

経営革新ガイド

2011

埼玉県エキスパートサポート事業

「経営革新計画」に挑戦しましょう。

◆◆◆ 法律に基づく承認制度です。……………

「中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律」による経営革新計画の承認制度です。国の経済活動の基盤である中小企業が、創業や経営革新など新しいことにチャレンジし、創意ある向上発展をしていくことを、国（政府）が支援します。新たな取り組みにより経営の向上をめざす、3年から5年の中期的なビジネスプランを作ります。創業後1年以上経過している中小企業、個人事業主の方が対象です。

◆◆◆ 承認を受けると行政の支援策を活用するチャンスが広がります。…

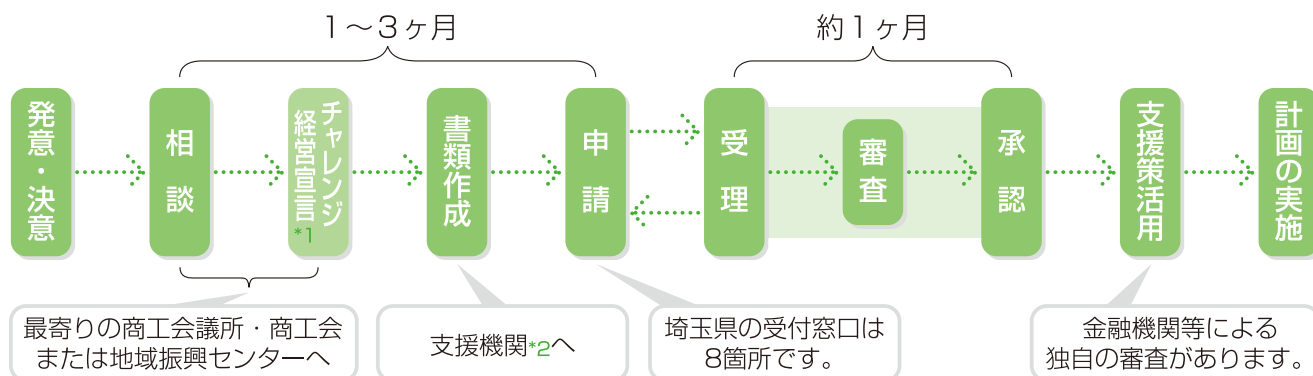
国の支援策

- ・ 政府系金融機関による低利融資制度
- ・ 信用保証の特例
- ・ 特許関係料金減免制度
- ・ 販路開拓コーディネーター支援
- ・ 中小企業総合展への出展

埼玉県独自の支援策

- ・ 埼玉県制度融資〔産業創造資金〕
- ・ 埼玉県ビジネスグランプリ表彰
- ・ 経営革新計画フォローアップ指導等

◆◆◆ 「経営革新計画」の承認と実行への流れ。……………



*1 チャレンジ経営宣言

「チャレンジ経営宣言」とは、経営や技術を向上させる意欲的な取組内容を経営者自らの言葉で宣言していただくものです。

【要件】 5年以内の数値目標を設定して、①経営技術を向上させる意欲的な取り組み、②承認された経営革新計画、③既存の経営計画等による意欲的な取り組みのいずれかに果敢にチャレンジし、経営の向上と社会貢献を目指す宣言内容であること。

【特典】 県担当者がワンストップ相談窓口となり、サポートします。無料で専門家を派遣し、助言・アドバイスを実施します。県ホームページで紹介します。登録証書が交付されます。県制度融資（産業創造資金）の対象になります。

*2 支援機関

【エキスパートサポート事業実施代表機関】

上尾商工会議所・所沢商工会議所・春日部商工会議所・新座市商工会・坂戸市商工会・ときがわ町商工会・深谷商工会議所

【中小企業支援ネットワーク強化事業 主要機関会議構成団体】

埼玉県商工会議所連合会・埼玉県商工会連合会・埼玉県中小企業団体中央会・（財）埼玉県中小企業振興公社

◆◆◆ 経営革新計画の申請ができるのは、中小企業者等です。…

○中小企業者として本法の対象となる会社及び個人の基準（いずれかの基準に該当する者）

主たる事業として営んでいる業種	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）常時使用する従業員には、事業主、法人の役員、臨時の従業員は含みません。

〈小規模企業者の範囲〉

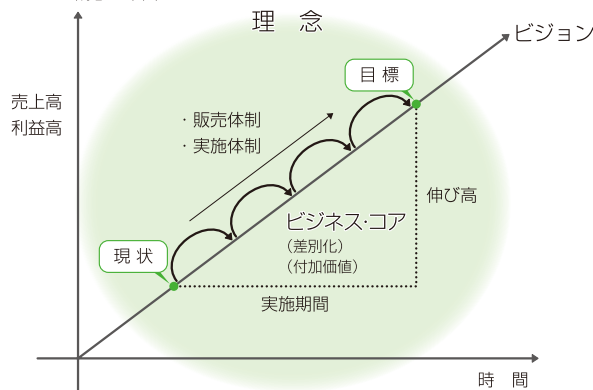
主たる事業として営んでいる業種	従業員基準（常時使用する従業員の数）
製造業・その他	20人以下
商業（※1）・サービス業（※2）	5人以下

※1 商業とは、卸売業・小売業（飲食店含む） ※2 銀行・ガス・運送業などは該当しません

◆◆◆ 承認のために必要な要素……………

〔 新たな取り組みにより経営の向上をめざす、3年から5年の中期的なビジネスプランに求められる要素は以下の通りです。 〕

ビジネスプラン概念基本図



定性：言葉で表すもの
・付加価値（お金をもらう理由） ・差別化（ライバルに勝つ理由） ・革新性
定量：数字で表すもの
・数値計画 ・付加価値額 ・経常利益

→風呂敷を広げるだけ広げてお金をたたむイメージです。

● 付加価値額とは ●

$$\text{付加価値額} = \frac{\text{営業利益}}{\text{税収の増大}} + \frac{\text{減価償却費}}{\text{設備投資の増大}} + \frac{\text{人件費}}{\text{雇用の増大}}$$

$$\text{経常利益} = \text{営業利益} - \text{営業外費用（支払利息・新株発行費等）}$$

計画終了時	「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年計画の場合	9%以上	3%以上
4年計画の場合	12%以上	4%以上
5年計画の場合	15%以上	5%以上

※中小企業新事業活動促進法における経営革新では、「経常利益」の算出方法が通常の会計原則とは異なり、営業外収益は含みません。

◆◆ 「経営革新計画」 承認企業への支援内容……………

「経営革新計画」の承認は貸付等を保証するものではありません。各種支援策を活用するためには、それぞれの機関において審査を受ける必要があります。

★埼玉県制度融資：〔産業創造資金〕

使 途	融資限度額	償還期間
設備資金	1億円	10年以内（うち据置2年以内）
運転資金	1億円	7年以内（うち据置1年以内）

★信用保証の特例：〔普通保証等の別枠設定〕

限 度 額	通 常	+	別 枠
普通保証	2億円（組合は4億円）		2億円（組合は4億円）
無担保保証	8,000万円		8,000万円
無担保無保証人保証	1,250万円		1,250万円

★(株)日本政策金融公庫による低利融資制度：〔新事業活動促進資金〕

	融資限度額	返済期間	融資利息
国民生活事業	設備資金 7,200万円 (内 運転資金 4,800万円)	設備資金 15年（特に必要な場合20年以内） 《内 据置2年以内》 運転資金 5年（特に必要な場合7年以内） 《内 据置1年（特に必要な場合3年以内）》	特別利率C ※保証人・担保は、要相談
中小企業事業	設備資金 7億2千万円 (内 運転資金 2億5千万円)	設備資金 20年以内（内 据置2年以内） 運転資金 7年以内（内 据置3年以内）	特別利率③ ※但し、2億7千万円超・土地取得資金は、基準利率を適用 ※保証人（経営責任者）が必要。 但し、要件により、免除・猶予制度あり

※融資利率は、返済期間等によって異なります。
なお、摘要される特別利率C及び③は、基準利率より概ね1%前後低い利率となっています。
また、中小企業事業では、5年経過ごとの金利見直し制度の選択も可能です。

★特許関係料金減免制度

経営革新計画における技術に関する研究開発について、特許関係料金が半額に軽減される制度です。

・審査請求料

・特許料（第1年～第3年分）

○対 象→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)

★販路開拓コーディネーター事業（販路開拓コーディネーターによる支援）

一新商品の販路開拓に向けたマーケティングをサポート

販路開拓コーディネーター事業は、優れた新商品（新製品・技術・新サービス）を持つ企業の、マーケティング企画の策定及び首都圏・近畿圏におけるテストマーケティング活動を支援し、新たな市場開拓の土台作りをお手伝いしています。（この事業は、販売代行や売り先の紹介を行うものではありません。）

【問合せ先】中小企業基盤整備機構 創業・ベンチャー支援課 TEL：03-5470-1564

★お役立ち情報

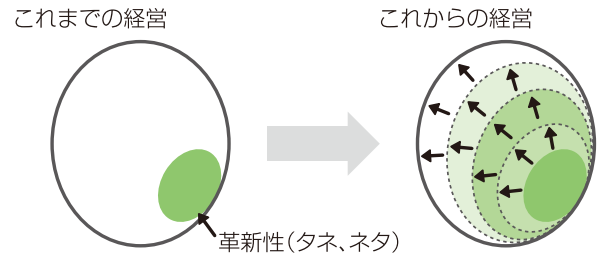
中小企業ビジネス支援ポータルサイト J-Net21 <http://j-net21.smj.go.jp>

中小企業施策の情報を中心に、企業事例集や経営に役立つ情報などをインターネットで提供します。補助金・助成金・融資といった制度別はもちろん、都道府県別にも検索可能です。情報は毎日更新！また、「バーチャル展示会」では、経営革新計画承認企業の商品・技術を紹介しています。販路開拓、業務提携等ビジネスマッチングのチャンスです！

【問合せ先】中小企業基盤整備機構 広報統括室 広報課 TEL：03-5470-1519

◆◆◆ 今の経営に革新のタネを植えて育てていくイメージで。…

今の経営を否定してまったく新しいことを始めるのではなく、むしろ現状の経営の中に、小さくともしっかりとした新しいビジネスの種を植えて、大きく育て、ゆくゆくは会社全体を変えていくことです。



◆◆◆ 経営革新の「イノベーションの7パターン」……………

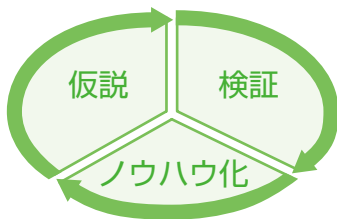
- | | |
|------------------------|--|
| ①新商品・新サービスの開発 | ⑤お客様（ターゲット）の変更 |
| ②新しい製造方法、コスト削減、安全性の向上等 | ⑥新たなコンセプト、イメージの導入 |
| ③新たな提供方法、販売方法、営業方法の導入 | ⑦新たなニーズの創出・喚起、新たな生活スタイルの提案、新たな収入モデルの創出 |
| ④内部体制の改革、人材育成のしくみづくり等 | |

◆◆◆ 「経営革新計画」に取り組むメリット……………

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| ①ビジネスプラン経営ができるようになること | ④現在の経営を見直す機会になること |
| ②事業プランにお墨付きがもらえること | ⑤後継者を育てることができること |
| ③事業をスタートするきっかけになること | |

◆◆◆ 「仮説、検証、ノウハウ化」サイクル……………

すべてのビジネスの基本は「仮説、検証、ノウハウ化」サイクルです。



- | | |
|-------|----------------------------|
| 仮説 | アイディアはアイディアマンだけのものではない⇒発想法 |
| 検証 | これができない組織は問題外!! |
| ノウハウ化 | 組織としてストックとシェアの「しくみ」を持つ |

◆◆◆ 承認のポイントは3つです。……………

- ①革新性と収益性
 - ・「ネタ」に「革新性」があり、その「差別化」が分かりやすいか？
 - ・売り先、販売方法までしっかり考えているか？
- ②実現性
 - ・キャッシュフローがしっかり考えられているか？
 - ・計画を実行する能力があるか？ステップに無理がないか？
- ③模範性
 - ・社会通念、法律等に違反していないか？
 - ・協力企業が集まるメリット、道徳性を充分備えているか？

※計画の目標数値等が未達成でも、特にペナルティはありません。計画の実施に向けたサポート（フォローアップ）事業も行っています。

◆◆◆ 新事業活動の類型と事例

類 型	事 例
①新商品の開発又は生産	木製品製造業者が、これまで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。更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。
	業務用の大型で強力な空気清浄機を製造していた企業が、きれいな空気に対するニーズの高まりを受けて、小型化に挑戦し、一般家庭用の小型で強力な空気清浄機を開発する。
②新役務の開発又は提供	美容室が高齢者や身体の不自由な方等、自分で美容院に行くことが困難な方のために、美容設備一式を搭載した車で美容師が出張し、カットやブローの基本コースからヘアメイクや着付け等のサービスを行う。
	老舗の旅館が、空室を日帰り客向けのリラクゼーションルームとして改装し、新しいサービス事業を行う。それにより昼間の時間帯の増収を図るとともに、そこから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	金属加工業者が、金属熱加工製品の開発に伴う、実験データを蓄積することにより、コンピューターを利用して、熱加工による変化を予測できるシステムを構築する。それにより、実験回数を減らし、新商品開発の迅速化とコスト削減を図る。
	食品加工業者が、製品のトラブルの発生を防ぎ、消費者・取引先からの信頼を得るために、新しい品質管理のシステムである「HACCP（危害分析重要管理点方式）」対応の新工場を建設する。
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	不動産管理会社が、企業の空家となった社員寮を一括借り上げて、それを高齢者向けに改装し、介護サービス、給食サービスを付加して、高級賃貸高齢者住宅として賃貸する。
	タクシー会社が、乗務員に介護ヘルパーや介護福祉士の資格を取得させ、病院や介護施設への送迎などのタクシー利用者を獲得し、高齢者向け移送サービスで介護サービス事業へ進出して多角化を図る。

※平成21年度版「今すぐやる経営革新」（中小企業庁）より抜粋

◆◆◆ 終了事業者の声！

「経営革新計画」の承認を受けた中小企業は、他の企業と比べて明らかに経営内容が良くなっています。

- ① 今回の経営革新計画を契機に得意先から我が社の開発力が見直され、各種の改良、開発作業を受注するようになった。経営革新承認後、3品ほど新製品が生まれて全国に販売を始めている。今後も異業種との連携を深め、新商品や新事業を生み出して行きたい。
- ② 実績においては、「少し効果があった」程度ですが、これをステップに次の目標を設定することができました。
- ③ 経営革新を今後とも取り組んで行きますが、この事業を営んできた経験に少し変化を加え、もっとお客様に喜んでもらえるような付加価値の高いサービスを考え、提供していきたいと思えます。
- ④ 計画終了となりましたが、ここに来てそれぞれの計画に実績がついてくるようになった。また、既存社員の体質が改善したことにより、計画の実行力が高まった。
- ⑤ 以前、新商品の開発計画をもとに経営革新の承認を頂きましたが、この度、更なる経営の向上を図るべく新しい商品開発を計画、申請し、2回目の経営革新の承認をいただきました。
- ⑥ 経済状況の厳しい中、当社の経営革新事業は時代にマッチしていたが、まだ売上は伸び悩んでいる。今後どのような経済状況でも安定する様な経営を目指します。

「経営革新計画」承認事業所の数値の伸び率

	経営革新終了事業者	一般の中小企業
付加価値（又は一人当たり付加価値額） 年率3%以上向上した企業の割合	53.2%	18.9%

※平成21年度版「今すぐやる経営革新」（中小企業庁）より抜粋

◆◆◆ 「経営革新計画」の申請に必要なもの

- 経営革新計画に係る承認申請書（様式1号）：2部〔うち写し1部〕
 - 事業計画書（ビジネスプラン）：2部
「小規模企業者」*1による申請の場合は、経営革新申請書補足資料（様式第7号）に替えることができる。
 - 過去3期分の決算書（法人の場合）〔損益計算書・貸借対照表・製造原価報告書〕
又は過去3年分所得税の確定申告書・決算書（個人の場合）：各2部
 - 定款の写し（法人の場合）：1部
 - 商業登記簿謄本（履歴事項証明書）又は代表者の住民票（個人の場合）：1部〔3ヵ月以内のもの〕
 - 会社案内もしくはパンフレット：2部〔その他事業内容が理解できるものであれば可〕
- *1 「小規模企業者」とは、おおむね常時使用する従業員の数が20人（商業又はサービス業に属する事業を主たる事業として営む者のついでには5人）以下の事業者をいう。

※申請書等の様式は下記のホームページからダウンロードできます。
<http://www.pref.saitama.lg.jp/page/a02.html>

◆◆ 「経営革新計画」の作成におけるチェックポイント……

会社名			
事業内容			
経営理念			
従業員数	直近期末： 人（役員 人、社員 人、パート 人）		
	1年前： 人（社員 人、パート 人）	2年前： 人（社員 人、パート 人）	
売上構成	事業・業務・品目・部門別	主な取引先	売上に占める割合
			%
			%
決算期	年 月期（年商 百万円、営業利益 千円、経常利益 千円）		
会社の良い点や特徴	・ ・ ・ ・		
会社の経営課題	・ ・		
会社を取り巻く環境	・ ・		

新事業活動のテーマ （新たな取り組み）		
取り組みの目的		
新たなターゲット （新規販売先）		
設備投資計画	・	（平成 年 月期）	百万円
	・	（平成 年 月期）	百万円
①買う者における付加価値（メリット）	③会社における付加価値（メリット）		
.....		
.....		
②使う者における付加価値（メリット）	④社会における付加価値（メリット）		
.....		
.....		
③既存事業やライバルとの差別化	⑥新規事業の優位点		
.....		
.....		

- 会社案内、現在の組織図、事業計画書
- 新たな取り組み（新事業活動）の内容に関する資料、パンフレット、写真、図面等をご用意ください。

「経営革新計画」の申請窓口及びエキスパートサポート事業実施機関

北部地域 振興センター
〒360-0031
熊谷市末広3-9-1
熊谷地方庁舎内
電話 048-524-1110
Fax 048-524-0770

利根地域 振興センター
〒361-0052
行田市本丸2-20
行田市地方庁舎内
電話 048-555-1110
Fax 048-554-4442

県央地域振興センター
〒362-0002
上尾市南239-1
上尾地方庁舎内
電話 048-777-1110
Fax 048-777-1166

秩父地域振興センター
〒368-0042
秩父市東町29-20
秩父地方庁舎内
電話 0494-24-1110
Fax 0494-24-1741

川越比企地域振興センター
〒350-1124
川越市新宿町1-1-1
川越地方庁舎内
電話 049-244-1110
Fax 049-243-1707

埼玉県庁(産業支援課)
〒330-9301
さいたま市浦和区高砂3-15-1
電話 048-830-3910
Fax 048-830-4815

西部地域振興センター
〒359-0042
所沢市並木1-8-1
所沢地方庁舎内
電話 04-2993-1110
Fax 04-2993-1113

東部地域振興センター
〒344-0038 春日部市大沼1-76 春日部地方庁舎内
電話 048-737-1110 Fax 048-737-9958

申請窓口

エキスパートサポート事業実施機関

●経営革新計画のご相談は…

◆エキスパートサポート事業実施代表機関 ◆中小企業支援ネットワーク強化事業 主要機関会議構成団体

上尾商工会議所 〒362-8703 上尾市ニツ宮750 TEL: 048-773-3111 / FAX: 048-775-9090	埼玉県商工会議所連合会 TEL: 048-647-4115
所沢商工会議所 〒359-1121 所沢市元町27-1 所沢ハーティア東棟3階 TEL: 04-2922-2196 / FAX: 04-2923-6600	埼玉県商工会連合会 TEL: 048-641-3613
春日部商工会議所 〒344-8585 春日部市粕壁東1-20-28 TEL: 048-763-1122 / FAX: 048-763-1127	埼玉県中小企業団体中央会 TEL: 048-641-1315
新座市商工会 〒352-0011 新座市野火止1-9-62 TEL: 048-478-0055 / FAX: 048-478-0048	(財)埼玉県中小企業振興公社 TEL: 048-647-4085
坂戸市商工会 〒350-0229 坂戸市薬師町31-3 TEL: 049-282-1331 / FAX: 049-282-1302	
ときがわ町商工会 〒355-0342 比企郡ときがわ町玉川2475-5 TEL: 0493-65-0170 / FAX: 0493-65-5170	
深谷商工会議所 〒366-0822 深谷市仲町20-1 TEL: 048-571-2145 / FAX: 048-571-8222	

◆最寄りの商工会議所・商工会