

補助金活用で経営革新

第8回 事業計画

1. 補助金申請における事業計画書の意義

① 事業計画書とは

補助金の申請には、申請する事業の事業計画の策定が必須です。

事業計画書とは今後、どのように事業を運営していくのか、具体的な行動を内外に示す計画書のことです。英語では「business plan」と呼ばれています。

具体的には、事業内容やその事業の環境、事業の強みと課題、それを推進するための戦略、組織体制、収益見込みなど、事業をどのように展開していくかを具体的にまとめた計画書のことです。

補助金申請に当たってはこの事業計画を中心に申請書が策定されますが、計画書はおおむねその枠組みが決まっており、それに沿った形で事業計画を策定することになります。その枠組みは応募要領をご覧ください。

但し、事業再構築補助金の「事業計画書」は、フォーマットが存在せず、指針や綱領が難解なため、取り組みが難しいとの印象があります。

補助金の申請が採択されるか否かはこの事業計画が審査委員によって評価されるか否かにかかっています。通常は一つの申請書に3名の書類審査委員が評価を行い、点数上位順に採択候補リストを作成し、最終的に採択審査委員会において決定されます。

持続化補助金の場合 A4 で10ページ程度、事業再構築補助金で最大15ページ(申請額が1,500万円以下で10ページ)となっています。

② 申請書を評価してもらうためには

審査に当たっては、審査委員は多くの申請書をそれぞれ短時間で、全体を短期間で審査しなければなりませんので、的確に理解してもらうためには論理的かつ分かりやすく、全体に矛盾がないように作成する必要があります。基本は「この事業には税金を使ってもやる価値がある」と評価してもらうことです。

また、審査委員はすべての業種に精通している訳ではありませんので、業界の固有用語には注書きを付けるなどして事業内容を正確に理解してもらう必要があります。

ポイントは自分の想いだけを書き綴るのではなく、ひとりよがりにならない、読む側の立場に立った申請書を作成することが採択への近道です。

2. 事業計画作成のポイント

高い評価を受けるためには、以下のような内容が整理されて記載されていることが必要です。

- ① 自社の経営環境と課題が明確になっているか
- ② 新しい事業が受け入れられる市場があるか

- ㊸他社に負けない差別化された強味をもっているか
 - ㊹他社が手掛けたことのない新しい取り組みであるか
 - ㊺裏付けのある利益計画が作成されており、何年くらいで投資を回収できるか。
 - ㊻事業をやり遂げる人的・資金的裏付けがあるか
 - ㊼内容は具体的でわかりやすく、整合性のとれたものになっているか
 - ㊽申請補助金の固有の取組みが明確であるか
- などです。

3. 事業計画の事例(類型は新分野展開による事業再構築)

実際に採択された事業計画の記載項目を整理すると以下の通りです。

事業名：「**脱炭素社会を支える風力発電設備の運用管理・保守・技術者養成事業**」

事業内容：設備の運搬・建設工事の実績を活かし、運用管理・保守・技術者養成サービスの提供を行う。

| | | |
|--------------------|------------------------------|---|
| 1. 補助事業の具体的な取り組み内容 | 1-1 事業再構築指針について | |
| | 1-2 当社の事業状況 | (1) 当社の概要・主力事業 (2) 当社の従来事業の顧客 (3) 当社の事業状況 (4) 当社の SWOT 分析(機会・弱み・機会・脅威) (5) 当社の経営課題と事業再構築の必要性 |
| | 1-3 事業再構築の具体的な内容(当社の新事業について) | (1) 本事業のビジョン (2) 事業の概要 ①運用管理及びメンテナンス事業 ②風力メンテナンス技術者の養成事業 (3) 本事業に必要な設備の概要 (4) 既存主力事業と本事業の比較 (5) 本事業を通じてめさす収益モデル (6) 目標とする主要顧客とそのニーズ (7) 提供するサービス等 |
| | 1-4 本事業期間中の実施事項 | (1) コントロールセンター棟の建設 (2) 整備工場 天井クレーンの搭載 (3) トレーニングセンターの整備 (4) 人材教育 |
| | 1-5 実施スケジュール | |
| | 1-6 本補助事業の実施体制 | (1) 知見を有するエンジニアの採用 (2) 実務者の確保 |
| | 1-7 事業再構築指針について | (1) 製品などの新規性要件 (2) 市場の新規性要件 (3) 売上高 10%要件 |

| | | |
|--|-------------------------------|--|
| | 1-8 卒業卒の申請について | |
| | 1-9 政策点についての補足 | |
| 2. 将来の展望 (事業化に向けて 想定している市 場及び期待され る効果) | 2-1 本事業の市場に ついて | (1) 本事業の標的顧客 (2) 関連市場動向・市場規模 |
| | 2-2 本事業の成果が顧客に貢献する性能・価格面での優位性 | |
| | 2-3 本事業の収益性 | |
| | 2-4 想定されるリスクとその解決方法 | |
| | 2-5 本事業性か成果 の事業化見込み | (1) 事業化時期 (2) 売上規模 (3) 価格設定について (4) 販売方法・プロモーション活動・マーケティング活動 (5) 競合会社の動向と差別化・競争優位性 (6) 海外事業展開について (7) 既存事業との相乗効果について |
| 3. 本事業で取得する主な資産 | | |
| 4. 収益計画 | 4-1 収益計画(表)と その説明 | (1) 売上高について (2) 営業利益 (3) 減価償却費について (4) 人件費について (5) 付加価値額・従業員1人当たり付加価値額 について |
| | 4-2 本事業の実施体制 | |
| | 4-3 スケジュール | |
| | 4-4 資金調達計画について | |

上記の事業計画は、実際に採択されたものです。経営者の頭の中にはおおむね構想や計画があると思われませんが、それらが事業計画として表現されたものはなかなかありません。表現するためには、採択事例を参考に、項目を決めて書き込んでいき、自社に合わないもの、不要なものを除き、必要なものを追加して行くことが近道です。また、再構築補助金の場合、「応募要領10. 事業計画作成における注意事項」で内容を確認しておいてください。

事業計画は補助金申請の有無にかかわらず企業として検討しておかなければならない内容です。

補助金の申請は自社の戦略や計画の実現のための手段であり、目的ではありません。企業(含む個人事業)として経営戦略・経営計画を検討・策定しておけば申請は難しいものではありません。
(次回に続く)