

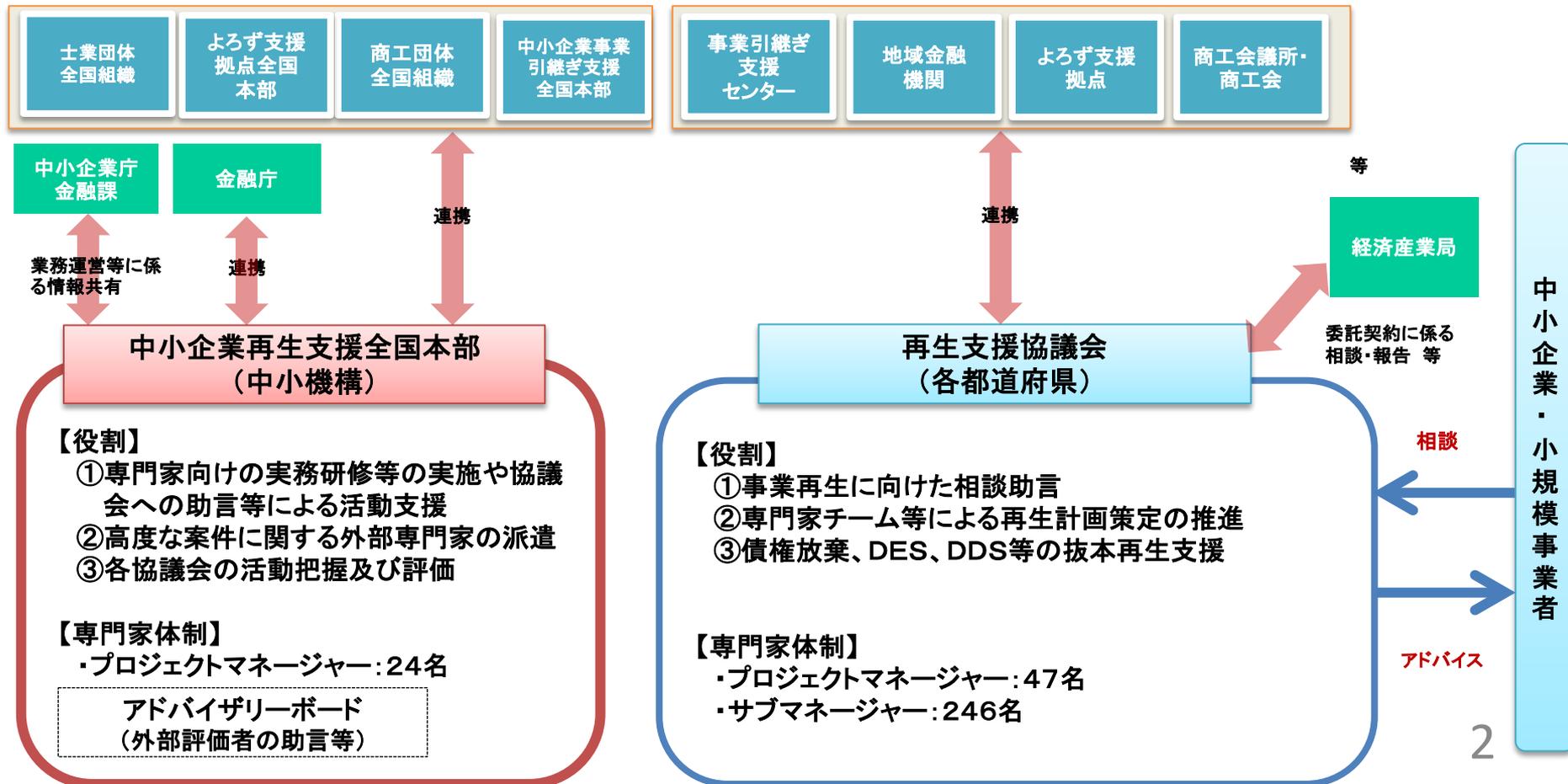
中小企業再生支援協議会・事業引継ぎ支援センター・ よろず支援拠点の現状について

平成28年12月8日
中小企業基盤整備機構

1-① 中小企業再生支援事業の概要

○地域の経済活力や雇用確保の担い手である中小企業の再生を支援するため、平成15年に各都道府県に「**中小企業再生支援協議会**」を設置。事業再生に向けた相談・助言等を実施。

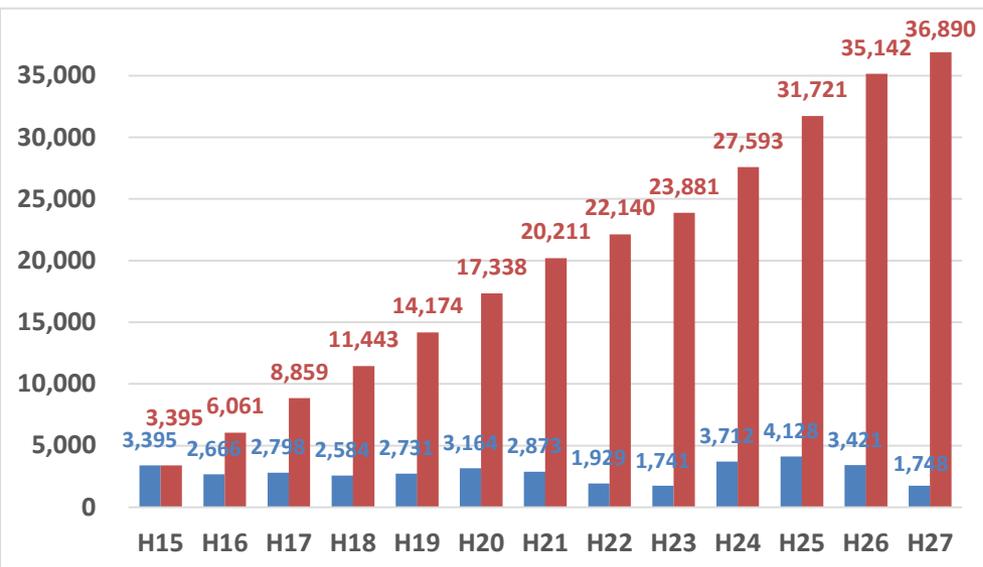
○再生支援協議会の活動を支援するため、平成19年に「**中小企業再生支援全国本部**」を設置。専門家向けの実務研修の実施や協議会への助言等により、中小企業の事業再生を支援。



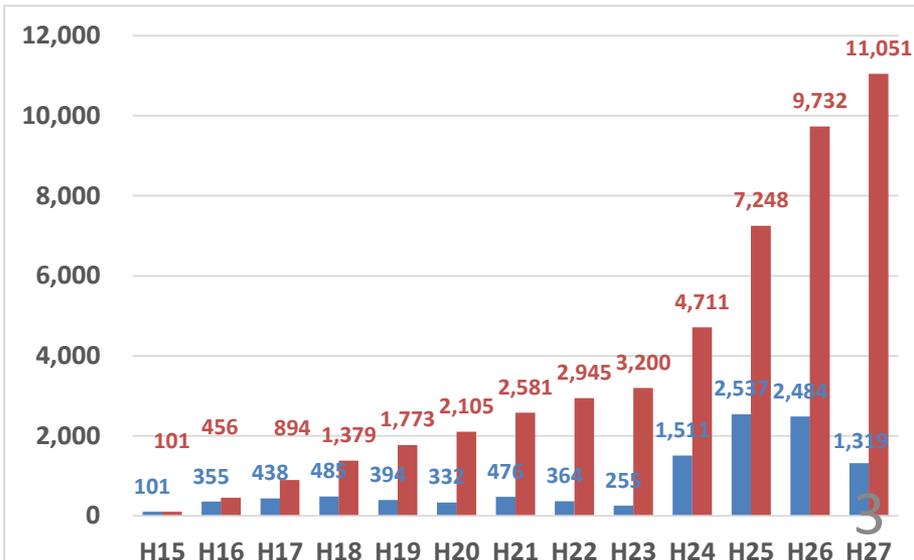
1-② 中小企業再生支援事業の実績

- バブル崩壊の具現化への対応策として施行された産業活力再生特別措置法に基づき、平成15年より、中小企業の事業再生支援を開始。
- 平成24年度末の中小企業金融円滑化法の期限到来を迎えるにあたり、平成24年度から26年度までの3年間は、**政策パッケージへの対応という量的支援**に集中。平成27年度からは、債権放棄等による抜本的な再生に向け、一層踏み込んだ**質の高い事業再生支援への取り組みを強化**。
- 平成27年度に計画策定を完了した1,319件のうち、抜本再生支援件数は201件と、前3か年（平均177.7件）を上回る成果を達成。平成15年度の事業開始からの**累計相談企業数3.7万社、累計計画策定完了件数1万件超、48.6万人の雇用維持に貢献**。

<相談企業数>



<計画策定完了件数>



1-③ 中小企業再生支援協議会と他支援機関との連携

●連携の状況

- ・よろず支援拠点には特に**再生案件のつなぎを期待**。相談の連携実績63件 [※H27暫定数]
- ・地域によっては、経産局が中心となって、再生支援協議会とよろず支援拠点等の**支援機関との連携会議を開催**し、個別案件の連携支援実績をあげている。

●連携事例 –よろず支援拠点との連携–

相談のきっかけ

菓子店A社は、地元食材を利用した洋菓子を開発する等の取り組みを行っていたが、積極的な営業活動もできず、売上げ低迷が続き、メイン行から**協議会に政策パッケージ**による経営改善計画策定支援の要請。

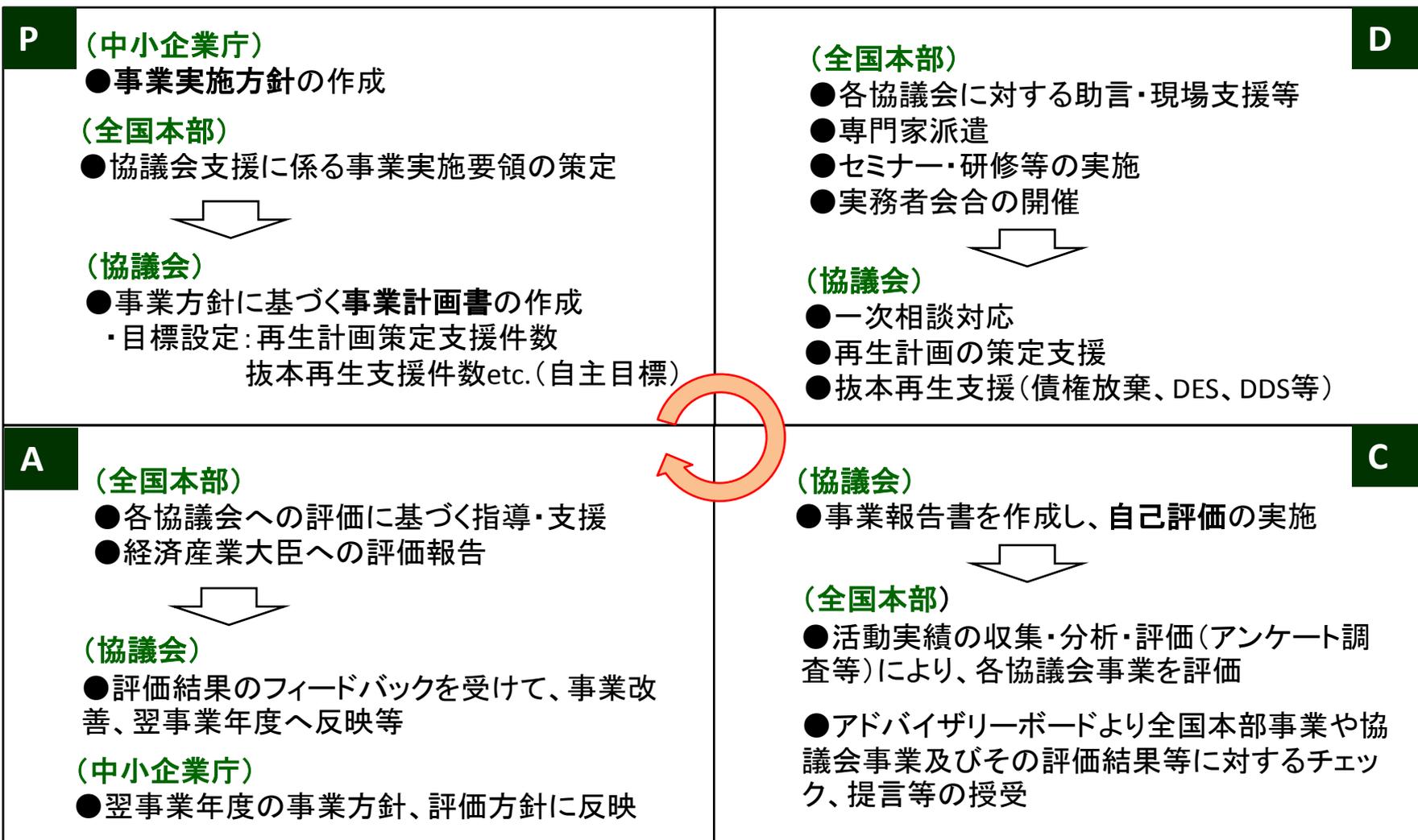
支援内容

協議会では、経営改善に向けた利益計画、資金計画等の**全体計画の策定を支援**。併せて、よろず支援拠点と連携し、商品別の売上状況を把握するとともに、パンフレットの自主製作や販促エリアを設定したPRの強化など、**営業活動のアクションプランを具体化**。

支援成果

協議会支援により、**長期借入金**をリスケし、財務基盤の安定化を図るとともに、よろず支援拠点の支援により、売れ筋商品のPR強化や焼き菓子の販売割合増加による生菓子商品の廃棄ロスの低減など、**売上確保と利益率改善に貢献**。

1-④ 中小企業再生支援事業のPDCA



1-⑤ 中小企業再生支援事業の評価

- 平成27年度の評価において、全47協議会のうち38協議会、約80%が合格水準であるC評価以上（評価はA～Eまでの5段階）で、協議会全体の一定の底上げが図られている（平成20年度36.2%→平成23年度68.1%）。
- 一方で9協議会、約20%がD評価以下で、一層の改善努力が必要。

<評価項目>

<評価結果の推移>

1. 基本評価項目

- ① 1次・2次対応件数【達成度評価】
- ② SM 1人当たり対応件数【効率化評価】
- ③ 外部アンケート評点【外部評価】
(金融機関、支援専門家、2次支援完了企業)
- ④ コンプライアンス (ほか)

2. 加点点評価項目【他協議会への模範事例】

- ① 抜本案件掘り起こし
- ② 効果的な広報、PR、研修等
- ③ マネージメント状況 (ほか)

| | 平成20年度 | 平成23年度 | 平成27年度 |
|---|--------|--------|--------|
| A | 4 | 3 | 8 |
| B | 5 | 7 | 14 |
| C | 8 | 22 | 16 |
| D | 15 | 12 | 8 |
| E | 15 | 3 | 1 |
| | | 36.2% | 68.1% |
| | | 63.8% | 80.9% |
| | | 31.9% | 19.1% |

○改善にあたっては、関係機関、特に地元地銀をはじめとする**地域金融機関との信頼関係の構築及び連携の維持・強化**に対する不断の努力が肝要。

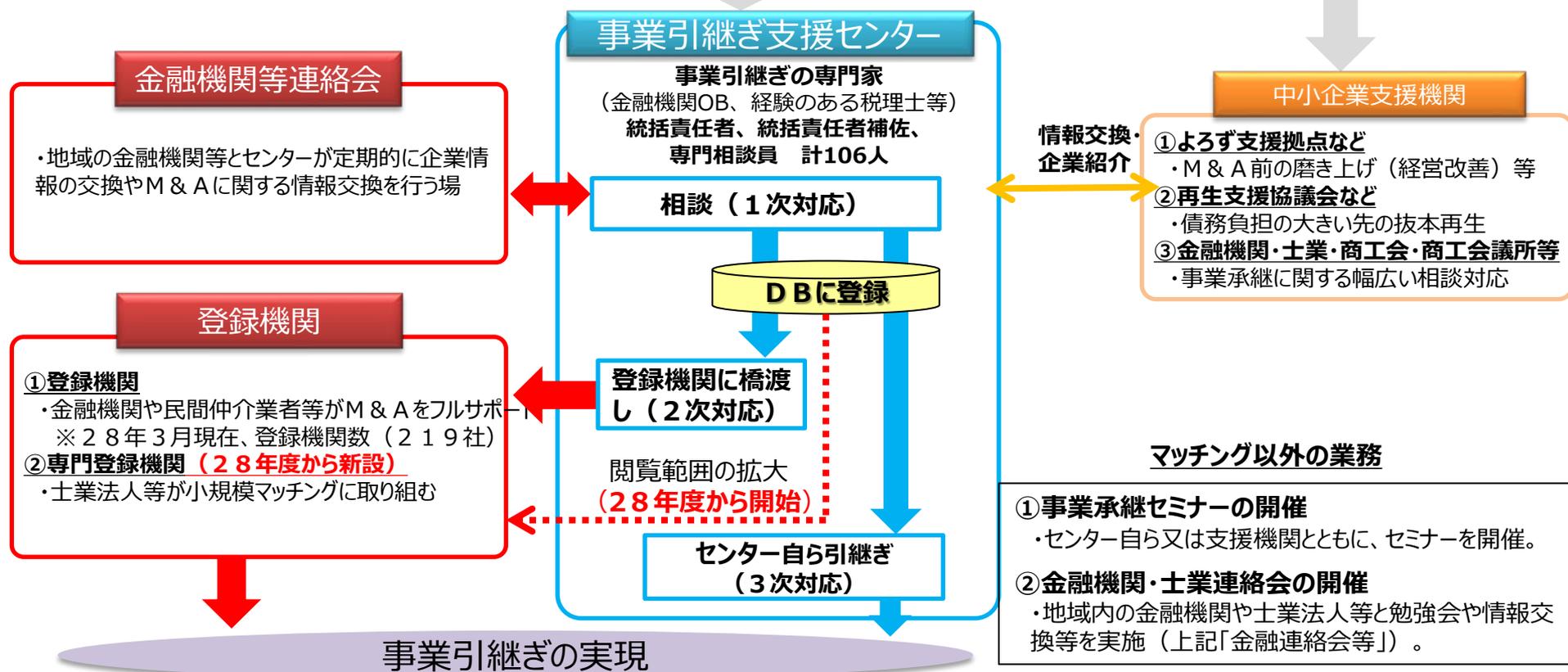
○再生支援は、**企業を取り巻く経営環境などを踏まえた取組み**が求められるが、比較的景気が堅調な今こそ、債務超過企業の**抜本的な経営改善の推進**や予備軍企業への**不断の経営改善など予防的取組み**の推進が必要。

2-① 事業引継ぎ支援事業の概要

- 後継者不在の中小企業者等の事業引継ぎを支援するため、平成23年度より事業引継ぎ支援事業を開始。全国の認定支援機関（商工会議所、産業振興センター等）に「**事業引継ぎ支援センター**」を設置し、事業承継に関する幅広い相談対応や、M & A等のマッチング等を行う。
- 引継ぎセンターは**平成26年度末までに16ヶ所に設置され、平成27年度末をもって全国展開が完了。**

事業引継ぎ支援センターの支援スキーム

譲受企業・譲渡企業



2-② 事業引継ぎ支援全国本部の概要

- 「**中小企業事業引継ぎ支援全国本部**」は、平成26年度に設置され、各引継ぎ支援センターに対する**助言等による支援**を通じ、後継者不在の中小企業・小規模事業者の事業引継ぎを促進。
- また、**事業引継ぎ支援データベース**を構築し、第三者への事業の引継ぎ等を希望する**売り手中小企業と、事業の拡大や新分野の進出のため事業の譲り受けを希望する買い手企業とのマッチング**を支援。

【事業引継ぎ支援事業に係る支援体制】

中小企業事業引継ぎ支援全国本部（中小機構）

- ・事業引継ぎ支援センターへの助言等
- ・事業引継ぎ支援センターの支援レベル強化のための研修及び情報提供
- ・**事業引継ぎ支援データベース**を活用したマッチング支援
※プロジェクトマネージャー4人 チーフアドバイザー1人

アドバイザーボード
(外部評価者の助言等)

事業引継ぎ支援センター
(各都道府県)

事業を引き継がせたい
企業

事業を引き継ぎたい
企業

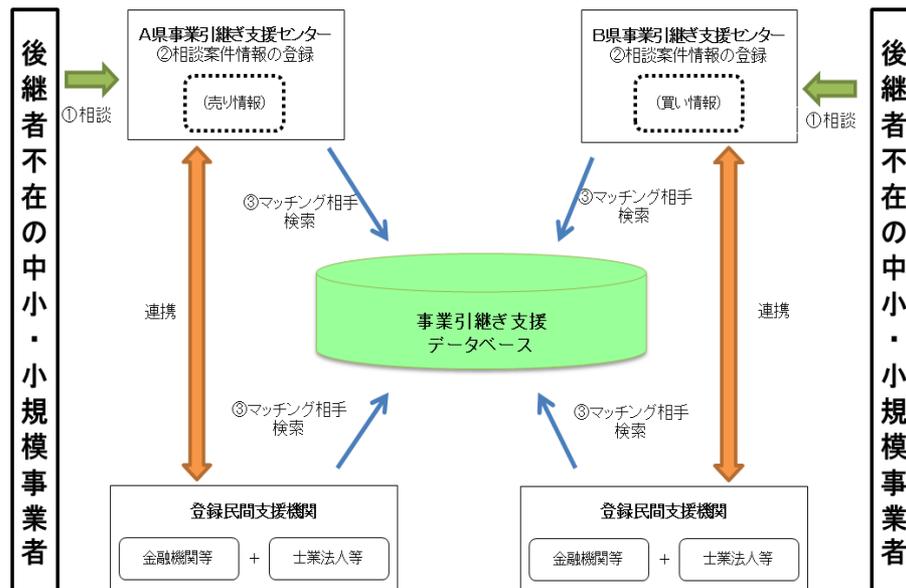
- ・譲渡企業及び譲受企業間の仲介支援
- ・事業引継ぎ契約成立への支援

連携

事業引継ぎの相談
事業引継ぎのアドバイス

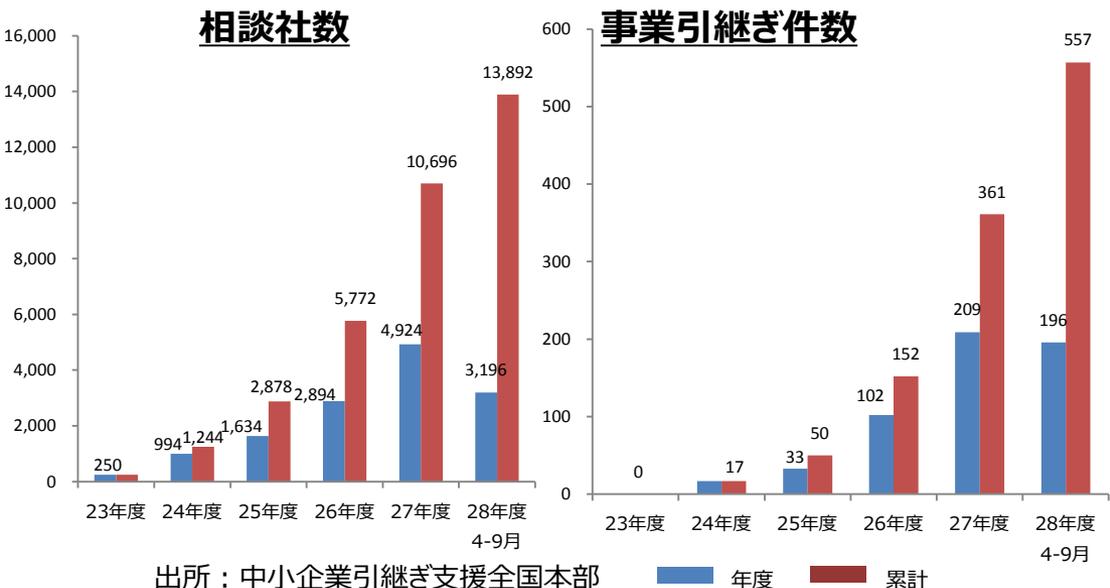
民間支援機関等

【事業引継ぎ支援データベース】



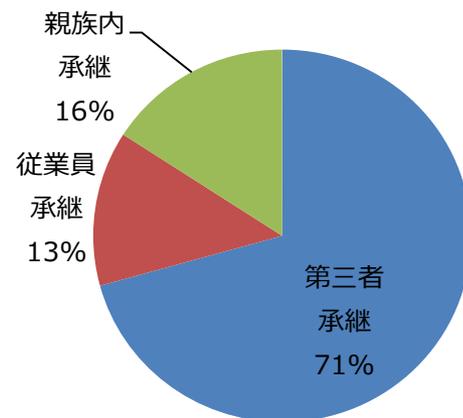
2-③ 事業引継ぎ支援事業の実績

- 発足以来、約1万4千社の相談に応じ、550件超の事業引継ぎを実現した。
- ダイレクトメール・ホームページ経由もしくは公的機関等経由の相談で全体の半数を占める。
- 引継ぎ案件の7割が第三者承継であり、また譲渡企業は従業員数10人以下が約70%を占める。

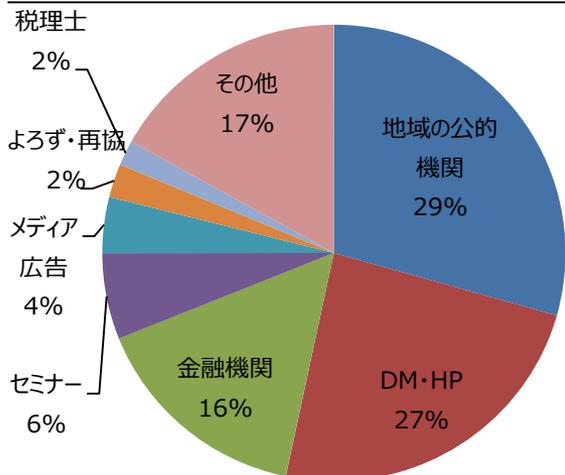


平成27年度 事業引継ぎ案件の概要

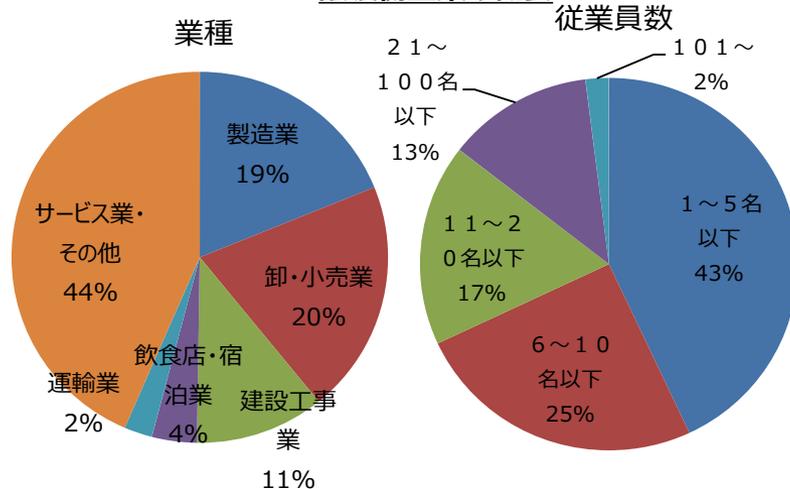
事業承継の形態



平成27年度ルート別相談割合（相談全体）



譲渡側企業の概要



2-④ 事業引継ぎ支援センターと他支援機関との連携

●連携の状況

- ・よろず支援拠点からの事業引継ぎ案件を、事業引継ぎ支援センターで対応する等の**協力体制を構築**。よろず支援拠点からの情報経路は以下のとおり。

譲渡希望（売り） 37件、**譲受希望（買い）** 17件、**その他（親族内手続き等）** 14件 計68件

- ・金融機関、商工会議所等との連携も重要な情報経路と位置づけ。

商工会議所等からの紹介 864件、**金融機関**からの紹介 694件

（平成28年4月～11月25日）

●連携事例 –認定支援機関との連携–

相談のきっかけ

事業譲渡を検討していたバロ電機工業（広島市）は、広島商工会議所会報誌で広島県事業引継ぎ支援センターの存在を知り、同センターに相談。

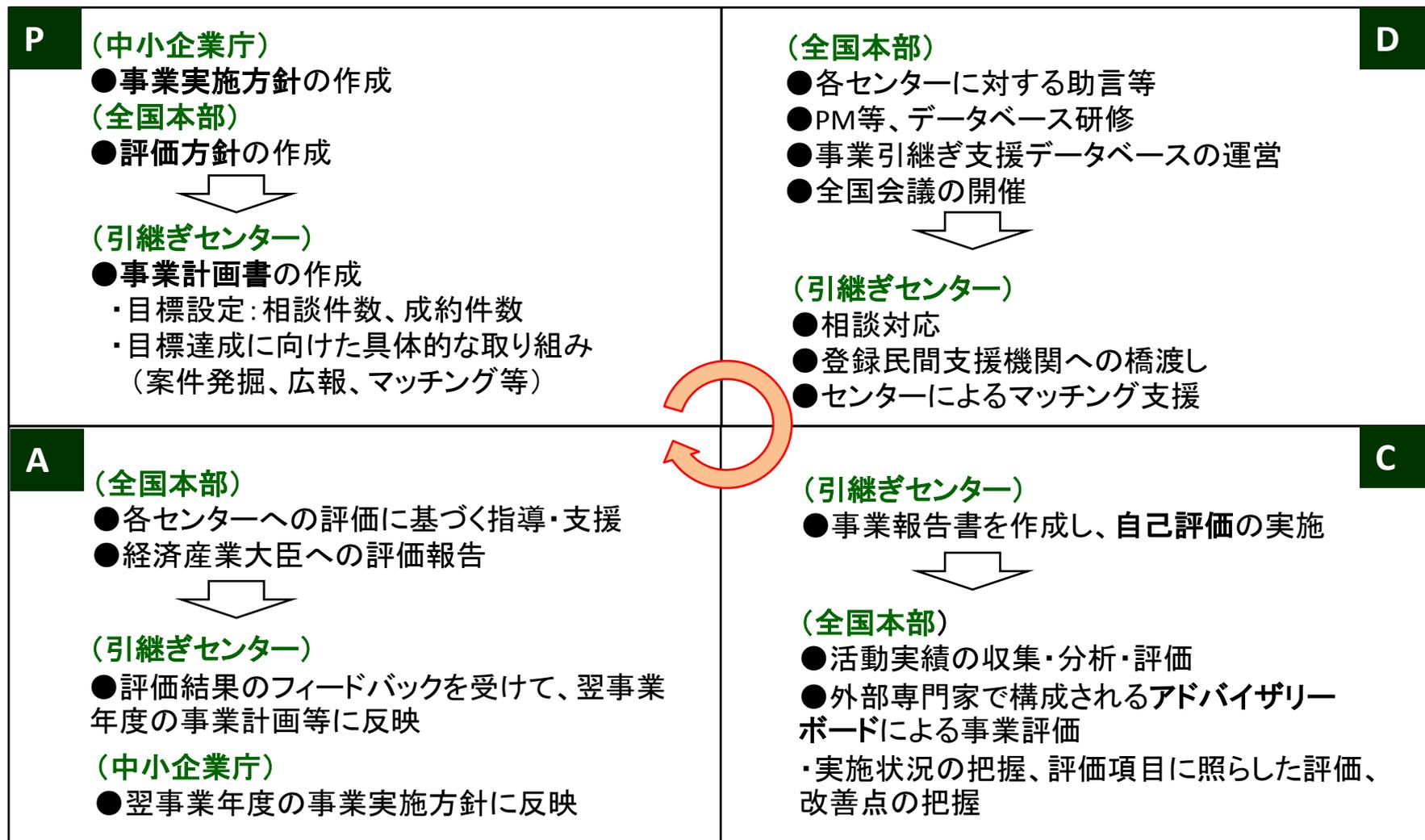
支援内容

同センターにて企業状況等を精査。特に、株式譲渡以外に**個人保有の土地建物の譲渡、退職金支給等の状況等を同センターで整理**し、経営者の事業引継ぎに係る要望等をヒアリング。その後、登録機関である広島銀行に本案件を橋渡し。

支援成果

広島銀行で買い手企業である東洋電装（広島市）と引き合わせを行い成約。バロ電機工業が有する技術と11名の**従業員の雇用が確保され、地域経済にも大きく貢献**。 10

2-⑤ 事業引継ぎ支援事業のPDCA



2-⑥ 事業引継ぎ支援事業の評価

○平成27年度の成約件数は、209件（目標達成率95.9%）に達するとともに、約8割の引継ぎセンターが定量及び定性の評価水準に達した。

〔平成27年度 引継ぎセンターの評価項目等〕

①案件対応に関する事項（定量）

相談件数：4,924件

成約件数：**209件（目標218件）**

②目標達成に向けた取組（広報、案件発掘、広域マッチング協力）（定性）

③引継ぎセンター運営（センター運営、コンプライアンス管理状況）（定性）

〔評価結果〕（評価はA～Cまでの3段階）

・評価水準に達成したのは**38引継ぎセンター**（A評価11件、B評価27件）



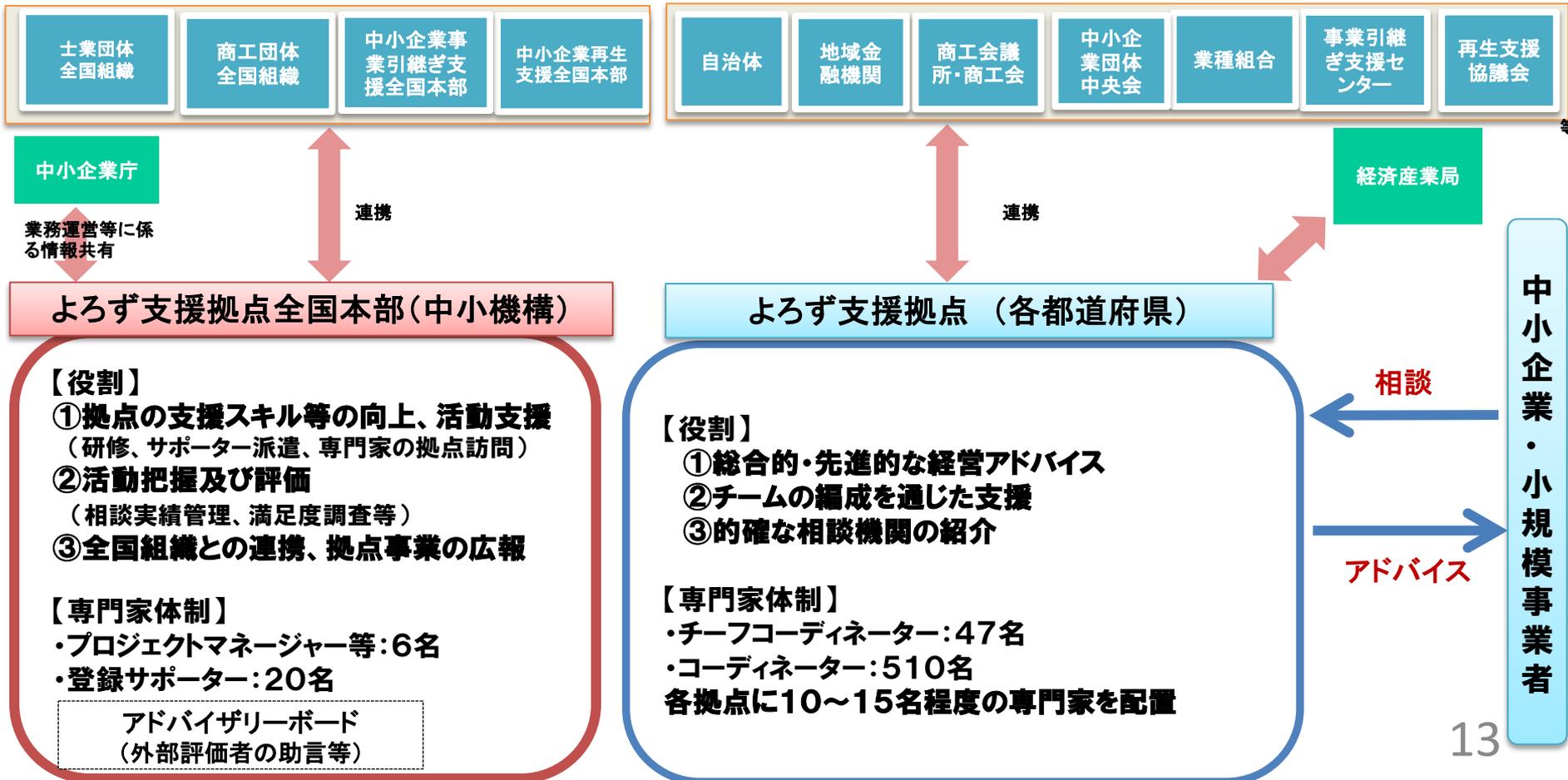
○平成27年度は、相談窓口から引継ぎセンターへ昇格した都道府県が多く、これら新たな引継ぎセンターの体制強化が今後の課題ではあるものの、全国においてM&A支援が行われる環境が整備された。

○今後は、産業競争力強化法の期限である平成29年度、成約件数の目標1,000件に向けて、さらなる関係機関との連携、引継ぎセンターの運営体制の構築及び人員体制の強化が必要。

また、全国本部は、引き続き、専門家への研修による支援能力の向上をサポート。

3-① よろず支援拠点事業の概要

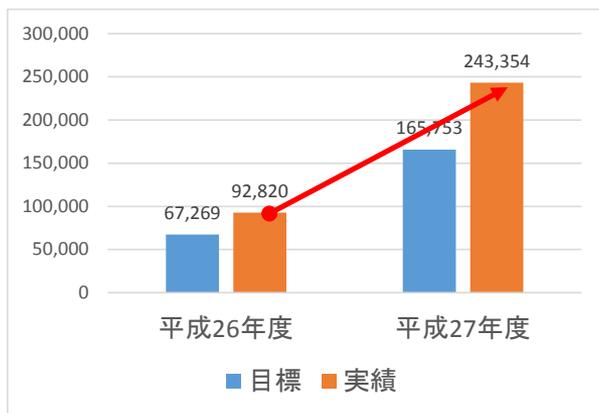
- 平成26年6月、小規模企業振興基本法の施行後、中小企業・小規模事業者のワンストップ型の総合的な相談窓口として47都道府県に「よろず支援拠点」、中小機構に「よろず支援拠点全国本部」を設置。各拠点は**10～15名程度の専門家**を配置して中小企業・小規模事業者の相談に対応。
- 全国本部は、拠点専門家への様々な研修等を通じて相談能力の向上を図るとともに、拠点の評価と全国組織との連携強化、広報等を行っている。



3-② よろず支援拠点事業の実績

○前年度実績との対比で見ると、拠点開設2年目の27年度の相談対応件数、来訪相談者数、課題解決件数、ネットワーク構築件数の実績は、前年度実績を大幅に上回り、開設時の課題であった拠点の認知度向上と地域支援機関等とのネットワーク強化は着実に図られてきている。

相談対応件数



来訪相談者数



満足度調査結果

〔平成26年度〕

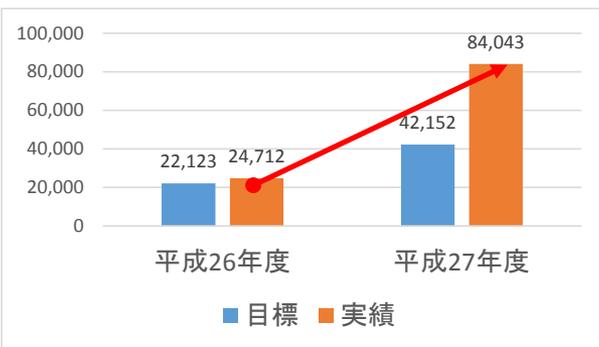
- 満足度調査
(調査対象6,653社)
利用満足度**84.4%**

〔平成27年度〕

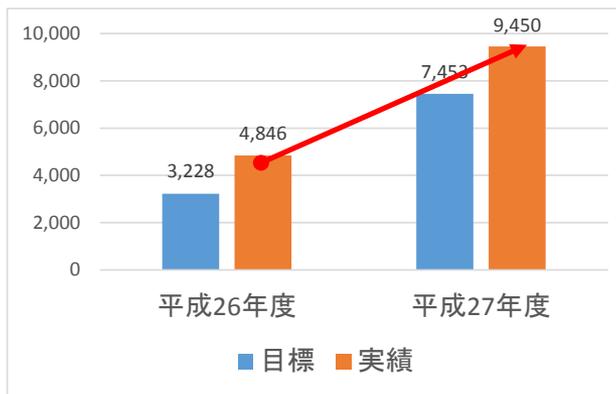
- 第1回満足度調査
(調査対象7,677社)
利用満足度**84.4%**

- 第2回満足度調査
(調査対象12,528社)
利用満足度**88.5%**

課題解決件数



ネットワーク件数 (累計)



3-③ よろず支援拠点と他支援機関との連携

●連携の状況

- 各拠点と地域支援機関等と連携協定や日常的・定期的な情報交換を行い、ネットワークを構築している先は**9,450件**（27年度末）
- 地域支援機関等との連携したセミナーや相談会のほか、地域支援機関等で対応できない相談案件を連携して対応、また、地域金融機関とも取引先の経営改善支援等で連携。

- ・地域支援機関等との**連携セミナー件数 723件**
- ・地域支援機関等との**連携出張相談会等件数 4,122件**
（※両件数とも平成28年4月～9月までの実績）

●商工会（認定支援機関）との連携事例

相談のきっかけ

原発事故による風評被害で売上が下降し、**地元産品「雪下人参」**を使用した商品開発を準備している事業者が**資金調達の方法を検討**するにあたり、下郷町商工会の経営指導員に紹介され相談に訪問

支援内容

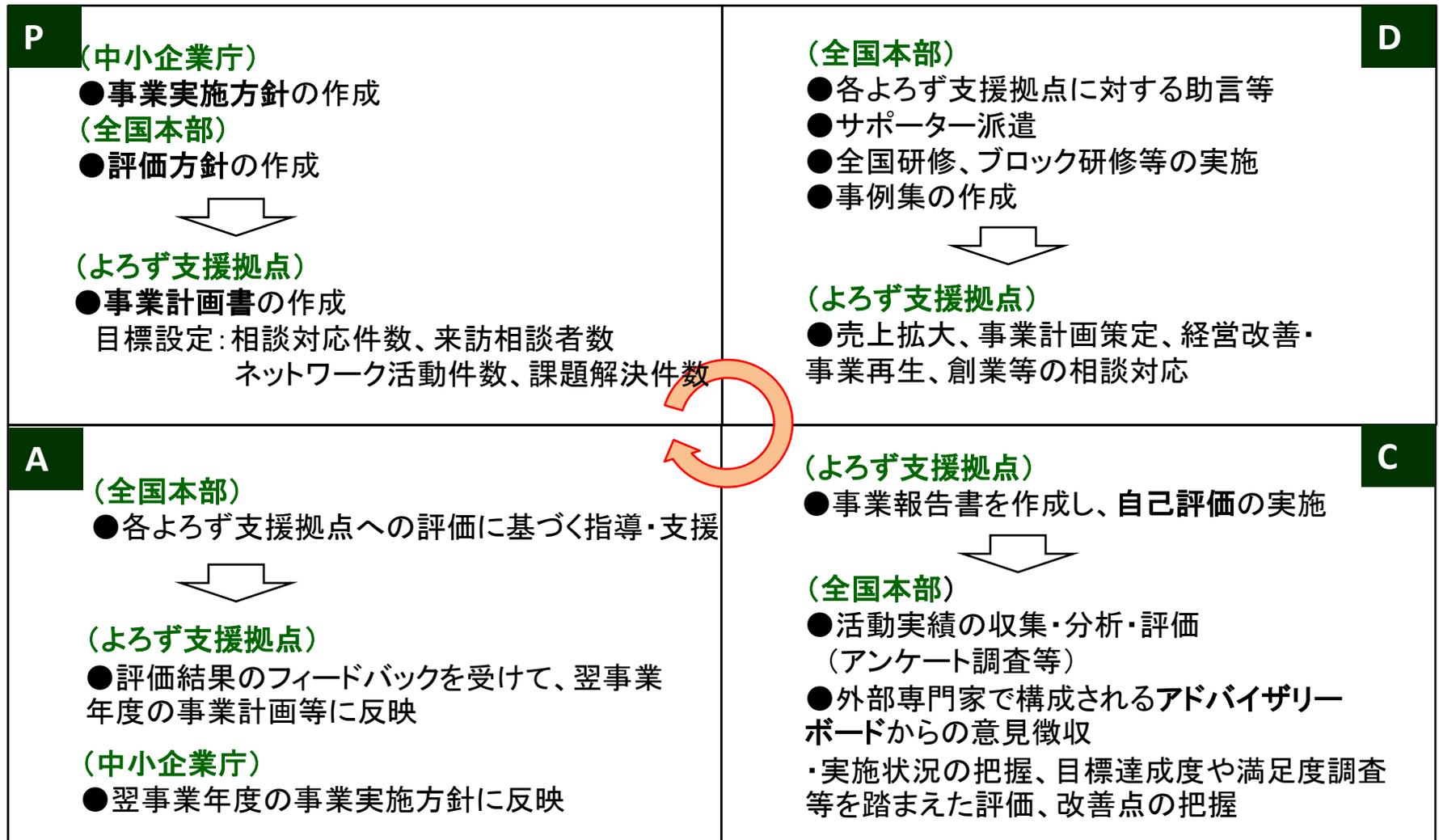
資金調達と雪下人参を使用したジュースのPRという2つの課題を同時に解決するツールとして、**新商品の市場評価も同時に確認可能なクラウドファンディングの活用**を提案・支援

支援成果

同商工会とも連携し、原材料の調達ルートも確保、地元特産品として「**雪中にんじんジュース**」を道の駅等で販売中



3-④よろず支援拠点事業のPDCA



3-⑤よろず支援拠点の評価等

- 相談対応件数等の活動指標、顧客満足度、各よろず支援拠点からのヒアリングに基づく活動実態等を総合的に勘案し、各よろず支援拠点を評価。
- 評価結果を参考に、全国本部専門家による助言、各拠点の次年度予算配分額への反映。

〔よろず支援拠点の評価項目〕

●活動指標

- ・相談対応件数
- ・来訪相談者数
- ・課題解決数
- ・ネットワーク活動件数

●顧客満足度

●活動実態

- ・国と全国本部で拠点のヒアリング等

全国本部の専門家が各
拠点に助言

各拠点の次年度予算額
に反映

※よろず支援拠点の評価に関する拠点の意見

「経営改善など、解決まで多くの労力、時間が必要な支援は、相談件数以外の視点からも評価をしてもらいたい」という意見もある。

3-⑥よろず支援拠点全国本部の取組み

拠点の支援スキルの向上

○各拠点の**専門家のスキル向上**を図るため、これまでの全国研修（年2回）やブロック研修（7ブロック×2回）に加え、今年度から**中小企業大**学校での**CO研修**や**富士市産業支援センター（f-Biz）**等での**OJT研修**を実施中。

○今年度から、**全国本部専門家が拠点を訪問した際に、個別相談に同席し、必要な助言を実施**。訪問結果は、全国本部専門家会議において国に報告し、拠点のレベルアップに向けた方針等を決定し、**次回の拠点訪問時にフィードバック**。

地域の支援機関との連携強化

○全国本部に**関係機関との連携を強化するための専任の専門家を配置**。商工会、商工会議所等に加え、**商店街振興組合や観光協会等**を訪問し、連携を図るとともに、**団体の機関紙等**でよろず支援拠点の**PR**を依頼。



よろず支援拠点の「支援の質の向上」と「さらなる利用者の増加」を図る