

第84回スクエアFreeセミナー



最新の中小企業支援施策等と 当事務所の経営支援業務

平成29年10月26日
宇佐見公認会計士税理士事務所
宇佐見 浩一

講師プロフィール

<経歴>

1992年 公認会計士登録

15年間大手監査法人に勤務し、会社外部から会計監査にかかわったのち、一部上場企業へ転職し、内部監査部門の立場から、会計および税務に関する監査を実施

なお、監査法人退職後、2年間外務省に入省し、各国の日本大使館を査察し、金銭着服等の不正の有無を調査した経験をもつ

<事務所沿革>

2013年2月:税理士登録に伴い公認会計士・税理士事務所開設

2014年1月:認定経営革新等支援機関(経済産業局認定)へ登録

2015年6月:東京税理士会目黒支部 幹事就任

2016年7月:日本公認会計士協会東京会 目黒会 副会長就任

本日の説明内容

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

II 経営者が抱える悩み

- (1) 資金調達
- (2) 様々な経営課題の相談
- (3) 優遇税制のフル活用
- (4) 会計の重要性の理解

III まとめ

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

中小企業・小規模事業者の概要

- 全事業者数の99.7%が中小企業、全従業者の約70%が中小企業に就業。
- 事業者数では、製造業が11%にとどまり、卸・小売業やサービス業が約65%。

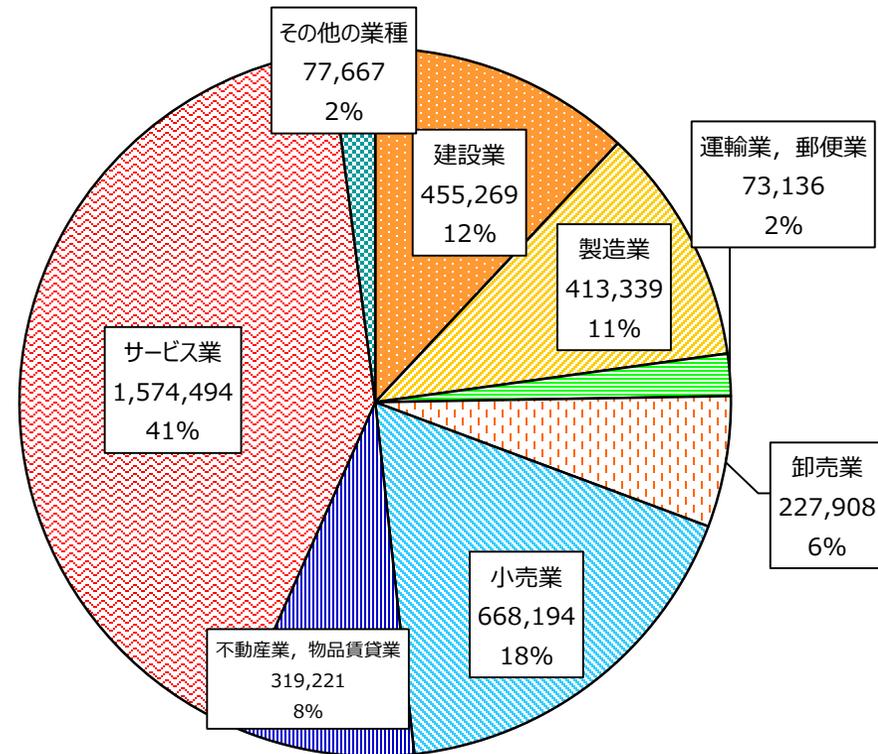
事業者数・従業者数（2014年）

	事業者数	従業者数
大企業	1.1万者 (0.3%)	1,433万人 (29.9%)
中小企業	380.9万者 (99.7%)	3,361万人 (70.1%)
うち小規模事業者	325.2万者 (85.1%)	1,127万人 (23.5%)

資料：総務省「平成26年経済センサス-基礎調査」再編加工

業種	中小企業基本法の定義		
	中小企業者		うち小規模事業者
	資本金	または 従業員	従業員
製造業その他	3億円以下	300人以下	20人以下
卸売業	1億円以下	100人以下	5人以下
サービス業	5,000万円以下	100人以下	5人以下
小売業	5,000万円以下	50人以下	5人以下

中小企業の業種別事業者数（2014年）



- (注) 1. 「サービス業」とは、「学術研究、専門・技術サービス業」、「宿泊業、飲食サービス業」、「生活関連サービス業、娯楽業」、「教育、学習支援業」、「医療、福祉」、「複合サービス事業」、「サービス業（他に分類されないもの）」の合計。
 2. 「その他の業種」とは、「鉱業、採石業、砂利採取業」、「電気・ガス・熱供給・水道業」、「金融・保険業」、「情報通信業」の合計。

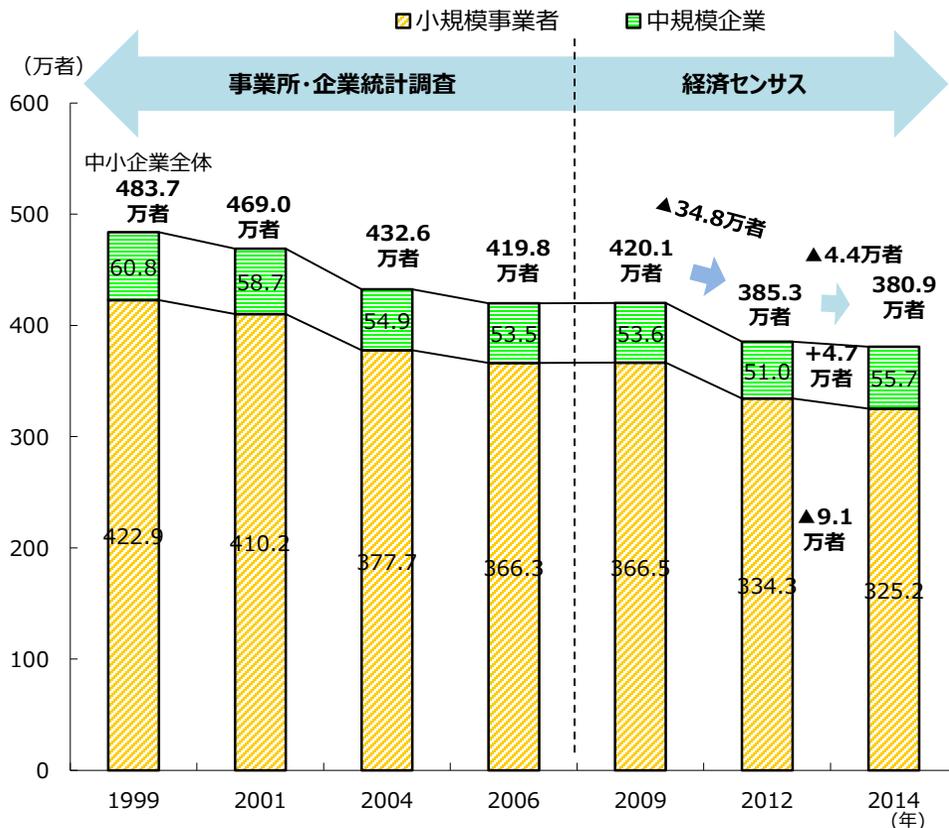
資料：年度重要テーマ研修（平成29年）講師団研修
 中小企業庁 小林 浩史金融課長資料を加工

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

事業者数の推移

- 中小企業・小規模事業者は減少が続き、最近の5年間で約40万者減少。
- 最近、企業の倒産件数は減少しているが、休廃業・解散件数は高水準で推移。特に小規模企業の廃業が多い。

図1 中小企業数の推移



資料：総務省「経済センサス-基礎調査」、「事業所・企業統計調査」、
総務省・経済産業省「平成24年経済センサス-活動調査」再編加工

図2 休廃業・解散件数、倒産件数の推移

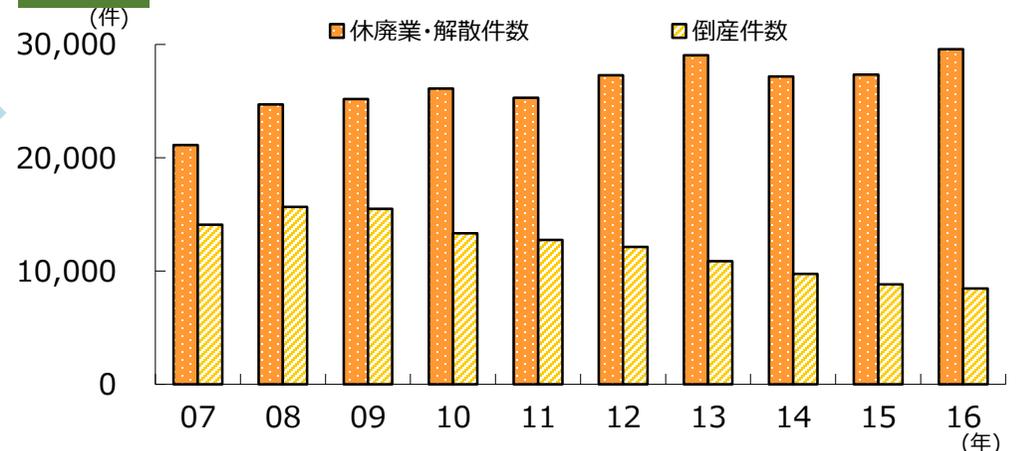
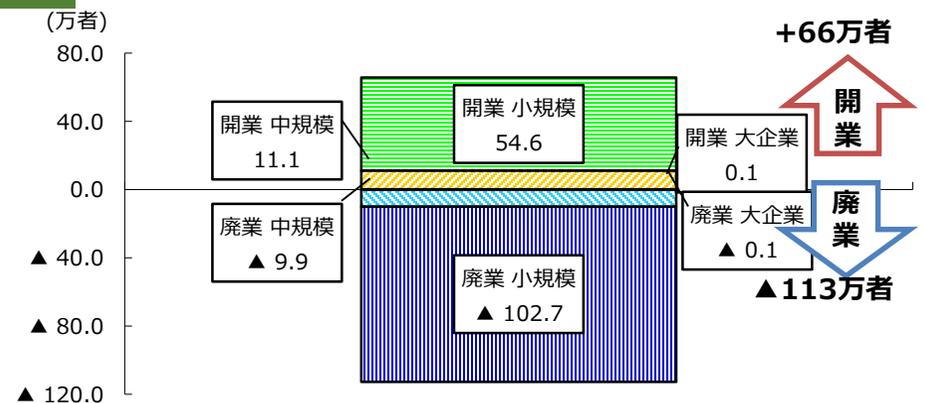


図3 開業・廃業の内訳（2009-2014年）



I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

事業者数の推移

- 平成21年12月に、「中小企業金融円滑化法」が施行され、金融機関が貸付条件の変更（条件変更）等に努めることを促す等の措置を講じ、ピーク時には約66万件が貸付条件の変更手続きを行っていたが、足下では約45万件まで減少。
- 他方、条件変更を継続する中小企業は、リーマンショック対応のために講じた全業種でのセーフティネット保証5号（100%保証）の指定や金融円滑化法の施行により、依然として高い水準（リーマンショック前約10.2万者→現在15.5万者：信用補完制度を利用する中小企業の約11.8%）。

図1 民間金融機関の貸付条件の変更等の推移（中小企業向け）

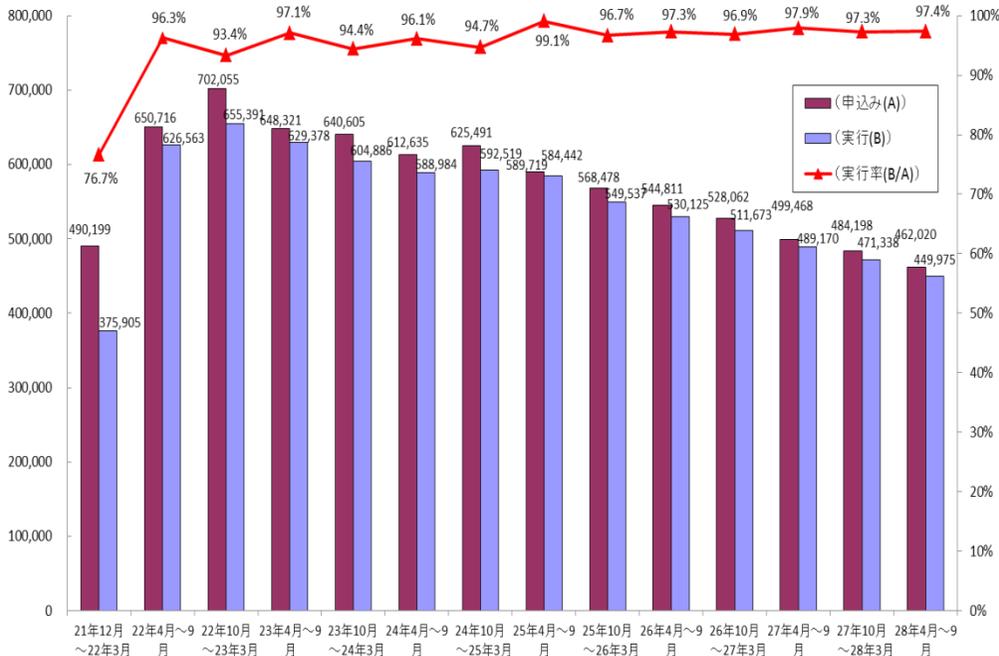
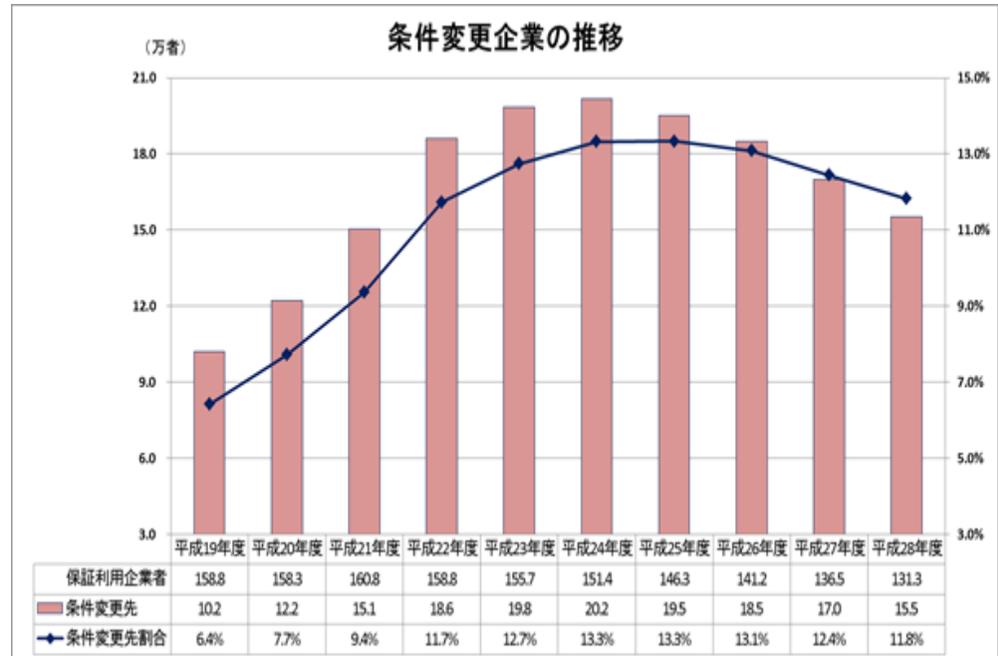


図2 信用保証の利用の下での条件変更企業の推移



本日の説明内容

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

II 経営者が抱える悩み

- (1) 資金調達
- (2) 様々な経営課題の相談
- (3) 優遇税制のフル活用
- (4) 会計の重要性の理解

III まとめ

Ⅱ 経営者が抱える悩み

中小企業の現状から・・・

1. 資金調達

4. 会計の
活用法

中小企業経営者が
抱える悩み？

2. 経営課題
への対応

3. 優遇税制
等の活用



本日の説明内容

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

II 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

(2) 様々な経営課題の相談

(3) 優遇税制のフル活用

(4) 会計の重要性の理解

III まとめ

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

1. 資金調達

【経営者】

資金繰りが不安

金融機関へ相談
しづらい

自社をどのように金
融機関へ伝えたら
良いかわからない

【金融機関】

【事業性評価】

金融庁では決算書だけでなく
事業の中身を見た融資の実
行を指導しています。

現状把握

自社の
強み・弱み

正しい
決算書

説明する
機会創出

【会計事務所】

金融機関への情報開示

ローカルベンチマーク

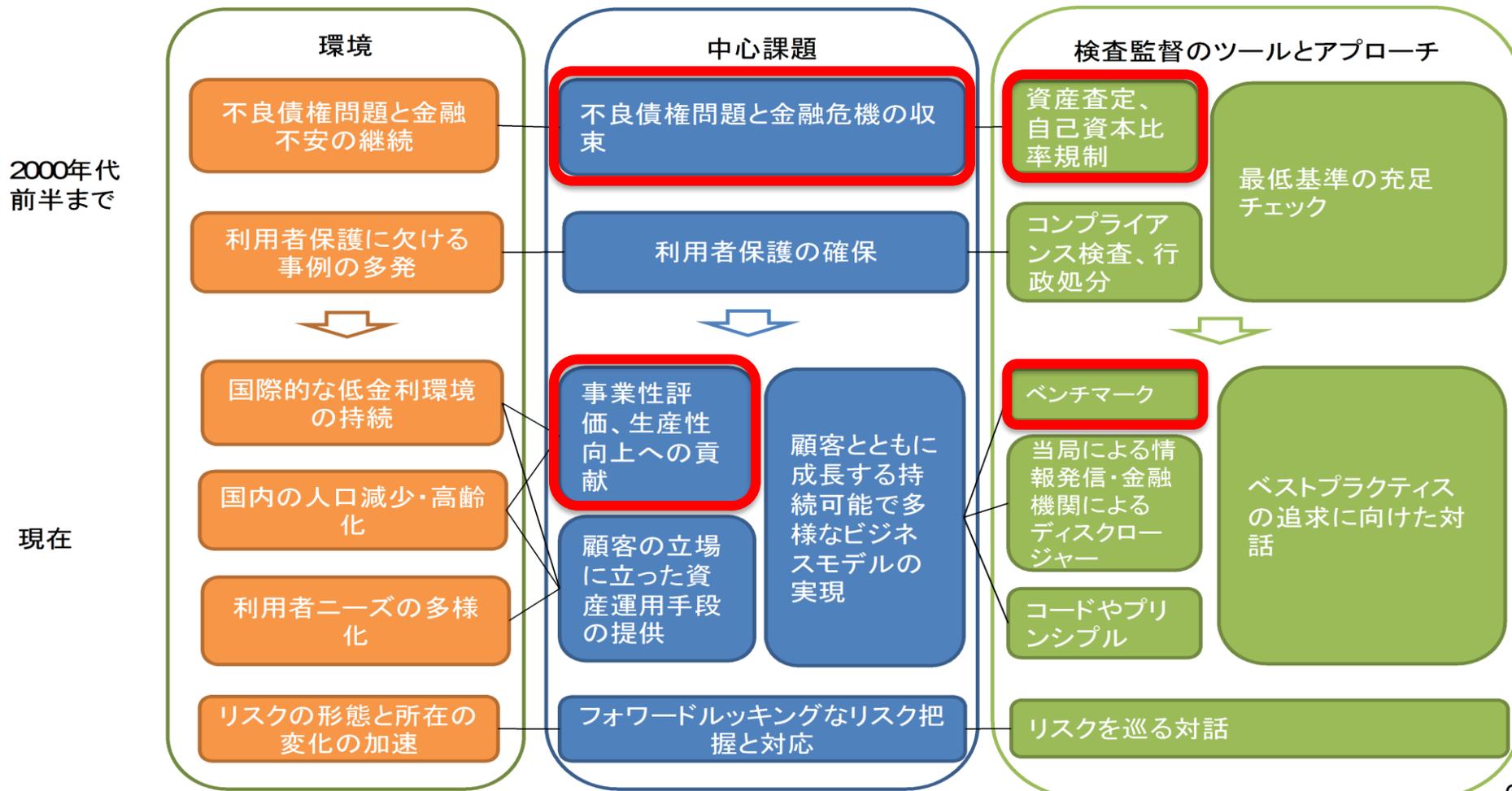
予算作成支援

会計事務所での経営支援

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

金融行政はどう変わったのか？



Ⅱ 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

～金融機関の自己点検・評価、開示、対話のツール～

金融庁が公表した、地域金融機関の融資などの取り組みを客観的に評価するための指標です。

金融仲介機能のベンチマーク



平成28年9月
金融庁

共通ベンチマーク（5項目）

すべての金融機関が金融仲介の取り組みの進捗状況や課題等を客観的に評価するために活用する指標。

選択ベンチマーク（50項目）

各金融機関が自身の事業戦略やビジネスモデル等を踏まえて選択できる指標。

**金融庁が金融機関に示している「ベンチマーク」です。
金融機関はこれを積極的に活用することで、
金融仲介機能の質的向上に取り組んでいます。**

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達 - ローカルベンチマーク

財務情報

企業の健康診断ツール
ローカルベンチマーク
提供：TKCシステム開発研究所

■基本情報
商号 TKC食品株式会社
所在地 栃木県宇都宮市鶴田町1758番地
代表者名 山田 太郎

財務分析結果

■経済産業省指標

業種 基準値	第16期 (22年9月期)	第17期 (23年9月期)	第18期 (23年9月期)
①売上増加率 (%)	2.1	-1.2	2.0
②営業利益率 (%)	0.6	0.1	2.0
③労働生産性(1人当り) (円/人)	545	36	100
④BITDA有利負債倍率 (倍)	2.6	28.0	2.0
⑤営業運転資本回転期間 (ヶ月)	0.6	1.2	2.0
⑥自己資本比率 (%)	23.7	34.2	3.0

■TKC経営指標 (BAST)

業種 基準値	第16期 (22年9月期)	第17期 (23年9月期)	第18期 (23年9月期)
①売上増加率 (%)	8.2	-1.2	2.0
②営業利益率 (%)	0.1	2.0	2.0
③労働生産性(1人当り) (円/人)	842	27	9.0
④BITDA有利負債倍率 (倍)	2.1	28.0	1.0
⑤営業運転資本回転期間 (ヶ月)	1.4	1.2	3.1
⑥自己資本比率 (%)	41.2	24.2	2.0

■5期比較売上高等 (平成24年10月1日～平成29年9月30日)

項目	25年9月期	26年9月期	27年9月期	28年9月期	29年9月期	直近2期平均 (A)	直近5期平均 (B)	7/7年間で (A)/(B)
売上高	4,401,561	4,502,797	4,448,763	4,341,993	4,520,015	4,431,004	4,443,025	99.7%
営業利益	66,023	67,542	13,026	67,800	67,800	67,800	67,800	99.7%

■TKC経営指標 (BAST) とは
TKC会員(税理士・会計士)の関与先企業の経営成績と財務状況を分析したものです。
TKC会員の毎月掲載された実績を基とし、そこから誘導された決算書(貸借対照表及び損益計算書)を収録データとして取り扱っています。
年間500万円～1000万円の企業を分析対象とし、平成29年度までは227,768社、1946業種が収録されています。

作成支援：【TKC全国会員】TKCコンピューター会計事務所

非財務情報

企業の健康診断ツール
ローカルベンチマーク
提供：TKCシステム開発研究所

■基本情報
商号 TKC食品株式会社
所在地 栃木県宇都宮市鶴田町1758番地
代表者名 山田 太郎
記入日：平成29年4月19日

＜製品製造、サービス提供における業務フローと差別化ポイント＞

業務① 商品企画	業務② 商品開発	業務③ 製造	業務④ デザイン	業務⑤ 販売	業務⑥ 提供内容/顧客提供価値
■実施内容 地元食材を使った商品開発を企画。 自然素材に拘ったブランド商品を開発。	■実施内容 社長、役員だけでなく、社員からもアイデアを募集し幅広い意見を収集。	■実施内容 自社工場と外注を活用。外注先に関しては、地元企業を採用し地域活性化に協力している。	■実施内容 商品名称・デザインについては弊社スタッフが内製化している。	■実施内容 大手スーパーへの納品が中心となっており、数量ながらオンラインショップ等への販売を行っている。 直販の販路は開拓中。	■提供内容/顧客提供価値 ■地元食材を使用した自然食品。現在の商品数20種類。
■差別化ポイント 地元農家、自治体と協力をしながら商品改良を行っている。	■差別化ポイント 毎月の試作品への協力者(若者男女)に試食してもらい商品改良を行っている。	■差別化ポイント 自社工場には大手食品メーカー出資者がおり、積極的な改善提案がある。	■差別化ポイント 自社でデザインすることで統一したブランドイメージを構築している。	■差別化ポイント 大手スーパーへの販路は確立している。また、大手スーパー一社目で県外での商品認知度が向上しつつある。	■提供内容/顧客提供価値 ■地元食材を積極的に活用しているため、地元産品にこだわった商品展開。一定の年齢層からのリピート率が高く認知されている。

＜商流把握＞

```

    graph TD
      仕入 --> 当社
      当社 --> 販売先
      販売先 --> エンドユーザー
  
```

■仕入
■社名・取引金額・内容等
業物食材 A社 シェア30%
B社 シェア30%
契約農家 シェア40%

■販売先
■社名・取引金額・内容等
※社名・取引金額・内容等は個人消費者
個人消費者

■選ばれている理由
■選ばれている理由
■選ばれている理由

作成支援：【TKC全国会員】TKCコンピューター会計事務所

本日の説明内容

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

II 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

(2) 様々な経営課題の相談

(3) 優遇税制のフル活用

(4) 会計の重要性の理解

III まとめ

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(2) 様々な経営課題の相談

2. 経営課題への対応

【経営者】

販路を拡大したい

経営を見直したい

事業承継等の相談
をしたい

多様化・複雑化する経営課題を
解決するための



「経営革新等支援機関」
の認定制度ができました

事業計画を策定
したい

自社の財務内容
や経営状況の
分析を行いたい

・取引先を増やしたい
・販売を拡大したい



そんな自社の抱える経営課題を解決
したい場合は、「経営革新等支援機関」
にご相談下さい。



こんな悩みにお応えします！

- ①自社の経営を「見える化」したい
- ②事業計画を作りたい
- ③取引先を増やしたい
販売を拡大したい
- ④専門的課題を解決したい
- ⑤金融機関と良好な関係を作りたい

支援を受ける効果

- ☑経営状況が明確化
- ☑自社の目標とその目標までの過程
が明確化し、社員の意識が向上
- ☑金融機関からの信用度が上がり
資金調達が受けやすくなった
- ☑新たな商品開発、サービス提供の
道筋が立てられた

当事務所は13年11月に国の認定を受けています！

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(2) 様々な経営課題の相談

認定経営革新等支援機関に期待してきた支援活動

1. 経営革新等支援業務関係

※法律及び基本方針（告示）に規定。

- ①経営革新等を行う事業者の経営状況の分析等
- ②経営革新等に関する事業計画の策定・実行支援

2. 経営課題全般に対する支援関係

※HPやパンフレットで周知。

中小企業の経営改善や創業、新事業展開、事業再生等の中小企業の抱える経営課題全般に関する指導及び助言。

3. 中小企業支援施策と連携した支援関係

①中小企業支援施策の周知

「中小企業の会計に関する基本要領」「中小企業の会計に関する指針」の活用の推奨、「ローカルベンチマーク」の活用を促すこと、「事業承継ガイドライン」を踏まえた取組を促すことを基本方針に規定。

②補助金や公的融資制度等を活用する中小企業の支援

各種補助金等のルールに基づき、一部の補助金等については、申請の際に必要な事業計画の策定支援や確認が必要となっている。

4. モニタリングや他の支援機関との連携

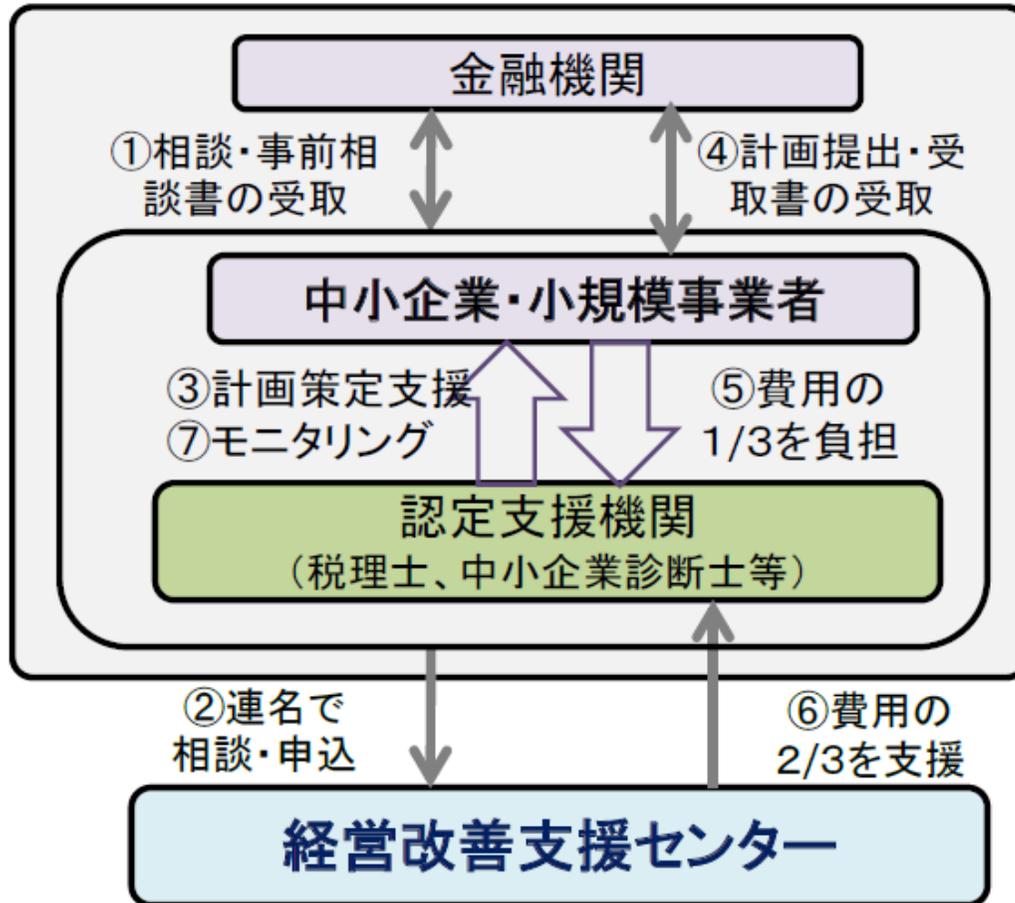
※基本方針で規定。

案件の継続的なモニタリング、他の認定経営革新等支援機関やその他の支援機関との連携

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(2) 様々な経営課題の相談 – 早期経営改善計画策定支援

◆平成29年5月29日より「早期経営改善計画策定支援」申請受け付け開始！



資料：認定支援機関等向けマニュアル・FAQ（平成29年5月10日）

1

金融支援を必要としない、早期の経営改善を支援する施策

2

ビジネスモデル俯瞰図
資金繰り実績・計画表
損益計画表などを、
金融機関に提出
(決算時にモニタリング実施)

3

認定支援機関による、
早期経営改善計画を策定
する費用やモニタリング
費用を3分の2まで補助
(上限20万)

中小企業者の健康診断的取り組みです

本日の説明内容

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

II 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

(2) 様々な経営課題の相談

(3) 優遇税制のフル活用

(4) 会計の重要性の理解

III まとめ

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(3) 優遇税制のフル活用

3. 優遇税制等の活用

認定経営革新等支援機関を 活用した税制があります

中小企業等経営強化法による
中小企業経営強化税制

**商業・サービス業・農林水産業
活性化税制**

資料：中小企業庁「平成29年度版中小企業税制改正パンフレット」

中小企業庁

中小企業・個人事業主 向け
平成29年度版

知って役立つ! 使ってトクする!

税制改正

設備投資をして生産性を高めたい!

新商品や新技術を開発したい!

社員の給与をアップしたい!

事業承継時の負担を軽減したい!

中小企業を応援する
“税制改正のポイント” を解説します!

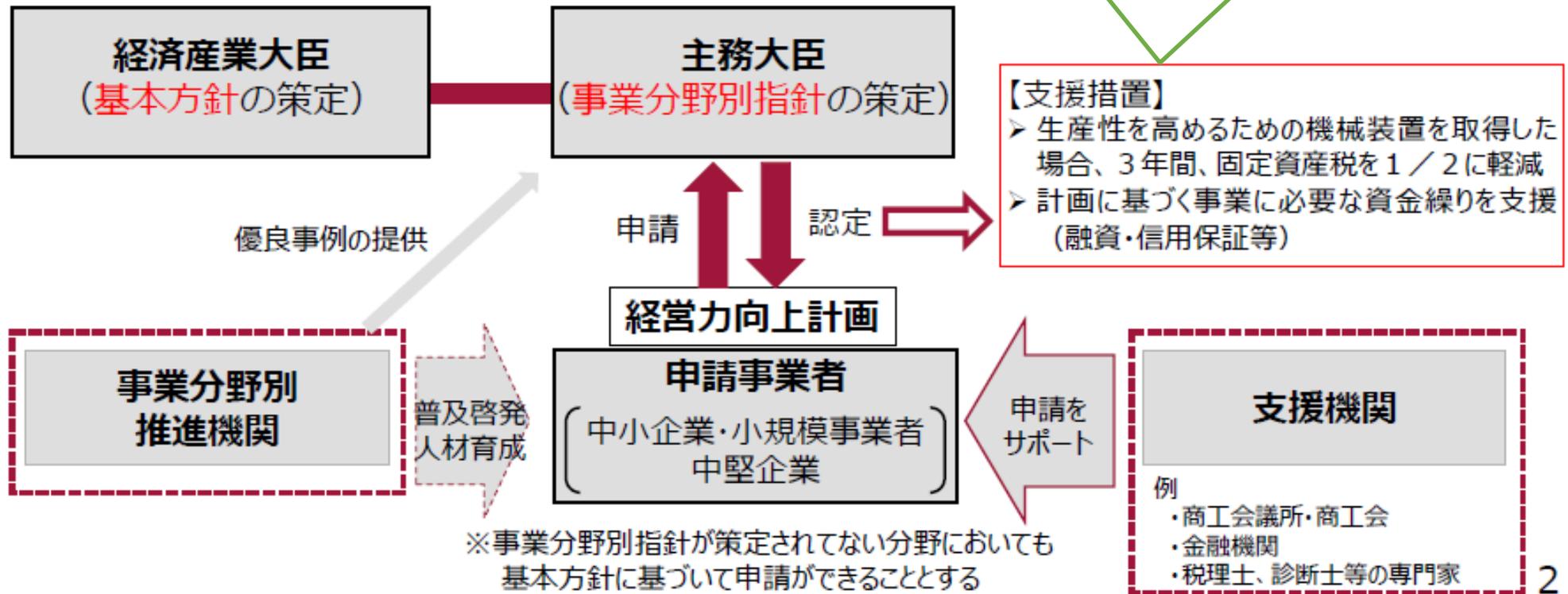
II 経営者が抱える悩み

(3) 優遇税制のフル活用

中小企業等経営強化法

- 平成28年5月24日成立
- 平成28年7月1日施行

税制優遇を受けるには
「経営力向上計画」
の認定を受ける必要が
あります。



Ⅱ 経営者が抱える悩み

(3) 優遇税制のフル活用

「経営力向上計画」による税制優遇措置の概要

設備の種類 (価額要件)	機械装置 (160万円以上)	ソフトウェア (70万円以上)	器具備品・工具 (30万円以上)	建物附属設備 (60万円以上)
支援措置	【固定資産税の特例】 3年間半分に軽減 (生産性が年平均 1%以上向上)		地域・業種を限定した上で 拡充 (平成29年4月1日～)	
	【中小企業経営強化税制】 即時償却又は税額控除10% (※7%) (生産性向上設備 (A類型) 生産性が年平均1%以上向上 収益力強化設備 (B類型) 投資利益率5%以上のパッケージ投資)		拡充 (平成29年4月1日～)	
	【中小企業投資促進税制 (中促)】 30%特別償却又は税額控除7% ※ 30%特別償却のみ適用		【商業・サービス業活性化税制】 30%特別償却又は税額控除7% ※ 30%特別償却のみ適用	

を付した部分は、経営力向上計画の認定が必要

※ を付した部分は、資本金3,000万円超1億円以下の法人の場合

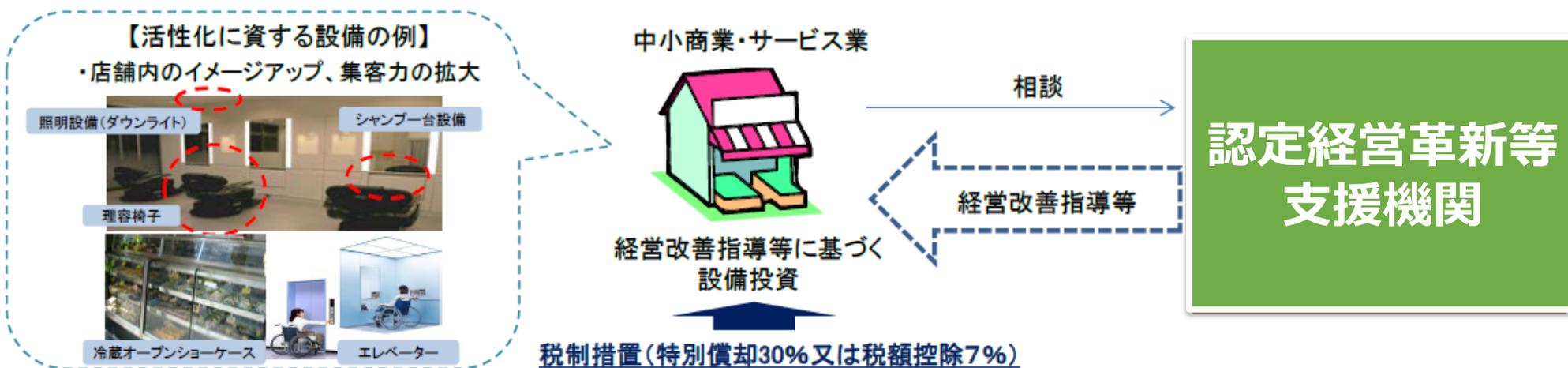
Ⅱ 経営者が抱える悩み

(3) 優遇税制のフル活用

商業・サービス業・農林水産業活性化税制

- ① 中小企業者等（資本金1億円以下、常用従業員1000人以下等）が
- ② 商業、サービス業、農林水産業等の一定の対象業種に該当し、
- ③ 認定経営革新等支援機関の指導・助言を受けて
- ④ 60万円以上の建物附属設備、30万円以上の器具備品を取得した場合に
- ⑤ 30%の特別償却又は7%の税額控除が受けられます。

【本税制のイメージ図】



Ⅱ 経営者が抱える悩み

(3) 優遇税制のフル活用

経営の改善に関する指導及び助言を受けた旨を明らかにする書類のイメージ(記入例)

「経営の改善に関する指導及び助言を受けた旨を明らかにする書類」のイメージ
 <記入例>

1. 事業者の名称等

事業者の氏名又は名称	中小商業株式会社	印
(事業者が法人の場合の代表者名)	<input type="radio"/> ▲ <input type="checkbox"/> ×	
納税地	東京都新宿区1-3-1	
事業内容	小売業	

2. 経営上の課題と課題解決に必要な設備投資の内容とその効果

(1) 売上等の見直し

	経営改善計画当該年度 (28年3月期)	翌年度 (29年3月期)
経営改善前の売上等の見直し	売上・利益が 直近決算から(10)%増(減)	売上・利益が 直近決算から(5)%増(減)

(2) 現状の経営上の課題

- ①顧客のニーズの変化への対応 ()
- ②顧客数の低下 (近隣に大型店が出店したことによる需要減)
- ③販売額等の低下 (需要減への対応としての値引き)
- ④設備の老朽化 ()
- ⑤事業効率の低下 ()
- ⑥その他 ()

(3) 課題解決のため

取組の内容	取組の目的・目標等
<input type="checkbox"/> ①新商品・新サービスを提供する	
<input type="checkbox"/> ②広告販促促進活動を強化する	
<input checked="" type="checkbox"/> ③レイアウトの変更等により店舗の雰囲気や顧客の関心を高めるようなレイアウトを改善する	顧客の関心を高めるようなレイアウトとし、売上機会の増加を図る。
<input type="checkbox"/> ④提供する商品・サービスの質を高める	
<input type="checkbox"/> ⑤事業効率を改善する	
<input type="checkbox"/> ⑥その他	

(4) (3)の課題の解決のために必要な設備(経営改善に資する設備)の内容

課題・取組の番号	設備等の種類	台数・金額
(①)	(冷凍ショーケース(電気機器))	(1)台 (2,000)千円
(③)	(照明設備(建物附属設備))	(1)式 (730)千円

(5) 経営改善・設備投資等の効果

	経営改善計画当該年度 (28年3月期)	翌年度 (29年3月期)
設備投資を含めた経営改善の効果	(1)の見直しから (2)%程度増見込み	(1)の見直しから (2)%程度増見込み

(6) アドバイス機関の所見等

事業者では、店舗の雰囲気改善によってイメージを一新するとの取組を検討していたが、新たな商品を提供することで新規顧客の獲得をしてはどうかとの助言を行い、そのために、冷凍ショーケース、照明設備を投資することを助言した。

3. アドバイスを行った年月日
 平成27年10月1日から1か月

4. アドバイス機関の名称等

アドバイス機関の名称	<input type="radio"/> ▲商工会議所	印
(機関が法人の場合の代表者名)	<input type="checkbox"/> ×	<input type="radio"/> ▲
住所又は所在地	東京都千代田区農が関1-3-1	
本書類を発行した年月日	平成27年11月4日	

税制優遇を受けるためには、認定支援機関の助言・指導を受けた証明書が必須です。

資料：中小企業庁「経営の改善に関する指導及び助言を受けた旨を明らかにする書類のイメージ(記入例)」

本日の説明内容

I 中小企業を取り巻く環境（現状把握）

II 経営者が抱える悩み

(1) 資金調達

(2) 様々な経営課題の相談

(3) 優遇税制のフル活用

(4) 会計の重要性の理解

III まとめ

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(4) 会計の重要性の理解

4. 会計の活用法

【経営者】

自社の会計が実は
まだよくわからない

税務署提出用と経
営管理資料との違
いがわからない

【金融機関】

【信用していない】

中小企業の決算書は会計基
準がないので信用できない。

税効果
会計

時価会計

減価償却

引当金

【会計事務所】

税務会計との調和

会計基準が不明確

過度な事務負担の排除

平成24年2月

「中小企業の会計に関する基本要領」(中小会計要領)公表

Ⅱ 経営者が抱える悩み

(4) 会計の重要性の理解

中小会計要領に関する詳細は、例えば下記のようなて冊子が中小企業庁から発刊しています。

