

ローカルベンチマークActによる 中小企業の収益力改善支援の取組みに向けて

河 原 万 千 子

公認会計士・税理士

中小企業政策審議会委員

「ゼロゼロ融資」返済の本格化を見据えた中小企業の収益力改善支援

1 経済産業省・金融庁・財務省

2022年3月 中小企業活性化パッケージ

コロナ資金繰り支援の継続と収益力改善・事業再生・再チャレンジの促進

★ 増大する債務に苦しむ中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジを促し、成長と好循環を実現する。

2022年9月 中小企業活性化パッケージNEXT

経済環境の変化を踏まえた資金繰り支援の拡充 収益力改善・事業再生・再チャレンジの更なる加速

★ 経済環境の変化を踏まえた資金繰り支援を拡充するとともに、

中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジを促す総合的な支援策を更に加速させる。

更なる実行加速のため、収益力改善支援等の実務 や着眼点を整理した実務指針の策定

2022年12月 経営者保証改革プログラム

経営者保証に依存しない融資慣行の確立加速

★ 4 分野に重点的に取り組む

①スタートアップ・創業、②民間融資、③信用保証付融資、④中小企業のガバナンス

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）できることを期待！

「ゼロゼロ融資」返済の本格化を見据えた中小企業の収益力改善支援

2 中小企業庁

2022年6月 中小企業政策審議会 金融小委員会 中間取りまとめ

(1) ウィズコロナ・ポストコロナの間接金融のあり方について

⇒ 2022年12月 収益力改善支援に関する実務指針

①中小企業を取り巻く環境が激変する中、本源的な収益力の改善に向けた取組や思い切った事業展開を行うためのガバナンス体制の整備が必要である。

②収益力改善やガバナンス体制整備の際に、経営者と支援者の対話に活用し、互い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している。

③経営改善計画策定支援事業（405事業・ポスコロ事業）は、認定経営革新等支援機関が本実務指針に沿った支援を行うことを求める。

<収益力改善支援に関する実務指針におけるロカベンの活用>

- ・ 支援者による相談対応 事業の理解 4つの視点
- ・ 計画策定支援 現状分析 財務分析6指標
- ・ **ガバナンス体制の整備支援** ローカルベンチマークに位置付けられている「内部管理体制」を構築

(2) 中小企業の成長を支える新たな資金調達のあり方（中小エクイティ・ファイナンス）

3 ガバナンス体制整備支援について

- 創業や積極的な設備投資などを促す上で、経営者保証に依存しない融資慣行の確立が重要。
そのためには、事業者のガバナンス体制の整備支援が必要。
- 昨年12月に、中小企業庁は、経営者保証ガイドラインの3要件を踏まえ、ガバナンス体制を整備する上で重要な着眼点を具体化した14項目のチェックシートを策定。

		チェックポイントポイントの概要 (以下の点を充足していることを金融機関が確認できること等)
経営の 透明性	経営者へのアクセス	①経営状況等に関して経営者とコミュニケーションが取れる
	情報開示	②決算書や各勘定科明細の作成
		③税務署の受領印がある税務関係書類の保有
		④試算表、資金繰り表の作成
	内容の正確性	⑤現金の出入りの管理、把握
		⑥直近3年の決算書の売掛債権や在庫の増減の動きに不自然な点がない
⑦会計処理の適切性向上に努めている		
法人個人 の分離	資金の流れ	⑧事業者から経営者への事業場の必要性がない資金の流れがない
		⑨経営者が個人的に消費した費用を法人の経費処理としていない
		⑩役員報酬について、借入金の返済に影響が及ぶ場合、減額等を行う方針がある
	事業資産の所有権	⑪経営者が事業用資産を所有している場合、法人から経営者に対して適正な賃料が支払われている
財務基盤 の強化	債務償還力	⑫EBITDA有利子負債倍率が15倍以内
	安定的な収益性	⑬減価償却前経常利益が2期連続赤字でない
	資本の健全性	⑭直近が債務超過でない

4 収益力改善支援における財務分析指標

【対象】

事業環境や社会環境の変化等に十分に対応できない事象が生じる等して、収益力の低下、過剰債務等による財務内容の悪化、資金繰りの悪化等が生じるおそれがある者を対象

【財務分析指標】

収益力の低下・・・収益性：**営業利益率**（＝営業利益 / 売上高）

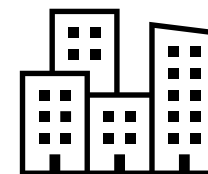
財務内容の悪化・・・健全性：**EBITDA有利子負債倍率**（＝（借入金－現預金）/（営業利益＋減価償却費））

資金繰りの悪化・・・効率性：**営業運転資本回転期間**（＝（売上債権＋棚卸資産－買入債務）/ 月商）

☆ロカベンActは、この3指標を用いて新たなビジネスモデルへの挑戦への共通の目線となるツールです。

収益力改善フェーズ（早期相談）支援で、ご活用ください。

近畿経産局HP: <https://www.kansai.meti.go.jp/2chuusyou/saisei/rokabenact01.html>



5 財務分析の留意事項

①財務分析の6指標

ロカベンACTの財務分析3指標 **収益性：営業利益率、健全性：EBITDA有利子負債倍率、効率性：営業運転資本回転期間**は、収益力改善支援向けの指標として、対象者の定義に基づきロカベンの財務分析指標から選定したものである。

ロカベンの財務分析においては、企業の過去の姿を映すものとして、**売上持続性：売上増加率、生産性：労働生産性、安全性：自己資本比率**を含む、6指標の全てが重要な指標である。これら指標は、地域企業 評価手法・評価指標検討会委員会(事務局(株)帝国データバンク)にて、指標の妥当性の検証がおこなわれ選定されたものである。

②中小企業の決算書

中小企業では、税務申告目的の為に決算書が作成されるケースが多い。例えば、減価償却費を每期継続して費用計上(損金処理)していないことがある。このような適正な会計を反映していない決算書の数値に基づいた財務分析は、現状を誤って把握してしまうリスクがあることに留意して、経営者と対話を深めてロカベンを活用いただきたい。



6 ご参考: 中小企業支援 最近の動向

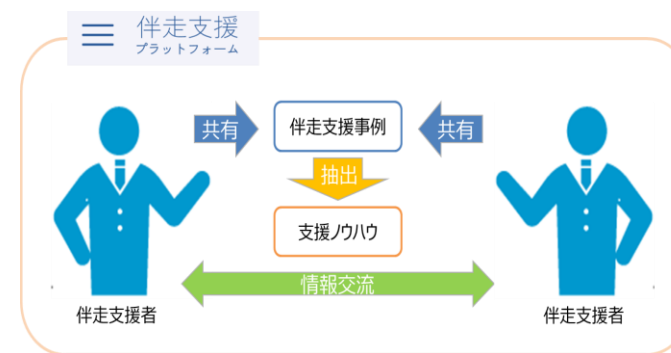
(1) 2022年3月 伴走支援の在り方検討会報告書・・・**経営力再構築伴走支援モデル**

2022年5月 経営力再構築伴走支援推進協議会設立(商工団体・士業団体・金融機関等・中小機構)

2023年2月 経営力再構築伴走支援シンポジウム

2023年6月 **伴走支援プラットフォームサイト**公開 <https://bansoushien.jp>

2023年6月 **伴走支援ガイドライン**公表



(2) 2023年6月 中小企業の成長経営の実現に向けた研究会 中間報告書

中小企業の飛躍的成長に向けた政策の方向性－「100億企業」への成長に向けて－

(3) その他 2023年6月

①中小エクイティ・ファイナンスに係るガバナンス検討会

中小エクイティ・ファイナンス活用に向けたガバナンス・ガイダンス

②中小M&Aガイドライン見直し検討小委員会 **中小M&Aガイドライン**改訂検討

③中小企業・小規模事業者の人材戦略に関する有識者検討会 改訂**人材活用ガイドライン**

④中小企業のイノベーションの在り方に関する有識者検討会 中間取りまとめ報告書 (**イノベーション・プロデューサ**)

中小企業の飛躍的成長に向けた今後の政策の方向性（案）

【最重要】 経営者の 経営力強化	(1)現経営者の経営力強化		①成長志向企業を対象とした 経営力再構築伴走支援 の強化 （支援者向けに対話・傾聴のノウハウをまとめた 伴走支援ガイドライン を策定） ②成長意欲を共有する 経営者のネットワーキング の促進 ③中小企業と支援者のデジタル・マッチング基盤（ミラサポ・コネクト）
	新たな人材の 中小企業経営 への参入	(2)次世代への 承継・引継ぎと革新	①事業承継・引継ぎ推進のための予算・税制措置等の更なる活用 （ 中小機構ファンド事業 による サーチファンド 支援を含む） ② アトツギ甲子園 の規模拡大や 後継者支援ネットワーク の構築を通じた 後継者支援の強化
		(3) M&A・グループ化	① M&A関連税制 の更なる活用・日本政策金融公庫融資等の強化 ② 中小M&Aガイドライン の改訂・普及等による M&A・グループ化の マッチングを円滑にする環境整備
戦略の実現 のサポート	(4)外部市場環境の整備		① 成長市場 への進出の促進 （ 事業再構築 、 輸出支援 、 グリーン成長枠 ） ② 独自価値創出 への支援（ イノベーション・プロデューサー ） （中小企業イノベーションの課題、マーケティングの重要性をまとめた報告書を策定） ③ 成長志向M&A への支援【再掲】
	(5)内部資源・体制の充実		① 人材活用ガイドライン の普及・活用促進 ② 中小エクイティ・ファイナンス活用に向けたガバナンス・ガイダンス ③ 経営者保証に依存しない融資慣行 の確立 ④デジタル面の伴走支援

中小企業の成長経営の実現に向けた研究会 中間報告書（飛躍的成長のポイント、経営者等へのメッセージをとりまとめ）