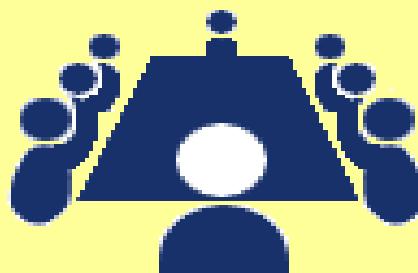
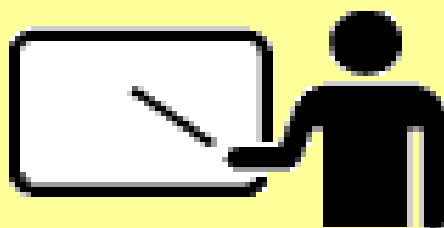


# 中小企業 経営革新計画

## 作成の手引き

「中小企業等経営強化法」  
に基づく経営革新計画承認申請の手引き



大分県商工労働部経営創造・金融課

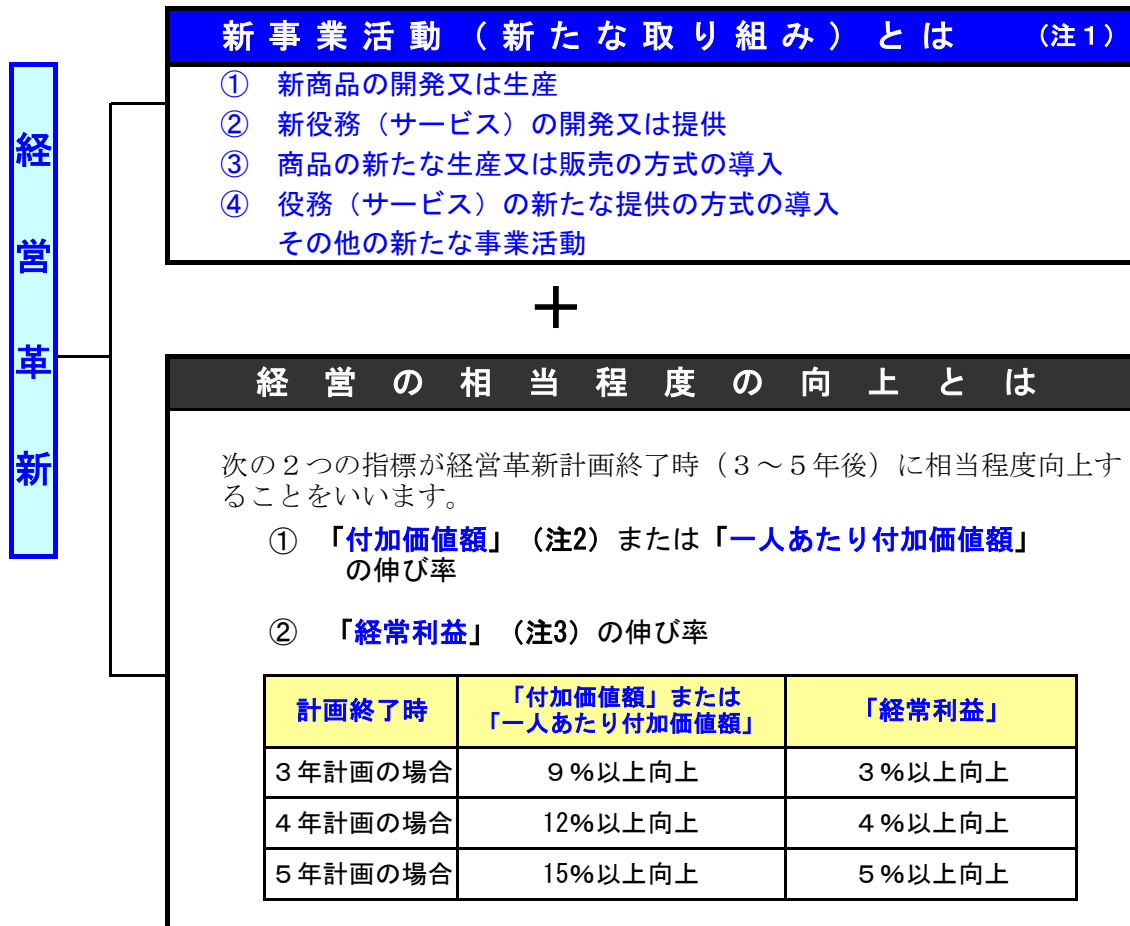
## 目 次

	(ページ)
1 中小企業等経営強化法（経営革新部分）の概要	2
(1) 経営革新 とは	2
(2) 法律の目的、特徴	3
(3) 法律の適用範囲（対象者）	4
2 計画の承認手続・フォローアップの流れ	5
3 経営革新計画の実施主体	6
4 経営革新計画の承認を受けるメリット（各種支援措置）	7
経営革新企業成長促進事業費補助金	7
大分県制度資金（特別資金／創造的企業育成支援資金）	8
日本政策金融公庫等による低利融資制度	9
特許関係料金減免制度	10
販路開拓コーディネート事業	11
経営革新計画作成支援機関	12
5 経営革新計画の準備と協議の進め方	13
6 経営革新計画申請書の作成方法（申請に必要な様式の解説）	17
7 経営革新計画の申請	29
(1) 申請書提出先	29
(2) 申請書の部数、添付資料	30
8 フォローアップ調査	30
9 誓約書（暴力団員等ではないことを誓約する書面）	31

# 1 中小企業等経営強化法 (経営革新部分) の概要

## (1) 経営革新 とは

「中小企業等経営強化法」(以下、「法」といいます。)では「経営革新」を「**事業者が新たな事業活動を行うことにより、その経営の相当程度の向上を図ること**」と定義しており、具体的には下記のとおりです。(法第2条第6項)



(注1) **「新たな取り組み」とは**、個々の中小企業者にとって「新たなもの」であれば、既に他社において採用されている技術・方式を活用する場合でも対象とすることができますが、当該技術等が地域(原則として大分県)内において、既に相当程度普及している場合は承認対象外となります。

また、設備の高機能化や共同化が依然として大きな経営課題となっている場合、設備の高機能化や共同化によって新たな生産方式を導入し、生産やサービス供給効率を向上させるための取り組みも承認対象とします。

更に、事業活動全体の活性化に大きく資する生産や在庫管理のほか、労務や財務管理等、経営管理の向上のための取り組みについても、広い意味での商品の新たな生産方式あるいは役務の新たな提供方式として承認の対象とします。

**(注2) 付加価値額＝営業利益＋人件費＋減価償却費**

※ 人件費には正規及び臨時従業員の給与のほか、役員報酬、法定福利費等も含まれます。

※ 減価償却費には繰延資産の償却費や損金算入されるリース・レンタル費用も含まれます。

**(注3) 経常利益＝営業利益－営業外費用（支払利息等）**

※ ここでの営業外費用としては資金調達に係る財務活動費用（支払利息、新株発行費等）のみをいいます。

※ 営業外収入（有価証券売却益や賃貸料収入等、本業との関連が低いもの）は含みません。

## (2) 法律の目的、特徴

法第1条において「この法律は、中小企業の創意ある成長発展が経済の活性化に果たす重要性にかんがみ、・・・中小企業の経営革新・・・の支援を行うとともに、地域におけるこれらの活動に資する事業環境を整備すること等により、中小企業の新たな事業活動の促進を図り、もって国民経済の健全な発展に資することを目的とする。」とされています。

このため、本法は経営革新を図ろうとする中小企業者を支援するために、以下のような特徴を持っています。

- ① 業種での制約条件をつけないで、全業種の経営革新を支援します。

「1 (3) 法律の適用範囲（対象者）」・・・4ページをご参照ください。

- ② 単独の企業だけでなく、任意グループや組合等の柔軟な連携体制での経営革新計画の実施が可能です。

「3 経営革新計画の実施主体」・・・6ページをご参照ください。

- ③ 具体的な数値目標を含んだ経営革新計画の作成が要件となっています。

「6 経営革新計画申請書の作成方法」・・・17ページ以降をご参照ください。

- ④ 承認企業に対して、都道府県等が計画実施中に対応策へのアドバイス等を行い、フォローアップを実施します。

「8 フォローアップ調査」・・・30ページをご参照ください。

### (3) 法律の適用範囲（対象者）

この法律の適用を受けるのは、以下に掲げる中小企業または組合等です。  
 具体的には、以下のような中小企業者の定義に従って【表1】に掲げた業種毎に**資本金基準**と**従業員基準**のいずれか一方の基準を満たせば本法の対象となります。  
 また、【表2】に掲げた組合及び連合会も中小企業者に該当し、本法の対象となります。

【表1】 中小企業として本法の対象となる会社及び個人の基準

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（注4） (常時使用する従業員数)
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4) 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。

【表2】 中小企業者として本法の対象となる組合及び連合会

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本法の対象になります。
2. 社団法人は中小企業者には該当しませんが、民法第34条の規定により設立された社団法人のうち、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本法の対象になります。

## 2 計画の承認手続・フォローアップの流れ

### 経営革新計画の承認・フォローアップまでの流れ

#### [申請対象者]

本社所在地が大分県内である「中小企業者（グループ、組合含む）」  
※創業後、少なくとも1度は決算期を経ていることが必要です。  
※申請対象者要件の詳細については、経営創造・金融課までお問い合わせください。

#### 経営革新計画の作成 (支援機関等による計画作成サポート)

中小企業者が新たな事業活動を行うことにより、経営が相当程度向上するような計画を作成します。なお、作成にあたっては後述の「経営革新計画作成支援機関等」によるサポートを受けてください。

計画作成支援機関の連絡先は15ページ参照

経営革新計画の申請から承認まで、少なくとも1か月はかかります。支援機関への相談はできるだけ早めをお願いします。

支援機関等のサポートを受けて作成した経営革新計画書の内容について、県担当者がヒアリングを行います。これを受けて、支援機関とともに計画書をブラッシュアップして、県に提出します。

#### 経営革新計画承認申請書の提出

[提出先] 大分県商工労働部経営創造・金融課  
〒870-8501 大分市大手町3丁目1番1号 電話 097-506-3223

申請書の内容は、①計画の内容（ストーリー）、②実施計画（実施項目、実施時期等）、③経営（売上・利益）計画及び資金計画、④設備投資・運転資金計画、⑤暴力団員等ではないことを誓約する誓約書 など

#### 経営革新計画検討会（プレゼンテーション）

毎月月末頃に開催します。原則として、毎月月上旬頃受付分までが対象となります。

#### 県知事の承認の可否の決定

承認の場合

#### 低利融資・販路開拓補助金などの支援措置

別途申請を行い、担当機関ごとの審査を受ける必要があります。

#### 実施状況調査等も含めたフォローアップ

- ・ 計画実施中に、県が計画の円滑な実施についてアドバイスを行います。
- ・ 計画承認から1年経過後及び終了時点にアンケート調査を行います。
- ・ 計画承認から終了までの各期ごとに決算書の提出をお願いしています。

### 3 経営革新計画の実施主体

まず、支援措置を受ける前提として、中小企業においては「経営革新計画」を策定し、県の承認を受ける必要があります。

経営革新計画の実施主体は、以下のように様々な形態があります。

#### (1) 単独の中小企業者の申請

中小企業が1社ごとに申請します。

#### (2) 複数の中小企業者の申請

任意グループ等の複数の中小企業者が共同で計画を策定し、申請することができます。この場合、代表となる会社（3社以内）を決定し、代表会社がその他の企業の申請をとりまとめて申請します。

#### (3) 単一の組合等による申請

##### ① 協業組合、企業組合、事業協同組合・商工組合等単独の場合

ア 協業組合、企業組合は単独の中小企業者と同様に申請します。

イ 事業協同組合、商工組合等が構成員を含まない組合本体の共同事業について経営革新を行う場合は、実施主体は組合のみとなり、単独の中小企業者と同様の申請を行います。

（この場合、組合も1社として扱われます。）

##### ② 事業協同組合・商工組合等の組合員と組合自体の両方が実施主体となる場合

（実施主体は組合及び組合員）

組合は計画に参加するそれぞれの組合員の計画（4社参加する場合は4社分）と組合自体の計画（1社分として扱われる）をとりまとめ、参加企業及び組合を合わせた総括表を作成し、申請します。

##### ③ 事業協同組合・商工組合、社団法人等が組合員等の参加企業分をとりまとめて申請する場合

（実施主体は組合員で、組合は単なるとりまとめ）

組合は計画に参加するそれぞれの組合員の計画（4社参加する場合は4社分）をとりまとめ、参加企業の計画を合わせた総括表を作成し、申請します。

#### (4) 複数の組合等による共同申請

複数の組合が共同で計画を策定し、申請することもできます。（代表組合は3組合以内）

この場合、組合はそれぞれの組合の全部あるいは一部の構成員による申請をとりまとめの上、代表組合が全体の総括表を作成し、申請します。

### 3 経営革新計画の承認を受けるメリット（各種支援措置）

#### 経営革新企業成長促進 事業費補助金

**対象者：** 経営革新計画に基づいて事業を実施する中小企業者及び組合等  
(任意グループを含む。)

**支援内容：** 県知事から承認を受けた経営革新計画に従って実施する事業のうち、①販路開拓、②商品等の改良、③マーケティング、④生産性の向上、⑤クラウドファンディング活用、⑥訪日外国人誘客、⑦処遇改善・人材育成事業に係る経費の一部を補助します。

#### (1) 補助率

補助率1/2、上限額150万円

ただし、処遇改善・人材育成事業に取り組む企業は、別途補助金額を加算し（補助率1/2、上限額50万円）全体の補助上限は200万円とする。

#### (2) 補助対象経費

##### ①販路開拓

- ・ 展示会への出展に係る経費（出展料、ブース整備費、旅費等）
- ・ 広告ツールの作成に係る経費（パンフレット、ホームページ、動画製作等）
- ・ 広告宣伝に係る経費（新聞・雑誌・TV・ネット等への広告掲載費等）

##### ②商品等の改良

- ・ 新商品そのものの改良に係る経費（原材料費、検査・分析料、外注費等）
- ・ 新商品の魅力アップに係る経費（パッケージ、ラベル等のデザイン費等）

##### ③マーケティング

- ・ 新商品の市場動向等の調査を専門家に依頼する経費（謝金、旅費、会場借料等）

##### ④生産性の向上

- ・ 先進的な機械装置等（システムを含む）の試用に係る経費（レンタル料）

##### ⑤クラウドファンディング活用

- ・ 投資型ファンド組成に係る経費

##### ⑥訪日外国人誘客

- ・ 多言語表記への対応に係る経費

##### ⑦処遇改善・人材育成

- ・ 経営革新計画の達成に必要な従業員等の研修に係る経費

#### (注)

本補助金は経営革新計画期間内に一度だけ利用することができます。また、経営革新計画の承認とは別に、県への申請を行う必要があります。詳しくは募集時期（例年4月頃）に対象企業へ送付します募集案内をご確認ください。補助事業計画の妥当性や実施の確実性について審査会において総合的に審査し採択を行います。

**お問い合わせ先**

**大分県経営創造・金融課 経営革新班**  
電話 097-506-3223（直通）



## 大分県制度資金 (創造的企業育成支援資金)

**対象者：** 経営革新計画の承認を受けた中小企業者及び組合等

支援内容： 法に基づく「経営革新計画」に従って行う事業に必要な設備資金及び運転資金について、下記の要件に従って融資を行う制度です。

貸付条件	設備資金・運転資金	
① 融資限度額	8,000万円以内	
② 融資期間 (据置期間)	設備10年以内 (うち1年以内)	運転10年以内 (うち1年以内)
③ 融資利率	7年以内 年 1.8 % 10年以内 年 2.0 %	
④ 保証料率	年 0.2 %	
⑤ 担保等	原則として無保証人(ただし法人にあっては代表者を保証人とする) 必要に応じて担保を徴求されます。	
⑥ 申込窓口	下記金融機関の窓口へどうぞ。	

**※ 自動車部品を製造するための基盤技術または半導体製造工程に関する設備投資の事業計画について、経営革新計画の承認を受けている者**

貸付条件	設備資金・運転資金	
① 融資限度額	2億円以内	
② 融資期間 (据置期間)	設備15年以内 (うち1年以内)	
③ 融資利率	7年以内 年 1.8 % 10年以内 年 2.0 % 15年以内 年 2.4 %	
④ 保証料率	年 0.2 %	
⑤ 担保等	原則として有担保、無保証人(ただし法人にあっては代表者を保証人とする)	
⑥ 申込窓口	下記金融機関の窓口へどうぞ。	

(注) 本貸付金の利用には、取扱金融機関、信用保証協会の審査を受ける必要があります。このため、経営革新計画の申請と同時に金融機関との協議を進めるのが有効です。

**お問い合わせ先**

**大分銀行、豊和銀行、信用金庫、信用組合、商工中金  
の本支店**

## 日本政策金融公庫等による 低利融資制度

**対象者： 経営革新計画の承認を受けた中小企業者及び組合等**

### 【国民生活事業部】

貸付条件	設備資金・運転資金	
① 融資限度額	7,200万円以内（うち運転資金4,800万円以内）	
② 融資期間 （据置期間）	設備20年以内 （うち2年以内）	運転7年以内 （うち2年以内）
③ 融資利率	特別利率②（※1）	
④ 担保等	個別相談	

※1 資金の用途、返済期間、担保の有無などによって異なる利率が適用されます。  
また土地取得資金については基準利率となります。

### 【中小企業事業部】

貸付条件	設備資金・運転資金	
① 融資限度額	7,200百万円以内（うち運転資金2,500百万円以内）	
② 融資期間 （据置期間）	設備20年以内 （うち2年以内）	運転7年以内 （うち2年以内）
③ 融資利率	特別利率②（※2）	
④ 担保等	個別相談	

※2 2.7億円を超えた金額及び土地取得資金は基準利率となります。

- (注) 1 金利は毎月変動しており、借入期間等によっても異なりますので、詳しくは各金融機関にご照会ください。
- 2 計画承認は、上記の貸付条件の適用を保証するものではなく、各機関の金融審査によって融資が決定されます。このため、経営革新計画の申請と同時に金融機関との協議を進めるのが有効です。

**お問い合わせ先** 日本政策金融公庫 大分支店 中小企業事業 電話 097-532-4106  
 日本政策金融公庫 大分支店 国民生活事業 電話 097-535-0331  
 日本政策金融公庫 別府支店 国民生活事業 電話 0977-25-1151

## 特許関係料金減免制度

**対象者：** 経営革新計画のうち、技術開発に伴う研究開発事業に係る特許申請を行う中小企業者（経営革新計画終了後2年以内の特許申請も対象）

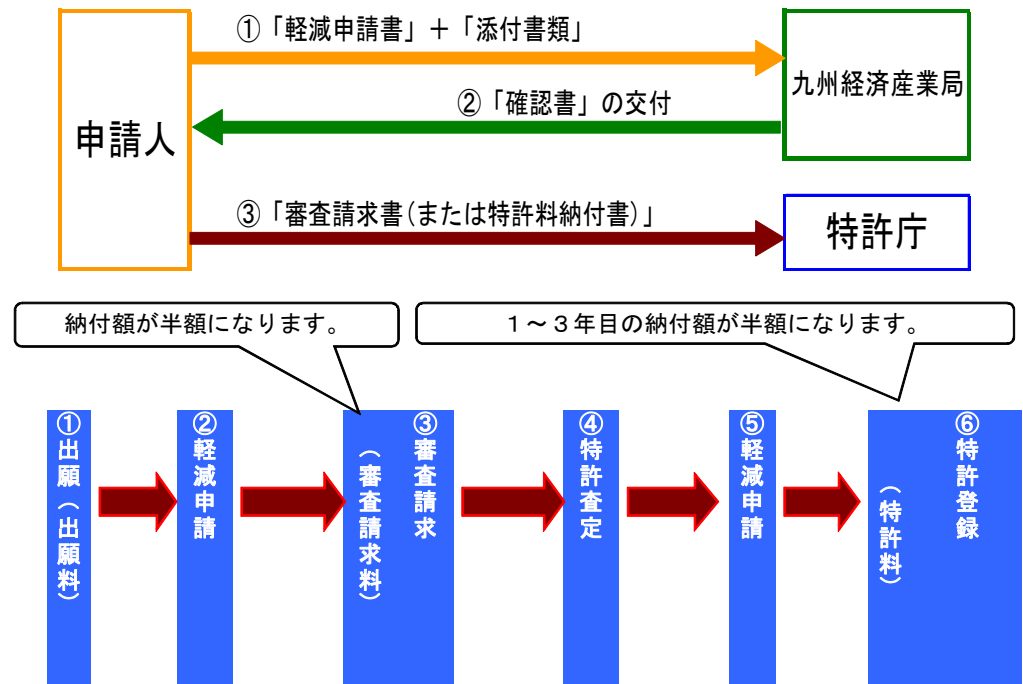
※ 既に経営革新計画の承認を受けている中小企業者が新たに審査請求または特許登録を行う場合も対象となります。ただし、既に納付している料金についての還付はありません。

**支援内容：** 以下の特許関係料金について半額軽減

- ① 審査請求料
- ② 特許料（第1～3年分）

**軽減申請の流れ**

- ① 九州経済産業局に対し、「審査請求料（または特許料）軽減申請書」と「添付書類（経営革新計画承認証等）」を提出します。
- ② 経産局が審査を行い、承認されると「確認書」が交付されます。
- ③ 交付された「確認書」の確認書番号を記載し、特許庁に「審査請求書（または特許料納付書）」を提出します。



**お問い合わせ先**

**九州経済産業局 地域経済部 産業技術課 知的財産室**  
電話 092-482-5463

**特許庁 総務部 総務課**  
電話 03-3581-1101（内線2105）

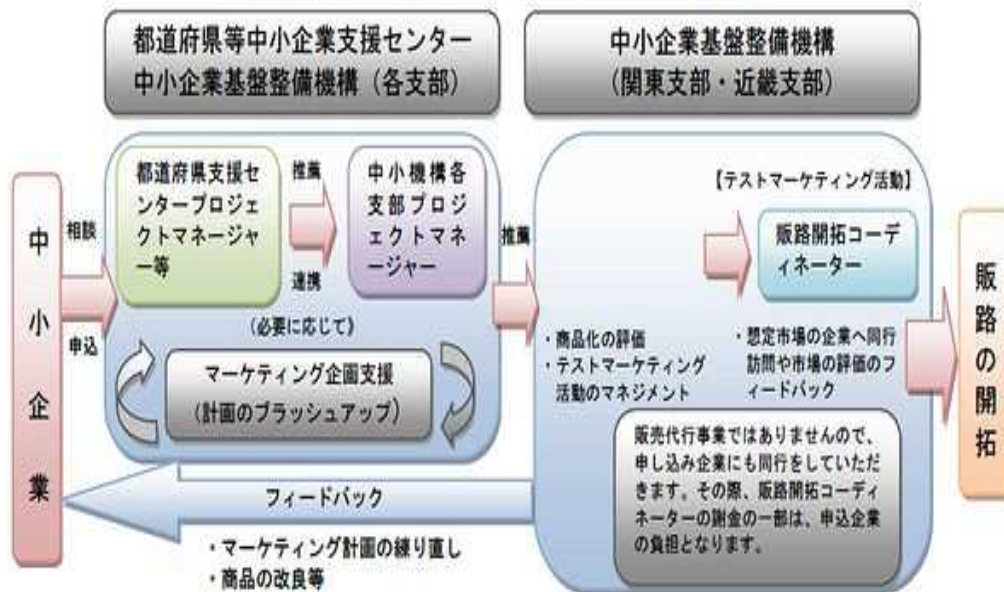
## 販路開拓コーディネート事業

**対象者：** 経営革新計画の承認を受けて開発した新商品等の販路開拓先を希望している中小企業・組合等

**支援内容：** 優れた新商品・新サービスを持つ企業の、マーケティング企画からテストマーケティング活動までを支援し、新たな市場開拓に繋がります。中小企業基盤整備機構の関東支部と近畿支部に、商社OB等の販路開拓の専門家を配置し、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。

- ※ 新規性等、一定の要件を満たす必要があります。
- ※ 販売代行や、販売代理を行うものではありません。

### ＜販路開拓コーディネート事業の基本スキーム＞



中小企業庁ホームページ

[http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/g\\_book/h22/gb028.html](http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/g_book/h22/gb028.html)

### お問い合わせ先

中小企業基盤整備機構九州支部 経営支援課

電話：092-263-0300

## 経営革新計画 作成支援機関等

経営革新計画の作成にあたっては、下記の支援機関等によるサポートを受けてください。なお、申請内容に係るヒアリング時には支援機関等の担当者の同席が必要です。

### ○財団法人大分県産業創造機構 経営支援課

大分市東春日町17-20(ソフトパークセンタービル内)

電話：097-537-9111

### ○大分県商工会連合会

大分市金池町3-1-64(大分県中小企業会館内)

電話：097-534-9507

### ○大分商工会議所

大分市長浜町3-15-19

電話：097-536-3258

### ○大分県中小企業団体中央会

大分市金池町3-1-64(大分県中小企業会館内)

電話：097-536-6331

### ○最寄りの商工会議所、商工会

### ○中小企業診断士など経営革新計画の作成支援が可能であると客観的に認められる者

## 4 経営革新計画の準備と協議の進め方

- ※ 新しい取り組みの事業化を計画するに当たって、先ず、  
**社長さんの頭の中にある新しい取り組みを整理して、  
正式な申請書を作成する前に14ページの様式を使って、  
とりあず文字にしてみました。**

これは社長さんの頭の中にあるイメージを具体化するための第一歩であり、後の経営革新計画承認検討会や金融機関への融資申込みの際の**説明用の基礎資料**ともなります。

- ※ 経営革新計画が承認されるためには、  
「1(1) 経営革新とは」に記載しているとおり、事業の「新規性」が必要となりますが、  
事業計画内容について県や各支援機関の担当者と協議する過程で、表現の内容が変化していく場合がほとんどです。
- ※ このため、いきなり申請書を作成するのではなく、とりあず事業の概略の紹介資料として、  
以下の項目についてひととおり文章化してみましょう。（14ページの様式を使ってみてください。）
- ※ 社長さんが計画するビジネスプラン（事業計画）が「たまたま法が要求する新規性にも該当した」程度の**軽い感覚で新事業の第一歩を踏み出しましょう。**
- ※ 参考までに「**経営革新計画承認申請ヒアリング時チェックポイント**」を16ページに掲載しています。このチェックポイントをクリアできるように計画を作成してみましょう。

### (1) 既存事業について

創業以降の経緯（業種、取扱商品、取引先、売上高の推移、現状の事業  
についての問題点・課題など）

### (2) 新たな取り組みについて

- ◎ テーマ及び事業概要及び新たな取り組みに対する経営者の想い
- ① 新たな取り組みの背景や動機、新たな取り組みを取り巻く機会、脅威について
- ② 新商品・新サービスの特徴（強み、創意・工夫、アイデア）、経営資源上の優位性及び弱み（デメリット）について  
※新商品や新サービスについて、従来のものとの比較表を作成してください。
- ③ 新商品・新サービスの市場性、販売先・販売方法、仕入先について
- ④ 新商品の製造方法、サービスの提供方法について（わかりやすく、説明が必要な場合に記載）
- ⑤ 売上・利益計画の積算（新商品、サービスの単価（売価、原価（利益）率、卸値）客数、客単価
- ⑥ 経営革新に係る設備投資や資金調達計画について



## 経営革新計画の概要

企業名

---

**\* 先ず、ご自分の考えを「事業計画概要」としてまとめてみましょう。**

(所定様式ではありませんので、項目のみを参考にしてください。)

(1) 既存事業について

--

(2) 経営革新(新たな取り組み)について

経営革新計画のテーマ： (事業概要及び新たな取り組みに対する経営者の想い)
------------------------------------------

① 新たな取り組みの背景や動機(きっかけ)、新たな取り組みを取り巻く機会、脅威について

--

② 新商品・新サービスの特徴(強み、創意・工夫、アイデア)、経営資源上の優位性及び弱み(デメリット)について

--

③ 新商品・新サービスの市場性、販売先・販売方法、仕入先について

--

④ 新商品の製造方法、サービスの提供方法について(わかりにくく、説明が必要な場合に記載)

--

⑤ 売上・利益計画の積算(新商品、サービスの単価(売価、原価(利益)率、卸値)客数、客単価

--

⑥ 経営革新に係る設備投資や資金調達計画について

--

⑦ その他

--

## 新商品・新サービス等比較表

※ 下記のような既存商品・サービスとの比較表は、自社の新たな取り組みの新規性、実効性を説明するうえで、有効ですので作成してみてください。

項目（参考）	当社の新商品・新サービス	他社・既存の商品・サービス
品質		
価格		
技術		
販売方法		
顧客		
その他		

※ 17ページ以降で、「経営革新計画申請書」各様式について説明します。



経営革新計画承認申請ヒアリング時チェックポイント (会社名 )

No.	チェック	項目
1		既存事業の現状(事業内容、対象顧客)と問題点(課題)を把握しているか。新たな取り組みは既存事業との相乗効果がどの程度期待されるか。(既存事業に係る経営資源(人材、設備、店舗等、資金、ノウハウ、技術、販路など)は何かあって、これらをどの程度計画の事業に活用できるか。)
2		計画は、経営者のやりたいこと、想いが十分に反映されているか。また、申請書は、事業の要点、特徴がよくまとめられているか。→経営者が経営革新計画の作成に主体的に参加し、納得できる計画に仕上がったか。経営者が今後の経営に役立てることができる計画になっているか。(支援者が計画作成の大部分を自ら行うことで、「経営革新計画＝自社に必要な経営計画」という経営者の認識を希薄にしていないか。)
3		計画の事業を推進する上での問題点、課題は何か。 特に、事業推進のための経営資源(人材、設備、店舗、資金、ノウハウ、技術など)は確保できているか。
4		事業・製品の特徴(ウリ)は何か。 同業他社との違いはどのような点か。(自社の強み(他社に比べての優位性)の確認) 競合はどの程度いるのか。どの程度強いのか。(競合は同じ商品等だけでなく、幅広にとらえる)
5		当該製品・サービスの弱み(デメリット)は何か。(あえて明らかにして、解決すべきものか否かを検討する。)
6		申請者のアイデアや創意・工夫が認められるか。(経営者が事業を始める、行うにあたり特に注力した点に注目) →購入した機械の性能に頼ったもの、単なる商品ラインナップの増、FC加盟のみなどの案件は対象外。
7		「売上・利益計画の実現性」がある程度担保されているか。(数字は根拠がある妥当なものか) ※「売上・利益計画の実現性」を見極めるためには、「優位性」、「市場性」、「既存事業との相乗効果」などをおさえておく必要がある。
8		市場性の確認がなされているか。そのうち、申請企業のシェア率はどのくらいか。(販売実績、試作品等への取引先・顧客の声、競合社数とその売上げ、ターゲット顧客の属性(どういう人がなぜ購入しているか)、クレームの内容の確認などによる)
9		客数、客単価、商品単価(売価、原価(利益)率、卸値)の確認がなされているか。
10		販路、仕入先の確保は見込めるか。
11		申請書の別表2の実施計画は、申請企業の現状や売上・利益計画などと整合性がとれた妥当なものであるか。
12		計画の事業に係る営業、広告宣伝はどのように行うのか。
13		以上を踏まえたドメインの整理・確認はできているか(どこの、誰に、何を、どのように売っていきたいのか)
14		計画の承認を受ける目的(融資、補助金等)は明確になっているか。
15		資金調達が目目的の場合は、金融機関との融資交渉は開始しているか。融資実行可能性(担当者の感触)はどうか。
16		新製品等は性能データなど裏付けがとれているか。
17		その他事業の支障になるものはないか(事業のための土地・建物は確保できているのか、必要な許認可はとっているかなど)
18		特許使用、デザイン使用等がある場合は使用料がどの程度か確認(例 売上高の5%、生産高の5%など)
19		共同申請時や複数の会社に関係する場合は、資本関係や契約・覚え書きの有無について確認
20		プレゼン対策 ・経営者が自らの言葉で説明できるか(計画の内容を納得し、深く理解しているか。) ・アドバイザーに理解してもらうための準備(事業のポイントをまとめた資料、事業の概要が小わかりする図、事業に関連する写真、専門用語等わかりにくい言葉の対策など) ②検討会の時、アドバイザーに製品を見せることが可能か

## 4 経営革新計画申請書の作成方法

経営革新計画の申請に当たって作成が必要な様式は次のとおりです。

		(ページ)
1	様式第9 経営革新計画に係る承認申請書	18
	(変更申請の場合は「様式第10 経営革新計画の変更に係る承認申請書」)	19)
2	別表 1 経営革新計画	20
	別表 2 実施計画と実績	22
	別表 3 経営計画及び資金計画	23
	別表 4 設備投資計画及び運転資金計画	25
	別表 5 組合等が研究開発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の賦課の基準	26
	別表 6 関係機関への連絡希望について	27
	別表 7 中小企業経営革新事例集の作成に関するお願い	28
	誓約書 (暴力団員等ではないことを誓約する書面)	31

※ 申請に際して提出していただく資料については「ページ」をご参照ください。

## (1) 記載要領

### ＜様式第9＞経営革新計画に係る承認申請書

様式第9

#### 経営革新計画に係る承認申請書

年 月 日

大分県知事殿

所在地  
名称

代表者氏名 (印)

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。

**共同で経営革新計画を実施する場合**においては、当該計画の代表企業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してください。

＜様式第10＞経営革新計画の変更に係る承認申請書

様式第10

承認経営革新計画の変更に係る承認申請書

年 月 日

大分県知事殿

所在地

名称

代表者氏名 (印)

○年○月○日付けで承認を受けた経営革新計画について下記のとおり変更したいので、中小企業等経営強化法第9条第1項の規定に基づき承認を申請します。

記

- 1 変更事項
- 2 変更事項の内容

内容については変更前と変更後を対比して記載してください。

**(別表1)経営革新計画**

大学・公設試・企業連携先がある場合に記載してください。

計画の概要を記載して下さい。県庁HPに掲載する事例集の原稿として使います。第三者が見て分かる内容を心がけて下さい。

(別表1)

**経営革新計画**

申請者名・資本金・業種	実施体制(大学・公設試・企業連携先がある場合に記載する)
申請者名：〇〇工業株式会社 資本金：2,000万円 業種：〇〇製造業	大分県産業科学技術センターからの技術支援
新事業活動の類型	経営革新の目標
計画の対象となる類型全てに丸印をつける。 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	経営革新計画のテーマ： <b>新商品△△の販路拡大</b>  (新たな取り組みの概要) 団塊の世代以上の年齢層をターゲットとした新商品の△△を開発した。〇〇年〇月には特許も取得した。この商品の主な特徴(強み)としては、〇〇であること、〇〇が便利であること………であり、〇か月前、××地域で試作販売を実施したところ顧客から大変好評であった。 このため◆◆……等の設備投資により生産能力を増強し、販売体制の強化及び販売地域の拡大により売上高の大幅向上を目指すこととした。

**経営革新の内容及び既存事業との相違点**

(既存事業)  
当社は平成××年に創業し、〇〇の加工技術を強みとして、◇◇に使う各種部品を受注生産してきた。主な取引先は東京及び近畿の〇〇機械製造企業で、おおよそ売上の半分を占めている。

(新たな取り組みを始めることになったきっかけ、その背景)  
以前から当社の加工技術には高い評価を得てきたが、近年の不況の影響から受注量が減少傾向にあり、先行きが懸念される状態となった。そこで受注型企業から脱却するためのオリジナル商品を検討したところ、今後、企業等の第一線から退く団塊の世代以上の年齢層をターゲットとした△△を製造することについて、自社の加工技術の活用及び県の試験研究機関の協力により、既存の類似製品と比較してコストや性能面で大いに競争力を有すると判断したものである。

(新たな取り組みの特徴、強み)  
団塊の世代以上の年齢層をターゲットとした新商品の△△を開発した。〇〇年〇月には特許も取得した。この商品の主な特徴(強み)としては、〇〇であること、〇〇が便利であること………である。従来の商品と比較して価格は同程度ではありながら機能性の面で優れているため、必ず消費者のニーズを満たすものと確信している。実際に、〇か月前、××地域で試作販売を実施したところ大変好評であった。〇〇年〇月には特許も取得した。  
生産能力増強のため◆◆……等の設備を導入する。設備投資資金については、県制度資金の〇〇〇〇資金を利用したいと考えており、当社の取引先金融機関である〇〇信用金庫〇〇支店と既に融資に関して協議中である。

(販路)  
卸売業の〇〇商社や小売業の〇〇からも引き合いが既に来ており、来月には〇〇個販売する予定である。今後、さらに取引先を広げるため、〇〇展示会や〇〇商談会に積極的に出展する。

(その他)  
今後、△△の付随商品を充実させ、△△の売上げ増につなげていきたい。また、試作販売で顧客からいただいた意見をもとに、△△よりも◎◎の点でさらに利便性を高めた後継機種△△Ⅱの開発を進めている。

計画の開始時期は参加する検討会の月として下さい。

経営の向上の程度を示す指標	現 状 (千円)	計画終了時の目標伸び率 (計画期間) (%)
		平成29年6月～平成32年5月 (3年計画)
1 付加価値額	611,094	20.7%
2 一人当たりの付加価値額	5,332	13.0%
3 経常利益	56,340	39.2%

## 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 経営の向上の程度を示す指標

経営の向上の程度を示す指標として「付加価値」、「一人当たりの付加価値額」及び「経常利益」を別表1の該当する欄に記載すること。

- (1)-1 付加価値額 = 営業利益 + 人件費 + 減価償却費
- (1)-2 一人当たり付加価値額 = 付加価値額 ÷ 従業者数
- (2) 経常利益率 = 営業利益 - 営業外費用（支払利息・新株発行費等）

### ① 人件費

以下の項目を全て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。

- ・ 製造原価に含まれる労務費（福利厚生費、退職金を含んだ額）
- ・ 一般管理費に含まれる役員報酬、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の繰入れ
- ・ 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

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、当該項目は省くこと。

- ・ 減価償却費（繰延資産の償却費を含む）
- ・ 損金算入されるリース、レンタル費用

### ③ 一人当たり付加価値額

- ・ 勤務時間によって人数を調整すること。
- ・ 従業員の定義については、付加価値の定義と整合性のとれるものが必要となる。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、分母にも該当する人数を反映させる必要がある。（労働時間による人数調整も必要となる。）

### ④ 営業外費用

- ・ 資金調達に係る財務費用に要する費用である「支払利息割引料及び新株発行費」のみである。
- ・ 当該「経常利益」の算出に当たっては、本業との関連が薄い「営業外収入」は含まれないため、通常の会計原則による額とは異なることに注意を要する。

## 3 計画終了時の目標伸び率

別表3での記載要領を参照してください。

**(別表2) 実施計画と実績**

「1-1」は計画1年目の第1四半期を、  
「2-4」は2年目の第4四半期を表します。

(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・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××方法の開発	製造原価	1年	2-1			
2	△△製品の新規開拓営業体制の確立	△△製品の売上	毎週	2-1			
2-1	マネージャーと営業担当2名体制の確立	新規顧客獲得数	1月後	2-1			
2-2	顧客リスト及びアフターサービス体制の整備	新規顧客獲得数	毎週	2-4			
3	△△商品の改良及び新◇◇商品の開発	改良製品の製造原価	毎月	3-1			
3-1	〇〇××装置の開発	製造原価	1年	3-2			

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、1月、半年、1年、半年後などと記載します。

なるべく定量化できる評価基準を設定しますが、定性的なものでもかまいません。

新事業で実施する「事業項目」を記載してください。

許認可、特許や開発行為などの各種申請が必要な場合はこの欄に記載します。

計画承認後、各年度毎に各「効果」の評価を行ってください。

- 効果が十分に上がった・・・・・・・・◎
- ほぼ予定どおりこの効果が得られた・・・・○
- 少し効果があった・・・・・・・・△
- ほとんど効果がなかった・・・・・・・・×

(フォローアップ調査時に記載し、提出してください。)

※「実績」欄は申請段階では記載する必要はありません。

(別表3) 経営計画及び資金計画

組合又はグループの場合は参加する構成員毎に作成してください。

経営計画及び資金計画

(別表3)

参加中小企業者名 ○○工業株式会社

数値は千円単位で記載して下さい。

(単位 千円)

	2年前 (21年3月期)	1年前 (22年3月期)	直近期末 (23年3月期)	1年後 (24年3月期)	2年後 (25年3月期)	3年後 (26年3月期)	4年後 (27年3月期)	5年後 (28年3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	1,821,206	1,845,600	1,936,519	2,199,230		
③ 売上総利益 (①-②)	540,992	645,800	590,841	654,400	763,481	800,770		
④ 販売費及び 一般管理費	515,141	529,224	533,501	537,700	592,701	662,702		
⑤ 営業利益	25,851	116,576	57,340	116,700	170,780	138,068		
⑥ 営業外費用	1,500	1,200	1,000	4,434	4,160	3,282		
⑦ 経常利益 (⑤-⑥)	24,351	115,376	56,340	112,266	166,620	134,786		
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	3,500	160,000	25,000	40,000		
⑩ 運転資金	48,800	51,400	48,200	50,000	20,000	10,000		
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 減価償却費	60,904	58,497	48,884	85,000	50,000	53,000		
⑫ 付加価値額 (⑤+⑧+⑪)	637,355	708,579	611,094	731,700	820,780	891,068		
⑬ 従業者数	123	115	115	118	123	124		
⑭ 一人当たりの 付加価値額 (⑫ ÷⑬)	5,182	6,162	5,314	6,201	6,673	7,186		
⑮ 資金調達額 (⑨+⑩)	政府系金融 機関借入			150,000	10,000	0		
	民間金融 機関借入			50,000	20,000	30,000		
	自己資金	-	-	10,000	15,000	20,000		
	その他	-	-	0	0	0		
合計	-	-	-	210,000	45,000	50,000		

既存事業と新規事業を合算した金額です。

別表4 「設備投資計画」、  
「運転資金計画」の金額と  
一致します。

資金調達合計は  
(⑨+⑩)  
と一致します。



■ 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

■ 「付加価値等」の算出方法

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 )

「経営計画及び資金計画」の欄

- ① 直近3年間の決算書から記入してください。
- ② 創業3年未満の場合は、記入できる範囲で記載してください。
- ③ 資金調達額については、計画期間のみ記入してください。

■ 「計画終了時の目標伸び率」の算出方法

「別表3」の数値から、3年後の経営指標の伸び率を計算しましょう。

- ① 「付加価値額」又は「一人当たりの付加価値額」の伸び率

$$\cdot \text{付加価値額の伸び率} = \frac{891,068 - 611,094}{611,094} \times 100 = 45.8\% \geq 9\%$$

$$\cdot \text{一人当たりの付加価値額の伸び率} = \frac{7,186 - 5,314}{5,314} \times 100 = 35.2\% \geq 9\%$$

- ② 「経常利益」の伸び率

$$\cdot \text{経常利益の伸び率} = \frac{134,786 - 56,340}{56,340} \times 100 = 139.2\% \geq 3\%$$

(注) 伸び率は、小数点以下第2位を四捨五入します。

※ 巻末の「資料編」に基礎的なデータを表示していますので、ご参照ください。



**(別表4) 設備投資計画／運転資金計画**

組合又はグループの場合  
は参加する構成員ごとに  
記載してください。

(別表 4)

参加中小企業者名 〇〇工業株式会社

**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	工場拡張工事 (平成23年度)	90,000	1	90,000
2	横型マシニングセンタ (平成23年度)	70,000	1	70,000
	(平成23年度設備投資小計)			160,000
3	4軸制御CNC旋盤 (平成24年度)	25,000	1	25,000
	(平成24年度設備投資小計)			25,000
4	NCフライス盤 (平成25年度)	20,000	1	20,000
5	ワイヤ放電加工機 (平成25年度)	20,000	1	20,000
	(平成25年度設備投資小計)			40,000
	設備投資合計			225,000

「別表3」の年度ごとの「設備投資」欄  
の額と一致します。

**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
平成23年度	50,000
平成24年度	20,000
平成25年度	10,000

左記の運転資金の金額  
と上記の設備投資総額  
の合計が  
「別表3」の年度ごと  
の資金調達欄の額と一  
致します。

(参考)

	(設備資金)	(運転資金)	
23年度 資金調達必要額	= 160,000	+ 50,000	= 210,000
24年度 資金調達必要額	= 25,000	+ 20,000	= 45,000
25年度 資金調達必要額	= 40,000	+ 10,000	= 50,000

「別表3」の資金調達額と一致します

(別表5) 組合等が研究開発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の賦課の基準

(別表5) **組合の方以外は別表5は作成の必要はありません**

(単位：円)

試験研究の名称		年度	賦課基準	負担金の合計 及び その算出根拠	構成員別の賦課金額 及びその算出根拠
1	△△製品研究開発	X年度	生産数量	◇◇◇、■■■	(◇◇円×◆社)
2					

「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入してください。

(別表6) 関係機関への連絡希望について

(別表6)

計画が承認された場合に、当該承認を受けた計画書のコピーを下記関係機関に送付することを希望する場合に、該当箇所に○印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
大分県信用保証協会		<input checked="" type="radio"/> 有・無
日本 公政 策金 庫	大分支店 中小企業事業	有・ <input checked="" type="radio"/> 無
	大分支店 国民生活事業	<input checked="" type="radio"/> 有・無
	別府支店 国民生活事業	有・ <input checked="" type="radio"/> 無
商工組合中央金庫 大分支店		有・ <input checked="" type="radio"/> 無
その他機関（けんちょう銀行大手町支店）		<input checked="" type="radio"/> 有・無
<p>メインバンク又はすでに経営革新計画に係る融資相談を始めている金融機関を選んで、「有」の欄に○印を付けてください。<u>それ以外の金融機関は選ばないようにしてください。</u></p>		

- ・ 具体的な機関名、支店名で記載してください。
- ・ その他関係機関がある場合は、適宜追加して記載してください。

## (別表7) 中小企業経営革新事例集の作成に関するお願い

(別表7)

「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。以下の該当する項目に○印をして下さい。

- |            |                                             |
|------------|---------------------------------------------|
| ①企業名       | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |
| ②代表者名      | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |
| ③資本金       | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |
| ④従業員数      | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |
| ⑤所在地       | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |
| ⑥電話番号      | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |
| ⑦経営革新計画の概要 | ( <input checked="" type="radio"/> 可 ・ 不可 ) |

「可」と回答された方につきましては、経営革新計画について県庁のHPにて掲載させていただきます。また、メディアなどへの情報提供をさせていただきます場合がございます。

## 5 経営革新計画の申請

### (1) 申請書提出先

経営革新計画の申請先は

- ① 個別中小企業者による、または個別中小企業者が共同で行う申請の場合
- ② 組合等による申請の場合

によって次のとおりです。

- ① 個別中小企業者による、または個別中小企業者が共同で行う申請の場合

申請者	本社所在地	事業実施場所	申請先
1 A社のみ	大分県	大分県または大分県以外で活動	大分県庁
2 A, B, C社の共同申請 (A社が代表)	代表A社の本社所在地 =大分県	大分県または大分県以外で活動	大分県庁
3 A, B, C社、D社、E社の共同申請 (A社、B社、C社が代表)	代表A、B、C社の本社所在地がいずれも大分県	大分県または大分県以外で活動	大分県庁
	代表A社の所在地が大分県で、B及びC社の本社所在地がいずれも大分県以外の県(いずれも九州経済産業局管内)	大分県または大分県以外の九州経済産業局管内各県で活動	事業所管省庁または九州経済産業局
	代表A社の所在地が大分県で、大分県以外のB社またはC社の本社所在地が九州経済産業局管内以外の都道府県	大分県及びB、C社の本社所在県または大分県以外の都道府県で活動	事業所管省庁または中小企業庁

- ② 組合等による申請の場合

申請者	組合の主たる事務所の所在地	事業実施場所	申請先
1 一組合単独の場合	大分県	大分県内で活動	大分県庁
		大分県及九州各県で活動	事業所管省庁または九州経済産業局
		全国	事業所管省庁または中小企業庁
2 複数組合等その他共同の場合 (代表1名) (A組合等=代表、B組合等、c社、d)	代表A組合等の主たる事務所所在地が大分県内	代表の組合等が大分県で活動	大分県庁
		代表A組合等が大分県及び九州経済産業局管内各県で活動	事業所管省庁または九州経済産業局
		代表A組合等が大分県及び九州経済産業局管内以外の都道府県で活動	事業所管省庁または中小企業庁

## (2) 申請書の部数、添付資料

申請にあたっては、基本的に次の書類を各1通ずつご用意ください。

- 1 様式第9（変更の場合は様式第10）、別表1～7の正本
- 2 1の写し  
(添付資料)
- 3 誓約書（暴力団員等ではないことを誓約する書面）→34ページの様式
- 4 過去3年間の決算書（貸借対照表、損益計算書、製造原価計算書等）の写し  
（これらが無い場合には最近1年間の事業内容の概要を記載した書類）
- 5 申請者（法人である場合に限る。）の法人の登記事項証明書（申請日の1か月以内に発行されたものに限る。原本を提出すること。）
- 6 申請者（個人である場合に限る。）の代表者の住民票（申請日の1か月以内に発行されたものに限る。）
- 7 定款の写し（申請者が法人である場合に限る。）
- 8 その他（様式は自由です。）
  - (1) 会社案内（会社概要書）
    - ・ 既存事業の動向と今後の見通し
  - (2) 新たな取り組みの詳細
    - ・ 新旧業界の市場動向
    - ・ 新事業に係る申請時までの取り組み状況
    - ・ 利益計画書（付加価値、経常利益）の算出根拠
    - ・ 新事業の実現可能性の裏付け
    - ・ 計画の実行によってもたらされると予想される効果
    - ・ 実施時期の妥当性
    - ・ 新製品のパンフレットや現物

## 6 フォローアップ調査

県では、経営革新計画が承認された後、適宜計画の進捗状況について把握し、新事業の円滑な実施のお手伝いをさせていただくこととしております。  
このため、下記のとおりフォローアップ調査をさせていただきますので、ご協力をお願いします。

- 1 各事業年度終了ごとに**決算書のご提出をお願いします。**
  - 2 **アンケートへのご回答（2回）**をお願いします。
    - ① 「計画承認後1年以上（2年未満）を経過した時点」
    - ② 「計画が終了した時点」
- ※ 県の担当職員が訪問し、経営革新事業の進捗等について直接ヒアリングをさせていただきます場合があります。

## 誓 約 書

私は、下記の事項について誓約します。

なお、県が必要な場合には、大分県警察本部に照会することについて承諾します。

また、照会で確認された情報は、今後、私が、大分県と行う他の契約における確認に利用することに同意します。

### 記

1 自己又は自己の役員等は、次の各号のいずれにも該当しません。

(1) 暴力団(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をいう。以下同じ。)

(2) 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。)

(3) 暴力団員が役員となっている事業者

(4) 暴力団員であることを知りながら、その者を雇用・使用している者

(5) 暴力団員であることを知りながら、その者と下請契約又は資材、原材料の購入契約等を締結している者

(6) 暴力団又は暴力団員に経済上の利益又は便宜を供与している者

(7) 暴力団又は暴力団員と社会通念上ふさわしくない交際を有するなど社会的に非難される関係を有している者

(8) 暴力団又は暴力団員であることを知りながらこれらを利用している者

2 1の(1)から(8)までに掲げる者が、その経営に実質的に関与している法人その他の団体又は個人ではありません。

年 月 日

大分県知事 殿

〔法人、団体にあつては事務所所在地〕

住 所

(ふりがな)

氏 名 \_\_\_\_\_ 印

生年月日(明治・大正・昭和・平成) 年 月 日(男・女)

※ 県では、大分県暴力団排除条例に基づき、行政事務全般から暴力団を排除するため、申請者に暴力団等でない旨の誓約をお願いしています。





経営革新に関するご相談は

---

**大分県商工労働部 経営創造・金融課 経営革新班**

〒870-8501 大分県大分市大手町3丁目1番1号 【県庁舎7階】

(TEL) 097 - 506 - 3223

(FAX) 097 - 506 - 1882