

経営革新計画の申請書類について

(令和3年度版)

申請にあたっては、(1)申請書(1部)及び(2)添付書類(各1部)が必要です。

※記載にあたっては、次ページ以降の「記載要領」と「記入例」を参照してください。

※組合、2社以上のグループによる申請の場合、以下に記載の提出書類以外の書類が必要となる場合がありますので、以下に記載のお問い合わせ窓口までお問い合わせください。

【提出書類】

(1)申請書(1部)

①様式第13(P. 5)

②別表1～4, 6, 7(P. 6～13)

※組合等が研究開発等事業に係る試験研究費に充てるためその構成員に対して賦課しようとする負担金がある場合は別表5

(2)添付書類(各1部)

(有限会社・株式会社・組合等法人の場合)

①履歴事項全部証明書(写し)又は定款(写し)のいずれか。

※「履歴事項全部証明書(写し)」を提出される場合は、申請日から6か月以内に発行されたものの写しを添付してください。

②直近2期分の決算報告書(これらが無い場合は、直近1年間の決算報告書)

※貸借対照表、損益計算書、販売費及び一般管理費計算書、製造原価報告書(完成工事原価報告書)、利益処分計算書(株主資本等変動計算書)が必要。

③経営革新計画の具体的内容を記載した「別紙資料」(P14～18)

(個人事業者の場合)

①最近2期分の確定申告書(税務署の受付印を押したもの)及び決算書(青色申告:損益計算書・貸借対照表)の写し

※損益計算書と貸借対照表を作成していない場合は、以下に記載のお問い合わせ窓口までお問い合わせください。

②経営革新計画の具体的内容を記載した「別紙資料」(P14～18)

(お問い合わせ窓口)

【申請窓口、申請書類の作成方法に関すること】

公益財団法人三重県産業支援センター 経営支援課 経営支援班
〒514-0004 津市栄町1丁目891番地 三重県合同ビル5F
電話 059-253-4355 FAX059-228-3800

【制度全般に関すること】

三重県雇用経済部中小企業・サービス産業振興課 中小企業・サービス産業振興班
〒514-8570 津市広明町13番地 三重県庁8F
電話 059-224-2534 FAX059-224-2078



1 記載要領

申請者は以下の要領に従って、経営革新計画の必要事項を記載すること。(ただし、経営革新計画を共同で実施、作成する場合にあっては、別表3及び別表4については、参加する特定事業者毎に記載すること。)

様式第13の申請者名は、共同で経営革新計画を実施する場合においては、当該計画の代表者の名称及びその代表者を記載し、代表者以外の経営革新計画参加企業については、申請書の余白に企業名を記載すること。

1 経営革新の目標

別表1の該当する欄に記載すること。

2 経営革新による経営の向上の程度を示す指標

別表1の該当する欄に記載すること。

経営の向上の程度を示す指標は、**付加価値額**(営業利益、人件費※(1)及び減価償却費※(2)の合計額)又は**一人当たりの付加価値額**※(3)のいずれか及び**給与支給総額**(役員並びに従業員に支払う給料、賃金及び賞与のほか、給与所得とされる手当(残業手当、休日出勤手当、家族(扶養)手当、住宅手当等)を含む。ただし、給与所得とされない手当(退職手当等)及び福利厚生費は含まない。以下、「各種手当」という。)を用いること。

付加価値額及び一人当たりの付加価値額並びに給与支給総額をそれぞれ記載すること。

※(1)人件費は、以下の各項目の全てを含んだ総額とすること。ただし、これらの算出ができない場合においては、平均給与に従業員数を掛けることによって算出すること。

- ・売上原価に含まれる労務費(福利厚生費、退職金等を含んだもの)
- ・一般管理費に含まれる役員給与、従業員給与、賞与及び賞与引当金繰入れ、福利厚生費、退職金及び退職給与引当金繰入れ
- ・派遣労働者、短時間労働者の給与を外注費で処理した場合の当該費用

※(2)減価償却費は、以下の各項目の全てを含んだ総額とすること。ただし、各費用項目について把握できない場合においては、当該項目については省くこと。

- ・減価償却費(繰延資産の償却額を含む。)
- ・リース・レンタル費用(損金算入されるもの)

※(3)一人当たりの付加価値額

- ・勤務時間によって人数を調整すること。
- ・従業員数の定義については、付加価値額の定義と整合性のとれるものとする必要がある。例えば、派遣労働者や短時間労働者に係る経費を付加価値額に算入した場合は、分母にも加える必要がある。(その際には、勤務時間によって人数を調整する必要がある。)
- ・伸び率の算出は、

$$\text{伸び率} = \frac{\text{計画終了年度末値} - \text{申請直近期末値}}{\text{申請直近期末値}} \times 100$$

※小数点以下第2位を四捨五入したものを記載すること。

3 経営革新の計画期間

別表1の「計画期間又は事業期間」等に関する記載方法は、次のとおりとする。

(1) 研究開発を実施する期間(以下「研究開発期間」という。)がある場合

「計画期間又は事業期間」欄には、計画期間として、3年間ないし8年間の期間を記載すること。その上で、「研究開発期間」欄には、研究開発を実施する期間を記載し、「事業期間」欄には、計画期間のうち研究開発期間を除く新事業活動を実施する期間として、3年間ないし5年間の期間を記載すること。

(2) 研究開発を実施する期間がない場合

「計画期間又は事業期間」欄及び「事業期間」欄に、事業期間として、研究開発期間を除く新事業活動を実施する期間として、3年間ないし5年間の期間を記載すること。「研究開発期間」欄は記載不要。

4 経営革新の内容及び実施時期

別表1の「経営革新の実施に係る内容」欄及び別表2に記載すること。経営革新の内容については、新事業活動の類型に則して、新たな取組の内容を具体的に記述すること。

なお、別表2の記載方法は、次のとおりとする。

(1) 番号は、1、2、1-1、1-2、1-3、1-1-1、1-1-2、1-1-3というように、実施項目を関連付けて記載すること。

(2) 実施項目は、具体的な実施内容を記載すること。

(3) 評価基準は、定量化できるものは定量化した基準を設定することとするが、定性的な基準でも可とする。

(4) 評価頻度は、自社で計画の進捗状況の評価する頻度又は時期を毎日、毎週、毎月、隔月、半年、1年、半年後、1年後などと記載すること。

(5) 実施時期は、実施項目を開始する時期を4半期単位で記載すること。1-1は初年の最初の四半期に開始、3-4は3年目の第4四半期に開始することを示す。

5 経営計画及び資金計画

別表3に記載すること。

直近3年間の決算書から記入すること。創業3年未満の場合は記入できる範囲を記載すること。また、資金調達額については、計画期間の間のみ記載し、経営革新計画に係る設備投資計画及び運転資金計画を予定している者は、併せて別表4に記載すること。

6 組合等が経営革新に係る試験研究のための費用に充てるためその構成員に対し負担金を賦課しようとする場合にあつては、その賦課の基準

別表5に記載すること。賦課の基準については、生産数量(金額)、従業員数、出資金等具体的に記載すること。

7 その他

別表1の「申請者名・資本金・業種」欄の業種は、日本標準産業分類に掲げる小分類に基づき記載し、業種の後にカッコ書きで小分類の3桁コードを記入すること。

別表2の実績欄は、経営革新計画が実施された後、申請者が計画の実施状況を把握することを容易にするためのもので、申請の段階で記載する必要はないが、計画の進捗に応じ以下

のとおり記載すること。また、変更計画申請の際には、完了している事項について評価を行なうこと。

実施状況:◎:計画どおり実行できた。

○:ほぼ計画どおり実行できた。

△:実行したが不十分だった。

×:ほとんど実行できなかった。

効果: ◎:効果が十分上がった。

○:ほぼ予定の効果が得られた。

△:少し効果があった。

×:ほとんど効果がなかった。

対策: 実施状況に応じて、追加対策を実施することとした場合は、追加した実施項目を別表2に記載すること。

2 記載例

様式第13

経営革新計画に係る承認申請書

令和〇〇年〇〇月〇〇日

三重県知事 様

住 所 三重県〇〇〇〇
名 称 及 び 株式会社〇〇〇〇
代表者の氏名 代表取締役 〇〇〇〇

押印不要
※R3.1 押印を廃止しました。

法人の場合は役職名も記載してください。

中小企業等経営強化法第14条第1項の規定に基づき、別紙の計画について承認を受けたいので申請します。

様式は三重県のホームページ(下記アドレス)からダウンロード
できます。

<http://www.pref.mie.lg.jp/SHINSAN/HP/70343022647.htm>

(備考) 用紙の大きさは、日本産業規格A4とする。

(別表1)

経営革新計画

申請者名・資本金・業種	
申請者名:(株)〇〇〇〇 資本金:△△△千円	業種:自動車・同附属品製造業(311) 法人番号:
実施体制	
代表の私を中心に実施体制の整備、開発リーダーである〇〇を中心に新商品開発、マネージャーである△△を中心に販路拡大を行う。	
<p>※社内での実施体制(誰が、どのような体制で取り組むのか)について簡潔にご記載ください。 ※他社や大学・公的研究機関等との連携を計画している場合には、その体制について簡潔に記載してください。</p>	
新事業活動の種類	経営革新の目標
計画の対象となる類型全てに丸印を付ける。 ①. 新商品の開発又は生産 2. 新役務の開発又は提供 3. 商品の新たな生産又は販売の方式の導入 4. 役務の新たな提供の方式の導入 5. 技術に関する研究開発及びその成果の利用 6. その他の新たな事業活動	経営革新計画のテーマ: 〇〇技術を使用した▲▲の開発 当社は、親会社の(株)■●を主な顧客として、〇〇の業務を行ってきた。しかしながら、〇〇の業務は××といった背景により、この3年間で売上が約1割減少している。 このような中、当社は〇〇の業務を中心とした事業構成から脱却すべく、新商品▲▲の開発に着手することとし、昨年からの研究開発を進めてきた。新商品は、当社の有する超硬度材料を精密加工する技術を応用した製品であり、従来品と比較して耐久性と安全性の面で優れており、かつ、製造工程が簡略化されることによりコストが非常に安く済むことが特徴である。 経営革新計画では、新商品の開発により売上・収益の向上を図ると同時に、◇◇産業の変革にも対応できる技術力を持つことを目標に据える。
<p>別紙資料を先に記載いただき、この欄にはその内容を要約して記載してください。</p>	<p>新たな取組に至った経緯、取組内容及び特徴、期待する効果、経営上の目標など計画のポイントを200～400字程度に要約して記載してください。</p>
計画期間又は事業期間: 令和3年4月 ～ 令和6年3月	
研究開発期間: 年 月 ～ 年 月	事業期間: 令和3年4月 ～ 令和6年3月
経営革新の実施に係る内容	

研究開発を実施する期間がある場合は、計画期間は3～8年で記載、事業期間は研究開発期間を除く新事業活動を実施する期間として3～5年間の期間を記載してください。

研究開発を実施する期間がない場合、事業期間として3～5年を記載してください。研究開発期間は記載不要。

別表1はA4サイズ用紙1～2枚としてください

別紙資料を先に記載いただき、この欄にはその内容を要約して記載してください。

1. 当社の現状と経営課題

当社は、昭和△△年に設立した〇〇会社であり、主に(株)■■の一次下請事業者として、〇〇の業務を行ってきた。〇〇の業務は、(株)■■のの◎◎(目的・用途)に必要不可欠であり、耐久性や安全性が求められる。当社は長年培ってきた高い技術力により、超硬度材料の精密加工が可能であり、▽▽((株)■■社製品)中の△△(当社製品)をほぼ独占的に受注している。

しかしながら、〇〇の業務は××といった背景により、この3年間で売上高が約1割減少しており、また、今後も減少が続くことが予想されており、当社として、〇〇の業務に依存した事業構成について危機感を抱いている。このような中、新たな事業の柱を模索していたところ、当社の技術力を高く評価していただいている(株)■■から次世代の▼▼((株)■■社新製品)に搭載する▲▲(当社新製品)の製造について当社にオファーがあった。

2. 経営革新の具体的内容(既存事業との相違点、経営戦略における位置づけ)

今回の経営革新計画では、新商品▲▲の開発により売上・収益の向上を図ると同時に、◇◇産業の変革にも対応できる技術力を持つことを目標に据える。

具体的には、……………

[既存事業との相違点]

・既存事業の特徴・課題

1. ……………
2. ……………

・新規事業の特徴

1. ……………
2. ……………

新たな取り組みに至った経緯について、既存事業の状況、経営環境、商品・顧客分析等を踏まえ、記載してください。

経営革新計画の内容を具体的にご記載ください。また、何が新しい取組(新事業活動)なのか、**既存事業と経営革新計画で計画する事業との相違点を記載してください。**

経営の向上の程度を示す指標		現 状	計画終了時の目標伸び率(計画期間)
1	付加価値額	623,824千円	838,000千円(34.3%) (3年4月～6年3月 (3年計画))
2	一人当たりの付加価値額	5,425千円	6,813千円(25.6%)
3	給与支給総額	467,910千円	595,000千円(27.2%)

(備考) 用紙の大きさは、日本産業規格A4とする。

計画終了時の目標伸び率の計算方法

○ 別表3を基に次の算式で計算してください(小数点以下第2位を四捨五入)。

$$\text{伸び率(\%)} = (B - A) \div |A| \times 100$$

(Aは申請直近期末値、Bは計画終了年度末値、|A|は、Aの絶対値を示します。)

・ 記載例における付加価値額の計算

$$(838,000 - 623,824) \div 623,824 \times 100 = 34.33\cdots \rightarrow 34.3\%$$

申請段階では、実績欄は記入不要です。**(変更申請時のみ実績欄を記入)**

(別表2)

実施計画と実績(実績欄は申請段階では記載する必要はない。)

番号	計 画				実 績		
	実 施 項 目	評価基準	評価頻度	実施時期	実施状況	効果	対策
1	実施体制の整備						
1-1	プロジェクトチーム設置	メンバー構成	毎年	1-1			
1-2	人員の増強			2-4			
2	新商品▲▲の開発						
2-1	◆◆装置の仕様検討	設備の生産性	計画時	1-1			
2-2	工場拡張計画の作成	計画の進捗	毎月	1-1			
2-3	工場拡張完了			1-4			
2-4	◆◆装置の導入	導入コスト	導入時	1-4			
2-5	◆◆装置の試験稼働	設備稼働率	毎週	1-4			
2-6	新商品▲▲の試作	耐久性等(自社による評価)	毎月	2-1			
2-7	新商品▲▲のサンプル評価	(株■■■による評価)	サンプル提供時	2-1			
2-8	新商品▲▲の量産化準備	歩留り	毎月	2-3			
2-9	新商品▲▲の量産開始	製造原価	毎月	2-4			
3	販路拡大						
3-1	営業計画の作成	計画の進捗	毎年	1-1			
3-2	(株■■■以外への販路の開拓)	成約率	毎月	3-1			

実施項目を開発、販路開拓等実施内容ごとに分け、その下により詳細な実施項目として細項目を枝番で記入してください。

実施項目は、できるだけ詳細に記入してください。

評価基準には、売上、製造原価等の定量的に評価できる基準を設定してください。ただし、定量的な評価基準を定められない項目については、定性的な評価基準でも結構です。なお、定性的な評価基準であっても基準を設定することが困難な場合は空欄のままでも結構です。

左欄の実施項目を開始する時期の1年を四半期に分けてください。**3年目の第1四半期なら「3-1」となります。**計画の始期(1-1)を基準としてください。

(備考) 用紙の大きさは、日本産業規格A4とする。

(別表3)

経営計画及び資金計画

参加特定事業者名 (株)〇〇〇〇

(単位 千円)

	2年前 (31年3月)	1年前 (2年3月)	直近期末 (3年3月)	1年後 (4年3月)	2年後 (5年3月)	3年後 (6年3月)	4年後 (年月)	5年後 (年月)
①売上高	2,444,210	2,570,008	2,412,047	2,400,000	2,400,000	3,000,000		
②売上原価	1,903,218	1,924,208	1,837,606	1,815,000	1,850,000	2,203,000		
③売上総利益	540,992	645,800	574,441	585,000	550,000	797,000		
④販売費及び一般管理費	515,141	518,730	504,371	520,000	557,000	712,000		
⑤営業利益	25,851	127,070	70,070	65,000	-7,000	85,000		
⑥経常利益	1,500	1,200	1,000	2,500	3,000	2,000		
⑦給与支給総額	468,010	453,480	467,910	450,500	510,000	595,000		
⑧人件費	550,600	533,506	504,870	530,000	600,000	700,000		
⑨設備投資額	38,743	26,202	3,452	160,000	25,000	42,000		
⑩運転資金	50,349	46,613	38,636	74,000	39,000	42,000		
普通償却額	60,904	58,497	48,884	45,000	40,000	35,000		
特別償却額	0	0	0	40,000	10,000	18,000		
⑪減価償却費	60,904	58,497	48,884	85,000	50,000	53,000		
⑫付加価値額 (⑤+⑧+⑪)	637,355	719,073	623,824	680,000	643,000	838,000		
⑬従業員数	123	115	115	118	123	123		
⑭一人当たりの付加価値額 (⑫÷⑬)	5,182	6,253	5,425	5,763	5,228	6,813		
⑮資金調達額	政府系金融機関借入			200,000	48,000	0		
	民間金融機関借入			0	0	50,000		
	自己資金			34,000	16,000	34,000		
	その他	-	-	-	0	0	0	
(⑨+⑩) 合計	-	-	-	234,000	64,000	84,000		

人件費の算出方法は、記載要領(2ページ)をご覧ください。

別表3では、新規事業の金額だけでなく、既存事業を含めた総事業の資金計画を記載してください。

(「⑨設備投資額」、「⑩運転資金」についても同様の考え方で記載してください。)

例えば、「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進事業」等で補助金を利用する場合はその他欄を使用。

「⑨設備投資額」と「⑩運転資金」の合計額が「⑮資金調達額」と一致します。

(各種指標の算出方法)

- ・「給与支給総額」: 給料+賃金+賞与+各種手当(ただし、退職手当等)
- ・「付加価値額」: 営業利益+人件費+減価償却費
- ・「一人当たりの付加価値額」: 付加価値額÷従業員数
- ・「営業利益」: 売上総利益(売上高-売上原価)-販売費及び一般管理費

(算出時における留意点)

- ・人数、人件費に短時間労働者、派遣労働者に対する費用を算入しましたか。(はい・いいえ)
- ・減価償却費(普通償却額)にリース費用を算入しましたか。(はい・いいえ)
- ・従業員数について就業時間による調整を行いましたか。(はい・いいえ)

(別表4)

計画実施に必要な設備であり、資産計上できる設備を別表3の〇年後欄に対応するようにご記載ください。年度の考え方は、会計年度を基準に考えてください。記載例の場合は、令和3年度は令和3年4月～令和4年3月。なお、リースの場合は、(リース)と記入してください。

参加特定事業者名 (株)〇〇〇〇

設備投資計画(経営革新計画に係るもの)

(単位:千円)

	機械装置名称 (導入年度)	単 価	数 量	合 計 金 額
1	工場拡張費用 (3年度)	160,000	1	160,000
2	◆◆装置(××機) 型番:XXXX XXX (4年度)	25,000	1	25,000
3	◆◆装置(〇〇機) 型番:XXXX XXX (5年度)	21,000	1	21,000
4	◆◆装置(ソフトウェア) 型番:XX XXXXXX (5年度)	21,000	1	21,000
5				
6				
7				
8				
9				
10				
	合 計			227,000

「〇〇一式」などの記載ではなく、できるだけ具体的に記入してください。

運転資金計画(経営革新計画に係るもの) (単位:千円)

年 度	金 額
3年度	74,000
4年度	39,000
5年度	42,000
合計	155,000

別表4では、新規事業(経営革新計画)にかかる費用のみを記載してください。(※別表3の「⑨設備投資額」、「⑩運転資金」は、既存事業と新規事業との合計の金額を記載してください。)

(備考) 用紙の大きさは、日本産業規格A4とする。

(別表6)

①関係機関への連絡希望について

計画が承認された場合に、下記関係機関に承認書の写しを送付することを希望する場合には、当該箇所の「有」を選択し、()に支店名を記入して下さい。

承認書類の送付を希望する機関名	送付の希望の有・無
三重県信用保証協会	<input checked="" type="checkbox"/> 有・無
株式会社日本政策金融公庫	
(津)支店 中小企業事業 *旧中小企業金融公庫	<input checked="" type="checkbox"/> 有・無
()支店 国民生活事業 *旧国民生活金融公庫	有・ <input type="checkbox"/> 無
名古屋中小企業投資育成株式会社	有・ <input type="checkbox"/> 無
(その他連絡を希望する支援機関名を記載)	
〇〇銀行〇〇支店	<input checked="" type="checkbox"/> 有・無
	有・無
	有・無

民間金融機関からの融資等で、**経営革新計画の承認書の写しを三重県産業支援センターから当該金融機関へ送付することを希望される場合**は空欄部分に記入してください。ただし、その場合には**申請者様から事前に当該金融機関へ、経営革新計画を申請する旨ご連絡**をお願いします。

を保証するものではありません。

②計画書作成にあたりアドバイスを受けた機関について

本計画書を作成するにあたり、アドバイスを受けた機関等があれば下記にご記入下さい。
(例:〇〇商工会、〇〇商工会議所、日本政策金融公庫〇〇支店、〇〇銀行〇〇支店、〇〇信用金庫〇〇支店、中小企業診断士、税理士、公認会計士等)

アドバイスを受けた機関等	担当者名
〇〇商工会	〇〇 〇〇

(備考) 用紙の大きさは、日本産業規格A4とする。

(別表 7)

中小企業経営革新事例集等の作成に関するお願い

「経営革新計画」が承認された場合、記載内容を事例集等により公表してよろしいでしょうか。以下の公表項目について、公表の可否のどちらかを選択して下さい。

なお公表が可の場合、三重県のホームページに、「企業名」、「所在地」、「電話番号」、「会社ホームページURL」、「経営革新計画のテーマ」、「承認番号」を掲載します。

公表項目	公表の可否
①企業名：(株)〇〇〇〇	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
②代表者名：代表取締役 〇〇〇〇	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
③創業年月日：(昭和〇〇年〇月〇日)	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
④資本金：△△△千円	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑤従業員数：115人	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑥所在地：〒〇〇〇-〇〇〇〇 三重県〇〇〇〇	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑦電話番号(代表)：(〇〇〇〇-〇〇-〇〇〇〇)	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑧FAX番号(代表)：(〇〇〇〇-〇〇-〇〇〇〇)	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑨会社ホームページ：(URL:http://www. 〇〇〇〇〇〇〇) (開設している場合に記載)	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑩経営革新計画のテーマ：〇〇技術を使用した▲▲の開発	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否
⑪経営革新計画の概要：-	<input type="checkbox"/> 可 ・ <input type="checkbox"/> 否

③、⑦、⑧、⑨は、必ず記入してください。(その他省略可)

◎申請書作成担当者について

所属部課	〇〇〇〇部 総務課
職名	〇〇
担当者名	〇〇 〇〇
電話番号(担当)	〇〇〇 (〇〇〇) 〇〇〇〇
FAX番号(担当)	〇〇〇 (〇〇〇) 〇〇〇〇
e-mail(担当)	〇〇〇〇@〇〇〇〇〇〇〇〇

申請書に関する問い合わせ窓口となる人を必ず記載してください。

(備考) 用紙の大きさは、日本産業規格A4とする。

(別紙資料)

経営革新計画のテーマ：〇〇技術を使用した▲▲の開発

(事業者名：〇〇〇〇株式会社)

1 取り組みの背景と経緯 (別表1の「経営革新の目標」欄で、新たな取り組みに至った背景や経緯を要約して記載していただきましたが、もう少し具体的に記載してください。)

当社は、昭和△△年に設立した〇〇会社であり、主に(株)■●の一次下請事業者として、〇〇の業務を行ってきた。〇〇の業務は、(株)■●の◎◎(目的・用途)に必要不可欠であり、耐久性や安全性が求められる。当社は長年培ってきた高い技術力により、超硬度材料の精密加工が可能であり、▽▽(株)■●社製品)中の△△(当社製品)をほぼ独占的に受注している。

しかしながら、〇〇の業務は××といった背景により、この3年間で売上高が約1割減少しており、また、今後も減少が続くことが予想されており、当社として、〇〇の業務に依存した事業構成について危機感を抱いている。このような中、新たな事業の柱を模索していたところ、当社の技術力を高く評価していただいている(株)■●から次世代の▽▽(株)■●社新製品)に搭載する▲▲(当社新製品)の製造について当社にオファーがあった。

(株)■●からのオファーを受け、新商品▲▲の開発に着手することとしたが、新商品▲▲を製造するうえで～～という技術的な課題がある。(詳細は、次項「2 具体的な取り組み」を参照。)課題解決に向けて、昨年より研究開発を進めており、次世代の▽▽がリリースされる平成____年度に向けて、新商品▲▲の量産の準備を行っているところである。

新たな取組に至った経緯について、既存事業の状況、経営環境、商品・顧客分析等を踏まえ、記載してください。
ここでは、既存事業の特徴や課題、「何をどこに売っているか」などの基本事項、その他、「2 具体的な取り組み」を説明する際に必要な情報などを記載してください。
必要に応じて、図や表や写真を使用しつつ、説明してください。

2 具体的な取り組み

①取り組みの具体的な内容 (計画の具体的な内容を文章にて記載してください。)

1. 実施体制の整備
~~~~~

2. 新商品▲▲の開発  
[技術的な課題]  
・~~~~~  
・~~~~~  
・~~~~~

[上記課題の解決方法]  
~~~~~

3. 販路拡大
~~~~~  
(詳細は、「④販売戦略」を参照。)

新たな取組の具体的な内容について記載してください。  
必要に応じて、図や表や写真を使用しつつ、説明してください。  
別表2で記載した実施項目を網羅するように、説明してください。

②新規性（同業他社や既存商品等との異なる優位性について、品質・機能面、価格・コスト面、生産リードタイムなどの観点から記載してください。）

新商品▲▲は、~~~~~に特徴があり、当社既存製品△△と比較して異なる用途に用いられるため、新規の事業である。また、超硬度材料を精密加工する技術は難易度が高く、当社の技術力を高く評価していただいて(株)■■■から指名を受けたと自負している。他社との単純な比較はできないが、当社が新商品▲▲で目指す性能と価格は、市場優位性があり、差別化が図られるものと考ええる。

表1 当社製品（既存製品、新製品）と他社製品の比較

|        | 当社既存製品△△                                                                                     | 当社新製品▲▲                                                                                                              | A社類似製品                                                                                  |
|--------|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 用途     | ○○の用途に用いる                                                                                    | ××の用途に用いる                                                                                                            | ××の用途に用いる                                                                               |
| 特徴（強み） | <ul style="list-style-type: none"> <li>・量産方法を確立している</li> <li>・当社の売上の柱</li> </ul>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>・次世代の▼▼(株)■■■社新製品)に搭載予定</li> <li>・利益率が高い</li> <li>・~~の用途にも展開が期待される</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・現行世代の◇◇に搭載されている</li> </ul>                      |
| 特徴（弱み） | <ul style="list-style-type: none"> <li>・利益率が低い</li> <li>・○○の業務が減少で、今後も生産量が減少する見込み</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>・技術的な難易度が高い</li> <li>・~~（人材の能力）をもった人材がいない</li> </ul>                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>・次世代の▼▼に必要な性能を満たしていない</li> <li>・価格が高い</li> </ul> |
| 価格     | …円/kg                                                                                        | …円/kg                                                                                                                | …円/kg                                                                                   |
| その他    | <ul style="list-style-type: none"> <li>・~~年後に売上比率を~%とする</li> </ul>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>・○○年リリース予定</li> </ul>                                                         |                                                                                         |

新たな取組と自社の既存事業(または、他社の事業)との相違点について記載してください。  
必要に応じて、図や表や写真を使用しつつ、説明してください。

③市場性（ターゲットとなる市場、計画する商品やサービス、生産・販売方式の現状や将来性などについて、具体的に記載してください。）

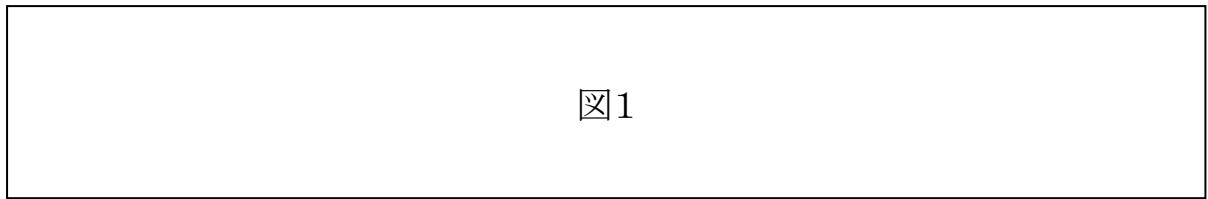
当社の商品別売上高は表2のとおりであり、分析の結果、製品△△、Cは売上が減少傾向であり、製品A、Bについては横ばいである。当社として、○○の業務(製品△△)に依存した事業構成との売上減少について危機感を抱いている。

表2 当社製品（既存製品）売上高と売上比率

|      | 売上高（千円）   | 売上比率（%） | 売上傾向 |
|------|-----------|---------|------|
| 製品△△ | 1,750,000 | 70%     | 減少傾向 |
| 製品A  | 250,000   | 10%     | 横ばい  |
| 製品B  | 125,000   | 5%      | 横ばい  |
| 製品C  | 125,000   | 5%      | 減少傾向 |
| その他  | 250,000   | 10%     | —    |

一方、(株)■■■社が量産化を目指す次世代の▼▼の\_\_\_のマーケットは、図1のとおり平成○○年においては、○○億円の市場に成長する見込みである。(株)■■■社の現在の市場シェアが約○○%であるため、▲▲(当社新製品)については○○千円の売上高が期待される。

図1 \_\_\_\_のマーケットの市場規模



商品・顧客分析を踏まえ、経営革新計画で実施する新規事業の将来性等について分析し、記載してください。  
必要に応じて、図や表や写真を使用しつつ、説明してください。

**④販売戦略**（販売ルートについて、既存ルートの活用はあるか、新規ルートの開拓など、どのような計画かを具体的に記載してください。特に、新規開拓の場合は、その方法も記載してください。）

前述のとおり、まずは次世代の▼▼（株■■■社新製品）への搭載を目指し、平成\_\_\_\_年度に向けて新商品▲▲の量産体制の確立を目指す。

一方で、新商品▲▲については、～～の用途にも展開が期待されるため、〇〇年より、～～（株■■■社以外のメーカー）業界の企業に対して営業を開始し、徐々に顧客を増やしていく計画である。

営業の方法、販売体制等について（「いつ」「誰と（協力企業）」「誰に（販売先）」、「どのような手法で販売するのか」等）、記載してください。  
短期的な戦略と中長期的な戦略が異なる場合は、両方記載してください。

**⑤社会性**（本計画の事業実施により、技術、サービス、雇用等の面からどのような波及効果があるか記載してください。）

次世代の▼▼は～～～という面で環境面でも有用であるため、その構成部品の一つである新商品▲▲が量産化されることは、地球環境の保全に寄与すると言える。また、地域の雇用の観点から～～～。

**⑥関連する法律等**（関連する法律がある場合は記載してください。なお、計画実施に当たり許認可が伴う場合は、その取得状況あるいは取得スケジュールについて記載してください。）

なし



### 3 その他

#### 【売上高計画】

(単位:千円)

|              | 1年後<br>(4年3月) | 2年後<br>(5年3月) | 3年後<br>(6年3月) |
|--------------|---------------|---------------|---------------|
| 従来事業分<br>売上高 | 2,400,000     | 2,300,000     | 2,200,000     |
| 新規事業分<br>売上高 | 0             | 100,000       | 800,000       |
| 総売上高         | 2,400,000     | 2,400,000     | 3,000,000     |

※新しく参入する市場の現状、成長性、競合商品・類似商品・サービスの現状を考慮し、自社の技術・商品等の優位性などの状況から、今後の売り上げ予測について、既存事業と新規事業分に分けて、販売単価、顧客数等から年間売り上げを算出してください。

※また、**新規事業分の計画数値の裏付けとなる数値的積算資料(様式不問)**を別途作成してください。(【売上高計画】の表の下に挿入するか、別紙として作成し添付してください。)

#### 新規事業分売上高積算

(単位:千円)

|                 | 1年後<br>(4年3月) | 2年後<br>(5年3月) | 3年後<br>(6年3月) |
|-----------------|---------------|---------------|---------------|
| ▲▲の単価<br>(千円/台) | 500           |               |               |
| ▲▲販売数<br>(台)    | 0             | 200           | 1,600         |
| ▲▲売上<br>(千円)    | 0             | 100,000       | 800,000       |

備考

※▼▼(株■■■社製品)1台につき▲▲(当社新製品)を2台搭載。

※▼▼(株■■■社製品)の生産台数は、(株■■■社製品との納入計画のとおり。

#### 【借入金返済計画】

(単位:千円)

|             | 1年後<br>(4年3月) | 2年後<br>(5年3月) | 3年後<br>(6年3月) |
|-------------|---------------|---------------|---------------|
| 直近期末        | 320,000       | 430,000       | 370,000       |
| 期中<br>新規借入額 | 200,000       | 30,000        | 30,000        |
| 期中返済額       | 90,000        | 90,000        | 90,000        |
| 返済原資        | 117,500       | ※46,500       | ※95,500       |

直近期末借入残高には直近期末の決算書にある**長期借入金の残高を記載してください。**ただし、短期借入金についても、返済予定があるものは加算してください。

(例)※2、3年後の返済原資が不足するが、役員個人資産を投入することにより返済可能である。

\* 返済原資は、別表3の『⑥経常利益÷2(課税分)+普通償却費+特別償却費』で計算します(赤字の場合は『⑥経常利益+普通償却費+特別償却費』)。返済額<返済原資となるように収支計画を立てて下さい。返済額>返済原資となっているものの、他の返済原資(不動産収入、役員個人資産等)により返済可能な場合は、行を挿入する等して注記をお願いします。

【従業員数】

(単位:人)

|                     |                  | 2年前<br>(31年3月) | 1年前<br>(2年3月) | 直近期末<br>(3年3月) |
|---------------------|------------------|----------------|---------------|----------------|
| 従業員数<br>(別表3の数値と同一) |                  | 123            | 115           | 115            |
| 内<br>訳              | 常勤役員             | 3              | 3             | 3              |
|                     | 従業員<br>(役員は含まない) | 100            | 95            | 95             |
|                     | パートタイマー          | 20             | 17            | 17             |
|                     | 派遣社員             |                |               |                |

パートタイマーについては、勤務時間によって人数を調整してください。  
(勤務時間により 0.3 人、0.5 人・・・といったかたちで計算し、合算した値を記載してください。)