

**中小企業政策審議会(第39回) 2024/6/14**  
 今後の中小企業経営と政策の方向性についての検討(資料)

- **日本経済の成長と三大都市圏・地方圏の寄与**
  - GDPは、高度成長期に都市圏への集中が一気に進展したものの、成長率には地方圏も高く寄与。
  - 特に、農林水産業、建設業はもちろんだが、製造業は、地方圏の占める割合が増加しており、2000年代以降は過半を超えている。
- **経営者の高齢化**
  - 経営者年齢に占める70歳以上の割合は増加傾向。特に個人企業では、70歳以上の経営者が4割超を占める。
  - 後継者 在率は低下傾向にあるものの、依然として5割超の企業の後継者が不在となっている。
- **構造的な人手不足**
  - 生産年齢人口の減少が本格化した2000年代以降、女性や高齢者の労働参加が進んできたが、女性はほぼ男性並みの就業率となり、団塊の世代も後期高齢者となりつつあることから、今後は頭打ちとなる可能性。

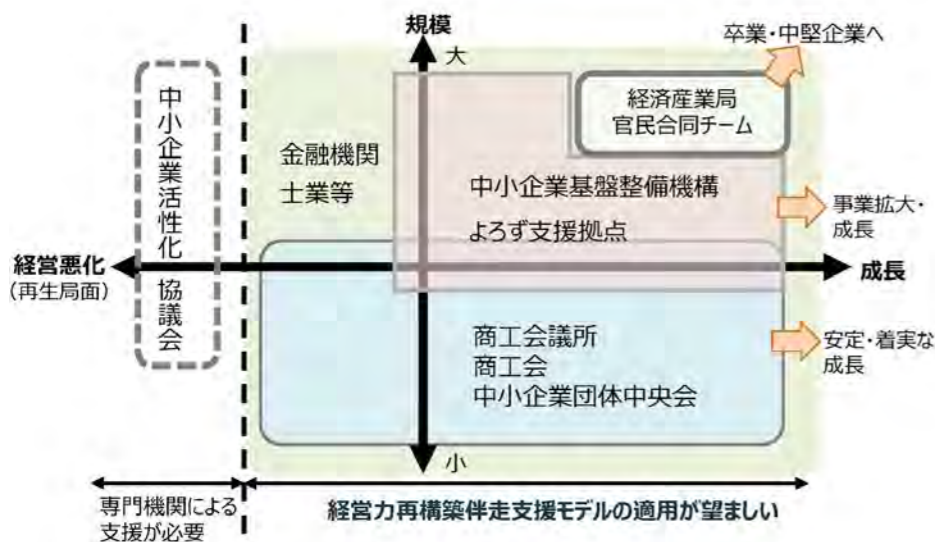
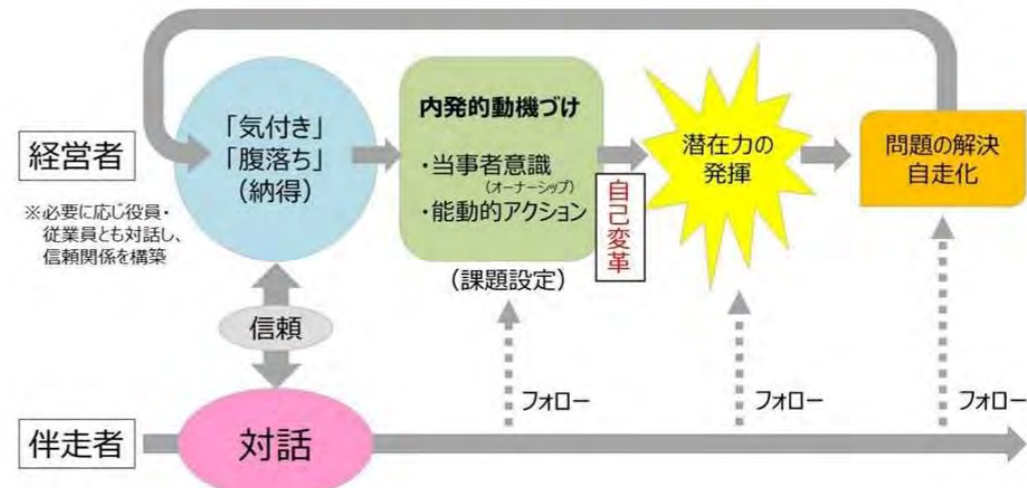
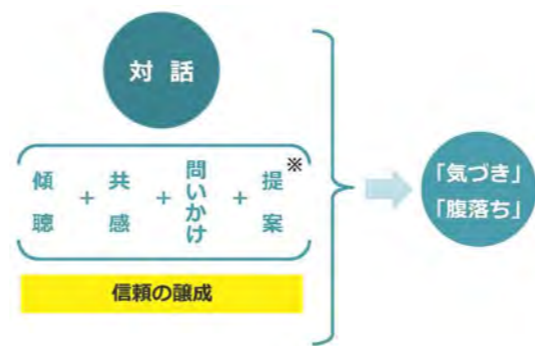
- **賃上げの原資となる生産性の伸び悩み**
  - 2000年代以降は横ばい圏内の動きが続いてきたが、春闘の賃上げ率は大きく改善。1992年振りの高水準となっている。
  - 労働生産性の変化を見ると、2010年代後半以降は付加価値額も伸び悩んでいる。
  - 2021年以降、輸入物価の上昇と、為替の円安が同時進行する中で、企業向け物価は上昇傾向にある。消費者向け物価も上昇しているものの、企業向け物価と比べて上昇幅が小さい。さらに、実質実効為替レートは、1970年代以降で最安の水準。
- **金利のある世界・金利の上昇がもたらす影響**
  - 長期にわたる金利低下の中で、金融機関の貸出運営スタンスは危機時の政策対応期を除いて消極化する一方、中小企業向け貸出残高は増加。緩和的な金融環境を背景に、金融機関の貸倒引当金割合は低下を続けてきた。
- **倒産件数の増加傾向**
  - 2000年代前半は建設業、製造業の占める割合が高かったものの、近年はサービス業の占める割合が増加している。また、建設業は足もと再び増加傾向にある。

- **M&Aの広がり**
  - 平行して、中小企業では、M&Aに取り組む企業の割合が増加傾向にある。業種別のM&A件数は、「医療・福祉」、「卸売業・小売業」、「製造業」、「建設業」が他業種と比較して多い傾向が見られる。
- **IT投資、DXの取組**
  - 中小企業のソフトウェア投資比率は足下では増加基調。
  - 日本は先進諸国に比べてIT投資額が伸び悩んでいる。米国と比較すると、DXを推進する人材の量・質ともに大きく不足している。
- **CN、GXの取組**
  - 2030年の目標削減率達成に向けて、各所でCO2削減に向けた取組を行う必要がある。
  - GXの取組方針を検討する中小企業は増加しているが、実際に取組を進める上では、規制やルールが決まっていない、情報が乏しい、対応コストが高い等の課題が挙げられている。
- **成長する中小企業(100億企業)について**
  - 賃上げや投資を積極的に進めながら成長し、地域経済を先導する「100億企業」の重要性を取りまとめ。

経営力再構築伴走支援

経営力再構築伴走支援…

経営者等との「対話と傾聴」を通じて、事業者の「本質的課題」に対する経営者の「気づき・腹落ち」を促すことにより「内発的動機づけ」を行い、事業者の「能動的行動・潜在力」を引き出し、事業者の「自己変革・自走化」を目指す支援方法



経営力再構築伴走支援の事業者判定の初期的チェック  
 全て○:積極的な展開を推奨、  
 △有:可(要注意)、×有:他の選択肢を検討

- 事業者が事業の成長に対する問題意識や意欲がある(あるいは、それを引き出させる可能性を感じる)
- 打てる手立てが限定的かつ緊急的な支援が求められる事業者ではない
- 経営力再構築伴走支援の支援手法についての理解を事業者が示している
- 支援を通じて生じる負担を受容できる事業者のリソース・キャパシティがある
- 他人まかせではなく、当事者意識を持とうとしている

- 伴走支援の開始～「傾聴」の重要性とすすめかた
- ① 相手に敬意を持って、じっくりと共感しながら話を聴く「敬聴」の姿勢
  - ② 過去、現在、将来ビジョンの話を傾聴する
  - ③ 強みなど、ポジティブな要素を引き出し、事業者を未来志向へ誘導
  - ④ 事実部分(ファクト)と事業者の推察・感情的な部分に分ける
  - ⑤ 事業者のビジネスの全体像と実情を把握
  - ⑥ 事業者の思い等をロジカルに整理し、その内容を言語化し整理

- 1 事業者と接する前 ～支援対象について～
- 2 業者・支援者双方の理解 ～伴走支援に入る前に～
- 3 伴走支援の開始 ～信頼関係の構築～
- 4 気づき・腹落ちの促進 ～本質的な課題へのアプローチ～
- 5 内発的動機づけ ～オーナーシップの発揮～
- 6 課題解決 ～行動変容・成功体験の蓄積～
- 7 フォローアップ ～自走化、自己実現の実現～

- 気づき・腹落ちの促進
- ① 3つのアプローチ
    - ✓ 多角的な視点
    - ✓ 言語化
    - ✓ 前向きな未来像の組立て
  - ② 隠れている潜在的課題の見極め
  - ③ 効果的な支援ツールの活用
    - ・ ローカルベンチマーク、経営デザインシート、資金繰り表等、多種多様

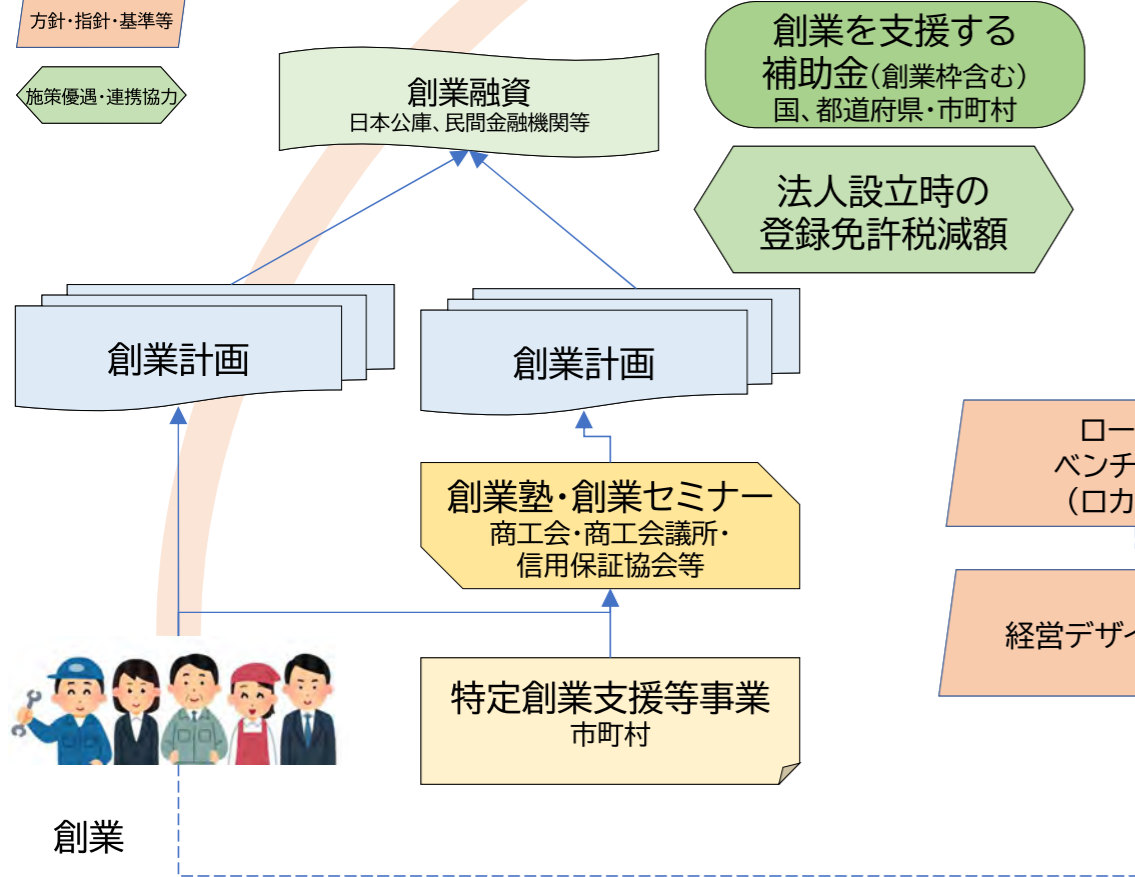
- 内発的動機づけ
- ① 経営者の覚悟の確認
  - ② 経営層と現場の認識齟齬を通じた課題の把握

- 課題解決
- ① 課題解決に向けた社内体制の構築
  - ② PDCAサイクルの構築
  - ③ スモールステップを意識した取組
  - ④ 橋渡しの重要性(専門家/支援策へ)

- フォローアップ
- ① 課題解決のフォローアップ
  - ② 自走化による具体的な成果創出と見える化
  - ③ 事業者の将来ビジョン実現を後押し

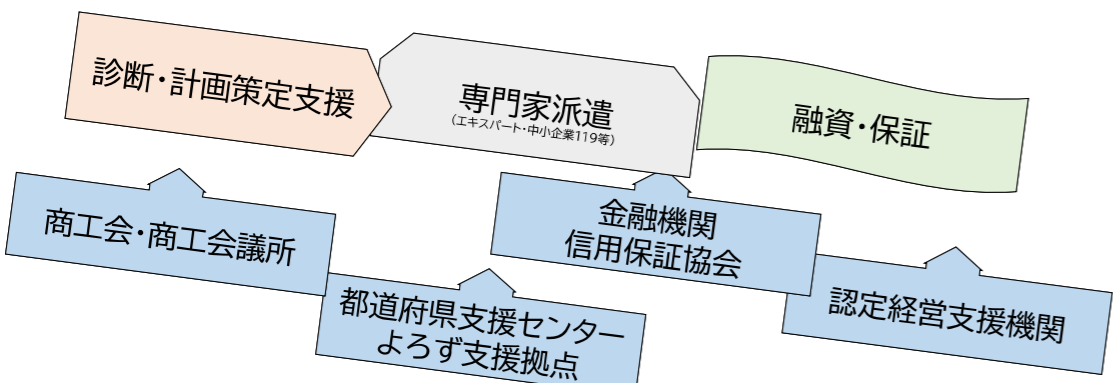
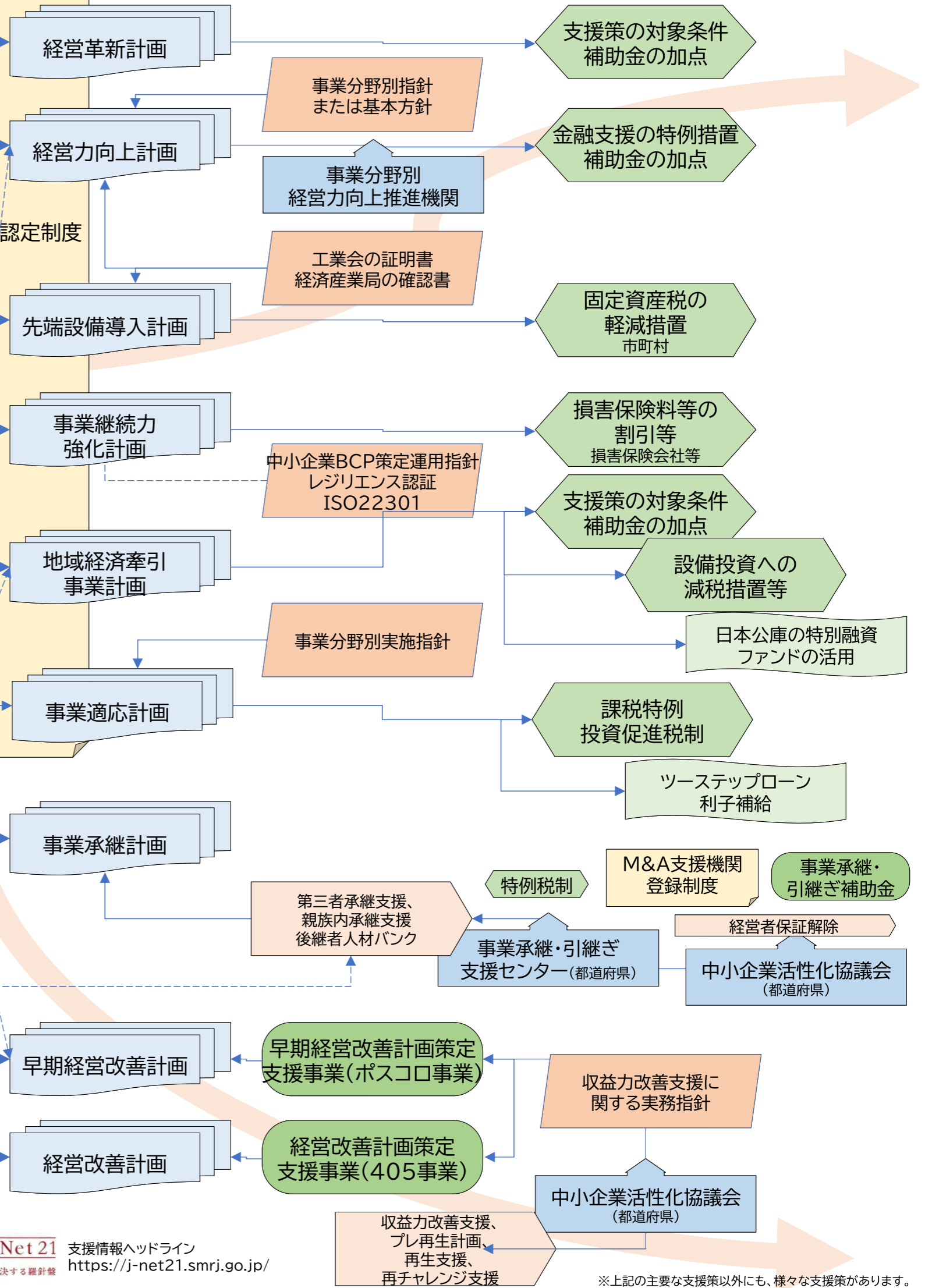
経営計画と各種計画の視点からの支援マップ(1/2)

- 補助金 ※略称:日本公庫=日本政策金融公庫
- 認証制度・認定制度
- 計画書
- 専門家派遣
- 診断・計画策定支援
- 融資・利子補給・保証
- 税制優遇
- 支援機関等
- セミナー・研修会等
- 方針・指針・基準等
- 施策優遇・連携協力



経営革新

経営改善



※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。

各種計画の概要とメリット

ニーズ	支援策	内容・条件	メリット
新事業などで、経営を革新していきたい	経営革新計画	[条件]①中小企業者が作成する、新商品の開発や新たなサービス展開などの取り組みと具体的な数値目標を含んだ3年から5年のビジネスプラン、②付加価値額が年率3%以上の伸び、経常利益が年率1%以上の伸び [承認]都道府県知事が承認	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 補助金採択の優遇、販路開拓支援、融資等の優遇、特許料の減免、税制特例措置あり</li> </ul>
経営力を向上させたい	経営力向上計画	[条件]政府が設定した、事業分野別指針(または基本方針)を踏まえて、人材育成、コスト管理のマネジメントの向上や設備投資等、事業者の経営力を向上させるための取組内容等を計画として作成した計画 [認証]担当業界の省庁大臣	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 計画内容の事業に、必要な資金繰りを支援</li> <li>✓ 各種補助金を優先的に採択</li> </ul>
生産性を上げる設備を導入したい	先端設備導入計画	[条件]①市町村の導入促進基本計画に適合、②労働生産性を年平均3%以上向上する計画、③直接、事業に供される新たな設備への投資内容 [認定]市町村 [対象設備]認定経営革新等支援機関の確認を受けた投資利益率5%以上の投資計画に記載された、①機械装置(最低取得価格160万円以上)、②測定工具及び検査工具(30万円以上)、③器具備品(30万円以上)、④建物附属設備(60万円以上)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 生産性を高めるための設備を取得した場合、固定資産税の軽減措置により税制面から支援 <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 地方税法に基づき、課税標準を3年間、1/2に軽減。さらに、賃上げ方針を従業員に表明した場合は、最長5年間、1/3に軽減。</li> </ul> </li> <li>✓ 計画に基づく事業に必要な資金繰りを支援(信用保証)</li> </ul>
防災・減災に備えたい(感染症も含めて)	事業継続力強化計画	[条件]中小企業が策定した防災・減災の事前対策に関する計画 [認定]経済産業大臣が認定	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 低利融資等の金融支援</li> <li>✓ 防災・減災設備に対する税制措置</li> <li>✓ 補助金の加点措置</li> <li>✓ 保険料の割引を個別に検討</li> <li>✓ 認定企業の公表、ロゴマークの活用</li> </ul>
地域の特性を活用した事業を展開したい	地域経済牽引事業計画	[条件]都道府県が策定した、地域未来投資促進の基本計画に基づき、知事から地域経済牽引事業計画の承認を受けた者(対象となる地域未来牽引企業は公表済み)。 [承認]都道府県知事	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 固定資産税/不動産取得税の軽減措置</li> <li>✓ 法人税の優遇措置(特別償却/税額控除)</li> <li>✓ 金融や情報の支援、規制の特例措置</li> </ul>
前向きな未来投資を通じた事業変革をすすめたい	事業適応計画	[条件]事業再構築やデジタルトランスフォーメーション(DX)、カーボンニュートラル(CN)の実現に向けた取組み(3つの類型)。 ①成長発展事業適応:CN、DX、事業再構築・再編等に向けた投資を行い、経営改革に果敢に取り組む。②情報技術事業適応:デジタル技術を活用したビジネスモデルの変革(DX)に取り組む。③エネルギー利用環境負荷低減事業適応:脱炭素化効果が高い製品の普及や生産工程等の脱炭素化に取り組む。 [認定]事業所管大臣	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 指定金融機関による長期・低利の大規模融資(ツーステップローン)</li> <li>✓ 指定金融機関による成果連動型低利融資制度(利子補給)</li> <li>✓ 繰越欠損金の課税の特例</li> <li>✓ DX投資促進税制</li> <li>✓ CN投資促進税制</li> </ul>
事業を継承したい(親族内、親族外、第三者)	事業承継計画	[支援] 事業承継・引継ぎ支援センター(都道府県) [計画内容] 事業承継診断、事業承継計画書(親族内承継)、事業承継計画書(役員・従業員)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 金融支援(中小企業信用保険法の特例、日本政策金融公庫法等の特例)</li> <li>✓ 事業承継ファンドの活用</li> <li>✓ 事業承継税制の適用</li> <li>✓ 遺留分に関する民法の特例・所在不明株主に関する会社法の特例</li> <li>✓ 経営者保証解除</li> </ul>
経営改善したい	早期経営改善計画	[支援]資金繰りの管理や自社の経営状況の把握などの基本的な経営改善に取り組む中小企業者等が、国が認定した税理士などの専門家の支援を受けて資金繰り計画やビジネスモデル俯瞰図、アクションプランといった内容の経営改善計画を策定する際、その費用の2/3を補助する((ポストコロナ事業;旧プレ405事業)	
本格的な経営改善をしたい	経営改善計画	[支援]金融支援を伴う本格的な経営改善の取組が必要な中小企業・小規模事業者を対象として、認定経営革新等支援機関が経営改善計画の策定を支援し、その支援に必要な費用の2/3を中小企業活性化協議会が負担する(405事業)	

中小企業・支援機関のみなさま IT化のお悩みを

IT経営サポートセンター

が解決します!

ITの利活用・導入に関し、簡易で気軽に相談ができるオンライン面談サービスです。実務経験豊富なIT専門家が、中小企業や支援機関の皆様からのITに関する個別具体的なご相談にお答えしたり、課題解決に向けた実践的なアドバイスを行います。(事業者だけでなく支援機関も相談可能)

https://it-sodan.smrj.go.jp/index.html

当社は、何から手を付けていいのかわからない

課題を明確にしよう!

DXに向けた診断

### IT戦略ナビ

5分で読める! DX推進の第一歩! WEB上でカンタンにIT戦略マップ・導入プランが作成できます。



https://it-map.smrj.go.jp/

### みらデジ 経営課題をCHECK



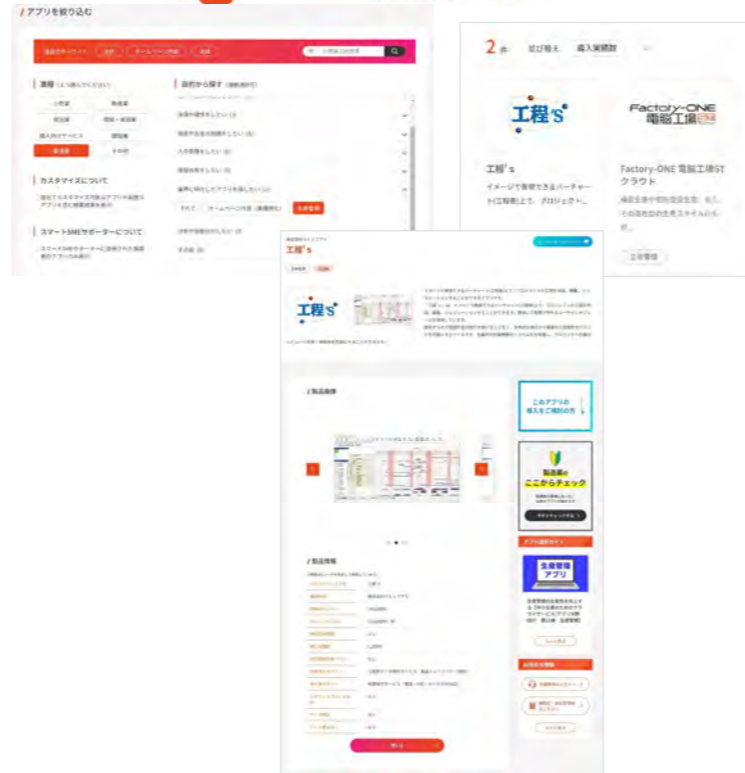
https://www.miradigi.go.jp/

どんなツールが利用できるのかわからない

的確なツールを探そう!

アプリやシステムの検索

### ココからアプリ Coco APP



https://ittools.smrj.go.jp/

中小企業の情報セキュリティ対策ガイドライン IPA:独立行政法人情報処理推進機構



https://www.ipa.go.jp/security/sme/

いままでの方法 (製造方法、提供方法等)

新しい方法 (製造方法、提供方法等)

新しい事業 (製品・サービス)

これまでの方法で新製品・サービスを投入 新市場を開拓

デジタル化した方法でこれまでにない新製品・サービスを投入 新市場を開拓

既存の事業 (製品・サービス)

既存の事業

デジタイゼーション

情報のデジタル化

デジタライゼーション

方法のデジタル化

IT化・IoT化

デジタルトランスフォーメーション

どのように導入していったらいいのかわからない

支援制度や補助金を活用しよう!

DXを推進する制度・ツール

## IT導入補助金

生産性向上を目指す皆様へ IT導入補助金

「IT導入補助金」でIT導入・DX (デジタルトランスフォーメーション) による生産性向上を支援!

- 業務の効率化やDXの推進、セキュリティ対策に向けたITツール等の導入費用を支援!
- インボイス対応に活用可能! 安価なITツールの導入にも活用可能で、小規模事業者は最大4/5補助!
- 補助額は最大450万円/者、補助率は1/2~4/5!

通常枠

- 生産性の向上を目指すITツール (ソフトウェア、サービス) の導入費用を支援します。
- クラウド利用料を最大2年分補助し、保守運用等の導入関連費用も支援します。

インボイス枠 インボイス対応期間

- 10月1日に開始されたインボイス制度への対応に特化した支援枠で、会計・受発注・決済ソフトに加え、PC・タブレット・レタ・専売機等のハードウェア購入費用も支援します。
- 小規模事業者は最大4/5補助し、補助下限は無条件でITツール導入も支援します。

インボイス枠 電子取引期間

- 取引関係における発注者 (大企業を含む) が費用を負担してインボイス対応の受発注ソフトを導入し、受注者である中小企業・小規模事業者等が無償で利用できるケースを支援します。

複数社連携IT導入枠

- 10以上の中小企業・小規模事業者等が連携した、インボイス制度への対応やキャッシュレス決済を促す取組等を支援します。連携のための事務局・専門家も補助対象です。

セキュリティ対策推進枠

- 独立行政法人 情報処理推進機構 (IPA) が公表する「サイバーセキュリティお助けガイド」に搭載されているセキュリティサービスの利用料を支援します。

※詳細は画面をご確認ください。

令和5年度補正予算で中小規模に限定

経済産業省 中小企業庁 中小規模 中小規模

<詳細> (赤字は令和5年度補正予算での拡充点です)

補助対象	補助率	補助額	対象期間	申請期間	補助開始時期
通常枠	1/2	最大450万円/者	10/1~9/30	10/1~9/30	10/1~9/30
インボイス枠	1/2	最大450万円/者	10/1~9/30	10/1~9/30	10/1~9/30
電子取引期間	1/2	最大450万円/者	10/1~9/30	10/1~9/30	10/1~9/30
複数社連携IT導入枠	1/2	最大450万円/者	10/1~9/30	10/1~9/30	10/1~9/30
セキュリティ対策推進枠	1/2	最大450万円/者	10/1~9/30	10/1~9/30	10/1~9/30

※詳細は画面をご確認ください。

https://www.it-hojo.jp/

### DX認定



デジタル技術による社会変革に対して経営者に求められる事項を取りまとめた「デジタルガバナンス・コード」に対応し、DX推進の準備が整っていると認められた企業を国が認定

小企業自らが、情報セキュリティ対策に取り組むことを自己宣言する制度

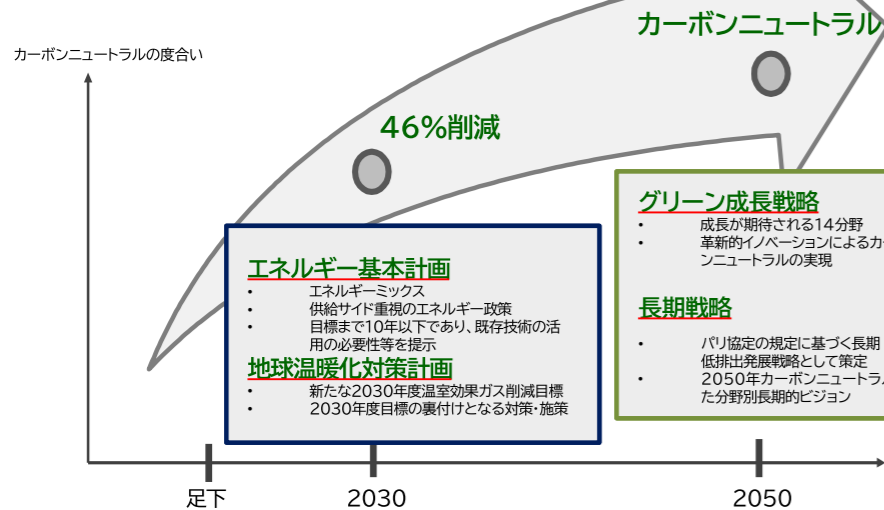
https://www.ipa.go.jp/

エネルギー起源二酸化炭素排出量等計算ツール(経済産業省)  
[https://www.meti.go.jp/policy/economy/kyosoryoku\\_kyoka/jigyo-tekio.html](https://www.meti.go.jp/policy/economy/kyosoryoku_kyoka/jigyo-tekio.html)

「カーボンニュートラル」の目標

クリーンエネルギー戦略

- 脱炭素を見据え、将来にわたって安定的で安価なエネルギー供給を確保
- 供給サイドに加えて、産業など需要サイドの各分野でのエネルギー転換の方策を整理



エネルギー起源二酸化炭素排出量等計算ツール

項目	単位	値
電力	kWh	1000
熱	kJ	1000000
ガソリン	L	1000
軽油	L	1000
灯油	L	1000
LPガス	L	1000
都市ガス	L	1000
石炭	kg	1000
石油	kg	1000
天然ガス	kg	1000
バイオマス	kg	1000
太陽光発電	kWh	1000
太陽熱温水器	L	1000
蓄電池	kWh	1000
燃料電池	kWh	1000
再生可能エネルギー	kWh	1000
その他	kWh	1000

セルフ診断ツール(省エネルギーセンター)  
<https://www.shindan-net.jp/selfcheck/>



CO2チェックシート(日本商工会議所)  
<https://eco.jcci.or.jp/checksheet>

省エネ最適化診断の特徴



診断及び提案項目

●設備・機器の最適な使い方

●メンテナンス方法の改善による省エネ

●湿度、照度など設定値の適正化

●高効率機器への更新

●排熱等エネルギーロスの改善、有効利用

●太陽光発電など再エネ設備導入提案

▶ 診断結果のご説明

経営層やエネルギー管理者の方に、提案内容や実施方法について丁寧に説明

●提案内容による改善効果

エネルギー削減量、コスト削減額、CO2削減量

●エネルギー管理に関するアドバイス

診断を受けられる事業者とは

以下のいずれかの条件に該当する場合は対象

- 中小企業者(中小企業基本法に定める中小企業者) ※1の中小企業者を除く
- ※1 ①資本金又は出資金が5億円以上の法人に直接又は間接に100%の株式を保有される中小・小規模事業者
- ②直近過去3年分の各年又は各事業年度の課税所得の年平均額が15億円を超える中小・小規模事業者
- 年間エネルギー使用量(原油換算値)が、原則として100kL以上1,500kL未満の工場・ビル等(但し、100kL未満でも、低圧電力、高圧電力もしくは特別高圧電力で受電している場合は可)
- ※2 診断件数は原則1事業者1件ですが、中小企業者が実施している「経営革新計画」認定企業(中小企業)は優遇措置として2件可能です。

診断の流れ

●診断を希望される工場・ビル等の電気や燃料の使用状況に合った診断メニューをお申し込みいただけます。

●診断費用の入金確認後に、訪問日程等を調整し、専門家を送迎いたします。

●現地では、実際の設備使用状況や運転管理状況等を確認させていただきます。診断結果レポートを作成いたします。

●診断結果については、説明会にてご説明し、提案内容の実施に向けたアドバイスをいたします。

省エネ最適化診断の流れ

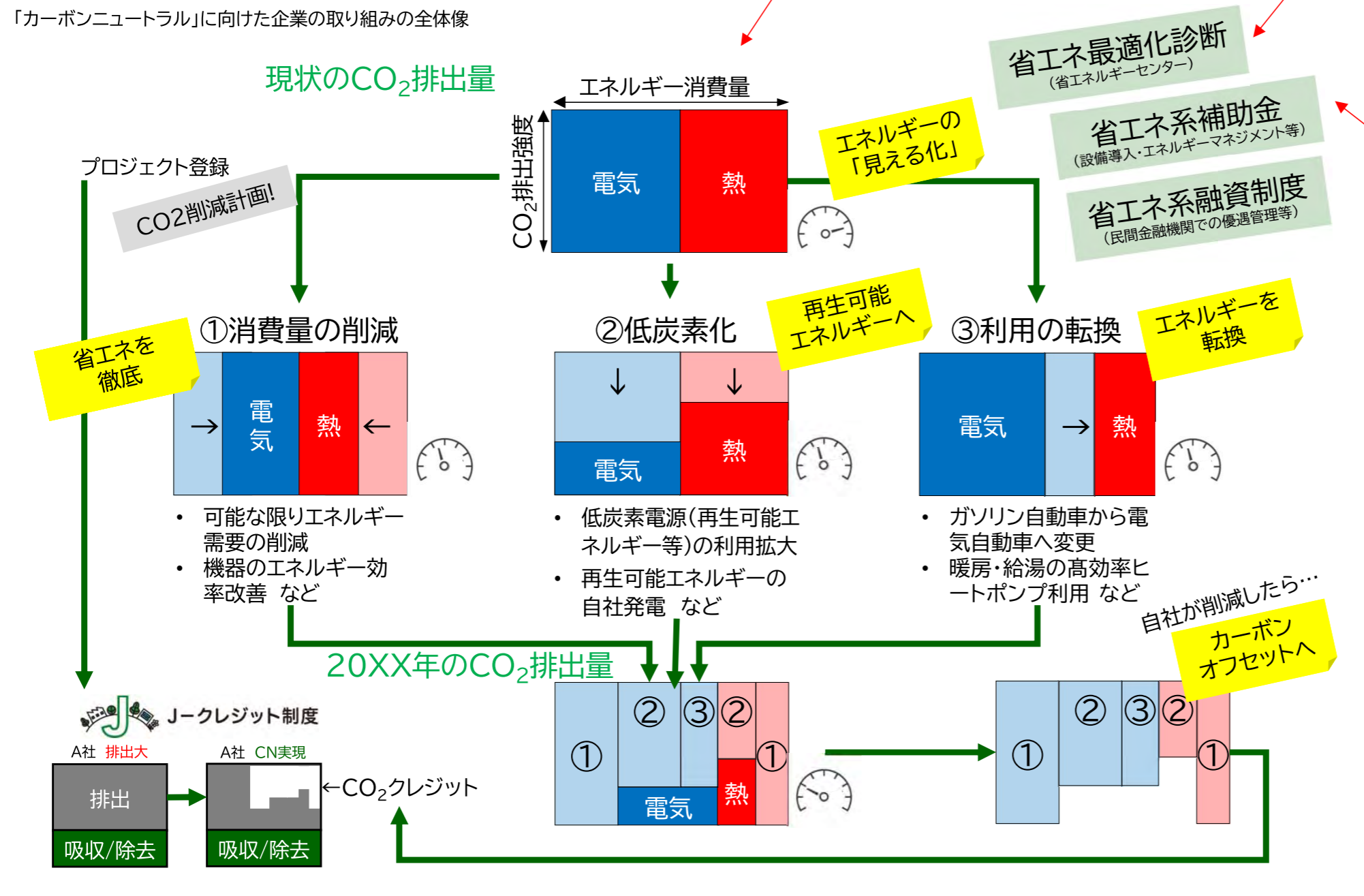
申込み -> 調査書 送付 -> 調査書 入力 -> 現地 診断 -> 報告書 提出 -> 報告書 送付 -> 報告書 提出 -> 報告書 送付

診断メニュー	診断内容	年間エネルギー使用量目安(原油換算値)	診断費用
A 診断	専門家1人で診断するメニュー	300kL未満	10,450円(税込)
B 診断	専門家2人で診断するメニュー(設備標準型専用メニュー)	300kL以上 1,500kL未満	16,500円(税込)
大規模診断	事前打合せ後(専門家1人) 専門家2人で診断するメニュー	1,500kL以上	23,100円(税込)

■省エネ診断を実施している民間団体の例

(一財)省エネルギーセンター、(一社)カーボンマネジメントイニシアティブ、(一社)省エネプラットフォーム協会、東京電力エナジーパートナー(株)、北陸電力(株)、西部瓦斯(株)、静岡ガス・エンジニアリング(株)、ダイキン工業(株)、パナソニック(株)、三浦工業(株) 等(令和5年度実績)

(I) 工場・事業場型	(II) 電化・脱炭素転換型
<p>①先進設備・システムの導入</p> <p>省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。また、省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。</p> <p>申請要件(例):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①省エネ率: 省エネ率(省エネ率)30%以上</li> <li>②省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>③省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>④省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> </ul>	<p>②指定設備のうち電化や脱炭素転換型の導入</p> <p>省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。また、省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。</p> <p>申請要件(例):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>②省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>③省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>④省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> </ul>



中小企業基盤整備機構 「カーボンニュートラル」全国オンライン相談

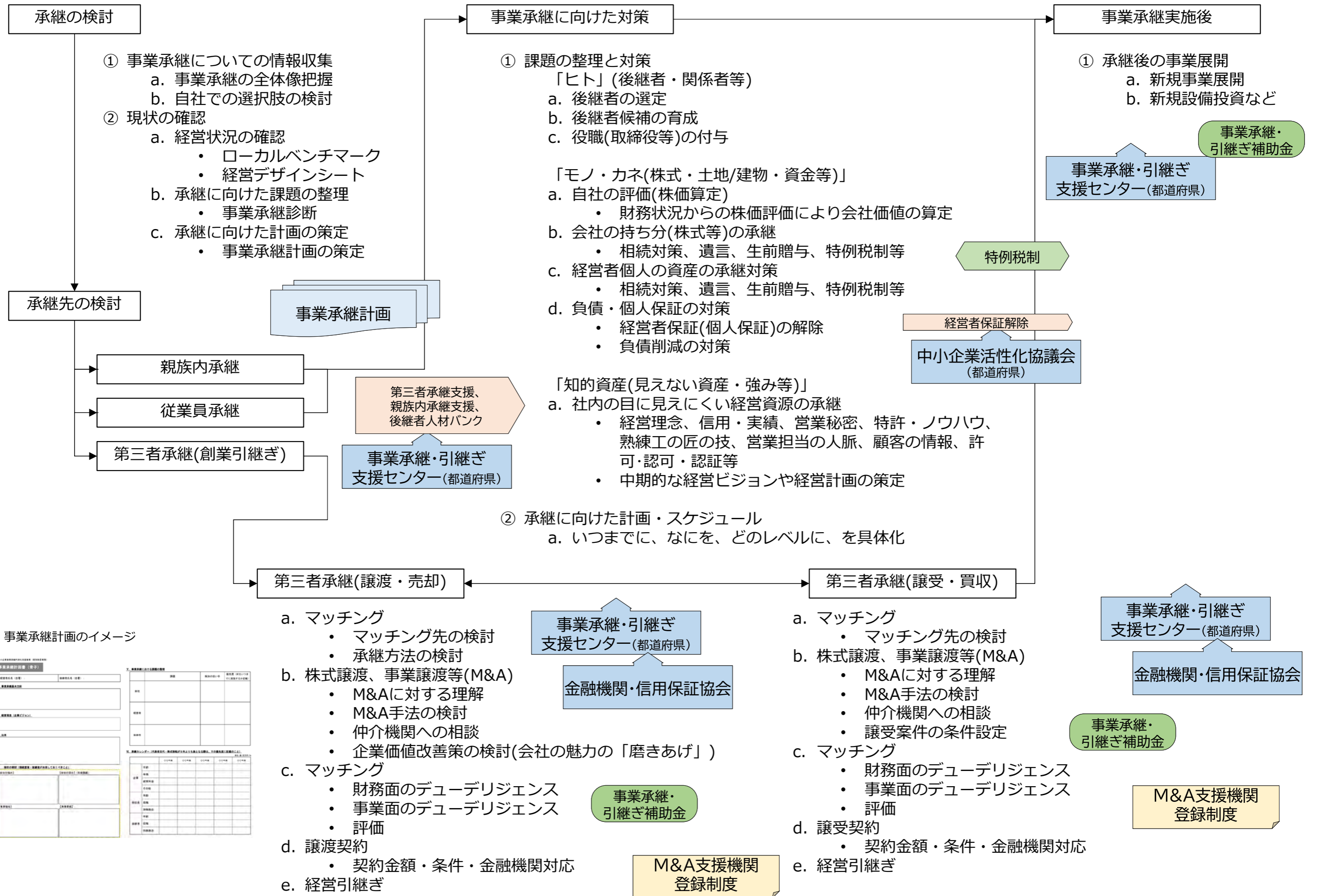
(III) 設備単位型	(IV) エネルギー需要最適化型
<p>①指定設備の導入</p> <p>省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。また、省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。</p> <p>申請要件(例):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>②省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>③省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>④省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> </ul>	<p>②EMS(エネルギー管理システム)機器の導入</p> <p>省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。また、省エネ設備・システムを導入し、エネルギー消費効率を向上させること。</p> <p>申請要件(例):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>①省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>②省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>③省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> <li>④省エネ率: 省エネ率(省エネ率)10%以上</li> </ul>

新たな経営指標:炭素生産性

$$\text{炭素生産性} = \frac{\text{付加価値額}}{\text{エネルギー起源二酸化炭素排出量}}$$

※付加価値額 = 営業利益 + 人件費 + 減価償却費

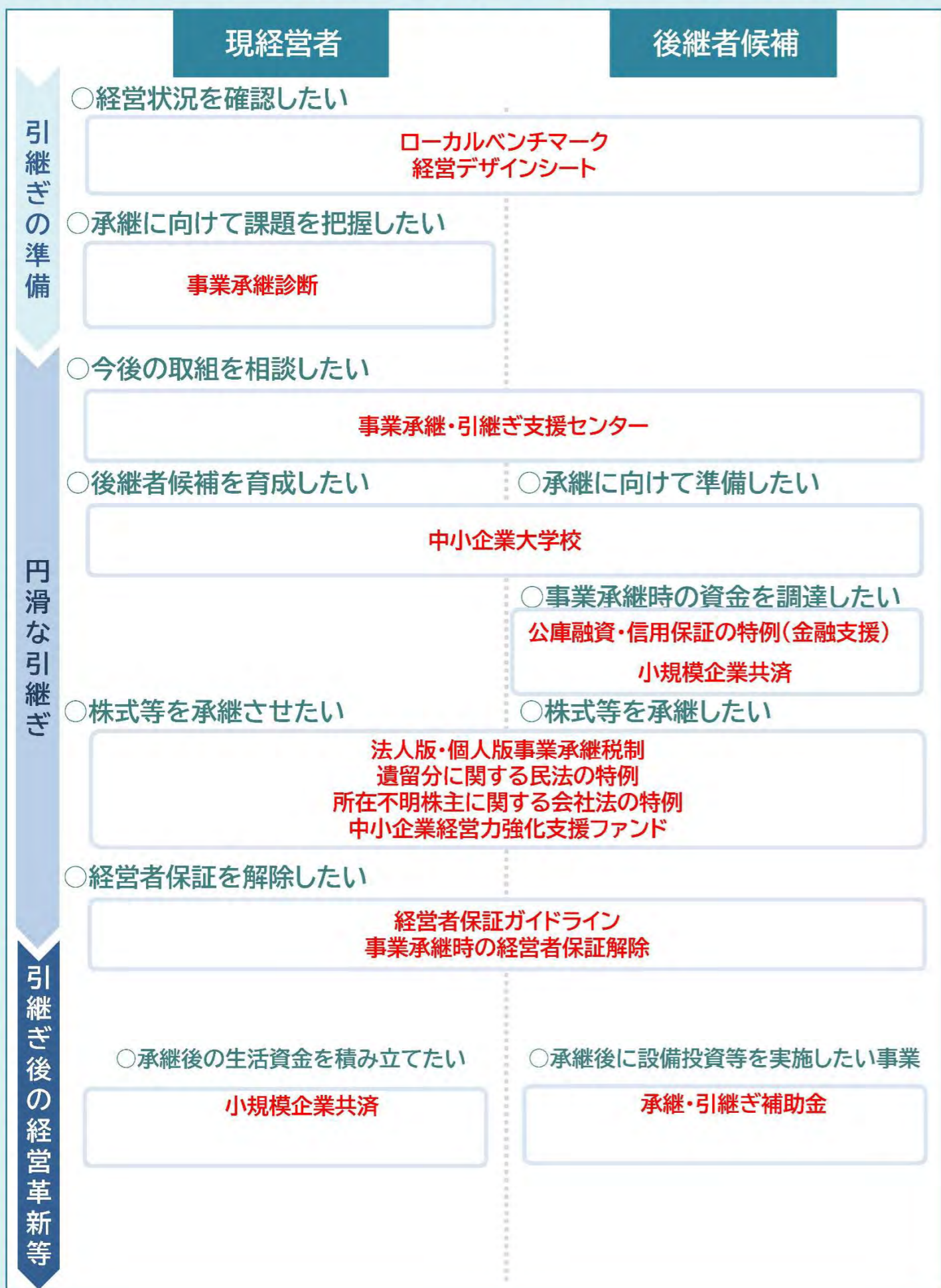
※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。



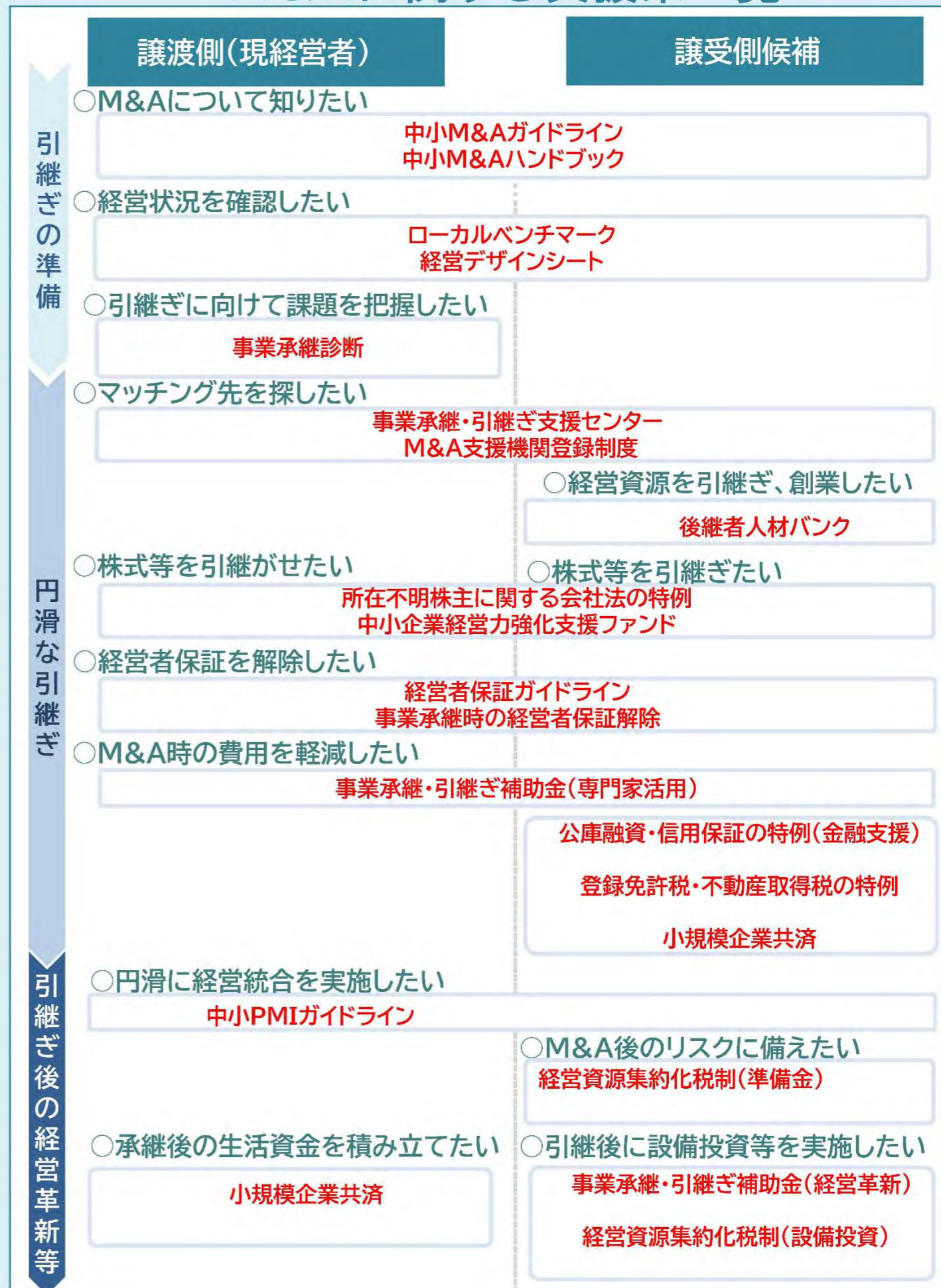
事業承継計画のイメージ

事業承継計画(母子)		事業承継計画(父子)	
項目	内容	項目	内容
1. 事業承継の目的		1. 事業承継の目的	
2. 承継先		2. 承継先	
3. 承継方法		3. 承継方法	
4. 承継条件		4. 承継条件	
5. 承継スケジュール		5. 承継スケジュール	
6. 承継費用		6. 承継費用	
7. 承継リスク		7. 承継リスク	
8. 承継成功の条件		8. 承継成功の条件	

# 親族内承継・従業員承継に関する支援策一覧



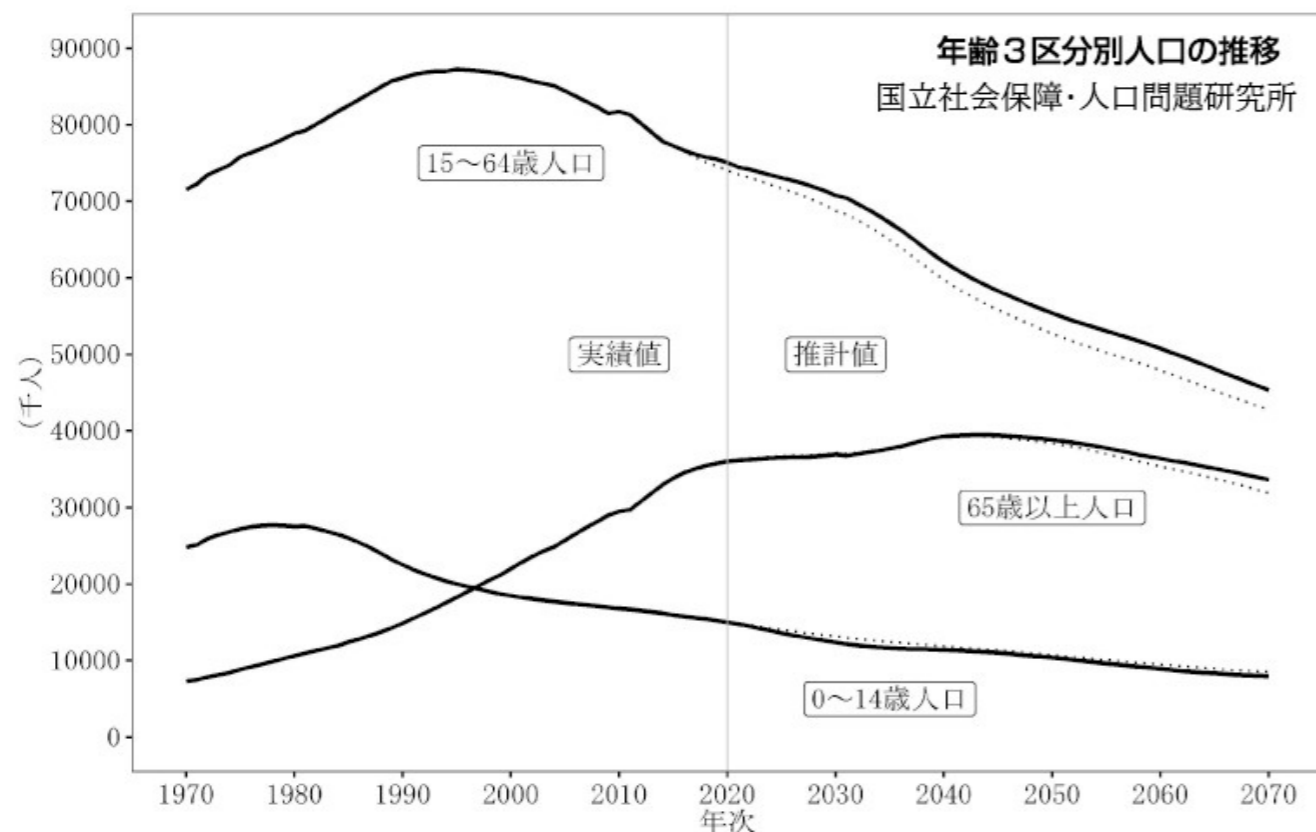
# M&Aに関する支援策一覧





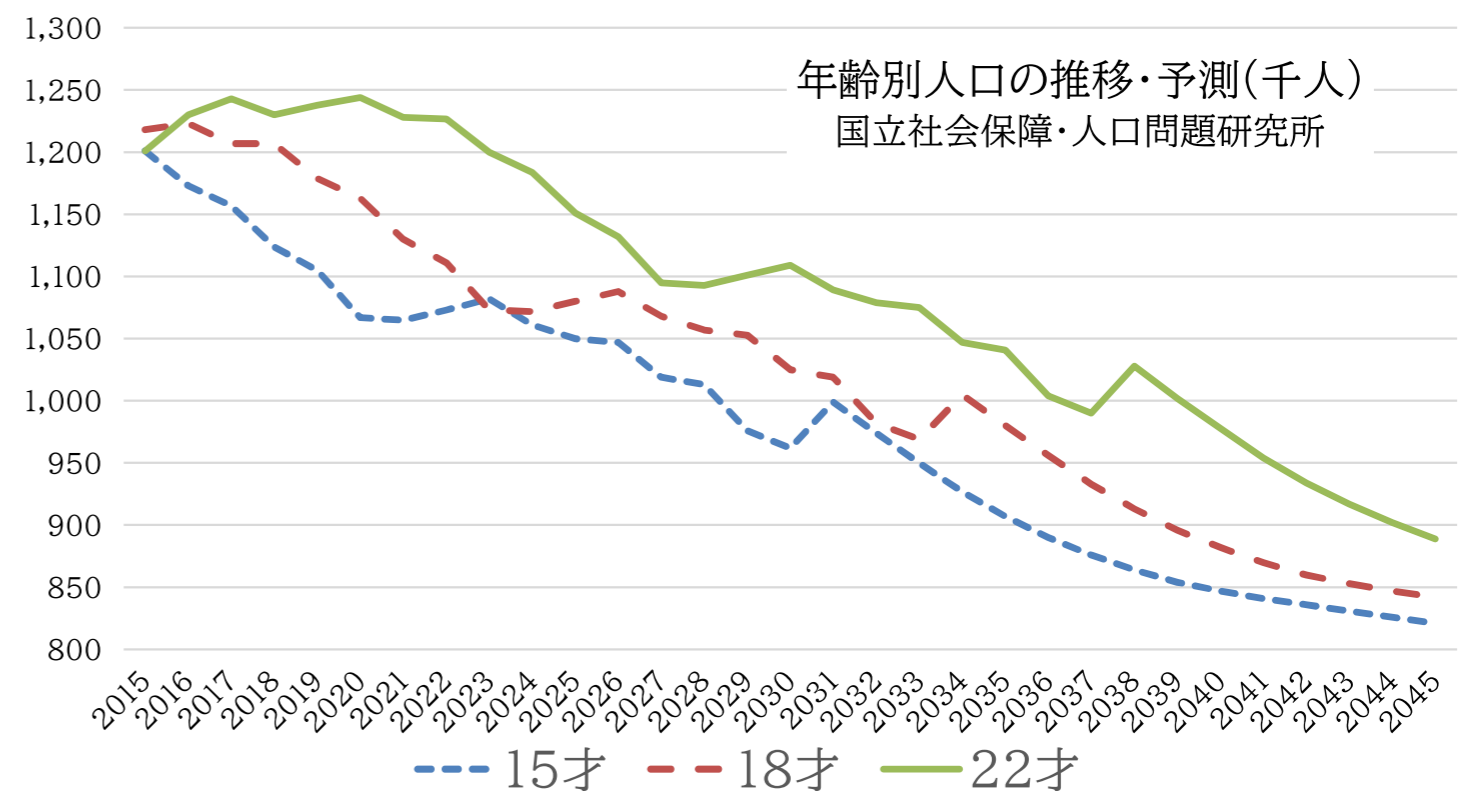
- 人口全体が減少しており、特に、生産年齢人口と、年少人口の減少は、今後も続く
- 65才以上人口は、2042年がピークになる。

生産年齢人口は、1995年から下降傾向に。年少人口は1973年から下降傾向に



破線は前回中位推計。

中高大卒業時の年齢は、減少傾向で、大卒(22才)は2020年から減少に



「若い人はどこに行ってしまったのか？」

→ そもそも、いない!

→ **若い世代は、貴重な人材! 育てよう!**

「60才定年？」

→ 65才以上が増加!

→ **高齢者の経験やノウハウを継続活用しよう!**

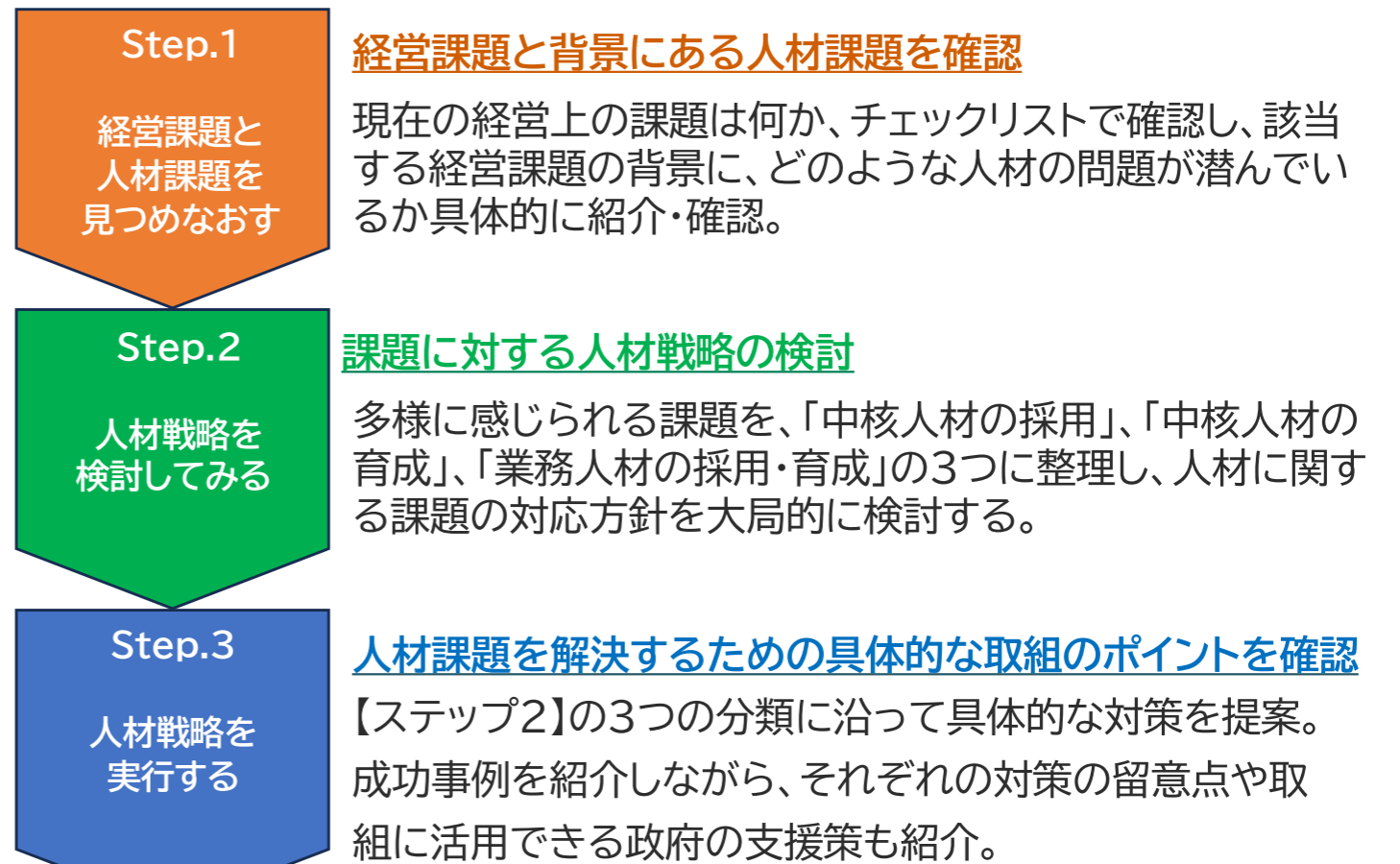
# 中小企業庁「中小企業・小規模事業者人材活用ガイドライン」を公表(2023年6月22日)

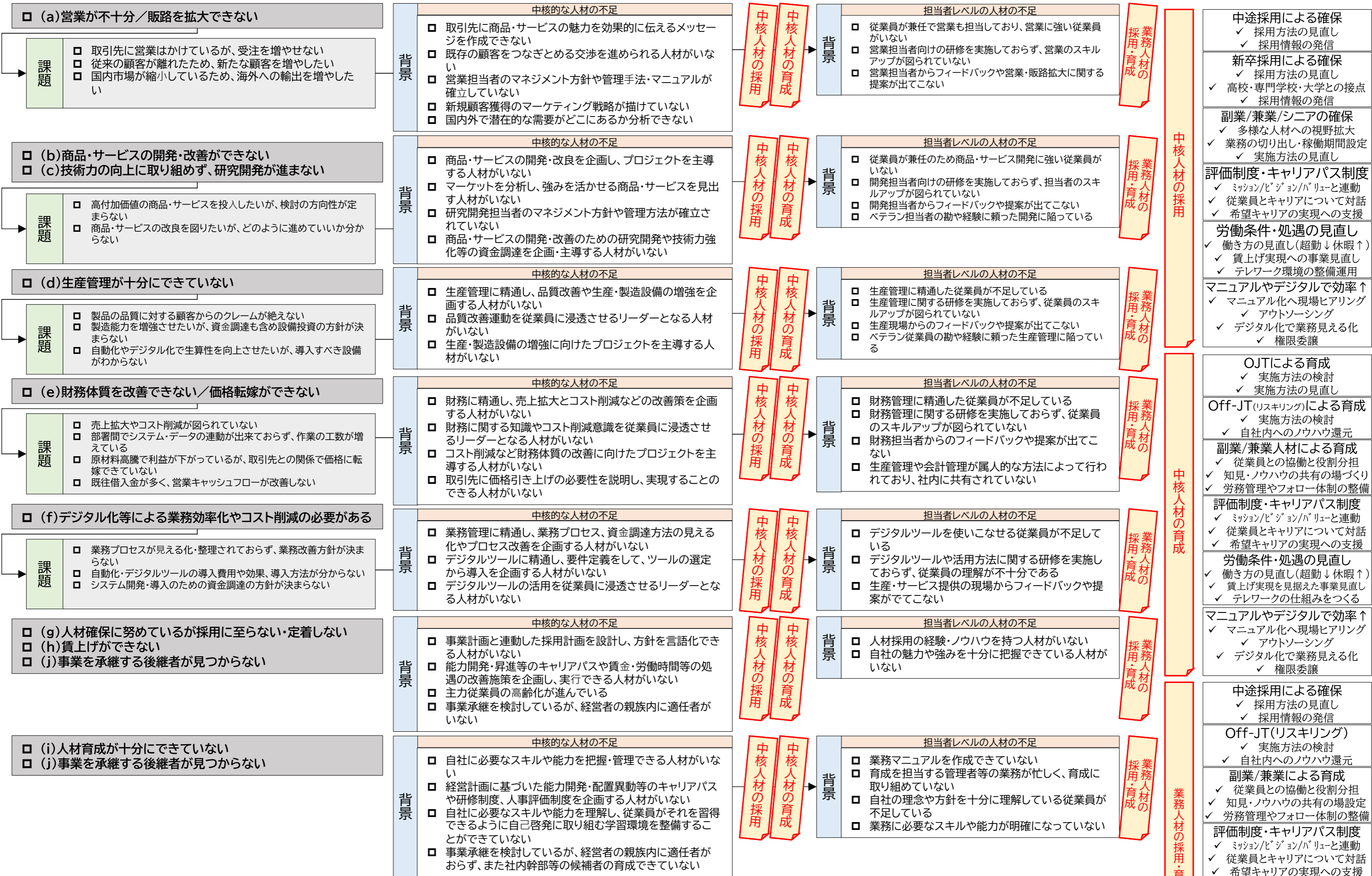
The image displays several pages from the 'Human Resource Utilization Guidelines' for SMEs. The main title page (left) outlines the 3-step process for checking HR strategies. The middle pages show Step 1: 'Identifying business and HR issues', which includes a checklist for business and HR issues, and Step 2: 'Formulating HR strategies', which details three types of strategies: core talent recruitment, core talent development, and business talent recruitment/development. The right side shows Step 3: 'Implementing HR strategies', including a table of specific measures for each strategy type and a section on recruitment points.

## 「人材活用ガイドライン」の基本方針

- 人材抜きに経営戦略は描けない**  
経営者が日々目の当たりにしている**経営課題の背景に、実は人材に関する課題が潜むことが少なくない**。人材活用こそが経営戦略の最大の核になっている。
- 経営戦略を描くことこそが最大の人材戦略**  
一方、**人材を惹き付け、成長を促すためには、働く場である企業がどのような姿を目指すのか、どのような仕事を提供してくれるのか、企業のミッション、ビジョン、バリューを明確に示すことが不可欠**。そうした経営戦略の全体像を改めて描くことが最大の人材戦略となっている。
- 経営戦略と人材戦略を一体的に構想・実践する**  
人材活用策と経営戦略は表裏一体であり、**経営戦略のない対症療法的な人材活用策は実効性に欠ける**。経営戦略の再構築と人材戦略の強化を一体的に進めるよう促すことが人材活用ガイドラインの狙い。
- 支援機関が伴走する形で対策を進める**  
具体的な行動につなげるためには、**支援機関が1対1で伴走しながらガイドラインに指南された検討を進めることが効果的**。基本的には支援機関と経営者が一緒に読み進めることを想定。

## 「人材活用ガイドライン」の概要





【サポート機関】  
①プロフェッショナル人材戦略拠点(プロフェッショナル人材事業)(内閣府)、②ハンズオン支援(独立行政法人中小企業基盤整備機構)、③中小企業大学校(独立行政法人中小企業基盤整備機構)、④生産性向上人材育成支援センター(独立行政法人高齢・障害・求職者雇用支援機構)、⑤働き方改革推進支援センター(厚生労働省)、⑥ハローワーク(厚生労働省)、⑦外国人雇用サービスセンター(厚生労働省)、⑧よる支援拠点(中小企業庁)、⑨商工会議所・商工会、⑩中小企業団体中央会、⑪経済産業局、⑫産業雇用安定センター、⑬キャリア形成・学び直し支援センター(厚生労働省)、⑭社会保険労務士、⑮テレワーク相談センター(厚生労働省)  
【支援ツール例】

①中小企業・小規模事業者人手不足対応ガイドライン(中小企業庁)、②経営デザインシート(首相官邸知財戦略本部)、③ローカルベンチマーク(経済産業省)、④副業・兼業の促進に関するガイドライン(厚生労働省)、⑤兼業・副業人材活用ガイドライン(経済産業省関東経済産業局)、⑥外国人労働者の人事・労務に役立つ3つの支援ツール(厚生労働省)、⑦職場における学び・学び直し促進ガイドライン(厚生労働省) マナビDX(経済産業省)、⑧マイジョブ・カード(厚生労働省)、⑨スタートアップ労働条件(厚生労働省)、⑩中途採用・経験者採用に関する情報公表の取組事例(厚生労働省)、⑪女性の活躍・両立支援総合サイト(厚生労働省)、⑫ユースエール認定制度(厚生労働省)、⑬くみる認定制度(厚生労働省)、⑭えるぼし認定制度(厚生労働省)、⑮安全衛生優良企業認定制度(厚生労働省)、⑯マネジメントメンター登録制度/新現役交流会(経済産業省関東経済

産業局)、⑰改訂版ダイバーシティ経営診断ツール(経済産業省)、⑱賃金引き上げ特設ページ(厚生労働省)、⑲デジタルスキル標準(DSS)(経済産業省)、⑳ITパスポート試験(独立行政法人情報処理推進機構)  
【補助金・助成金・税制】  
①中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)(厚生労働省)、②副業・兼業支援助成金(経済産業省)、③キャリアアップ助成金(厚生労働省)、④人材開発支援助成金(厚生労働省)、⑤産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)(厚生労働省)、⑥業務改善助成金(厚生労働省)、⑦賃上げ促進税制(経済産業省)、⑧IT導入補助金(経済産業省)、⑨両立支援等助成金(厚生労働省)、⑩働き方改革推進支援助成金(厚生労働省)、⑪事業再構築補助金(経済産業省)

①中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)(厚生労働省)、②副業・兼業支援助成金(経済産業省)、③キャリアアップ助成金(厚生労働省)、④人材開発支援助成金(厚生労働省)、⑤産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)(厚生労働省)、⑥業務改善助成金(厚生労働省)、⑦賃上げ促進税制(経済産業省)、⑧IT導入補助金(経済産業省)、⑨両立支援等助成金(厚生労働省)、⑩働き方改革推進支援助成金(厚生労働省)、⑪事業再構築補助金(経済産業省)

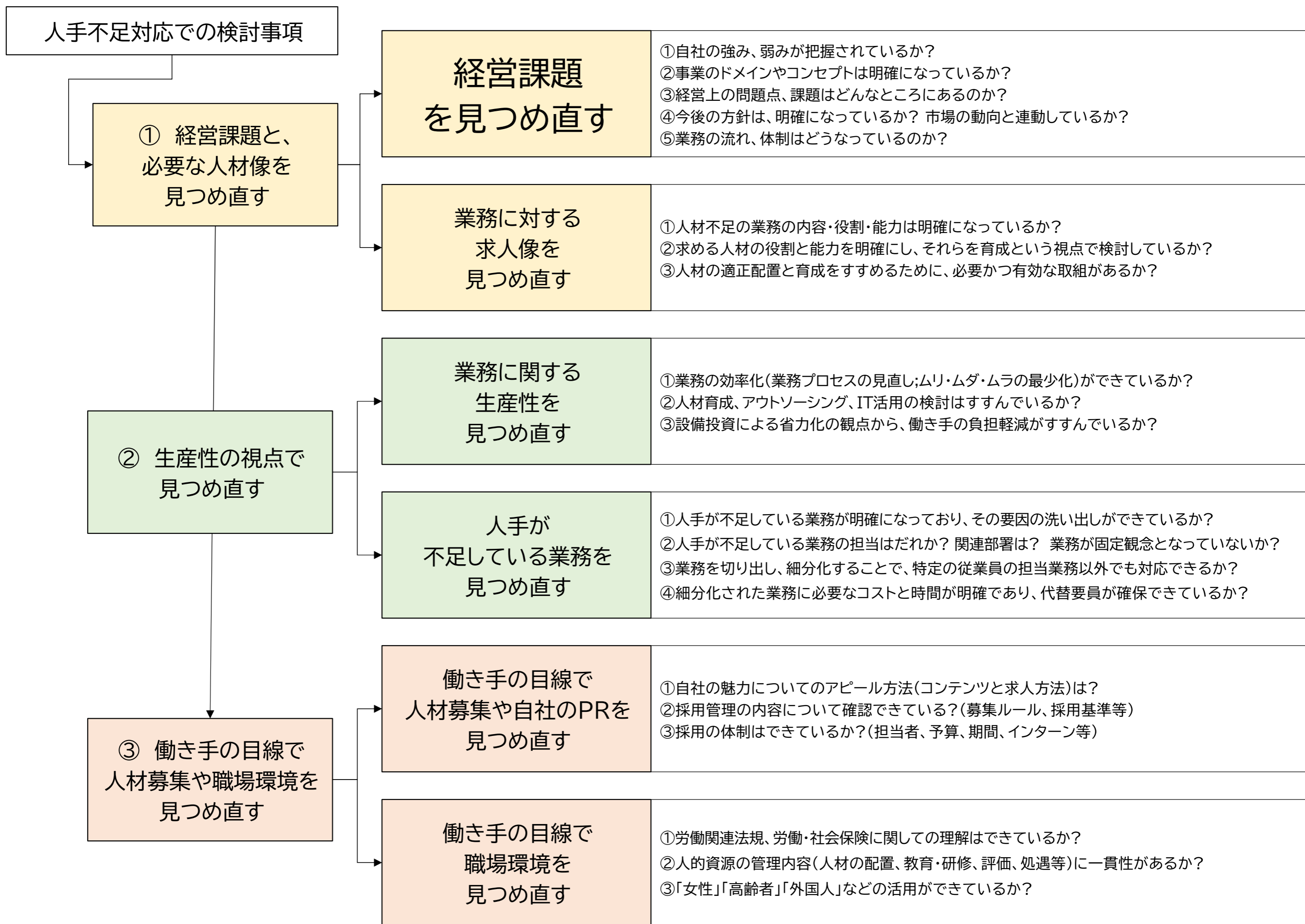
	具体的な活動	サポート機関等	支援ツール例	補助金・助成金・税制例									
中核人材の採用	<b>中途採用による確保</b> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信	<b>中途採用による確保</b> ✓ 採用方法の見直し ✓ 採用情報の発信	①プロフェッショナル人材戦略拠点に相談する、②金融機関に相談する、③ハローワーク・外国人雇用サービスセンターに相談する、④民間の人材サービス(求人媒体・イベント等)を活用する、⑤経済産業局が実施するセミナー・マッチングイベントを活用する、⑥中小企業整備機構のハンズオン支援を活用する(経営戦略等の見直し)、⑦よろず支援拠点・商工団体・中小企業診断士に相談する	①中途採用・経験者採用に関する情報公表の取組事例、②認定制度(えるぼし・くるみん・ユースエール)を活用する※認定を取得すると、企業の商品、広告などに認定マークを使用できるので、企業のPR、魅力向上、人材確保等に役立ちます	中途採用等支援助成金(中途採用拡大コース)								
	<b>新卒採用による確保</b> ✓ 採用方法の見直し ✓ 高校・専門学校・大学との接点 ✓ 採用情報の発信					<b>新卒採用による確保</b> ✓ 採用方法の見直し ✓ 高校・専門学校・大学との接点 ✓ 採用情報の発信	①ハローワーク・外国人雇用サービスセンターに相談する、②民間の人材サービス(求人媒体・イベント等)を利用する、③大学のキャリアセンターや就職課を活用する、④中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する(経営戦略等の見直し)、よろず支援拠点、商工団体・中小企業診断士に相談する	①「女性の活躍・両立支援総合サイト」で企業の働きやすさ等の状況を掲載する、②認定制度(えるぼし・くるみん・ユースエール)を活用する、③外国人労働者の人事・労務に役立つ3つの支援ツール					
	<b>副業/兼業/シニアの確保</b> ✓ 多様な人材への視野拡大 ✓ 業務の切り出し・稼働期間設定 ✓ 実施方法の見直し					<b>副業/兼業/シニアの確保</b> ✓ 多様な人材への視野拡大 ✓ 業務の切り出し・稼働期間設定 ✓ 実施方法の見直し	①プロフェッショナル人材戦略拠点に相談する、②金融機関に相談する、③人材紹介会社に相談する、④ハローワーク・外国人雇用サービスセンターに相談する、⑤産業雇用安定センターに相談する、⑥経済産業局のセミナー・マッチングイベントに参加する、⑦中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する(経営戦略等の見直し)、⑧よろず支援拠点、商工団体・中小企業診断士に相談する	①副業・兼業の促進に関するガイドライン、②兼業・副業人材活用のススメ、③新現役交流会に参加し、シニア人材を活用する	① 副業・兼業支援補助金				
	<b>評価制度・キャリアパス制度</b> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援					<b>OJTによる育成</b> ✓ 実施方法の検討 ✓ 実施方法の見直し	①中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する	①職場における学び・学び直し促進ガイドラインを活用する	①キャリアアップ助成金 ②人材開発支援助成金				
	<b>労働条件・処遇の見直し</b> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現への事業見直し ✓ テレワーク環境の整備運用									<b>Off-JT(リスキリング)による育成</b> ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元	①民間の研修サービスを活用する、②中小企業基盤整備機構の中小企業大学校を活用する、③生産性向上人材育成支援センターを活用する	①職場における学び・学び直し促進ガイドラインを活用する	①人材開発支援助成金、②産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)
	<b>マニュアルやデジタルで効率↑</b> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲									<b>副業/兼業人材による育成</b> ✓ 従業員との協働と役割分担 ✓ 知見・ノウハウの共有の場づくり ✓ 労務管理やフォロー体制の整備	①プロフェッショナル人材戦略拠点に相談する(副業・兼業人材活用)、②社会保険労務士に相談する(人事評価制度、労働条件・処遇条件の見直し)、	①副業・兼業の促進に関するガイドライン	①人材開発支援助成金、②産業雇用安定助成金(スキルアップ支援コース)
<b>OJTによる育成</b> ✓ 実施方法の検討 ✓ 実施方法の見直し	<b>評価制度・キャリアパス制度</b> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援	①社会保険労務士に相談する、②民間コンサルティングサービスを活用する、③キャリア形成・学び直し支援センターに相談する(令和5年度より実施開始)、④中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する	①職場における学び・学び直し促進ガイドラインを活用する、②ジョブ・カードを活用する(詳細はマイジョブ・カード)										
<b>Off-JT(リスキリング)による育成</b> ✓ 実施方法の検討 ✓ 自社内へのノウハウ還元	<b>労働条件・処遇の見直し</b> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現を見据えた事業見直し ✓ テレワークの仕組みをつくる	①社会保険労務士に相談する、②働き方改革推進支援センターに相談する、③テレワーク相談センターに相談する	①スタートアップ労働条件、②認定制度(えるぼし・くるみん・ユースエール)を活用する、③賃金引き上げ特設ページ、④改訂版ダイバーシティ経営診断ツール、⑤安全衛生優良企業認定制度	①業務改善助成金、②賃上げ促進税制、③IT導入補助金、④事業再構築補助金、⑤両立支援等助成金、⑥キャリアアップ助成金(賃金規定等改定コース)、⑦人材確保等支援助成金(テレワークコース)、⑧働き方改革推進支援助成金									
<b>副業/兼業による育成</b> ✓ 従業員との協働と役割分担 ✓ 知見・ノウハウの共有の場づくり ✓ 労務管理やフォロー体制の整備	<b>労働条件・処遇の見直し</b> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現を見据えた事業見直し ✓ テレワークの仕組みをつくる	①中小企業基盤整備機構のハンズオン支援を活用する、②民間コンサルティングサービスを活用する、③社会保険労務士等に相談する	①みらデジ(経営チェック)、②デジタルスキル標準(DSS)、③ITパスポート試験	①IT導入補助金、②人材開発支援助成金、③ものづくり・商業・サービス補助金(省力化[オーダーメイド]枠)、④中小企業省力化投資補助金									
<b>評価制度・キャリアパス制度</b> ✓ ミッション/ビジョン/バリューと連動 ✓ 従業員とキャリアについて対話 ✓ 希望キャリアの実現への支援	<b>マニュアルやデジタルで効率↑</b> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲												
<b>労働条件・処遇の見直し</b> ✓ 働き方を見直し(超勤↓休暇↑) ✓ 賃上げ実現への事業見直し ✓ テレワーク環境の整備運用													
<b>マニュアルやデジタルで効率↑</b> ✓ マニュアル化へ現場ヒアリング ✓ アウトソーシング ✓ デジタル化で業務見える化 ✓ 権限委譲													

中核人材の採用

中核人材の育成

業務人材の採用・育成

人材活用に関する課題の検討フロー ～経営方針から見直そう～



人手不足対応での検討事項

① 経営課題と、  
必要な人材像を  
見つめ直す

経営課題  
を見つめ直す

- ①自社の強み、弱みが把握されているか?
- ②事業のドメインやコンセプトは明確になっているか?
- ③経営上の問題点、課題はどんなところにあるのか?
- ④今後の方針は、明確になっているか? 市場の動向と連動しているか?
- ⑤業務の流れ、体制はどうなっているのか?

業務に対する  
求人像を  
見つめ直す

- ①人材不足の業務の内容・役割・能力は明確になっているか?
- ②求める人材の役割と能力を明確にし、それらを育成という視点で検討しているか?
- ③人材の適正配置と育成をすすめるために、必要かつ有効な取組があるか?

② 生産性の視点で  
見つめ直す

業務に関する  
生産性を見つめ直す

- ①業務の効率化(業務プロセスの見直し;ムリ・ムダ・ムラの最少化)ができていないか?
- ②人材育成、アウトソーシング、IT活用の検討はすすんでいるか?
- ③設備投資による省力化の観点から、働き手の負担軽減がすすんでいるか?

人手が  
不足している業務を  
見つめ直す

- ①人手が不足している業務が明確になっており、その要因の洗い出しができていないか?
- ②人手が不足している業務の担当はだれか? 関連部署は? 業務が固定観念となっていないか?
- ③業務を切り出し、細分化することで、特定の従業員の担当業務以外でも対応できるか?
- ④細分化された業務に必要なコストと時間が明確であり、代替要員が確保できているか?

③ 働き手の目線で  
人材募集や職場環境を  
見つめ直す

働き手の目線で  
人材募集や自社のPRを  
見つめ直す

- ①自社の魅力についてのアピール方法(コンテンツと求人方法)は?
- ②採用管理の内容について確認できている?(募集ルール、採用基準等)
- ③採用の体制はできているか?(担当者、予算、期間、インターン等)

働き手の目線で  
職場環境を  
見つめ直す

- ①労働関連法規、労働・社会保険についての理解はできているか?
- ②人的資源の管理内容(人材の配置、教育・研修、評価、処遇等)に一貫性があるか?
- ③「女性」「高齢者」「外国人」などの活用ができていないか?

価格交渉の準備段階

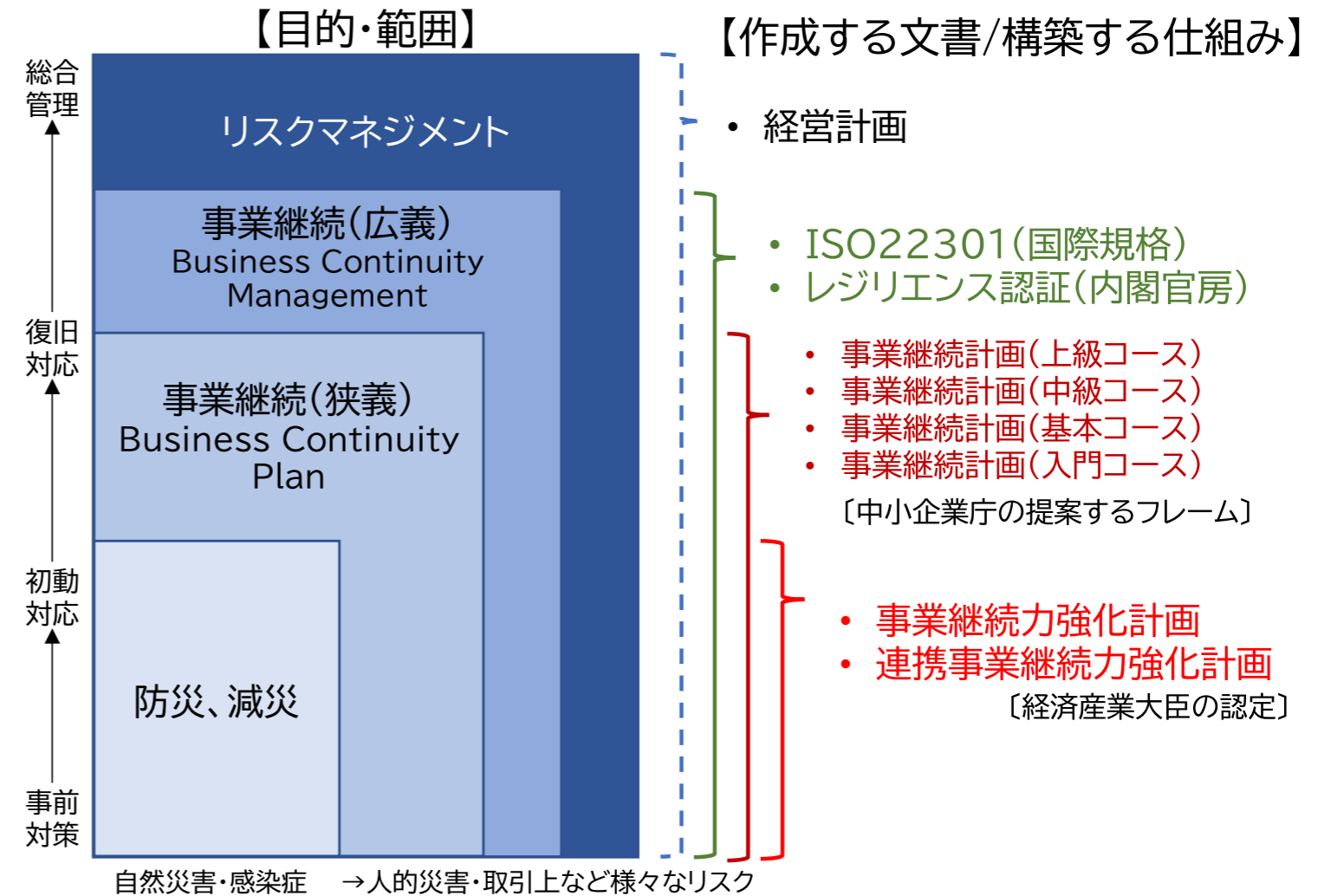
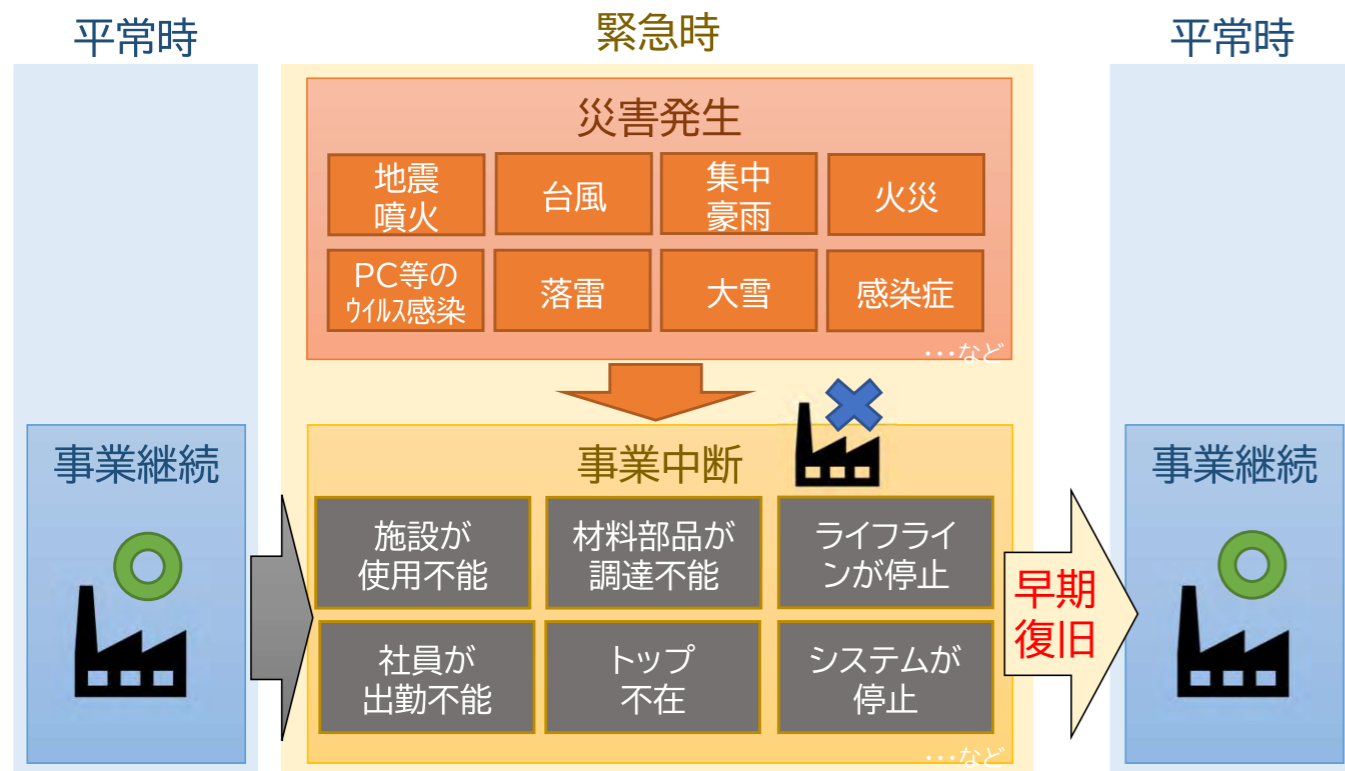
取引先からの引合段階で、 <b>業務内容や取引条件をきちんと確認</b> していますか？	自社の「業務フロー」(業務手順)と「見積チェックリスト」(仕様項目)を作成し、仕様の不確定要素の事前確認に活用！	例えば、「業務フロー」→業務毎に作業手順を整理。作業に必要な工数や資機材を、作業手順毎にあぶり出すとともに、「見積チェックリスト」→見積に仕様項目として記載する項目をあぶり出す。
エネルギー費や原材料費など、取引に必要な <b>“データ”</b> は定期的に収集していますか？	原材料費や労務費のデータは業界誌や官公庁の公式サイトにて定期的にチェックを！	例えば、埼玉県「価格交渉支援ツール」で、業界別の指標を一覧できます。 <a href="https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/library-info/kakakukoushoutool.html">https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/library-info/kakakukoushoutool.html</a>
<b>製品・サービス単位で“原価計算”</b> は、できていますか？	支援機関やインターネットなどを活用して学習し、自社の主な事業の製品・サービスの「原価計算」を！	例えば、ネット上の原価計算ツールを検索（「原価計算 簡易 ツール ○○業 表計算」）して、活用することからはじめてみる。
製品・サービスの <b>“単価”</b> を把握し、取引先に提示できますか？	自社の主な事業の製品・サービスの「単価表」を作成しておく、価格交渉に役立ちます！	例えば、製品やサービスごとに、投入される時間や費用(原材料費などの諸経費)を一覧し、原価を計算。その上で、単価を設定する方法で検討。
自社の事業特性をふまえた <b>“見積書”</b> のひな型(フォーマット)はありますか？	自社の特徴をふまえた見積書を用いて、見積チェックリストの不確定要素の明記等を行い価格交渉に活用！	例えば、「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」を活用。 <a href="https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/download/roumuhi/format.docx?1201">https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/download/roumuhi/format.docx?1201</a>
<b>取引先の経営方針や業績動向</b> を把握できていますか？	取引先の動向把握は交渉スピードに影響。直接把握できない場合、業界団体などを活用し情報収集を！	例えば、「パートナーシップ構築宣言」などがあれば、取引先の経営方針や配分等が分かる。。 <a href="https://www.biz-partnership.jp/">https://www.biz-partnership.jp/</a>
取引先にとって、自社の <b>“付加価値”</b> が <b>価格だけ</b> になっていませんか？	価格しか評価しない取引先との価格交渉は、事実上困難。自社付加価値の見直しが必要！	例えば、製品の機能・サービスの独自性、提案力・企画力、品質、供給力、ブランド力、アフターサービスなどから、自社の評価を確認する。

価格交渉の交渉段階

自社の属する業種・業界の <b>価格改定</b> について情報収集しよう！	自社の所属する業界団体などを通じ、業界動向を把握します	例えば、自社の主要顧客とも取引がある業界大手の動向等はプレスリリースなどの各社報道を注視。地域や業界団体の会合等へ積極的に参加。地域をこえた業界団体の会合などで収集。
取引先(発注者)の業界・業種の <b>情報収集</b> と <b>価格交渉順</b> の検討しよう！	発注側企業の事業形態や業種、規模などの動向と、自社との取引実績をふまえ交渉順を検討します	例えば、小売業:まず業界や地域のプライスリーダーから始めることが有効。製造業:発注者側のモデルチェンジタイミングや、受注側企業からの改訂提案などを伴い交渉する。
取引先(発注者)へ、 <b>交渉を申し入れ</b> しよう！	必要に応じて、書面での申し入れを行います	例えば、受注側企業は、発注側企業からの提示を待つことなく、公表資料などを用いて希望する価格を自ら発注側企業に提示。
価格交渉に向け、 <b>説明資料</b> を準備しよう！	①交渉に迅速・的確に即応できるよう、 <b>原材料費や労務費のデータ</b> は定期収集し備えましょう	例えば、当該製品・サービスの提供に関わる原材料費、エネルギー費、労務費等の変動を示すデータなど証跡が求められる。
	② <b>現行商品・サービスの価格交渉</b> だけでなく、自社の <b>付加価値を活かした代替案提示</b> が取引継続のポイント	例えば、 <u>自社の経営計画を策定し、自社の強みをいかした提案</u> ができるような環境を整えておく。
<b>発注後</b> にも発生する <b>価格交渉</b> にも対応しよう！	① <b>アウトプットイメージの共有</b> が困難な短期業務ほど <b>プロセス管理</b> を重視し、 <b>随時顧客に進行確認</b> を！	例えば、まず見積段階で、作品サンプルと単価表を提示し、条件にあった希望デザイナーを起用するなど顧客ニーズに近づける工夫を。
	② <b>受注後</b> に問題が生じ、 <b>価格交渉</b> が必要な場合は <b>スピード重視</b> で顧客相談を！	例えば、見積段階で特記・備考に「 <b>価格調整の可能性</b> があり得る点」を明記し合意を得る。



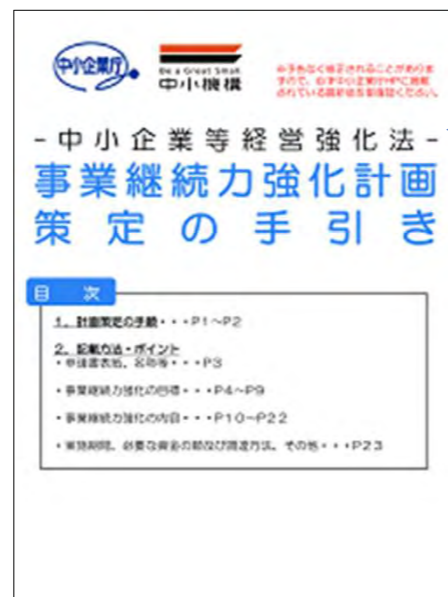
業継続計画(BCP:Business Continuity Plan)とは、企業が災害などの緊急事態に遭遇した場合に、**早期復旧を可能とするために、平常時の活動や緊急時の対応**を取り決めておくこと。



中小企業BCP策定運用指針



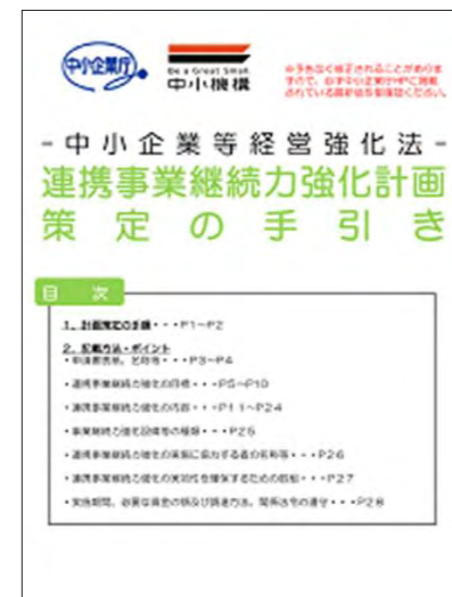
中小企業BCPガイド



事業継続力強化計画策定の手引き

**事業継続力強化計画実効性向上支援事業**

事業継続力強化計画策定支援後のフォローを希望する単独型事業継続力強化計画認定事業者に対し、支援を希望する単独型事業継続力強化計画認定事業者に対し、中小企業診断士を派遣して計画の改善を図り、その実効性を向上させるとともに、2回目申請を行うことで計画のブラッシュアップを図る。



連携型事業継続力強化計画策定の手引き



レジリエンス認証概要 一般社団法人レジリエンスジャパン推進協議会

中小企業庁  
中小企業BCP策定運用指針  
<https://www.chusho.meti.go.jp/bcp/>

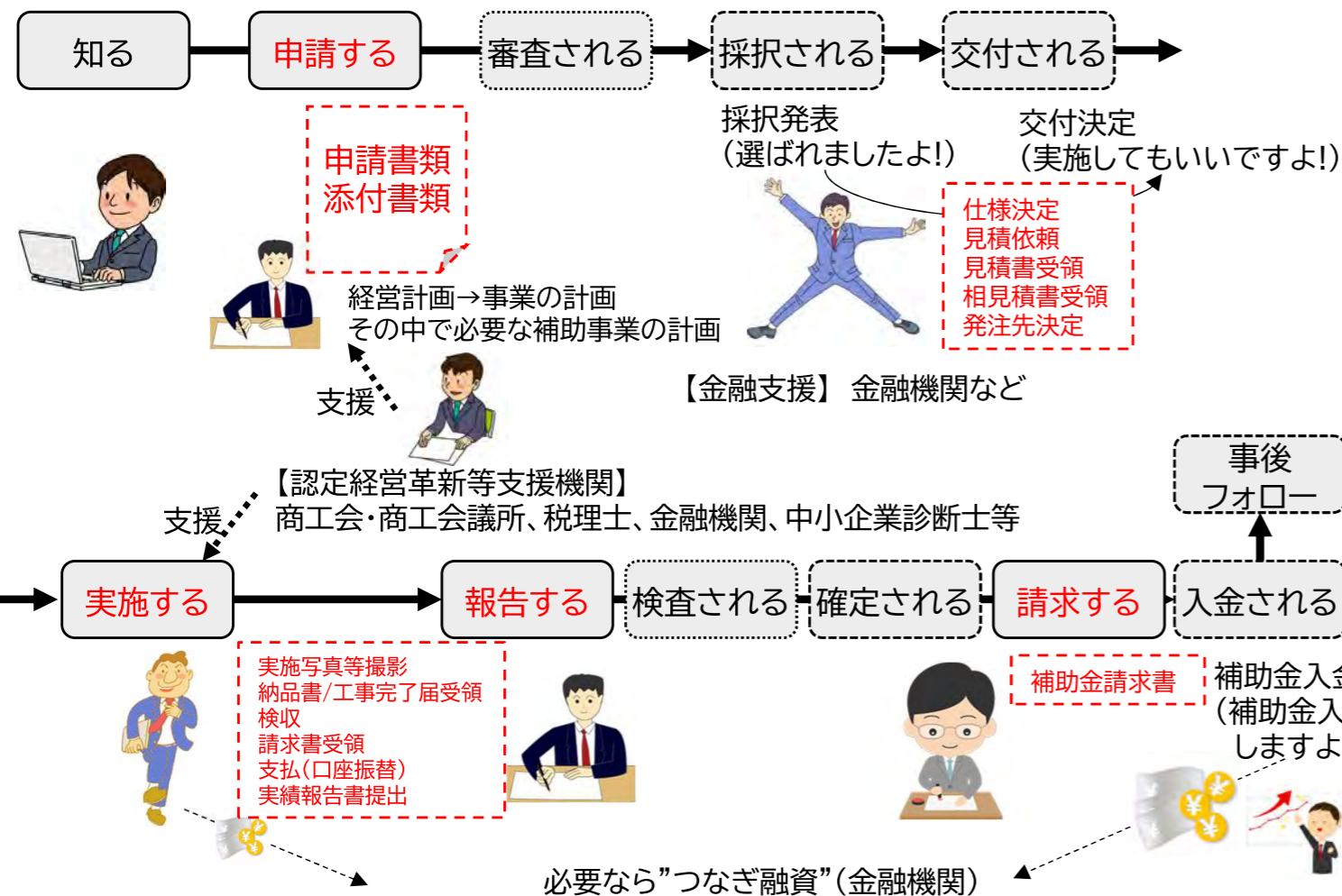
中小企業庁 事業継続力強化計画  
<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/antei/bousai/keizokuryoku.htm>

レジリエンス認証  
<https://www.resilience-jp.biz/certification/>

※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。



補助金活用のステップ

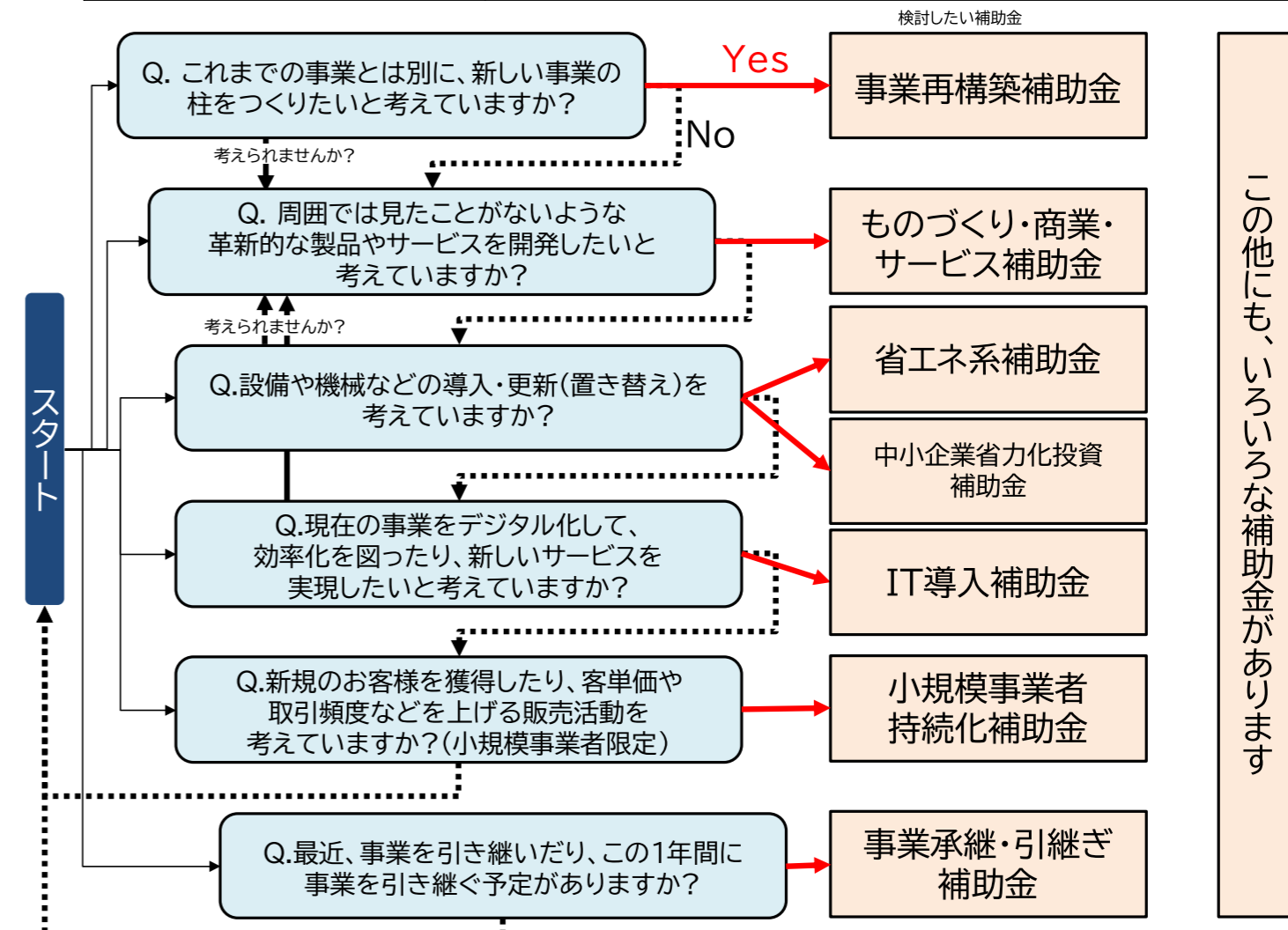


代表的な補助金

小規模事業者持続化補助金	小規模事業者自らが作成した持続的な経営に向けた経営計画に基づく、地道な販路開拓等の取組や、地道な販路開拓等と併せて行う業務効率化(生産性向上)の取組を支援
事業再構築補助金	新分野展開、事業転換、業種転換、業態転換、又は事業再編という思い切った事業再構築に意欲を有する中小企業等の挑戦を支援
ものづくり・商業・サービス補助金	革新的サービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行うための設備投資等を支援
IT導入補助金	経営課題や需要に合ったITツールを導入することで、業務効率化・売上アップといった経営力の向上・強化を図る
中小企業省力化投資補助金	人手不足に悩む中小企業等が、中小企業省力化投資補助事業の対象とする機器等のカタログに掲載された機器を、導入するための事業費等の一部を補助
省エネルギー投資促進・需要構造転換支援事業費補助金、省エネルギー投資促進支援事業補助金(省エネ補助金)	省エネルギー性能の高い機器及び設備並びに電力ピーク対策に資する機器及び設備の導入に要する経費を補助することにより、各部門の省エネルギーを推進し、安定的かつ適切なエネルギーの需給構造の構築を図る
事業承継・引継ぎ補助金	M&A時の専門家活用を支援 事業承継・引継ぎ後の新たな取組の支援

スケジュール(2024年6月13日現在)

	2024年 3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	2025年 1月	2月	3月
小規模事業者持続化補助金 <small>(1年度に1回申請可能)</small>	3/14 第15回 申請締切		5/27 第16回 申請締切										
事業再構築補助金					7/26 第12回 申請締切								
ものづくり・商業・サービス補助金	3/27 第18次 締切												
IT導入補助金	通常枠	3/15 1次締切	4/15 2次締切	5/20 3次締切	6/19 4次締切	7/19 5次締切	8/23 6次締切						
	セキュリティ対策推進枠	3/15 1次締切	4/15 2次締切	5/20 3次締切	6/19 4次締切	7/19 5次締切	8/23 6次締切						
	インボイス枠(インボイス対応型)	3/15 1次締切 3/29 2次締切	4/15 3次締切 4/30 4次締切	5/20 5次締切	6/3 6次締切 6/19 7次締切	7/3 8次締切 7/19 9次締切	8/2 10次締切 8/23 11次締切						
	インボイス枠(電子取付型)	3/15 1次締切	4/15 2次締切	5/20 3次締切	6/19 4次締切	7/19 5次締切	8/23 6次締切						
	複数社連携IT導入枠		4/15 1次締切		6/19 2次締切		8/23 3次締切						
中小企業省力化投資補助金					7/19 第1回締切		製品カタログ随時更新中 令和8年9月末まで15回程度(2ヶ月に1回公募)予定						
省エネルギー投資促進・需要構造転換支援事業費補助金、省エネルギー投資促進支援事業補助金(省エネ補助金)	3/27 1次公募 開始	4/22 1次公募 締切	5/27 2次公募 開始		7/1 2次公募 締切								
事業承継・引継ぎ補助金		4/30 9次公募 締切			7/8 10次公募 締切(予定)								



※上記の主要な支援策以外にも、様々な支援策があります。

補助金制度からの支援マップ(2/3)

■ 小規模事業者持続化補助金

概要・対象者条件 <small>小規模事業者自らが作成した持続的な経営に向けた経営計画に基づき、地道な販路開拓等の取組や、地道な販路開拓等と併せて行う業務効率化(生産性向上)の取組を支援</small>		条件	補助対象内容	補助率	補助金上限額	インボイス特例
小規模事業者	通常枠		小規模事業者自らが作成した経営計画に基づき、商工会/商工会議所の支援を受けながら行う販路開拓等の取組を支援。	2/3	50万円	100万円
		成長・分配強化枠	事業期間内に、販路開拓の取組に加え、事業場内最低賃金を地域別最低賃金より+50円以上にする小規模事業者	2/3 <small>赤字事業者は3/4</small>	200万円	250万円
	特別枠	卒業枠 常時使用する従業員を増やし、小規模事業者の従業員数を超えて規模を拡大する事業者	2/3			
	新陳代謝枠	後継者支援枠 販路開拓の取組に加え、アトツギ甲子園においてファイナリスト又は準ファイナリストに選ばれた小規模事業者	2/3	200万円	250万円	
創業枠 産業競争力強化法に基づく「特定創業支援等事業」による支援を受けた日および開業日(設立年月日)が公募締切時から起算して過去3か年の間である、販路開拓に取り組む小規模事業者						

※「インボイス特例」対象:2021年9月30日から2023年9月30日の属する課税期間で一度でも免税事業者であった又は免税事業者であることが見込まれる事業者及び2023年10月1日以降に創業した事業者のうち、適格請求書発行事業者の登録が確認できた事業者であること。  
 ※「ウェブサイト関連費」は、補助金交付申請額の1/4を上限とします。また、交付すべき補助金の額の確定時に認められる補助金総額の1/4が上限となります。例えば、補助金確定額を50万円とした場合、そのうち12.5万円までがウェブサイト関連費として計上可能です。なお、ウェブサイト関連費のみによる申請はできません。

■ ものづくり・商業・サービス補助金

枠	類型	要件	補助対象経費	補助率	従業員数	補助上限額 <small>(最低金額は、100万円)</small>	補助上限額 <small>(大幅員上げを行う場合) (最低金額は、100万円)</small>
省力化 (オーダーメイド) 枠		人手不足の解消に向けて、デジタル技術等を活用した専用設備(オーダーメイド設備)の導入等により、革新的な生産プロセス・サービス提供方法の効率化・高度化を図る取組に必要な設備・システム投資等	機械装置・システム構築費(必須)、技術導入費、専門家経費、運搬費、クラウドサービス利用費、原材料費、外注費、知的財産権等関連経費	中小企業 1/2	5人以下	750万円	1,000万円
				小規模企業者 小規模事業者 再生事業者 2/3	6~20人	1,500万円	2,000万円
製品・サービス高付加価値化枠	通常類型	革新的な製品・サービス開発の取組に必要な設備・システム投資等		中小企業 1/2	5人以下	750万円	850万円
				小規模企業者 小規模事業者 再生事業者 2/3	6~20人	1,000万円	1,250万円
	新型コロナ回復加速化特例 2/3	21人以上		1,250万円	2,250万円		
	2/3	5人以下		1,000万円	1,100万円		
成長分野進出類型(DX・GX)		今後成長が見込まれる分野(DX・GX)に資する革新的な製品・サービス開発の取組に必要な設備・システム投資等		2/3	6~20人	1,500万円	1,750万円
					21人以上	2,500万円	3,500万円
					21人以上	2,500万円	3,500万円
グローバル枠		海外事業を実施し、国内の生産性を高める取組に必要な設備・システム投資等		中小企業 1/2 小規模企業者 小規模事業者 2/3		3,000万円	3,100万円~4,000万円

■ 事業再構築補助金

申請類型	支援内容	補助上限額(補助下限額は100万円)				補助率
成長分野進出枠(通常類型)	ポストコロナに対応した、成長分野への大胆な事業再構築にこれから取り組む事業者や、国内市場縮小等の構造的な課題に直面している業種・業態の事業者が取り組む事業再構築を支援。	従業員:20人以下	21~50人	51人~100人	101人以上	中小企業 1/2 <small>(大規模な員上げを行う場合2/3)</small> 中堅企業 1/3 <small>(大規模な員上げを行う場合1/2)</small>
		1,500万円	3,000万円	4,000万円	6,000万円	
成長分野進出枠(GX進出類型)	ポストコロナに対応した、グリーン成長戦略「実行計画」14分野の課題の解決に資する取組をこれから行う事業者の事業再構築を支援。	中小企業				中小企業 1/2 <small>(大規模な員上げを行う場合2/3)</small> 中堅企業 1/3 <small>(大規模な員上げを行う場合1/2)</small>
		従業員:20人以下	21~50人	51人~100人	101人以上	
コロナ回復加速化枠(通常類型)	今なおコロナの影響を受け、コロナで抱えた債務の借り換えを行っている事業者や、事業再生に取り組む事業者の事業再構築を支援。	従業員:5人以下	6~20人	21人~50人	51人以上	中小企業 2/3 中堅企業 1/2
コロナ回復加速化枠(最低賃金類型)	コロナ禍が終息した今、最低賃金引上げの影響を大きく受ける事業者の事業再構築を支援。	従業員:5人以下	6~20人	21人以上		中小企業 3/4 <small>(コロナで抱えた債務の借り換えを行っていない場合2/3)</small> 中堅企業 2/3 <small>(コロナで抱えた債務の借り換えを行っていない場合1/2)</small>
卒業促進上乗せ措置	各事業類型の補助事業を通して、中小企業等から中堅企業等に成長する事業者に対する上乗せ支援。	上記の4つの枠の補助金上限に準じる				中小企業 1/2 中堅企業 1/3
中長期大規模賃金引上げ促進上乗せ措置	各事業類型の補助事業を通して、大規模な員上げに取り組む事業者に対する上乗せ支援。	上記の4つの枠に加えて3,000万円				中小企業 1/2 中堅企業 1/3
サプライチェーン強靱化枠	国内サプライチェーン及び地域産業の活性化に取り組む事業者(製造業)への支援。	補助下限額:1,000万円 ~ 補助上限額:5億円				中小企業 1/2 中堅企業 1/3

・「大規模な員上げを行う場合」:補助事業期間内に、①給与支給総額を年平均6%以上増加させる、かつ、②事業場内最低賃金を年額45円以上の水準で引上げることが必要。  
 ・「大規模賃金促進枠」:補助事業の終了後3~5年間に、①事業場内最低賃金を年額45円以上の水準で引上げること、かつ、②従業員数を年平均1.5%以上(最低事業計画期間×1人の増員が必要)増員させることが必要

■ IT導入補助金

種類	対象システム等	プロセス数	補助率	補助金額	賃上げ目標	補助対象
通常枠	A類型	1以上	1/2	5万円~150万円	加点	ソフトウェア費・導入関連費等
	B類型	4以上	1/2	150万円~450万円	必須	

対象	対象システム等	補助率	補助金額	補助対象
ITツール	会計ソフト 受発注ソフト 決済ソフト	中小企業 3/4 小規模事業者 4/5	1円~50万円以下部分(対象システムのうち1機能以上)	ソフトウェア費・クラウド利用料(最大2年分補助)・導入関連費
		2/3	50万円~350万円部分(対象システムのうち2機能以上)	
		+		
PC、タブレット、プリンター、スキャナー、複合機	ハードウェア	1/2	上限10万円	
レジ・券売機等	ハードウェア	1/2	上限20万円	

セキユリテイ	機能要件	補助対象	補助率	補助金額	補助対象
対策推進枠	独立行政法人情報処理推進機構が公表する「サイバーセキュリティお助け隊サービスリスト」に掲載されているいずれかのサービス	サービス利用料	1/2	5万円~100万円	サービス利用料(最大2年分補助)

対象	対象システム等	補助率	補助金額	補助対象
ITツール	インボイス制度に対応した受発注の機能を有しているものであり、かつ取引関係における発注側の事業者としてITツールを導入する者が、当該取引関係における受注側の事業者に対してアカウントを無償で発行し、利用させることのできる機能を有するもの	中小企業・小規模事業者等:2/3以内 その他の事業者等:1/2以内	1円~350万円	クラウド利用料(クラウド利用料最大2年分)ただし、契約する受注側のアカウント総数のうち、取引先である中小企業・小規模事業者等に供するアカウント数の割合を乗じた額が補助対象経費とする。

■ 省エネ補助金

(I) 工場・事業場型		(II) 電化・脱炭素燃転型		(III) 設備単位型		(IV) エネルギー需要最適化型	
<b>㊸ 先進設備・システムの導入</b> 資源エネルギー庁に設置された「先進的な省エネ技術等に係る技術評価委員会」において決定した審査項目に則り、SIIが設置した外部審査委員会で審査・採択した先進設備・システムへ更新等する事業  申請単位において、原油換算量ベースで、以下いずれかの要件を満たす事業  ①省エネ率+非化石割合増加率:30%以上 ②省エネ量+非化石使用量:1,000k以上 ③エネルギー消費原単位改善率:15%以上(注) <small>※複数の対象設備(㉔㉕㉖)を組み合わせて申請する場合、各設備の省エネ効果の合算値で上記要件を満たすこと。                      ※非化石転換の場合も増エネ設備となる事業は対象外</small>		<b>㊹ オーダーメイド型設備の導入</b> 機械設計が伴う設備または事業者の使用目的や用途に合わせて設計・製造する設備等(オーダーメイド型設備)へ更新等する事業  申請単位において、原油換算量ベースで、以下いずれかの要件を満たす事業  ①省エネ率+非化石割合増加率:10%以上 ②省エネ量+非化石使用量:700k以上 ③エネルギー消費原単位改善率:7%以上(注) <small>※複数の対象設備(㉔㉕㉖)を組み合わせて申請する場合、各設備の省エネ効果の合算値で上記要件を満たすこと。                      ※非化石転換の場合も増エネ設備となる事業は対象外</small>		<b>㊺ 指定設備のうち電化や脱炭素目的の燃料転換を伴う設備等の導入</b> 化石燃料から電気への転換や、より低炭素な燃料への転換等、電化や脱炭素目的の燃料転換を伴う指定設備等へ更新する事業  電化・脱炭素目的の燃料転換を伴うこと。(ヒートポンプで対応できる低温域は電化のみ) 対象設備は、SIIが予め定めたエネルギー消費効率等の基準を満たし、補助対象設備として登録及び公表した以下の指定設備。 ①産業ヒートポンプ ④高効率コージェネレーション ②業務用ヒートポンプ給湯器 ⑤高性能ボイラ ③低炭素工業炉 <small>※上記①～⑤に該当しない「その他SIIが認めた高性能な設備」のうち、電化・脱炭素燃転に資するとして指定した設備も対象となる。</small>		<b>㊻ EMS(エネルギーマネジメントシステム)機器の導入</b> SIIに登録されたエネマネ事業者と「エネルギー管理支援サービス」を契約し、SIIに登録されたEMSを用いて、より効果的に省エネルギー化及びエネルギー需要最適化を図る事業  申請単位において、「EMSの制御効果」と「省エネ診断等の運用改善効果」で、以下の要件を満たす事業  <b>省エネ率:2%以上</b>	
補助対象経費*		補助対象経費		補助対象経費		補助対象経費*	
設計費・設備費・工事費		設備費のみ(電化の場合は付帯設備も対象)		設備費のみ		設計費・設備費・工事費	
補助率		補助率		補助率		補助率	
中小企業者等 <sup>#2</sup> 2/3以内	大企業 <sup>#3</sup> 、その他 <sup>#4</sup> 1/2以内	中小企業者等 <sup>#2</sup> 1/2以内 <small>※複数年度7年未満の事業は1/3以内</small>	大企業 <sup>#3</sup> 、その他 <sup>#4</sup> 1/3以内 <small>※複数年度7年未満の事業は1/4以内</small>	1/2以内		中小企業者等 <sup>#2</sup> 1/2以内	大企業 <sup>#3</sup> 、その他 <sup>#4</sup> 1/3以内
補助金限度額 (1)内は非化石事業時		補助金限度額 (1)内は非化石事業時		補助金限度額 (1)内は電化の場合		補助金限度額	
【上限額】15億円/年度(20億円/年度) 【下限額】100万円/年度 <small>※複数年度事業の1事業当たりの上限額は30億円(40億円) ※連携事業の上限額は30億円(40億円)</small>		【上限額】15億円/年度(20億円/年度) 【下限額】100万円/年度 <small>※複数年度事業の1事業当たりの上限額は20億円(30億円) ※連携事業の上限額は30億円(40億円)</small>		【上限額】3億円/事業全体(5億円/事業全体) 【下限額】30万円/事業全体 <small>※複数年度事業の1事業当たりの上限額は3億円(5億円)</small>		【上限額】1億円/事業全体 【下限額】100万円/事業全体	

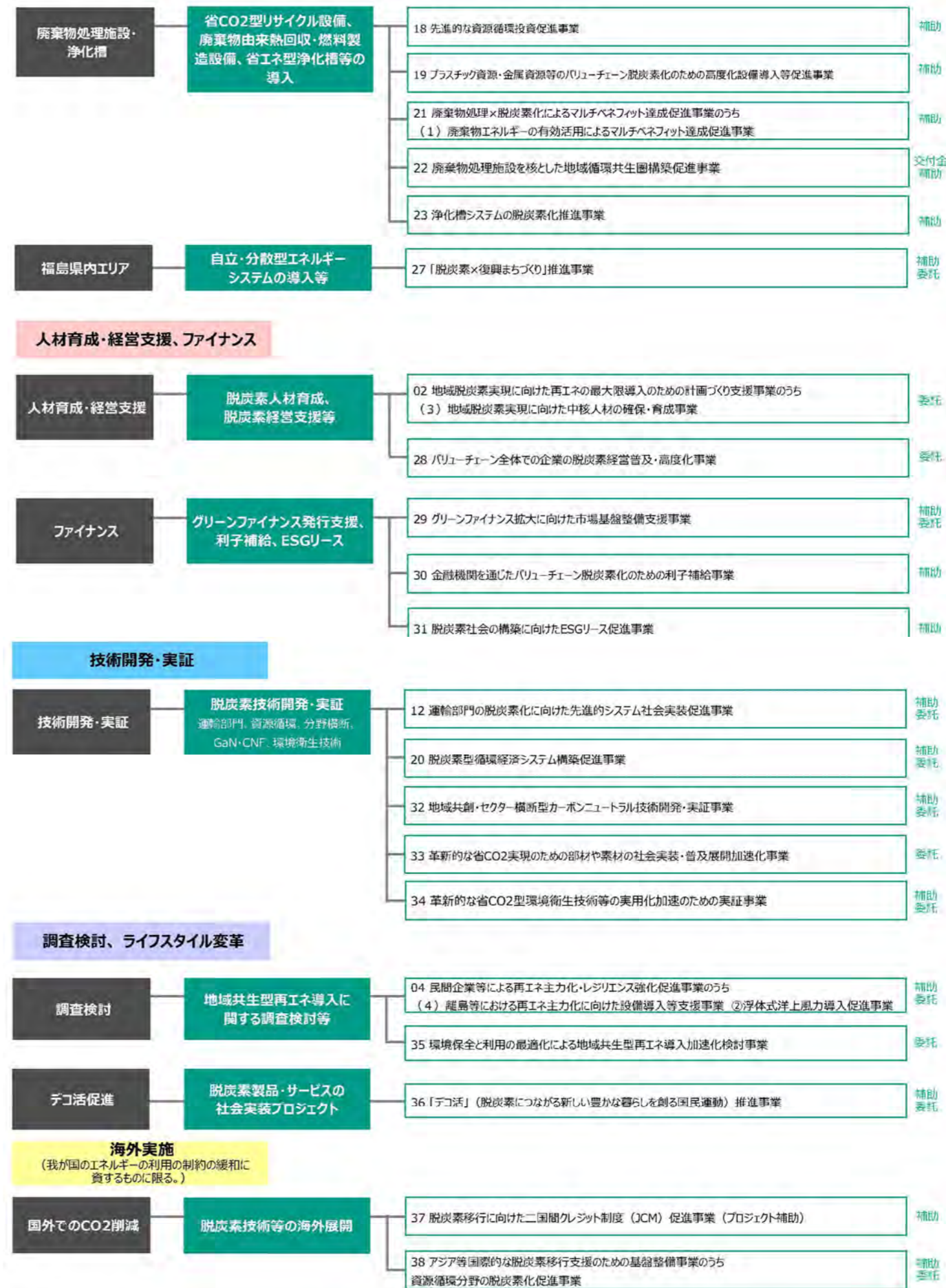
■ 中小企業省力化投資補助金

要件	補助対象経費	補助率	従業員数	補助上限額 (最低金額は、100万円)	補助上限額 (大幅員上げを行う場合) (最低金額は、100万円)
人手不足の状態にある中小企業・小規模事業者等であり、客観的にそれを示す証憑を提示、あるいは人手不足が経営課題となっている旨の申告を行う事業者	中小企業省力化投資補助事業の対象とする機器等の一覧(「カタログ」)に掲載された機器を、同じくカタログに掲載された機器の販売や導入支援を行う事業者(「省力化支援事業者」)から導入する事業費	1/2	5人以下	200万円	300万円
			6~20人	500万円	750万円
			21人以上	1,000万円	1,300万円

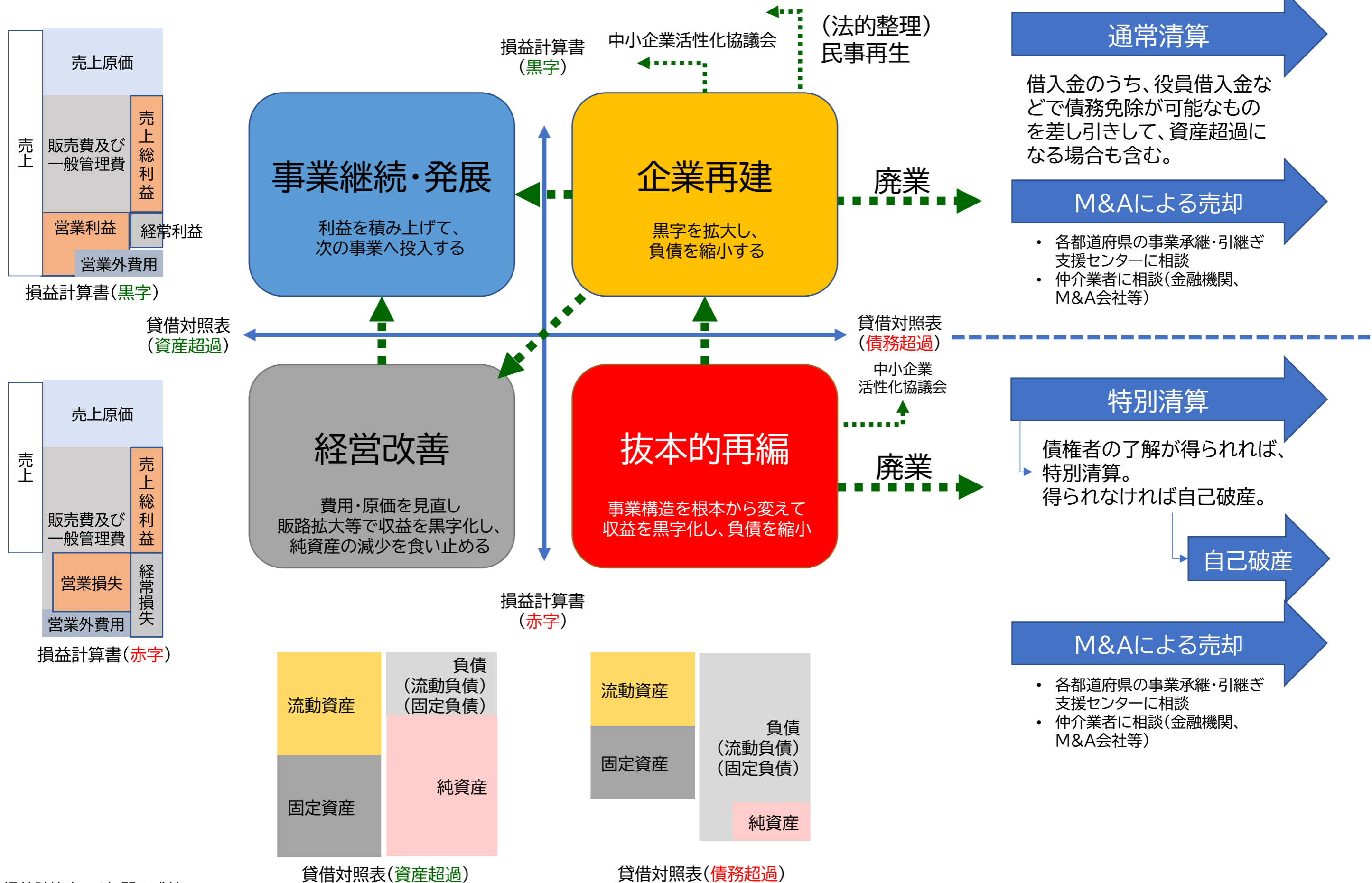
■ 事業承継・引継ぎ補助金

概要・対象者条件	型・枠	補助対象内容	補助率	補助金上限額
M&A時の専門家活用を支援(専門家活用型)	経営資源の譲渡を検討している方/着手している方	専門家活用型(売り手支援型)	2/3	600万円 <small>補助事業期間中に成約に至らなかった場合は、補助上限を300万円以内に減額</small>
	経営資源の譲受けを検討している方/着手している方	専門家活用型(買い手支援型)		
事業承継・引継ぎ後の新たな取組の支援(経営革新型)	他社の経営資源を引き継いで創業した方	創業支援型	2/3	600万円 <small>※生産性向上要件(付加価値額または1人あたりの付加価値額の伸び率が3%/年)を満たさなかった場合は、補助上限が400万円以内</small>
	親族内承継等で経営者交代をされた方	経営者交代型		
生産性向上要件(付加価値額または1人あたりの付加価値額の伸び率が3%/年)を充足する計画 ①DX化、②グリーン化、③事業再構築のいずれかに該当	M&Aにより経営資源を引き継いだ方	M&A型	1/2 ①~④以外	800万円 <small>※一定の員上げをする事業者の上限を200万円上乗せ(上乗せのみ補助率1/2)</small>
廃業・再チャレンジ支援型(上記の型との併用可)		廃業登記費、在庫処分費、解体費、原状回復費、移転・移設費	2/3	150万円

省エネ系の支援策(環境省)

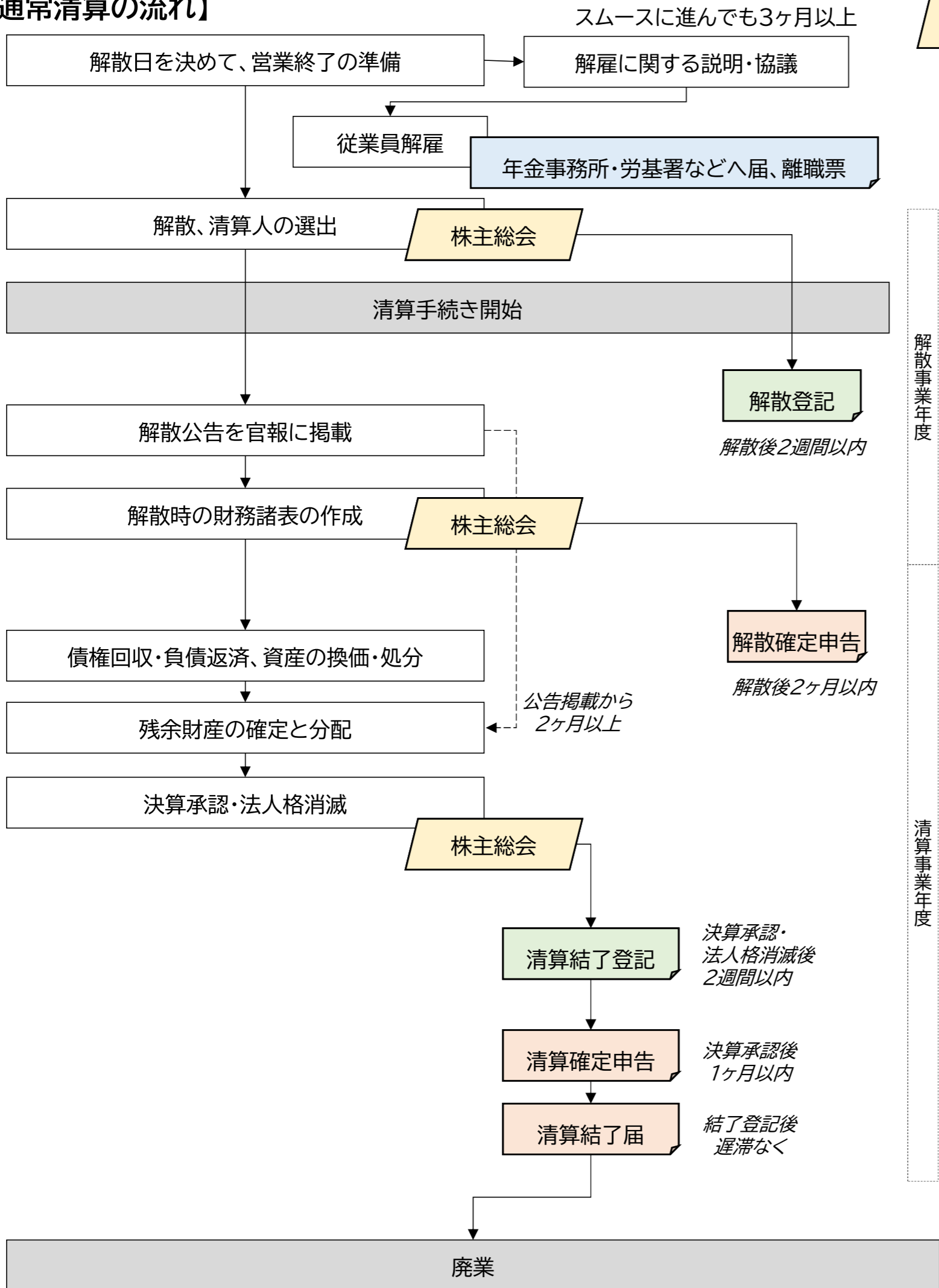


# 経営状況に合わせた、経営改善の考え方と廃業という選択肢の検討



損益計算書：1年間の成績  
貸借対照表：設立から今日までの結果

【通常清算の流れ】

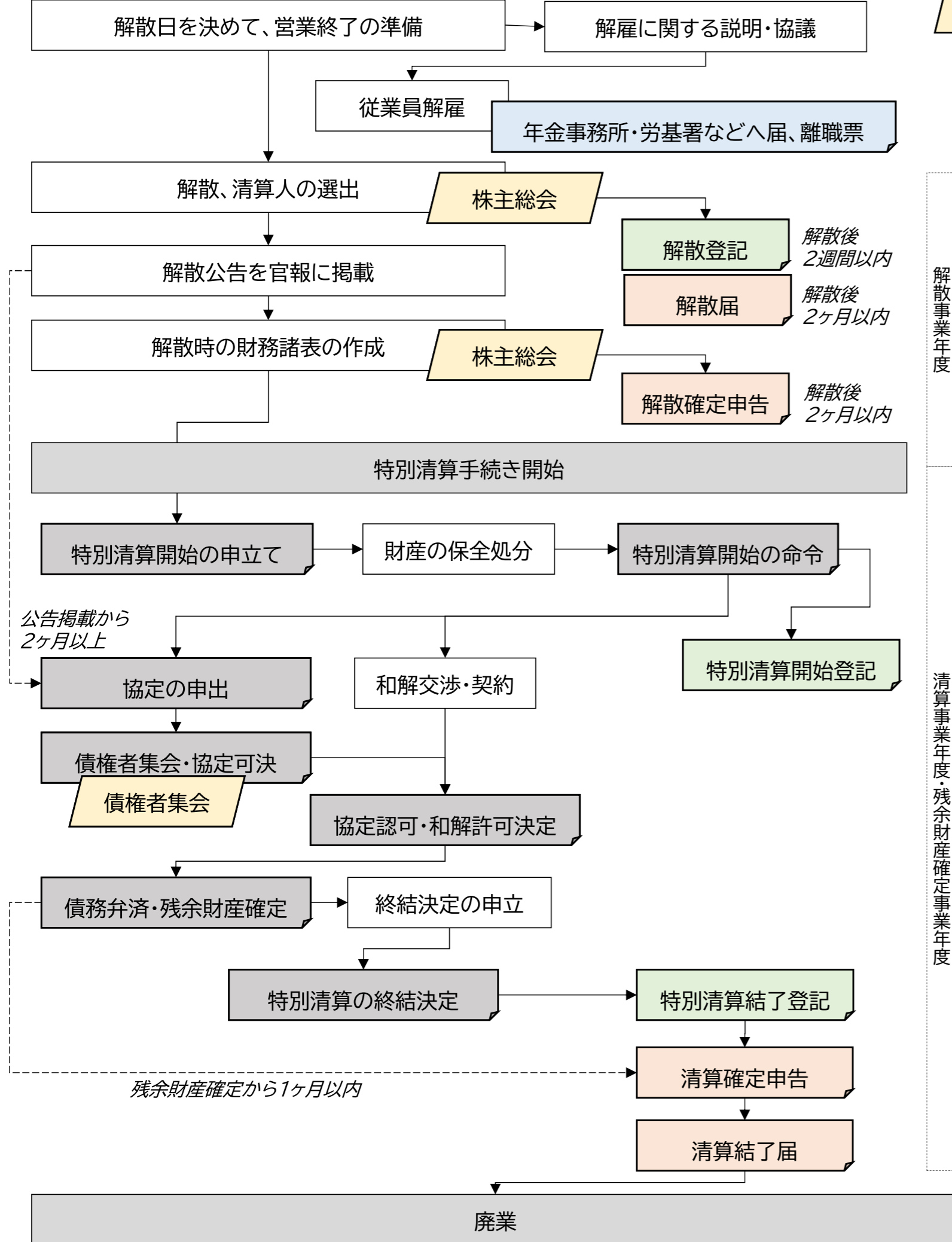


イベント	税務手続 (税理士)	登記手続 (司法書士)	労務手続 (社会保険労務士)	手続全般 (弁護士)
------	---------------	----------------	-------------------	---------------

資産		換価・処分の方法
流動資産	有価証券	証券会社を通じて、株式や債券を売却し、換金する。
	棚卸資産	取引先や同業者、リサイクル店などで買取を打診し、可能であれば、仕入先に返品を相談。希望があれば従業員に売却または譲渡。引取先がなければ廃棄。委託販売商品は確実に返却すること。
有形固定資産	土地・建物	不動産会社を通じて売却。時間が短いと安価になる可能性もあるので、ある程度の期間が必要。更地に戻す費用(土壌浄化、建物解体等)などもある。
	建物附属設備	工場や店舗の内装や設備を取り払って、原状回復する契約になっている場合は、原状回復費用もかかる。
	車両運搬具	自動車買い取り店に見積もりを依頼して売却。希望があれば、従業員に適正価格で売却。
	機械装置	中古機械の引き取り業者や同業者に引き取りを打診。引き取り手がなければ廃棄。
	工具器具備品	専門の工具引き取り業者や同業者、リサイクル店などで買取を打診。希望があれば従業員に売却または譲渡。引取先がなければ廃棄。
その他の固定資産	ソフトウェア	ほとんど換価できない。
	投資有価証券	長期保有目的の株式は売却、長期性預金は解約。長期貸付金は、返却期限を考慮して回収する。
	保険積立金	解約して、払戻金を回収。
	敷金	明け渡しが可能になった段階で、賃貸契約を解除して回収。

【特別清算の流れ】

協定型:約3ヶ月~3年、和解型:約2ヶ月~1年



イベント

税務手続

登記手続

労務手続

手続全般

(税理士)

(司法書士)

(社会保険労務士)

(弁護士)

特別清算と破産の比較

	特別清算	破産
法的清算	債務超過により負債の全てが返済ではない場合、裁判所の監督下で行う清算	債務超過により負債の全てが返済ではない場合、裁判所の監督下で行う清算
利用できる会社	清算中の株式会社のみ	すべての法人、個人事業者
申立時期	解散後	解散前または解散後
財産管理の担当	株主総会が選任した清算人	裁判所が選任した破産管財人
債権者の同意	債権者集会で、出席した議決権者の1/2、かつ、議決権者の議決権の総額の2/3の議決権を有する者の同意	債権者の同意は不要
負債処理の方法	返済の配分は、ある程度自由が認められる	すべての債権者に対して、平等に返済
手続き費用	協定や和解の見込みがあれば、裁判所の予納金で5万円程度。他に弁護士費用も追加。	少額管財事件で裁判所の予納金で20万円程度(取り扱いのない裁判所もある) 通常管財事件では、最低60万円以上(名古屋地裁の場合)。他に弁護士費用も追加。

※金額や取扱の有無等は、裁判所によって異なる場合もあるので担当地域の裁判所で確認ください

特別清算にかかる費用

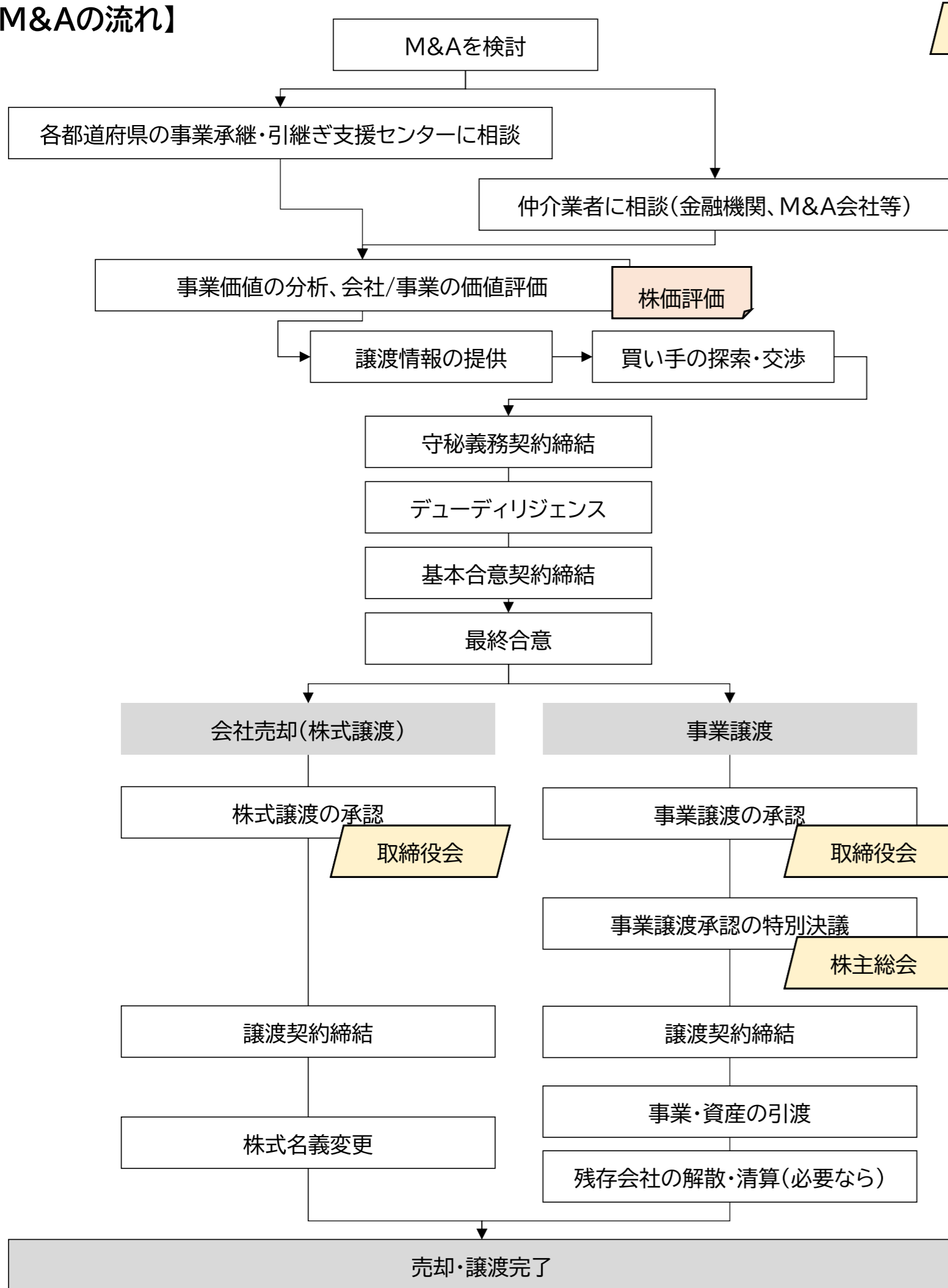
特別清算にかかる費用		
申立手数料		2万円
予納郵券	和解型 (全債権者と和解についての同意)	532円
	協定型 (2/3以上の債権者と協定案の同意)	624円
予納金	和解型	9,458円
	協定型	5万円

※金額や取扱の有無等は、裁判所によって異なる場合もあるので担当地域の裁判所で確認ください

解散事業年度

清算事業年度・残余財産確定事業年度

### 【M&Aの流れ】



イベント

税務手続

(税理士)

登記手続

(司法書士)

労務手続

(社会保険労務士)

手続全般

(弁護士)

譲渡財産	移転手続き
債権 (売掛金等)	債務者に債権譲渡通知を送付する。
債務 (買掛金等)	すべての債権者から債権譲渡の同意を得て、債権者の同意書を作成。ただし、併存的債務引受契約(譲渡する側も連盟の債務者となる)の場合は、同意書は不要。
契約	個々の契約相手の同意を得て、契約書名を書いて企業名に変更する(契約条文中に記載がある場合は、その内容に従う)
不動産	所有者移転登記をする(司法書士)。
動産	登録制度のある財産(自動車等)については、移転登録する。
知的財産	特許権、実用新案権、意匠権、商標権、著作権の登録があるものは、移転登録する。
免許・許認可	譲渡した時点で許認可等が停止するので、改めて取得する(事前に、関係機関と相談しておくこと)。
従業員	個々の従業員に対して、雇用契約承継について、各々同意を得た上で、従業員の同意書を作成する。
商号	事業譲渡にともなう登記に、「譲渡会社の債務弁済責任を負わない」とする登記をすることで、譲渡後の商号に関わる責任を回避することができる。または、関係する第三者に対して、その旨を通知する。

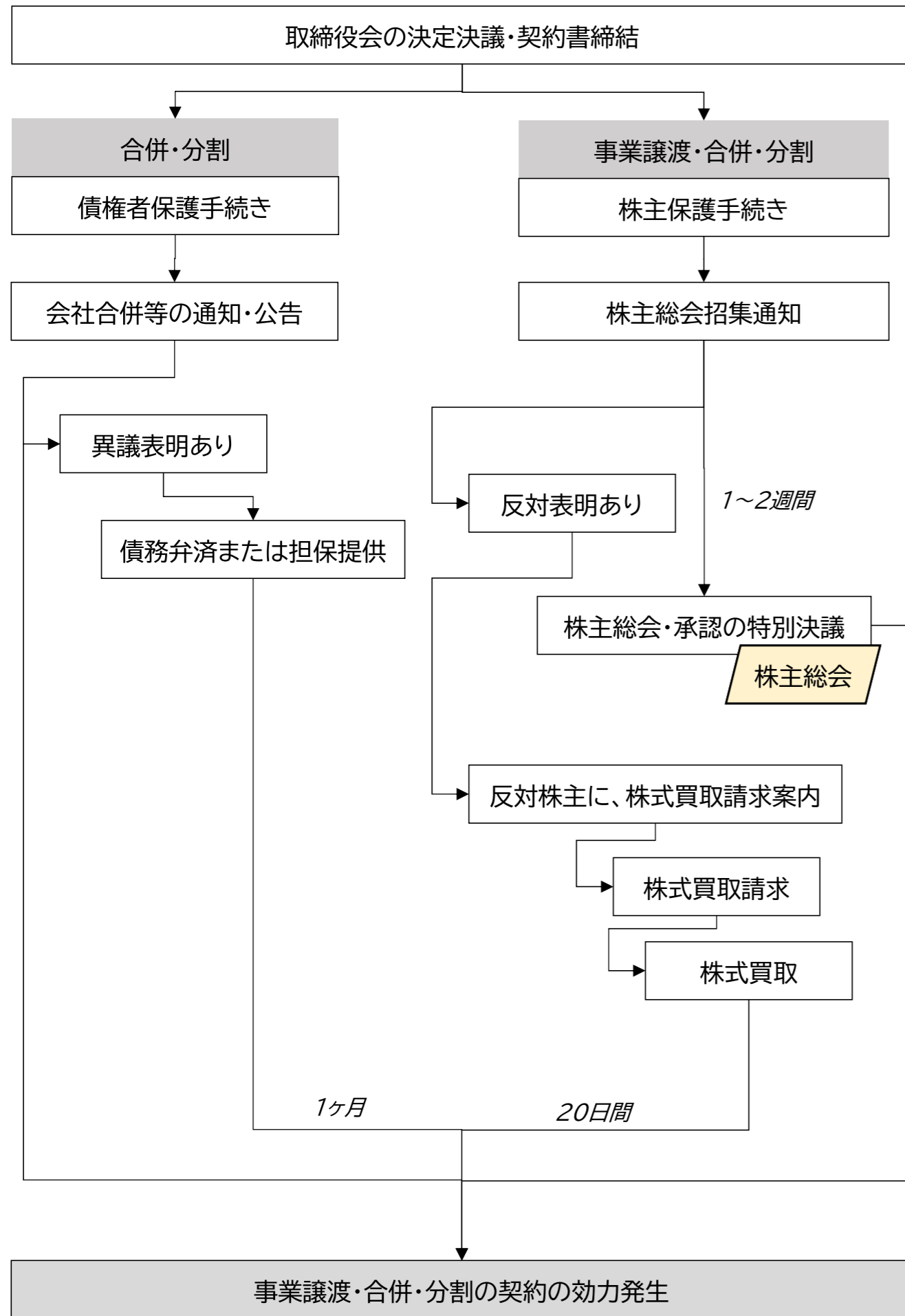


### 参考 M&Aの比較、会社売却と事業譲渡のメリットとデメリット

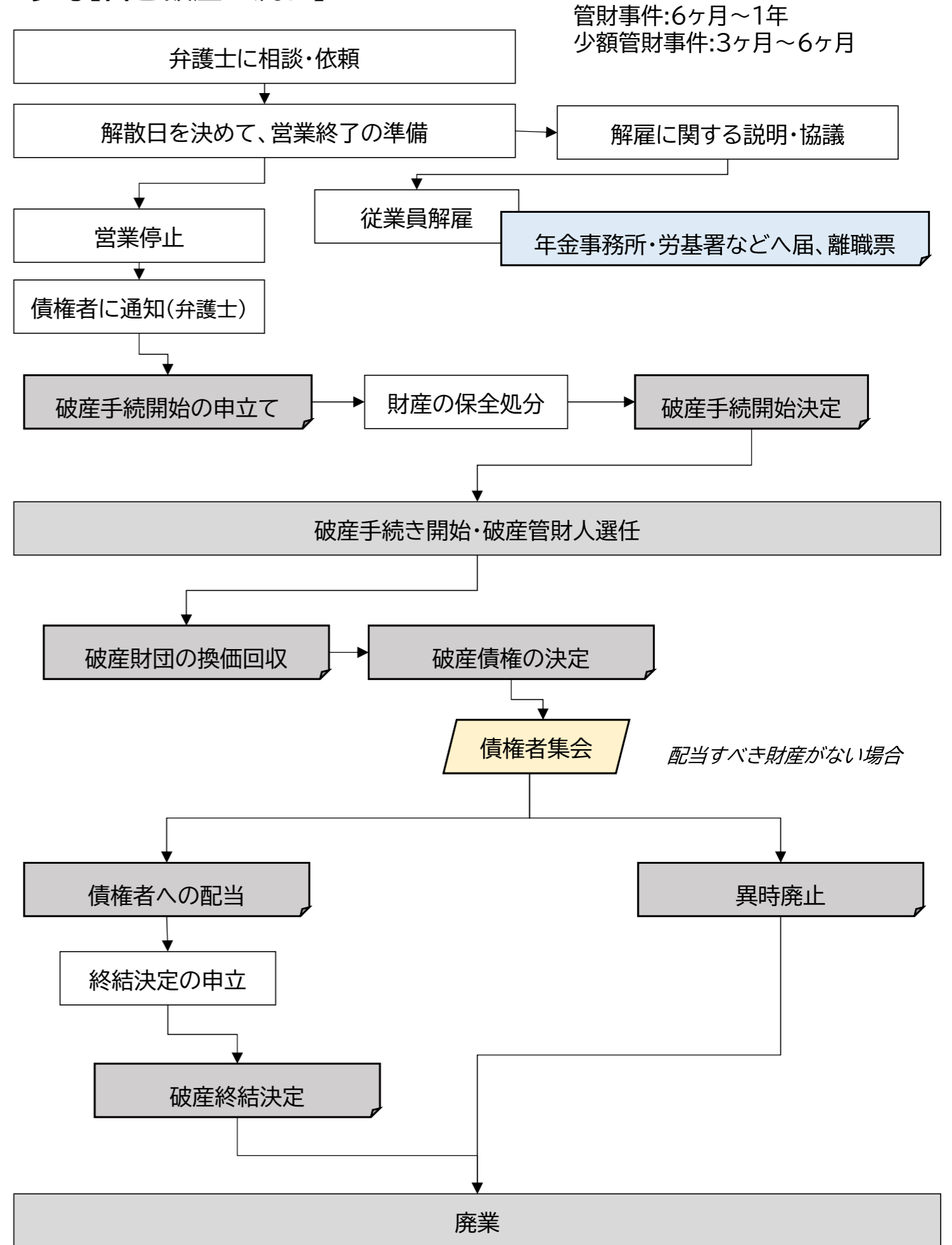
参考【M&Aの比較】				
	会社売却 (株式譲渡)	会社合併	事業譲渡	会社分割
会社法の組織再編に該当するか?	該当しない	該当する	該当しない	該当する
譲渡する範囲は?	会社全体	会社全体	各事業や資産を個別に譲渡	事業の一部または全部を包括的に
許認可は引き継がれるか?	引き継がれる	引き継がれる	再取得が必要	引き継がれる
取締役会の承認は?	株式の譲渡制限があれば必要	必要	必要	必要
株主総会の決議は?	不要	必要	必要	必要
従業員の地位は?	雇用維持	雇用維持	個別に同意を確認	労働者保護手続きが必要
社名は残る?	残る	残らない	譲渡契約によりけり	残らない
債権者保護の手続きは?	不要	必要	個別に同意を確認	必要
解散手続きは?	不要	必要	必要	必要
清算手続きは?	不要	不要	必要	必要
官報公告は?	不要	必要	不要	必要

【参考】会社売却と事業譲渡のメリットとデメリット		
会社売却	双方	【メリット】 ・ 手続きが簡単、短期間で実現可能である。
	売り手	【メリット】 ・ 多額の現金が入るが、税金は、株式譲渡課税のみ。 ・ 将来の経営について不安等が解消できる。 ・ 社名、技術、商品等もそのまま存続できる。 ・ 従業員の雇用が維持できる。 ・ 債権者保護手続きは不要。 ・ 株主総会決議、公告、登記も不要。 ・ 清算手続きなしにリタイアできる。
	買い手	【メリット】 ・ 取引先や融資先などの同意は原則不要。 ・ 営業上の許認可などもそのまま引き継ぐことができる。 ・ 繰越欠損金の引継ぎが可能なら、減税効果あり。 【デメリット】 ・ 案件によっては、多額の資金が必要となる。 ・ 簿外債務、偶発債務の可能性は否定できない。
事業譲渡	双方	【デメリット】 ・ 会社売却に比べて、手続きが煩雑で、費用もかかる。
	売り手	【メリット】 ・ 必要な事業を残せることがメリットとなる場合もある。 ・ 譲渡損があれば、減税効果もある。 【デメリット】 ・ 残存事業や資産・負債の清算手続きが必要。 ・ 個別に従業員や債権者の同意を得る必要がある。 ・ 廃業前提なら、会社や社名は残らない
	買い手	【メリット】 ・ 必要な事業と資産のみを買い取ることができる。 ・ 簿外債務、偶発債務の可能性がない。 ・ 比較的少ない資金で済む。 ・ 営業権(のれん代)で減税効果がある。 【デメリット】 ・ 営業上の許認可は、再取得が必要。 ・ 不動産の取得には、不動産取得税がかかる。

### 参考【株主/債権者保護手続き】



### 参考【自己破産の流れ】



民事再生【法人版】のステップ

イベント

税務手続

(税理士)

登記手続

(司法書士)

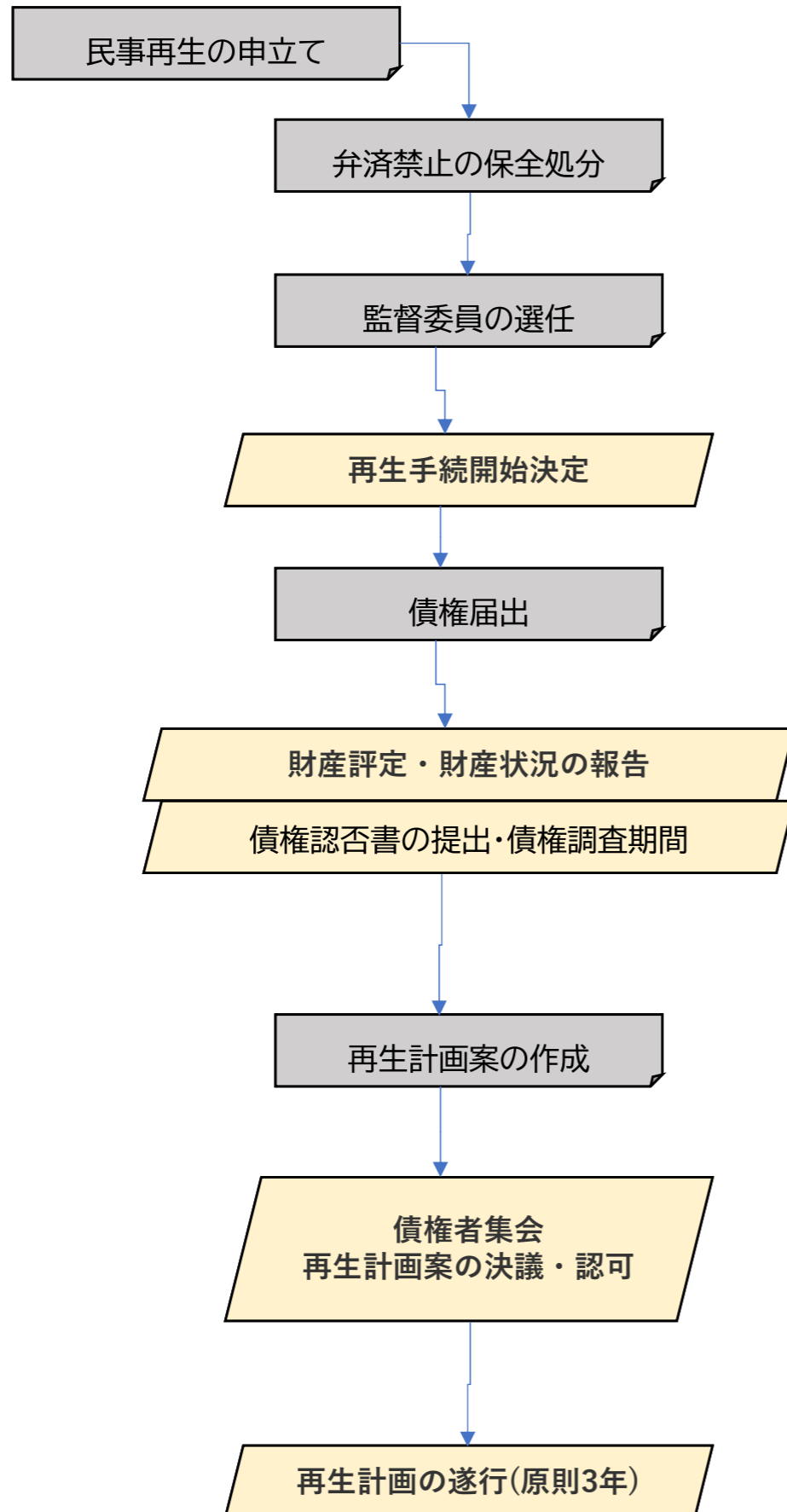
労務手続

(社会保険労務士)

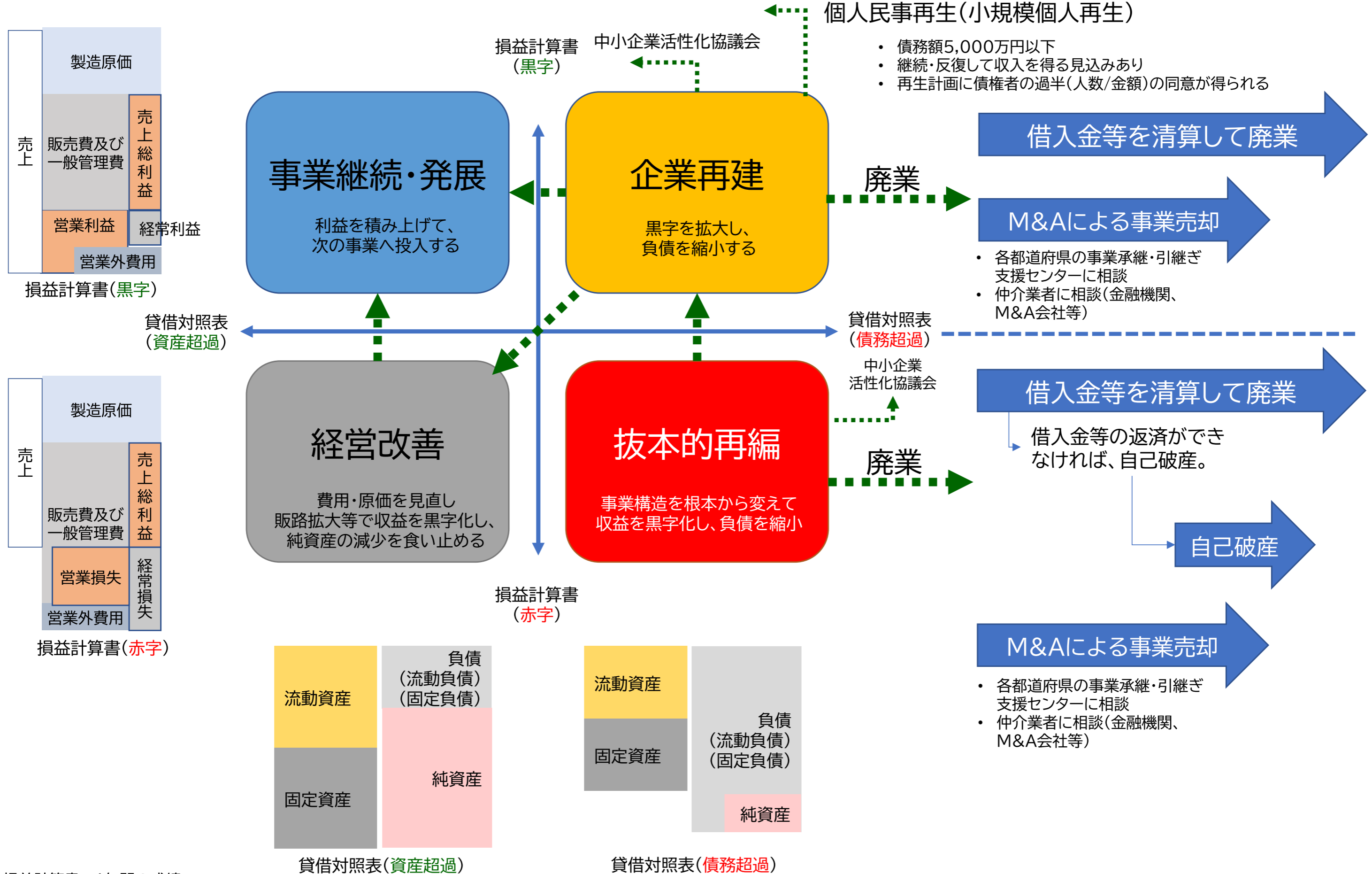
手続全般

(弁護士)

【民事再生(法人)】



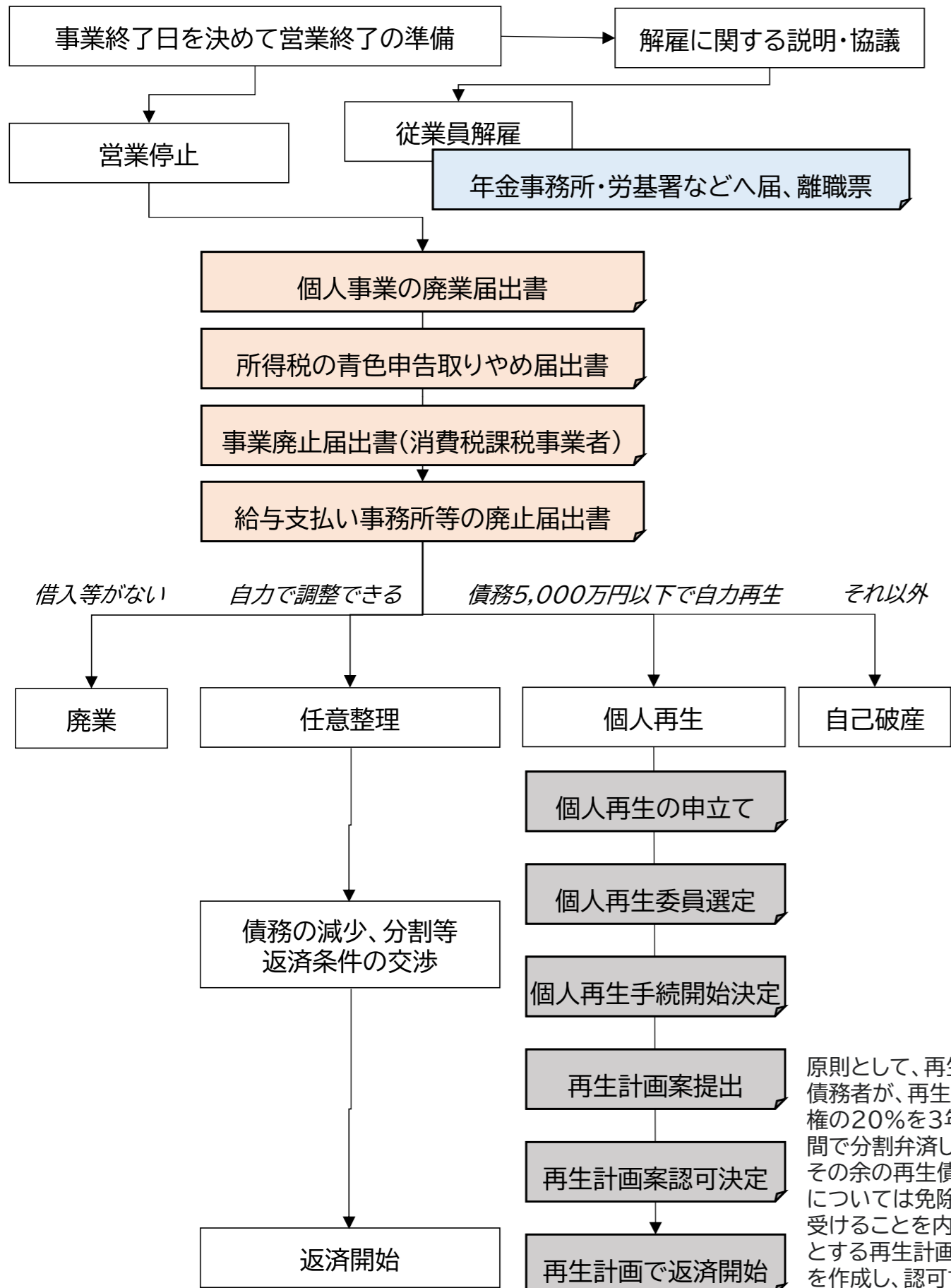
# 経営状況に合わせた、経営改善の考え方と廃業という選択肢の検討



損益計算書：1年間の成績  
貸借対照表：設立から今日までの結果

## 個人事業の廃業の流れ、自己破産の流れ(個人)

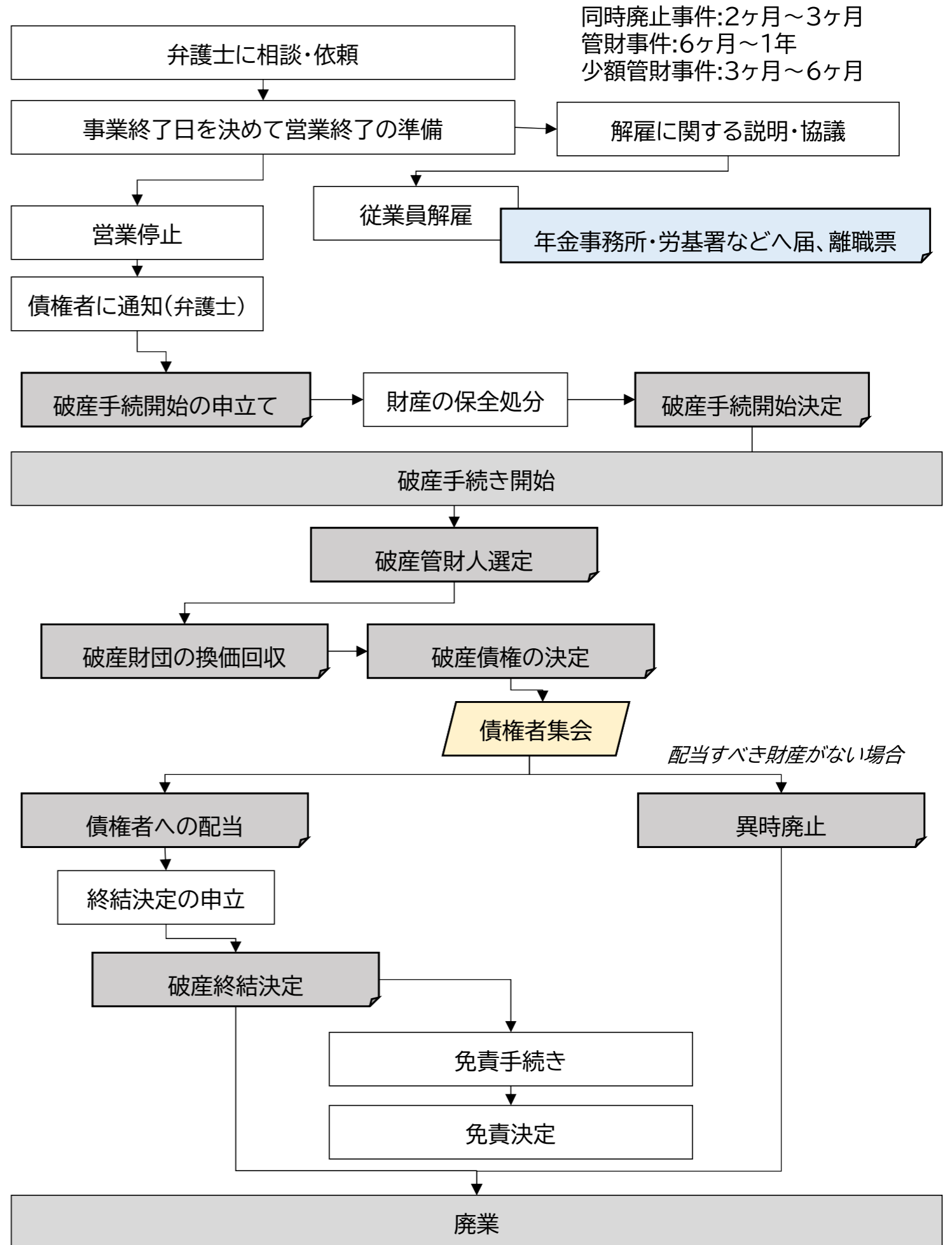
### 【個人事業の廃業の流れ】



申立てまで、1~数ヶ月  
開始決定後、4~6ヶ月

原則として、再生債務者が、再生債権の20%を3年間で分割弁済し、その余の再生債権については免除を受けることを内容とする再生計画案を作成し、認可する形となる。

### 【自己破産の流れ(個人)】



イベント

税務手続

(税理士)

登記手続

(司法書士)

労務手続

(社会保険労務士)

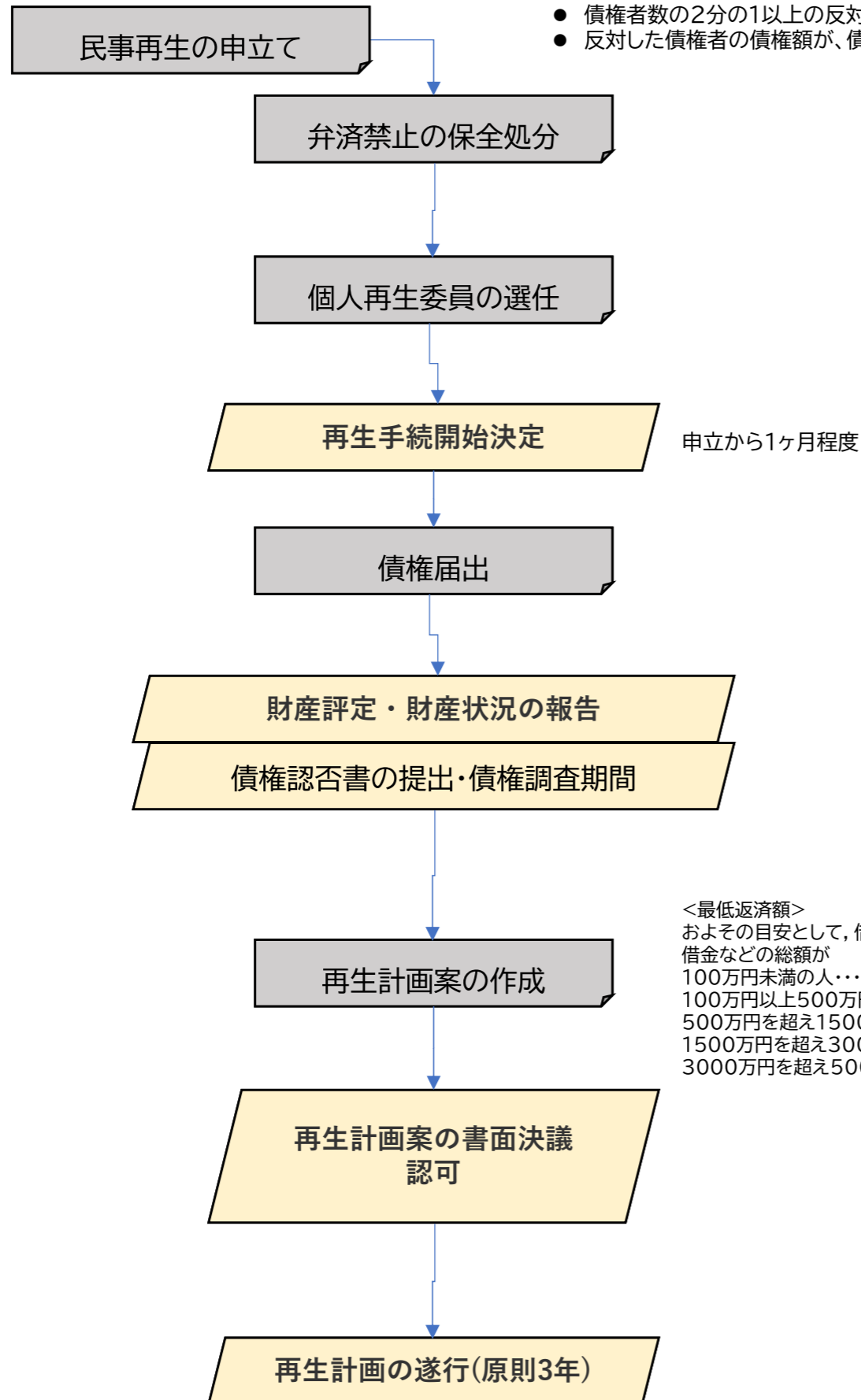
手続全般

(弁護士)

### 【個人民事再生】

<認可の条件>

- 住宅ローン以外の借金が5,000万円以下
- 継続して収入を得る見込みがある
- 債権者数の2分の1以上の反対がない
- 反対した債権者の債権額が、債権額合計の2分の1を超えていない



<最低返済額>

およその目安として、借金などの総額(住宅ローンを除く)に応じて、借金などの総額が

100万円未満の人	……総額全部
100万円以上500万円以下の人	……100万円
500万円を超え1500万円以下の人	……総額の5分の1
1500万円を超え3000万円以下の人	……300万円
3000万円を超え5000万円以下の人	……総額の10分の1

# 公的支援機関等の一覧

		愛知県	岐阜県	三重県	静岡県
相談	よろず支援拠点	愛知県よろず支援拠点	岐阜県よろず支援拠点	三重県よろず支援拠点	静岡県よろず支援拠点
		<a href="https://www.aibsc.jp/supports/aichi_prefectural_support_center/">https://www.aibsc.jp/supports/aichi_prefectural_support_center/</a>	<a href="https://www.gifu-yorozu.com/">https://www.gifu-yorozu.com/</a>	<a href="http://www.miesc.or.jp/web/counseling/">http://www.miesc.or.jp/web/counseling/</a>	<a href="https://shizuoka-yorozu.go.jp/">https://shizuoka-yorozu.go.jp/</a>
	都道府県 中小企業支援センター	公益財団法人あいち産業振興機構	公益財団法人岐阜県産業経済振興センター	公益財団法人三重県産業支援センター	公益財団法人静岡県産業振興財団
		<a href="https://www.aibsc.jp/">https://www.aibsc.jp/</a>	<a href="https://www.gpc-gifu.or.jp/">https://www.gpc-gifu.or.jp/</a>	<a href="http://www.miesc.or.jp">http://www.miesc.or.jp</a>	<a href="http://www.ric-shizuoka.or.jp/">http://www.ric-shizuoka.or.jp/</a>
	商工会議所	愛知県商工会議所連合会	岐阜県商工会議所連合会	三重県商工会議所連合会	静岡県商工会議所連合会
		<a href="https://www.aichipf-cci.jp/">https://www.aichipf-cci.jp/</a>	<a href="http://www.go-gifu.com/">http://www.go-gifu.com/</a>	<a href="http://mie-cci.com/">http://mie-cci.com/</a>	<a href="http://www.s-kenren.com/">http://www.s-kenren.com/</a>
	商工会	愛知県商工会連合会	岐阜県商工会連合会	三重県商工会連合会	静岡県商工会連合会
		<a href="http://www.aichiskr.or.jp/">http://www.aichiskr.or.jp/</a>	<a href="https://www.gifushoko.or.jp/">https://www.gifushoko.or.jp/</a>	<a href="http://www.mie-shokokai.or.jp/">http://www.mie-shokokai.or.jp/</a>	<a href="https://ssr.or.jp/">https://ssr.or.jp/</a>
	事業承継・引継ぎ 支援センター	愛知県事業承継・引継ぎ支援センター	岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター	三重県事業承継・引継ぎ支援センター	静岡県事業承継・引継ぎ支援センター
		<a href="https://shoukei-aichi.go.jp/">https://shoukei-aichi.go.jp/</a>	<a href="https://www.gshc.jp/">https://www.gshc.jp/</a>	<a href="https://www.mie-shoukei.go.jp/">https://www.mie-shoukei.go.jp/</a>	<a href="https://www.shizuoka-jigyoshoukei.jp/">https://www.shizuoka-jigyoshoukei.jp/</a>
中小企業活性化協議会 <small>(旧中小企業再生支援協議会+旧経営改善支援センター)</small>	愛知県中小企業活性化協議会	岐阜県中小企業活性化協議会	三重県中小企業活性化協議会	静岡県中小企業活性化協議会	
	<a href="https://smedoctor-aichi.go.jp/">https://smedoctor-aichi.go.jp/</a>	<a href="https://www.gcci.or.jp/management/speciality/saisei.html">https://www.gcci.or.jp/management/speciality/saisei.html</a>	<a href="https://www.kasseikyo-mie.go.jp/">https://www.kasseikyo-mie.go.jp/</a>	<a href="https://www.shizuoka-cci.or.jp/saisei">https://www.shizuoka-cci.or.jp/saisei</a>	
金融機関	各金融機関にお問い合わせください。				
対策検討	信用保証協会 (金融機関経由)	愛知県信用保証協会	岐阜県信用保証協会	三重県信用保証協会	静岡県信用保証協会
		<a href="https://www.cgc-aichi.or.jp/">https://www.cgc-aichi.or.jp/</a>	<a href="https://www.cgc-gifu.or.jp/">https://www.cgc-gifu.or.jp/</a>	<a href="https://www.cgc-mie.or.jp/">https://www.cgc-mie.or.jp/</a>	<a href="https://www.cgc-shizuoka.or.jp/">https://www.cgc-shizuoka.or.jp/</a>
	税理士会	名古屋市信用保証協会	岐阜市信用保証協会		
		<a href="https://www.cgc-nagoya.or.jp/Front/index.aspx">https://www.cgc-nagoya.or.jp/Front/index.aspx</a>	<a href="https://cgc-gifushi.or.jp/">https://cgc-gifushi.or.jp/</a>		
公認会計士協会	東海税理士会	名古屋税理士会	東海税理士会	東海税理士会	
	<a href="https://www.tokaizei.or.jp/">https://www.tokaizei.or.jp/</a>	<a href="https://www.meizei.or.jp/">https://www.meizei.or.jp/</a>	<a href="https://www.tokaizei.or.jp/">https://www.tokaizei.or.jp/</a>	<a href="https://www.tokaizei.or.jp/">https://www.tokaizei.or.jp/</a>	
	日本公認会計士協会東海会 <a href="https://tokai.jicpa.or.jp/">https://tokai.jicpa.or.jp/</a>				
中小企業診断士協会	公益社団法人 愛知県中小企業診断士協会	一般社団法人 岐阜県中小企業診断士協会	一般社団法人 三重県中小企業診断協会	一般社団法人 静岡県中小企業診断士協会	
	<a href="http://www.rmcaichi.jp/">http://www.rmcaichi.jp/</a>	<a href="https://shindan-gifu.com/">https://shindan-gifu.com/</a>	<a href="https://www.shindan-mie.com/">https://www.shindan-mie.com/</a>	<a href="http://www.shindan-shizuoka.jp/">http://www.shindan-shizuoka.jp/</a>	
社会保険労務士会	愛知県社会保険労務士会	岐阜県社会保険労務士会	三重県社会保険労務士会	静岡県社会保険労務士会	
	<a href="http://www.aichi-sr.or.jp/">http://www.aichi-sr.or.jp/</a>	<a href="http://www.gifu-syarousi.or.jp/">http://www.gifu-syarousi.or.jp/</a>	<a href="http://www.mie-sharoushi.or.jp/">http://www.mie-sharoushi.or.jp/</a>	<a href="https://www.sr-shizuoka.or.jp/">https://www.sr-shizuoka.or.jp/</a>	
司法書士会	愛知県司法書士会	岐阜県司法書士会	三重県司法書士会	静岡県司法書士会	
	<a href="https://www.ai-shiho.or.jp/">https://www.ai-shiho.or.jp/</a>	<a href="https://www.gifu-shihoushoshi.or.jp/">https://www.gifu-shihoushoshi.or.jp/</a>	<a href="http://mie-shihou.jp/">http://mie-shihou.jp/</a>	<a href="https://tukasanet.jp/">https://tukasanet.jp/</a>	
弁護士会	愛知県弁護士会	岐阜県弁護士会	三重県弁護士会	静岡県弁護士会	
	<a href="https://www.aiben.jp/">https://www.aiben.jp/</a>	<a href="https://www.gifuben.org/">https://www.gifuben.org/</a>	<a href="https://mieben.info/">https://mieben.info/</a>	<a href="https://www.s-bengoshikai.com/">https://www.s-bengoshikai.com/</a>	
手続 実行	裁判所	名古屋地方裁判所/愛知県内の簡易裁判所	岐阜地方裁判所/岐阜家庭裁判所/岐阜県内の簡易裁判所	津地方裁判所/津家庭裁判所/三重県内の簡易裁判所	静岡地方裁判所/静岡家庭裁判所/静岡県内の簡易裁判所
		<a href="https://www.courts.go.jp/nagoya/index.html">https://www.courts.go.jp/nagoya/index.html</a>	<a href="https://www.courts.go.jp/gifu/index.html">https://www.courts.go.jp/gifu/index.html</a>	<a href="https://www.courts.go.jp/tsu/index.html">https://www.courts.go.jp/tsu/index.html</a>	<a href="https://www.courts.go.jp/shizuoka/about/syozai/index.html">https://www.courts.go.jp/shizuoka/about/syozai/index.html</a>
中小企業基盤整備機構	中小企業基盤整備機構 中部本部 <a href="https://www.smrj.go.jp/regional_hq/chubu/">https://www.smrj.go.jp/regional_hq/chubu/</a>				