



# 地域金融機関による補助金申請支援の取組事例

## － 外部専門家活用によるノウハウ蓄積から有料化へ －

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

井上 有弘

(キーワード) 補助金、申請支援、事業再構築、外部専門家、本業支援

(視 点)

事業再構築補助金を契機に、中小企業による補助金活用が改めて注目されている。本稿では、地域金融機関による中小企業の補助金申請への支援について、主に事業再構築補助金を念頭に4つの信用金庫の取組事例をもとに、支援体制、外部専門家の活用など支援プロセス、支援の有料化の動向などについて、具体的な取組内容を整理する。

(要 旨)

- 事業再構築補助金について、第3回公募までで信用金庫が認定支援機関となっている採択件数は約4,300件であり、地方銀行の約5,000件に次いで多い。
- 補助金申請支援における各信用金庫の取組状況は様々であるが、対象補助金については、国の主要な補助金だけでなく自治体独自の補助金も対象とする信用金庫が多い。支援体制については、本部の企業支援部署が担当し、事業者からの受付窓口やいわゆる「前さばき」は営業店が担う信用金庫が多い。事業計画書の作成支援では、情報収集や整理のために3～5回程度のヒアリング、メールのやり取りを行うほか、事業性評価シートの情報を活用している信用金庫もあった。事業者が事業計画書の「たたき台」を作成してもらうなど、事業計画の完成度合や協力姿勢を支援前に確認するケースが多い。支援を無料で行うか有料化するかについては、現時点での対応は分かれていた。業績評価については、営業店および個人の業績として評価している信用金庫が多い。支援に際しての留意点として、採択が確実ではない点を事前に丁寧に説明し、事業者が納得してもらうことが不可欠である。
- 信用金庫が中小企業の期待に応えられる伴走者となるために、自金庫の目的、経営資源や外部環境に応じて効果的な支援態勢を組み立てていくべきであろう。

## はじめに

事業再構築補助金を契機に、中小企業による補助金活用が改めて注目されている。本稿では、地域金融機関による中小企業の補助金申請への支援について、主に事業再構築補助金を念頭に4つの信用金庫の取組事例をもとに、支援体制、外部専門家の活用など支援プロセス、支援の有料化の動向などについて具体的な取組内容を整理する<sup>(注1)</sup>。

## 1. 事業再構築補助金の概要と採択状況

### (1) 第3回公募までの採択状況

中小企業向けの補助金については、2012年度補正予算からの「ものづくり補助金」(18年度からは「中小企業生産性革命推進事業」の一部)がよく知られてきた。コロナ禍

の20年度第3次補正予算で導入されたのが「事業再構築補助金」(中小企業等事業再構築促進事業)である(図表1)<sup>(注2)</sup>。ものづくり補助金と比較しても予算規模が大きく、21年度中に5回、22年にさらに3回程度の公募が予定されている<sup>(注3)</sup>。文字通りウィズコロナの経営環境での事業の再構築を後押しするもので、目下の中小企業の経営支援ニーズに応える補助金として注目されている。

### (2) 信用金庫の関与

事業再構築補助金においては、補助事業にかかる事業計画書を認定支援機関(認定経営革新等支援機関)<sup>(注4)</sup>の協力を受けて策定し、所定の「確認書」を提出することが要件となっている。なかでも補助金額が3,000万円を超える場合は、信用金庫や地方銀行など

図表1 事業再構築補助金の概要と採択状況

#### ● 概要

新分野展開、業態転換、事業・業種転換、事業再編またはこれらの取組を通じた規模の拡大等、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

#### ● 通常枠(中小企業)の補助額・率

従業員数	補助額	補助率
20人以下	100～4,000万円	2/3 (6,000万円超は 1/2)
21～50人	100～6,000万円	
51人以上	100～8,000万円	

#### ● 採択状況(第3回公募までの各枠の合計)

公募	公募期間	応募件数	申請件数	採択件数	採択率 (採択/応募)
第1回	21年3/26～4/30	22,231	19,239	8,016	36.1%
第2回	5/20～7/2	20,800	18,333	9,336	44.9%
第3回	7/30～9/21	20,307	18,519	9,021	44.4%
第4回	10/28～12/21				
第5回	22年1/20～3/24				

(2/28時点で未発表)

(備考) 事業再構築補助金事務局資料より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注) 1. 信用金庫など地域金融機関による補助金申請支援の意義については、金融調査情報 (No.2021-7)「信用金庫による補助金申請支援—事業への理解をもとにウィズコロナの本業支援を—」(2021年5月)を参照  
 2. 各補助金の申請要件や申請手続きなどについては、必ず最新の公募要領等をご確認ください。  
 3. 「事業再構築補助金 令和3年度補正予算の概要」(中小企業庁、2021年12月)を参照  
 4. 中小企業を巡る経営課題が多様化・複雑化するなか、中小企業支援を行う支援事業の担い手の多様化・活性化を図るため、2012年8月施行の中小企業経営力強化支援法(現在の「中小企業等経営強化法」)にもとづき、中小企業に対して専門性の高い支援事業を行う者として認定された機関(認定経営革新等支援機関)。

「金融機関による確認書」が必要となる。

採択件数を認定支援機関別にみると、採択結果が発表されている第3回公募までで信用金庫が認定支援機関となっている採択件数は約4,300件であり、地域銀行の約5,000件に次いで多い(図表2)。事業再構築補助金の申請支援において、地域金融機関が認定支援機関として多くの役割を果たしていることが分かる。

また、信用金庫別に採択件数をみると、第3回公募までで100件を超えている信用金庫

(いずれも預金量2兆円以上の7金庫)があるのに対して、20件以下の信用金庫が200金庫と全信用金庫の8割弱を占めている(図表3)。採択件数が1件以上の信用金庫は約9割の226金庫であり、補助金申請支援のすそ野が広がっている<sup>(注5)</sup>。このように、一部の信用金庫で組織的な取組みが行われている一方で、組織的な取組みへの途上にある信用金庫、現状では取り組み始めたばかりの信用金庫も多いと考えられる。

図表2 認定支援機関別の状況(採択件数順)

認定支援機関	応募件数	採択件数	採択率(%)
地域銀行	11,219	5,051	45.0
信用金庫	9,874	4,334	43.9
民間コンサルティング会社	6,413	3,004	46.8
税理士	8,579	2,774	32.3
税理士法人	6,943	2,495	35.9
商工会議所	5,431	2,241	41.3
中小企業診断士	3,790	1,800	47.5
商工会	3,804	1,666	43.8
公認会計士	1,984	735	37.0
都市銀行等	1,000	405	40.5
公益財団法人	658	365	55.5
その他	961	351	36.5
信用組合	783	320	40.9
その他(金融機関)	617	278	45.1
コンサルタント	436	179	41.1
一般社団法人	434	178	41.0
行政書士	412	153	37.1
合計	63,338	26,373	41.6

図表3 採択件数別の信用金庫数

採択件数	信用金庫数
100件超	7
91~100	3
81~90	1
71~80	1
61~70	4
51~60	3
41~50	5
31~40	16
21~30	14
11~20	45
1~10	127
0	28
合計	254

(備考) 1. 図表2、3とも、事業再構築補助金事務局資料より、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成  
2. 件数は、事業再構築補助金の第1回から第3回公募の合計

(注)5. 例えば、事業者自身やコンサルティング会社が補助事業の事業計画書作成を支援し、信用金庫が認定支援機関として事業計画書の内容を確認するようなケースも一部含まれている。

## 2. 信用金庫による申請支援への取組事例

信用金庫による事業再構築補助金などの補助金申請支援への取組内容について、当研究所がヒアリング等により把握した4つの信用金庫の事例をもとに整理する。なお、4金庫（A、B、C、D信用金庫）の本店所在地と預金量は、下表のとおりである。

補助金申請支援への注力度合、これまでの実績や支援人材の厚みなどの違いによって各信用金庫の取組状況は様々であるが、ここでは、対象補助金、支援体制、外部専門家の活用など支援プロセス、有料化の動向、業績評価と人材育成などの観点から、支援のあり方を検討していく。

### (1) 対象補助金

申請支援の対象となる補助金については、国の主要な補助金（事業再構築、ものづく

り、持続化、IT導入など）だけでなく、自治体独自の補助金も対象とする信用金庫が多い（図表4）。また、地方圏の信用金庫では、地場産業の動向など地域ならではの課題の解決策として補助金申請支援に取り組む事例もみられた。C信用金庫では、本店が所在する市独自の補助金の事務局となった知見を活かして、事業再構築補助金やものづくり補助金などの申請支援に積極的に取り組んでいる。

### (2) 支援体制

補助金申請支援については、本部の企業支援部署が担当する信用金庫が多い（図表5）。いずれの信用金庫でも、販路開拓や事業承継など他の本業支援業務を含めて担当しており、補助金申請支援に十分な人員を充てられないのが実情のようである。そうしたなかでも、補助事業にかかる事業計画書の作成支援などに専担者を置きノウハウ蓄積を進めてい

図表4 ヒアリング等対象信用金庫と支援対象補助金

信用金庫	本店所在地 預金量	支援対象補助金
A信用金庫	政令指定都市 1兆5,000億円以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業再構築、ものづくりのほか、IT導入、事業承継、市や県のデジタル化補助金、県の経営革新補助金など幅広く取り組む。</li> <li>●支援件数が多いのは補助額50～100万円の国の持続化補助金</li> </ul>
B信用金庫	首都圏の中核市 1兆円～ 1兆5,000億円未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業再構築のほか、従来からのものづくり、持続化など国の補助金を対象に申請支援</li> <li>●事業再構築は、小規模な飲食店などの緊急事態宣言特別枠（補助率3/4）での申請支援が多い。</li> <li>●県のコロナ対応の事業モデル転換支援補助金では20件程度を支援</li> <li>●IT導入や省エネ関連の補助金は取引先への情報提供程度</li> </ul>
C信用金庫	地方圏の中核市 7,000億円～ 1兆円未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本店が所在する市独自の補助金の事務局業務を当信用金庫が受託している。</li> <li>●事業再構築の申請支援にあたっては、こうした知見を活かして新たな手数料収入の確保を目的の1つとして取り組んでいる。</li> <li>●事業再構築とものづくりの2つの補助金が主な申請支援の対象。このほか、事業承継・引継ぎ補助金などの申請支援にも取り組んでいる。</li> </ul>
D信用金庫	地方圏の小都市 1,000億円未満	<ul style="list-style-type: none"> <li>●地域の産業構造に比べて割合が低かった製造業向け貸出の増強が課題となっていた。</li> <li>●事業再構築、持続化、自治体のコロナ対応補助金などに対応</li> </ul>

(備考) 1. ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成  
2. 預金量は、2021年3月末時点

図表5 支援体制

信用金庫	支援体制
A信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●サポート部が本業支援の担当で、補助金申請支援の専担者は2名</li> <li>●事業再構築では、事業承継や販路開拓など他の本業支援担当者5名も加わり計7名で対応</li> <li>●申請支援の受付窓口は営業店。事業再構築の場合、売上減少要件や再構築要件を営業店で確認できる資料や事業計画書のひな型を営業店に提供</li> <li>●与信判断は、営業店から融資部に直接確認</li> </ul>
B信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2013年に中小企業診断士資格保有者を集めて支援部署を立上げ、当時からのものづくり補助金などの支援に取り組んできた。</li> <li>●支援担当部署は、事業者向け、個人向け支援など顧客・商品別に計11名からなり、うち3名の中小企業診断士が補助金申請支援を兼任で担当</li> <li>●与信面の確認は、営業店の申請支援先の担当者が融資部門に対して行う。</li> </ul>
C信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業者に対する補助金の説明程度であれば、担当部署の10名程度が担当できる。</li> <li>●申請支援業務として事業者を訪問するなど案件対応できるのは部長を含めたこのうち3名</li> <li>●営業店職員が申請要件の充足を簡単に確認できるようなフローチャートを作成している。</li> </ul>
D信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●2018年11月、実績のある地元のコンサルティング会社（中小企業診断士）と業務委託契約を締結し、申請支援対応を開始</li> <li>●支援担当者育成のため2021年8月から若手職員が提携先のコンサルティング会社に出向</li> </ul>

(備考) ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

る信用金庫もある。A信用金庫では、支援業務が繁忙となりがちな公募締切の前には、他の本業支援担当者のサポートを受けて対応している。

本部が事業計画書作成などの支援担当とはいえ、事業者からの受付窓口は営業店が担う信用金庫が多い。その際の営業店の役割として、いわゆる「前さばき」がある。事業者に対応しい補助金の提案や概要説明、申請要件を満たしていることの確認などを営業店が担うことで、多くの案件に効率的に対応できるようになる。事業再構築補助金であれば、従業員数、売上減少要件や再構築要件の確認などが簡単にできるフローチャートを用意している信用金庫もあった。注目度の高い補助金であれば、相談に訪れる事業者の準備度合や熱意などにバラツキがあるため、申請支援に対応しい事業者を絞り込むためにも営業店による前さばきが必要となる。

なお、補助金採択後の必要資金の融資に備えた与信面の確認については、営業店から審査部門に確認する取扱いとしている信用金庫が多かった。

D信用金庫では、補助金額の大きな補助金の申請支援は地元のコンサルティング会社に委託しているが、同社に若手職員を出向させ支援担当者の育成も進めている。

### (3) 支援プロセス

補助金の事業者への案内については、チラシ、セミナーや相談会の開催などにより営業店が窓口となることが多い。なお、事業再構築補助金では、補助金額が3,000万円を超える場合には金融機関が認定支援機関となることが要件であるため、事業者から確認書の提出を依頼され申請支援につながるケースも多いと考えられる。

ここでは、申請支援に信用金庫自身が独力

で対応する場合、外部専門家と連携する場合に分けて、信用金庫の取組みを紹介する。

### イ. 信用金庫が独力で対応

事業再構築補助金の場合、10～15枚程度の事業計画書の作成を主に支援することとなる。信用金庫による支援業務の負荷は、事業者自身が再構築後の事業をどこまで具体的にイメージできているか、事業環境を含めた将来展望が明確か、それらを事業計画書に落とし込み、文章化できているかなどにより異なる。

事業計画書としての完成度が低い場合は、本部の担当部署が主導して、完成に向けた支援を行う（図表6）。必要となる情報の収集や整理のために、3～5回程度の訪問やオンラインによるヒアリング、メールのやり取りを行う信用金庫が多い。B信用金庫では、事業性評価シートに記載された情報も活用している。

逆に、外部専門家の支援等により完成度の高い事業計画書が持ち込まれた場合などは、認定支援機関としての事業計画の確認、申請要件のチェック、記載内容のブラッシュアップ程度で申請できるケースも少なくないとする信用金庫もあった。

### ロ. 外部専門家と連携して対応

他方で、外部専門家を活用する場合は、申請に用いる事業計画書のテンプレートを事業者に渡し、事業計画の「たたき台」を作成してもらうなど、事業計画の完成度合や協力姿勢を支援に着手する前に確認するケースも多い（図表7）。

これにより事業者の熱意がある程度分かるので、情報提供やヒアリングに協力的でない場合や、補助金獲得ありきで新たな事業のたたき台を作れないような場合には、原則として独力で支援対象としないとする信用金庫

図表6 支援プロセス（信用金庫が独力で対応）

信用金庫	支援プロセス
A信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業再構築では開始当初から顧客向けセミナーを実施</li> <li>●補助金のチラシや公募要領を社内LANで共有し営業店から顧客に案内</li> <li>●積極的にマンパワーをかけて支援する場合、まず、事業計画書のテンプレートを事業者に渡して文章を埋めてもらう。埋められる事業者については、2、3回のやり取りで完成させる。</li> <li>●埋められない事業者には、4、5回のヒアリングによりサポート部主導で完成させる。</li> <li>●完成度が高い事業計画書については、記載内容をブラッシュアップ（無料）する程度</li> </ul>
B信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●補助金概要のチラシなどを営業担当者が顧客に案内。支援依頼は営業店経由がほとんど</li> <li>●事業性評価シートも活用し、3～5回のメールや訪問ヒアリングで事業計画書を完成させる。</li> <li>●完成度の高い事業計画書の場合は、本部で添削、アドバイスをする程度</li> <li>●認定支援機関としての確認は本部で対応</li> </ul>
C信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業者による事業計画書のたたき台をベースに、複数回の訪問ヒアリングによるブラッシュアップを行う。事業計画書がない状況からヒアリング・作成支援を行い、申請・採択されたケースもある。</li> <li>●確認書の提出、申請要件や加点項目の確認などの簡単なチェックであれば無料で対応</li> </ul>
D信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●定期的に中小企業診断士を講師とする各種補助金説明会・相談会を実施</li> <li>●県独自の補助金など補助金額の少ないものについては、当金庫単独で対応</li> </ul>

（備考）ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表7 支援プロセス（外部専門家と連携して対応）

信用金庫	外部専門家との連携
A信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業者があまり協力的でない場合、提携している地元コンサルティング会社を紹介する。初回面談無料で、当金庫は紹介手数料を得る。県の中小企業診断士協会に案件を紹介することもある。</li> <li>●外部専門家等が作成した事業計画書の確認を依頼された場合、営業店で対応する。</li> </ul>
B信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●事業者において事業計画書のたたき台が3割程度は出来ていないと原則支援対象とはしない。</li> <li>●支援対象となる事業者については基本的に当金庫で事業計画書作成を支援しており、補助金申請支援のための提携先はない。</li> </ul>
C信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●高い料金を払ってでも採択されたいと考える事業者、事業計画のたたき台を作成するまでに工数を要する事業者には、外部専門家を紹介。手数料負担を抑えたい事業者には地元の商工会議所を紹介するなど、顧客ニーズに応じて対応</li> </ul>
D信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取引先を中心とした地域の製造業事業者をリストアップし、中小企業診断士と同行訪問して課題を聴取、補助金活用と融資を提案</li> </ul>

（備考）ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

もあった。事業者自身の構想が不明瞭な場合は、補助金採択は現実的に難しく、仮に採択されたとしても事業遂行の面で懸念が残るため、妥当な判断といえるだろう。

こうした事業者について、単に支援を断るのか、支援負荷の大きな申請支援にも対応するコンサルティング会社など外部専門家を紹介するのか、さらに紹介先から紹介手数料をとるのかについては対応が分かれている。

なお、D信用金庫では、補助金額の大きな大型の補助金では、提携している外部専門家であるコンサルティング会社（中小企業診断士）に案件を紹介する対応を基本としている。また、リストアップした支援候補先の地域の製造業事業者を中小企業診断士と同行訪問して課題を聴取し、補助金活用と融資を組み合わせた提案を行っている。

#### （4）有料化の動向

こうした補助金申請支援を無料で行うか、有料化するかについては、現時点での4金庫

の対応は分かっていた（図表8）。それらは、すでに有料化している（C信用金庫）、来年度の有料化を予定（B信用金庫）、少なくとも来年度までは有料化しない（A信用金庫）、人材育成の段階（D信用金庫）である。

有料化の目的については、手数料収益の積極的な獲得だけでなく、事業者の熱意や事業計画書の完成度による支援先の絞込みも意図しているとする信用金庫があった。料率については、B信用金庫のように競合金融機関の対応や外部専門家の料金水準を参考にして決める信用金庫が多い。なお、有料化に対する顧客の反発などは概して大きくなく、信用金庫職員の労力を理解して好意的な受け止めもあるとのことである。

無料としている理由については、融資などにつながればよいとする信用金庫、人材育成や営業店を含めた支援レベルの向上を優先するためとする信用金庫があった。

図表8 有料化の動向

信用金庫	有料化の動向
A信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●少なくとも来年度までは成功報酬型の有料化は考えていない。また、コンサルティング会社から得る紹介手数料も少額である。</li> <li>●融資業務などにつながればよいと考えている。</li> </ul>
B信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●今年度までは無料で支援してきたが、来年度は成功報酬で補助金額の一定割合を受け取る予定</li> <li>●補助金額の3～5%で検討している。</li> <li>●有料化に向けて、案件をある程度選び、採択率を上げる必要があると考えており、事業構想はあるものの事業計画のたたき台が作れない事業者を紹介する先として外部専門家の確保も検討中</li> </ul>
C信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●有料で対応するのは、事業者がたたき台を作成しているものが中心</li> <li>●採択金額の5%以上を成功報酬（最低金額20万円）として受領</li> <li>●有料化については、外部専門家や他の地方銀行との料金比較により、支援先に納得してもらっている。</li> <li>●有料支援した事業者からは、当金庫担当者の労力を理解し、好意的に受け止めてもらっている。</li> </ul>
D信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●基本的に提携しているコンサルティング会社（中小企業診断士）に案件を紹介</li> </ul>

(備考) ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

### (5) 業績評価と人材育成

多くの信用金庫において、本業支援やコンサルティング営業の一環として、補助金申請支援を営業店や個人の業績として評価している（図表9）。

また、営業店職員も支援ノウハウを習得できるよう、事業者への同行訪問、動画教材による研修など人材育成も積極的に行われている。

る。A信用金庫では、本部の支援担当部署に研修担当者を配置し、営業店職員向け研修をより積極的に行っている。背景には、前さばきなど初期対応、さらに将来的には事業計画書作成支援などを営業店で対応できるようにすることで、支援業務の効率化、拡大を図りたいという意図がある。

なお、D信用金庫は、補助金額が大きな大

図表9 業績評価と人材育成

信用金庫	業績評価と人材育成
A信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本業支援の内訳として補助金申請支援が営業店・個人の表彰項目となっている。</li> <li>●サポート部には、各本業支援の分野担当者とは別に教育担当者を2名置き、本業支援研修の一環として補助金申請支援研修を実施</li> <li>●研修の一環として当部職員との同行訪問を行ったほか、営業店職員の意見を拾い上げている。</li> <li>●若手職員には補助金申請支援に苦手意識をもつ者もいるが、役席クラスには使いこなしている者も多い。</li> </ul>
B信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●推進目標はないが、コンサルティング営業の一環として、営業店・個人の加点項目として評価している。補助金申請支援の受付、採択、融資実行の3段階で加点評価する。</li> <li>●研修として、財務事務所や本部作成の動画教材を営業店職員に視聴させている。</li> <li>●営業店で初期対応ができるようになってもらいたい。</li> </ul>
C信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●本業支援の一環として、営業店・個人表彰の項目としている（補助金支援などの本業支援に関する取組を強化するため、担当部署が営業店・個人表彰する制度を新設した）。</li> <li>●補助金申請支援に対応できる人員は3名と、受付件数が限られるため、担当部署の他職員や営業店の支店長も対応できるよう、人材育成とノウハウ蓄積を図りたい。</li> </ul>
D信用金庫	<ul style="list-style-type: none"> <li>●取引先支援だけでなく人材育成の一環としても捉えており、補助金申請支援の件数および中小企業診断士への引き継ぎ件数を個人表彰の項目としている。</li> <li>●補助金申請支援を通じた事業性評価により、製造業などとの取引深耕、関係強化を図ることができ、地域での存在感を高めることができた。</li> </ul>

(備考) ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成



型の補助金では独力で申請支援を行っていないが、提携しているコンサルティング会社に若手職員を出向させて支援人材の育成を進めている。同金庫では、補助金申請支援について、取引先支援だけでなく人材育成の一環としても捉えており、これまで以上に強化していく方針としている。

### (6) 留意点

この他、申請支援業務の留意点として、事業再構築補助金では応募件数のうち半数以上が不採択（採択率は4割程度）となるなど、採択が確実ではないことがある（図表10）。この点を事前に丁寧に説明し事業者の納得を得ることが不可欠である。すでに有料化している信用金庫では、口頭説明だけでなく、秘密保持や報酬のほか、採択を保証しないこと、情報提供等の支援への協力義務などを定めた契約書を事業者と交わしている。

また、事業再構築補助金の場合、補助事業完了後の5年間、事業化の状況を補助金事務局へ報告することとなる。採択はむしろスタート地点に過ぎず、認定支援機関には長期間にわたる支援が求められる。事業者と長く取引を続ける信用金庫だからこそ、採択後の

フォロー、さらには補助事業の実行段階における本業支援が一層重要となる。

### おわりに

本稿で述べたとおり、信用金庫など地域金融機関による補助金申請支援への取組みは、経営方針やこれまでの実績の違いなどから様々である。事業再構築補助金については、20年度の第3次補正予算分（予算額約1兆4千億円）は22年1月20日開始の第5回公募で終了しているが、21年度補正予算（予算額約6千億円）では新たにグリーン成長枠が設けられるなどして、さらに3回程度の公募が予定されている。このほか、生産性革命補助金（ものづくり・持続化・IT導入、事業承継・引継ぎ補助金などで予算額約2千億円）が継続されるなど、コロナ禍からの回復や新たな事業環境への対応、DXやグリーン投資などにおいて、当面は中小企業への手厚い政策的支援が続けられると考えられる。

地域金融機関にとっての補助金申請支援は、本業支援の有力な選択肢となるだけでなく、低金利下で減少した資金運用収益を補う手数料収益の獲得、貸出金の増強にもつながる。事業計画書の作成支援には、事業性評価

図表10 留意点

留意点
<ul style="list-style-type: none"> <li>●申請支援にあたり契約書などはないが、不採択となることもある旨を説明し、事業者の理解を得ている。</li> <li>●支援にあたり、申請書作成の助言・アドバイスを行うとした契約書を交わしている。その際、契約内容にもとづいて、①不採択でも責任を負わないこと、②採択された場合に手数料が発生すること、③申請に必要な資料を提出してもらうこと、④たたき台は事業者が作成すること、を必ず説明している。</li> <li>●金融機関が認定支援機関として果たすべき役割は、採択後のフォロー、管理業務であると認識している。</li> </ul>

（備考）ヒアリング等をもとに、信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成。ヒアリング先信用金庫を区別せず記載

で蓄積してきた情報、文章作成スキルが役立つなど、信用金庫が取り組み易い面もある。また、事業者による個別性が強く標準化しにくいいため、支援に手間がかかりスケールメリットが働きにくい。実際、預金量規模の小さなD信用金庫は、事業再構築補助金の支援において外部専門家と連携することで、企業貸出先数に対する採択件数の比率が信用金庫の平均を大きく上回るなど成果をあげている。

支援に際しては、申請者はあくまで中小企業であり信用金庫は事業計画書の作成などの支援者であること、補助金活用は中小企業に

とって経営課題解決のための選択肢の1つであり目的ではなく手段であることに留意し、中小企業にとって真に望ましい解決策を提供する必要がある。そうであれば、ヒアリングや事業計画書の策定支援を通じて深まった事業への理解や事業者との信頼関係は、今後の融資判断や本業支援においても役立つものとなろう。新常態ともいわれる経営環境において信用金庫が期待に応えられる伴走者となるために、自金庫の目的、経営資源や外部環境に応じて効果的な支援態勢を組み立てていくべきであろう。

#### 〈参考資料〉

全国信用金庫協会「地域のものづくり産業への支援」『信用金庫』（2021年12月号）