

経営革新計画ガイドブック

～経営革新計画の申請手続き等について～

令和３年９月

千葉県商工労働部経営支援課

【目 次】

1. 中小企業等経営強化法の概要	1
2. 経営革新計画の実施主体	1
3. 計画の承認手続き（フロー図）	2
4. 経営革新計画の内容	3
5. 経営革新計画の経営目標	4
6. フォローアップ調査、実施状況報告	5
7. 本法に基づく支援策の概要	5
8. 経営革新計画の承認申請書類一覧	6
9. 申請書様式及び記載要領等	8
申請書の記載要領	8
経営革新計画チェックリスト	10
経営革新計画チェックリスト記載例	12
申請書様式	14
申請書記載例	24
お問い合わせ	38

※ このガイドブックは、令和3年9月現在のものです。

※ 内容は、千葉県のホームページで随時更新いたします。

<https://www.pref.chiba.lg.jp/keishi/keieikakushin/shiryou.html>

経営革新計画の申請窓口については、個別特定事業者による申請の場合、本社所在地のある都道府県となります。

なお、複数社共同での申請や組合等による申請については、県又は国の地方機関等の担当窓口へお問い合わせ下さい。

※ 経営革新計画の承認にあたっては、各都道府県や国の地方機関等が、申請内容に沿って承認すべきか否か判断することとなります。よって、申請書の様式や申請までの流れ等については、各都道府県等によって異なります。

本県における申請窓口は、次のとおりです。

千葉県 商工労働部 経営支援課 経営支援班

〒260-8667 千葉市中央区市場町1-1（県庁本庁舎14階）

電話：043-223-2712 FAX：043-227-4757

メールアドレス：keiei03@pref.chiba.lg.jp

1. 中小企業等経営強化法の概要

【法律の目的、特徴】

中小企業等経営強化法では、その第1条において「この法律は、中小企業等の多様で活力ある成長発展が経済の活性化に果たす役割の重要性に鑑み、新たに設立された企業の事業活動並びに中小企業等の経営革新、経営力向上、先端設備等導入及び事業継続力強化の支援を行うことにより、中小企業等の経営強化を図り、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。

また、本法は、事業者が策定する経営革新計画を支援するために、以下のような特徴を持った制度となっています。

・全業種での経営革新を幅広く支援

今日的な経営課題にチャレンジする特定事業者の経営革新（新たな事業活動による経営の向上）を、全業種にわたって幅広く支援します。

・柔軟な連携体制で実施

経営資源・得意分野に限りのある特定事業者の経営革新には、他者との柔軟な連携関係を最大限活用することが不可欠です。このため、特定事業者単独のみならず、異業種交流グループ、組合等との多様な形態による事業活動を支援します。

・経営目標の設定

事業者が経営の向上に関する目標を設定することにより、経営目標を達成するための経営努力が促される制度です。

支援する行政側でも、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。

2. 経営革新計画の実施主体

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。

●単独の特定事業者

特定事業者が1社ごとに申請します。

●複数の特定事業者

任意グループ等の複数の特定事業者が共同で計画を策定し、申請することができます。なお、この場合、代表となる会社を決定しなければなりません。（代表会社は3社以内）代表会社が参加個別企業の申請書を取りまとめの上、提出して下さい。

●単一の組合

組合が、組合の全部あるいは一部の構成員等による申請書を取りまとめの上、申請して下さい。なお、詳細は、県までお問い合わせください。

3. 計画の承認手続き（フロー図）

千葉県の経営革新計画の承認までの流れは、以下のようになります。

1. 認定支援機関への相談

経営革新計画の承認取得をご検討の方は、各商工会議所、商工会、（公財）千葉県産業振興センター、千葉県中小企業団体中央会等の認定支援機関にご相談ください。

事業計画に独自性や新規性、実現可能性を持たせるための検討やアドバイスを行います。

↓ ※ 認定支援機関については、中小企業庁のHP等をご参照ください。

2. 申請書の作成

申請者（計画を実行する事業者）が、経営革新計画の申請書を作成します。
作成にあたっては、上記支援機関の職員等がアドバイスを行います。

3. 申請書の内容確認

作成された申請書（様式1-1～1-3、別表1～6）、セルフチェックシート及び直近期末の決算書を基に、県経営支援課の職員が、メールによる事前確認を行います。その中で、申請書の内容が経営革新計画として適切かどうかの確認を行います。内容により、複数回行う場合もあります。

<具体的な流れ>

作成した申請書（様式1-1～1-3、別表1～6）、セルフチェックシート及び直近期末の決算書を、

メールにて県担当者に送信

県担当者が内容確認後、疑問点・修正点等を指示します。

アドレス：keiei03@pref.chiba.lg.jp

※オンラインによる事前ヒアリングについて

希望する方についてはZoom等によるオンラインヒアリングの実施が可能です。

詳しくは、☎043-223-2712

又は✉keiei03@pref.chiba.lg.jpまで

お問合せ下さい。

↓ ※ 申請書の内容等によって、メールの修正指示を複数回実施する場合もあります。

4. 申請書の修正・必要書類の準備

<具体的な流れ>

① 事前チェックによる指示内容を踏まえて申請書を修正し、再度メールにて修正後の申請書を県担当者に送信

② 県担当者が確認した申請書を印刷する

（3～4の所要時間の目安：1～2か月）

5. 県への申請

申請書及び必要書類一式を、千葉県知事あてに提出します。

※切：承認を受ける月の前月末日。末日が土日・祝日等の場合は、当該月の県庁の最終開庁日

6. 県での審査・承認

審査会で承認・不承認の審査を行ったうえ、知事が承認を行います。

※県への申請の翌月末承認となります

7. 承認書の交付

※県への申請の翌々月上旬の交付となります

4. 経営革新計画の内容

経営革新計画の承認を受けるためには、以下の内容に沿った計画である必要があります。

1. 承認の対象となる経営革新計画の内容としては、「新たな事業活動」によって経営の向上に大きく資するものであり、概ね以下の5種類に分類されます。

- 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その他の新たな事業活動

2. 「新たな事業活動」とは、個々の特定事業者にとって新たな事業活動であれば、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についても原則として承認対象とします。

ただし、業種ごとに同業の特定事業者（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・方式の導入状況を判断し、それぞれについて既に相当程度普及している技術・方式等の導入については承認対象外とします。

★「新事業活動」に該当しない例

- ・既存商品を、既存の販売方法を用いて販売エリアを拡大する事業
- ・既存製品を、新たな設備を導入して生産効率を向上させるだけの事業
- ・新商品を開発したがテストマーケティング等を行っておらず、売れる見通しが立っていない事業
- ・フランチャイズや代理店に加盟するだけの事業
- ・健康や美容に関する効果・効用をもたらす食品・器具などの開発・販売にあたり、効用等を示す客観的な根拠データ（公的第三者試験機関によるデータなど）や開発・販売に必要な許認可等を、経営革新計画の申請前に取得していない事業

3. 基盤技術及びサービスモデルの研究開発、知的財産の活用等の先進的な取組から、異分野の特定事業者の連携、他の事業者から取得した経営資源（設備、技術、個人の有する知識及び技能その他の事業活動に活用される資源をいう。）の利用、機械設備の高度化・共同化による生産工程の効率化、生産管理・品質管理、労務・財務管理等まで、経営の向上に資する多様な取組を対象とします。

■ 承認のポイント（事前チェック及び承認審査の主なポイント）

- ① 今後提供する商品やサービスの内容（何を、誰に、どのように）が明確で、代表者が具体的に説明できるか
- ② 計画における取組み内容（何を、誰が、いつ、どのように）が明確で、代表者が具体的に説明できるか
- ③ 現在の事業（商品、サービス、生産方式、販売方式等）とは異なる点が明確であるか
- ④ 当社や業界の課題等と、課題解決に向けた取組みが対応しているか
- ⑤ 取組み内容の独自性、新規性、革新性が明確であるか
- ⑥ 新事業と類似の事業を行なっている他社との差別化や競争優位性が明確であるか
- ⑦ 売上や経費の積算根拠を具体的に説明できるか

5. 経営革新計画の経営目標

1. 経営革新計画の計画期間について

承認の対象となる経営革新計画の計画期間は、3年間から5年間です。

2. 経営目標の指標について

申請書の別表1に記載する経営の向上の程度を示す指標としては、以下の(1)と(2)の両方の目標値が必要になります。なお、計画終了時にそれぞれ正の値であることが必要です。

(1) 付加価値額又は一人当たりの付加価値額

- ア 3年計画の場合、計画終了時において9%以上
- イ 4年計画の場合、計画終了時において12%以上
- ウ 5年計画の場合、計画終了時において15%以上

$$\begin{aligned} \text{付加価値額} &= \text{営業利益} + \text{人件費} + \text{減価償却費} \\ \text{一人当たりの付加価値額} &= \text{付加価値額} \div \text{従業員数} \end{aligned}$$

(2) 給与支給総額

- ア 3年計画の場合、計画終了時において4.5%以上
- イ 4年計画の場合、計画終了時において6%以上
- ウ 5年計画の場合、計画終了時において7.5%以上

給与支給総額の対象：役員報酬、従業員給料・賃金及び賞与、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）
※給与所得とされない手当（退職手当等）及び福利厚生費は対象外

※ 付加価値額、給与支給総額の伸び率の計算方法

$$\begin{aligned} \text{A} &: \text{申請直近期末値} \\ \text{B} &: \text{計画終了年期末値} \\ \text{伸び率}(\%) &= (B - A) \div |A| \times 100 \\ \text{注：} &|A| \text{は絶対値を示す} \end{aligned}$$

3. 経営革新のための事業の実施に当たり留意すべき事項

(1) 経営課題等の明確化

特定事業者は、経営革新のための事業を行うに先立ち、「ローカルベンチマーク」等を用いて自社の現状を具体的に分析し、経営課題を整理するとともに、経営革新のための事業を的確に実施するため、当該事業が経営課題の解決に資することを明確化してください。

※ 「ローカルベンチマーク」とは、企業の経営者等と支援機関が、企業の経営状態を把握し、互いに対話を行うための基本的な枠組みです。

参考 URL: https://www.meti.go.jp/policy/economy/keiei_innovation/sangyokinyu/locaben/（ローカルベンチマーク（通称：ロカベン）（METI/経済産業省））

(2) 市場に関する調査及び分析

特定事業者は、経営革新のための事業を行うに先立ち、経営革新のための事業に係る市場に関する調査及び分析を行うよう努めてください。

6. フォローアップ調査、実施状況報告

中小企業等経営強化法においては、計画を承認した県又は国は、承認された計画に対して進捗状況に関する調査を行うこととしています。調査に当たっては、県からご依頼の連絡をいたしますので、計画が承認された事業者においては、本調査等に対応して下さい。

なお、本調査は、県又は国が補助金等の支援策を検討する上で、重要な参考となります。

7. 本法に基づく支援策の概要

申請した経営革新計画が承認された場合、各種支援措置が利用できます。詳しくは、県の担当部局、国の地方機関等にご相談下さい。

なお、経営革新計画の承認は、上記の融資、債務保証、補助金等の支援措置や、各種の許認可の取得等を保証するものではなく、本計画の承認とは別に、それぞれの支援機関や許認可庁における審査が必要となります。

8. 経営革新計画の承認申請書類一覧

中小企業庁や他県の様式とは一部異なりますので、必ず本県の様式を使用してください。

1. 申請書（様式1、別表1～6）

4部

- ・申請書（様式1）の住所は、登記簿の本店所在地と一致させる
- ・様式1への押印は不要（7. 誓約書及び8. 役員等名簿には必要です）
- ・すべて片面で印刷
- ・別表3-2を添付し忘れるケースが多いので、ご注意ください
- ・別表5の設備投資計画に記載がある場合、必要に応じて設備関係の見積書又は積算根拠書類（カタログ等）を3部添付いただくことがあります。

2. 定款（法人の場合）

1部

原本のコピーに代表者による原本証明（代表者印を押印）

（表紙や末尾の余白などに、次のように証明印を押印してください）

この写しは原本と相違ないことを証明します。

年 月 日

企業名

代表者名

印

3. 履歴事項全部証明書（個人の場合は住民票）の原本

1部

申請時から3ヶ月以内のもの

4. 最近2期間（直近期末とその1期前）の確定申告書一式

各1部

決算書、経費明細等附属明細書を含む

5. 最近2期間（直近期末とその1期前）の決算書

各2部

決算書の例：貸借対照表、損益計算書、製造原価報告書

（決算直後の申請の場合は、上記に加え、試算表も3部必要になるので、

申請書の作成前に、県担当者に問い合わせること）

※「4. 最近2期間（直近期末とその1期前）の確定申告書一式」及び「5. 最近2期間（直近期末とその1期前）の決算書」は、下記手順により用意してください。

最近2期間の法人税に係る確定申告書一式のコピーを用意

確定申告書
（別表書類）
※税務署に提出した
書類一式



決算報告書
（貸借対照表、損益
計算書、製造原価報
告書等）



その他の書類
（勘定科目内訳書、
事業概況説明書等）

上記のうち、各期の決算報告書に該当する部分のみのコピーを2部、別に用意

決算報告書
（貸借対照表、損益
計算書、製造原価報
告書等）



2

※決算報告書に該当する部分は、計3部提出することになります。

- | | |
|--------------------------------|------------|
| 6. 事業案内書（会社経歴書・パンフレット等） | 3 部 |
| 7. 誓約書 | 1 部 |
| 8. 役員等名簿 | 1 部 |

7. 誓約書及び8. 役員等名簿は、千葉県の暴力団排除推進の取組みのため、
ご提出いただくこととしております。代表者印（個人の場合は実印）を押印してください。

- | | |
|-----------------------------------|------------|
| 9. その他、経営革新計画に係る資料（図面、特許等） | 3 部 |
|-----------------------------------|------------|

※ 組合が申請する場合は、別様式が必要ですので、事前にお問い合わせください。

9. 申請書様式及び記載要領等

経営革新計画の承認申請書様式及び記載要領等は、別添のとおりです。

なお、様式については「千葉県 経営支援課のホームページ」からダウンロードが可能ですので、
ご利用ください。

<https://www.pref.chiba.lg.jp/keishi/keieikakushin/shiryou.html>

■申請書の記載要領

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、計画を共同で実施、作成する場合にあっては、事前に県に相談すること。

【別表 1】 経営革新計画

別表 1 は概ね 5 ～ 10 枚程度にまとめること。

1 「小分類業種名」欄の業種

日本標準産業分類に基づく「小分類の業種名」及び「小分類の番号」（3桁）を記載すること。

2 計画の種類

申請する経営革新計画の類型番号及び名称を記載すること。

3 経営革新の内容及び既存事業との相違点

1～4の各項目について、具体的に記述すること。なお、1～4の項目に加え、新たな項目を設けて記載することは差支えない。

4 経営の向上の程度を示す指標

- ① 付加価値額：営業利益、人件費、減価償却費の合計額、及び一人当たりの付加価値額
- ② 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）を含み、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

※ 経営革新計画において、現状（＝直近期末）とは、原則として、申請時点で確定申告した決算期のことを指します。

【別表 2】 実施計画と実績

- 1 番 号：1、2、1－1、1－2、1－1－1、1－1－2のように、実施項目を関連付けて記載すること。
- 2 実施項目：具体的な実施内容を記載すること。
- 3 評価基準：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：自社で計画の進捗状況を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：実施項目を開始する時期を当社の決算期に合わせ、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年目第4四半期開始を示す。
なお、初年度は必ずしも1－1から始まるものではなく、計画承認時期（決算期の半ば）によって、例えば1－3から始まる場合もあり得る。
- 6 実績：経営革新計画の承認後、例年4月以降に提出する（県から別途連絡あり）実施状況報告に活用するためのものであり、申請の段階で記載する必要はないが、計画の進捗に応じ、以下のとおり記載しておくこと。

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。

【別表 3】 【別表 3－2】 経営計画及び資金計画

直近期末以前の欄は、直近期末を含む 3 年間の決算書から転記すること。創業 3 年未満の場合は、記入できる範囲を記載すること。

なお、決算直後の申請の場合は、1 期前の決算数値を直近期末の数値とする。その上で、当ガイドブックや県ホームページに掲載していない別バージョンの別表 3 及び別表 3－2 を使用することになるので、申請書の作成前に県に問い合わせること。

また、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、別表 3－2 で設備資金及び運転資金のうち、経営革新に係るもののみを記載した上で、別表 5 を記載すること。

また、設備資金に係る金額については、概ね、添付する当該設備等の見積書又は積算根拠書類（カタログ等）の数値と一致させること。

それぞれの項目の主な注意点は以下のとおり。

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を計上してもよいが、一旦計上した後は、その後の実績報告等でも計上すること）

3 従業員数

- ・付加価値額の定義と整合性のとれるものとする。
- ・勤務時間によって人数を調整すること。
- ・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、それらの者も従業員数に加えること。（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）

（例：週休 2 日制の事業所で、週 2 日・1 日 4 時間のパートの場合は、 $1 \text{ 人} \times 2 / 5 \times 0.5 = 0.2 \text{ 人}$ として計上する）

【別表 4】 売上高等の変化理由

計画の実現可能性を判断する資料として審査において特に重視するので、予想される売上高、売上原価、販売費及び一般管理費を設定・算出した根拠を、決算期ごとに具体的に記載すること。

（例：商品販売数、契約件数、集客数、材料費、人件費等の算出に当たり、参照した統計データや過去の自社実績、市場動向等の裏付け）

（その他）

- ・各表が 1 枚で書ききれない場合は、複数の用紙にわたって記載しても差し支えない。
- ・用紙の大きさは、日本工業規格 A 4 とする。

経営革新計画チェックリスト（形式要件及び計画内容）

申請者名：_____

<チェック欄>

《Ⅰ 形式要件チェック》

申請者 県

（総括）

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1 様式 1 の住所、名称等は法人登記簿謄本（個人の場合は住民票）と一致しているか | ☐ | ☐ |
| 2 定款に記載している事業目的と、計画の事業内容が一致しているか | ☐ | ☐ |

（別表 1 関係）

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1 「申請者の概要」が様式 1 と一致しているか | ☐ | ☐ |
| 2 業種が産業分類の小分類（日本標準産業分類）で記載されているか | ☐ | ☐ |
| 3 計画の始期が承認予定月の翌月となっているか
（決算期にあわせる必要はありません） | ☐ | ☐ |
| 4 計画の終期は 3、4、5 年後の決算月となっているか | ☐ | ☐ |
| 5 計画期間（3 年、4 年、5 年）のカウントは正確か
（決算期が到来するたびに、1 年とカウントする） | ☐ | ☐ |
| 6 「経営革新の内容及び既存事業との相違点」 | | |
| （1）当社の状況、背景・課題と取り組みの内容、特徴が対応しているか | ☐ | ☐ |
| （2）取り組みに新規性・独自性があることを明確に書いているか | ☐ | ☐ |
| （3）取り組む新事業の市場規模、競合する他社等の状況を把握し、書いているか | ☐ | ☐ |
| （4）取り組みの実現性（単価、売上数量、資金調達等）を書いているか | ☐ | ☐ |
| 7 「経営の向上の程度を示す指標」 | | |
| 「現状」の金額は別表 3 の直近期末欄の金額と一致しているか | ☐ | ☐ |
| 8 付加価値の伸び率は年間 3 % 以上となっているか
（3 年なら 9 % 以上、4 年なら 12 % 以上、5 年なら 15 % 以上） | ☐ | ☐ |
| 9 給与支給総額の伸び率は年間 1.5 % 以上となっているか
（3 年なら 4.5 % 以上、4 年なら 6 % 以上、5 年なら 7.5 % 以上） | ☐ | ☐ |

（別表 2 関係）

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1 実施時期は四半期単位で記載しているか（例：3 年目の第 4 四半期は 3－4）
（実施時期は、決算期ではなく、別表 1 に記載した計画期間を基準にして記載すること） | ☐ | ☐ |
|---|--------------------------|--------------------------|

（別表 3、3－2、4 関係）

- | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| 1 直近期末は最新の決算数値が入っているか | ☐ | ☐ |
| 2 別表 3 の給与支給総額は、適正に算出しているか
（役員報酬、従業員給料・賃金及び賞与、給与所得とされる手当を含み、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みません） | ☐ | ☐ |
| 3 人件費は必要な項目を全て含んで計算しているか
（役員報酬や福利厚生費等も計算に含みます） | ☐ | ☐ |
| 4 別表 3 の売上高と別表 4 の売上高は、各決算期ごとに一致しているか | ☐ | ☐ |
| 5 別表 3－2 の設備資金及び運転資金の年度ごとの合計額と、別表 5 の各項目の
年度ごとの額が一致しているか | ☐ | ☐ |

（別表 5 関係）

- | | | |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 設備投資計画は経営革新を実施するために必要な設備が書かれているか | ☐ | ☐ |
| 2 運転資金計画は積算根拠を明確に説明できるか | ☐ | ☐ |

《Ⅱ 計画内容チェック》

(独自性、新規性、革新性)

- 1 計画内容は、①同業の特定事業者において当該技術・方式等が普及されていない。又は
②同一地域における同業他社において当該技術・方式等が普及されていないものか ☐ ☐
※ 当該技術・方式等の普及状況 (チェックをつけてください)
☐全国初 ☐県内初 ☐県内初ではないが普及度は低い ⇒ (※導入状況: 県内 社)
※全国初または県内初でない場合は、県内の導入状況を記入してください。

(実現可能性)

- 1 (計画の実現に許認可が必要な場合のみ) 許認可を取得(手続き)しているか ☐ ☐
(許認可名: 許認可庁: 取得日:)
※ 取得準備中の場合は、その経過を以下に記入すること。

- 2 計画を推進する人員体制・社内体制を記載しているか ☐ ☐
3 融資について金融機関との協議は進んでいるか (金融機関名:)
☐協議済み ☐協議中 ☐未協議 ☐融資希望無し
(計画承認と融資の審査は別個に行われます。金融機関との協議が進んでいない場合は、
計画が承認されても融資を受けられない場合があります)
4 借入金の返済能力に問題はないか ☐ ☐

(既長期借入金+新規借入金合計) / 10 < 営業利益 / 2 + 減価償却費 を確認

① ②
①・・・(千円+ 千円) / 10 = ()
②・・・(千円) / 2 + (千円) = ()

※ 記載要領 既長期借入金: 提出した直近期末の貸借対照表の長期借入金
新規借入金: 別表3-2の資金調達額のうち、金融機関からの借入額の合計
営業利益: 別表3の⑤の計画最終年度の金額
減価償却費: 別表3の⑨の計画最終年度の金額

(公共性、社会性)

- 1 公序良俗に違反する内容ではないか ☐ ☐
2 計画内容が一般の人に誤解を与えるものではないか ☐ ☐
(他社の登録商標を無許可で使用 等)
3 計画内容が法令等に違反するものではないか ☐ ☐

■注意事項

- ・申請者は、チェック欄の申請者の列に、該当する項目についてチェック■を入れること
- ・作成したチェックシートは、申請書をメールで事前送付する際に添付すること
- ・《Ⅱ 計画内容チェック》の項目については、上記の提出時にすべての項目にチェックが入ることをメール送付時の条件とはしないが、予め明確な説明ができるようにすること

経営革新計画チェックリスト（形式要件及び計画内容）

申請者名：株式会社★★

<チェック欄>

《Ⅰ 形式要件チェック》

申請者 県

（総括）

- | | | |
|---|---|--------------------------|
| 1 様式1の住所、名称等は法人登記簿謄本（個人の場合は住民票）と一致しているか | ■ | ☐ |
| 2 定款に記載している事業目的と、計画の事業内容が一致しているか | ■ | ☐ |

（別表1関係）

- | | | |
|--|---|--------------------------|
| 1 「申請者の概要」が様式1と一致しているか | ■ | ☐ |
| 2 業種が産業分類の小分類（日本標準産業分類）で記載されているか | ■ | ☐ |
| 3 計画の始期が承認予定月の翌月となっているか
（決算期にあわせる必要はありません） | ■ | ☐ |
| 4 計画の終期は3、4、5年後の決算月となっているか | ■ | ☐ |
| 5 計画期間（3年、4年、5年）のカウントは正確か
（決算期が到来するたびに、1年とカウントする） | ■ | ☐ |
| 6 「経営革新の内容及び既存事業との相違点」 | | |
| （1）当社の状況、背景・課題と取り組みの内容、特徴が対応しているか | ■ | ☐ |
| （2）取り組みに新規性・独自性があることを明確に書いているか | ■ | ☐ |
| （3）取り組む新事業の市場規模、競合する他社等の状況を把握し、書いているか | ■ | ☐ |
| （4）取り組みの実現性（単価、売上数量、資金調達等）を書いているか | ■ | ☐ |
| 7 「経営の向上の程度を示す指標」 | | |
| 「現状」の金額は別表3の直近期末欄の金額と一致しているか | ■ | ☐ |
| 8 付加価値の伸び率は年間3%以上となっているか
（3年なら9%以上、4年なら12%以上、5年なら15%以上） | ■ | ☐ |
| 9 給与支給総額の伸び率は年間1.5%以上となっているか
（3年なら4.5%以上、4年なら6%以上、5年なら7.5%以上） | ■ | ☐ |

（別表2関係）

- | | | |
|---|---|--------------------------|
| 1 実施時期は四半期単位で記載しているか（例：3年目の第4四半期は3-4）
（実施時期は、決算期ではなく、別表1に記載した計画期間を基準にして記載すること） | ■ | ☐ |
|---|---|--------------------------|

（別表3、3-2、4関係）

- | | | |
|---|---|--------------------------|
| 1 直近期末は最新の決算数値が入っているか | ■ | ☐ |
| 2 別表3の給与支給総額は、適正に算出しているか
（役員報酬、従業員給料・賃金及び賞与、給与所得とされる手当を含み、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みません） | ■ | ☐ |
| 3 人件費は必要な項目を全て含んで計算しているか
（役員報酬や福利厚生費等も計算に含みます） | ■ | ☐ |
| 4 別表3の売上高と別表4の売上高は、各決算期ごとに一致しているか | ■ | ☐ |
| 5 別表3-2の設備資金及び運転資金の年度ごとの合計額と、別表5の各項目の年度ごとの額が一致しているか | ■ | ☐ |

（別表5関係）

- | | | |
|------------------------------------|---|--------------------------|
| 1 設備投資計画は経営革新を実施するために必要な設備が書かれているか | ■ | ☐ |
| 2 運転資金計画は積算根拠を明確に説明できるか | ■ | ☐ |

《Ⅱ 計画内容チェック》

(独自性、新規性、革新性)

- 1 計画内容は、①同業の特定事業者において当該技術・方式等が普及されていない。又は
②同一地域における同業他社において当該技術・方式等が普及されていないものか ■ ☐
- ※ 当該技術・方式等の普及状況 (チェックをつけてください)
☐全国初 ■ ☒県内初 ☐県内初ではないが普及度は低い ⇒ (※導入状況: 県内 社)
※全国初または県内初でない場合は、県内の導入状況を記入してください。

(実現可能性)

- 1 (計画の実現に許認可が必要な場合のみ) 許認可を取得(手続き)しているか ☐ ☐
(許認可名: 許認可庁: 取得日:)
※ 取得準備中の場合は、その経過を以下に記入すること。

- 2 計画を推進する人員体制・社内体制を記載しているか ■ ☐
- 3 融資について金融機関との協議は進んでいるか (金融機関名: 日本政策金融公庫、〇〇銀行)
☐協議済み ■ ☒協議中 ☐未協議 ☐融資希望無し
(計画承認と融資の審査は別個に行われます。金融機関との協議が進んでいない場合は、
計画が承認されても融資を受けられない場合があります)
- 4 借入金の返済能力に問題はないか ■ ☐

(既長期借入金+新規借入金合計) / 1.0 < 営業利益 / 2 + 減価償却費 を確認

①

②

①・・・(195,800千円+70,500千円) / 1.0 = (26,630千円)

②・・・(59,200千円) / 2 + (28,000千円) = (57,600千円)

※ 記載要領 既長期借入金: 提出した直近期末の貸借対照表の長期借入金
新規借入金: 別表3-2の資金調達額のうち、金融機関からの借入額の合計
営業利益: 別表3の⑤の計画最終年度の金額
減価償却費: 別表3の⑨の計画最終年度の金額

(公共性、社会性)

- 1 公序良俗に違反する内容ではないか ■ ☐
- 2 計画内容が一般の人に誤解を与えるものではないか ■ ☐
(他社の登録商標を無許可で使用 等)
- 3 計画内容が法令等に違反するものではないか ■ ☐

■注意事項

- ・申請者は、チェック欄の申請者の列に、該当する項目についてチェック■を入れること
- ・作成したチェックシートは、申請書をメールで事前送付する際に添付すること
- ・《Ⅱ 計画内容チェック》の項目については、上記の提出時にすべての項目にチェックが入ることをメール送付時の条件とはしないが、予め明確な説明ができるようにすること

経営革新計画に係る承認申請書

年 月 日

千葉県知事

様

(住 所)

(名 称)

(代表者の氏名)

(主たる事務所が上記と異なる場合記入)

(住 所)

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

■ 経営革新計画

1 申請者の概要

企 業 名			法 人 化	年 月
代 表 者			資 本 金	千円
本社所在地	〒		役 員 常用従業員	名 名
電 話		Email		
法人番号				

2 認定支援機関

機 関 名			担当者名	
電 話		Email		

3 現在の事業内容

小分類業種名			小分類No. (3桁)		
取 扱 製 品					
取 引 先					
直近期末の売上、利益状況、財務状況 (年 月期決算)					
売 上 高	千円 (前期比 %)	営業利益	千円 (前期比 %)	経常利益 (決算書上)	千円 (前期比 %)
経常利益率 (決算書上)	%	自己資本比率	%	支払利息比率	%

4 過去の経営革新計画の承認実績 (該当者のみ、直近の計画を記載)

承 認 年 月 日	年 月 日
計 画 期 間	年 月 ～ 年 月 (年計画)
経営革新計画のテーマ	
計 画 の 類 型	

5 経営革新計画の内容

経営革新計画のテーマ				
計 画 の 類 型				
計画期間又は事業期間	年 月 ～ 年 月 (年計画)			
研究開発期間	年 月 ～ 年 月 (年間)			
事業期間	年 月 ～ 年 月 (年間)			
経営革新の内容及び既存事業との相違点				
1. 当社の概要や現状等				
2. 経営革新計画の背景・課題（当社の現状と経営課題）				
3. 課題解決に向けた経営革新計画の内容、特徴（独自性・新規性・革新性、既存事業との相違点、経営戦略における位置付け等）				
4. 今後の事業展開				
経営の向上の程度を示す指標		現 状 (申請時の直近期末)	計画終了時の目標値	伸び率 (小数点第2位まで)
⑩	付加価値額	千円	千円	%
⑫	一人当たりの付加価値額	千円	千円	%
⑦	給与支給総額	千円	千円	%
効 果 指 標		現 状 (申請時の直近期末)	計画終了時の目標値	
1	従 業 員 数	人	人	
2	労 働 分 配 率 (人件費/付加価値*100)	%	%	
3	粗 利 益 率 (売上総利益/売上高*100)	%	%	

注：各指標については、別表3の時期・金額と一致させること。

「経営の向上の程度を示す指標」の項目番号は、別表3の勘定科目の番号と一致している。

（伸び率の計算方法）

A：申請時の直近期末値 B：計画終了年の期末値

伸び率 (%) = (B - A) ÷ | A | × 100 ※ | A | は絶対値を示す

■ 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。実施状況報告時に活用すること。)

[illegible]

(別表 3)

(単位：千円)

決算書		勘定科目	金額
損益計算書 (販売費・一般管理費内訳書)	含まれるもの 給与支給総額に	役員報酬	
		給与手当	
		雑給	
		賞与	
		その他 ()	
	含まれないもの 給与支給総額に	その他 ()	
		法定福利費	
		福利厚生費	
		退職金	
		退職給与引当金	
製造原価報告書 (労務費)	含まれるもの 給与支給総額に	その他 ()	
		給与手当	
		雑給	
		賞与	
		その他 ()	
	含まれないもの 給与支給総額に	法定福利費	
		福利厚生費	
		退職金	
		退職給与引当金	
		その他 ()	
給与支給総額合計			0
人件費合計			0

(単位:千円)

・直近期末の損益計算書(販売費・一般管理費内訳書)及び製造原価報告書から、該当する勘定科目の数値を転記すること。

・左表に該当する勘定科目がない場合は、その他の欄に科目を記入の上、転記すること。

■ 資金計画

(別表 3-2)

※ 記入するのは、黄色のセルのみです。赤のセルは自動計算されますので、入力できません。

(単位：千円)

調 達 先		資金区分	調 達 額							
			1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	6年後	7年後	8年後
			●年●月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期
政府系金融機関からの借入		設備資金								
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
民間金融機関からの借入		設備資金								
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
市町村の制度融資		設備資金								
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
自己資金	増資	設備資金								
		運転資金								
	現預金等の活用	設備資金								
		運転資金								
	()	設備資金								
		運転資金								
その他	()	設備資金								
		運転資金								
	()	設備資金								
		運転資金								
合 計		設備資金	0	0	0	0	0	0	0	0
		運転資金	0	0	0	0	0	0	0	0

※ 各期の数値は、別表5の「設備投資計画」及び「運転資金計画」と一致させること。

★ 金融機関との事前相談

金融機関名	支店名	担当者名	電話番号

※ 本欄への記載は、金融機関との事前相談の有無を確認するもので、融資の実行を約束するものではありません。

実際の融資に当っては、当該計画の承認とは別に金融機関への正式な申込手続と審査が必要となります。

なお、事前相談の内容について、県から金融機関へ確認をする場合があります。

■ 売上高等の変化理由

※ 別表 3 の各数値に合わせること

(1) 売上高の変化理由

新規事業の売上高について、数値算定の根拠（単価、数量等）を年度別に記載してください。
 なお、**既存事業**の売上高が大きく変動する場合は、その説明も記載してください。

(1) 計画値内訳

(2) 設定数値根拠

① 単価の根拠

② 販売量の根拠

(3) 新規事業の市場規模（市場に関する調査及び分析）

(2) 売上原価の変化理由

新規事業に係る費用について、売上との関連で費用を計算するプロセスについて記載してください。
 なお、**既存事業**の経費が大きく変動する場合は、その説明も記載してください。

※ 該当しない項目は記載不要です

(1) 商品・材料費について

(2) 外注費について

(3) 労務費について

(4) 減価償却費、リース費等について

(5) その他経費について

(3) 販売費及び一般管理費の変化理由

新規事業に係る費用について、記載してください。

なお、既存事業の経費が大きく変動する場合は、その説明も記載してください。

※ 該当しない項目は記載不要です

(1) 役員報酬について

(2) 給与等について

(3) 減価償却費、リース費等について

(4) その他経費の内訳

■ 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	業者名 (見積もり業者)	導入年月期	単価 (税込み)	数量	合計金額 (税込み)
合 計					

注：導入年月期の欄には、機械装置を導入する決算期を記入すること。(導入する月を記入するのではない)
 例) ○○年○○月期

注：別表 3－2 の「設備資金」の時期・金額と一致させること。

■ 運転資金計画 (経営革新計画に係るもの)

(単位：千円)

投入年月期	金額 (税込み)	積算根拠
合 計		

注：投入年月期の欄には、資金を投入する決算期を記入すること。(投入する月を記入するのではない)
 例) ○○年○○月期

注：別表 3－2 の「運転資金」の時期・金額と一致させること。

■ 経営革新計画の公表について

「経営革新計画」が承認された場合、記載内容を「中小企業経営革新事例集」等により公表してよろしいでしょうか。また、記載内容を県ホームページ等で公表してよろしいでしょうか。
可能な場合は、公表してよい範囲について、該当する項目ごとに○を付けてください。

回答欄		
公表可能		1. 企業（組合）名
		2. 代表者名
		3. 資本金
		4. 従業員数
		5. 所在地（登記上の住所又は主たる事務所）
		6. 電話番号
		7. 経営革新計画の内容（表題のみ）
		8. 経営革新計画の内容（全部）
すべて公表不可		

■ 希望する支援策について

「経営革新計画」が承認された場合、活用を希望する支援策に○を付けてください。（複数希望可）

回 答 欄	
	1 県制度融資（挑戦資金）
	2 政府系金融機関による低利融資
	3 その他低利融資制度（商工中金）
	4 中小企業信用保険法の特例
	5 中小企業投資育成株式会社の特例
	6 高度化融資制度
	7 特許関係料金減免制度
	8 販路開拓コーディネート事業
	9 千葉県が行う中小企業総合支援事業助成事業（市場開拓助成）
	10 千葉県が行う中小企業総合支援事業助成事業（高度・成長研究開発助成）

以下、青文字は記入例

経営革新計画に係る承認申請書

令和 3 年 4 月 3 0 日

千葉県知事 熊谷 俊人 様

履歴事項全部証明書の
記載と合わせる

個人事業者は住民票の
記載と合わせる

千葉市中央区市場町一丁目 1 番
株式会社★★
代表取締役 千葉 太郎

押印は不要です

(主たる事務所が上記と異なる場合記入)

〒 2 7 3 - 8 5 6 0

船橋市本町一丁目 3 番 1 号フェイス 7 階

主たる事務所が登記所在地（個人事業者は住所）と異なる場合に記載
※記載があった場合は、こちらが公表用の所在地となります

中小企業等経営強化法第 1 4 条第 1 項の規定により、別添の計画について承認を受けたいので申請します。

(別表1)

■ 経営革新計画

1 申請者の概要

企 業 名	株式会社★★		法 人 化	平成2年4月
代 表 者	代表取締役 千葉 太郎		資 本 金	3,000千円
本社所在地	〒260-8667 千葉市中央区市場町1-1		役 員 常用従業員	2名 25名
電 話	043-223-2712	Email	keiei03@pref.chiba.lg.jp	
法人番号	4000020120006			

個人事業者は記載不要

個人事業者は記載不要

個人事業者は記載不要

別表3の従業員数とは必ずしも一致しません

2 認定支援機関

機 関 名	千葉県中小企業団体中央会		担当者名	篠原
電 話	043-306-3282	Email	keiei@chiba.lg.jp	

3 現在の事業内容

小分類業種名	金属加工機械製造業		小分類No.（３桁）		2 6 6
取 扱 製 品	産業用ロボット、ＬＥＤ表示装置、食品製造用自動形成装置				
取 引 先	株式会社○△社、有限会社□●社				
直近期末の売上、利益状況、財務状況（令和２年１１月期決算）					
売 上 高	843,000 千円 (前期比 100.36%)	営業利益	25,300 千円 (前期比 101.20%)	経常利益 (決算書上)	8,260 千円 (前期比 98.57%)
経常利益率 (決算書上)	0.98%	自己資本比率	9.23%	支払利息比率	2.35%

4 過去の経営革新計画の承認実績 (該当者のみ、直近の計画を記載)

承 認 年 月 日	平成25年8月31日
計 画 期 間	平成25年9月 ~ 平成28年12月 (4年計画)
経営革新計画のテーマ	小規模事業者向けの食品製造用自動形成装置の開発による収益性の向上
計 画 の 類 型	① 新商品の開発又は生産

5 経営革新計画の内容

承認予定月の翌月

決算月と一致

記載内容是一例。
特にガイドブック 3 ページ
「承認のポイント」を意識
すること。

経営革新計画のテーマ	▲▲▲ロボットの開発と販売による新規顧客の開拓
計画の類型	① 新商品の開発又は生産
計画期間	令和 3 年 6 月 ～ 令和 6 年 1 1 月 (4 年計画)
研究開発期間	年 月 ～ 年 月 (年間)
事業期間	令和 3 年 6 月 ～ 令和 6 年 1 1 月 (4 年間)
経営革新の内容及び既存事業との相違点	
1. 当社の概要や現状等 当社は平成 2 年に創立され、千葉市に本社を置き、市原市をはじめ、県内 3 箇所に生産工場を有している。少量受注生産の特殊電子装置の開発と製造からスタートし、後に L E D 表示装置の製造や食品製造用自動形成装置の開発に成功し、事業分野を拡大してきた。さらに、これまでの技術ノウハウを活かせる分野として、近年は〇〇市場のロボット開発に資源を集中させている。 現在当社は、①ロボット事業、②L E D 表示装置、③食品製造用自動形成装置の 3 つの事業の柱を有し、直近売上げに占める各事業割合は、それぞれ 2 0 %、6 0 %、2 0 %である。 特にロボット事業は、アームなどの汎用部材は委託生産により調達しているが、電算処理部分は当社が独自に開発を進めており、その点に独自のノウハウを有していることから当社の強みとなっており、利益率も高い。 今後、これら既存事業の国内市場は縮小傾向にあると見込んでいるが、輸出は堅調に推移する見込であり、今回の新規事業との相乗効果により、年に 5 千万円程度の増加を見込んでいる。 2. 経営革新計画の背景・課題（当社の現状と経営課題） 当社は 5 年前に〇〇に関する技術の特許を取得（※）し、▲▲▲用ロボットを開発し、世界各国にある△△業界等を対象に製造・販売を行ってきた。また、その特許技術を活用し、建築・建造物に対する〇〇機など、大型部分への〇〇向けの機器を製造している。高性能かつ使い勝手のよい機能をベースとして、〇〇業界や▲▲業界から好評を得て、シェアは約 2 0 %である（年間の生産台数は約△△台）。 （※）特許：第〇〇□□△△号、発明の名称：▲▲〇〇、特許権者：株式会社★★ 以下に当社の主な既存製品を説明する。 (具体的な機器の特長を記載) ＜▲▲▲用ロボットの写真と実施例＞ 写真 1 写真 2 過去、当社のこれまでのロボットは、主として××用に作られたものである。しかし、現在においては、単に××のみならず、カスタマイズによる他者への□△という側面も強くなってきている。 当社では新たな顧客ニーズに対して、「□□における満足感の拡大」というコンセプトを通じて、この要望に応えようとしている。当社の経営理念は、「顧客の……に〇〇〇する企業」である。その経営理念を追及することで、▲▲を意識した〇〇〇を使用することでオリジナリティを追求し、文化振興及び顧客	

満足度向上を達成する商品を製作することに重点を置いている。

当社が5年前に特許取得した技術を利用した既存製品は、海外で好評を得て、◇◇◇◇台以上の販売実績を記録した。その過去の実績に甘んじることなく、これまでの技術の積み上げをベースに、顧客ニーズの動向を踏まえ、2年前から今次の新商品を企画し、事業化に向けた市場調査等を実施してきた。このたび、開発を進めてきた技術に目処が立ち、現在特許出願中である。

その新技術を活用し、当社独自の▲▲▲ロボットであらゆる部分、素材へ直接かつ全自動で〇〇する装置の開発及びそれを活用した事業化を行うこととした。

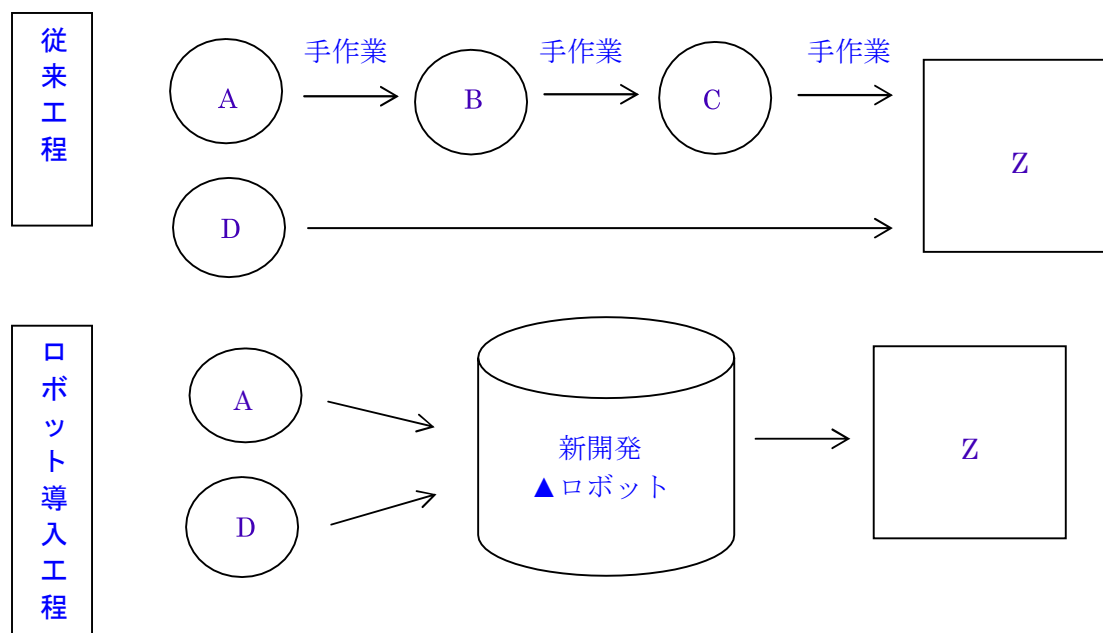
なお、本経営革新計画の承認申請は、□□信用金庫からのご紹介を受けたことがきっかけで、当社代表が2ヶ月間かけて計画書を作成した。

3. 課題解決に向けた経営革新計画の内容、特徴（独自性・新規性・革新性、既存事業との相違点、経営戦略における位置付け等）

（1）背景（新商品開発の必要性）

本計画は、想定顧客である▲▲業界の〇〇が、□□するときの□△の課題を解決するための新ロボットである。まず、新ロボットの付加価値について以下に説明する。

〇〇対象物の素材の複雑かつ細かな凹凸を持つ部分にも対応する▲▲▲ロボットの事業化を行う。
（下図参照）



＜当社が新開発したロボットが解決しようとする顧客の課題＞

	新商品導入前	新商品導入後
〇〇□□	手作業	全自動
	処理時間A時間	処理時間B分
作業員の負担	あり	なし

各工程処理後に、購入者の□□感を満たすような付加価値事業を展開するため、一次的な顧客対象である販売店や工場の付加価値事業用のツールとして販売する。〇〇〇〇事業の解禁、▲▲▲▲事業に対する規制緩和など、本経営革新計画を行うための事業環境が整いつつある。

従来の工場では多大な手間とコストがかかり利益率が低かったが、当該機械は全自動化に対応しているため、施工の手間が不要となる。また、当該業界以外にも、××な業界への事業展開も可能であると考えられる。

（2）当社における新商品開発への取組

製造販売に当たっては、□□省の事業許可が必要であり、これまで〇〇局と3回の打合せを実施してきており、許可の取得の目処は立っている。

今回の新商品は、2年前から企画を開始し、開発を進めており、これまでに5回の試作品を作成するなど、

開発を進めてきた。△△機構を除いた部分については、以下の写真のようにほぼ完成の目処が立っている。本商品の引き合いの強い□□業界の△社には3ヶ月試用していただき、□□円程度なら□□台注文したい、との具体的な商談も進みつつある。

また、今次の新商品は、従来に無い新機能を搭載することはもちろん、当初から欧州市場への輸出を目的としており、回路設計や機械部品の安全性なども、一から見直しを進めて開発を進めており、当社の社運をかけた新規事業である。輸出については、株式会社□□を通じ、まずは□□国へのアプローチを開始し、現地企業で当社製品のメンテナンスが可能な代理店を探すところから開始する予定である。

新商品の特徴

- あらゆる部分へ対応可能
(具体的な機器の特徴を記載)
- 安価なランニングコスト
(具体的な機器の特徴を記載)
- で◇◇◇な▲▲▲
(具体的な機器の特徴を記載)

新商品（試作品）写真

新商品の仕様

- 機器本体
(具体的な機器のスペックを記載)
- (具体的な機器のスペックを記載)

<当社の新商品の独自性>

	当社製品		競合他社製品 (○×社製) (型式：ABC-1)
	既存商品 (型式：AB)	新商品 (型式：ZX)	
精度	1	5	5
価格	1	0.8	0.9
拡張性	△	◎	○

新商品の使い方

(3) 当社における新たな販売方式の導入について

これまで、当社は開発型の企業を志向しており、国内出荷製品であっても、定期メンテナンス等は一部国外に外注して実施してきた。しかし、顧客からの要望の声が届きにくい状況が発生し、スピーディーに製品に反映できないと判断し、この度メンテナンスを内製化することとした。

これにより、メンテナンス期間を従来の7日から4日へ短縮するとともに、顧客の声をその場で吸い上げ、新商品の営業提案も可能する体制を構築する。

メンテナンス体制の構築

(4) 計画の実施「新事業をどのように実施するのか」

① ▲▲▲ロボットの企画・開発

1-1 ▲▲▲ロボットの商品企画

新商品である「▲▲▲ロボット」の製作にあたり、次の点に留意し、企画・開発にあたる。

- ・従来品より低コストとする。

- ・従来品より品質向上を図る。
- ・新商品は持ち運び可能な重量とする。
- ・より複雑化かつ多くの素材を活用した形状へ対応する。

1-2 特許の取得

上記の目標性能に向けて、コンピュータ制御で全自動作業が可能な技術を開発し、現在、特許出願中である。特許並びに商標についても、顧問弁護士・弁理士等と相談しながら進めていく予定である。

1-3 試作・評価

当社が開発した技術を利用して試作機を製作し、所望の性能が得られるか検証する。現在、試用していただいている数は少ないが、今後は20社程度にまで増やしていく。

1-4 △△機構については、現在××までが限界であるが、今後この分野で実績のある株式会社■■と共同開発することにより、限界を〇〇まで高め、さらなる信頼性の向上を図る。

試作品仕様（具体的なスペック、特徴を記載）

※ チラシなどがあれば添付する

② ▲▲▲ロボットの製造

2-1 製造方法の検討・コスト見積

製造方法を検討し、製造原価を見積り、販売価格のシミュレーションを行う。一部の特殊部材は、株式会社〇〇と共同開発し、その製造は委託するが、その他製造プロセスについては、当社の〇〇工場で実施する。製造コストは1台当たり×, ×××千円を目指し、売価▼, ▼▼▼千円を標準価格として設定。

2-2 新商品の生産

新商品は、基本的に受注生産であり、令和〇〇年◇月を目標として生産する。

2-3 商品の評価・改良

市場での新商品の評価を行う。使い勝手や目標性能を満たしているかなどの製品の改良・性能の向上に努める。

2-4 製造コストの削減

品質の確保をしつつ製造コストの削減を図る。◆年目には注文台数の増加（見込み）に伴い、製造原価1台当たり〇, 〇〇〇千円（製造スタート時より◆, ◆◆◆千円の削減）を目標とする。

③ 販売促進活動

3-1 取扱い店舗の確立

従来から取引のある店舗のモデル事業として利用してもらい、新商品のデモを行ってもらう。当該機器を使った事業が売上向上に至ることを証明できれば、その事例を活用した積極営業展開により、取扱い店舗の増加が見込める。希望する店舗すべてに販売すると、付加価値の低下につながりかねないため、販売エリアとエリアごとの販売台数を設定し、希少価値の概念を持った機器として確立させる。

3-2 デモDVDの作成

新商品を映像で紹介するデモDVDを作成し、各種展示会や新規顧客開拓営業時において配布する活動を行う。

3-3 ホームページ改良

現在、ホームページによる販路開拓を行っているが、新商品の販売にあたり、ホームページの内容を改良する。新商品案内サイトを開設し、新たな付加価値事業のためのコンテンツを追加する。

3-4 展示会・イベントへの出展

展示会・イベント等へ出展し、直接PRする機会を設ける。また、ブース来場者の意見・感想の情報収集も行なう。

出展を予定している展示会・イベントとして、以下を検討している。

- ・○○○○○○○○
- ・×××××
- ・◆◆◆◆◆◆◆ など

④ 事業運営体制の強化

4-1 営業・メンテ担当者の採用・育成

自社による販売・メンテ体制を強化するため、若い人材を正社員として採用し、教育を行う計画である。採用は2年目から予定し、事業展開状況に伴い、順次採用を拡大する。3年目には営業部門の担当者を5名とする計画である。

4-2 技術者の採用・育成

顧客の要望に応じた製品の機能追加、仕様改良が求められるため、ロボット製造の経験のある人材を採用し、自社の開発・設計体制を強化する。採用時期は1年目に1名、2年目に1名を予定している。また、新規事業に人材を投入するため、既存事業からの配置転換を行う。

(5) 計画を実施した結果はどのようなのか

① 当社のメリット

新商品の販売により、新規顧客の開拓および利益の拡大が見込まれる。新商品は既存の商品との関連性は弱い、ロボットの総合メーカーとして既存商品との相乗効果も見込める。また、メンテナンスも内製化することから、製造・販売・保守サービス企業としての企業イメージの向上が期待できる。

② 新商品を取り扱っている機器商社のメリット

〇〇分野でのロボット商品のラインナップが増加することで、競合他社との差別化が可能となる。

③ エンドユーザである〇〇業界の△△の業務改善

当該新商品を活用することで、それまで◆◆◆に対する処理に〇〇時間かかっていたが処理時間が、約30%低減される。さらに、それまで種類ごとに付け替えていた治具を取り替えることなく、連続で処理することが可能になる。

4. 今後の事業展開

今回の計画で、当社において新たな取組みとして行うメンテナンスの内製化については、LED表示装置や食品製造用自動形成装置に関しても適応できると考えている。

まずは産業用ロボットで体制づくりを行い、それをカスタマイズしていくことで、将来的には全社的にメンテナンスでの売上比率を向上させ、収益源の多角化を図りたい。

経営の向上の程度を示す指標		現 状 (申請時の直近期末)	計画終了時の目標値	伸び率 (小数点第2位まで)
⑩	付加価値額	118,304千円	186,600千円	57.73%
⑫	一人当たりの付加価値額	4,382千円	6,664千円	52.08%
⑦	給与支給総額	71,838千円	86,445千円	20.33%
効 果 指 標		現 状 (申請時の直近期末)	計画終了時の目標値	
1	従 業 員 数	27人	28人	
2	労 働 分 配 率 (人件費/付加価値*100)	69.82%	53.27%	
3	粗 利 益 率 (売上総利益/売上高*100)	18.15%	21.92%	

注：各指標については、別表3の時期・金額と一致させること。

「経営の向上の程度を示す指標」の項目番号は、別表3の勘定科目の番号と一致している。

(伸び率の計算方法)

A：申請時の直近期末値 B：計画終了年の期末値

伸び率 (%) = (B - A) ÷ | A | × 100

※ | A | は絶対値を示す

(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。実施状況報告時に活用すること。)

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	▲▲▲ロボットの企画・開発						
1-1	商品企画	機能・性能・仕様	随時	1-3			
1-2	特許の取得	取得日	取得時	1-4			
1-3	試作品の製作・評価	顧客・販売店の評価	毎月	1-3～ 2-1			
1-4	△△機構の開発	顧客・販売店の評価	毎月	1-1～ 2-1			
2	▲▲▲ロボットの製造						
2-1	製造方法の検討・コスト見積	コスト 納期 品質	随時	1-4			
2-2	新商品の生産	目標品質 生産日	開始時	1-4			
2-3	商品の評価・改良	顧客評価点 性能	毎月	2-1～ 3-4			
2-4	製造コストの削減	コスト 品質	随時	2-4～ 3-4			
3	販売促進活動						
3-1	取扱い店舗の確立	売上高 コスト	毎月	1-4～ 3-4			
3-2	デモDVDの作成	コスト 広告効果	毎月	2-2～ 3-1			
3-3	ホームページ改良	来客数 引き合い数	毎月	2-1～ 3-4			
3-4	展示会・イベントへの出展	問合数 広告効果	毎月	2-1～ 3-4			
4	事業運営体制の強化						
4-1	営業・メンテ担当者の採用・育成	人事考課 契約高	年2回	2-2			
4-2	設計技術者の採用・育成	人事考課 契約高	年2回	3-1			

■ 経営計画

(別表 3)

※ 記入するのは、黄色のセルのみです。赤のセルは自動計算されますので、入力できません。

(単位：千円)

		2 年前	1 年前	直 近 期 末	2 年 後	3 年 後	4 年 後	5 年 後	6 年 後	7 年 後	8 年 後
		平成30年11月期	令和元年11月期	令和2年11月期	令和3年11月期	令和4年11月期	令和5年11月期	令和6年11月期	令和7年11月期	令和8年11月期	令和9年11月期
①売上高		947,000	840,000	843,000	850,000	848,000	834,000	858,000	0	0	0
	既存事業	947,000	840,000	843,000	805,000	758,000	727,000	705,000			
	新規事業				45,000	90,000	107,000	153,000			
②売上原価		803,000	685,000	690,000	685,200	688,500	665,300	669,900	0	0	0
	既存事業	803,000	685,000	690,000	651,000	624,000	602,000	600,000			
	新規事業				34,200	64,500	63,300	69,900			
③売上総利益(①－②)		144,000	155,000	153,000	164,800	159,500	168,700	188,100	0	0	0
	既存事業	144,000	155,000	153,000	154,000	134,000	125,000	105,000	0	0	0
	新規事業				10,800	25,500	43,700	83,100	0	0	0
④販売費及び一般管理費		137,000	130,000	127,700	135,850	128,900	132,600	128,900	0	0	0
	既存事業	137,000	130,000	127,700	129,000	120,000	110,000	91,000			
	新規事業				6,850	8,900	22,600	37,900			
⑤営業利益(③－④)		7,000	25,000	25,300	28,950	30,600	36,100	59,200	0	0	0
	既存事業	7,000	25,000	25,300	25,000	14,000	15,000	14,000	0	0	0
	新規事業				3,950	16,600	21,100	45,200	0	0	0
⑥経常利益		-12,000	5,000	6,600	12,500	13,830	18,780	40,330	0	0	0
	既存事業	-12,000	5,000	6,600	12,200	1,900	3,300	2,200			
	新規事業				300	11,930	15,480	38,130			
⑦給与支給総額 ※		71,078	71,130	71,838	75,661	76,792	78,818	86,445	0	0	0
	既存事業	71,078	71,130	71,838	69,573	70,704	54,441	46,875			
	新規事業				6,088	6,088	24,377	39,570			
⑧人件費 ※		81,730	81,790	82,604	87,000	88,300	90,630	99,400	0	0	0
	既存事業	81,730	81,790	82,604	80,000	81,300	62,600	53,900			
	新規事業				7,000	7,000	28,030	45,500			
⑨減価償却額		10,200	10,300	10,400	19,800	28,900	28,900	28,000	0	0	0
	既存事業	10,200	10,300	10,400	10,200	10,000	9,800	9,500			
	新規事業				9,600	18,900	19,100	18,500			
⑩付加価値額(⑤+⑧+⑨)		98,930	117,090	118,304	135,750	147,800	155,630	186,600	0	0	0
	既存事業	98,930	117,090	118,304	115,200	105,300	87,400	77,400	0	0	0
	新規事業				20,550	42,500	68,230	109,200	0	0	0
⑪従業員数		27	27	27	27	28	28	28	0	0	0
	既存事業	27	27	27	25	25	20	15			
	新規事業				2	3	8	13			
⑫一人当たりの付加価値額(⑩÷⑪)		3,664	4,337	4,382	5,028	5,279	5,558	6,664	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	既存事業	3,664	4,337	4,382	4,608	4,212	4,370	5,160	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
	新規事業				10,275	14,167	8,529	8,400	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

※ ⑦「給与支給総額」：給料＋賃金＋賞与＋各種手当

⑧「人件費」：給与支給総額＋法定福利費＋福利厚生費＋退職金等

両者は通常一致しませんのでご注意ください。

入力時のチェック	はい	いいえ	
・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/いいえのどちらか
・減価償却費にリース費用を算入しましたか。	○		に、ブルダウンから○を
・従業員数について就業時間による調整を行いましたか。	○		つけること。

★ 直近期末の給与支給総額・人件費の内訳

決算書		勘定科目	金額	(単位：千円)
損益計算書 (販売費・一般管理費内訳書)	含まれるもの 給与支給総額に	役員報酬	10,115	
		給与手当	30,039	
		雑給		
		賞与	5,000	
		その他（ ）		
	含まれないもの 給与支給総額に	その他（ ）		
		法定福利費	4,600	
		福利厚生費	1,017	
		退職金	650	
		退職給与引当金	500	
製造原価報告書 (労務費)	含まれるもの 給与支給総額に	その他（ ）		
		給与手当	23,729	
		雑給		
		賞与	2,955	
		その他（ ）		
	含まれないもの 給与支給総額に	法定福利費	2,718	
		福利厚生費	601	
		退職金	680	
		その他（ ）		
		給与支給総額合計		
人件費合計		82,604		

■ 資金計画

(別表 3-2)

※ 記入するのは、黄色のセルのみです。赤のセルは自動計算されますので、入力できません。

(単位：千円)

調 達 先		資金区分	調 達 額							
			1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	6年後	7年後	8年後
			令和3年11月期	令和4年11月期	令和5年11月期	令和6年11月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期	●年●月期
政府系金融機関 からの借入	日本政策金融公庫 千葉支店	設備資金		40,000						
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
民間金融機関 からの借入	〇〇銀行 千葉南支店	設備資金		10,000	15,000					
		運転資金		3,000	2,500					
		設備資金								
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
市町村の制度融資		設備資金								
		運転資金								
		設備資金								
		運転資金								
自己資金	増資	設備資金								
		運転資金								
	現預金等の活用	設備資金	10,000							
		運転資金		2,000		300				
	()	設備資金								
		運転資金								
その他	()	設備資金								
		運転資金								
	()	設備資金								
		運転資金								
合 計	設備資金	10,000	50,000	15,000	0	0	0	0	0	
	運転資金	0	5,000	2,500	300	0	0	0		

※ 各期の数値は、別表5の「設備投資計画」及び「運転資金計画」と一致させること。

★ 金融機関との事前相談

金融機関名	支店名	担当者名	電話番号
日本政策金融公庫	千葉支店	鈴木	043-223-2712
〇〇銀行	千葉南支店	森田	043-223-2110

※ 本欄への記載は、金融機関との事前相談の有無を確認するもので、融資の実行を約束するものではありません。

実際の融資に当っては、当該計画の承認とは別に金融機関への正式な申込手続と審査が必要となります。

なお、事前相談の内容について、県から金融機関へ確認をする場合があります。

特に注意すること

■ 売上高等の変化理由

※ 別表 3 の各数値に合わせることに注意

(1) 売上高の変化理由

新規事業の売上高について、数値算定の根拠（単価、数量等）を年度別に記載してください。
なお、**既存事業**の売上高が大きく変動する場合は、その説明も記載してください。

(1) 計画値内訳

1 年後	(1) 新商品：合計	千円	
	・直販・・・	@〇〇円×〇個＝	千円
	・代理店経由・・・	@△△円×△個＝	千円
	・海外での販売・・・	@△△円×△個＝	千円
	(2) メンテナンス：@□□円×△個＝		千円
2 年後	(1) 新商品：合計	千円	
	・直販・・・	@〇〇円×〇個＝	千円
	・代理店経由・・・	@△△円×△個＝	千円
	・海外での販売・・・	@△△円×△個＝	千円
	(2) メンテナンス：@□□円×△個＝		千円
3 年後	(1) 新商品：合計	千円	
	・直販・・・	@〇〇円×〇個＝	千円
	・代理店経由・・・	@△△円×△個＝	千円
	・海外での販売・・・	@△△円×△個＝	千円
	(2) メンテナンス：@□□円×△個＝		千円
4 年後	(1) 新商品：合計	千円	
	・直販・・・	@〇〇円×〇個＝	千円
	・代理店経由・・・	@△△円×△個＝	千円
	・海外での販売・・・	@△△円×△個＝	千円
	(2) メンテナンス：@□□円×△個＝		千円

(2) 設定数値根拠

① 単価の根拠

- ・新商品の単価は、原価〇〇円に付加価値分として〇〇円をプラスした価格●円とする。競合製品と比較しても、価格は10%程度低く設定している。
- ・メンテナンス単価は、これまでの外注費用より算出。

② 販売量の根拠

- 1 年後 ・新商品の販売は第3四半期以降なので、6ヶ月分の販売予測〇個を設定
(既に、国内3社(ABC代理店等)、海外2社(XYZ代理店等)から引合いを元に設定している。)
- ・メンテナンスは、これまでの販売台数より予測
- 2 年後 新規顧客開拓による、販売予測量を加えた1年間分の販売予測〇個を設定
- 3 年後 新規顧客開拓による、販売予測量を加えた1年間分の販売予測〇個を設定
- 4 年後 新規顧客開拓による、販売予測量を加えた1年間分の販売予測〇個を設定

(3) 新規事業の市場規模（市場に関する調査及び分析）

我が国の〇〇〇の市場規模は、約〇億円である。新商品の競合他社の参入状況は大手企業のみである。当社の新商品によるターゲットは小企業を対象としており、市場規模の〇%の獲得を図る。海外市場での競合製品は、見当たらない。

(2) 売上原価の変化理由

新規事業に係る費用について、売上との関連で費用を計算するプロセスについて記載してください。
なお、**既存事業**の経費が大きく変動する場合は、その説明も記載してください。

※ 該当しない項目は記載不要です

(1) 商品・材料費について

新製品に使用する部品等の使用量は、従来品に比べて1.5倍となるため、その他材料費を含め材料費比率は20%（既存事業は12.7%）を想定している。

(2) 外注費について

一部の特殊部材の製造は、株式会社〇〇に外注することとし、外注費比率を10%（既存事業は6.5%）と見込んでいる。

(3) 労務費について

外注費比率が従来製品より高いため、労務費比率は既存事業の約32%より低い約23%を想定している。

1年目は、既存事業からの配置転換で2名、2年目はさらに1名の増員、3年目はさらに5名の配置転換を予定している。増員分は新規採用するが、配置先は既存事業への配置も含め調整する予定である。1名3,500千円で計算。

(4) 減価償却費、リース費等について

減価償却費は、1年目の新規設備を中頃に設置するため、1年目は6か月分、2、3年目の新規設備分は、それぞれ1年分を7年定額法で計上している。

リース料は、■■装置の5年リース分である。

(5) その他経費について

特になし

(3) 販売費及び一般管理費の変化理由

新規事業に係る費用について、記載してください。

なお、**既存事業**の経費が大きく変動する場合は、その説明も記載してください。

※ 該当しない項目は記載不要です

(1) 役員報酬について

2名合計で10,000千円に増額予定。

取締役1名が、兼務で新事業を担当するため、役員報酬の半分（4,500千円）を新事業に按分して計上した。

(2) 給与等について

営業1名を既存事業と兼務で担当させる。2年目に1名増員（新規採用）する予定。

1名3,000千円で計算。

(3) 減価償却費、リース費等について

リース料は、PC2台分である。

(4) その他経費の内訳

展示会出展費用1,000千円、海外営業費用1,000千円を毎年、通常経費以外に計上している。

■ 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	業者名 (見積もり業者)	導入年月期	単価 (税込み)	数量	合計金額 (税込み)
サーバー	(株) ○○社	令和3年11月期	5,000	1	5,000
パソコン	(株) ××社	令和3年11月期	500	10	5,000
◆◆◆製造、加工機	■製作所(有)	令和4年11月期	40,000	1	40,000
○○試験機	(株) ○■社	令和4年11月期	10,000	1	10,000
▲▲▲コンベア	(有) ▲▲社	令和5年11月期	15,000	1	15,000
合 計					75,000

注：導入年月期の欄には、機械装置を導入する決算期を記入すること。(導入する月を記入するのではない)

例) 令和○○年○○月期

注：別表 3-2 の「設備資金」の時期・金額と一致させること。

■ 運転資金計画 (経営革新計画に係るもの)

(単位：千円)

投入年月期	金額 (税込み)	積算根拠
令和 4 年 11 月期	3,000	DVD作成費 3,000 千円
令和 4 年 11 月期	2,000	○○○イベント出展費 1,300 千円 ホームページ改良費 700 千円
令和 5 年 11 月期	2,500	×××イベント出展費 2,000 千円 ホームページ改良費 500 千円
令和 6 年 11 月期	300	ホームページ改良費 300 千円
合 計	7,800	

注：投入年月期の欄には、資金を投入する決算期を記入すること。(投入する月を記入するのではない)

例) 令和○○年○○月期

注：別表 3-2 の「運転資金」の時期・金額と一致させること。

■ 経営革新計画の公表について

「経営革新計画」が承認された場合、記載内容を「中小企業経営革新事例集」等により公表してよろしいでしょうか。また、記載内容を県ホームページ等で公表してよろしいでしょうか。
可能な場合は、公表してよい範囲について、該当する項目ごとに○を付けてください。

回答欄		
公表可能	☐	1. 企業（組合）名
	☐	2. 代表者名
	☐	3. 資本金
	☐	4. 従業員数
	☐	5. 所在地（登記上の住所又は主たる事務所）
	☐	6. 電話番号
	☐	7. 経営革新計画の内容（表題のみ）
	☐	8. 経営革新計画の内容（全部）
すべて公表不可		

■ 希望する支援策について

「経営革新計画」が承認された場合、活用を希望する支援策に○を付けてください。（複数希望可）

回 答 欄	
☐	1 県制度融資（挑戦資金）
☐	2 政府系金融機関による低利融資
	3 その他低利融資制度（商工中金）
☐	4 中小企業信用保険法の特例
	5 中小企業投資育成株式会社の特例
	6 高度化融資制度
☐	7 特許関係料金減免制度
	8 販路開拓コーディネート事業
	9 千葉県が行う中小企業総合支援事業助成事業（市場開拓助成）
	10 千葉県が行う中小企業総合支援事業助成事業（高度・成長研究開発助成）

中小企業経営革新計画に関するお問い合わせ先

(申請窓口)

- ・千葉県商工労働部経営支援課 経営支援班

〒260-8667 千葉市中央区市場町1-1 県庁本庁舎14階

電話：043-223-2712 FAX：043-227-4757

<県外に本社所在地がある事業者と共同で申請する場合>

- ・関東経済産業局産業振興部中小企業課 計画係

〒330-9715 埼玉県さいたま市上落合2-11 さいたま新都心合同庁舎1号館

電話：048-600-0322 FAX：048-601-1294

(相談窓口)

- ・公益財団法人千葉県産業振興センター

〒261-7123 千葉市美浜区中瀬2-6-1 WBGマリブイースト23階

①チャレンジ企業支援センター

電話：043-299-2907 FAX：043-299-3411

②千葉県よろず支援拠点

電話：043-299-2921 FAX：043-299-3411

- ・公益財団法人千葉市産業振興財団

〒260-0013 千葉市中央区中央2-5-1 千葉中央ツインビル2号館8階

電話：043-201-9501 FAX：043-201-9507

- ・千葉県商工会連合会

〒260-0013 千葉市中央区中央4-16-1 建設会館ビル5階

電話：043-305-5222 FAX：043-222-5133

- ・千葉県中小企業団体中央会

〒260-0015 千葉市中央区富士見2-22-2 千葉中央駅前ビル3階

電話：043-306-3282 FAX：043-227-0566

- ・一般社団法人千葉県中小企業診断士協会

〒260-0013 千葉市中央区中央3-10-6 北野京葉ビル3階

電話：043-301-3860 FAX：043-306-3915

※上記機関以外にも、お近くの商工会、商工会議所でも相談が受けられます。

(技術相談窓口)

- ・千葉県産業支援技術研究所

〒264-0017 千葉市若葉区加曽利町889

電話：043-231-4325 FAX：043-233-4861