**事業計画書**

|  |  |
| --- | --- |
| 事業者名 |  |
| 事業計画名 |  |
| 申請枠 |  |
| 事業再構築の類型 |  |

※事業再構築の類型で「事業再編」は、「新市場進出」「事業展開」「業種転換」のいずれかを選択し、かつ「合併」、「会社分割」、「株式交換」、「株式移転」、「事業譲渡」等を行う場合にのみ、選択可。

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | 既存事業 | 新規事業 |
| 製品・  サービス |  | ①過去に製造等した実績がないこと  ②製造等に用いる主要な設備を変更すること  ③定量的に性能又は効能が異なること  の観点は必ず入れる。 |
| 市場・顧客 |  | 既存製品等と新製品等の代替性が低いこと  の観点は必ず入れる。 |

※事業計画が事業再構築の定義に合致するか否かは、上表の記載にて判断します。既存製品と新製品、既存市場（顧客）と新市場（顧客）、既存事業と新事業などについて、これまでのものとこれからのものが、それぞれ具体的に何が異なるかを詳述してください。

※必ず事業再構築指針と事業再構築指針手引きを確認して、具体的に記載してください。以下参照。



|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| １：補助事業の具体的取組内容　（資料は最大15ページ（補助金額1,500万円以下の場合は10ページ以内）としてください）  　下記を参照の上、記載してください。  【前提】「事業再構築指針」に沿った事業計画を認定経営革新等支援機関等とともに作成してください。  具体的な取組の内容   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。   1. 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）と事業再構築の類型（「事業再編」、「業態転換」、「新分野展開」、「事業転換」、「業種転換」）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。 2. 補助事業を行うことによって、どのように他者、既存事業と差別化し競争力強化が実現するかについて、その方法や仕組み、実施体制など、具体的に記載してください。 3. 既存事業の縮小又は廃止、省人化により、従業員の解雇を伴う場合には、再就職支援の計画等の従業員への適切な配慮の取組について具体的に記載してください。   **〔沿革と既存事業の内容〕**  →既存事業の内容について書く。ポストコロナにあった事業について後ほど詳述していく。その取り組みに繋がるような、かつその取り組みが現状の事業と異なるという打ち出しができるように書く。例えば、本取組の実行力や独自性に繋がるような培われた経営資源を書いたり、典型的な伝統産業である、というような内容、歴史の浅い企業であれば経営者の経歴や強みなどを記載する。  **１．会社の沿革**  　会社の沿革を簡単に記述する。歴史ある会社の場合は先代の写真、社員が複数いる場合は集合写真を載せるなどする。  →質問例  「創業からこれまでの御社の沿革を教えていただけますか？」  「なぜ創業されたのですか？それまでの社長の経歴を教えていただけますか？」  「会社の転機などはどのようなものでしたか？事業内容は途中で変化されたりしていますでしょうか？」  「昔の会社の様子が分かる写真などありましたらご提供いただけないでしょうか？」  **２．当社の事業内容**  　事業内容を簡単に記述する。事業が複数ある場合はその簡単な内容と構成比などを記載する。会社の全体像を読み手に伝える。  →質問例  「御社の事業をいくつかに分けるとするとどのような分け方になりますか？事業で難しければエリアや商品、顧客、チャネルなど御社が戦略単位とされているような分け方でも構いません」  「それぞれについて、簡単に代表的な商品を教えていただけますか？」  「正確、細かくなくても構いませんので、それぞれの簡単な構成比や利益率の違いなど教えていただけないでしょうか？」   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 商品群 | 商品の例 | 売上構成比 | |  |  | % | |  |  | % | |  |  | % | |  |  | % | |  |  | % |   **３．主な顧客**  　主な顧客を記載する。のちの事業内容にも繋がる内容を記述する。例えば下請からの脱却を目指す場合は下請比率を書いたり、今後伸ばしていきたいチャネルや業種などを意識する。大手企業との取引実績があればアピール材料となる。  →質問例  「御社の顧客の偏りはどのようになっていますか？依存度が高いですか？それとも分散していますか？」  「上位５社程度を具体的な名称で教えていただけますでしょうか？この表を次回までに埋めていただくことは可能でしょうか？」  「上位のお客様とはどのような関係性でしょうか？」  「今回の取り組みは既存のお客様をターゲットとされていますか？それとも新規開拓になりますか？」   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | 納入先企業 | 業種 | 納入製品 | 年間売上高 | 取引年数 | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  | |  |  |  |  |  |   **４．当社の強み・弱み**  　会社の強み・及び弱みを記述する。のちの事業内容にも繋がる内容を記述する。表彰やマスメディアに採り上げられた内容などがあれば記載する。写真などを載せて視覚的にわかりやすく書く。  →質問例  「難しい質問ですが、御社の強み、得意なことなどを教えてください」  「資格や表彰、特筆すべき実績、マスメディアに載ったことなどありませんでしょうか？」  「御社にはお客様がいらっしゃると思います。お客様は他社ではなくなぜ御社を選ばれているのでしょうか？」  「リピーターはいらっしゃいますか？なぜリピーターになってくれているのでしょう？」  「新規顧客はいらっしゃいますか？なぜ御社を選んでくれているのでしょう？」  「人材、設備、ノウハウ、立地、ブランド、システム、顧客などの観点からいかがでしょう？」  「他社に比べて負けていると思うところはどんなところですか？」  「今回の事業に限らず、特に改善したいというところはどんなところですか？」  「最近売上高が減少した、失注したということはありませんか？あれば理由も教えて下さい」  **〔本事業の内容〕**  **１．取り組みに至った経緯**  既存事業と新規取り組みを繋げる内容。既存事業だけでは事業の存続・発展に課題があることから新規取り組みを行うはずである。その辺りの背景を記載する。  特に、コロナによってどのような影響を受けたのか？コロナによってどのように社会・経済・顧客が変化したのか、その変化に対して自社が現状からの変化が必要（弱み≒課題）を重点的に記載する。**新型コロナによる既存事業の売上減少については必ず記載する。（成長枠の場合は売上減少に関する記載は不要）**  **成長枠の場合、自社の強みが取り組む業界に貢献できると思わせられる流れ、回復再生応援枠は第９回までと類似でコロナ・ポストコロナの時代による変化を新事業を行うことによって乗り切るための取り組みであるという流れと、枠によって方向性の違いを意識する。**  取り組む分野についても記載。今後、ポストコロナ時代の経済変化に伴い、より生産性の向上が見込まれる事、この分野への参画により日本経済の構造変換を促す事ができる事を記載する。  →質問例  「この取り組みにチャレンジしようと思ったきっかけは何ですか？」  「既存事業はどのような外部環境の変化にさらされているのでしょうか？」  「外部環境の変化はあなたの会社にどのような影響を与えた、または今後与えそうですか？」  「この取り組みはあなたの会社にどのような良い影響を与えるのでしょうか？」  「コロナによってあなたのビジネスはどのような影響を受けましたか？」  「コロナによってお客様や業界を取り巻く環境はどのような変化をしましたか？」  「今回の事業の他、課題解決のためにどのような新事業を考えられましたか？また、考えられますか？」  「他の事業候補は実施のためにどのような問題がありましたか？」  **●ＳＷＯＴまとめ**    機会×強みを取り組みに繋げると、現状と取組みのストーリーが繋がりやすい  組み合わせの中で、本事業の必要性があるという流れを意識すること。↓   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | |  | | **機会** | **脅威** | |  |  | | **強み** |  |  |  | | **弱み** |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | **事業案** | **評価** | | **選定結果** | | **事業環境** | **強み** | |  |  |  |  | |  |  |  |  |   ↑それぞれの案に対し、どのような検討をしてどのような結果になったかを記載する。  事業案は自社の関連業種から候補をあげる。評価はSWOTを元に活かせる環境、強みを記載。選定結果は差別化、課題、リスクを元に行う。新事業については、リスクに加え、リスクを取っても行うべき意義を記載。  **２．本事業で行うこと**  **・取り組みの概要・導入する工事や設備の内容**  本事業で取り組む内容を簡潔に書く。  本件取り組みに必要な設備や工事、システム開発の内容などを記載する。その設備や工事が事業に不可欠であること、ふさわしい内容であることを記載する。  →質問例  「今回の取り組みの概要を教えていただけますか？」  「今回導入する設備や工事の内容を詳しく教えていただけますか？」  「なぜそれらの投資が必要なのですか？」  **・リソース最適化の取り組み**  　「選択と集中」及び「リソース最適化」について記載する。  →質問例  「今回の取り組みで新しいことにチャレンジされますが、反対に『コロナ禍による変化を受けてやめること、縮小すること、などはありますか？』」  「それによって生み出されるリソース（ヒト・モノ・カネ）は何でしょうか？」  「それらはなぜやめたり縮小するのですか？」 |
| ２：将来の展望（事業化に向けて想定している市場及び期待される効果）   1. 本事業の成果が寄与すると想定している具体的なユーザー、マーケット及び市場規模等について、その成果の価格的・性能的な優位性・収益性や課題やリスクとその解決方法などを記載してください。 2. 本事業の成果の事業化見込みについて、目標となる時期・売上規模・量産化時の製品等の価格等について簡潔に記載してください。 3. 必要に応じて図表や写真等を用い、具体的に記載してください。   **１．新事業の市場規模と競合の状況**  **＜市場＞**  **●想定するユーザー、マーケット**  　想定している販売先や業界について記載する。  →質問例  「想定している市場や販売先はどのようなところですか？」  「（生産物が部品や中間品の場合）最終製品は何で、その製品においてどのような機能を果たすのですか？最終的にはどのような人に使われるのでしょうか？」  **●市場規模**  　市場規模推移を記載する。ぴったり当てはまる業界がなければ、影響を与える市場でデータを取得する。  **●本事業における市場ニーズ**  　対象市場におけるニーズを記載する。事業にて解決しようとしていること、自社の強みに関連する内容を記載する。具体的な事例やお客様の声などを書くことによって説得力を持たせる。  →質問例  「その業界の主なプレイヤーは具体的にどこでしょうか？それらのプレイヤーの最近の動向や経営課題（お困り事、解決したいこと）はどのようなものでしょうか？」  「お客様から見て、本取組はどのようなメリットがありますか？」  事務局から推奨されているこちらのツールも適宜活用。  <https://mirasapo-plus.go.jp/hint/14583/>  **＜競合＞**  代表的な競合企業について記載する。自社の特徴をうき立たせるように記載する。事業内容に関連する企業を採り上げる。  →質問例  「この取り組みの実施後、競合となるような企業はどこでしょうか？」  「それらの企業と比べて、どのような点で本取組は優位性があるでしょうか？」  「それらの企業と比べて、本取組後と本取組前で最も優位性が高まることはどのようなことでしょうか？」   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | 名称 |  |  |  |  | | 場所 |  |  |  |  | | 販売エリア |  |  |  |  | | 社員数 |  |  |  |  | | シェア（推量） |  |  |  |  | | 特徴 |  |  |  |  |   **２．価格設定**  　本件の価格設定の考え方や市場性について記載する。  →質問例  「価格はいくらでの販売を考えていますか？その価格は競合と比べていかがですか？顧客には受け入れられるものでしょうか？またそれはなぜですか？」  **３．優位性**  最後に、優位性をまとめて書く。技術者目線ではなく、顧客の視点から書くこと。  優位性を利用して本事業でどのような差別化戦略を取るかを書く。・競争を避ける・独自性・模倣困難性を意識する  →質問例  「一般的には品質・価格・納期という観点でまとめることが多いのですが、まずはこれらの観点からこの取り組みの優位性を教えていただけますか？できるだけ数値を交えて教えてください。優位性ですので、できるだけ顧客の視点からお話いただけるとありがたいです。」  「例えば品質であれば、何ができるようになるか、精度はどう変わるか、など。」  「価格であれば、従来とくらべて価格はどう変わるのか。価格が変わらないのであれば、コスト削減による収益性向上や、品質向上に伴って品質対価格の相対的魅力が高まる、といった観点でも構いません。」  「納期であれば、従来の納期に比べてどう変わるか。最短納期でも良いですし、コミットできる納期でも構いません。また、納期遵守率という観点でも良いと思います。」  「上記の3項目以外でも、例えばアフターサービスや対応力といった他の項目で特に優位性が高まることがあれば教えてください。」  「優位性を利用して他社と差別化する方法を教えて下さい。」   |  |  |  | | --- | --- | --- | |  | **従来技術・他社** | **本事業** | | 品質 |  |  | | 価格 |  |  | | 納期 |  |  |   **４．課題と解決方針**  念のため事業面・技術面における課題を両方書く。端的に記述する。写真や図を入れても良い。  課題は現時点の短期的なものだけでなく、事業を進めるうえでの中長期的な課題検証も行うこと。  →質問例  「この取り組みを成功させるために、解決すべき課題は何でしょうか？」  「この取り組みを実施する上での難所は何でしょうか？」  「この取り組みが失敗するとすれば、どのようなことが考えられるでしょうか？」  「この取り組みは、なぜ他社では出来なくて御社では出来ると言えるのでしょうか？」  「この取り組みを進めていく中で、長期的な視点での課題はどのようなもので、どのように解決していこうと考えていますか？」  **＜事業面の課題＞**   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 観点 | 課題 | 解決法 | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  |   **＜技術面の課題＞**   |  |  |  | | --- | --- | --- | | 観点 | 課題 | 解決法 | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  | |  |  |  |   **５．地域経済への貢献度**  　「地域の特性を活かして高い付加価値を創出し、地域の事業者等に対する経済的波及効果を及ぼすことにより雇用の創出や地域の経済成長（大規模災害からの復興等を含む）を牽引する事業となることが期待できるか」について書く。  **６．イノベーション促進**  　「先端的なデジタル技術の活用、低炭素技術の活用、経済社会にとって特に重要な技術の活用等を通じて、地域やサプライチェーンのイノベーションを牽引し得るか。」  　「異なるサービスを提供する事業者が共通のプラットフォームを構築してサービスを提供 するような場合など、単独では解決が難しい課題について複数の事業者が連携して取組むことにより、高い生産性向上が期待できるか。また、異なる強みを持つ複数の企業等（大学等を含む）が共同体を構成して製品開発を行うなど、経済的波及効果が期待できるか。」について書く。  **７．グローバルニッチ**  　「ニッチ分野において、適切なマーケティング、独自性の高い製品・サービス開発、厳格な品質管理などにより差別化を行い、グローバル市場でもトップの地位を築く潜在性を有しているか。」について書く。 |
| ３：本事業で取得する主な資産  本事業により取得する主な資産（単価50万円以上の建物、機械装置・システム等）の名称、分類、取得予定価格等を記載してください。（補助事業実施期間中に、別途、取得財産管理台帳を整備していただきます。）   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | 建物の事業用途  又は  機械装置等の名称・型番 | 建物又は製品等分類  （[日本標準商品分類](https://www.soumu.go.jp/toukei_toukatsu/index/seido/syouhin/2index.htm)、中分類） | 取得予定価格 | 建設又は設置等を行う事業実施場所  （１．申請者の概要で記載された事業実施場所に限ります。） | |  |  | 円 |  | |  |  | 円 |  | |  |  | 円 |  | |  |  | 円 |  | |  |  | 円 |  | |  |  | 円 |  | |  |  | 円 |  | |  |  |  |  | |
| ４：収益計画  本事業は、事業終了後３～５年で、付加価値額の年率平均3.0％（【グローバルV字回復枠】については5.0％）以上、又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0％（【グローバルV字回復枠】については5.0％）以上の増加を見込む事業計画を策定していただく必要があります。  ①　本事業の実施体制、スケジュール、資金調達計画等について具体的に記載してください。  ②　収益計画（表）における「付加価値額」の算出については、算出根拠を記載してください。  ③　収益計画（表）で示された数値は、補助事業終了後も、毎年度の事業化状況等報告等において伸び率の達成状況の確認を行います。  **１．社内の体制**  社内の体制について記載する。担当業務は必要に応じて変更する。なぜその役割がこなせるのかを実績やスキルなどを具体的に書いてアピールする。  →質問例  「こんなに素晴らしいチームで行うからこの取り組みは成功するんだ、ということをアピールしたいと思うのですが、この取り組みでのキーマンを教えててもらえますか？」  「例えば、責任者、アドバイザー、技術責任者、操作（実施）担当者、販売（営業・マーケ）担当者、経理担当者はどなたですか？」  「社内でいなければ外部の方を入れていただいてもかまいません」  「それらの方が、なぜその役割をこなせるか、をできるだけ根拠を持ってアピールしたいので、具体的な経歴、資格、エピソード、同種業務の経験や実績など、できるだけ具体的に教えてもらえますでしょうか？」   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | 担当業務 | 役職 | 氏名 | 業務に関する経歴 | |  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |  |   **２．社外の体制**  　社外の体制について記載する。機械メーカーや納入業者など。（多い場合は役割分担の関連図を書く）  会社名 役割 実績や強みなど     |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | 担当業務 | 役職 | 氏名 | 業務に関する経歴 | |  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |  |   **３．スケジュール概要**  →質問例  「この取り組みが、完了するまでのタスクとスケジュールを教えてもらえますか？」  「それらのタスクの主要な実施者を教えていただけますか？」  「この取り組みは、どのようなステップを踏んで完了に至りますか？」  事業実施スケジュール   |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | | 取り組み内容 | 実施者 | 〇月 | 〇月 | 〇月 | | １． |  |  |  |  | | ２． |  |  |  |  | | ３． |  |  |  |  | | ４． |  |  |  |  | | ５． |  |  |  |  |   中期的スケジュール   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | | 取り組み内容 | １年目 | ２年目 | ３年目 | ４年目 | ５年目 | | １． |  |  |  |  |  | | ２． |  |  |  |  |  | | ３． |  |  |  |  |  | | ４． |  |  |  |  |  | | ５． |  |  |  |  |  |   中長期的課題への解決について記載  **上記の具体的な内容**  →質問例  「各ステップの具体的な内容と現在の状況を教えていただけますか？」  「問題なく期日通りに完了できるようにしておきたいと思います。確実に遂行するためにはどのようなことを実施、確認していけばよいと思いますか？」  **１．XXX**  　・・・・  **２．XXXXX**  　・・・・  **３．XXXX**  　・・・・  **４．資金調達計画**  　必要資金の調達方法について具体的に記載する。  →質問例  「今回必要となる資金はどのように手当てをされますか？金融機関から調達する場合は、現在の具体的な交渉状況などを教えてください。」  　また、財務状況に課題がある場合には、その点についても記載する。  **５．受注計画**  　本取組製品の売上拡大計画と根拠を記載する。表に数値計画を記載する。金額は、単価と数量に分解できるとなお良い。その上で、既に商談が始まっていたり「こういう商品があればすぐにでも取り扱いたい」というお客様の声、上位顧客の販売ポテンシャル（店舗数などから推定）などを踏まえて出来るだけ根拠を持たせて文章にて補記する。  　合計金額は会社全体の事業計画と一致させる。   |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | |  | 事業完了後 １年目 | 事業完了後 ２年目 | 事業完了後 ３年目 | 事業完了後 ４年目 | 事業完了後 ５年目 | | ①XXXX社 |  |  |  |  |  | | ②XXXX社 |  |  |  |  |  | | ③XXXX社 |  |  |  |  |  | | ④XXXX社 |  |  |  |  |  | | ⑤その他 |  |  |  |  |  | | 合計売上高 |  |  |  |  |  |   →計画策定シート（Excel）より転記  **新たな製品等の（又は製造方法等の）売上高が総売上高の10％以上となることは必ず記載する。**  **①XXXX社**  　計画の算出根拠を記載する。できるだけ具体的に書く。  **②XXXX社**  　計画の算出根拠を記載する。できるだけ具体的に書く。  **③XXXX社**  　計画の算出根拠を記載する。できるだけ具体的に書く。  **④XXXX社**  　計画の算出根拠を記載する。できるだけ具体的に書く。  **⑤その他**  　計画の算出根拠を記載する。できるだけ具体的に書く。  **６．算出根拠**  ①売上高：上記受注計画の通り。  ②営業利益：算出根拠を書く。  ③人件費：算出根拠を書く。  ④減価償却費 ：算出根拠を書く。設備投資と償却方法について。  　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　（単位：円）   |  |  |  |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | |  | 直近の  決算年度  [ 年 月] | 補助事業終了年度  (基準年度)  [ 年 月] | １年後  [ 年 月] | ２年後  [ 年 月] | ３年後  [ 年 月] | ４年後  [ 年 月] | ５年後  [ 年 月] | | ① 売上高 |  |  |  |  |  |  |  | | ② 営業利益 |  |  |  |  |  |  |  | | ③ 経常利益 |  |  |  |  |  |  |  | | ④ 人件費 |  |  |  |  |  |  |  | | ⑤ 減価償却費 |  |  |  |  |  |  |  | | 付加価値額(②+④+⑤) |  |  |  |  |  |  |  | | 伸び率（％） |  |  |  |  |  |  |  |   ※基準年度には、補助事業終了年度の見込み値を入力してください。  ※実績値が判明次第、実績の数字に置き換えて、付加価値額の伸び率の達成状況を確認します。 |