

外部の専門家の支援を受けて  
経営改善を図る中小企業者を  
保証制度で応援します！

# 経営力強化保証

信用保証料を引下げ

概ね **0.2%**

外部の専門家のサポート

税理士

金融機関等

借換保証の利用が可能

借入債務を一本化



Credit Guarantee Corporation Of Ehime-ken

愛媛県信用保証協会



# この制度で 3つのメリットが あります。

## 信用保証料を引下げ

# 概ね 0.2%

信用保証料を概ね0.2%引下げし、経営状態を改善する取り組みをサポートします。

※県制度「緊急経済対策特別支援資金」を併用する場合は、さらに保証料率の引下げが適用されます。

## 外部の専門家のサポート

### 税理士 金融機関等

当保証制度の利用を通じて、金融機関と認定経営革新等支援機関\*が連携して中小企業の事業計画の策定支援や継続的な経営支援を行い、経営状態の改善を図ることを目的とし、その事業計画の実施に必要な資金需要に対応する保証制度です。

※中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律第17条第1項の規定に基づき主務大臣の認定を受けた税理士や金融機関等の外部専門家(以下、認定支援機関という)

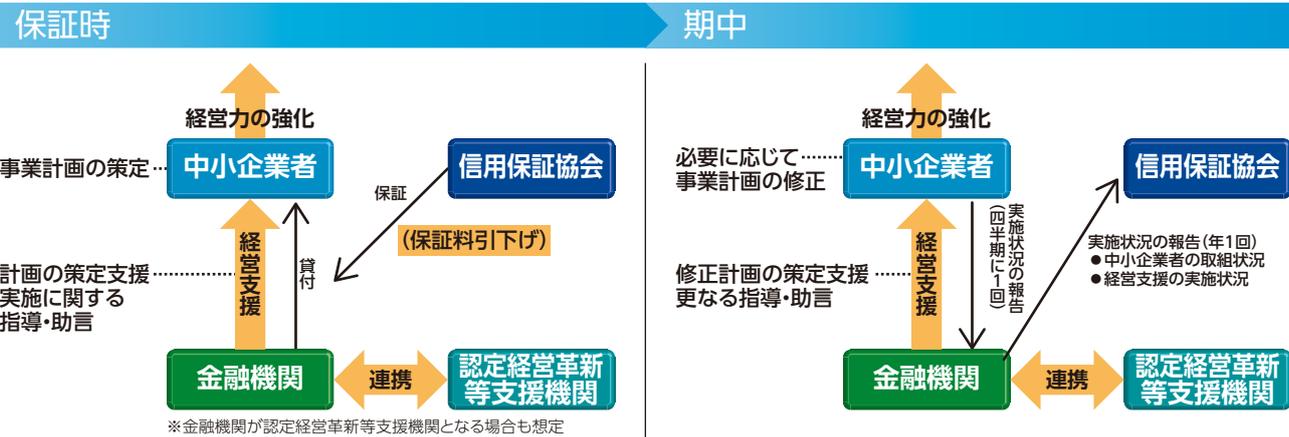
## 借換保証の利用が可能

### 借入債務を一本化

本制度により既往の保証付借入債務を一本化し返済負担の軽減を図ることが可能です。既往の100%保証を同額借換する場合は、本制度も100%保証での利用が可能です。

**条件** 中小企業者は金融機関に対して、四半期毎に事業計画の実施状況を報告します。  
また、金融機関は年1回保証協会に対し、事業計画の実施状況とともに金融機関、認定支援機関の経営支援の実施状況を報告します。

# しっかりサポートする制度のしくみがあります。



※金融機関が認定経営革新等支援機関である場合は、金融機関独自で中小企業者の事業計画の策定や継続的な経営支援を行うことにより、本制度を利用することが可能です。ぜひ、ご利用下さい。

# 経営力強化保証

保証を受けられるのは経営改善に取り組む中小企業者です。

## 保証対象者

金融機関と認定経営革新等支援機関の支援を受けつつ、自ら事業計画を策定し、金融機関に対し計画の実行と進捗の報告を行う中小企業者です。

## 申込添付資料

信用保証協会所定の申込資料のほか、以下の書面が必要です。

- ①「経営力強化保証」申込人資格要件等届出書
- ②事業計画書(金融機関および認定経営革新等支援機関の支援を受け申込人が策定したもの)
- ③認定経営革新等支援機関による支援内容を記載した書面(事業計画書に記載ある場合は不要)

充実した保証内容でお役に立ちます。

保証限度額	2億8,000万円 ■普通保証 2億円以内 ■無担保保証 8,000万円以内 中小企業者が組合等の場合は、4億8,000万円以内
保証割合	金融機関が選択した責任共有制度の方式 (ただし、責任共有制度の対象除外となる信用保証協会の保証付きの既往借入金(平成19年9月30日以前に信用保証協会が申込受付した保証であって保証割合が100%の保証も含む)を本制度で借り換える場合であって、信用保証協会の保証付きの既往借入金の範囲内の額を借り換える場合は、責任共有制度の対象除外)
資金用途	事業資金(ただし、事業計画の実施に必要な資金に限る)
保証期間	一括返済の場合 1年以内 分割返済の場合 運転資金5年以内、設備資金7年以内 ただし、本制度によって保証付きの既往借入金を借り換える場合は10年以内。 なお、据置期間はそれぞれ1年以内。
貸付利率	金融機関所定利率※県制度「緊急経済対策特別支援資金」を併用する場合は、県制度で定める貸付利率が適用されます。
保証料率	責任共有対象の場合 0.45%~1.75%(県制度併用の場合0.35%~1.55%) 責任共有対象除外の場合 0.50%~2.00%(県制度併用の場合0.50%~1.70%) ※有担保割引の適用あり、責任共有対象の場合に限り中小企業会計割引の適用あり
担保	必要に応じ
連帯保証人	原則として法人代表者以外の保証人は不要
申込方法	金融機関経由

経営改善事例をご紹介します。

企業の概要	●業種:自動車部品製造・機械部品製造 ●業歴:53年 資本金:90百万円 従業員100人
申込の経緯	●機械部品製造部門は受注が安定せず赤字続き。 ●機械部品製造部門を廃止し、黒字の自動車部品製造部門に集約化するため、工場統廃合を柱とした経営改善計画をA銀行支援のもと策定。 ●工場統廃合に必要な資金をプロパー資金及び経営力強化保証で支援。
A銀行(認定支援機関)の支援	●メイン行として、経営改善計画の策定、支援計画に基づく経営力強化保証の活用等を通じて、当社への一層の支援姿勢が明らかとなったことから、他の取引行も当社への継続支援を了解した。

企業の概要	●業種:婦人服小売業 ●業歴:20年 資本金:20百万円 従業員40人
申込の経緯	●多店舗展開による営業をしていたが、不採算店舗の閉鎖が遅れ赤字続き、条件変更により約定返済を減額していた。 ●認定支援機関の改善計画に基づき、不採算店舗の閉鎖、商品ラインアップの見直しを行い、直近決算では収益改善している。 ●業績不振を脱したことから、条件変更融資分を本制度利用により正常債権へ借換保証の申込。
B銀行の支援	●B銀行は認定支援機関と連携し、計画の策定支援や計画実行の経営支援を実施。業績不振を脱したことから、条件変更融資分のプロパー及び保証付借入を借換により正常債権へランクアップ。

### POINT

- ①金融機関が認定経営革新等支援機関であることから、金融機関独自で中小企業者の事業計画の策定支援や継続的な経営支援を行うことにより、本制度を利用。
- ②企業は、四半期に1回金融機関へ、金融機関は年1回保証協会に計画の実施状況報告が必要。

### POINT

- ①金融機関は認定支援機関と連携し、計画の策定支援や計画実行の経営支援を実施。
- ②企業は、四半期に1回金融機関へ、金融機関は年1回保証協会に計画の実施状況報告が必要。
- ③保証付の借換に際し、2口に分けて取扱い。セーフティネット保証(責任共有対象外)のみを同額以内で借換一本化し(引き続き責任共有対象外とした)、一般保証(責任共有対象)のみを借換一本化した。保証期間10年対応可。

# お申し込み方法と事業計画書例、報告書例

## 1 「経営力強化保証」申込人資格要件等届出書

平成24年〇〇月〇〇日

「経営力強化保証」申込人資格要件等届出書

(中小企業者) 住所 〇〇〇市〇〇1-1-1  
 名称 株式会社〇〇〇〇  
 代表者 代表取締役 〇〇 〇〇 印

私は、別添の事業計画書に基づき、経営力強化保証の申し込みを行う者であることを届け出いたします。  
 別添の事業計画書等は、私自身が策定したものであり、計画の実行及び金融機関に対する進捗の報告(四半期毎)を行うことを確約いたします。  
 なお、当該協約を遵守しない場合は、申込時の信用力に相当した信用保証料を支払うことを含む信用保証協会の指示に従います。

【認定経営革新等支援機関】 支援機関名 〇〇〇信用金庫 審査部 経営サポートチーム  
 【経営力強化保証の申込内容】  
 ・ 融資金融機関(支店名) 〇〇〇信用金庫 本店営業部  
 ・ 申込金額及び資金用途 10,000千円(運転・設備) 専当に〇印  
 (うち既存保証協会保証付融資の借換 〇千円)  
 ・ 事業計画書等における申込資金の位置付け  
 事業年度25年2月期 借入額 10,000千円の(一部(全部)) 専当に〇印

【認定経営革新等支援機関使用情報】  
 私は、融資金融機関と連携し(融資金融機関と認定経営革新等支援機関が同一の場合には自ら)、以下に記載の経営支援を行うことを確約いたします。  
 なお、記載した内容について、中小企業庁、金融庁、信用保証協会、全国信用保証協会連合会、日本政策金融公庫(信用保証部門)に提供されることには同意いたします。

経営支援の内容(該当に〇印(複数選択可))  
 a 創業支援 b 事業計画策定支援 c 事業成長 d MA e 生産管理・品質管理 f 情報化戦略  
 g 知財戦略 h 販路開拓・マーケティング i 人材育成 j 人事・労務 k 海外展開 l BCP作成支援  
 m 物流戦略 n 金融・財務 o その他(具体的に: 経営分析、店舗マネジメント、資金繰り計画策定)  
 ※経営支援の内容の詳細は、別途事業計画書または別添参照。

平成24年〇〇月〇〇日

(認定経営革新等支援機関) 住所 〇〇〇市〇〇2-2-2  
 名称 〇〇〇信用金庫 審査部 経営サポートチーム  
 代表者 〇〇〇 〇〇〇-〇〇〇〇  
 連絡先 (〇〇〇) 〇〇〇-〇〇〇〇  
 担 当 〇〇〇 〇〇〇-〇〇〇〇

※この届出書に基き、認定経営革新等支援機関に、経営力強化保証の申し込み(保証料から保証料返還金に充当される)を行います。  
 ※複数の金融機関から融資を受ける場合には、融資金融機関の同意、融資を受ける金融機関を併記してください。  
 ※複数の認定経営革新等支援機関から経営支援を受ける場合には、一定期間において、同一の届出書を出さないでください。  
 ※この届出書は申込人資格要件に該当することの届け出であり、融資及び保証の届出は、融資金融機関及び信用保証協会の審査の上で決定します。

## 2 事業計画書(例)

以下の事業計画書は、経営改善計画の例として掲載していますが、同様式に縛られるものではありません。  
 以下(1)~(3)の内容を満たすものであれば、金融機関、認定支援機関で既に使用している様式でも結構です。  
 申込日の概ね3ヵ月以内に策定又は修正した計画であることが必要です。

- (1) 計画を策定した日の属する事業年度の翌事業年度から3事業年度を最短期間とし、原則として同5事業年度を最長の期間とする。
- (2) 申込人の経営に係る現況・課題と課題を踏まえた改善策

経営改善計画書(例) 別添1(記載例)

平成 24年 〇〇月 〇〇日

(住所) 〇〇〇市〇〇1-1-1

(氏名) 株式会社〇〇〇〇 印  
 代表取締役 〇〇 〇〇

1. 現況、課題点、改善策、認定支援機関による支援

※現況  
 ・25年より△県〇市内にてスーパーマーケットを営業、小規模店舗ながら現在2店を有す。  
 ・「安価な生鮮食品」と「地域密着型」が強みと自負するが、最近、近隣に大手スーパーが進出し、価格や品揃えにおいて難しい判断を迫られることが多く出てきている状況にある。

経営上の課題点 (該当項目に〇またはチェックマーク)	課題点を踏まえた具体的改善策	支援を受ける期間(年)
<b>経営全般</b>		
経営戦略の策定		
IT化の遅れ		
事業の「選択と集中」		
事業業績・後継者問題		
その他( )		
<b>売上・収益</b>		
営業力の強化		
販路拡大		
商品競争力	→ 競合の大手スーパーの価格情報をお小まめにチェックするよう各チームに指示する等、社内で価格競争を推進する。	a
〇 経営分析(製品、商品、店舗別など)	→ 様々な利益が確保できなくなっている店舗・商品群に経営分析を徹底し、改善策を講ずる予定。	a
〇 経費・経費の削減		
その他( )		
<b>人材・マネジメント</b>		
〇 経営者の育成		
〇 必要な人材の採用		
〇 店舗マネジメント力の向上	→ 「お客様に愛される地域密着型」になっているが、接客態度、店舗内外装、SSなど、さまざまな角度から再検証する。	a
その他( )		
<b>財務</b>		
〇 投資計画の策定		
〇 資金繰り計画の策定	→ 現金繰上り計画を策定し、必要に応じて現金繰上り計画を策定し、必要に応じて現金繰上り計画を策定する。	a
〇 負債の回収期間長期化		
〇 在庫の削減		
その他( )		
その他( )		

【認定経営革新等支援機関】

記号	認定支援機関名	当社が受ける経営支援の内容
a	〇〇〇信用金庫	経営改善計画策定、経営分析、店舗マネジメント、資金繰り計画策定
b		

- (3) 計画期間中の各事業年度の収支計画及び計画終了時の定目標並びにその達成に向けた具体的行動計画

2. 業績推移と今後の計画 (単位:千円、%)

	前期実績 (A)	今期見込み	計画1期目	計画2期目	計画3期目	改善度合い (B)-(A)
	H24/2期	H25/2期	H26/2期	H27/2期	H28/2期	
売上高	530,221	524,200	535,000	535,000	535,000	4,779
売上原価	425,238	424,242	427,500	423,000	418,000	△ 1,238
粗利益	104,983	99,958	107,500	112,000	117,000	2,017
売上総利益	96,950	94,044	95,973	95,389	95,192	△ 1,758
売上管理費	58,324	58,800	60,000	60,000	60,000	△ 544
うち役員報酬	10,800	10,200	9,600	9,600	9,600	△ 1,200
水道光熱費	8,974	9,100	9,000	9,000	9,000	△ 24
消耗品費	2,773	2,800	2,500	2,300	2,300	△ 473
賃借料	7,240	7,550	7,210	7,000	7,000	△ 2,240
広告宣伝費	3,757	2,100	4,000	4,000	4,000	△ 243
交際費	1,443	1,120	900	900	900	△ 543
減価償却費	2,778	2,444	2,363	2,189	1,992	△ 786
その他	11,661	12,130	12,000	12,000	12,000	△ 339
営業利益	8,033	5,914	11,527	16,611	21,808	13,775
受取利息・配当金	2	2	2	2	2	0
支払利息・手形売却損	4,498	4,549	4,379	4,035	3,681	△ 805
その他の営業外損益	553	423	450	450	450	△ 103
経常利益	2,988	935	6,700	12,129	17,669	14,681
特別損益	0	0	0	0	0	0
法人税等	830	214	1,464	4,819	6,334	5,504
当期利益	2,158	721	5,236	7,309	11,335	9,177
当期利益+減価償却費	4,934	3,165	7,599	9,498	13,327	8,393

3. 借入金の期末残高推移(役員、親族からの借入金を除く) (単位:千円)

繰上	前期実績	今期見込み	計画1期目	計画2期目	計画3期目
	H24/2期	H25/2期	H26/2期	H27/2期	H28/2期
既〇〇〇信用金庫	106,990	102,180	97,390	92,590	87,790
存〇〇〇〇〇〇	32,356	29,764	27,172	24,580	21,988
借〇〇〇〇〇〇〇〇	6,700	7,792	5,884	3,976	2,068
入					
小計	146,046	139,746	130,446	121,146	111,846
本計画実施に必要な(10,000)		9,502	7,510	5,518	3,526
新規借入(返済超過額)	146,046	149,248	137,956	126,664	115,320
借入金繰上(前期比)	202	-11,292	-11,292	-11,292	-11,292

4. 本計画実施に必要な新規借入に関する説明

(必理由・資金使途)  
 ・店舗修繕費7,000千円および運転資金3,000千円  
 ・店舗共に老朽化が著しく、顧客サービス向上、店舗イメージアップのために改修・修繕を行う。  
 ・運転資金については、改善効果があがってくるまでの経費支払資金として必要。

5. 計画終了時の定目標並びに達成に向けた行動計画等

(定目標)  
 売上総利益率2ポイント改善

(行動計画等)  
 ・「過期で取り組む事項」  
 ・競合店の情報収集を怠らず、特売品などにおいて差別化を図る(無難な安売り競争は避ける)。  
 ・今期~計画1期目  
 ・経営分析についてのノウハウが乏しいため、支援機関の支援を得ながら、まずは表計算ソフトで管理・分析用のフォーマットを作成する。  
 ・お客様が少しでも長くにとどまり、心地良く買い物ができるよう、SSチェックリストの見直しを行う。  
 ・計画2期目  
 ・経営管理・分析について手法や重視されたデータの検証  
 ・ロス率などの管理面も弱いため、各チームの意見を待ち受け、集約に関するマニュアルを整備する。  
 ・計画3期目  
 ・経営管理・分析について手法や重視されたデータの検証  
 ・売上総利益率改善のための施策を正社員・パートがかわりず広く取り、効果が見られた場合の報酬金制度の導入を検討する。

(定目標)  
 有利子負債キャッシュフロー倍率10倍以上(キャッシュフローは貸借対当表「当期利益+減価償却費」とする)

(行動計画等)  
 ・「基本方針」  
 ・上述の売上総利益率改善のほか、経費見直し(削減と効率的配分)を行う。  
 ・今期~計画1期目  
 ・役員報酬を月9万円から80万円に削減(今期下年期より実施)し、計画期間中継続。  
 ・消耗品費や交際費など自動努力で削減可能な経費は限度額と責任者を定め、支出ルールを策定する。  
 ・計画1期目~計画3期目  
 ・売上総利益率については、広告費の減らし過ぎによる逆効果が出始めているため、H24/2期実績以上に改善することとする。  
 ・広告宣伝費については、広告費の減らし過ぎによる逆効果が出始めているため、H24/2期実績以上に改善することとする。

6. 認定経営革新等支援機関の所見(計画策定支援を行っている場合)

「策定が良く、パートを含む従業員の定着率が比較的高い」ともあって、これまで「経営」と中心の経営であったが、今般の計画策定に当たり、代表者や各チームからは、従業員から顧客までとする幅広い意思を感じる。経営管理、経営の「見える化」については経営サポートチームが全面的にバックアップを行う。  
 ・経営分析用のフォーマットについては、会社側とディスカッションを続けており、近日中に完成する見込み。  
 ・売上見直し「現状維持」の計画であるが、競合店ばかりの育成であり、この水準を維持するのにも相当な努力を要すると考える。この点の認識については社長とも共有できている。

(担当者) 〇〇〇信用金庫審査部経営サポートチーム (担当名称) 〇〇 〇〇

## 3 事業計画実行状況等報告書(年1回金融機関から信用保証協会に対する報告様式例)

以下の報告様式は記載例として掲載していますが、同様式に縛られるものではありません。

事業計画実行状況等報告書(例) 別添2(記載例)

〇〇〇信用保証協会 御中

金融機関・支店名 〇〇〇信用金庫 ◆支店  
 代表者名 支店長 〇〇 〇〇 印  
 (担当名称: 〇〇 〇〇 電話番号: 000-000-0000)

平成 26年 5月 27日

1. 報告対象事業年度における中小企業者からの四半期報告の状況

事業計画	報告内容	金融機関・認定経営革新等支援機関の対応等
第1四半期	報告日 平成25年7月20日 ※第1Qの試算表を持参 ①以下、社長からの報告 ・得意が急激に減少しているが、販売数量には目立った落ち込みない。 ・SSが若干減り出ているように、定例のミーティングで各チームに注意した。	・当金庫もよく利用するスーパーであり、SSなどについては(顧客の目線で)売れた点があれば、随時社長に伝えたこととした。
第2四半期	報告日 平成25年10月22日 ※第2Q(上半期)の試算表を持参 ②以下、社長からの報告 ・従業員の問題で、来店客に対し満足度に関するアンケートを取ることを検討中。 ・競合店(大手)が営業力を入れているため、この分野では有効な対抗手段が思い浮かばない。 ・その他の部分では大きな問題なし。	・上半期の粗利率改善を確認。 ・アンケートについて、手法などの点で当金庫経営サポート部のヘルプが必要であれば、喜んで伝えた。
第3四半期	報告日 平成26年1月22日 ※第3Qの試算表を持参 ③以下、社長からの報告 ・経営分析に関するチーム4もそれぞれ着実に進められ、従業員もノウハウを身につけてきた。今後、もう少し細かく分析できるようにしていきたい。 ・顧客満足度アンケートは、従業員の自主性に任せていたが、停滞。遅くとも来月には実施するよう指示した。	・経営分析データについて、来月中に会社、支店、経営サポート部の三者で1度ミーティングを行うこととした。
第4四半期	報告日 平成26年5月9日 ※平成26年2月期の確定決算を持参 ※顧客アンケートの集計結果を持参 ④以下、社長からの報告 ・わずかながら計画を上回る業績となり、従業員も更にやる気になっている。 ・〇〇〇〇信用組合から融資(引渡し)の話をもらったが、資金繰り悪化、今年計画に間に合わない。 ・アンケート結果を受け、どのような改善が考えられるか、現在、チームと話し合っている。	・顧客アンケート結果については、社長の了解を得てコピーをとり、経営サポート部と情報共有した。 ・資金繰りの改善を要確認し、当金庫としても〇〇〇〇〇〇の引渡しは今年計画に間に合わないかとコメントした。

2. 報告対象事業年度の中小企業者の決算状況 (計単位:千円)・百万円)

	実績	計画	改善率	(売上総利益率・実業理由、特筆事項等)
売上高	524,200	535,000	99.0%	
売上原価	424,242	427,500	98.5%	削減管理を徹底することで、感覚通りの仕入や無難な値引きがなくなってきたこと、その結果が現れている。
売上総利益	100,000	107,500	101.0%	
売上管理費	58,800	60,000	102.0%	
うち役員報酬	10,200	9,600	99.0%	【広告宣伝費】 各半(計画)オーバーだが、数えて積極的に行っていること、他経費削減で吸収できているので、懸念なし。
水道光熱費	9,100	9,000	98.7%	
消耗品費	2,719	2,500	108.8%	
賃借料	4,882	5,210	93.7%	
広告宣伝費	4,643	4,000	116.1%	
交際費	500	900	55.6%	
減価償却費	1,988	2,363	84.1%	
その他	9,942	12,000	82.9%	
営業利益	12,875	11,527	110.0%	
受取利息	2	2	100.0%	
支払利息・割引料	2	2	100.0%	
営業外費用	4,964	4,829	102.8%	
支払利息・割引料	4,199	4,379	95.9%	
その他	765	450	170.0%	
経常利益	7,715	6,700	115.1%	
特別損益	0	0	#DIV/0!	
法人税等	1,652	1,464	112.8%	
当期利益	6,063	5,236	115.8%	
当期利益+減価償却費	8,048	7,599	105.9%	

3. 決算を踏まえた翌事業年度における重点課題・取組事項等

- ・経営管理の更なる徹底
- ・顧客アンケートの活用

4. 翌事業年度における金融機関及び認定経営革新等支援機関の経営支援の内容等

- ・顧客アンケート結果を踏まえて、より専門的なコンサルティングが必要であれば、外部専門家との連携も検討する。
- ・計画2期目(H27/2期)も順調に進めば資金繰りも年間目標(113万円)に近づいていないので、引き続き資金繰りは注視していく。

# 愛媛県信用保証協会

## 本 所

〒790-8651

松山市一番町4丁目1番地2 中小企業会館1～3階

### ■松山事業部

保証一課 TEL(089)931-2118

保証二課 FAX(089)931-2174

管理課

《業務区域》松山市・東温市・伊予市・久万高原町・砥部町・松前町

### ■総務部

総務課 TEL(089)931-2111(代)

FAX(089)931-2107

電算課 TEL(089)931-2115

FAX(089)931-2170

### ■業務統括部

経営支援室 TEL(089)931-2116

FAX(089)931-1026

保証企画課 TEL(089)931-2114

FAX(089)931-2107

管理推進課 TEL(089)931-2117

FAX(089)931-2107

### ■監査室

TEL(089)931-2180

FAX(089)931-1026

## 新居浜支所

〒792-0025

新居浜市一宮町2丁目4番8号 新居浜商工会館2階

保証課

TEL(0897)33-8282 FAX(0897)33-8284

管理課

TEL(0897)33-8292 FAX(0897)33-8293

《業務区域》新居浜市・西条市・四国中央市

## 今治支所

〒794-0042

今治市旭町2丁目3番地20 今治商工会議所ビル5階

TEL(0898)23-0170 FAX(0898)23-0758

《業務区域》今治市・上島町

## 八幡浜支所

〒796-8691

八幡浜市1590番地22 八幡浜商工会館4階

TEL(0894)22-2003 FAX(0894)22-3137

《業務区域》八幡浜市・大洲市・西予市・内子町・伊方町

## 宇和島支所

〒798-0040

宇和島市中央町1丁目9番10号 愛媛新聞ビル5階

TEL(0895)22-6556 FAX(0895)22-6583

《業務区域》宇和島市・鬼北町・松野町・愛南町

## 愛媛県信用保証協会の

ホームページも併せてご活用ください。

愛媛県信用保証協会

検索

<http://www.ehime-cgc.or.jp/>

