

事業再構築補助金“直前”活用セミナー ～制度の概要と申請書作成のポイント～

2021年4月27日（火）
宮城県中小企業団体中央会

講師紹介

清野 浩司

清野経営事務所 代表

2007年国内メーカー系システム開発会社を退職し、独立開業。
IT技術者としての経験や技術力、中小企業診断士としてのコンサルティング能力を活かし、ITを活用した業務効率化や経営力向上の支援を得意分野としている。

震災復興を通じてNPOとの連携によるソーシャルビジネス対応、グループ化補助金等の中小企業支援施策の活用、地域資源や事業者が保有する知的資産を活用した地域産業復興など、生活支援から経済復興まで多方面にわたって中小企業の活性化の支援を行っている。

主な資格

中小企業診断士

高度情報処理システムアナリスト

ITコーディネータ

主な著書

中小企業診断士試験図解式・選択式チェック問題集(評言社)

中小企業診断士試験パーフェクトスタディ(6)経営情報システム(評言社)

業種別審査事典 第11次～第14次(金融財政事情研究会) 他

SNS

Facebook <https://www.facebook.com/kouji.seino.3>

Mail gaia@seino-family.com

I 施策の概要

事業概要

事業概要

新型コロナウイルス感染症の影響が長期化し、当面の需要や売上の回復が期待し難い中、ウィズコロナ・ポストコロナの時代の**経済社会の変化に対応するため**に新分野展開、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**に意欲を有する中小企業等の挑戦を支援

事業再構築を通じて事業規模を拡大し、中小企業者等から中堅・大企業等に成長することや、中堅企業等が海外展開を強化し市場の新規開拓を行うことで高い成長率を実現することは特に重要であることから、本事業ではこれらを志向する企業をより一層強力に支援

補助対象になるには？

対象要件

売上高の減少

- 申請前の直近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（2019年又は2020年1月～3月）の同3か月の合計売上高と比較して**10%以上減少**している。

事業再構築

- 経済産業省が示す「**事業再構築指針**」に沿った新分野展開、業態転換、事業・業種転換等を行う。

計画の策定

- 事業計画書を認定経営革新等支援機関等と共同で策定する。
- 補助事業終了後3～5年で**付加価値額**（営業利益＋人件費＋減価償却費）の**年率平均3.0%以上増加**（グローバルV字回復枠は5.0%）、又は**従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%以上増加**の達成（グローバルV字回復枠は5.0%）
- 補助金額3,000万円を超える案件は金融機関（ファンド等を含む）及び認定経営革新等支援機関（金融機関が認定経営革新等支援機関であれば当該金融機関のみ）と事業計画を策定

補助事業の種類と補助内容（中小企業者等）

	通常枠	卒業枠	緊急事態宣言特別枠
要件	1. 売上高減少 2. 事業再構築 3. 計画の策定	1. 売上高減少 2. 事業再構築 3. 計画の策定 4. 中小企業の定義を外れること*1	1. 売上高減少 2. 事業再構築 3. 計画の策定 4. 緊急事態の影響があること*2
補助額	100万～6000万	6000万超～1億	【従業員数5人以下】 100万円 ～ 500万円 【従業員数6～20人】 100万円 ～ 1,000万円 【従業員数21人以上】 100万円 ～ 1,500万円
補助率	2／3	2／3	3／4
事業期間	交付決定日～12ヶ月以内	交付決定日～14ヶ月以内	交付決定日～12ヶ月以内
不採択時の扱い		通常枠で再審査	通常枠で再審査 (採択を希望しない場合は個別連絡)

*1:事業再編、新規設備投資、グローバル展開のいずれかに取り組み、中小企業の定義を外れる

*2:令和3年の国による緊急事態宣言に伴う飲食店の時短営業や不要不急の外出・移動の自粛等による影響を受けたことにより、令和3年1月～3月のいずれかの月の売上高が対前年または対前々年の同月比で30%以上減少している

補助対象経費

建物費

- ①建物の建設・改修に要する経費
- ②補助事業実施のために必要となる建物の撤去に要する経費
- ③補助事業実施のために必要となる賃貸物件等の原状回復に要する経費
- ②、③のみでは申請できない

機械装置・システム構築費

- ①機械装置、工具・器具（測定工具・検査工具等）の購入、製作、借用に要する経費
- ②専用ソフトウェア・情報システム等の購入・構築、借用に要する経費
- ③①又は②と一体で行う、改良・修繕、据付け又は運搬に要する経費

技術導入費

- 知的財産権等の導入に要する経費

専門家経費

- 専門家に支払われる経費

運搬費

- 運搬料、宅配・郵送料等に要する経費

クラウドサービス利用費

- クラウドサービスの利用に関する経費
- サーバーの領域、またはサーバー上のサービスを利用する費用等は補助対象経費となるが、サーバー購入費・サーバー自体のレンタル費等は対象にならない

補助対象経費

外注費

- ・加工や設計(デザイン)・検査等の一部を外注(請負、委託等)する場合の経費

知的財産権等関連経費

- ・特許権等の知的財産権等の取得に要する弁理士の手続代行費用や外国特許出願のための翻訳料など知的財産権等取得に関連する経費
- ・日本の特許庁に納付する手数料等(出願料、審査請求料、特許料等)、拒絶査定に対する審判請求又は訴訟を行う場合に要する経費は対象外

広告宣伝・販売促進費

- ・製品・サービスに係る広告の作成及び媒体掲載、展示会出展(海外展示会を含む)、セミナー開催、市場調査、営業代行利用、マーケティングツール活用等に係る経費
- ・補助事業以外の自社の製品・サービス等の広告や会社全体のPR広告に関する経費は対象外

研修費

- ・教育訓練や講座受講等に係る経費

海外旅費(卒業枠、グローバルV字回復枠のみ)

- ・海外事業の拡大・強化等を目的とした、本事業に必要不可欠な海外渡航及び宿泊等に要する経費

* 同一の者に技術導入費、専門家経費、外注費を併せて支払うことはできない

補助対象経費に関する注意事項

経費の内訳

- ▶ 一過性の支出と認められるような支出が補助対象経費の大半を占めるような場合には本事業の支援対象にはならない。なお、特段の事由がある場合には、応募申請時にその理由を明らかにした理由書を添付書類に追加して提出する。
(資産性のない経費のみを計上する事業や、1つの経費区分だけに大半の経費を計上する事業等)

設備投資

- ▶ 機械装置に関し、3者以上の中古品流通事業者から型式や年式が記載された相見積もりを取得している場合には、中古設備も対象になる。
- ▶ 単価50万円（税抜き）以上の物件等については原則として同一条件による相見積りを行うことが必要になる。

支払の制限

- ▶ 同一のものに技術導入費、専門家経費、外注費を併せて支払うことはできない。

事前着手

- ▶ 事務局から事前着手の承認を受けた場合は令和3年2月15日以降に購入契約（発注）等を行った事業に要する経費も補助対象経費とすることができる。

補助対象外の経費

- ▶ 事務所等に係る家賃、保証金、敷金、仲介手数料、光熱水費
- ▶ フランチャイズ加盟料
- ▶ 汎用性があり、目的外使用になり得るもの

その他注意事項

計画未達成の扱い

- ▶ 卒業枠については、正当な理由なく中堅・大企業等に成長することができなかった場合、通常枠の補助上限額との差額分について補助金を返還する必要がある。
- ▶ 卒業枠については、正当な理由なく中小企業者の要件に該当する事業規模の縮小をさせた場合、本補助事業終了から5年間は中小企業庁が行う中小企業者等向けの施策（補助金、委託費等）を利用できない。
- ▶ グローバルV字回復枠については、付加価値額の年率平均の増加又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均の増加が5.0%に達しなかった場合、通常枠の補助上限額との差額分について補助金を返還する必要がある。

補助対象事業の種類

- ▶ 同一法人・事業者での「通常枠」、「卒業枠」、「グローバルV字回復枠」及び「緊急事態宣言特別枠」への応募は1回の公募につき1申請に限る。

補助事業者の義務

- ▶ 本事業の成果として収益が得られたと認められる場合には、受領した補助金の額を上限として収益納付する（事業化状況等報告の該当年度の決算が赤字の場合は免除される）
- ▶ 取得財産のうち、単価50万円（税抜き）以上の機械等の財産又は効用の増加した財産（処分制限財産）は、処分制限期間内に取得財産を処分しようとするときは、事前に事務局の承認を受ける。
- ▶ 財産処分する場合、残存簿価相当額又は時価（譲渡額）により、当該処分財産に係る補助金額を限度に納付しなければならない。

Ⅱ 事業再構築の要件



事業再構築要件

事業再構築指針

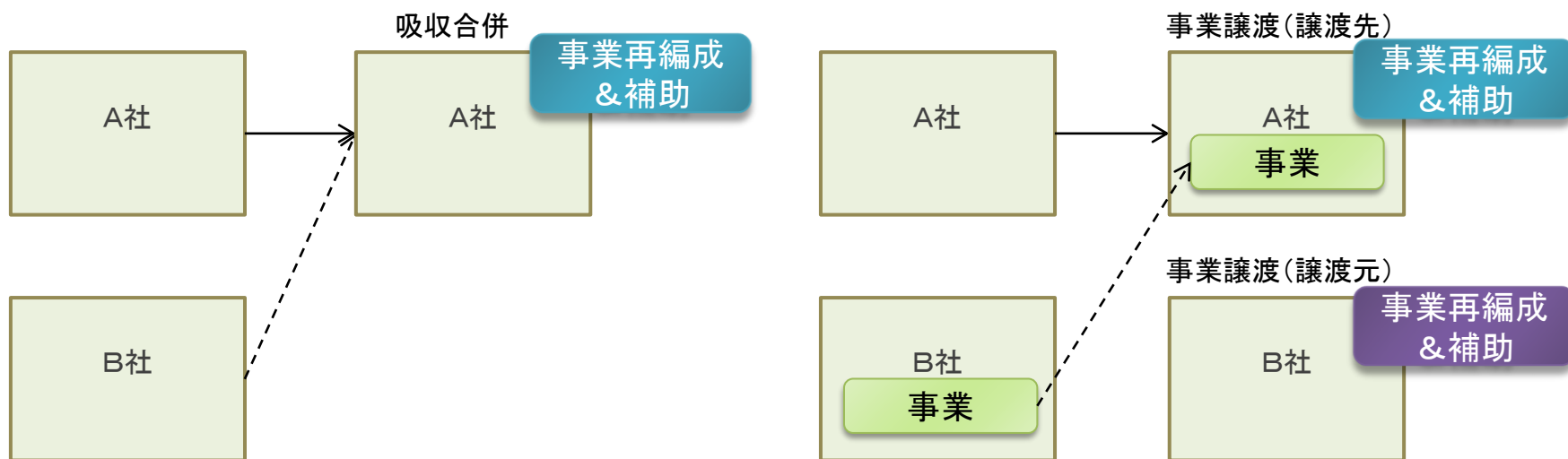
		組織再編要件	業種 (大分類)	事業 (中小細分類)	市場の 新規性要件	製品等の 新規性要件	製造方法等の新 規性要件	売上高要件 *1	
事業再構築	新分野展開		—	—	—	新市場	新製品	—	10%
	事業転換		—	—	変更	新市場	新製品	—	構成比トップ
	業種転換		—	変更	—	新市場	新製品	—	構成比トップ
	業態 転換	製品の製造方法を変更	—	—	—	—	新製品	新製造方法	10%
		商品またはサービスの提供方法を変更	—	—	—	—	新商品等 または 設備撤去要件	新製造方法	10%
	事業再編		組織再編行為等*2	上記4つのいずれかに取り組む					
中小企業卒業枠		通常枠の要件と「組織再編成要件、新設備投資要件、グローバル展開要件」のいずれか							
中堅企業グローバルV字回復枠		通常枠の要件とグローバル展開要件							

* 1: 売上高要件は3~5年の事業計画終了後の計画値

* 2: 合併、会社分割、株式交換、株式移転、事業譲渡等

事業再編の事業実施者と補助対象者

- ❏ 会社法上の組織再編行為（合併、会社分割、株式交換、株式移転、事業譲渡）等を行い、新たな事業形態のもとに、新分野展開、事業転換、業種転換又は業態転換のいずれかを行う。
- ❏ 組織再編に複数の事業者が関与した場合、補助対象になるのは事業再編成行為を行った事業者になる。



業種

業種とは「直近決算期における売上高構成比率の最も高い事業が属する、総務省が定める日本標準産業分類に基づく産業の分類」

大分類	中分類	小分類	細分類
A農業、林業	09 食料品製造業	...	2451アルミニウム・同合金 プレス製品製造業
...	...	241ブリキ缶・その他のめっき板 等製品製造業	2452金属プレス製品製 造業（アルミニウム・同合 金を除く）
E製造業	16 化学工業	...	2453粉末や金製品製造業
...	...	244建設用・建築用金属製品製 造業（製缶板金業を含む）	
G情報通信業	20 なめし革・同製品・毛皮製造業	245金属素形材製品製造業	
...	...	246金属被覆・彫刻業、熱処 理業（ほうろつ鉄器を除く）	細分類
I卸売業、小売業	24 金属製品製造業	...	2461金属製品塗装業
...	...	248ボルト・ナット・リベット・小ね じ・木ねじ等製造業	2462溶融めっき業（表面 処理鋼材製造業を除く）
M宿泊業、飲食サービス業	28 電子部品・デバイス・電子回路製造業	...	2463金属彫刻業
...	...	...	...

29

（出典）『事業再構築の手引き（経済産業省中小企業庁）』より抜粋

市場の新規性要件

求められている条件

市場の新規性要件とは以下を指す。なお、新規性とは事業再構築に取り組む中小企業等自身にとっての新規性であり、世の中における新規性(日本初・世界初)ではない。

- ・ 既存製品等と新製品等の代替性が低い

注意事項

- × 需要が既存製品から新製品に置き換わる
- × 対象とする市場が同一、または既存市場の一部のみを対象とする
- × 【事例】アイスクリーム販売業者のかき氷販売や、バニラアイスに特化して販売
- 既存製品の売上げが減少せず、相乗効果で売上げが拡大する
- 【事例】日本料理店のオンライン料理教室が事例で示されている

ポイント・留意点

- ・ 「市場の新規性」と言っているが、その定義が「製品の代替性が低い」ことを指している事に注意する。
- ・ 既存製品と新製品とでは対象とする市場が異なるのであれば、その違いを示す。
- ・ 単に利用者の違いを訴求するのではなく、販路や利用目的、活用シーンの違いを含めて説明する。
- ・ 新製品の導入による市場開拓が、既存事業の認知度の向上や売上拡大に繋がるのであればその関係性を示す。

製品等の新規性要件

求められている条件

製品等の新規性要件とは以下の3点を指す。なお、新規性とは事業再構築に取り組む中小企業等自身にとっての新規性であり、世の中における新規性（日本初・世界初）ではない。

- ・ 過去に製造等した実績がない
- ・ 製造に用いる主要な設備を変更する
- ・ 定量的に性能または効能が異なる（性能や効率が定量的に計測できる場合に限る）

注意事項

- × 過去に製造していた製品等の再製造
- × 新たな投資をせず商品ラインナップの増加、既存設備でも製造等が可能
- × 【事例】パウンドケーキ製造で使用したオーブンで焼きプリン製造
- × 主要な設備が変わらない
- × 事業内容からみて容易に新製品が製造できる
- × 既存製品の組み合わせただけの新製品等を製造

ポイント・留意点

- ・ 過去に製造していたものが類似していると判断される可能性がある場合は、その違いについて素材や製造方法の違いなどを含めて示す。
- ・ 既存設備では実現できず、新たな設備を導入しなければならない理由、目的や必要性等、具体的な使用方法等を示す。
- ・ 既存製品と新製品の違いを定量的に示すことができる場合やその違いを表面的に判定できない場合は、性能や効能の違いを定量的に示す。

製造方法等の新規性要件

求められている条件

製造方法等の新規性要件とは以下の3点を指す。なお、新規性とは事業再構築に取り組む中小企業等自身にとっての新規性であり、世の中における新規性（日本初・世界初）ではない。

- ・ 過去に同じ方法で製造等した実績がない
- ・ 新たに製造方法等に用いる主要な設備を変更する
- ・ 定量的に性能または効能が異なる（性能や効率が定量的に計測できる場合に限る）

注意事項

- × 既存設備でも製造等可能な方法で製品等を製造する
- × 容易に製造等が可能な新商品、既存商品の組み合わせ等
- × 革新的な取り組みでも効果が見込めない
- × 【事例】デジタル技術で工場の無人化をしたが、生産性の向上が見込めない

ポイント・留意点

- ・ 過去に製造していたものが類似していると判断される可能性がある場合は、その違いについて素材や製造方法の違いなどを含めて示す。
- ・ 既存設備では実現できず、新たな設備を導入しなければならない理由、目的や必要性等、具体的な使用方法等を示す。
- ・ 既存製品と新製品の違いを定量的に示すことができる場合やその違いを表面的に判定できない場合は、性能や効能の違いを定量的に示す。

売上高要件

売上高10%要件

求められている条件

- ・ 3～5年間の事業計画期間終了後、新たな製品の売上高が総売上高の10%以上となる計画を指す。

売上高構成比要件

求められている条件

- ・ 3～5年間の事業計画期間終了後、新たな製品の属する事業が売上高構成比の最も高い事業となる計画を指す。

ポイント・留意点

- ・ 数字をられるだけでなく、なぜ売り上げが見込めるのかの根拠も示す。

設備撤去要件

求められている条件

- ・ 既存の設備の撤去や既存の店舗の縮小等を伴うことを示す。

注意事項

- × 商品・サービスに新規性があっても設備の撤去や縮小を行わない
- × 【事例】新商品の提供も設備撤去も行うことなく、単にテイクアウトを始めた

ポイント・留意点

- ・ 設備の撤去や店舗の縮小等がなぜ必要になるのかの根拠も示す。

Ⅲ 事業計画書の作り方



事業計画の作り方

1:補助事業の具体的取組内容
2:将来の展望
3:本事業で取得する主な資産
4:収益計画



審査項目・加点項目
(1)補助事業としての適格性
(2)事業化点
(3)再構築点
(4)政策点
(5)加点項目



事業計画
(申請書)

1: 補助事業の具体的取組内容

① 現在の事業の状況、強み・弱み、機会・脅威、事業環境、事業再構築の必要性、事業再構築の具体的内容（提供する製品・サービス、導入する設備、工事等）、今回の補助事業で実施する新分野展開や業態転換、事業・業種転換等の取組、事業再編又はこれらの取組について具体的に記載してください。

事業実施期間内に投資する建物の建設・改修等の予定、機械装置等の型番、取得時期や技術の導入や専門家の助言、研修等の時期についても、可能な限り詳細なスケジュールを記載してください。

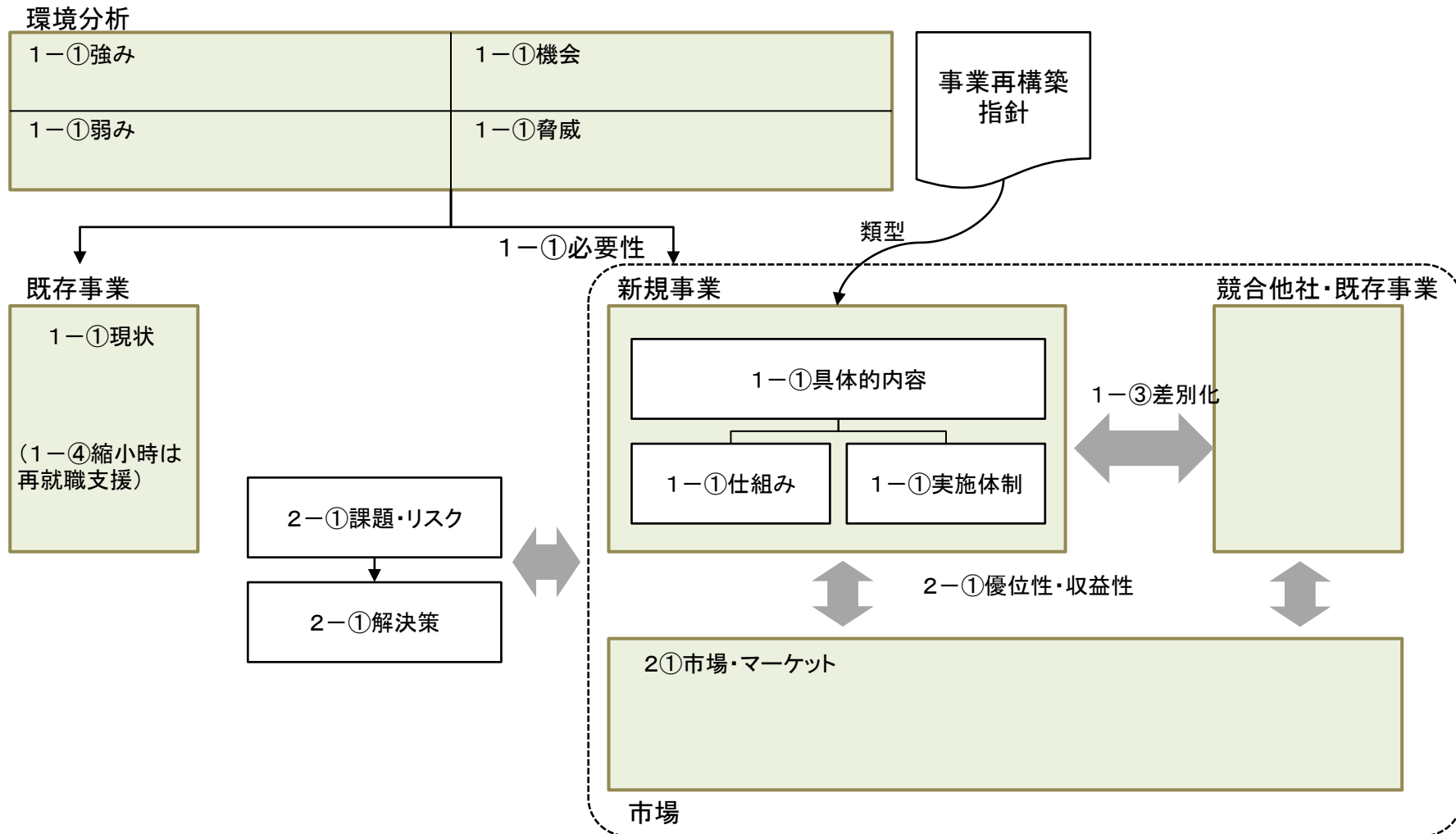
※必要に応じて、図表や写真等を用いて、具体的に記載してください。

② 応募申請する枠（通常枠、卒業枠、グローバルV字回復枠、緊急事態宣言特別枠）と事業再構築の種類（「事業再編型」、「業態転換型」、「新分野展開型」、「事業転換型」、「業種転換型」）に応じて、「事業再構築指針」に沿った事業計画を作成してください。どの種類の事業再構築の類型に応募するか、どの種類の再構築なのかについて、事業再構築指針とその手引きを確認して記載してください。

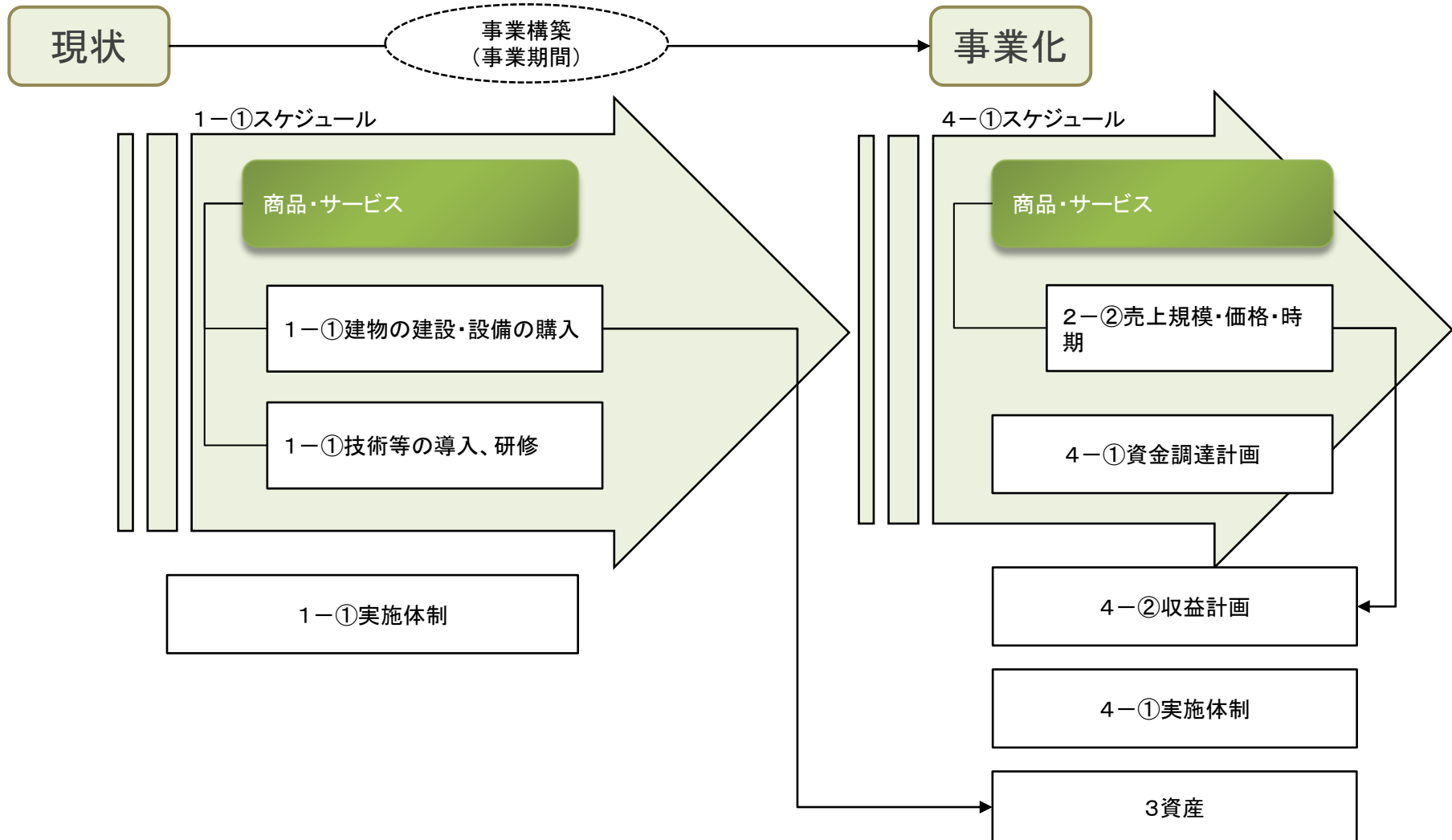
表2:審査項目

審査項目・加点項目
(1) 補助対象事業としての適格性 「4. 補助対象事業の要件」を満たすか。補助事業終了後3～5年計画で「付加価値額」年平均3.0%（（【グローバルV字回復枠】については5.0%））以上の増加等を達成する取組みであるか。
(2) 事業化点 ① 本事業の目的に沿った事業実施のための体制（人材、事務処理能力等）や最近の財務状況等から、補助事業を適切に遂行できると期待できるか。また、金融機関等からの十分な資金の調達が見込めるか。 ② 事業化に向けて、競合他社の動向を把握すること等を通じて市場ニーズを考慮するとともに、補助事業の成果の事業化が寄与するユーザー、マーケット及び市場規模が明確か。市場ニーズの有無を検証できているか。 ③ 補助事業の効果が価格、性能上の優位性や収益性を有し、かつ、事業化に至るまでの遂行方法及びスケジュールが妥当か。補助事業の詳細が明確になっており、その詳細の解決方法が明確かつ妥当か。 ④ 補助事業として費用対効果（補助金の投入額に対して増減が想定される付加価値額の規模、生産性の向上、その実現性等）が高いか。その際、現在の自社の人材、技術・ノウハウ等の強みを活用することや既存事業とのシナジー効果が期待されること等により、効果的な取組となっているか。
(3) 再構築点

事業計画の体系（事業の構造）



事業計画の体系（事業の流れ）



事業再構築要件

何を書くか

- 事業再構築のうち、どの類型に該当するかを示す。
- 事業再構築の該当類型の要件に該当していることを示す。
(これ以降の事業計画書に記載する内容と重複しても構わない)

ポイント・留意点

- どの条件に合致するかは最初に判断するが、事業計画をブラッシュアップする中で取り組み内容が変わることもあるので、この部分は最後に記述する。

事業再構築要件～類型毎の条件

新分野展開

市場の新規性

- ・既存製品等と新製品等の代替性が低い

製品等の新規性要件

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

売上高10%要件

- ・新たな製品の売上高が総売上高の10%以上となる

事業転換

業種の変更

- ・業種分類の中小細分類が異なる

市場の新規性

- ・既存製品等と新製品等の代替性が低い

製品等の新規性要件

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

売上高構成比要件

- ・新たな製品の属する事業が売上高構成比の最も高い事業となる

業種転換

業種の変更

- ・業種分類の大分類が異なる

市場の新規性

- ・既存製品等と新製品等の代替性が低い

製品等の新規性要件

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

売上高構成比要件

- ・新たな製品の属する事業が売上高構成比の最も高い事業となる

事業再構築要件～類型毎の条件

業態転換

(製造方法の変更)

製品等の新規性要件

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

製造方法等の新規性要件

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

売上高10%要件

- ・新たな製品の売上高が総売上高の10%以上となる

業態転換

(提供方法の変更)

商品等の新規性要件(または設備撤去)

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

設備撤去要件(または製品等の新規性)

- ・既存の設備の撤去や既存の店舗の縮小等を伴う

製造方法等の新規性要件

- ・過去に製造等した実績がない
- ・製造に用いる主要な設備を変更する
- ・定量的に性能または効能が異なる

売上高10%要件

- ・新たな製品の売上高が総売上高の10%以上となる

事業再編

組織の再編成行為

新分野展開、事業転換、業種転換、業態転換のいずれかに取り組む

事業の状況 ～現在の事業の状況

何を書くか

- 会社の沿革や事業の状況など、会社の全体像を端的に示す。
- ここで記述する事項としては、業種・事業内容・売上・従業員数・立地・業歴などが挙げられる。

ポイント・留意点

- 強み・弱み・機会・脅威等は後述するので、事業の現状分析や市場動向などについて詳細に記載する必要はない。
- 複数の事業を営んでいる場合、全ての事業について記述する。
- 事業再構築の類型によっては、どの産業分類に属するのか、事業毎の売上高はどの程度かが重要になるので正確に記載する。

事業の状況 ～強み・弱み

何を書くか

- 「強み」とは事業にプラスに作用する事項の中で、自社でコントロールできる事項を指す。社員の技術力、経験、人材などがあげられる。
- 「弱み」とは事業にマイナスに作用する事項の中で、自社でコントロールできる事項を指す。

ポイント・留意点

- 単に情報を羅列するのではなく、それをどのように捉えているかも記述する。
- 数多くの情報を列挙しても良いが、既存事業および新事業に関連するものを優先して記述する。
- 強みと言えることならば、そのどの点が有利で、どのような効果を生み出すかを記述する。弱みも同様。
(例 ×仕入れに力を入れている
△独自の仕入れルートを持っている
○独自の仕入れルートを保有し、このルートを通じて県内では当社しか販売できない商品を仕入れている)
- 強みであると同時に弱みであるものもある。相反するものに関しては、それをどのように捉えているかを記述する。
(例 弱み:社員が高齢化している。←→強み:ベテラン社員が多く、ノウハウが蓄積している)
- 「新事業がなぜ成功するか？」に関する事項は必ず記述する。特に既存事業の人材・技術・ノウハウを新事業でも活用できるのであれば必ず記載する。

事業の状況 ～機会・脅威

何を書くか

- 「強み」とは事業にプラスに作用する事項の中で、自社でコントロールできる事項を指す。社員の技術力、経験、人材などがあげられる。
- 「弱み」とは事業にマイナスに作用する事項の中で、自社でコントロールできる事項を指す。

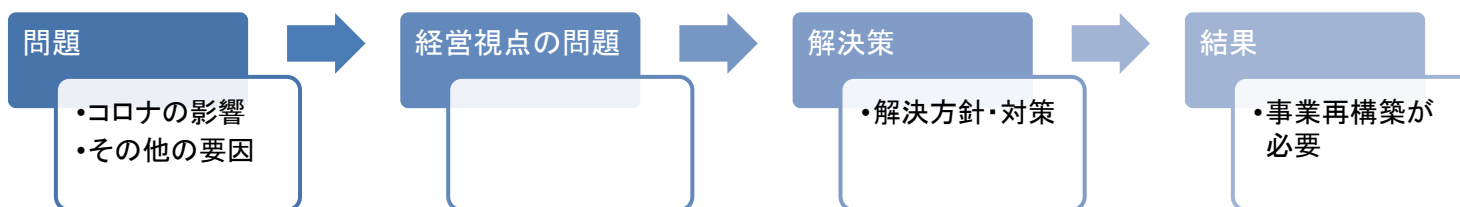
ポイント・留意点

- 単に情報を羅列するのではなく、それをどのように捉えているかも記述する。
- 数多くの情報を列挙しても良いが、既存事業および新事業に関連するものを優先して記述する。
- 機会と言えることならば、そのどの点が有利で、どのような効果を生み出すかを記述する。脅威も同様。
(例 ×新築住宅が増えている ○新築住宅が増え、商圏内の人口が増加傾向にある)
- 機会であると同時に脅威であるものもある。相反するものに関しては、それをどのように捉えているかを記述する。
(例 脅威:高齢者が増えている。←→機会:高齢者が増加し、高齢者向けサービスのニーズが高まっている)
- 「新事業がなぜ成功するか？」に関する事項は必ず記述する。

事業環境と事業再構築の必要性

何を書くか

- 外部環境と内部環境、その他の要因を総合して、当社事業を取り書く環境を評価する。
- コロナによってどのような影響が発生したか、それによって経営にどのような影響があったか、それをどのように解決するかを記述する。
- 売り上げ減少に至ったことを論理的に理解できるように記述する。
- 新事業(事業再構築)に「なぜ取り組まなければならないのか」という必要性和、「その事業に取り組むのが適切である」という妥当性を説明する。



ポイント・留意点

- これまで記述した「強み・弱み・機会・脅威・事業環境」を踏まえて理由付けする。
- 業界や企業を取り巻く環境がどのように経営に作用するかは業界内にいないと分からないことも多い。業界内、社内では当然と思うことであっても論理を飛ばさずに説明する。

補助事業の具体的内容

何を書くか

- 新事業で提供する商品・サービス、導入する設備、工事等を記述する。
- 商品・サービスの提供体制を確立するために、いつ、何に取り組むかを示す。ここで記載する事項としては建物の建設・改修等の予定、導入する設備とその時期、技術導入や専門家の助言、研修時期等がある。
- 金融機関からの資金調達が必要な場合は必要な金額や調達時期なども記載する。
- 体制を確立する中で発生しうる課題とその解決策を示す。

ポイント・留意点

【商品・サービス】

- 競合または既存の商品・サービスとの違いが分かるように多角的に比較・評価する。
- 競合または既存の商品・サービスとの違いは可能な限り、定量的に表現する。

【商品・サービスの提供体制】

- 商品・サービスを供給するために必要な仕組み（提供体制やビジネスモデル、業務フローなど）を示す。
- 供給体制を構築・運用できるようになるために準備すること、行わなければならない事示す。
- 既存事業と新事業で相乗効果を発揮できるような取り組みがあれば、必ず記載する。
- 理想論に終始せず、人員や資金に限りがあることを踏まえて現実的な対応策を練り上げる。

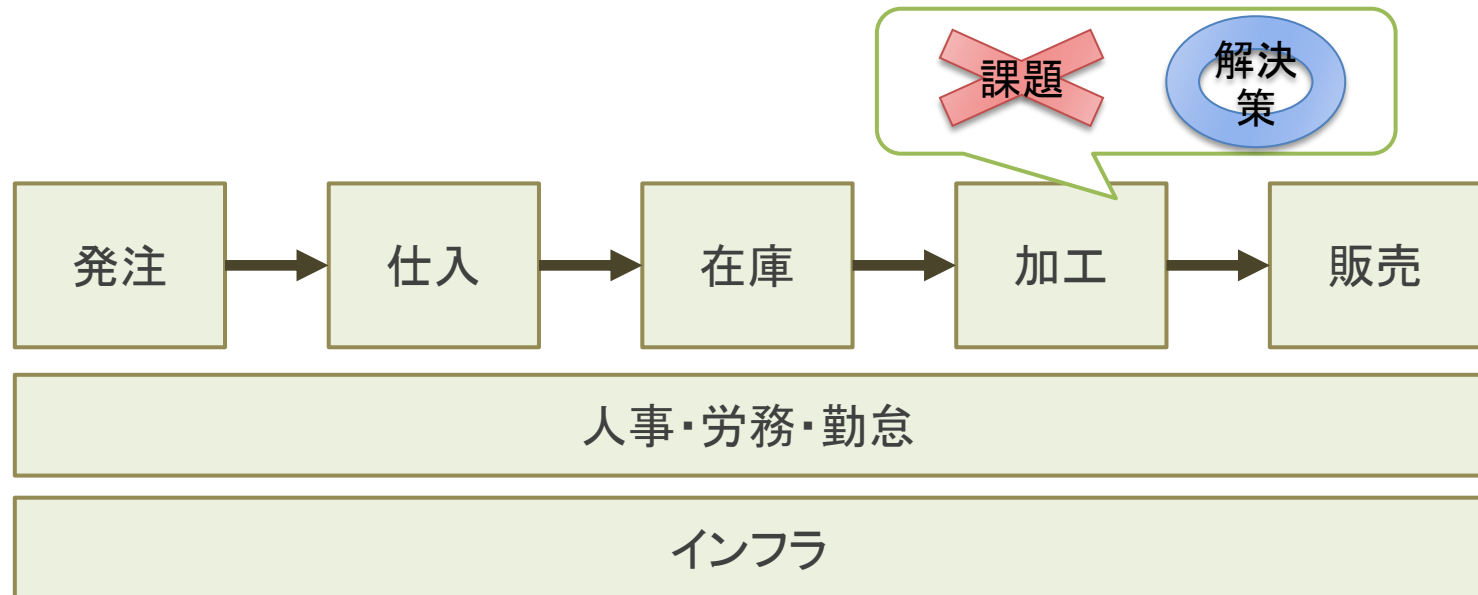
【スケジュール】

- 既存新事業を成立させるために「構築しなければならないプロセスや体制」とそれを作り上げるために「いつ」「何に取り組むか」をセットで考える。

補助事業の具体的内容

具体的内容の表現方法例

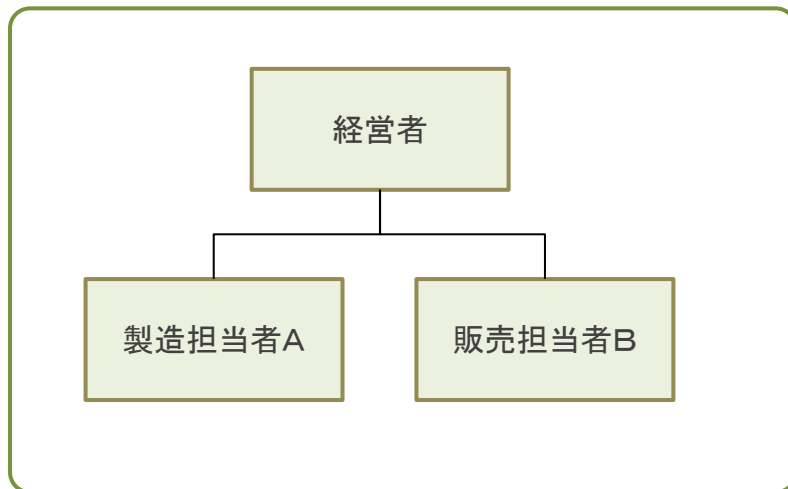
1. 新事業の業務フローから、必要となる業務プロセスを示す
2. 各業務プロセスを構築し、運用する際に必要なもの（設備・規定・手順等）を洗い出し、それを誰が、どのように構築するかを示す
3. 構築した業務フローによって、どのように差別化するかを示す



補助事業の具体的内容

体制の表現方法

- ▶ 補助事業に関連する担当者、組織と、その役割を示す



スケジュールの表現方法

- ▶ 補助事業の中でいつ、何をするかを示す

	7月	8月	9月	10月
1 設備導入		▽導入		
x x x	発注			
x x x	発注			
2 社内体制構築				
x x x				
x x x				
x x x				
x x x				

差別化するための取り組み

何を書くか

- 競合他社や既存事業と比べて優位に立つための差別化要因を記述する。差別化するポイントとしては、商品・サービスそのものに加え、差別化する手法や仕組み、それを支える体制などを記述する。

ポイント・留意点

- 競合他社との比較だけでなく、既存事業と比べても優位であることが求められる。

市場の分析

何を書くか

- 新事業で参入する業界や市場の動向、市場規模や想定できるユーザ数などを示す。市場規模やユーザ数に関しては定量的な表現が望ましい。
- 新事業の市場について、価格や性能などの点からみた優位性や収益性を記述する
- 新事業の市場を獲得する中で想定されるリスクや課題、解決策を示す。
- 解決策として取り組むことがあれば、それも計画に反映する。

ポイント・留意点

- 鉱工業製品に関しては統計分析ツール「グラレスタ」(ミラサポプラスで提供)の活用が例示されているように具体的なデータが求められている。
- 後述する収益計画で売上規模を示さなければならないので、当社の対象市場・ユーザ数は数値で表現する。
- 事業化後に発生しうる「優位性・収益性」を阻害する要因を予測し、その対策を立案する。ここで予測するものは現実的に発生しうるものを多角的に分析する。

市場の分析～統計分析ツール「グラレスタ」

手順1：閲覧したい品目のキーワードを入力してください

金型

手順2：閲覧したい品目を選択してください

プレス用金型

手順3：閲覧したい項目を選択してください

生産数量

調査年月を絞る

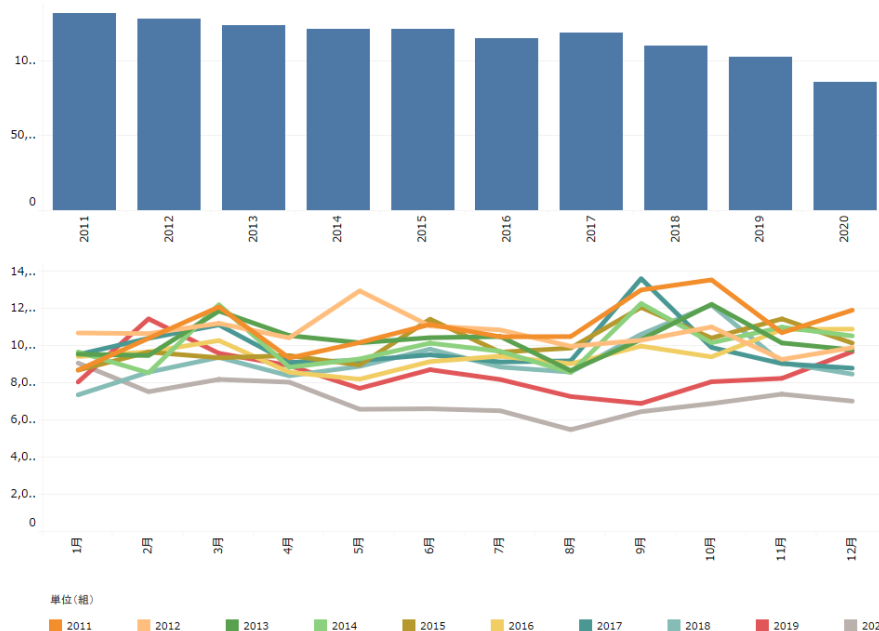
2011/01/01 ~ 2020/12/01

閲覧中のグラフのバックデータを数表で確認する

確認

プレス用金型 生産数量

検索キーワード：金型



※縦横・空白が表示されている時点については、上の「確認」ボタンをクリックいただき、数表からご確認ください。

事業化見込み

何を書くか

- 事業化する時期、売り上げ規模、価格を示す。

ポイント・留意点

- 前述したリスクを回避するために商品力の強化が必要になる。市場の変化に対応できるように商品・サービスの構成を検討する。
- 商品・サービスを新規開発するだけでなく、提供する仕組みを変更することも考えられる。
- 販売数量は前記の「市場の分析」における市場規模や競合他社の存在なども加味して算定する。

収益計画

何を書くか

- 本事業全体(補助事業から事業化まで)の実施体制やスケジュールを示す。ここで示す体制、スケジュールは事業化後も含めたものを記述する。
- 金融機関からの資金調達の要否や、その時期も計画内に記載する。
- 補助事業終了時点から5カ年にわたる予測が求められる。予測が求められる項目として売上高、営業利益、経常利益、人件費、減価償却費、従業員数などがある。
- 付加価値額を記載するにあたり、その見積もり根拠を記述する。

ポイント・留意点

- 体制・スケジュールの記載方法は前述した形式で構わないが、ここでは事業化後を体制になるので取引先や提携先などを記載する。
- 収益計画としては売上高、営業利益、経常利益、人件費、減価償却費の記載が求められているが、算出根拠を明確にするためにも仕入高や販管費などの項目を含めて見積もった方が好ましい。

事業計画書作成の注意点

書き方

- ▶ 求められていることに応える
- ▶ 具体的に示す
- ▶ 詳細に示すが、冗長になりすぎないようにする
- ▶ 具体的に示す

失敗しやすい事例

- ▶ 客観性がなく、主観的な意見で論理が構成されている
- ▶ 購入する設備の説明が中心になってしまう
- ▶ 「何をするか」ではなく「採択してください」になってしまう

評価のポイント

- ▶ 審査項目・加点項目で評価される
- ▶ 評価項目はできる限り記載する

最後に

「どう書けば採択されるか？」ではなく
「どこまで練り上げるか」を重視する！