

○小規模事業者持続化補助金の申請書作成のポイント

<前提として>

- ・経営計画と補助事業のつながりが重要となる。
- ・「ホームページを作成する」「看板を作成する」等の補助事業において
なぜその事業が必要かどうかについて経営計画に記述があるかどうか重要となる。
- ・要項の加点ポイントをよく理解する。

以下、加点審査のポイントから

① 自社の経営状況分析の妥当性

◇自社の製品・サービスや自社の強みを適切に把握しているか

「強み」は売上、収益の源泉となるものである。

よって、「1. 企業概要」でどのような事業特長があるかを述べ、その特長の源泉となる「3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み」を記述する。

「強み」とは他社との差別化となる、あるいは差別化の要因となるものである。

② 経営方針・目標と今後のプランの適切性

◇経営方針・目標と今後のプランは、自社の強みを踏まえているか

「4. 経営方針・目標と今後のプラン」と「3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み」の関連性（つながり）が重要となる。

「4. 経営方針・目標と今後のプラン」において「いきなり感」がでないように、方向性の根拠となる「強み」について「3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み」記述する。

中小企業、小規模事業者の方向性の考え方は、「弱み」を補うのではなく「強み」を伸ばしていくことが基本となる。そのため、「強み」を活かす、あるいは伸ばしていく方向性であることが重要である。

ポイントとして、「4. 経営方針・目標と今後のプラン」の記述だけを気をつけるのではなく、その方向性の根拠となる「強み」を「3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み」の章できちんと説明がしてあることが重要となる。

◇経営方針・目標と今後のプランは、対象とする市場（商圏）の特性を踏まえているか

「4. 経営方針・目標と今後のプラン」と「2. 顧客ニーズと市場の動向」の関連性（つながり）が重要となる。

関連性（つながり）とは、「2. 顧客ニーズと市場の動向」でビジネスチャンスと表

した市場をターゲットとして力を入れていくという「4. 経営方針・目標と今後のプラン」になっているかどうかということである。

対象とする市場の特性を踏まえるということは、市場状況を量と質の両面から捉える必要がある。

経営計画はストーリー性が重要であり、経営計画のストーリーとは、「2. 市場動向」と「3. 強み」を根拠とした「4. 経営方針・目標と今後のプラン」であるということである。そして、誰が聞いてもストーリーが理解できるということである。

「3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み」は内部分析の強みのみの記述であるため、「2. 顧客ニーズと市場の動向」についてもマイナス要因（いわゆる脅威）についての記述はしない。ビジネスチャンス（機会）についてわかりやすく記述する。

③ 補助事業計画の有効性

◇補助事業計画は具体的で、当該小規模事業者にとって実現可能性の高いものとなっているか

具体的、実現可能性が高いという内容の記述が必要になる。

補助事業計画が具体的であるということは、

- ・チラシ、ホームページ等の内容が具体的であるということ
- ・スケジュールが明確になっている
- ・体制が明確になっている

という点で表現することができる。

実現可能性が高いということは、他社ではなく、自社がやる意味をどのように表現するかになる。

- ・「強み」をもとにした補助事業であること
- ・「強み」を活かした補助事業であること
- ・補助事業を実施するノウハウがあること

等を記述する。

◇地道な販路開拓を目指すものとして、補助事業計画は、経営計画の今後の方針・目標を達成するために必要かつ有効なものか

「4. 経営方針・目標と今後のプラン」と補助事業内容の関連性が重要となる。補助事業が今後のプランを具体的に説明したものであるか、今後のプランの一部である必要がある。

◇補助事業計画に小規模事業者ならではの創意工夫の特徴があるか

小規模事業者ならではの創意工夫とは、自社の強みや特長を活かしたものであるかということになる。そのためには、「1. 企業概要」「3. 自社や自社の提供する商品・

サービスの強み」に関連する記述をしている必要がある。

また、一般的な方法ではなく、規模の小ささを活かした小回りの良さや地域密着性、顧客との関係性の強さを活かした補助事業内容であることを表現する。

◇補助事業計画には、ITを有効に活用する取り組みが見られるか

ITを活用することは、システム導入だけではなく、エクセル等でもよい

IT活用の例として以下があげられる

- ・ホームページ作成、活用
- ・データの共有
- ・データの活用
- ・紙媒体のデータ化

以上の場合、業務の全体像を明確にする。

④ 積算の透明・適切性

◇事業費の計上・積算が正確・明確で、事業実施に必要なものとなっているか

事業費で計上しているものは、必ず補助事業内容に説明をいれる。説明内容はどのように関連しているか、設備等の場合は、その設備の規格等の詳細内容を入れる
また、単価、枚数、数量を明確にして計上する。各数量や枚数はその数量や枚数の根拠を補助事業内容で説明する。

様式2 経営計画書

1. 企業概要

- 業種：●●●業
- 従業員数：●名 役員●名（職人●名、経理●名）
- 概要：平成●●年（●●●年）創業

●●●市に隣接する●●県●●市で建築物の板金修理（リフォームを含む）を営んでおり、雨漏り防止や建物の耐久性向上のために屋根・外壁・雨どい・窓枠等の施工を主な事業としている。

どんな現場でも断らないことをモットーとした誠実な経営方針が工務店に喜ばれ現在では、複数の工務店からの下請け受注が売上の●●%を占めるようになって

いる。

【事業所風景】

写真

【建設業許可票】

写真

【現場作業風景】

写真

- 商圈：●●市を中心とする●●県全域

- 売上・利益の構成（前年実績）

品目		売上金額	構成	売上総利益率
工務店等からの下請け受注		●●万円	●●%	●●%
顧客 直接受注	法人建物修繕	●●万円	●●%	●●%
	住宅リフォーム (修繕含む)	●●万円	●●%	●●%
合計		●●万円	100%	●●%

現状は、利益率が低い工務店等からの下請け受注が売上の大半を占めている。

- これまでの取り組みなど

- ①創業当初は、従業員数が少なく施主への営業に力を注ぐことができなかったため、工務店からの下請け受注を主として行ってきた。
- ②組織体制強化のために、社員を●名採用した。現在●年経過し、外壁の張り替えや現場の後片付けなどの作業を任せられるようになり、経営者の負担が創業当初よりも大分軽減してきた。そのため現在は、経営戦略策定などの事業運営について真剣に考える余力も出来てきた。

- 現状の問題点

- ①下請け受注が売上の大半を占めるために次のような点が生じている。
 - 1) 顧客直接受注と比べると利益率が低い。
 - 2) 多くの工務店が持つ“コスト削減を主とした施工方針”に従わなければならず、当社の長年の経験を活かした上での、お客様の事を本当に考えた提案ができない。

(例えば、現状コスト削減重視のために、“ペンキ塗装によるその場限りの雨漏り止め”など、1年もすれば、また雨漏りすると分かっているにもかかわらず受け入れなければならない。)

②工事規模が大きい、住宅1件丸ごとリフォームなどは、水回り工事や土木工事などの専門外分野も含まれており、当社のような小規模では請け負うことができない。

●課題

当面は、売上の大半を占める工務店からの下請け受注は安定経営のために大切にしていかなければならないが、今後の事業発展のためには高利益率の個人顧客からの住宅リフォームを増やしていくことが必要である。

※本申請書でいう工務店とは

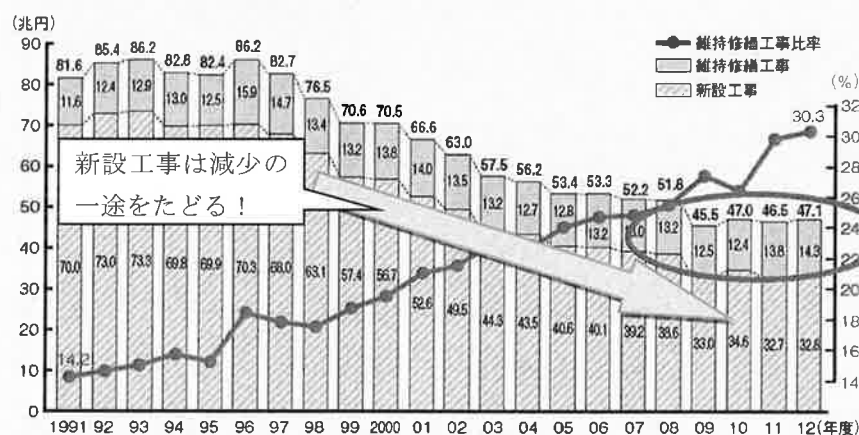
住宅建築などを総合的（設計・施工など）に請け負う従業員規模50名程度の業者のことをいいます。

2. 顧客ニーズと市場の動向

●市場の動向

・国内の建築関係の工事額を見てみると、新設工事は年々減少の一途を辿っているが当社が得意としている維持修繕工事（リフォーム・修繕など）は安定した工事額で近年増加傾向にある。今後も増加することが推測できる。

》維持修繕工事の推移



新設工事は減少の一途をたどる！

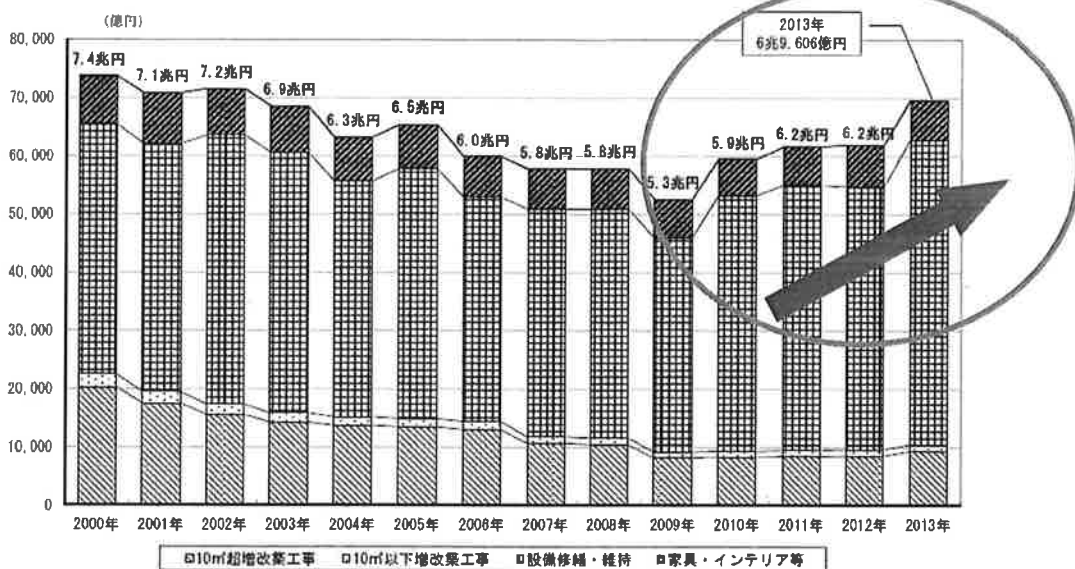
維持修繕工事（リフォーム・修繕など）は近年増加傾向！

(注) 1. 金額は元請完成工事額、建設投資（前頁）との水準の相違は両者のカバーする範囲の相違等による。
2. 維持修繕工事比率=維持修繕工事完成高/完工高計（いずれも元請分）

資料出所：国土交通省「建設工事施工統計」

・リフォーム適齢期を迎える住宅ストック数の増加や後述する政府方針などにより今後もさらに住宅リフォーム市場規模は拡大していくことが推測される。また、住宅リフォームは経年劣化のために10～20年に1回発生する、景気に左右されにくい市場でもある。

住宅リフォーム市場の市場規模推移



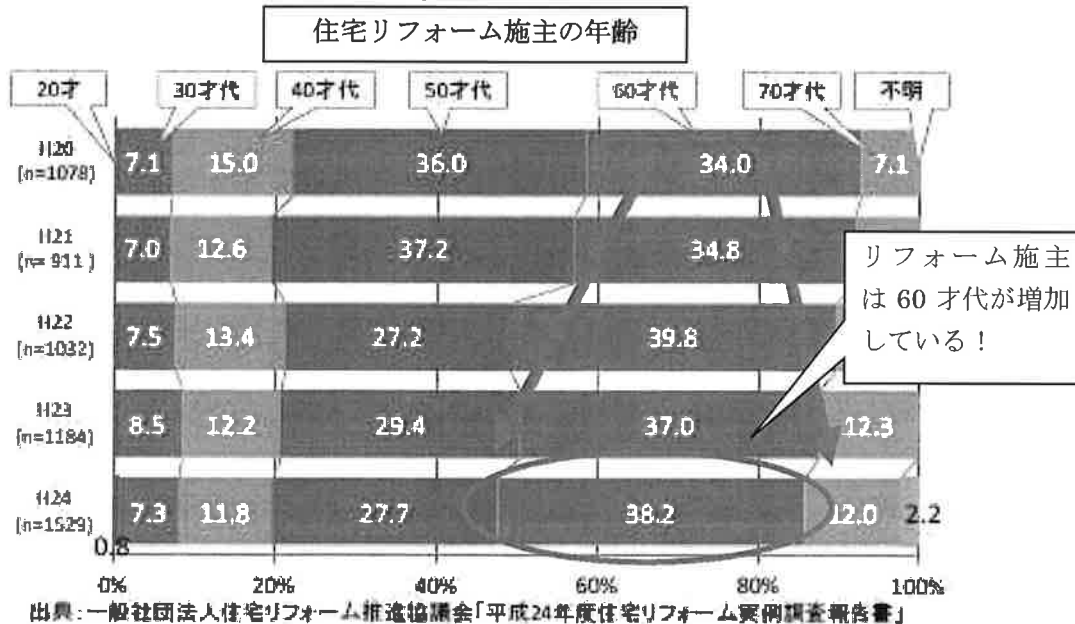
矢野経済研究所推計

注1. 国土交通省「建築着工統計」、総務省「家計調査年報」、総務省「住民基本台帳」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の世帯数の将来推計(全国推計)」をもちに矢野経済研究所推計

出典: 矢野経済研究所 住宅リフォーム市場に関する調査結果 2014

● ターゲット層の状況

- 住宅リフォームの施主の年齢層は60才代が近年増加しており、シェアも大きい。当社の住宅リフォーム施工の売上を伸ばしていくにはこの年代層をうまく取り込んでいく必要がある。



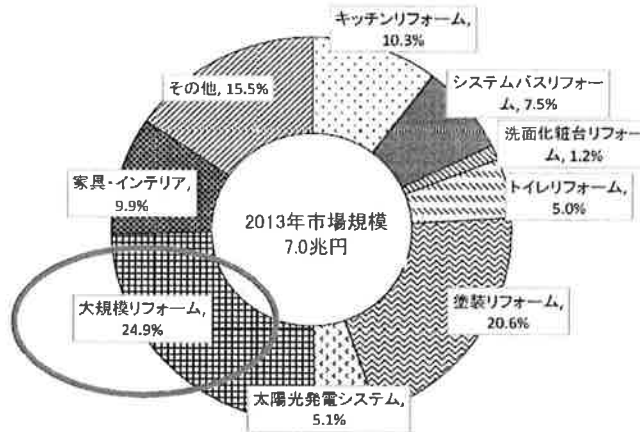
出典: 一般社団法人住宅リフォーム推進協議会「平成24年度住宅リフォーム実例調査報告書」

● 顧客ニーズ

- 2013年の住宅リフォーム市場規模を部位別構成比でみると、最も高い比率は大規模リフォーム(リフォーム金額500万円以上)で24.9%である。このことから、住宅の中と外も施工する住宅1件丸ごとリフォームのような大規模リ

フォームのニーズが高いといえる。

2013年部別住宅リフォーム市場規模構成比



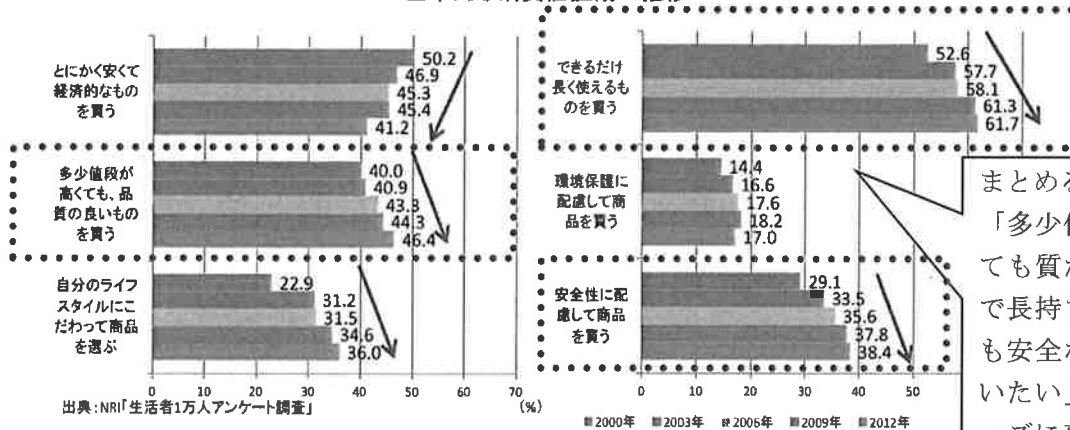
出典: 矢野経済研究所 住宅リフォーム市場に関する調査結果 2014

- 従来までの顧客のニーズは、「とにかく安く経済的なもの」であったのに対し、近年、「多少価格が高くてもしっかりとしたもので長持ちし、しかも安全なものを買いたい」というニーズに変化している。

消費者ニーズの変化

- 従来までの消費者のニーズは、「とにかく安く経済的なもの」であったのに対し、近年、「多少値段が高くてもしっかりとしたもの」や「安全性に配慮した商品」に変化。

基本的な消費価値観の推移



まとめると、「多少価格が高くてもしっかりとしたもので長持ちし、しかも安全なものを買いたい」というニーズに変化している！

出典: NRI「生活者1万人アンケート調査」

● 商圏内の競業他社の状況

- 県の建築板金業社を、タウンページで検索してみると●●●件と多数存在する。しかし、当社と同程度（従業員●名未満）の企業と会合などで情報交換してみると、営業力や各種施工対応力がないため、“積極的に個人から直接リフォーム

ーム受注をしていく”と考えている企業は無く、“これからも工務店からの間接受注で飯をくっていく”という声がほとんどであった。

タウンページの同業他社の件数の画像

●住宅リフォーム市場の過去から将来の見通し

- ・住宅リフォーム市場は、2009年のリーマンショック時まで減少していたが、その後順調に回復しており、今後も政府の「新成長戦略」において、2020年までに住宅リフォーム市場を現状の6兆円から12兆円に倍増させる方針が掲げられている。

矢野経済研究所“住宅リフォーム市場に関する調査結果 2014「2014年7月22日発行」”では、政府方針により住宅リフォーム市場を活性化させる様々な施策が実施されるものとする。このような国の政策の後押しやリフォーム適齢期を迎える住宅ストック数の増加、リフォーム事業者による提案強化による単価アップなどにより、市場が大きく活性化された場合、2020年には8兆円（2010年比約35%増）まで拡大すると予測している。

このことから、今後も市場は拡大していくと見込んでいる。

3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み

●当社の強み

①高い外壁リフォーム・修繕技術力

当社の職人●名は、●●●の●級技能検定を取得済みの職人歴●●年以上のベテランである。知識・経験から培ったリフォーム・修繕技術は評価されている。

工務店からは、外壁周りのリフォームや修理については、「●●●社」と言ってもらえており、その分野については商圏の下請け受注を主とする同業他社よりも多数の施工実績を持つ。

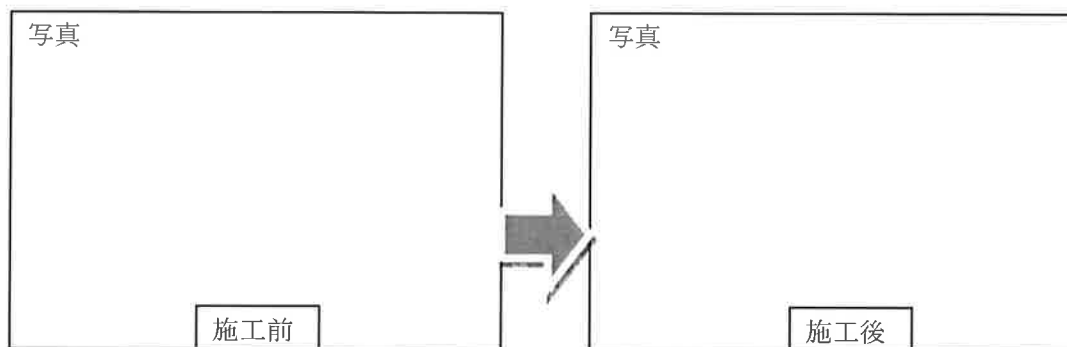
施主からも「他社では直せなかった雨漏りが直った。」などの声も多数頂いている。

【当社は、●級技能検定合格者が●名いる】

資格証の写真①

資格証の写真②

【当社施工事例】



②高いリフォーム・修繕ノウハウ

複数の工務店から受注しており、工務店と共同施工経験も多数あるため、流行のリフォーム施工の経験も多数持ち、各工務店特有の独自技術（例えば外壁のカラーバリエーション・デザイン・施工方法など）や高齢化住宅には必須のバリアフリーノウハウも保有している。

③同業ネットワーク

長期間にわたる下請け受注取引の中で、多忙時に仕事をフォローし合える同業他社も10社以上できており、定期的に懇親会等も行い親交を深めている。その結果、当社で仕事量がオーバーフローした場合に協力要請できる体制ができている。また、そのネットワークには、水回り工事、土木建築工事、電気工事など当社が施工できない部分を補える体制もできている。

当社の同業ネットワークメンバー（平成27年7月15日現在）			
業者名	専門	業者名	専門

④若い組織体制

当社社長は、●●才と若く、永年企業とすることに対して高い情熱を持っており当面事業承継の問題も無く、当面は本業に専念できる。また、若い社員も入り平均年齢は●●歳と組織的にも若い。

4. 経営方針・目標と今後のプラン

● 経営方針

下請け受注体質から脱却し、
 当社の高いリフォーム技術・ノウハウと
 住宅1軒まるごとリフォーム需要にも耐えうる同業ネットワーク体制により
 60才代のリフォーム需要を取り込む。

今までにない革新的な客単価の向上と
 業界弱者である小規模建設業界の底上げを図っていく。

● 目標と今後のプラン

【今後の経営目標】

		直近期末 (27年●月)	1年後 (28年●月)	2年後 (29年●月)	3年後 (30年●月)
工務店下請け		●●万	●●万	●●万	●●万
顧客からの 直接受注	法人建物修繕	●●万	●●万	●●万	●●万
	住宅リフォーム (修繕含む)	●●万	●●万	●●万	●●万
合 計		●●万	●●万	●●万	●●万

【経営目標を達成するための今後のプラン】

ターゲット層の当社認知度を高めるために、PRを積極的に行いつつ、体制強化を行う。

(1) 新聞折り込み広告の掲載（補助対象事業）

商圏内で、かつ近隣（●●・●●・●●）の60才代のターゲット層に、当社の技術力・ノウハウや1軒まるごとリフォームの対応可能をPRしていく。

新設するホームページ（後述）のアドレスやQRコードなども掲載し、当社ホームページの閲覧数増加にもつなげていく。

(2) ホームページの新規作成（補助対象事業）

リフォームを考える60才代のターゲット層へインターネット上で、PRしていく。

ホームページの閲覧数や閲覧時間などをグーグルアナリティクスにて3か月に1回程度の頻度で分析し、改善を図っていく。

～グーグルアナリティクスとは～

Google が提供する、高機能なホームページ無料アクセス解析ツール。Google アカウントを取得すれば、誰でも月間アクセス 500 万ページビューまで無料で利用することができる。

(3) タウンページ広告の掲載

商圏内の電話帳利用世代といえる 60 才台のターゲット層へPRしていく。

(4) 同業ネットワークの協力体制強化

住宅 1 件まるごとリフォームを実現させるために、提携契約書の締結・業務報告ルール・お客様接客ルールを確立し、馴れ合いの協力体制からルールが整った組織体制に変えていき経営基盤を強化させる。

(5) 施工後のアンケート調査の実施

施工後はアンケート調査を実施し、お客様の要望や意見を今後の施工に取り入れ顧客満足度レベルを高めていく、またホームページ等に顧客の声などを掲載し技術力・安心感などもPRしていく。

	担当	8 月	9 月	10 月	11 月
新聞折り込み広告実施	●●		●	●	●
ホームページ新規作成	●●	➡			
タウンページ広告	●●			申込み	➡
同業ネットワークの協力体制強化	●●		契約書ルール完成	説明会実施・運用開始	➡
施工後のアンケート調査の実施	●●		実施	➡	

※経営計画書の作成にあたっては商工会議所と相談し、助言・指導を得ながら進めることができます。

※欄が足りない場合は適宜、行数・ページ数を追加できます。

様式3 補助事業計画書

(1 事業者による申請の場合)

補助事業計画書

事業者名： ●●●会社

1. 補助事業の内容

1. 補助事業で行う事業名 (30 文字以内)

●●●.....による販路開拓

2. 補助事業の具体的内容

【補助事業を行う理由】

今後、当社の商圈内でも人口増加が見込まれる高齢者層をターゲットとして、●●●主婦従業員による接客により客単価が高い●●●を積極的に販売し、その後、顧客が所属している地域コミュニティへの販売へつなげていくために、来店しやすく長居ができる店舗環境を整備するため。

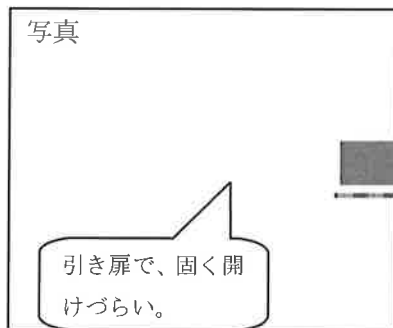
また、今後人口増加により、ますます深刻化する高齢者の孤独化についても解消に貢献するため。

【補助事業で行う販路開拓の具体的内容】

① 自動扉化

現状、手動のスライド扉が経年劣化で開閉がしにくい状態にあるため、ターゲットである高齢者が来店した時に不快感を与え、また、力を入れた時に腕などを痛めてしまう危険性もあるため、自動扉に改装する。

【現状の扉】

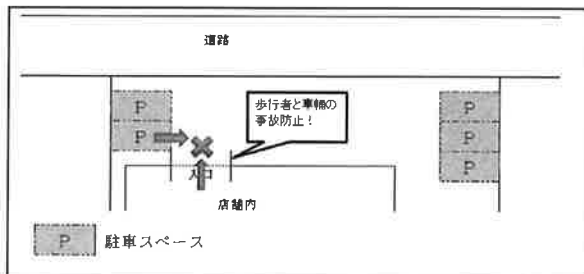


【自動扉設置イメージ】



※創意工夫している点

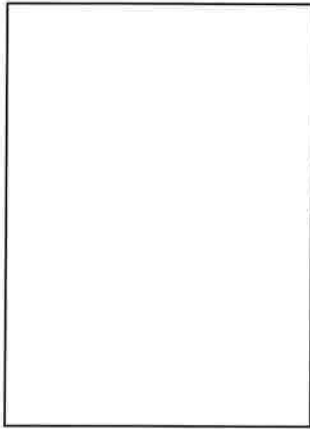
扉を出るとすぐに駐車場のため、自動ドアで勢いよく飛出し車と接触してしまう危険を考え、店舗内から出る場合はタッチ式で開閉するようにする。



② トイレの洋式・バリアフリー化

現状トイレが和式のため、老人が使いにくいという意見が多数寄せられている。トイレをシャワー仕様の洋式に入れ替え、かつトイレまでの通路の段差を、高齢者が歩きやすいように、段差を無くしバリアフリー化する。

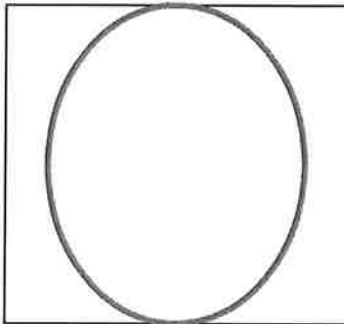
【現状のトイレ】



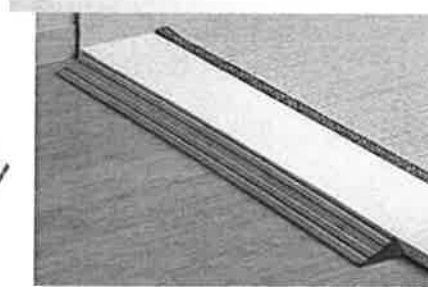
【シャワー付きトイレイメージ】



【現状のトイレ前段差】



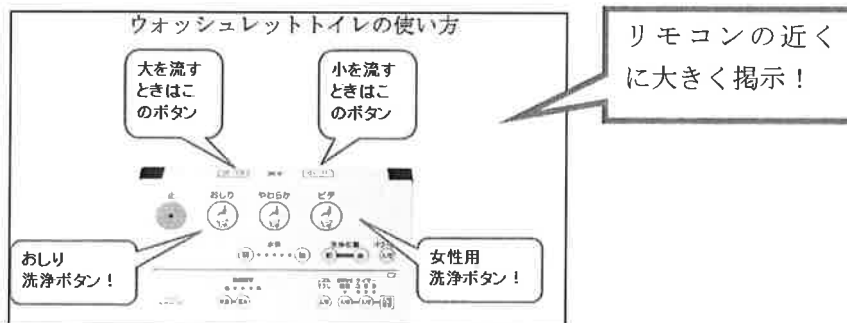
【バリアフリーイメージ】



※創意工夫をしている点

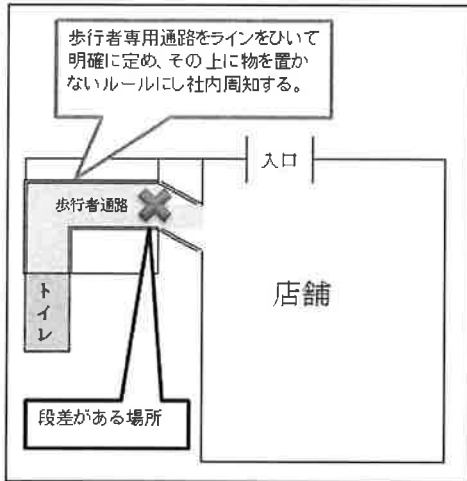
- ① 高齢者が利用しやすいように、手すりをつけて便座に座りやすく、立ち上がりやすくする。また、ウォッシュレットの使い方迷わないように大きく使用方法を掲示する。

【ウォッシュレット使用方法掲示物イメージ】



②トイレ前にも、商品在庫が置いてあり歩行の妨げとなっているので、歩行者専用通路のラインをひいて明確に定め、そこに在庫を置かないルールにし社内周知する。

【歩行者専用通路設置イメージ】



【補助事業実施の手順】

スケジュール	担当	9月	10月	11月
自動扉設置業者選定	●●●		➡	
自動扉設置	●●●			➡
トイレ洋式・バリアフリー工事業者選定	●●●		➡	
トイレ洋式・バリアフリー工事实施	●●●			➡

【これまでの自社の取り組みと異なる点】

今までの幅広い品揃えなどの商品の強みだけの店舗運営から、今回の事業を行うにあたり、高齢者の方が来店しやすく長居ができる店舗環境の中で当社特有の●●●商品を●●●主婦従業員による積極対面販売する店舗運営に変化をさせる。

これまでの自社の取り組み	これからの自社の取り組み
幅広い品揃えなどの商品の強みに頼った店舗運営	①高齢者の方が来店しやすく長居ができる店舗環境の中で②当社特有の●●●●●●●●●●を③●●●●●●●●●●主婦従業員による積極対面販売する店舗運営

【他社の取り組みと異なる点】

商圈内の競合他社も、バリアフリー化などは整備しているが、高齢者のみにターゲットを絞っている店舗はまだ無い。当社は、ターゲットである高齢者の目線で店舗環境を整備するという点で異なる。

3. 共同事業について（*共同事業の場合のみ記入し、共同申請でなければ本項目は空欄のまま提出すること）

（1）共同で事業を実施する必要性

（2）共同事業における参画小規模事業者の役割・取組（全ての参画事業者について記入し、体制図も記載すること）

4. 補助事業の効果

【売上や取引などへの効果およびその理由】

① 顧客買上げ単価の向上

1) 高齢者目線で居心地のいい店舗環境を整えることができるので、当社の強みである

●●●の商品説明をする機会・時間を増加させることができる。

2) 店舗滞在時間を増加させることで、買上げ点数を増加させることができる。

3) 新商品や利益率が高い商品などの試食なども実施することでさらに客単価の向上されることできる。

（顧客単価●%増加を見込む。）

②顧客のリピート化の促進・新規来店客増加

1) 高齢者の憩いの場として、高齢者に満足して頂ければリピート化が促進される。

2) リピート顧客が増えれば、友達などを誘ってくるなどで新規来店客数も増加することが期待できる。

③地域コミュニティへの販路開拓

上記、①②を行うことで高齢者層に対して、当店のイメージ・商品満足度を向上させることで、老人クラブ等の地域コミュニティからの●●●●の大口受注も期待できる。

（地域コミュニティ向け売上高 1か月●万円程度の増加を見込む。）

④高齢者孤独化問題の減少へ貢献

高齢者の来店頻度および滞在時間が増加することで、社会的問題である高齢者の孤独化の減少へ貢献できる。

【補助事業が持続的な経営に貢献する理由】

今回の補助事業は、店舗環境改善のため補助事業終了後も継続的に売上向上に寄与する。

【補助事業終了後の将来の見通し】

高齢者の憩いの場として地域に愛される中、●●●●商品の売上が伸びていく見通しである。

※単位：万円

区分	品目	直近期末 (平成 26 年月)	1 年後 (平成 27 年月)	2 年後 (平成 28 年月)	3 年後 (平成 29 年月)	4 年後 (平成 30 年月)	5 年後 (平成 31 年月)
小売							
卸売							
合 計							

※採択時に、「事業者名」および「補助事業で行う事業名」等が一般公表されます。
※欄が足りない場合は適宜、行数・ページ数を追加できます。

2. 経費明細表

(単位：円)

経費区分	内容・必要理由	経費内訳 (単価× 回数)	補助対象経費 (税抜・税込)
⑬外注費	自動扉化 ・高齢者の来店時のイメージダウン解消と安全のため	1 式×●●●●円 (概算)	
	トイレ洋式化工事 ・高齢者の満足度向上および店舗滞在時間向上のため	1 式×●●●●円 (概算)	
	通路段差バリアフリー化工事 ・高齢者がトイレまで歩きやすいようにするため	1 式×●●●●円 (概算)	
(1) 補助対象経費合計			
(2) 補助金交付申請額		(1) × 補助率 2/3 以内	