

2022年度に認定支援機関が実施した  
中小企業再生支援業務（事業引継ぎ分  
を除く）に関する事業評価報告書

2023年10月18日

独立行政法人中小企業基盤整備機構

# 評価結果報告

## 目次

1. 2022年度中小企業活性化協議会事業の評価・報告にあたり  
(序論) . . . . . P1
  2. 2022年度中小企業活性化協議会事業の成果概要 . . . . . P2
  3. 2022年度評価方法 . . . . . P19
  4. 2022年度評価結果 . . . . . P20
  5. 評価に対する総合コメント . . . . . P21
- 評価に関する個別コメント
- ・ A 評価協議会 . . . . . P24
  - ・ B 評価評議会 . . . . . P26
  - ・ C 評価協議会 . . . . . P29
  - ・ D 評価協議会 . . . . . P33

## 評価結果報告

### 1. 2022年度中小企業活性化協議会事業の評価・報告にあたり(序論)

本事業は、経営環境の悪化しつつある中小企業者に対し、多種多様で、事業内容や課題も地域性が強いという中小企業者の特性を踏まえ、各地域の関係機関や専門家等が連携して、きめ細かに中小企業者が取り組む事業再生を支援することにより、地域経済において大きな役割を果たす中小企業者の活力の再生を図ることを目的とするものである。

新型コロナウイルス感染症の感染拡大により経済に大きな影響が出る状況(以下「コロナ禍」という。)の中、中小企業活性化協議会<sup>1</sup>(以下「協議会」という。)においては、2020年4月1日から新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール支援<sup>2</sup>(以下「特例リスク支援」という。)を開始し、資金繰りに悩む中小企業者への支援を行ってきた。

他方で、増大する債務に苦しむ中小企業者も増えており、長期にわたり中小企業の事業再生を支援してきた協議会に対する社会の期待が高まる中、これまで以上に「中小企業の駆け込み寺」としての協議会の機能を強化し、収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジ等の各支援段階に応じ、コロナ禍において資金繰りに悩む中小企業者に寄り添っていく必要がある。

また、協議会への相談件数は、コロナ禍前を大きく上回る水準で推移しており、ポストコロナを見据えた際、支援が必要な全ての中小企業者を協議会だけで支援することは困難である。こうした状況を踏まえ、金融機関団体等により、「中小企業の事業再生等に関するガイドライン(2022年3月4日公表、4月15日適用開始。以下「中小版GL」という。)が策定され、中小企業の事業再生・廃業を巡る環境は、民間支援専門家の活用等、大きな変化が見られる。また、コロナ禍で苦しむ中小企業者の収益力改善・事業再生・再チャレンジに向けた総合的な支援策として、政府により「中小企業活性化パッケージ」(2022年3月4日公表、以下「活性化パッケージ」という。)が策定されたところである。

活性化パッケージで、金融機関、民間支援専門家、各種支援機関が連携し、苦しむ中小企業の収益力改善・事業再生・再チャレンジを地域全体で推進する体制の構築が求められてい

---

<sup>1</sup> 中小企業再生支援協議会事業は、国が産業競争力強化法第134条の規定に基づき、中小企業再生支援業務を行う者として認定した「認定支援機関」に委託し、認定支援機関が同機関内に「支援業務部門」を設置して実施している。本報告書では、この「支援業務部門」を「協議会」という。なお、2022年3月4日に「中小企業活性化パッケージ」が公表され、中小企業再生支援協議会は、経営改善支援センターと統合し、中小企業者の収益力改善、事業再生、再チャレンジを一元的に支援する「中小企業活性化協議会」が設置された。この協議会とは、支援業務部門及び協議会事務局の呼称である。

<sup>2</sup> 「新型コロナウイルス感染症特例リスクスケジュール実施要領」に基づき、事業改善の可能性の検討を待たず、最大1年間の特例リスク要請と資金繰り計画の策定を支援する事業。本事業は2021年度をもって終了している。

ることを踏まえると、協議会には、これらの民間における支援とともに、「地域における支援の最大化」を目指すことが期待されている。

また「活性化パッケージ」の支援策を更に加速するため、政府により「中小企業活性化パッケージ NEXT」（2022年9月8日公表）が策定され、飲食業・宿泊業支援専門窓口の設置、信用保証協会と協議会による連携協定の締結、サテライトでの相談対応などの実行により、協議会の機能が強化されたところである。

今後協議会では、特例リスク支援を行った中小企業者を含め、コロナ禍からの出口支援を強く意識して臨んでいく必要があり、2022年度においては、以下のポイントを重視して取り組んだ。

- (1) 収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジを一元的に支援する「中小企業活性化協議会」の体制構築
- (2) 「中小企業の駆け込み寺」機能の強化
- (3) 真に事業者のためになる支援の実施
- (4) 民間支援専門家、関係支援機関との実効的な連携を通じた地域における支援の最大化

以上のポイントをもとに各協議会による2022年度の事業が実施された。その取組結果について、評価・報告等を次項以降において行う。

## 2. 2022年度中小企業活性化協議会事業の成果概要

2022年度の事業は「2022年度中小企業再生支援事業の事業方針」（以下「事業方針」という。）に基づき実施した。事業方針の主な内容は、以下のとおりである。

- (1) 収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジを一元的に支援する「中小企業活性化協議会」の体制構築
  - ・「活性化パッケージ」に基づき、公的機関による中小企業・小規模事業者の事業再生を担ってきた中小企業再生支援協議会と民間の専門家による中小企業・小規模事業者の経営改善を担ってきた経営改善支援センターを、2022年4月から、中小企業活性化協議会として統合する。これにより、収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジ等あらゆるフェーズでの支援を可能とする体制を構築する。
  - ・協議会においては、「地域全体での収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジの最大化」を追求するため、①「中小企業の駆け込み寺」として、幅広く中小企業者の相談に対応し、②協議会自身においてあらゆるフェーズの中小企業者への支援と民間支援専門家の育成を実施し、③各フェーズでの民間による支援を促進すべく民間支援専門家の活用を普及啓発する。

## (2) 「中小企業の駆け込み寺」機能の強化

- ・コロナ禍の長期化により影響を受けた中小企業者を幅広く支援するために、これまで以上に、中小企業者が相談しやすい協議会を目指し、更なる窓口相談対応件数の増加を目指す。それと同時に、「中小企業の駆け込み寺」としての機能の最大化を果たすため、金融機関や支援専門家からの事前相談を受ける取組を強化する。
- ・金融機関との関係を活かし、主体的に案件を掘り起こしていく他、特に金融機関への相談をためらう企業に対し、早期の相談を促すため、中小企業者に対して、協議会に直接相談を持ち込めるように積極的に働きかけを実施していく。また、再チャレンジ支援を念頭におきながら、今までアプローチできなかった層に対しても一歩踏み込んだ案件の掘り起しを行い、中小企業者からの直接相談を増やしていく。

## (3) 真に事業者のためになる支援の実施

- ・公正中立な立場を基本とし、事業者目線を意識して、真に事業者のためになる支援を行うことを基本とする。
- ・コロナ禍長期化の影響により、さらに複雑化・高度化する案件に対応しつつ、幅広いフェーズの事業者を支援するため、人員増強等の体制強化を図り、真に事業者のためになる支援のあり方を創意工夫し、スピード感を持って支援を行う。

### ① 収益力改善・経営改善フェーズでの支援

- ・特例リスク支援（事業継続アクションプランを含む。）は、中小企業者・金融機関から高い評価を受けた。これにより、協議会は、以下の役割、機能があると考えている。
- ・協議会は、長年の実績により、金融機関と中小企業者の対話のための橋渡し（金融機関調整）に長けた組織であり、その機能は再生計画策定支援以外にも必要とされていること。
- ・協議会は、長年の経験により、収益力の改善に向けたアクションプラン策定の助言能力を持っていること。
- ・今後も中小企業者に対し、前述した協議会の機能や能力を提供するために、2022年度からは、「緊急的な、延命のための支援」という位置づけの特例リスク支援を収益力改善支援にシフトさせ「事業継続アクションプラン」を中心とした支援策を開始する。これにより、コロナ禍に限らず、有事に移行しそうなフェーズの中小企業者への支援も実施していく。
- ・税理士、中小企業診断士等の認定経営革新等支援機関による経営改善計画及び早期経営改善計画の策定支援及び伴走支援に当たり、協議会が、前述の支援にあたっての着眼点を中小企業・小規模事業者、認定経営革新等支援機関等に説明し、当該着眼点の実施状況を確認する等の「助言支援」を行う。これにより、経営改善計画等の質の向上を促す。
- ・協議会は、地域における支援の最大化を図るため、経営改善計画策定支援事業を有効に活用するとともに、認定経営革新等支援機関の発掘、育成に取り組む。

## ② 再生支援フェーズでの支援

- ・これまで暫定リスケ計画は再生計画の一つとして策定支援がなされてきた。中小版 GL において、再生計画の内容が示されたことを踏まえ、暫定リスケ計画は、本格的な再生支援や再チャレンジ支援の準備のための計画であるという位置づけを明確化するため、「プレ再生支援」と名称変更し、経営改善支援として取り組む。
- ・コロナ禍からの出口を踏まえ、増大する債務に苦しむ事業者に対しては、可能な限り抜本再生や債務超過を解消する計画策定支援を行う。特に、事業の棄損度合いの大きい案件の増加を背景に、抜本再生の中心となっているスポンサー支援による事業再生にも積極的に取り組む。また、中小版 GL が策定され、再生支援は民間においても実施されていくことに鑑み、協議会は、地域における再生支援の最大化に向け、事業者の相談内容や希望も踏まえ、第三者支援専門家を紹介するなど、各地域における新ガイドラインの浸透・定着に努める。
- ・2022年度の協議会は、特例リスケ支援を行った中小企業者を含め、コロナ禍からの出口支援を強く意識する必要がある、2021年度と同様に重要な課題である。プレ再生支援や再生支援への移行を始めとして、経営改善計画策定支援事業等の利用も視野に入れ、さらには、事業再生が極めて困難な場合であっても再チャレンジ支援を円滑に実施するなど、一貫した支援の実現を目指す。
- ・さらに、再生を着実に進捗させていくために、特例リスケ支援実施後やプレ再生支援実施後、再生支援実行段階においてより質の高いモニタリングを実施する。案件毎の課題に応じて、協議会としても現状の確認にとどまらず、積極的に金融機関の関与を促し、事業者と金融機関の問題意識を高め、主体的に取り組むことで計画の実行性を高める。

## ③ 再チャレンジフェーズでの支援

- ・中小版 GL において廃業型私的整理手続が新設されたことを踏まえ、より事業者にご利用されやすいよう、これまで協議会が行ってきた再チャレンジ支援の具体的な内容を実施基本要領に記載、再チャレンジ支援の類型を整理し、中小版 GL に基づく廃業型私的整理手続をサポートする支援を加え、これまで再チャレンジ支援に含めてこなかった、廃業目的の相談にも対応するとともに、廃業確定後の経営者の経営者保証ガイドライン単独型に向けた支援を経営者の再チャレンジ支援に位置付けることで、事業者から見てわかりやすいものにし、一層の利用促進を図っていく。

## (4) 民間支援専門家、関係支援機関との実効的な連携を通じた地域における支援の最大化

- ・協議会による支援に加え、民間支援専門家を活用することで円滑な収益力改善、事業再生、再チャレンジが可能と見込まれる場合には、事業者の希望も踏まえ、中小版 GL や民間支援専門家である認定経営革新等支援機関による経営改善計画策定支援事業等を活用して支援を行う。
- ・事業承継・引継ぎ支援センターにおける相談案件のうち、相応の経営改善・事業再生

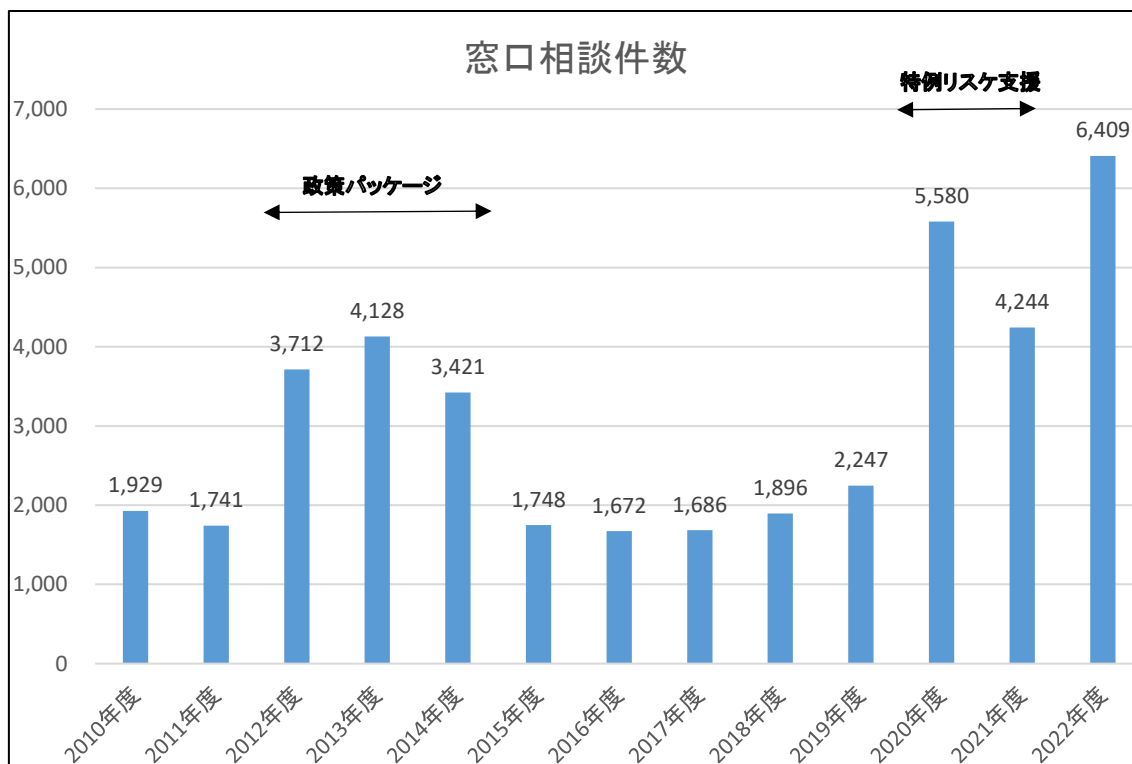
が必要な案件を協議会が確実に支援するため、引き続き、事業承継・引継ぎ支援センターと緊密に連携を行う。また、連携が進まない地域が存在していることを考慮し、更なる連携のあり方を検討していくなど必要な対応を実施し、事業再生と事業承継の一体的な支援を強化していく。

- ・ 中小企業者の課題に応じた適切な支援機関の紹介機能を有するよろず支援拠点における相談案件のうち、相応の経営改善・事業再生が必要な中小企業者については、協議会による支援が行き届くよう、よろず支援拠点との相互連携に引き続き積極的に取り組む。
- ・ 年金事務所、税務署、都道府県税事務所には再チャレンジ支援を含めた再生支援が必要な層が多く相談にきており、これらの中小企業者に対する再生支援は、公租公課の滞納解消にも寄与することから、積極的な連携を実施していく。
- ・ 中小企業者の収益力改善・事業再生・再チャレンジ支援を行う人材を中長期的に地域で確保していくため、2022年度より、地域金融機関の若手職員を受け入れる「トレーニー制度」を創設する。各地の協議会が有する事業再生のノウハウを地域に還元し、再生支援人材の育成や再生支援人材のネットワーク構築に向けて取り組む。
- ・ 経営改善計画策定支援事業及び早期経営改善計画策定支援事業について、協議会が、利用申請時、計画策定時、モニタリング実施時等において、経営改善計画の策定及び計画を踏まえた事業実施状況のモニタリングのための着眼点を説明する「助言支援」の取組を実施する。これにより、経営改善計画等の質の向上と、民間支援専門家の育成に取り組む。

以上の事業方針の主な内容に基づいた取組を重点的に行った。その事業成果概要は以下のとおりである。

(1) 窓口相談（一次対応）・事前相談件数について

2022年度の窓口相談対応件数の実績は6,409件と前年度比2,165件の増加となった。これは2012年度から2014年度にかけての中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえた中小企業の経営支援のための政策パッケージ<sup>3</sup>（いわゆる「政策パッケージ」）の期間、2020年度から2021年度にかけてのコロナ禍に対応した特例リスク支援の期間における相談件数を上回る、過去最高の実績となっている。コロナ禍の長期化影響が深刻であることが窺える状況となっているとともに、コロナ融資の据置期間の経過、原油原材料等高騰による影響など、収益の確保や資金繰りの安定に対する懸念から相談件数が高水準に推移したものと想定される。それと同時に2022年度については、「中小企業の駆け込み寺」としての機能の最大化を果たすため、金融機関や支援専門家からの事前相談への取組を強化することとしたが、こちらも3,393件と高水準の相談実績となっており、協議会が「中小企業の駆け込み寺」としての相談窓口機能を十分に発揮できたものと考えられる。



<sup>3</sup> 2012年4月20日付で中小企業金融円滑化法の最終延長を踏まえ、内閣府・金融庁・中小企業庁より公表。概要は、金融機関によるコンサルティング機能の一層の発揮、企業再生支援機構及び中小企業再生支援協議会の機能及び連携の強化、その他経営改善・事業再生支援の環境整備。



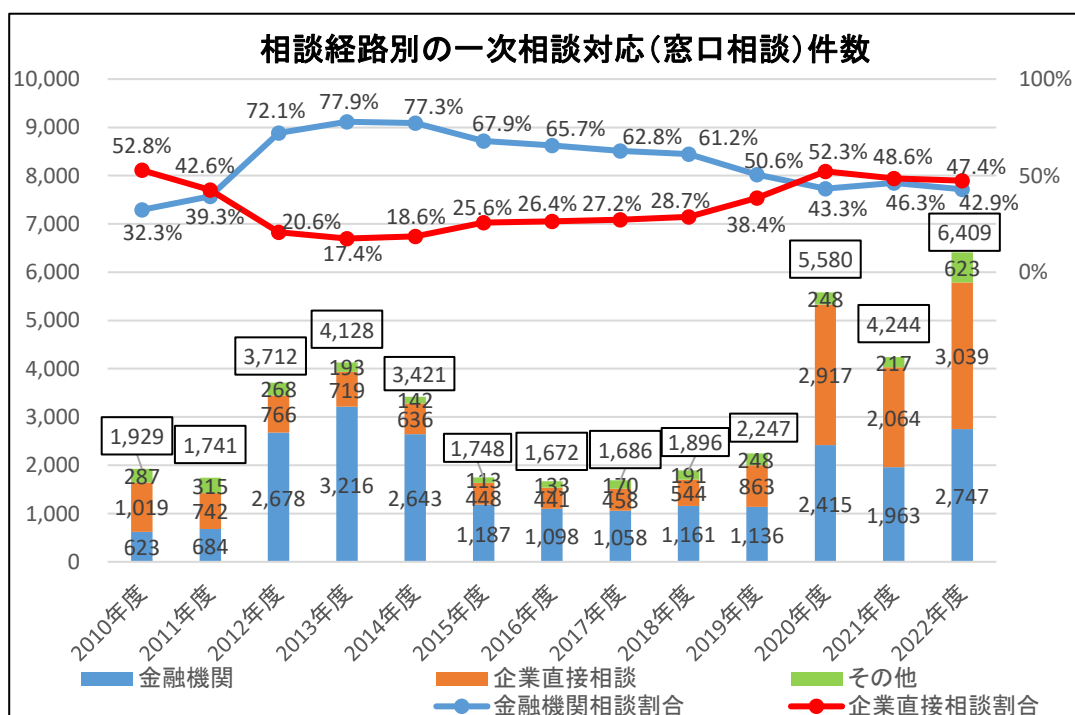
## (2) 相談経路別の状況について

協議会では、金融機関との関係を活かし、主体的に案件を掘り起こしていく他、特に金融機関への相談をためらう中小企業者に対し、早期の相談を促すため、直接相談を持ち込めるように積極的に働きかけを実施しているところである。また、収益力改善支援や再チャレンジ支援を念頭におきながら、今までアプローチできなかった層に対しても一歩踏み込んだ案件の掘り起しのため、積極的な広報活動を行うなど、中小企業者からの直接相談を増やしていく取組も実施している。

2022年度においても、これら一連の取組の結果、企業直接相談の割合が47.4%と金融機関経由の相談の割合42.9%を上回る結果となり、前年度に引き続き、「中小企業の駆け込み寺」としての幅広い相談を受けようとする協議会の役割が発揮できた1年であったと評価できる。

また、企業直接相談、金融機関経由以外の相談経路を「その他」として集計しているが、2022年度においては、623件と前年度比406件の増加となっている。これは事業承継・引継ぎ支援センター、よろず支援拠点等の関係支援機関や弁護士、税理士等の民間支援専門家、商工会議所・商工会等、各支援機関との連携強化などの取組の結果として増加したものであり、「地域における支援の最大化」を目指した、裾野を広げる取組が奏功したものと考えられる。

コロナ禍からの出口を踏まえ、ゼロゼロ融資先への支援を行き届かせるためには、これまで一部の地域にとどまっている信用保証協会による相談持ち込みや相談の働きかけが重要である。その促進のため、今後、信用保証協会による相談持ち込み件数も含めた属性別件数のデータ補足方法や、それを活用した促進方策について検討する。



### (3) 支援完了件数について

協議会においては、「地域全体での収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジの最大化」を組織目標として掲げた。これを踏まえ、①収益力改善支援、②プレ再生支援、③再生支援、④再チャレンジ支援、⑤経営改善及び早期経営改善計画策定支援（協議会が紹介した民間支援専門家による支援）を主体とした各支援全体の実績を地域全体での支援完了件数として集計することとしている。内訳については後述するが、2022年度の実績は、3,974件の支援完了件数となっており、今後についても①「中小企業の駆け込み寺」として、幅広く中小企業者の相談に対応し、②協議会自身においてあらゆるフェーズの中小企業者への支援と民間支援専門家の育成を実施し、③各フェーズでの民間による支援を促進すべく民間支援専門家の活用を普及啓発する、という「地域全体での支援の最大化」への取組を推進していくものである。

### (4) 収益力改善支援について

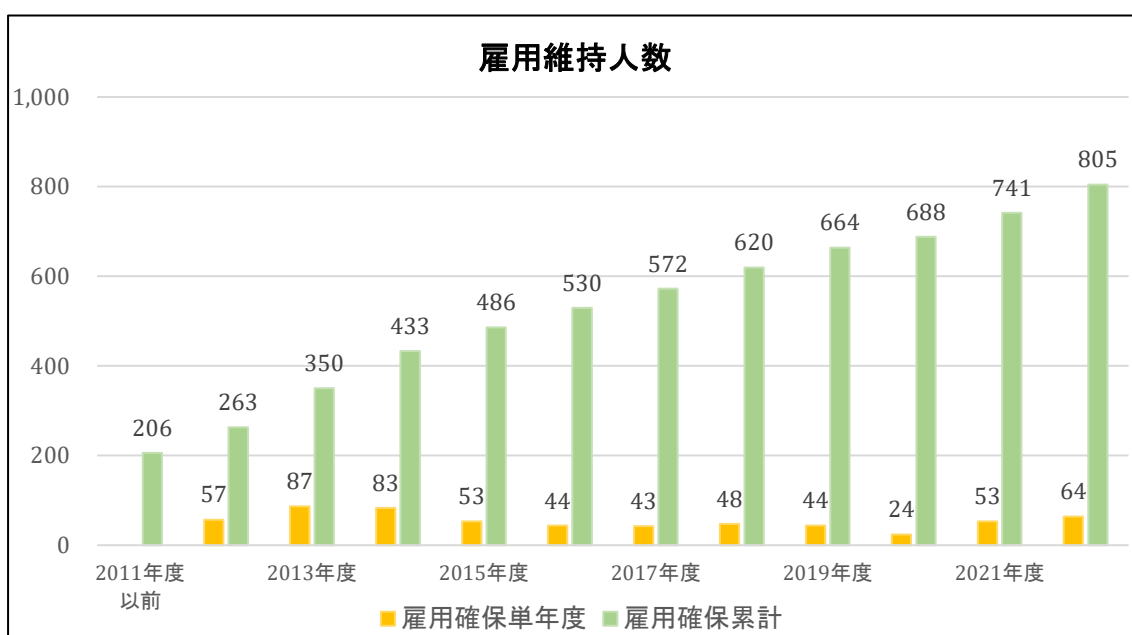
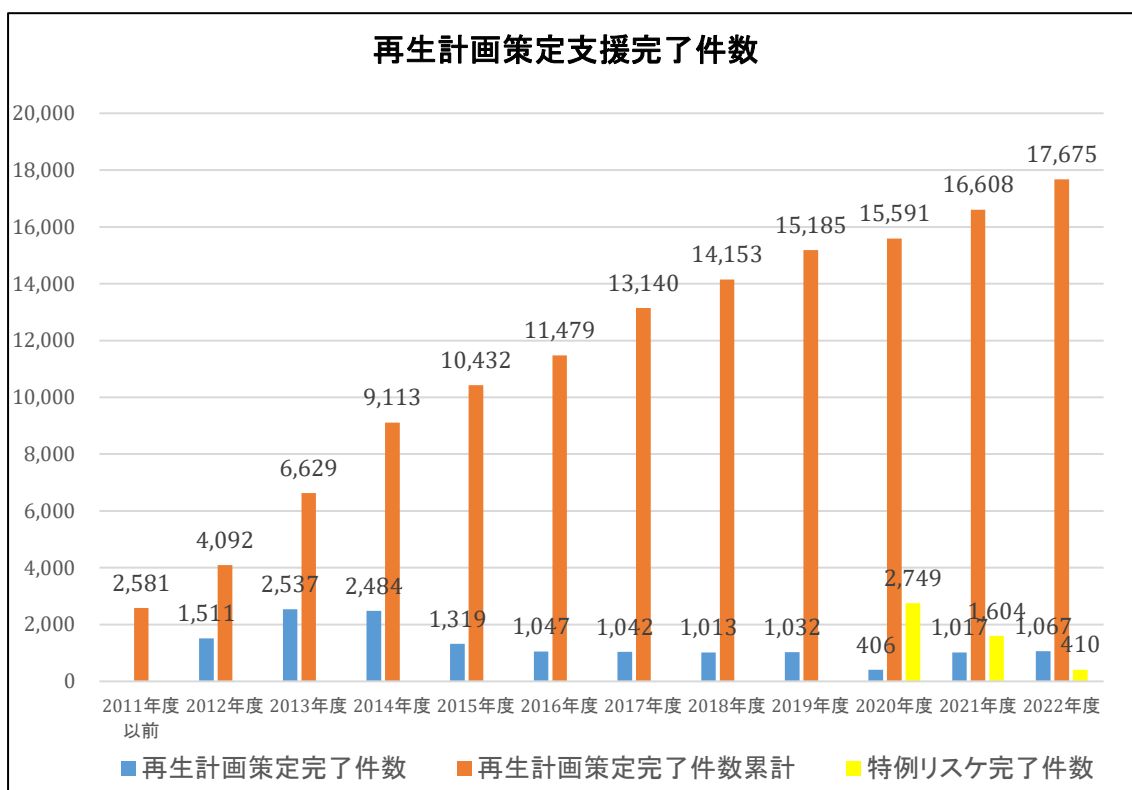
協議会は2022年度から、「緊急的な、延命のための支援」という位置づけの特例リスク支援を、事業継続アクションプランを中心とした収益力改善支援へシフトし、同支援を開始した。これにより、コロナ禍に限らず、有事に移行する恐れのある中小企業者への金融支援を伴わない早期の段階での支援も実施していくものである。2022年度については1,676件の実績となったが、内訳としては金融支援を伴わないものが31件、金融支援を伴うものが1,645件となっている。これはコロナ禍の長期化の状況下、多くが特例リスク支援の期限を迎えた中小企業者に対しての受け皿として本支援が利用されたことが要因として考えられる。本支援は、有事に移行する恐れのある中小企業者への金融支援を伴わない早期の段階での支援への取組を企図するものであり、今後についてはこの点を踏まえた取組の強化が必要である。

### (5) 再生支援について

2022年度の協議会は、特例リスク支援を行った中小企業者を含め、コロナ禍からの出口支援を強く意識する必要性があり、2021年度と同様に重要な課題であった。このため、本格的な再生計画の策定が困難な中小企業者に対しての再生支援への準備段階としての支援を、「プレ再生支援」として明確に位置付け、本支援への移行、さらには、これまで推進してきた再生支援への移行にも積極的に取り組んだ。後述するが、コロナ禍からの出口支援の実現については、経営改善計画策定支援事業等の利用も視野に入れつつ、事業再生が極めて困難な場合であっても再チャレンジ支援を円滑に実施するなど、一貫した支援に取り組むものである。

再生支援の2022年度の完了件数は1,067件、前年度比50件と僅かではあるが増加となった。内訳としては、プレ再生支援が733件、再生支援が334件となっている。これはコロナ禍の長期化影響が深刻な状況の中においても出口支援を強く意識し、協議会

が事業継続の道筋をつけるための取組に早期に対応した結果と評価できる。この結果、2003年度協議会事業発足以降の再生計画策定支援完了件数は累計17,675件、雇用維持人数<sup>4</sup>は累計804,572人となった。



<sup>4</sup> 特例リスク支援による完了案件については雇用維持人数に含まれていない。

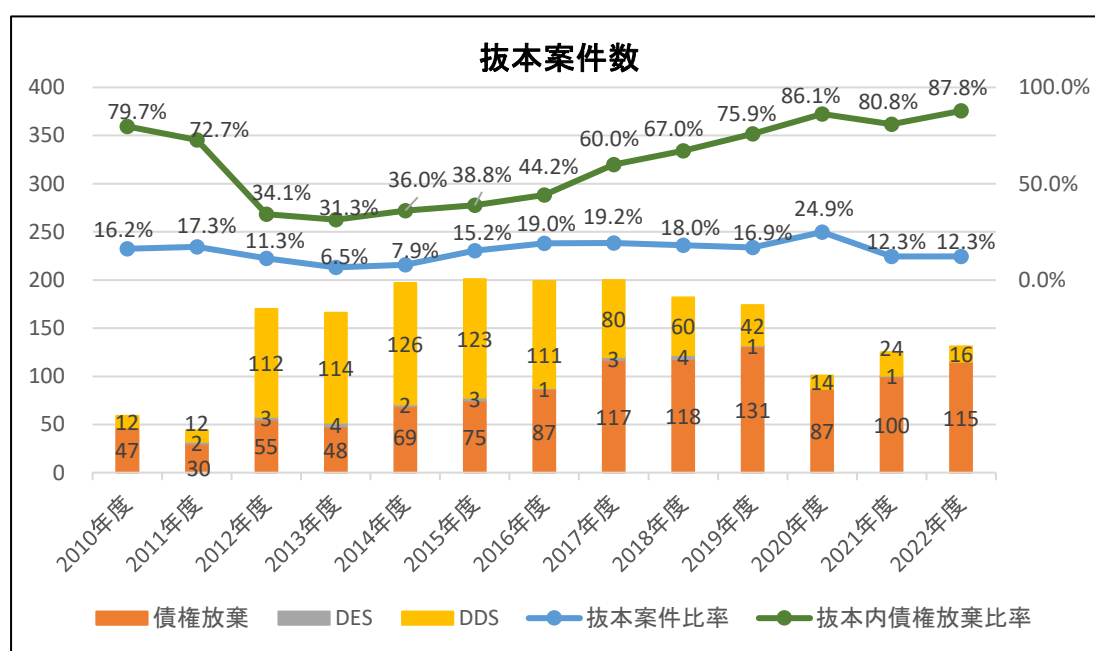
## (6) 抜本再生支援について

コロナ禍からの出口支援を踏まえ、増大する債務に苦しむ事業者に対しては、可能な限り抜本再生や債務超過を解消する計画策定支援を行うこととしている。特に、事業及び財務面での棄損度合いの大きい案件の増加を背景に、抜本再生においてはスポンサー支援による事業再生にも積極的に取り組んでいる。

その結果、抜本案件<sup>5</sup>の完了件数は、債権放棄案件115件、DDS案件16件、合計131件となった。これは前年度比6件の増加となっているが、前年度同様にコロナ禍以前の水準には戻っておらず、コロナ禍の長期化影響を要因として抜本的な再生計画策定に至らない状況が続いていたことが考えられる。このことは、再生支援完了件数(1,067件)に占める抜本完了件数の比率が12.3%と前年度同水準となっていることから分かる。

一方で、抜本案件に占める債権放棄案件比率は87.8%となっており、抜本案件の多くはより踏み込んだ債権放棄を伴った金融支援が実行され、前年度は僅かな減少があったもののその比率は2014年度以降、上昇傾向が顕著であり、2022年度においても高い水準となっている。

DDSについては、2022年度は16件と前年度比8件の減少となった。2014年度の126件をピークに減少傾向であり、債権放棄案件と比べても依然低位の状況が続いている。



<sup>5</sup> 抜本案件とは、金融支援として債権放棄、DES、DDSを含む案件をいう。令和2年度実績までは、①債権放棄、②DES、③DDSの内、複数の金融支援スキームを併用している場合にはそれぞれのスキームをカウントして積み上げている。令和3年度以降は、複数の金融支援スキームを併用している場合、上記①②③の順で、より前者の支援のみをカウントすることにより、抜本支援を受けた企業数を表示している。(例えば、債権放棄とDDSが併用されている場合は債権放棄のみカウント)。

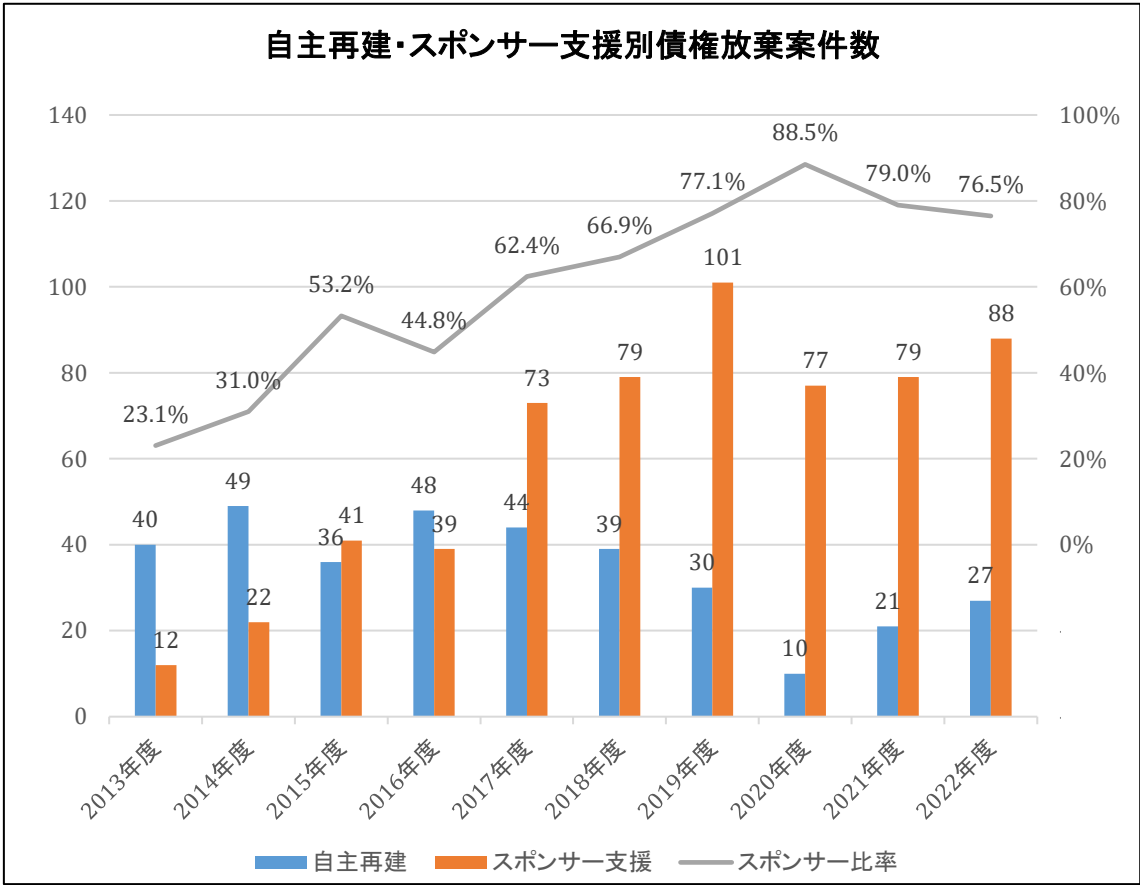
#### (7) 債権放棄案件における自主再建・スポンサー支援別推移について

コロナ禍からの出口支援を踏まえ、増大する債務に苦しむ事業者、特に、事業及び財務面での棄損度合いの大きい案件の増加を背景に、抜本再生においてはスポンサー支援による事業再生にも積極的に取組を行ったことは前述のとおりであるが、債権放棄案件においても、近年、スポンサー支援を伴った案件の増加が顕著となっていることが見てとれる。2022年度においては、債権放棄案件115件のうち自主再建が27件、スポンサー支援が88件の実績となっている。年度別の推移を見ても、スポンサー支援の件数と割合は、自主再建と比較して、全体的には高水準にて推移しており、事業及び財務面の棄損度合いの大きい中小企業者の案件が増加していることから、この傾向は今後も継続していくと考えられる。スポンサー支援案件増加の背景には、再生支援における金融支援手法の選択において債権放棄がDDSを上回る状況が続くなど、金融機関の支援企業に対しての踏み込んだ支援が定着化する一方で、スポンサー支援による安定的な事業継続を目指す再生を志向していること等が考えられる。加えて2020年度以降においては、コロナ禍により先行きが不透明な中、自主再建による再生計画の策定が困難であったことも、スポンサー支援案件の増加につながったものと推測できる。

他方、2021年度、2022年度においては自主再建を目指す案件も増加していることが見てとれるが、これは、再生ファンド<sup>6</sup>を利用して金融機関への一括弁済を実現しつつ、ガバナンス強化やファイナンス支援を受けた上で自主再建を目指す案件も出てきていることが要因となっていると考えられる（自主再建27件のうち、17件が再生ファンド利用）。親族等が主要株主であり、取引先との関係においても、経営者などの人的繋がりによるところが大きいという中小企業者の特性も検討しつつ、協議会としては、決してスポンサー支援ありきではなく、中小企業者にとって最善となるよう自主再建の可能性についても見極めていく必要があるものとする。

---

<sup>6</sup> 中小企業基盤整備機構が出資する「中小企業再生ファンド」を意味する。  
([https://www.smrj.go.jp/doc/supporter/supporter\\_fund\\_investment\\_03.pdf](https://www.smrj.go.jp/doc/supporter/supporter_fund_investment_03.pdf))



#### (8) 関係支援機関との連携について

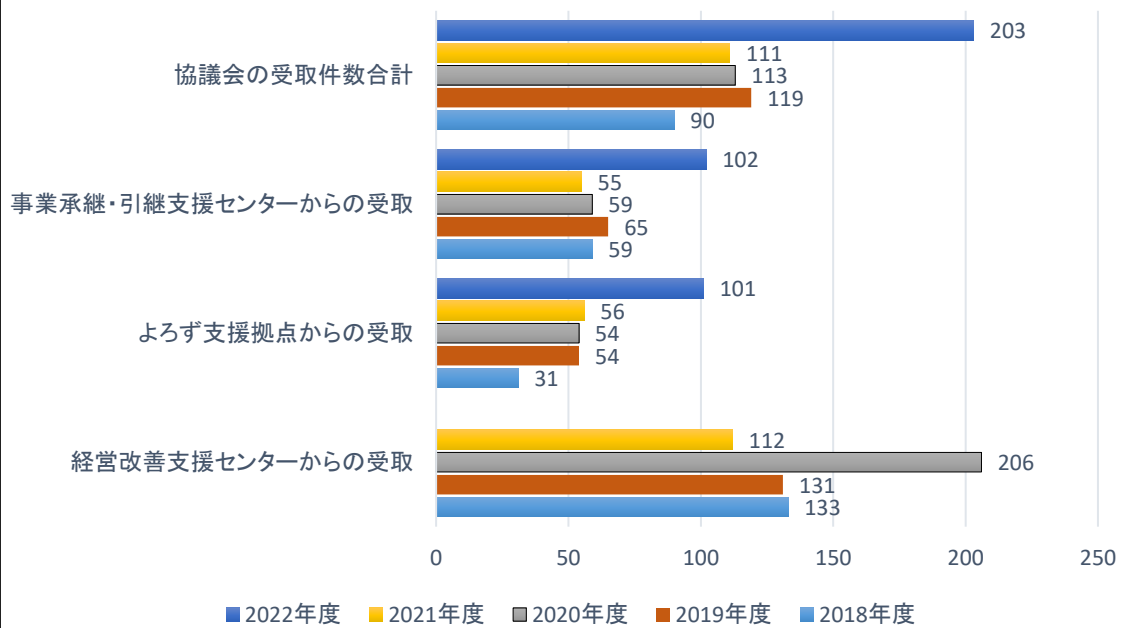
2018年度以降、協議会事業の重点項目としてよろず支援拠点、経営改善支援センター、事業承継・引継ぎ支援センターの3機関との連携強化を図ってきた。なお、前述のとおり、経営改善支援センターを、2022年4月から、協議会として統合し、自らの事業となったため、2022年度については、よろず支援拠点及び事業承継・引継ぎ支援センターの2機関（以下「関係支援機関」という。）との連携について報告する。

2022年度に、協議会が関係支援機関から受取した案件数は203件と前年度比92件の増加、また協議会から関係支援機関への引渡した案件数は320件と前年度比195件の増加と、関係支援機関との連携実績はいずれも大きく増加している。

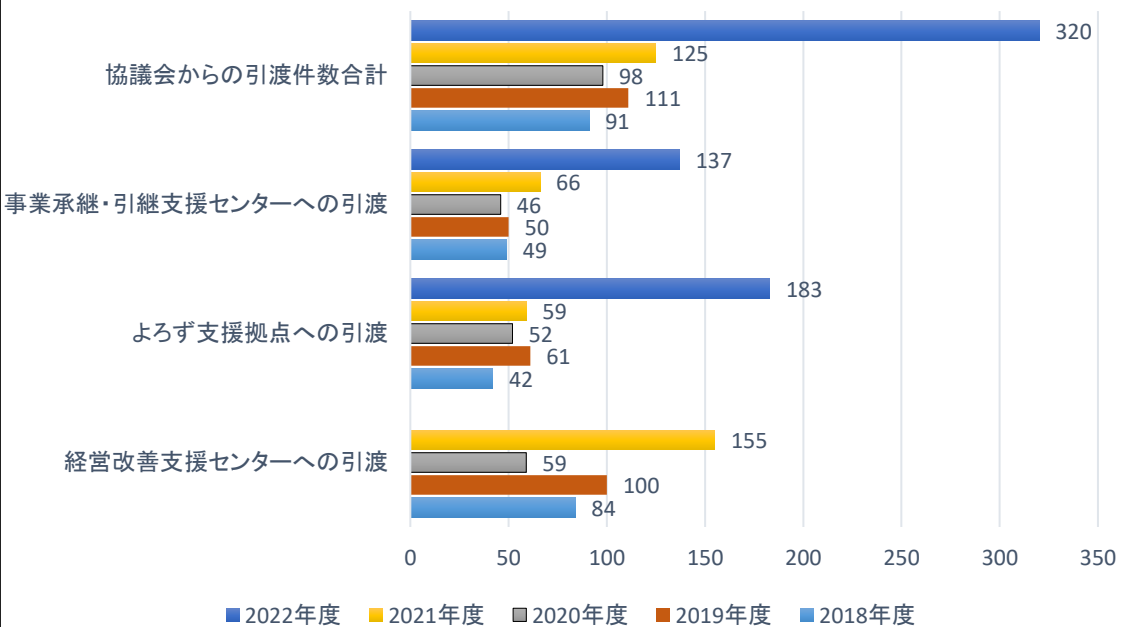
2022年度の事業方針においては、事業承継・引継ぎ支援センターにおける相談案件のうち、相応の経営改善・事業再生が必要な案件を協議会が確実に支援するため、事業承継・引継ぎ支援センターと緊密に連携を行うこと、中小企業者の課題に応じた適切な支援機関の紹介機能を有するよろず支援拠点における相談案件のうち、相応の経営改善・事業再生が必要な中小企業者については、協議会による支援が行き届くよう、よろず支援拠点との相互連携に引き続き積極的に取り組む、こととしており、本方針に則り着実に連携強化を図った結果として評価できるものである。

一方で、全国的に見てみると、連携が進んでいない地域も存在しているところであり、この状況を考慮し、既に連携が進んでいる地域における取組を参考に、例えば、関係支援機関のトップによる情報共有のための定例会の開催や関係支援機関同士の勉強会の開催といった更なる連携のあり方を検討し、協議会と関係支援機関との一体的な支援をより強化することで、中小企業者に対して適切な支援への取組を実施していくことが今後の課題である。

## 関係支援機関からの受取件数



## 関係支援機関への引渡件数



(注) 経営改善支援センターの2022年度の数値については、2022年4月から協議会に統合したため記載がない。

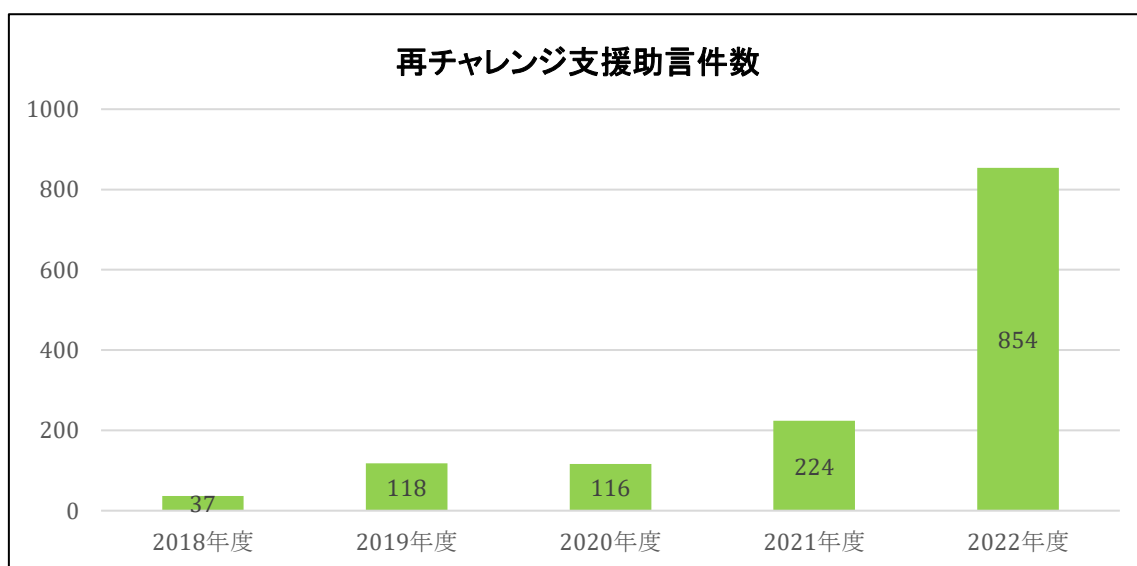


### (9) 再チャレンジ支援について

協議会では、相談企業への支援段階において事業再生が困難と判断される場合は、事業の棄損が大きくなる前の事業清算等を企業に促して、経営者の新たな創業や就業を後押しするとの趣旨のもとに、2018年9月より、経済産業局単位で全国8カ所の協議会（北海道、宮城県、東京都、愛知県、大阪府、広島県、香川県、福岡県）に、事業再生や債務整理の専門的な知見を有する弁護士資格を有した統括責任者補佐を配置（一部の協議会については全国本部の弁護士資格を有する事業再生プロジェクトマネージャーが担当）して「再チャレンジ支援」を開始し、2022年度からは、これに加え各協議会が弁護士資格を有した統括責任者補佐を採用し、再チャレンジ支援業務を実施している。

2022年度の再チャレンジ支援助言件数は854件となっており、これは前年度比630件の増加と大きく件数を伸ばしている。また、業務開始からの累計は1,349件の助言がなされている。コロナ禍の長期化影響もあり、助言実績が増加傾向にあるとともに、再チャレンジ支援への理解も深まってきたことによるものと考えられる。今後も、事業継続が困難となった中小事業者に対し破産手続等によらず本支援を利用することにより、従業員等が円滑に転職できる機会の確保、経営者等にとって当該地域において再度事業を行う等の再スタートへの取組、取引先の連鎖倒産回避、仮に、破産手続等に至ったとしても、円滑な廃業を目指したことによって、破産手続等を活用しながら事業譲渡等により事業及び雇用を維持する可能性の検討、保証人となっている経営者等の個人破産回避等が可能となるなど、再チャレンジ支援は地域経済の発展に資する重要な取組であり、協議会が提供し得る支援のひとつとして、重要度は増してくるものと考えられる。

2022年度の事業方針でも、より中小企業者に利用されやすいよう趣旨を明確化して取組を進めてきたところではあるが、今後、コロナ禍からの出口支援に向けて、再チャレンジ支援へのニーズはこれまで以上に増加することが想定され、協議会としても、一層の利用促進を図っていくことが必要である。

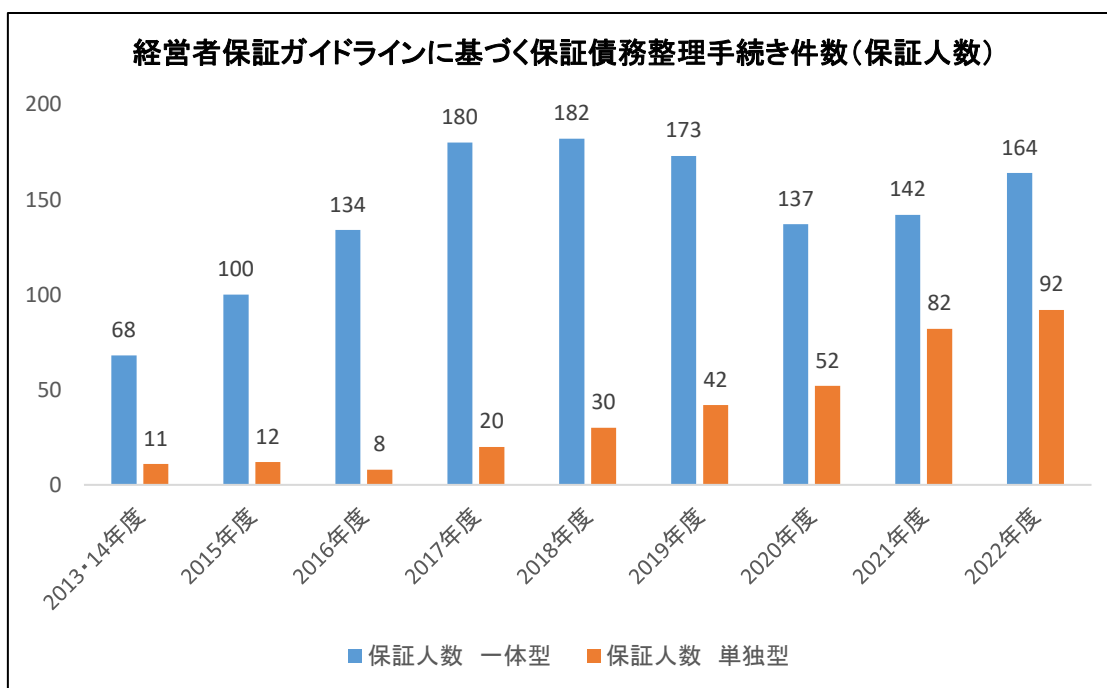


(10) 経営者保証ガイドラインに基づく保証債務の整理について

2022年度の経営者保証ガイドラインに基づく保証債務の整理手続き件数（保証人数）は一体型164名、単独型92名の合計256名の保証解除となった。

債権放棄案件の完了に連動する一体型の保証解除数および保証人のみの保証債務整理を行う単独型の保証解除数いずれも前年度比増加しており、2022年度の重点課題とした単独型については、過去最多の実績となった。これらの結果、2022年度までの累計では、一体型による保証債務整理数1,280件、単独型による保証債務整理数は349件となっている。

これは、協議会事業の重点項目として、前述の再チャレンジ支援の普及及び単独型の取組強化を積極的に推進してきた結果と評価でき、今後も重要度が増してくることが想定されることから、一層の強化を図っていくことが必要である。



(11) 経営改善及び早期経営改善計画策定支援<sup>7</sup>について

経営改善計画策定支援については、2022年度で事業開始後10年目に入ったが、2022年度の利用申請受付件数<sup>8</sup>は1,978件、前年度比471件の増加、累計では23,212件の実績であった。

また、早期経営改善計画策定支援については、2022年度で事業開始後6年目に入ったが、2022年度の利用申請受付件数は2,058件、前年度比732件の増加、累計では16,582件の実績であった。

なお、2022年度より経営改善支援センターが統合され、協議会となったことにより、本支援は、協議会自身の業務と位置付けられており、「量」と「質」両面からの強化が図られているところである。「量」の面では、特例リスケ支援を行った中小企業者を含め、コロナ禍からの出口支援への対応、コロナ融資の返済本格化、原油原材料高による影響等に伴う、協議会及び民間支援専門家（協議会が紹介した専門家を含む）への支援ニーズの高まりから、一定の件数増加となったものと考えられる。なお、2022年度については、協議会が窓口相談を受け、本支援に移行した案件は225件となっている。

一方、「質」の向上の面では、2022年度より協議会が、本支援にあたっての着眼点を中小企業・小規模事業者、民間支援専門家等に説明し、当該着眼点の実施状況を確認する等の「助言支援」を行うこととしている。<sup>9</sup>2022年度については、経営改善計画策定支援に対して2,468件、早期経営改善計画策定支援に対して1,849件の助言を実施し、経営改善計画等の質の向上を促す取組を強化している。

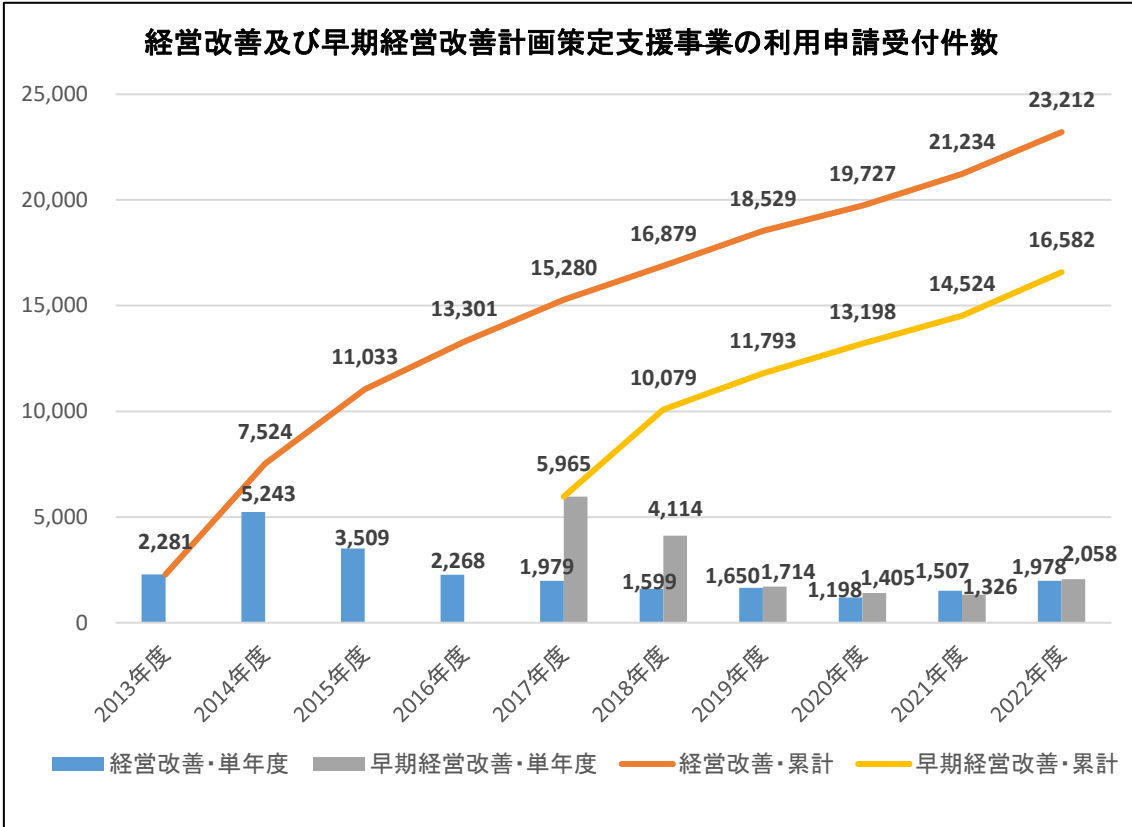
今後についても協議会は、地域における支援の最大化を図るため、経営改善計画策定支援事業を有効に活用するとともに、民間支援専門家の発掘、育成に積極的な取組を図っていくことが必要である。

---

<sup>7</sup> 本事業の通称は「プレ405事業」であったが、ポストコロナ時代において、中小企業者が本事業を活用して、資金繰り等を把握することの重要性を鑑み、令和3年4月から通称を「ポストコロナ持続的発展計画事業」としている。

<sup>8</sup> 2022年度からは、中小版GLの利用による申請件数88件を含むが、中小版GL枠の申請案件については助言支援の対象となっていない。

<sup>9</sup> 2022年12月に中小企業庁による中小企業収益力改善支援研究会において「収益力改善支援に関する実務指針」が策定され、2023年度から同指針に沿った計画策定、助言支援が実施されている。



### 3. 2022年度評価方法

#### (1) 評価方法

各協議会において、2022年度事業計画に対する事業実績(実施状況)について期初(2022年3月)に中小企業庁が提示した「中小企業再生支援協議会事業の評価方針」(以下「評価方針」という。)に基づき、自己評価を実施した。

自己評価を全国本部にて集計の上、4者面談(協議会、認定支援機関、経済産業局、全国本部)を実施した。

自己評価、面談内容、全国本部内協議、各経済産業局等の意見を踏まえ、全国本部において最終評価を確定している。

#### (2) 評価基準等

評価は「評価方針」及び「2022年度協議会評価基準」に基づき、実施している。2022年度の「評価方針」は、前年度の「効率化評価」(SM一人あたりの一次対応件数)や「達成度評価」(目標件数に対する進捗率)中心の評価から、事前相談対応件数や窓口相談対応件数等の助言業務にウエイトを設定する「プロセス評価」や地域における計画策定支援完了件数等の実績による「成果評価」を中心とする評価への見直しを行った。

評価項目としては、「基礎評価項目」(プロセス評価、成果評価、外部評価、体制評価)と「加点評価項目」(地域における支援の最大化に対応するための組織体制の強化状況等)に加え、追加加点項目(トレーニー制度に対する取組、事業再構築補助金・ものづくり補助金の活用、中小企業再生ファンドの活用)の主要3項目を設けて、その実績に対しての評価を行った。

#### (3) 評価とその考え方

評価は、A、B、C、D、Eによる5段階評価で、その基準、考え方は以下のとおりである。

- A 全体として十分な成果を上げており、総合的に高い水準にある
- B 全体として概ね成果を上げており、総合的に良好な水準にある
- C 普通にできており、総合的に概ね問題ない水準にある
- D 不十分な項目も見られ、総合的に期待水準をやや下回っている
- E 大きな問題が見られ、抜本的な改善策が必要

#### (注)

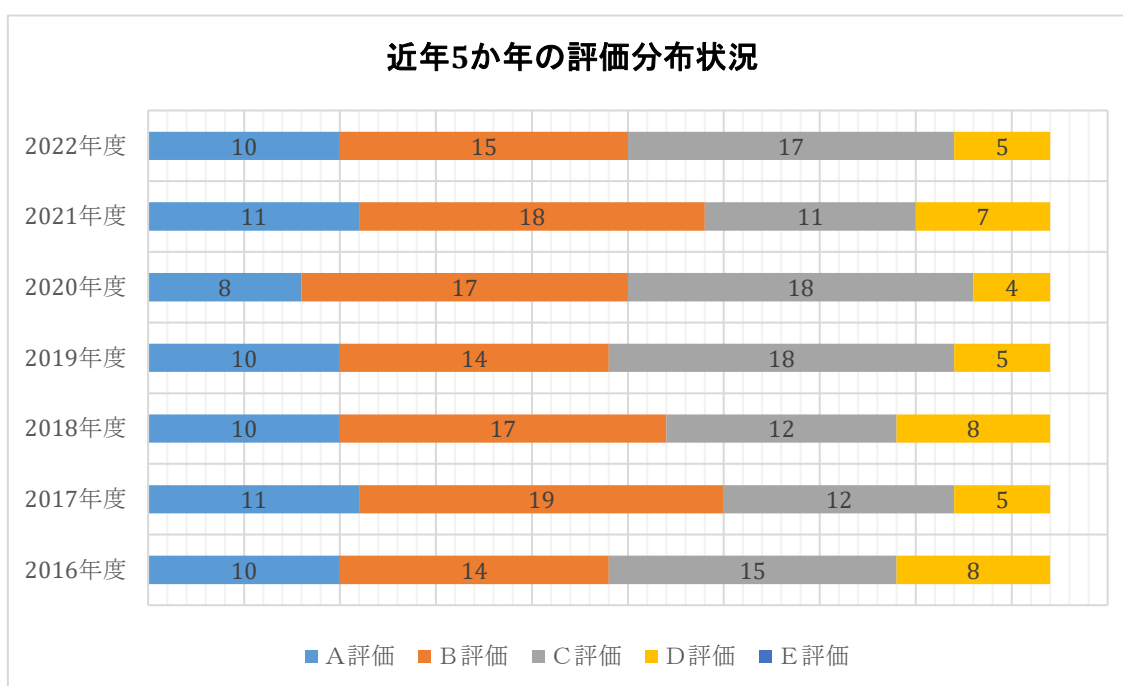
- ・ A～E各評価区分は、絶対評価であり、C評価以上を合格水準とする。
- ・ 合格水準とは、中小企業者からのあらゆる経営相談に、専門家集団として適切に対応できている協議会という評価。
- ・ D評価以下については、基礎評価項目による実績評価に加え、上記観点を踏まえた総合評価において合格水準には達しておらず、何らかの改善が必要という評価。

- ・ なお、具体的評価の確定手法としては、各協議会による自己評価を踏まえ、日頃より案件等を通して各協議会の統括責任者や統括責任者補佐と接触している全国本部の地区担当者並びに4者面談に出席した全国本部の統括及び副統括他担当事業再生プロジェクトマネージャーによる意見を踏まえ、各経済産業局及び中小企業庁と意見調整した上で、最終確定している。

#### 4. 2022年度評価結果

評価	該当数	前年度比	該当都道府県
A 評価	10 協議会	△ 1	宮城、群馬、東京、愛知、三重、京都、奈良、大阪、兵庫、広島
B 評価	15 協議会	△ 3	青森、秋田、栃木、埼玉、千葉、静岡、岐阜、富山、鳥取、島根、徳島、香川、愛媛、福岡、熊本
C 評価	17 協議会	+ 6	北海道、岩手、山形、福島、茨城、神奈川、新潟、山梨、石川、福井、滋賀、岡山、佐賀、長崎、宮崎、鹿児島、沖縄
D 評価	5 協議会	△ 2	長野、和歌山、山口、高知、大分
E 評価	-	-	該当なし

協議会毎の上記評価に至った理由、特徴及び内容等については、巻末に掲載。



## 5. 評価に対する総合コメント

### (1) 評価ランクの分布について

協議会全体では、42協議会が合格水準と位置付けている C 評価以上となっており、その割合は全体の約89%となっている。

前年度比では、A 評価先、B 評価先で4協議会減少、D 評価先が2協議会減少し、C 評価先6協議会增加した結果、合格水準と位置付けている C 評価以上先で2協議会の増加となった。

上位評価である A 及び B 評価先が減少した結果となっているが、これは2022年度、「中小企業活性化協議会の発足初年度」において重視した、「収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジを一元的に支援する中小企業活性化協議会の体制構築」、「中小企業の駆け込み寺機能の強化」、「真に事業者のためになる支援の実施」、「民間支援専門家、関係支援機関<sup>10</sup>との実効的な連携を通じた地域における支援の最大化」、という多岐にわたる主要項目等に対する取組、支援において、各協議会によって対応に濃淡が見られた年度であったことが主因となっているものと考えられる。

全体的には、「中小企業活性化協議会の発足初年度」としての取組に対する対応状況において濃淡及び巧拙があったものと考えられ、このような点については、2021年度においても見られた傾向であった。

前年度比では、総合的に高い水準の A 評価先と総合的に良好な水準の B 評価先へのランクアップが5協議会、同評価先からのランクダウンが9協議会、また、D 評価先からのランクアップが4協議会、同評価先へのランクダウンが2協議会となっている。また、A 評価先10協議会のうち、複数年連続して同評価となった先が7協議会、D 評価先5協議会のうち、連続して同評価となった先が3協議会という結果となっており、この点から見ても全体的にとしての取組についての濃淡及び巧拙が、評価結果より見てとれるところである。

今回 D 評価となった協議会においては、総合的に期待水準を下回っているということであり、「地域における支援の最大化」の観点からも地域金融機関、関係支援機関及び地域の中小事業者より幅広く相談を受けるための一層の取組が必要である。特に、前年度に引き続き D 評価となった3協議会においては、体制面を含めた抜本的な改善への取組が求められる。

### (2) 評価結果について

2022年度の評価に関しては、評価基準に記載したとおり、「基礎評価項目」と「加点評価項目」に加え、事業方針に基づいた推進項目を「追加加点項目」として評価を行った。また、その配点は、基礎評価175点、加点点評価10点、追加加点点評価15点、計200点

---

<sup>10</sup> ここでの関係支援機関とは「事業承継・引継ぎ支援センター」、「よろず支援拠点」の2機関のことを指す。

として算定し、評価をしている。

2022年度に関しては、前年度同様にポストコロナを見据えスタートしたものの、想定以上にコロナ禍の影響が長期化したこと、さらには、原油原材料等の高騰による影響にて収益の確保や資金繰りの安定に対する懸念材料が見られたこともあり、「中小企業活性化協議会の発足初年度」として、多岐にわたる支援への取組やコロナ禍からの出口支援への対応について、各協議会において濃淡が出たことが、評価結果の差として見られたものと考えられる。

A評価及びB評価となった協議会においては、そのような中で、収益力改善・経営改善、事業再生、再チャレンジを一元的に支援する協議会の体制構築や、「中小企業の駆け込み寺機能の強化」、「真に事業者のためになる支援の実施」、「民間支援専門家、関係支援機関との実効的な連携を通じた地域における支援の最大化」、に対する活動にいち早く対応し、幅広く中小企業者の支援ニーズをくみ取って窓口相談を実施、コロナ禍からの出口支援も意識しつつ、中小企業者それぞれのフェーズに応じた支援にバランスよく取り組んでいることが見てとれる。特にA評価及びB評価上位となった協議会では、これまでも地域金融機関、信用保証協会、民間支援専門家、関係支援機関との実効的な連携構築を継続的に図っており、長年の協議会運営において、地域インフラとしての評価を確立していることがバランスの取れた実績につながっていると考えられる。

C評価となった協議会においては、コロナ禍の長期化等の影響から再生支援完了件数、抜本案件完了件数、再チャレンジ支援完了件数等の実績が全体的に低調ではあったものの、民間支援専門家、関係支援機関との連携により、事前相談、窓口相談件数の増加実績をあげた協議会は多数あるところであり、コロナ禍の長期化等難しい局面において、協議会として、「中小企業者の駆け込み寺」としての役割や機能を適切に発揮したという点では、十分に評価できる。前述のとおり、本評価においてはC評価以上を合格水準としているところであるが、一方で、窓口相談を受けた中小企業者に対して、フェーズ毎に適切でバランスの取れた支援へつないでいく取組という点では、A評価及びB評価の協議会と比べてやや劣るところも見受けられ、中小企業者の多様なニーズに対応した支援ができるよう一層の対応力強化が求められるところである。

D評価の協議会については、再生支援完了、抜本案件完了、再チャレンジ支援完了等、各支援の実績が全体的に低調であっただけでなく、地域金融機関、信用保証協会、民間支援専門家、関係支援機関との連携体制も確立していない協議会も見られるところであり、コロナ禍の長期化影響等により増加していると考えられる地域の中小企業者の支援ニーズを適切にくみ取ることができなかったといえる。協議会として地域インフラとしての評価を得られていないものと考えられ、人員体制面を含めた改善が求められるところである。

なお、上記を受け、本年度から、D評価以下の協議会に対しては、原則として、各経済産業局が、中小企業活性化協議会実施基本要領に基づき、業務改善計画の策定を求めることとなった。また、協議会が計画に基づき実施する改善の取組状況については、各経済産業局、



中小企業庁、全国本部でフォローを行っていくこととしている。

以上

<用語・略語>

- SM : 統括責任者補佐（サブマネージャー）
- 弁護士SM : 弁護士資格を有する統括責任者補佐（サブマネージャー）
- 支援完了件数 : 収益力改善支援、プレ再生支援、再生支援、再チャレンジ支援、早期・経営改善計画策定支援（協議会からの移行案件に限る）、令和3年度に開始した経過措置案件（特例リスケ等）の支援完了件数の総計
- 抜本案件 : 金融支援として債権放棄、DES、DDSを含む案件
- 移行案件 : 協議会が窓口相談を受け、認定経営革新等支援機関へ繋いだ案件
- \*各評価における順序は、都道府県順となっております。

A評価協議会

地区	評価	特徴等
宮城県	A	窓口相談件数は高水準の実績、支援完了件数は、全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数では、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援の割合が高くなったが、プレ再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援は十分な実績をあげた。結果、1ランクアップのA評価となった。また、経営改善計画策定支援における助言支援件数は全国トップクラスの実績をあげ、民間支援専門家の積極的な育成への取組が行われた点は特筆される。「地域における支援の最大化」に向けて、東北地区において基幹となる協議会として、引き続き、コロナ禍からの出口支援を強く意識した、中小企業者への一層の支援強化を期待したい。
群馬県	A	窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識し、プレ再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援は全国トップクラスの実績をあげた。結果、5期連続のA評価となった。また、経営改善計画策定支援は、利用申請件数が全国トップクラスの実績であること、併せて助言支援件数も高水準の実績であり、民間支援専門家を積極的に活用、育成している点は特筆される。地域金融機関、信用保証協会、土業団体との連携も継続的にいき、長年安定した実績を残しており、「地域における支援の最大化」という点でも全国の模範となる協議会である。
東京都	A	窓口相談件数は全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援、再生支援及び抜本案件、再チャレンジ支援において、全国トップクラスの実績をあげた。結果、7期連続のA評価となった。また、早期経営改善計画策定支援における助言支援件数についても高水準の実績をあげており、民間支援専門家の育成への積極的な取組は特筆される。中小企業者への個別相談会の継続的な実施により直接相談を増やす取組や、信用保証協会との連携強化など、先進的な取組を継続的に実践し、長年安定した実績を残しており、「地域における支援の最大化」という点でも全国の模範となる協議会である。
愛知県	A	事前相談件数、窓口相談件数は全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識し、プレ再生支援を含めた再生支援、抜本案件、再チャレンジ支援は十分な実績をあげた。結果、2期連続のA評価となった。経営改善計画策定支援は利用申請件数、助言支援件数で全国トップクラスの実績、移行案件も高水準の実績をあげており、民間支援専門家の活用、育成という点で特筆される。また、地域金融機関、関係支援機関との連携強化への積極的な取組など、「地域における支援の最大化」への取組を実践しており、全国の模範となる協議会である。

## A評価協議会

地区	評価	特徴等
三重県	A	事前相談件数は全国トップクラス、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援の割合が高くなったが、抜本案件、再チャレンジ支援において十分な実績をあげた。結果、3期連続のA評価となった。関係支援機関との連携件数も全国トップクラスの実績であり、再チャレンジ支援の推進のための弁護士会との連携強化への取組、信用保証協会との定期的な連携会議を実施するなど、「地域における支援の最大化」への取組を実践しており、全国の模範となる協議会である。
京都府	A	窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援は十分な実績をあげた。結果、2期連続のA評価となった。信用保証協会、中小企業診断士協会と連携した勉強会を行うなど外部専門家候補の育成に務めたことなど、地域金融機関、士業団体等との連携強化の活動は特筆される。また、関係支援機関との連携も進んでいること、業務全般にバランス良く運営がなされていることなど、「地域における支援の最大化」への取組を実践しており、全国の模範となる協議会である。
奈良県	A	窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援、抜本案件は十分な実績、再チャレンジ支援は全国トップクラスの実績をあげた。結果、1ランクアップのA評価となった。また、経営改善計画策定支援における助言支援件数は全国トップクラスの実績をあげており、民間支援専門家の育成への積極的取組は特筆される。再チャレンジ支援の推進のための弁護士SMの積極的な活用、地域金融機関、信用保証協会との連携も円滑に図られているなど、「地域における支援の最大化」への取組を実践しており、全国の模範となる協議会である。
大阪府	A	窓口相談件数は全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援、再生支援及び抜本案件、再チャレンジ支援において全国トップクラスの実績をあげた。結果、8期連続のA評価となった。また、経営改善計画策定支援における移行件数及び助言支援件数についても高水準の実績をあげており、民間支援専門家を積極的に活用、育成している点は特筆される。地域金融機関、士業団体等との連携強化を継続的に実施するなどにより、長年安定した実績を残しており、「地域における支援の最大化」という点でも全国の模範となる協議会である。
兵庫県	A	窓口相談件数は全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援は全国トップクラスの実績をあげた。結果、7期連続のA評価となった。弁護士等士業団体との継続した関係構築への取組により、民間支援専門家の育成に注力している点は特筆される。また関係支援機関との連携も進んでおり、地域金融機関、信用保証協会との継続的な連携強化への取組などを通じ、長年安定した実績を残しており、「地域における支援の最大化」という点でも全国の模範となる協議会である。
広島県	A	窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識し、プレ再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援は十分な実績をあげた。結果、2ランクアップのA評価となった。また、経営改善計画策定支援において、移行件数が全国トップクラス、利用申請件数も高水準の実績であり、民間支援専門家を積極的に活用している点は特筆される。経営改善支援センター統合に伴いSMを両事業の兼務とするなど、内部支援体制の整備も積極的に行っており、「地域における支援の最大化」に向けて、中国地区において基幹となる協議会として、引き続き、中小企業者への一層の支援強化を期待したい。

## B評価協議会

地区	評価	特徴等
青森県	B	窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識し、プレ再生支援は十分、再チャレンジ支援は相応の実績をあげた。結果、前年度に引き続きB評価となった。経営改善計画策定支援において助言支援件数が低位であったことは課題である。一方で、地域金融機関や民間支援専門家に対する「経営支援セミナー」、関係省庁との研修会などへの取組など、広報活動への積極的な取組は特筆され、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
秋田県	B	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、経営改善計画策定支援への移行件数が高水準の実績であり、コロナ禍からの出口支援において、民間支援専門家を積極的に活用した。結果、1ランクアップのB評価となった。その他の支援完了件数では、収益力改善支援の割合が大きく、プレ再生支援、再生支援など全体的には低位となった。従来より、抜本案件など中小企業者に寄り添った支援を継続的に行ってきた協議会であり、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
栃木県	B	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援、抜本案件において十分な実績、特に再チャレンジ支援、経営改善計画策定支援における移行件数は全国トップクラスの実績であった。結果、1ランクアップのB評価となった。経営改善計画策定支援において利用申請件数が高水準の実績であることは、民間支援専門家の積極的な活用として特筆すべきところであるが、併せて助言支援件数の増加への取組が望まれる。弁護士SMの積極的な活用、診断士協会、信用保証協会との継続的な連携強化の取組を通じ、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
埼玉県	B	事前相談件数は全国トップクラス、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援は高水準、抜本案件は全国トップクラスの実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなった。結果、前年度に引き続きB評価となった。早期経営改善計画策定支援において、引き続き全国トップクラスの実績、併せて助言支援件数においても十分な実績をあげていることは特筆される。民間支援専門家の育成にも注力しており、関係支援機関との連携も強化の上、首都圏の協議会として、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
千葉県	B	窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援を含め、再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援においても十分な実績をあげた。一方で、関係支援機関との連携、特によろず支援拠点との連携件数は低位となった。結果、1ランクダウンのB評価となった。また、経営改善計画策定支援は、継続的な取組により安定して高水準の実績をあげているが、それに比して助言支援件数が今一つ伸びなかった点は課題である。地域金融機関、信用保証協会との関係性も良好であり、首都圏の協議会として、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。

## B評価協議会

地区	評価	特徴等
静岡県	B	事前相談件数は高水準、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、プレ再生支援、抜本案件、再チャレンジ支援において十分な実績をあげたが、その他の支援については低位となった。結果、前年度に引き続きB評価となった。早期・経営改善計画策定支援は高水準の利用申請件数実績をあげており、民間支援専門家の積極的な活用は特筆されるが、それに比して助言支援件数は低位であり、取組強化が望まれる。地域金融機関、関係支援機関との連携を引き続き強化することにより、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
岐阜県	B	事前相談件数は全国トップクラスの実績、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、再チャレンジ支援で十分な実績をあげたが、他の支援は相応の実績にとどまった。結果、前年度に引き続きB評価となった。早期・経営改善計画策定支援における助言支援件数が高水準の実績をあげた点は特筆される。一方で、関係支援機関との連携件数が低位となった点は課題である。地域性も見据えたサテライト相談会の継続的な開催については、窓口相談増加に対する取組として評価でき、「地域における支援の最大化」に向けて、コロナ禍からの出口支援を強く意識した、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
富山県	B	事前相談件数、窓口相談件数は全国トップクラスの実績、支援完了件数は、再チャレンジ支援で高水準の実績をあげたが、他の支援は相応の実績にとどまった。結果、前年度に引き続きB評価となった。早期・経営改善計画策定支援における助言支援件数、及び関係支援機関との連携件数が高水準の実績であった点は特筆される。一方で、外部評価アンケートにおける評点が全般的に低位である点は課題である。「地域における支援の最大化」に向けて、地域金融機関、信用保証協会との連携の強化を図り、コロナ禍からの出口支援を強く意識した、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
鳥取県	B	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、再チャレンジ支援は相応の実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援は窓口支援件数に比して低位となった。結果、前年度に引き続きB評価となった。外部評価アンケート評点が全般的に高く、地域金融機関や支援機関、中小企業者への適切な対応が行われている点は特筆される。一方で、経営改善計画策定支援における助言支援件数、関係支援機関との連携件数については、取組強化が望まれる。中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
島根県	B	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組により、抜本案件が全国トップクラス、再チャレンジ支援が高水準の実績であったが、関係支援機関との連携件数は低位となった。結果、前年度に引き続きB評価となった。経営改善計画策定支援において、助言支援件数は高水準の実績であり、民間支援専門家の育成強化への取組は特筆される。窓口相談件数の増加、及び中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。

## B評価協議会

地区	評価	特徴等
徳島県	B	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高かったが、抜本案件は十分な実績をあげた。結果、2ランクアップのB評価となった。支店を巻き込んだ研修会の開催など、地域金融機関に対する積極的な広報活動の取組により相談件数を伸ばしたこと、外部評価アンケートの評点が全般的に高くなっている点は特筆される。地域金融機関、関係支援機関との連携を引き続き強化することにより、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
香川県	B	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援を含めた再生支援、経営改善計画策定支援における移行件数は高水準の実績をあげた。一方で、同支援に対する助言支援件数、及び関係支援機関との連携件数については低位となった。結果、1ランクダウンのB評価となった。信用保証協会との連携強化による収益力改善支援増加への取組、コロナ禍からの出口支援を強く意識した取組は評価できるものであり、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
愛媛県	B	事前相談件数、窓口相談件数は全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数は、抜本案件は十分な実績をあげ、特に、早期・経営改善計画策定支援における移行件数が高水準の実績であった。また、同支援における助言支援件数についても全国トップクラスの実績であった。結果、2ランクアップのB評価となった。コロナ禍からの出口支援において民間支援専門家を積極的に活用していること、関係支援機関との連携が進んでいることは特筆される。一方で、プレ再生支援を含む再生支援の実績は低位であり、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。
福岡県	B	窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、抜本案件、再チャレンジ支援は全国トップクラスの実績をあげたが、全体では、コロナ禍からの出口支援において、収益力改善支援の割合が高くなった。また、事前相談件数、経営改善計画策定支援においての助言支援件数、関係支援機関との連携件数の実績が低位となった。結果、1ランクダウンのB評価となった。地域金融機関及び民間支援専門家向けフォーラムの開催、ホームページの積極的活用などの窓口相談増加への取組など、安定した運営をしている協議会であることは特筆される。「地域における支援の最大化」に向けて、九州地区において基幹となる協議会として、引き続き、中小企業者への一層の支援強化を期待したい。
熊本県	B	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援を強く意識し、プレ再生支援は高水準、再チャレンジ支援は相応の実績をあげた。結果、前年度に引き続きB評価となった。外部評価アンケート評点が全般的に高く、地域金融機関や支援機関、中小企業者への適切な対応が行われている点は特筆される。一方で、民間支援専門家を活用した経営改善計画策定支援の増加、併せて、助言支援への取組については強化が望まれる。中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了への一層の取組強化を期待したい。

## C評価協議会

地区	評価	特徴等
北海道	C	窓口相談件数、支援完了件数は高水準の実績であった。支援完了件数は、プレ再生支援、抜本案件は十分な実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援は全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。早期経営改善計画策定支援の利用申請件数は全国トップクラス、併せて、助言支援件数も高水準の実績をあげていることは特筆される。広域な地域に対応するため、人員増強等の内部支援体制整備に注力しており、引き続き、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
岩手県	C	窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、抜本案件は全国トップクラス、再チャレンジ支援は相応の実績であったものの、その他の支援については、全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。経営改善計画策定支援において助言支援件数が低位となったこと、関係支援機関との連携が進んでいないこと、また外部評価アンケートでは地域金融機関、支援機関等からの評点が低位となったことは課題である。コロナ禍からの出口支援を強く意識しつつ、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
山形県	C	事前相談件数は全国トップクラスの実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、抜本案件は十分な実績、再チャレンジ支援は相応の実績をあげた。一方で、事前相談件数の実績に比して、窓口相談件数が低位となったこと、経営改善計画策定支援において、移行件数及び助言支援件数が低位となったことなどにより、結果、2ランクダウンのC評価となった。関係支援機関、特によろず支援拠点との連携強化を積極的に進めていることは特筆される。プレ再生支援を含む再生支援に積極的に移行するなど、コロナ禍からの出口支援を強く意識した支援に取り組んでいる点は評価でき、「地域における支援の最大化」に向けて、窓口相談増加に対する取組など、中小企業者への適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
福島県	C	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、プレ再生支援、抜本案件は十分な実績をあげたが、その他の支援は全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。経営改善計画策定支援では、利用申請件数は高水準の実績であり、民間支援専門家の活用は評価できる。一方で、助言支援件数が極めて低位となったこと、関係支援機関との連携が進んでいないこと、外部評価アンケートで、協議会利用の中小企業者からの評点が低位となった点は課題である。中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
茨城県	C	窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、再チャレンジ支援において十分な実績、経営改善計画策定支援において、移行件数は高水準の実績をあげた。結果、1ランクアップのC評価となった。早期・経営改善計画策定支援の利用申請件数は高水準の実績をあげており、民間支援専門家の積極活用については特筆されるが、それに比して、助言支援件数が低位となったことは課題である。支援完了件数では、窓口相談に比して前記以外の支援完了が全体的に低位となっており、コロナ禍からの出口支援を強く意識しつつ、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。

## C評価協議会

地区	評価	特徴等
神奈川県	C	事前相談件数は高水準、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援は高水準、抜本案件、再チャレンジ支援において十分な実績をあげたが、窓口相談件数に比して、その他の支援については低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。早期・経営改善計画策定支援の利用申請件数、及び助言支援件数は高水準の実績をあげており、民間支援専門家の活用、育成への積極的な取組については特筆される。一方で、外部評価アンケートの評点が全般的に低位となった点は課題である。首都圏の協議会として、人員の増強等、内部支援体制整備の検討も必要である。コロナ禍からの出口支援、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
新潟県	C	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、再チャレンジ支援において十分な実績をあげたが、その他の支援は全体的に低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。関係支援機関、信用保証協会との継続した連携への取組により、特によろず支援拠点との連携件数、及び経営改善計画策定支援の利用申請件数について、全国トップクラスの実績をあげていることは特筆される。コロナ禍からの出口支援を強く意識しつつ、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
山梨県	C	窓口相談件数は十分な実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援は全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。外部評価アンケートの評点が全般的に高くなっていること、また、関係支援機関との連携件数は全国トップクラスの実績をあげている点は評価できる。中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
石川県	C	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、抜本案件は十分な実績をあげたが、その他の支援については全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。外部評価アンケートで、協議会利用の中小企業者からの評点が高かったこと、経営改善計画策定支援において、移行件数が全国トップクラスの実績をあげた点は評価できる。一方で、関係支援機関との連携への取組強化については課題である。弁護士等士業団体等との積極的な連携は特筆され、これらを通じ、コロナ禍からの出口支援を強く意識しつつ、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
福井県	C	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、抜本案件は十分な実績、プレ再生支援、再チャレンジ支援は相応の実績をあげた。一方で、経営改善計画策定支援における移行件数、助言支援件数は低位、関係支援機関との連携件数についても低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。弁護士等士業団体との連携を図り、民間支援専門家の積極的な育成への取組については評価できる。外部評価アンケートの評点が、協議会利用の中小企業者からの評価が低い点は引き続きの課題であり、コロナ禍からの出口支援を強く意識し、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了へのより一層の取組強化、ならびに更なるスキルアップを期待したい。



## C評価協議会

地区	評価	特徴等
滋賀県	C	窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、再チャレンジ支援は十分な実績をあげた。一方で、経営改善計画策定支援における助言支援件数は低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。地域金融機関との連携をより一層強化し、コロナ禍からの出口支援へ積極的に対応していく取組については評価できる。関係支援機関との連携をさらに強化することにより、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
岡山県	C	事前相談件数は高水準、窓口相談件数は十分な実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援において十分な実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援は全体的に低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。早期・経営改善計画策定支援に対する助言支援件数は高水準の実績をあげていることは特筆される。一方で、関係支援機関との連携が進んでいない点は課題である。窓口相談に比して支援完了件数が低位であり、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
佐賀県	C	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援は全体的に低位となった。一方で、経営改善計画策定支援に対する助言支援件数は高水準の実績であり、民間支援専門家の育成に対する積極的な取組を行った。結果、1ランクアップのC評価となった。外部評価アンケートの評点が全般的に低位、特に、地域金融機関、支援機関等からの評価が低かったこと、関係支援機関との連携が進んでいないことは課題である。中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
長崎県	C	事前相談件数、窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、抜本案件は十分な実績をあげたが、その他の支援については、窓口相談件数に比して、全体的に低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。外部評価アンケートにおいて、地域金融機関、支援機関等からの評点が高かったことは評価できる。一方で、経営改善計画策定支援において助言支援件数が低位となったこと、また、関係支援機関との連携が進んでいないことは課題である。コロナ禍からの出口支援を強く意識しつつ、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。
宮崎県	C	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援で相応の実績をあげた。また、経営改善計画策定支援において、移行件数にて高水準の実績あげ、コロナ禍からの出口支援において民間支援専門家を積極的に活用したが、同支援に対する助言支援件数は低位となった。結果、1ランクダウンのC評価となった。信用保証協会との連携を積極的に図っている点は評価できる一方で、関係支援機関との連携が進んでいない点は課題である。「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。

## C評価協議会

地区	評価	特徴等
鹿児島県	C	<p>窓口相談件数は高水準の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、経営改善計画策定支援において、移行件数にて高水準の実績あげたが、窓口相談件数に比して、その他の支援については全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。早期・経営改善計画策定支援については、高水準の利用申請件数実績であったことは評価できるが、関係支援機関との連携が進んでいない点は課題である。人員の増強等、内部支援体制整備の検討、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。</p>
沖縄県	C	<p>窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、再生支援は相応の実績をあげたものの、コロナ禍からの出口支援として、その他の支援は全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きC評価となった。経営改善計画策定支援における助言支援件数、関係支援機関との連携件数が高水準の実績であったことは評価できる。一方で、外部評価アンケートで、地域金融機関、支援機関等からの評点が低位となった点は課題である。弁護士SMの活用による再チャレンジ支援など、中小企業者の多様なニーズに対応した支援の増加に対する取組など、「地域における支援の最大化」に向けて、適切な支援完了へのより一層の取組強化を期待したい。</p>

## D評価協議会

地区	評価	特徴等
長野県	D	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、プレ再生支援、抜本案件では十分な実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援については、全体的に低位となった。結果、2ランクダウンのD評価となった。経営改善計画策定支援において、利用申請件数は高水準の実績であったが、それに比して、助言支援件数が低位となったこと、再チャレンジ支援の実績が低位となったことは課題である。外部評価アンケートの評点では、金融機関、支援機関等からの評価が高く、円滑な支援ネットワークが構築された地域であり、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者への適切な支援完了へのより一層の取組強化が望まれる。
和歌山県	D	窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援として、収益力改善支援での割合が極めて高くなっており、窓口相談件数に比して、その他の支援については、全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きD評価となった。経営改善計画策定支援において、利用申請件数及び助言支援件数は高水準であったものの、関係支援機関との連携が進んでいないことは課題である。2期連続でのD評価であり、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者の多様なニーズに対応した適切な支援完了への取組強化が可能となるように、スキルアップの方策など、協議会の体制面も含めた再検討が必須である。
山口県	D	事前相談件数は相応の実績をあげたが、窓口相談件数は低位となった。支援完了件数は、抜本案件では十分な実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援としては、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援については、全体的に低位となった。結果、1ランクダウンのD評価となった。経営改善計画策定支援に対する助言支援件数が低位であること、関係支援機関との連携が進んでいないことは課題である。「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者の多様なニーズに対応した適切な支援完了への取組強化が可能となるように、協議会の体制面も含めた再検討が必須である。
高知県	D	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、コロナ禍からの出口支援としては、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援については、全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きD評価となった。経営改善計画策定支援に対する助言支援件数が極めて低位であること、また、関係支援機関との連携が進んでいないことも課題である。2期連続でのD評価であり、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者の多様なニーズに対応した適切な支援完了への取組強化が可能となるように、協議会の体制面も含めた再検討が必須である。
大分県	D	事前相談件数、窓口相談件数は相応の実績をあげた。支援完了件数は、抜本案件では十分な実績をあげたが、コロナ禍からの出口支援としては、収益力改善支援での割合が高くなっており、その他の支援については、全体的に低位となった。結果、前年度に引き続きD評価となった。経営改善計画策定支援に対する助言支援件数が低位であること、また、関係支援機関との連携が進んでいないことも課題である。2期連続でのD評価であり、「地域における支援の最大化」に向けて、中小企業者の多様なニーズに対応した適切な支援完了への取組強化が可能となるように、協議会の体制面も含めた再検討が必須である。