

経営革新計画の手引

平成29年7月

群馬県

目 次

第1 経営革新計画とは	
1 経営革新計画の概要	2
2 経営革新計画作成のメリット	2
3 経営革新計画の事務の流れ	2
第2 経営革新計画の内容	
1 対象となる「実施主体」	3
2 「新事業活動」とは	4
3 「経営の相当程度の向上」とは	5
第3 経営革新計画承認に対する支援策の概要	
1 県制度融資 中小企業パワーアップ資金（はばたけ群馬推進枠）	6
2 政府系金融機関による低利融資制度	7
3 信用保証の特例	8
4 中小企業投資育成株式会社法の特例	8
5 高度化融資制度	9
6 起業支援ファンドからの投資	9
7 特許関係料金減免制度	10
8 販路開拓コーディネート事業	10
9 新価値創造展	10
10 経営革新計画フォローアップ支援専門家派遣事業	11
11 海外子会社等への資金調達支援	11
第4 経営革新計画の申請・相談について	
1 申請窓口について	12
2 経営革新計画の策定・実行に関する相談窓口等について	12
第5 経営革新計画の申請書類について	
1 申請書類一覧	13
2 申請書の記載例	14
経営革新計画チェックリスト	26

第1 経営革新計画とは

1 経営革新計画の概要

経営革新計画は、中小企業等経営強化法に基づく制度です。
具体的には、次のとおり規定されます。

事業者が、
新事業活動を行うことにより
経営の相当程度の向上を図る
3～5年の計画

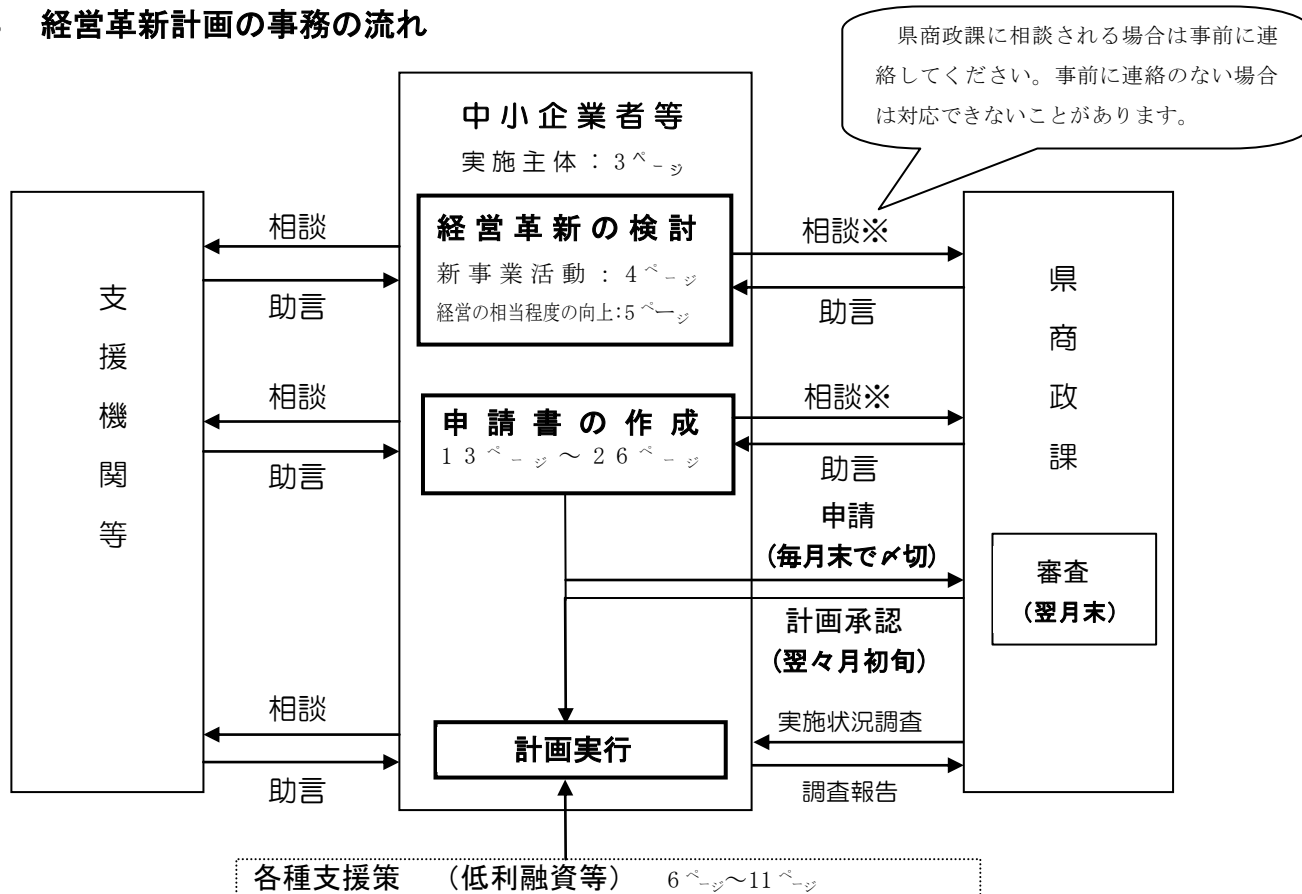
2 経営革新計画作成のメリット

経営革新計画を県に申請して承認を受けると、県の制度融資や政府系金融機関の低利融資、信用保証の特例等の支援措置が用意されています。

また、経営革新計画の作成・実施により「経営目標が明確になった」「会社の進むべき方向が明らかになり、社員の意識が向上した」などの効果が出ているとの声が、承認された企業から多く挙げられています。

*支援措置を受けるには、計画の承認とは別にそれぞれの支援機関等における審査が必要となりますので、希望する支援機関に事前に相談してください。

3 経営革新計画の事務の流れ



第2 経営革新計画の内容

1 対象となる「実施主体」

経営革新計画の申請ができるのは、次の(1)又は(2)に掲げる中小企業者（個人を含みます）です。原則として、すべての業種を対象としています。

(1) 中小企業者としての会社及び個人の基準（いずれかの基準に該当する者）

主たる事業を営んでいる業種	資本金基準 (資本の額又は出資の総額)	従業員基準 (常時使用する従業員の数)
製造業、建設業、運輸業その他の業種（下記以外）	3億円以下	300人以下
ゴム製品製造業（自動車又は航空機用タイヤ及びチューブ製造業並びに工業用ベルト製造業を除く）	3億円以下	900人以下
卸売業	1億円以下	100人以下
サービス業（下記以外）	5千万円以下	100人以下
ソフトウェア業又は情報処理サービス業	3億円以下	300人以下
旅館業	5千万円以下	200人以下
小売業	5千万円以下	50人以下

- (注) 1 申請には、少なくとも1年以上の業歴（直近期末決算が出ていること）が必要です。
 2 申請先は、登記されている本社所在地の都道府県です。
 3 常時使用する従業員には、事業主、法人の役員、臨時の従業員を含みません。
 4 複数の中小企業者が共同で申請する場合、代表会社を決める必要があります。

(2) 中小企業者としての組合及び連合会

組合及び連合会	中小企業者となる要件
事業協同組合、事業協同小組合、協同組合連合会、水産加工業協同組合、水産加工業協同組合連合会、商工組合、商工組合連合会、商店街振興組合、商店街振興組合連合会	特になし
生活衛生同業組合、生活衛生同業小組合、生活衛生同業組合連合会、酒造組合、酒造組合連合会、酒造組合中央会、酒販組合、酒販組合連合会、酒販組合中央会、内航海運組合、内航海運組合連合会、鉱工業技術研究組合	直接又は間接の構成員の2/3以上が中小企業者であること。

- (注) 1 企業組合、協業組合も中小企業者として対象となります。
 2 一般社団法人のうち、その直接又は間接の構成員の2/3以上が中小企業者であるものについては、対象となります。

2 「新事業活動」とは

「新事業活動」とは、次の（１）～（４）の「新たな取り組み」をいいます。経営革新計画を作成することにより、「新たな取り組み」の目標、重点課題等が明らかになり、進捗状況確認により機能的に事業を行うことができます。

（１）新商品の開発又は生産

（例）木製品製造業者が、これまでの建具の材料として利用が困難とされていた間伐材を、加工するための切削用刃物を開発する。さらに開発した天然の塗料で仕上げることで、防腐、防かび効果が高められ、環境と健康にやさしい建具を生産、販売する。

（２）新役務の開発又は提供

（例）老舗の旅館が、空室をリラクゼーションルームとして改装し、休憩客や日帰り客向けに新しいサービス事業を行う。著名なインテリアデザイナーに設計を依頼し、デザインを重視したリラクゼーションルームを備えて昼間の時間帯の増収を図るとともに、ホームページや館内の案内表示の多言語表示、スタッフに外国人観光客対応研修を行い、従来の顧客に加え、若者層や外国人観光客といった新規宿泊客の拡大に結びつける。

（３）商品の新たな生産又は販売の方式の導入

（例）果物の小売業者が、本格的なフルーツパーラーを開店する。果実店で培われた果物についての知識等の強みを活かし、フルーツ&ベジタブルマイスターの資格を持つ店員が常駐するフルーツパーラーを開店する。地元農家等と連携して、高品質な特産フルーツを低コストで仕入れ、スイーツやフレッシュジュース、健康を意識した野菜を取り入れたランチメニューも提供する。

（４）役務の新たな提供の方式の導入その他の新たな事業活動

（例）写真館が、衣装レンタル事業及び美容室を開設する。成人式や七五三、結婚式等の記念撮影をする際、写真館で必要な衣装、サービスがワンストップで揃い、その場で撮影することが可能となる。写真撮影、着付け・化粧等をそれぞれ別業者に依頼する手間が省け、時間や経費が削減されることにより、サービスの利便性・満足度を向上させ、新規顧客の獲得につなげる。

※「新たな取り組み」とは、個々の中小企業者にとって「新たな事業活動」のみならず、「業種ごとの同業の中小企業の当該技術等の導入状況」や「地域性の高いものについては、同一地域における同業他社における当該技術等の導入状況」等を踏まえて判断されます。

3 「経営の相当程度の向上」とは

経営革新計画として承認されるためには、計画期間である3年～5年のそれぞれの期間終了時において、

(1) 「付加価値額」又は「一人当たりの付加価値額」の伸び率

(2) 「経常利益」の伸び率

が下表のとおりとなっている必要があります。

計画期間	「付加価値額」又は 「一人当たりの付加価値額」 の伸び率	「経常利益」の伸び率
3年計画	9%以上	3%以上
4年計画	12%以上	4%以上
5年計画	15%以上	5%以上

- ・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
- ・経常利益＝営業利益－営業外費用（支払利息、新株発行費等）

（注1）本法における「経常利益」は、通常の会計原則とは異なり、営業外収益は含みません。

（注2）直近期末の経常利益がマイナスの場合は、計画終了時にはプラスに転じていることが必要です。

（注3）経営革新計画上の「減価償却費」は、以下の各項目の全てを含んだ総額とします。

- ・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）

なお、任意のグループ等において共同で経営革新計画を作成する場合には、

- ・グループ全体としての「付加価値額」又は「一人当たりの付加価値額」及びグループ全体としての「経常利益」
- ・グループ参加者個々の「付加価値額」又は「一人当たりの付加価値額」及びグループ参加者個々の「経常利益」

のどちらを適用してもよいことになっています。

第3 経営革新計画承認に対する支援策の概要

申請した経営革新計画が承認された場合、次の支援措置が用意されています。詳しくは、各問い合わせ先に御相談ください（以下の各種支援策は、平成29年4月1日現在のものです）。

- （注）経営革新計画の承認は、各々の支援措置の実行を保証するものではありません。**
計画の承認とは別に各機関における個別の審査が必要となります。
なお、支援措置の利用を希望する場合には、計画承認前に各機関に相談する等、計画申請と並行し準備を進めることが望まれます。

1 県制度融資 中小企業パワーアップ資金（はばたけ群馬推進枠）

（1）対象者

経営革新計画の承認を受けた中小企業者等で、当該承認を受けた計画を実施しようとする者

（2）支援内容

① 融資限度額

2億円（うち運転資金5,000万円）

② 融資利率

年1.5%以内

※群馬県信用保証協会の信用保証付きの場合

・責任共有制度対象外	年1.1%以内
・責任共有制度対象	年1.2%以内

③ 融資期間

・設備資金 12年以内（うち据置期間2年以内）

・運転資金 7年以内（うち据置期間1年以内）

④ 担保・保証人

金融機関や保証協会と相談して決めていただきます。

（3）問い合わせ先

群馬県 産業経済部 商政課（金融係）

電話027-226-3332

2 政府系金融機関による低利融資制度

(1) 対象者

経営革新計画の承認を受けた中小企業者

※下記の支援内容の各項目は個々の中小企業者の場合について記載しています。組合として制度を利用する場合は、各金融機関にお問い合わせください。

(2) 支援内容

① 日本政策金融公庫による低利融資制度

【中小企業事業】

ア 融資限度額

設備資金 7億2,000万円（うち運転資金 2億5,000万円）

イ 融資利率

特別利率②（ただし、2億7千万円を超えた額及び土地取得資金は、基準利率）

※信用リスク、融資期間等に応じて、所定の利率が適用されます。

ウ 融資期間

・設備資金：20年以内（うち据置期間2年以内）

・運転資金：7年以内（うち据置期間2年以内）

【国民生活事業】

ア 融資限度額

設備資金 7,200万円（うち運転資金 4,800万円）

イ 融資利率

特利B（ただし、土地取得資金は、基準利率）

※使途、返済期間等に応じて、所定の利率が適用されます。

ウ 融資期間

・設備資金：20年以内（うち据置期間2年以内）

・運転資金：7年以内（うち据置期間2年以内）

② 商工組合中央金庫による融資制度

ア 融資限度額

制限はありません（ただし、優遇レートを利用する場合は3億円以内）

イ 融資利率

金融機関が定める所定の利率が適用されます。

ウ 融資期間

・設備資金：15年以内（うち据置期間2年以内）

・運転資金：5年以内（うち据置期間1年以内）

(3) 問い合わせ先

日本政策金融公庫 前橋支店（中小企業事業） 電話027-243-0050

日本政策金融公庫 前橋支店（国民生活事業） 電話027-223-7311

日本政策金融公庫 高崎支店（国民生活事業） 電話027-326-1621

商工組合中央金庫 前橋支店 電話027-224-8151（代表）

3 信用保証の特例

(1) 対象者

承認を受けた経営革新計画に従って事業を実施する中小企業者

(2) 支援内容

① 普通保証等の別枠設定

金融機関から借入れる事業資金(承認経営革新計画実施のために必要となる資金)に関し、保証限度額の別枠を設けています。

	通常 of 限度額	別 枠
普通保証	2 億円以内	2 億円以内(組合等は 4 億円以内)
無担保保証 (うち特別小口)	8, 0 0 0 万円以内 (うち 1, 2 5 0 万円)	8, 0 0 0 万円以内 (うち 1, 2 5 0 万円)

※「特別小口」においては、小規模企業者(従業員の数が 20 人以下の企業(商業・サービス業の場合は 5 人以下。ただし、サービス業のうち宿泊業及び娯楽業については従業員の数が 20 人以下))が対象となります。

② 新事業開拓保証の限度額引き上げ

経営革新計画実施のために必要となる資金であって、新事業開拓保証の対象となるもの(試験研究費用等)について、保証限度額を引き上げています。

・通常 2 億円以内 → 3 億円以内 (組合等の場合、4 億円以内 → 6 億円以内)

(3) 備考

他の支援策による別枠を既に利用されている方は、利用可能な枠が制限される場合がありますので、ご注意願います。

(4) 問い合わせ先

群馬県信用保証協会 電話 0 2 7 - 2 3 1 - 8 8 7 5

4 中小企業投資育成株式会社法の特例

(1) 対象者

- ・経営革新計画の承認を受けた、資本金が 3 億円を超える株式会社
- ・経営革新計画の承認を受けた中小企業者によって経営革新事業を行うために設立される株式会社であって、資本金が 3 億円を超えるもの

※通常、中小企業投資育成株式会社の投資の対象となるのは、資本金が 3 億円以下の株式会社ですが、承認経営革新計画に従って事業資金の調達を図る場合、資本金が 3 億円を超える株式会社も対象となります。

(2) 支援内容

① 投資事業

中小企業投資育成株式会社は審査を行い、以下の投資を行います。

- ・会社の設立に際し発行される株式の引受け事業
- ・増資株式の引受け事業
- ・新株予約権の引受け事業
- ・新株予約権付社債等の引受け事業

② 育成事業(コンサルティング事業)

中小企業投資育成株式会社は、その株式、新株予約権又は新株予約権付社債等を保有している投資先企業からの依頼、経営管理又は技術の状況に応じ適切な指導を行います。

(3) 問い合わせ先

東京中小企業投資育成株式会社 電話 0 3 - 5 4 6 9 - 1 8 1 1 (代表)

5 高度化融資制度

(1) 対象者

- ・ 経営革新計画に基づき高度化事業に取り組む組合等
(経営革新事業は、4社以上の任意グループも対象)

[高度化事業の種類]

集 団 化 事 業	生産や物流に適した場所に工場団地などをつくり、みんなで移転します。
施設集約化事業	工場などが1か所に設備の整った施設をつくり、みんなで入居します。
共同施設事業	物流センターや最新設備の研究施設など、共同で使う施設をつくります。
設備リース事業	1社では導入が難しい設備を組合で購入して、各組合員企業に買取予約付でリースします。
経営革新計画承認グループ事業	承認された経営革新計画に従って、新商品・新技術開発や情報収集を行うために、共同で利用する研究施設や試験機器などを設置します。
企業合同事業	中小企業者が相互に合併したり、出資会社を設立したりして、事業の集約化、事業転換、研究開発の成果の利用を図ります。

(2) 支援内容

高度化融資は、通常は有利子ですが、経営革新計画の承認を受けた組合等については、無利子になります。

① 金利

0.45% (平成29年度において貸付決定を受けたもの)

又は

無利子 (各事業の無利子貸付けの要件に該当するもの)

② 償還期限

20年以内であって、群馬県が適当と認める期限

(「設備リース事業」は、当該設備の耐用年数を勘案の上、設定)

③ 据置期間

3年以内

④ 貸付割合

80%以内

(3) 問い合わせ先

群馬県 産業経済部 商政課 (金融係) 電話027-226-3332

(独) 中小企業基盤整備機構 高度化事業部 高度化事業企画課 電話03-5470-1528

6 起業支援ファンドからの投資

(1) 対象者

創業又は成長初期段階の有望なベンチャー企業等

(2) 支援内容

主に株式や新株予約権付社債等の取得による資金提供、加えて踏み込んだ経営支援 (ハンズオン支援) を行います。

(3) 問い合わせ先

(独) 中小企業基盤整備機構 ファンド事業部 ファンド企画課 電話03-5470-1672

7 特許関係料金減免制度

(1) 対象者

承認経営革新計画における技術開発に関する研究開発事業の成果について、特許出願を行う中小企業者(経営革新計画開始から計画終了後2年以内の出願が対象)

(2) 支援内容

以下の特許関係料金について半額軽減

- ・審査請求料
- ・特許料(第1年～第10年分)

※既に納付している料金についての還付はありません。

(3) 備考(他社の発明・特許を継承する場合)

経営革新計画を実施することにより、自社で新たな開発をするにあたり、その開発のために必要であって、他社から継承する開発・特許についても、上記の減免措置を受けることができます。この措置を受ける場合、**他社から発明・特許を譲り受ける前**に、申請書の記載例に従って必要事項を別表1に記載し、経営革新計画の承認を受ける必要があります。

(4) 問い合わせ先

関東経済産業局 地域経済部 産業技術課 知的財産室 電話048-600-0239

8 販路開拓コーディネーター事業

(1) 対象者

経営革新計画の承認を受けた中小企業者等

(2) 支援内容

大規模なマーケットである首都圏・近畿圏等の市場をターゲットとした、経営革新計画承認企業等の販路開拓を促進するため、中小企業基盤整備機構(関東本部・近畿本部)に、商社・メーカー等の企業OBを販路開拓コーディネーターとして配置し、新商品・新サービスを持つ企業のマーケティング企画から首都圏・近畿圏を舞台に想定市場の企業へのテストマーケティング活動までを支援します(販売代行や販売代理を行うものではありません)。

(3) 備考

この事業の対象となるには新規性等の一定の要件を満たす必要があり、ご希望に添えないこともあります。また、支援にあたっては、一部費用は申込企業の負担となります。

(4) 問い合わせ先

(独)中小企業基盤整備機構 関東本部 販路開拓部 マーケティング支援課 電話03-5470-1638
公益財団法人群馬県産業支援機構 電話027-265-5013

9 新価値創造展

(1) 対象者

自ら開発した製品・技術・サービスを保有し、ビジネスマッチングを希望する中小企業・ベンチャー企業

(2) 支援内容

経営革新等に果敢に取り組んでいる中小企業者等の成果を一堂に集め、販路開拓、業務提携等のビジネスマッチングの場を提供します。

(3) 備考

出展者は、応募者の中から書面審査を経て決定するため、ご希望に添えないこともあります。なお、出展料は有料です。

(4) 問い合わせ先

(独)中小企業基盤整備機構 販路支援部 販路支援課 電話03-5470-1525

10 経営革新計画フォローアップ支援専門家派遣事業

(1) 対象者

経営革新計画の承認を受けた事業者で、派遣申請時点で計画期間を1年以上有するもの。

(2) 支援内容

経営革新計画の実行に取り組んでいる中小企業等を支援するため、中小企業診断士等の専門家を派遣し、計画遂行上の課題解決に向けた支援を実施します。

(3) 備考

1社あたり3回まで専門家を派遣します。なお、派遣費用は無料です。

(4) 問い合わせ先（申込先）

公益財団法人群馬県産業支援機構 総合相談課 電話027-265-5013

11 海外子会社等への資金調達支援

(1) 対象者

外国関係法人等（※）と共同して行う経営革新計画の承認を受けた中小企業者等

(2) 支援内容

中小企業の海外展開を促進するため、日本政策金融公庫等による中小企業の海外子会社等への資金調達を支援します。

① 現地子会社の資金調達支援

日本政策金融公庫の債務保証業務（長期融資）、日本貿易保険の保険業務（短期融資）を通じ、現地通貨建ての資金調達の円滑化を図ります。

② 海外投資関係保証の限度額引き上げ

経営革新計画実施のために必要となる資金であって、海外投資関係保証の対象となるもの（海外直接投資事業の実施に必要な費用）について、保証限度額を引き上げています。

・通常 2億円以内 → 3億円以内（組合等の場合、4億円以内 → 6億円以内）

※ 外国関係法人等とは

・中小企業等と以下のア、イ又はウのいずれかに該当する関係を持つ外国の法人又は団体のことをいいます。

	株式等の総数 又は 総額の一定水準	役員数の一定比率
ア	50%以上	(条件なし)
イ	40%以上50%未満	役員50%以上
ウ	20%以上40%未満かつ筆頭株主	役員50%以上

・上記を満たす者（いわゆる子会社）が単独又はその親会社である中小企業や他の子会社と共同で、上記ア、イ又はウのいずれかの要件を満たす外国法人等を設立した場合、当該外国法人等も含まれます。

(3) 問い合わせ先

中小企業庁 創業・新事業促進課 電話03-3501-1767

関東経済産業局 中小企業課 電話048-600-0322

第4 経営革新計画の申請・相談について

1 申請窓口について

経営革新計画の申請書の受付、審査は、県商政課で行っています。経営革新計画に関するお問い合わせは県商政課にお願いします。なお、申請等の相談をされる場合は、問い合わせ先に事前に予約をしてください。

問い合わせ先

群馬県 産業経済部 商政課（創業・経営支援係） 電話027-226-3336
027-226-3339

2 経営革新計画の策定・実行に関する相談窓口等について

(1) 公益財団法人群馬県産業支援機構

・経営総合相談窓口

創業を予定している方、ベンチャー企業の方、経営革新を目指す中小企業の方々が抱える様々な経営課題に対して、経営面、技術面に幅広い知識と経験、人的ネットワークを有するマネージャーが相談やアドバイスを行います。

・専門家派遣事業（費用の1/2自己負担）

具体的、専門的な経営課題について、中小企業診断士や税理士・技術士などの民間専門家を派遣して解決します。

問い合わせ先 公益財団法人群馬県産業支援機構（経営総合相談窓口）

前橋市亀里町884-1群馬産業技術センター 電話027-265-5013

(2) 商工会（連合会）、商工会議所

地域密着のメリットを活かし、中小企業の方々が抱える様々な経営課題に対して、手厚く丁寧に対応します。

問い合わせ先 お近くの商工会（連合会）、商工会議所までお問い合わせください。

第5 経営革新計画の申請書類について

1 申請書類一覧（単独の中小企業者が申請する場合）

書 類 名		提出部数	備 考
申請書		正本2部	P14
別表1		2部	P15
別表2		2部	P19
別表3		2部	P20
別表4		2部	P21
別表5		2部	P22
別表6		2部	P23
別表7		2部	P24
付属資料		2部	P25
定款の写し（法人である場合に限る）		1部	
最近3期間の	事業報告（営業報告書）	1部	個人で申請する場合、所得税の確定申告書等（決算書に相当するもの）を提出してください。
	貸借対照表、損益計算書、販売費及び一般管理費の内訳書、製造原価報告書	各1部	

※以下の場合も申請いただけます。必要な申請書類が異なりますので、県商政課にお問い合わせください。

- ・複数の中小企業者が共同で申請する場合
- ・単一の組合で申請する場合
- ・複数の組合が共同で申請する場合

2 申請書の記載例

経営革新計画に係る承認申請書

群馬県知事 大澤 正明 様

平成 〇〇年 〇〇月 〇〇日

郵便番号も記入してください。

〒371-8570

住所 前橋市大手町1-1-1

名称 株式会社〇〇〇〇〇

代表者の氏名 代表取締役 〇〇 〇〇

代表者印
(個人事業主は実印)

代表者印

・株式会社、有限会社は法人登記上の住所を記入
・個人事業主は、住民票の住所を記入
・共同で申請する場合は、各者の住所、名称、代表者氏名を連名で記載

中小企業等経営強化法第8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。

(別表1)に記載した経営革新計画のテーマを記入

経営革新計画のテーマ：新商品「〇〇〇」の生産及び販売展開

提出書類

申請書(正)	2部
具体的な事業内容の資料	2部
別表3の計画の積算根拠	2部
定款の写し	1部
最近3期間の	
・事業報告書(営業報告書)	1部
・貸借対照表、損益計算書、販売費及び一般管理費の内訳書、製造原価報告書	各1部

共同で申請する場合は、参加するすべての企業・組合の定款、事業報告書(営業報告書)、貸借対照表、損益計算書、販売費及び一般管理費の内訳書、製造原価報告書を添付

(備考)

- 1 記名押印については、氏名を自署する場合、押印を省略することができる。
- 2 用紙の大きさは、日本工業規格A4とする。

(計画承認証明欄) ※この欄は群馬県で記載する。

法第8条第1項の規定に基づき承認します。

平成 年 月 日 群馬県知事 大澤 正明

※この経営革新計画の承認は、各々の支援措置の実行を保証するものではありません。

経営革新計画

日本標準産業分類に掲げる「中分類（括弧内に小分類）」を記入
 ※ご不明な場合は県商政課にお問い合わせください。

(別表1)

申請者名・資本金・業種	実施体制（大学・公設試・企業など連携先がある場合は記載する）
申請者名：株式会社〇〇〇〇〇〇 資本金：10,000千円 業種：15 印刷・同関連業 (151 印刷業)	現在は特にないが、将来的には協力できる大学や企業があれば、連携を図りたい。 経営革新計画計画のテーマ（経営革新の内容を端的に表現したキャッチコピー）を記入 例：新製品〇〇の開発 新たな〇〇システム・サービスの事業化 新たな〇〇生産方式・販売方式の採用 等
新事業活動の種類	経営革新の目標（計画のポイントを記載）
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 その他の新たな事業活動 該当するものに○印を付けてください。	経営革新計画のテーマ： <u>新商品「〇〇〇」の生産及び販売展開</u> 当社は、昭和〇〇年に創業以来、〇〇事業を行ってきた。これまで親企業からの発注に応じ、〇〇商品を生産していたが、最近の景気情勢、印刷業界における競争激化に伴い、売上の減少や利益率の低下が続いている。 そこで、当社では従来の受身体質から提案型印刷会社への変革に取り組んでおり、これまで培った〇〇技術をベースに、外部の専門家との協力のもと、〇〇〇といった機能を付加した商品を開発することとした。本商品は、これまでの商品と異なり、〇〇〇を採用しており、利便性に優れ、かつ、製造コストが非常に安く済むことが特長である。 このような取り組みにより、売上の大幅な向上を目指し、当社の経営革新を進めていくこととする。 ・計画の概要や経営革新により目指すことを記入 ・300字程度で簡潔に記入してください。 ・承認後、県HP掲載、報道機関への情報提供に利用
経営革新の内容及び既存事業との関係 ・以下の事項等を中心に、何を、誰に、どのように生産・提供するのか、自社で創意工夫した点を含めてわかりやすく記載してください。必要に応じてフロー図やイラスト、写真などを使用してください。（実施内容等が書ききれない場合、別紙（任意様式）に記載してください。） 類型別の主な記載内容は以下のとおりです。 1 「新商品の開発又は生産」の場合 商品・製品の概要（誰が何のために使うのか）、特徴や機能（仕様）、開発体制や開発手順、生産体制、販売体制など。（必要に応じて、構造や技術・メカニズム等の技術説明書、設計図、特許資料、写真、試験データなどを添付してください。） 2 「新役務（サービス）開発又は提供」の場合 サービスの概要（誰が誰に何をどうやって提供するのか）、特徴、提供方法、開発体制や開発手順、提供体制、販売体制など。 （必要に応じて、事業の仕組みがわかるスキーム図を記載または添付してください。）	

3 「商品の新たな生産又は販売の方式の導入」の場合

(1) 生産方式の場合

生産方式の概要、工程図(または工程表)、生産ライン(工場)等のレイアウト図など。

(2) 販売方式の場合

販売方式の概要、スキーム図など。

4 「役務(サービス)の新たな提供の方式の導入、その他の新たな事業活動」の場合 事業の概要、スキーム図など。

(注1) 工場や店舗等の新設・増設等の設備投資がある場合は、投資内容の説明を記載するとともにレイアウト図等を添付してください。

(注2) 多種多様なケースが考えられますが、事業内容をわかりやすく記載するとともに、自社で創意工夫した点をできるだけ明確にしてください。

※記載にあたっての切り口(例示)

① 経営革新事業の実施内容

・これまで行ってきた事業、従来の方法等でどのような経営課題が発生しているのか
企業の特徴を記入(沿革、当社の強み、お客様から支持されてきた理由、現状における課題など)

・他に経営革新事業を行うに至った経緯等
企業を取り巻く環境(業界、市場等)を記入(業界動向、競合他社、市場動向、ニーズの変化など自社に影響を及ぼす、または及ぼす可能性のある環境認識)

・上記を踏まえ、経営革新事業について、現在までの取組や今後行う事業の内容・規模等を段階ごとに記載(スケジュールや実施体制(必要な人材、設備、支援機関等の支援状況)などを明記)

事業実施時期、年間計画が有効かつ適切であるか。

・他の事業者等の実施する事業に付随するものではなく、自らが主体となって取り組むものであるか。

② 新規性・独自性

・自社の既存事業との相違点

既存事業の拡大や経営改善にとどまらず、経営革新(新たな取組)と言える内容であるか。

例) 現在、当社で生産している△△製品は、××業界用であるが、今回開発した製品は、▲▲用の製品であり、××用より小型で機能も異なるものである。当社では、▲▲用の製品は、初めて開発・製造するものである。

既存製品は、×××技術によるものであるが、今回、新たに当社の○○技術を活用して開発しており、当社既存製品とは、異なる特徴を持つ製品である。

同業の中小企業者において既に相当程度普及している技術又は役務と比べて、経営革新事業のどこに新規性、独自性、優位性があるのか。
 (FC (フランチャイズ) のように既存のシステムやマニュアルに従っただけのものや、法律等に基づく諸制度をそのまま利用するような新事業展開では相当程度の革新性が認められないため、承認対象とはなりません。)

- 相当程度普及している技術・方式の導入ではない

例) 今回開発した製品は、****、####といった当社及び他社の既存の類似製品の問題を〇〇技術によって解決するとともに、新素材▼▼▼の使用により、従来品より軽量で×××が発生しない。また、既存の類似製品には無い〇〇〇や□□□機能を追加することで、従来品より大幅に利便性を高めている。

※自社の取組に応じた比較項目を列挙し、優位性を示す。比較項目の具体例としては、品質、機能性、時間(納期)、コスト関連など。

主要機能等 製品	当社既存製品	新製品 (△△用〇〇製品)	A社製品	B社製品
価格	30万円	20万円	△ (40万円)	○ (35万円)
重量	130kg	◎ (80kg)	△ (130kg)	○ (100kg)
商品構成	× (****)	○ (****)	× (****)	○ (****)
事業の実施体制	× (****)	○ (****)	× (****)	○ (****)
顧客へのアプローチ	× (****)	○ (****)	× (****)	○ (****)
〇〇〇機能	× (****)	○ (****)	× (****)	○ (****)
◆◆◆効果	× (****)	○ (****)	× (****)	× (****)

③ 市場性

事業内容が社会情勢、市場ニーズに合致しているか。

- 売上の実現可能性

(ア) 想定している取引先や市場、そのニーズについて

例) ▲▲業界の中堅企業約7社をターゲットとしている。

代理店及び営業によるヒアリング状況から、△△製品の従来品の問題点の解決を望んでいる企業が複数あった。但し、価格の値上げは難しい状況にある。

(他に、技術的課題を定量的に分析、公的な統計により業界や市場などの分析を行う等)

販売先等が確保されているか(その見込みがあるか)。

(イ) 取引先からの引き合いの状況、テストマーケティングでの反応などについて

例) 従来品と同価格であれば、取引したいとの引合いが、〇〇(株)及び△△△△(株)の2社からきている。また、上記のうち1社から東南アジアに進出しているグループ企業でも採用する可能性が高いと言われている。その他▲▲業界の中堅企業約5社をターゲットとしている。

(他に、根拠付けの部分で実際にあった市場、顧客の生声(納期が〇〇であれば契約した等)、取引先の固有名詞等を具体的に記載する等)

事業に必要な人材等の事業体制を整えているか（その見込みがあるか）。

(ウ) 営業方法、営業体制について

例) ▲▲業界の中堅企業約5社への訪問営業を基本とするが、1, 2年目に○○展示会に出展するほか、2年目には、○○○等の展示会にも出展する。

営業は、取締役1名が中心に行うが、2年目には、営業要員を1名増員して、○○の企業を中心に訪問営業を行う。

また、HPへの新製品の掲載のほか、代理店向けに、パンフレットを作成する。

④ 特許等の取得状況

- ・特許等知的財産権を取得済みもしくは取得予定の場合は記載

別表3の直近期末の額を記入します。

経営の向上の程度を示す指標	現 状 (千円) (別表3「直近期末」期の 該当数字を記入)	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	34.3 %
2 一人あたりの 付加価値額	5,425千円	25.6 %
3 経常利益	69,070千円	20.2 %

計画期間を記入してください。

(計画開始=平成○○年○月
計画終了=平成○○年○月 [○年計画])

計画期間における目標伸び率は別表3を基に次の算式で計算してください。
(小数点以下第2位を四捨五入してください)

A: 申請直近期末値

B: 計画終了年度末値

伸び率 (%) = (B - A) ÷ | A | × 100

※ | A | は、絶対値を示す記号です。

(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	安全で効率的な生産方式の開発	安全委員 会の評価	毎月	1-1			
1-1	〇〇部分の安全な△△方法の開発	製造原価	1年	1-3			
1-2	効率的な〇〇××装置の開発	製造原価	1年	1-3			
2	〇〇商品の新規開拓営業体制の 確立	〇〇商品の 売上	毎週	2-1			
2-1	マネージャーと担当営業の2名 専任体制の確立	組織計画	四半期	2-1			
2-2	〇〇商品を切り口に新規開拓し た顧客に対する他の印刷物提案 営業活動	新規顧客の 売上	毎月	2-3			
3	次期バージョンの新〇〇商品の 開発	新商品の 売上	1年	3-1			
3-1	〇〇××装置の開発	製造原価	1年	3-2			
3-2	〇〇××装置を利用した〇×商 品の新規開拓営業体制の確立	〇×商品の 売上	毎週	3-3			

この「実績」欄は、申請の段階では記載の必要ありません。

承認を受けた企業に対するフォローアップ調査報告時に記入していただきます。フォローアップ調査とは、承認された計画に対して進捗状況に関する調査を行うものです。調査の際に、以下の記入方法に従い記入をしてください。

計画期間の各年度末ごとに、次のとおり記載

[実施状況]

- ◎計画どおり実行
- ほぼ計画どおり実行
- △実行したが不十分
- ×ほとんど実行できず

[効果]

- ◎十分な効果
- ほぼ予定の効果
- △少しの効果
- ×ほとんど効果なし

[対策]

実施状況と効果を評価した結果、追加対策を実施する場合に記載

各項目について次の要領により記載してください。

- 番号 1、2、1-1、1-2、1-1-1、1-1-2というように実施項目を関連付けて記載してください。
- 実施項目 実施内容を具体的に記載してください。
- 評価基準 できるだけ定量化した基準を設定してください。
- 評価頻度 自社で計画の進捗状況を評価する頻度または時期を毎日、毎週、毎月、隔月、半年、1年、半年後、1年後などと記載してください。
- 実施時期 取り組みを開始する時期を4半期単位で記載してください。例えば、「1-1」は1年目の計画の第1四半期に開始、「3-4」は3年目の第4四半期に開始することを表します。

実績については、申請段階で記載していただく必要はありません。

共同申請する場合、参加企業ごとに作成

直近3年間の決算書から転記（創業3年未満の場合、記入できる範囲で記入）

（別表3）

経営計画及び資金計画

参加中小企業者名 株式会社〇〇〇〇〇

（単位 千円）

	2年前 (25年3月期)	1年前 (26年3月期)	直近期末 (27年3月期)	1年後 (28年3月期)	2年後 (29年3月期)	3年後 (30年3月期)	4年後 (年 月期)	5年後 (年 月期)
① 売上高	2,444,210	2,570,008	2,412,047	2,500,000	2,700,000	3,000,000		
② 売上原価	1,903,218	1,924,208	1,837,606	1,915,000	2,000,000	2,203,000		
③ 売上総利益 (①-②)	540,992	645,800	574,441	585,000	700,000	797,000		
④ 販売費及び 一般管理費	515,141	518,730	504,371	520,000	627,000	712,000		
⑤ 営業利益 (③-④)	25,851	127,070	70,070	65,000	73,000	85,000		
⑥ 営業外費用	1,500	1,200	1,000	2,500	3,000	2,000		
⑦ 経常利益 (⑤-⑥)	24,351	125,870	69,070	62,500	70,000	83,000		
⑧ 人件費	550,600	533,506	504,870	530,000	600,000	700,000		
⑨ 設備投資額				160,000	25,000	40,000		
⑩ 運転資金				50,000	50,000	60,000		
普通償却額	60,904	58,497	48,884	45,000	44,000	43,000		
特別償却額	0	0	0	40,000	6,000	10,000		
⑪ 減価償却額	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	723,000	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	5,878	6,813		
⑮ 資金調 達額	政府系金融 機関借入 (内運転資金)	-	-	-	200,000	30,000	0	
	民間系金融 機関借入 (内運転資金)	-	-	-	(45,000)	(15,000)	(0)	
	自己資金 (内運転資金)	-	-	-	0	20,000	30,000	
	その他 (内運転資金)	-	-	-	(0)	(0)	(10,000)	
(⑨+⑩) 合 計	-	-	-	210,000 (50,000)	75,000 (50,000)	100,000 (60,000)		

・「⑧人件費」は、次の各項目を含んだ総額とします。

- 売上原価に含まれる労務費（福利厚生費や退職金等含む）
- 一般管理費に含まれる役員・従業員給与・賞与・賞与引当金繰入れ、福利厚生費、退職金・退職給与引当金繰入れ（派遣労働者・短期間労働者の給与を外注費で処理した場合、原則としてこの費用を算入）

ただし、これが不可能な場合は、（平均給与×従業員数）で算出してください。

・「⑨設備投資額」、「⑩運転資金」、「⑪減価償却費」は、企業全体（既存事業+経営革新事業）の金額を記入してください。

〔税引き後利益予想〕 [36,000] [40,000] [48,600] [] [] []

（各種指標の算出式）

「経常利益」： 営業利益 - 営業外費用（支払利息、新株発行費等）

「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

（付加価値額等の算出方式：以下のいずれかに○をつける）

・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・該当なし

・減価償却費にリース費用を算入しましたか。 はい いいえ・該当なし

・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・該当なし

営業外収益を含めないで、損益計算書の経常利益とは異なります。

設備リース料をファイナンスリースとしている場合、普通償却額に含めてください。

パート従業員等がいる場合は、常勤で換算（例）半日勤務パート社員2名で、正社員1名に換算

設備投資計画及び運転資金計画

参加中小企業者名 株式会社〇〇〇〇〇

・共同申請する場合、参加企業ごとに作成
1枚に書ききれない場合、複数の用紙で作成しても構いません。

・経営革新計画に関連する設備投資や運転資金をものなく記載してください。経営革新の実行のために、この表に記載のないものや、用途が同一でも記載金額以上の設備・運転資金について、低利融資等を希望する場合、金融機関から計画の変更を求められることがあります。

(別表4)

設備投資計画（経営革新計画に係るもの）

(単位 円)

	機械装置名称	(導入年度)	単 価	数 量	合 計 金 額
1	〇〇機	(平成〇年度)	160,000,000	1	160,000,000
2	××機	(平成〇年度)	15,000,000	1	15,000,000
3	△△機	(平成〇年度)	10,000,000	1	10,000,000
4	□□機	(平成〇年度)	40,000,000	1	40,000,000
	合計				225,000,000

運転資金計画（経営革新計画に係るもの）

(単位 円)

	年 度	金 額
1	平成〇年度	50,000,000
2	平成〇年度	50,000,000
3	平成〇年度	60,000,000
	合計	160,000,000

運転資金がある場合、年度ごとに記載
年度は、企業の事業年度で記載

※ 上記の合計金額は、経営革新計画に係る内容のみを記入することとなるため、別表3の金額と一致しないことがあります。

(別表6)

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、当該承認を受けた計画の内容について下記関係機関に送付することを希望する場合には、当該箇所には○を記入してください。

承認書類の送付を希望する機関名		送付の希望 の有・無
東京中小企業投資育成株式会社	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> 計画が承認された場合に、当該承認を受けた計画の内容について、希望する関係機関に送付します。 承認書類の送付希望について、「有」「無」のいずれかに○をつけてください。 </div>	有 ・ <input checked="" type="radio"/> 無
群馬県信用保証協会 (中小企業信用保険法の特例)		有 ・ <input checked="" type="radio"/> 無
株式会社日本政策金融公庫 (低利融資)		
前橋支店	中小企業事業	<input checked="" type="radio"/> 有 ・ 無
(前橋)支店	国民生活事業	<input checked="" type="radio"/> 有 ・ 無
株式会社商工組合中央金庫 前橋支店 (低利融資)		<input checked="" type="radio"/> 有 ・ 無

※具体的な機関名、支店名を記入する。

※なお、この様式は、それぞれの支援施策を保証するものではありません。

1 経営革新計画等の公表に関する確認

- ・報道機関への情報提供 (可 ・ 否 ・ 一部否 ())
 ・県HPへの情報掲載 (可 ・ 否 ・ 一部否 (TEL))

(1) 企業概要

企業名	株式会社〇〇〇	代表者 職氏名	代表取締役 〇〇 〇〇
業種	15 印刷・同関連業	設立 年月日	昭和〇〇年〇月〇日
所在地	前橋市大手町1-1-1	資本金	10,000千円
TEL	027-〇〇〇-〇〇〇〇	従業員	115人
URL	http://www.△△△-△△△△		
連絡担当者	所属 〇〇課	氏名	〇〇 〇〇
E-mail	〇〇〇@△△.□□.××		

※ 連絡担当者及びE-mailは、公表の対象外です。(県からの連絡のみに利用)

(2) 経営革新計画の概要

- ・別表1の「経営革新計画の目標」欄に記載した経営革新計画のテーマ及び要約文)

2 中小企業支援機関の利用について

利用の有無	利用された場合の支援機関名	担当者 氏名
<input checked="" type="radio"/> 有 ・ 無	中小企業支援機関(群馬県産業支援機構、商工会連合会、商工会議所等)のアドバイス等の支援を受けて当該申請書を作成した場合、「有」に○を付け、支援機関名及び担当者名を記入してください。	

3 暴力団等に該当しない旨の誓約

申請に当たっては、内容を確認の上、にレを記入してください。

自己又は自社の役員等は、暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律(平成3年法律第77号)第2条第2号に規定する暴力団、暴力団員(同法第2条第6号に規定する暴力団員をいう。以下同じ。)又は暴力団員と社会的に非難されるべき関係を有している者(以下「暴力団等」という。)には該当しません。

※群馬県では、事業から暴力団等を排除するため、申請者に暴力団等でない旨の誓約をお願いしています。また、群馬県警察本部に照会する場合があります。なお、この様式に記載された個人情報、本事務の目的及び本事務から暴力団等を排除する目的以外には使用しません。

別表3の計画の積算根拠 (任意様式)

売上高の金額は、別表3の「売上高」の数字と必ず一致させること。

- ・売上高の推移について、下記表の従来事業と経営革新事業について、内訳がわかる表を作成する
- ・需要動向、市場規模、成長性などを検討し、売上根拠を記入
- ・表中の数字については、積算根拠を説明する（客数×客単価、受注数×平均単価 等）

(単位：千円)

	直近期末	1年後	2年後	3年後
売上高	2,412,047	2,500,000	2,700,000	3,000,000
従来事業	2,412,047	2,250,000	2,000,000	1,900,000
経営革新事業	0	250,000	700,000	1,100,000

- ・1年後、新商品〇〇〇の販売を開始し、従来事業で取引のあった自動車関連メーカーを中心に、〇〇個、2,500,000千円の売り上げを見込んでいる。
- ・2年後、新商品〇〇〇の営業体制を強化し、従来顧客に加えて〇〇、□□等の業種の会社を新規顧客として取り込む計画である。その結果、〇〇〇個、700,000千円の売り上げを見込んでいる。
- ・3年後、〇〇〇を改良した新商品□□□の販売を開始する予定している。これにより、従来競合他社商品の顧客であった×××業のメーカーを新規顧客として獲得できる見通しであり、〇〇〇〇個、1,100,000千円の売り上げを見込んでいる。

経営革新事業については、売上高の内訳を下記表のように詳しく説明する。

(単位：円)

商品名	1年後			2年後			3年後			
	数量(個)	単価	金額	数量(個)	単価	金額	数量(個)	単価	金額	
〇〇〇	タイプA	500	3,000	1,500,000	2,000	3,000	6,000,000
	タイプB	500	2,000	1,000,000	1,500	2,000	3,000,000
							
	小計	..								
□□□	...									
△△△										
売上高	250,000,000			700,000,000			1,100,000,000			

商品毎の数量、単価、金額等に分けて、わかりやすく記載する。

経営革新計画チェックリスト

以下の項目は、審査の上で重要なポイントになります。経営革新計画の申請をしていただく前に、貴社の計画の確認をしてみましょう。ご不明な点があれば、県商政課にお問い合わせください。

※確認記号(適○、不適×)

チェックポイント	確 認
経営革新の類型にあてはまりますか。 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その他の新たな事業活動	
計画内容が、県内の同業他社において既に普及している技術・方式の導入にあたりませんか。	
計画内容が、既存事業の拡大に留まらず、新たな事業展開となっていますか。	
計画期間(3～5年)内での計画遂行が可能ですか。	
事業の実施に必要な人材が確保できますか。	
事業の実施に必要な設備・施設が確保できますか。	
事業の実施に必要な資金の確保ができますか。	
事業の実施に必要な独自技術・ノウハウを有していますか。 (自らが主体となって取り組むものであり、他の事業者等の実施する事業に付随するもの(代理店、フランチャイズ展開等)ではありませんか。)	
新たな事業に市場性がありますか。また、販売先等の確保ができますか。	
経営指標の設定が適切ですか。(以下のいずれにも適合することが必要です。グループによる申請については、グループ全体としての経営指標あるいは参加個々の経営指標のいずれかを用いることができます。) <付加価値額又は一人当たりの付加価値額> 計画期間において平均で年間3%以上の向上 <経常利益> 計画期間において平均で年間1%以上の向上	

以下の場合には該当する場合のみ確認してください。

※確認記号(適○、不適×)

商品(製品)の機能・効果に科学的な裏付け(データ)が必要な場合、その準備がありますか。	
事業実施に際し、クリアすべき関係法令がある場合、その関係法令上の手続きを進めていますか。	
法令の許認可・資格を要する事業の場合、許認可を受けていますか、または許認可の取得見込みがありますか。	

編集・発行

群馬県 産業経済部 商政課 創業・経営支援係

前橋市大手町 1-1-1

電話 027-226-3336