

中小企業事業継続研修会 (全12講座)

第10回 事前対策 (2)

カネ(「カネ」戦略とリスクファイナンスや 補助金など)

2022年12月1日木曜日

説明者 高橋孝一

特定非営利活動法人事業継続推進機構 副理事長

主催 特定非営利活動法人 事業継続推進機構(BCAO)

目次

- ① 事象→影響→「カネ」の資源制約とカネ戦略、事業継続に活用できるリスクファイナンスのまとめなど
- ② 事業継続のための保険補償クイズ
- ③ リスクファイナンスの個別説明
(融資・保険・共済・税制・コロナ対策の支援策
事業再構築補助金・グループ補助金)
- ④ 参考資料 中小企業のリスクと保険について

1-1 事象→影響→「カネ」の資源制約



- ① キャッシュフローを止めないための資金繰りがベース
- ② 事業再開してもカネは回りますか？

- 1.カネがなくなると企業は倒産する
- 2.カネがなくなると人を雇用できない
- 3.カネがあると他の経営資源を調達できる
- 4.カネがあると投資(新規事業)ができる
- 5.カネがあると事業継続力が高い
- 6.カネは価値を決める評価の基準
- 7.カネは経営資源の中で別格

出典:細坪理事作成資料に高橋加筆

1-2 中小企業・小規模事業者の資金繰りと考え方

◆中小企業・小規模事業者では、「運転資金が3か月しかありません」などの声を聴く、しっかりとした企業は「一般管理費を2年間支払うことができる現金を持っています」という。

◆賢明な経営者は現金をしっかり持っていて、いざというときに使用できる。

◆東日本大震災で被災した経営者から、「地震保険は入っていてよかった。保険金〇億円をもらって再建したが、今回のコロナ禍で銀行から借金した。もし、地震保険に入っていなかったらその時点で借金していたので、今回借りることができなかった。」

◆中小企業の経営者からは、「会社継続も廃業もオーナーである社長の決断」という方もいる。

出典:高橋作成資料

1-3 中小企業は4つの経営資源が維持できないと事業継続が厳しい

ヒト

- ◆社員が一人も病気にならず、ケガせずに出社できるか
- ◆社員の家族も無事か、生活支援が必要か

カネ

- ◆被害を受けた建物や機械設備の修理代金は払えるか
- ◆資金繰りは大丈夫か？ 事業再開してもカネは回るのか

情報

- ◆設計図やお客様データなどの電子データは無事か
- ◆復旧時期の情報発信、得意先との連絡が取りあえるか

モノ

- ◆建物・機械設備・PCは大丈夫か、電気は供給されるのか、
- ◆資材や原材料は確実に手に入るのか ◆情報発信は？

お互い様

- ◆被災時、代替生産・サービスを提供してくれる同業はいるか
- ◆平時から業務提携により、お互い様の経営ができているか

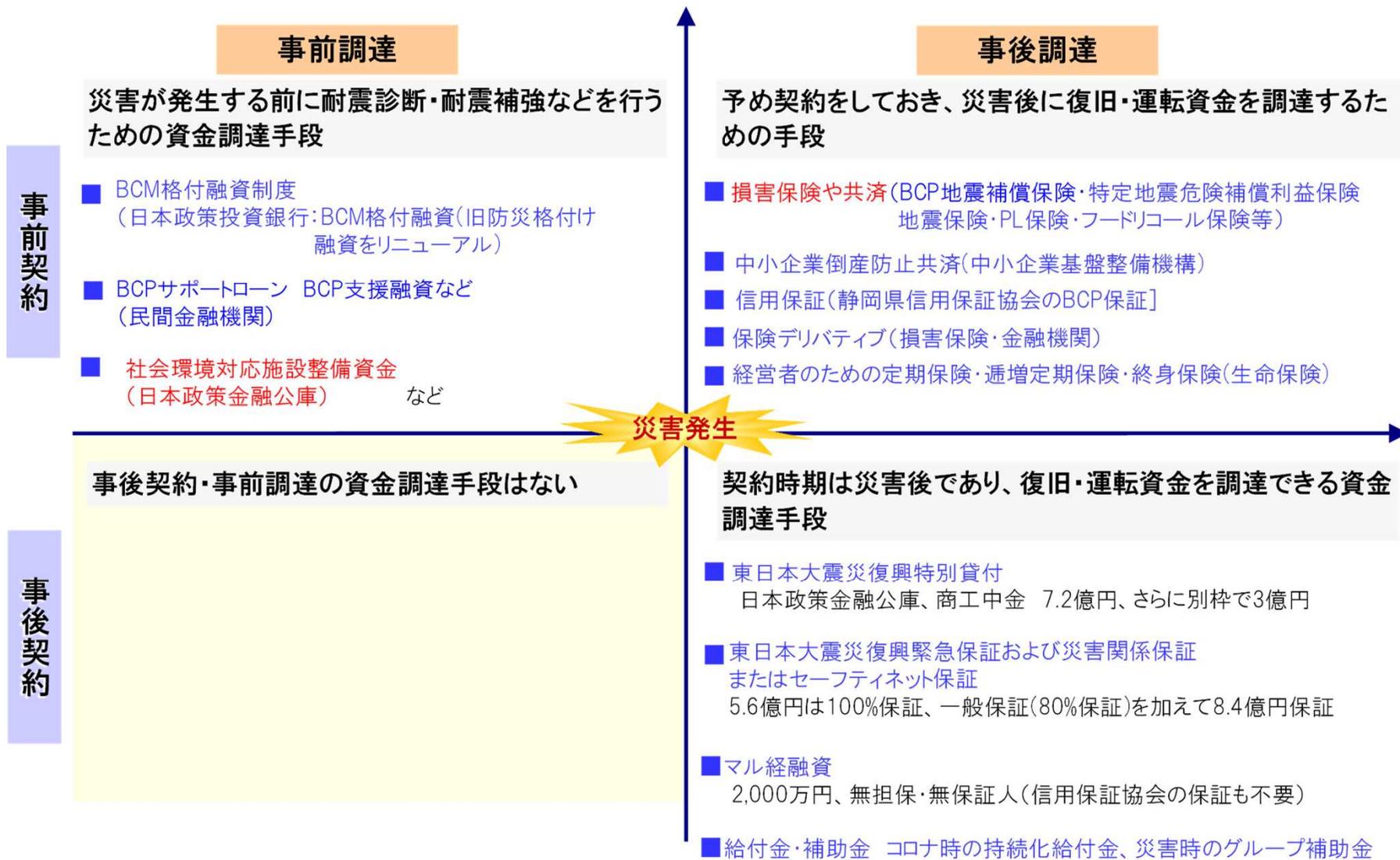
出典:高橋作成資料

1-4 カネ戦略

- ◆ 融資
- ◆ 損害保険・生命保険・・・大企業も中小企業も一番活用できる
- ◆ 共済・・・小規模事業者や中小企業が活用できる。
- ◆ 税制・・・減税・免税
- ◆ 信用保証・・・静岡県信用保証協会の災害時発動型予約保証(BCP特別保証)予約時には保証料は不要
- ◆ 給付金・補助金・・・事業再構築補助金・持続化給付金・グループ補助金
- ◆ 基金
- ◆ デリバティブ(保険と金融派生商品)
- ◆ クラウドファンディング・・・首里城は9.4億円あつまる
- ◆ 劣後ローン・出資・増資・債券発行など
- ◆ 資産売却や事業譲渡や会社譲渡

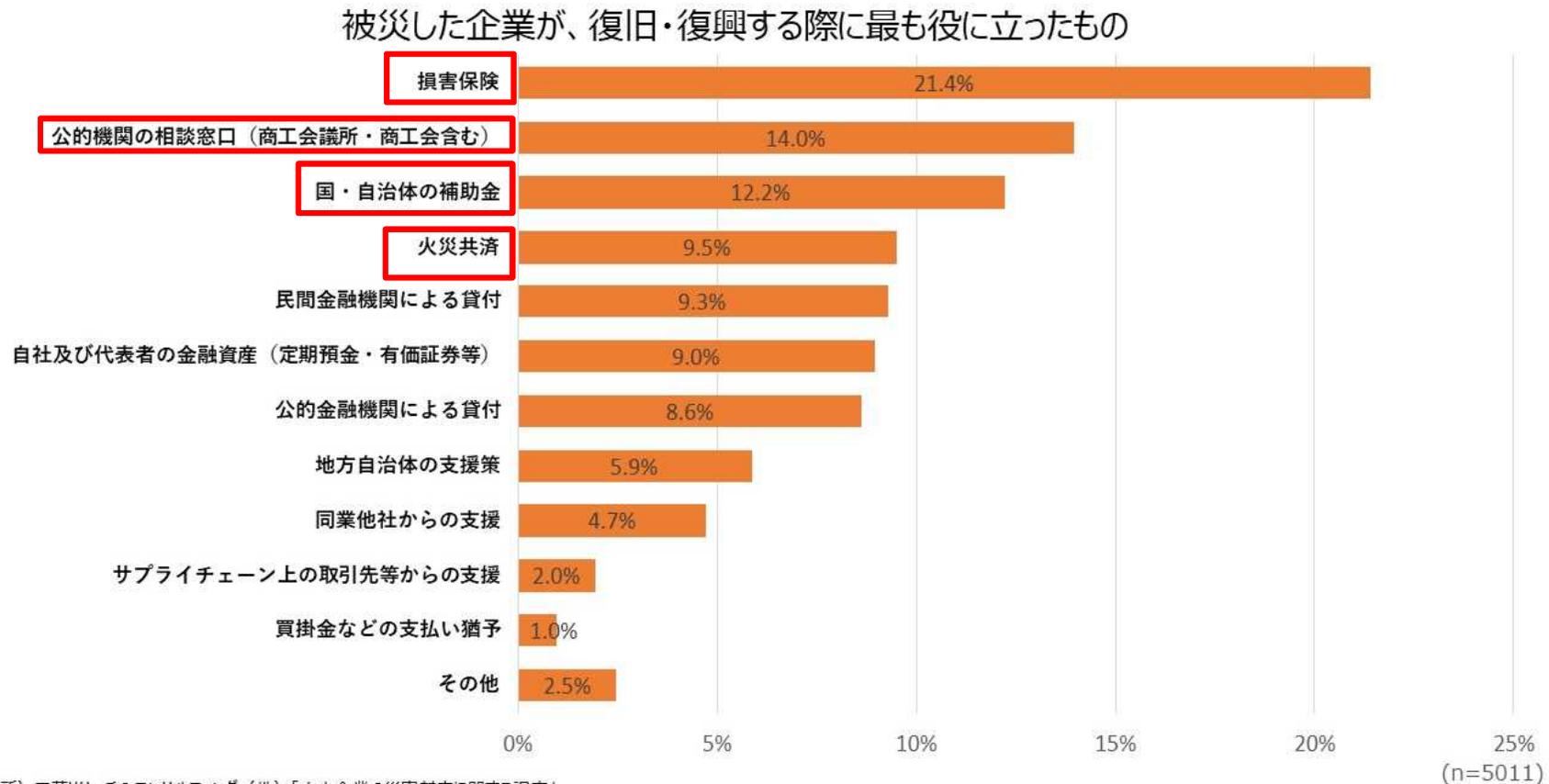
出典:高橋作成資料

1-5 事業継続に活用できるリスクファイナンスの一例



1-6 被災した企業(中小企業)が復旧・復興に役に立ったもの

被災した企業が、復旧・復興に際して最も役に立ったものは損害保険。
そのほか、公的機関の相談窓口など自治体による支援や、金融機関による貸付、取引のある企業や同業他社による支援など、中小企業を取り巻く関係者による支援が、被災企業の復旧・復興に貢献している。



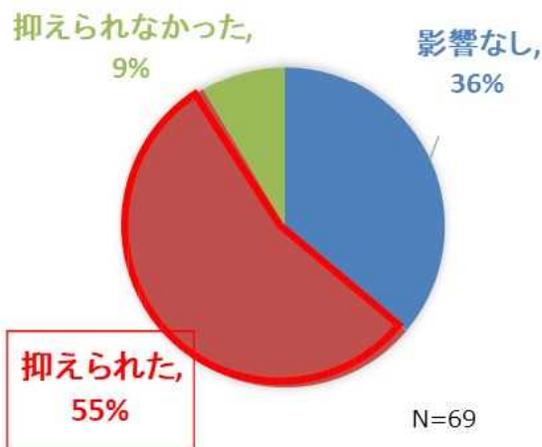
《出所》三菱リサーチ&コンサルティング(株)「中小企業の災害対応に関する調査」

1-7 令和2年の九州豪雨で保険・共済の活用が必要だった事例

- 災害救助法適用地域（福岡県、熊本県、大分県）に所在する、「事業継続力強化計画」の認定を受けた一部の企業にヒアリングを実施。有効回答のうち**5割以上の企業において「被害が抑えられた」との回答あり。**
- 被害を抑えた事業者からは、「**機器の嵩上げを実施していた**」、「**計画に基づき、スムーズに避難を指示できた**」との有効性を実感する回答がある一方、**計画の不実施に伴う被害を抑えられなかった事例も存在。**

（出典）中小企業庁の強靱化研究会資料

<認定企業の回答>



<被害を抑えられた回答>

- 浸水したが、計画に基づき、**溶接機器等の設備や備品を低い場所から高い場所に移動**させていたため、被害を抑えられた。（福岡県・食品製造業）
- **計画に基づき、従業員の連絡網（SNS）を作っていた**ため、安否確認及び設備の再稼働がスムーズに行えた。（熊本県・卸売業）
- 展示場及び、一部機械が水没したが、**計画に基づき、連絡網の整備の実施や、帳簿をクラウドに保存していた**ため、被害が抑えられた。（熊本県・サービス業）

<被害を抑えられなかった回答>

- 床上浸水に遭い、**計画に記載していた重機・測量機等の保険が未加入かつ嵩上げを不実施**。機器等が破損してしまった。（福岡県・建設業）
- **計画に基づき、保険の内容を確認している最中に被災**し、保険が適用にならない可能性がある。事務所及び作業場が浸水し現在も再開に至っていない。（大分県・卸売業）
- **計画では地震を想定していたため、水害に備えていなかった**。（熊本県・サービス業）

<その他の回答>

- 被害はないが、**計画に基づき行動することで有効性を確認した。必要性を社内で改めて共有**できた。（福岡県・食品製造業）
- 工場が停止し、生産が追いつかず取引先に迷惑をかけた。**代替生産まで踏み込んで検討すべきと感じた**。（福岡県・製造業）

2. 事業継続のための保険補償クイズ

2-1 事業継続のための保険補償のクイズ

1. 豪雨でサプライヤーの工場が水没して部品が来なくなり、操業が停止した時の自社の休業補償はあるの？
2. 食品事業者がお土産用お菓子のアレルギー表示を間違えた、1万パックの回収コストはいくら、資金繰りは？
3. あなたはアイスクリームを製造している会社の経営者です。冷夏(夏の平均気温が25℃以下)ですと、年間売り上げが半分に
なり赤字に転落します。資金繰りはどうされますか？

出典:高橋作成資料

2-2 事業継続のための保険補償のクイズ

4. 一級河川が越水して、工場や事務所および従業員の家も水没した。幸いけが人はいなかったが、工場の高台移転を計画した。損害保険で移転はできますか？

出典:高橋作成資料

2-3 問題と解答 その1

1. 豪雨でサプライヤーの工場が水没して部品が来なくなり、操業が停止した時の補償は？

◆ 損害保険

構外利益補償保険(火災・水害・地震)で補償されます。この保険は工場構外、つまり自社以外の場所のサプライヤーが火災・水害・地震等で被災して、部品や原材料が自社に供給されない場合に補償される保険です。

日本ではあまり普及していませんでしたが、相次ぐ豪雨災害で注目されています。

出典:高橋作成資料

2-4 問題と解答 その2

2.食品事業者がお土産用お菓子のアレルギー表示を間違えた、
1万パックの回収コストはいくら、資金繰りは?

◆必要なコスト(回収・返金・コールセンター・社告)

- ・宅配便業者への委託による回収と返金 1万個×2,000円
=2,000万円
 - ・コールセンターの委託(0120の設置) 2,000万円
 - ・新聞などへの回収情報の社告 1,000万円
- 合計 5,000万円

◆損害保険

フードリコール保険(食品回収費用補償保険)で補償されます。

上記の場合 1億円補償で年間保険料 80～150万円



出典: 高橋作成資料

2-5 問題と解答 その3

3. あなたはアイスクリームを製造している会社の経営者です。
冷夏(夏の平均気温が25℃以下)ですと年間売り上げが半分になり赤字に転落します。資金繰りはどうされますか?

◆損害保険 天候デリバティブ(冷夏補償保険)で補償されます。

冷夏補償保険・・・ビール業界・清涼飲料水業界・夏服製造業

海の家

暖冬補償保険・・・スキー場、冬服製造業

大雪補償保険・・・ゴルフ場

長雨補償保険・・・観光地のオープンスペースの商店街

干ばつ補償保険・・・農業

出典:高橋作成資料

2-6 問題と解答 その4

4. 一級河川が越水して、工場や事務所および従業員の家も水没した。幸いけが人はなかったが、高台移転を計画した。損害保険で移転はできますか？

◆ 損害保険

水害補償は建物、機械設備、商品ですので、土地は保険に入っていません。したがって、移転先の土地代金は自治体負担や補助金等を活用しないと捻出できません。

また、保険契約のパターンによっては保険の対象額の70%までの補償の保険もありますので、契約時は100%補償の契約か否か確認する必要があります。特別費用保険金として200万円限度で別保険金として受け取れます。

出典:高橋作成資料

3. リスクファイナンスの個別説明

融資・保険・共済・税制・コロナ対策の支援策
事業再構築補助金・グループ補助金

3-1 BCPの関連融資その1



◆ BCM格付融資・・・日本政策投資銀行

BCMの実効性を訪問審査を実施 A～Dランク付けをして金利に反映
上記と同じような仕組みで三井住友銀行も融資されています。

◆ 地方銀行のBCPローン

滋賀銀行を皮切りに、百五銀行等地方銀行がBCPサポートローンや
BCP支援ローンとしてBCPの構築を支援0.3%金利が安くなる。

◆ 社会環境対応施設整備資金・・・日本政策金融公庫

施設の耐震化や自家発電機の設置等のほかに、建屋の立て直しや
移転も活用できる。設備融資として、2億7千万円まで基準金利から
0.9%引きで借りられる。10年間で1,500万円もお得
事業継続力強化計画認定者は認定書のコピーでOK

出典:高橋作成資料

3-2 BCPの関連融資その2

◆ 災害時元本免除特約付き融資

- …広島銀行、京都銀行、百五銀行、常陽銀行等の地方銀行
- …事業性資金であるので運転資金・設備資金で活用できる
- …2億円以内の融資に限るが多い
- …震災時元本免除特約付き融資は震度6強の地震で返済免除
- …豪雨災害時元本免除特約付き融資は観測地点で基準値以上の降雨量があれば返済免除

出典:高橋作成資料

3-3 共済

◆ 県別の共済協同組合

…例示 兵庫県共済協同組合

…事務所や工場の建屋に火災共済に契約し、建屋の保険金額の50%でかつ1,000万円を限度として地震特約に入る。

…掛け金が7,800円/1年間

出典:高橋作成資料

3-4 税制(防災設備に対する減税)

◆ 中小企業等経営強化法施行規則第29条の規定に基づき、自然災害(「器具及び備品」については、自然災害又は感染症)の発生が事業活動に与える影響の軽減に資する機能を有する減価償却資産のうち、以下に掲げるものが対象となります。

◆ 通常の減価償却に加えて、20%の損金処理が加算できる。

◆ 自家発電設備、排水ポンプ、制震・免震装置 30万円以上のサーモグラフィ装置 無停電電源装置、貯水タンク、浄水装置、格納式避難設備、止水板、架台(対象設備をかさ上げするために取得等をするものに限る。)、防水シャッターなど



出典:高橋作成資料

3-5 国のコロナ禍に対する金融支援策

経済産業省の支援策（2021年9月17日時点）

新型コロナウイルス（COVID-19）による企業への影響を緩和し、企業を支援するための施策をご案内します。

出勤者数の削減に関する実施状況の公表・登録	支援策パンフレット	新型コロナ対策サポートナビ	資金繰り支援について	月次支援金	一時支援金
事業再構築補助金	緊急事態宣言の再発令に伴う経産省の支援措置について	サプライチェーン対策のための国内投資促進事業費補助金	Go To イベント		
Go To 商店街	在宅勤務の推進	企業によるテレワーク支援	コロナ対策のポイントを、探そう！	新型コロナウイルス対策補助事業	
中小企業・小規模企業の相談窓口	現地進出企業・現地情報及び相談窓口（ジェットロ）	貿易保険による対応策（NEXI）	輸出入手続きの緩和等	下請等中小企業への配慮要請	
新型コロナウイルス感染症拡大に関連する下請取引Q&Aについて	個人事業主・フリーランス支援	雇用等への配慮要請	EdTech事業者の取組支援	支援情報の検索サービス	

出典:経済産業省HP

3-6 国・自治体のコロナ禍に対する金融支援策

その他の関連情報をご案内します。

<u>持続化給付金</u>	<u>家賃支援給付金</u>	<u>マスク・消毒液・ワクチン等の状況</u>	<u>国際的な人の往来再開の段階的措置</u>	<u>海外渡航者新型コロナウイルス検査センター (TeCOT)</u>
<u>株主総会（オンラインでの開催等）、企業決算・監査等の対応</u>	<u>各自自治体の支援策</u>	<u>国有財産の貸付料等に係る債権の履行期限延長</u>	<u>新型コロナウイルス感染症により亡くなられた方及びその疑いがある方の処置、搬送、葬儀、火葬等に関するガイドライン</u>	<u>契約における押印の見直し</u>

都道府県、市町村など各自治体の支援策について

中小企業基盤整備機構が運営する情報発信サイト「J-Net21」にて、各自治体の支援策を紹介しています。

出典：経済産業省HP
<https://www.meti.go.jp/covid-19/>

出典：経済産業省HP

3-7 事業再構築補助金：補助金バブル

事業の再構築に挑戦する皆様へ

ポストコロナ・ウィズコロナ時代の経済社会の変化に対応するための

企業の思い切った事業再構築を支援

(令和2年度3次補正予算 中小企業等事業再構築促進事業)

第3回公募から新しい類型が新設されました！

対象

新分野展開、業態転換、事業・業種転換、事業再編又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、以下の要件をすべて満たす中小企業等の挑戦を支援します！

必須申請要件

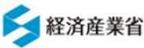
- (a) 2020年4月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ前（2019年又は2020年1～3月）の同3か月の合計売上高と比較して10%以上減少しており、(b) 2020年10月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前の同3か月の合計売上高と比較して5%以上減少していること。

※上記を満たさない場合には、次の項目を満たすことも申請可能。

(a') 2020年4月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計付加価値額が、コロナ以前の同3か月の合計付加価値額と比較して15%以上減少していること。

(b') 2020年10月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計付加価値額が、コロナ以前の同3か月の合計付加価値額と比較して7.5%以上減少していること。
- 事業計画を認定経営革新等支援機関や金融機関と策定し、一体となって事業再構築に取り組む。
- 補助事業終了後3～5年で付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加、従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%(一部5.0%)以上増加の達成。

中小企業	通常枠	補助額	100万円～従業員数に応じて8,000万円
		補助率	2/3 (6,000万円超は1/2)
	卒業枠*	補助額	6,000万円超～1億円 補助率 2/3
*卒業枠：400社限定。事業計画期間内に、①組織再編、②新規設備投資、③グローバル展開のいずれかにより、資本金又は従業員を増やし、中小企業者等から中堅・大企業等へ成長する事業者向けの特別枠。 ※中小企業の範囲は、中小企業基本法と同様。			
中堅企業	通常枠	補助額	100万円～従業員数に応じて8,000万円
		補助率	1/2 (4,000万円超は1/3)
	グローバルV字回復枠**	補助額	8,000万円超～1億円 補助率 1/2
**グローバルV字回復枠：100社限定。大きな成長を目指す中堅企業向けの特別枠。			




予算総額：1兆1485億円

要件：

① コロナ禍で売上減少5%～10%以上

② 認定支援機関・金融機関と一体で作成

③ 補助事業終了後3～5年で付加価値額増加年3%以上

補助額：100万円～1億円

補助率：2/3 (6000万円超は1/2)

応募：年5回 (不採択者の再応募歓迎)

出典:高橋作成資料

3-8 事業再構築補助金：採択例・不採択例

◆採択例・・・基本的には本業をあまり逸脱していない業種転換

補助金のパンフレットに書かれていた例示として「ガソリンスタンドをやめてフィットネスジム」はいいない

(宿泊業)

- ・アフターコロナに向けたグランピング施設の開設
- ・古民家再生と一流調理人の料理も食べられるグランピング施設
- ・温泉宿のノウハウを生かした高付加価値グランピング宿泊への新分野展開
- ・丸ごと「いすみ市」貸切グランピング & アウトドア体験施設
- ・愛犬と一緒に温泉とグランピングを楽しめるプライベート施設計画

(サービス業)

- ・オンライン型研修システムの構築による非接触型ビジネスモデルへの転換
- ・オンラインパン教室 + 焼き立てのSampleパンのお届け
- ・バレエ・ヨガのオンラインレッスンサイトの構築と運用

出典:高橋作成資料

3-9 事業再構築補助金：採択例・不採択例

◆不採択事例・・・マーケティングができていない事例が目立った

(宿泊業)

・アフターコロナに向けたインバウンド中心だった田舎の宿がwifiを増強したレンタルテレワークルームに改造して営業したい。

不採択理由

・・・そのような田舎にわざわざテレワークをするためにお客様が来るのか
・・・都市部の若者が今借りているワンルームマンションと同じ料金で、都市部のビジネスホテルを長期借りできるのであればよいが。いわゆる、ウィークリーマンション。

出典:高橋作成資料

3-10 グループ補助金(激甚災害時の補助金)

◆東日本大震災からスタート

対象は岩手県、宮城県、福島県で地震・津波浸水地域の「事業者の責に帰さない事由によりこれまで復旧を行うことができなかった事業者」および原子力災害被災地域の「事業再開を希望する事業者」。補助率は国が2分の1、県が4分の1の計4分の3。同事業にはこれまで736グループに5336億円が交付されている。

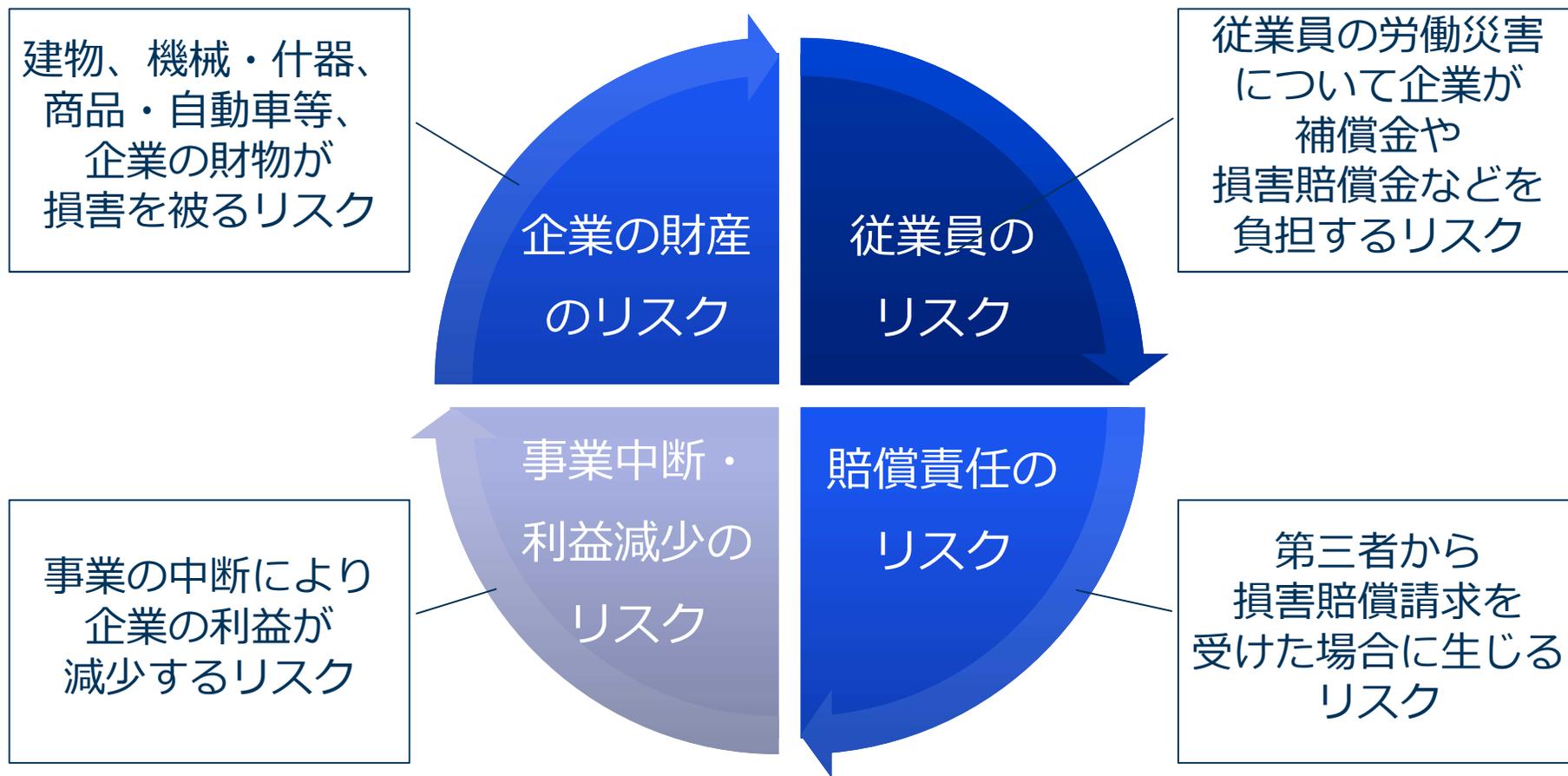
◆熊本地震の際のグループ補助金は保険や共済に入っていると保険金分を削減されることになり、保険不要論が出た。

◆私財に全額税金を投入するはいかがなものかと意見が多く、見直しが始まった。

出典:高橋作成資料

参考資料 中小企業のリスクと保険について

参考資料1 保険の活用 その1

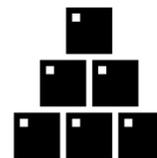


※以降のページでご紹介します各種保険については、保険会社各社によって名称・補償内容が違う場合がございますので、概要としてご理解ください。

出典:山本理事作成資料

参考資料2 保険の活用 その2

◆企業の財産のリスク



(1)事業用火災保険

火災、その他偶然な事故により建物、設備・什器等、商品・製品等に生じた損害を補償します。

①水災補償特約

地震・噴火・津波以外の自然災害による「洪水」「土砂崩れ」「高潮」等によって生じた損害を補償します。（台風、豪雨等によって河川が氾濫したり、土砂崩れが起きたりした場合等）

②地震補償特約

地震または噴火による火災、損壊、津波などによって生じた損害が補償されます。

(2)自動車保険（任意保険）

自動車保険は、自賠責保険（強制保険）だけでは足りない部分が上乗せで補償されます。また、強制保険では補償されない対物事故の賠償損害や自動車搭乗中の人のケガ等が補償されます。

①車両保険

他物との接触のほか、台風や洪水などの自然災害（地震・噴火・津波を除く）による車両の損害が補償されます。

②地震・噴火・津波危険車両全損時一時金特約

出典:山本理事作成資料

地震・噴火・津波によって車両がこの特約に定める全損状態になったときに補償されます。

◆事業中断・利益減少のリスク

(売上や利益の減少、人件費家賃等の継続的発生)



事業用火災保険

①利益・休業補償特約

火災保険に利益・休業補償特約を付帯すると、火災、落雷、破裂・爆発をはじめ様々な偶然な事故によって、事業に使用する建物等が損害を受け、休業することによって生じる利益の損失等が補償されます。

②地震利益・休業補償特約

火災保険に地震利益・休業補償特約を付帯すると、地震または噴火による火災、損壊、津波などによって、事業に使用する建物等が損害を受け、休業することによって生じる利益の損失等が補償されます。

出典:山本理事作成資料

参考資料4 保険の活用 その4

◆従業員のリスク

労災の上乗せ保険



政府労災は公平な必要最低限の補償となっており、労災の上乗せ保険は、政府労災を補完する従業員に必要な補償が用意されています。具体的には、就業中に従業員がケガなどを被った場合の死亡・後遺障害、入院、通院等が補償されます。就業時間外を補償することもできます。

①自然災害によるケガ

労災の上乗せ保険に天災に関する特約を付帯すると、地震・噴火・これらによる津波による従業員の就業中のケガに対しても死亡・後遺障害、入院、通院等が補償されます。

②新型感染症

業務に起因して感染したものであると認められる場合には、労災保険給付の対象となり、労災の上乗せ保険でも補償されます。なお、労災の上乗せ補償として、ケガに限定している傷害保険の場合は、補償の対象外となる可能性があります。労災上乗せ保険に特定感染症危険補償特約を付帯すると、新型コロナウイルス感染症についての医療費、検査費用、消毒費用等が補償されます。

③使用者賠償責任

従業員等が、業務により被ったケガや病気について企業が法律上の損害賠償責任を負った場合に、損害賠償金や争訟・弁護士費用等が補償されます。

出典:山本理事作成資料

参考資料5 保険の活用 その5

◆賠償責任のリスク



(1)サイバーリスク保険

サイバー攻撃に対応するための費用や賠償責任など様々なリスクが補償されます。

被害状況を調査・分析するための費用のみならず、機密情報漏洩したことによる損害賠償責任やサイバー攻撃を受け顧客へのサービスを停止したことによって顧客などから損害賠償請求された場合の賠償責任等が補償されます。

(2)環境汚染責任賠償保険

保険の加入者が所有、使用または管理する施設から汚染物質が流出して発生した環境汚染に起因する賠償責任または行政命令による汚染浄化費用に対して、保険金をお支払いします。

洪水または高潮によって生じた損害賠償責任や汚染浄化費用を補償する特約もあります。

出典:山本理事作成資料

特定非営利活動法人 事業継続推進機構



A Specified Non-Profit Japanese Corporation
Business Continuity Advancement Organization (BCAO)

本部:

〒103-0016

東京都中央区日本橋小網町10-2 日本橋フジビル6階

TEL:03-6231-1240 FAX:03-6661-9191

Eメール:bc@bcao.jp

ホームページ:www.bcao.org

支部:

〒550-0004

大阪府大阪市西区靱本町1-5-18 ミフネ本町ビル 806号室

TEL:06-6479-0771 FAX:06-6479-0772