

補助金における事業計画の書き方

～事業再構築補助金公開採択事例を参考に～

2022年4月6日

株式会社ACC

中小企業診断士・MBA 藤井健太郎

1. 事業計画を書く前に
2. 事業計画の書き方
(事業再構築補助金公開採択事例から)
3. 補助金実例
4. まとめ

自己紹介①



【現職等】

株式会社 A C C 代表取締役

一般社団法人 企業価値創造支援機構 代表理事

一般社団法人 岐阜県中小企業診断士協会 理事、知的資産経営研究会会長

公益社団法人 愛知県中小企業診断士協会 知的資産経営研究会会長

あいち産業振興機構 経営技術診断助言外部専門家

名古屋市新事業支援センター 派遣専門家

岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター エリアコーディネーター・派遣専門家

独立行政法人 中小企業基盤整備機構 中小企業アドバイザー

東海学園大学 非常勤講師（財務・会計、知的資産経営、リーダーシップ・SDGs等）

【資格】

中小企業診断士、M B A、ターンアラウンドマネージャー（事業再生）、

事業承継マネージャー

A F P、損害保険大学課程、生命保険応用課程

【得意分野（注力分野）】

事業承継、M & A、事業再生、知的資産経営、財務（資金繰り・コスト削減・管理会計）

マーケティング・営業戦略、リスクマネジメント・保険戦略・B C P、テレワーク導入

【経営支援実績】

建設業、医療・介護業、製造業、卸売業、飲食業、小売業、サービス業、旅館業、
教育・保育業など、年商70億円超～数千万円、従業員300名超～0名といった
規模の76社における支援実績

自己紹介②

【略歴】

- 1974年 愛知県江南市で出生
- 1993年 愛知県立一宮高校を卒業
- 1997年 南山大学法学部を卒業（労働法ゼミ）
地元名古屋の会計事務所系経営コンサルティング会社に入社
（月次決算・年次決算・税務申告・業務改善・相続対策）
- 2000年 東京海上火災保険株式会社に入社
- 2001年 損害保険・生命保険代理店に入社
- 2010年 株式会社ACC設立 代表取締役就任
- 2011年 中小企業診断士一次試験合格
- 2012年 東海学園大学大学院（中小企業診断士登録養成課程）
- 2014年 同大学院を卒業（MBA）、中小企業診断士登録
- 2018年 あいち事業承継ネットワーク名古屋ブロックコーディネーター就任
- 2019年 同退任、
プッシュ型事業承継支援高度化事業 岐阜県ブロックコーディネーター就任
- 2020年 中小企業基盤整備機構 中小企業支援チーフアドバイザー⇒現：中小企業アドバイザー
（事業継続力強化支援事業）就任
- 2021年 岐阜県事業承継・引継ぎ支援センター エリアコーディネーター就任
一般社団法人 企業価値創造支援機構 設立 代表理事就任

【著書・寄稿等】

- 2021年 令和3年度中小企業診断士理論政策更新研修テキスト『中小企業のBCP策定支援』
（発行：一般社団法人中小企業診断協会）

COCOシンポジウム2021～知的資産経営WEEK～

中小企業支援の第一人者たちが語る！

ポストコロナを生き抜く

中小企業経営・伴走支援とは



「捨てられる銀行」 橋本卓典
「ベテラン融資マン」 寺岡雅顕
「中小企業経営相談所」 日下智晴
「持ち味経営」 森下勉

第1回	2022年2月 9日（水）	13:30~16:00
第2回	2022年2月19日（土）	13:30~16:00

*第1回・第2回は同じ内容です。
定員 各回先着100名 参加費 無料 会場 ZOOM開催

自己紹介③

【講演・研修歴等】

●金融機関

- ・自社の強みを活かした経営計画策定
- ・リスクマネジメントと事業継続
- ・経営者としての決算書の読み方
- ・財務分析と利益・キャッシュフロー管理
- ・事業承継セミナー
- ・事業継続力強化計画・BCPセミナー
- ・後継者塾 他

●信用保証協会

- ・ローカルベンチマークの活用方法
- ・ローカルベンチマーク策定支援 他

●中小企業団体中央会

- ・中小企業・小規模事業者が取り組むべき情報セキュリティのBCP対策について

●地方自治体

- ・SDGsを活用したブランディング
- ・SDGsを活用した新商品ブランディング～アフターコロナにおけるビジネスチャンスの見つけ方～

●商工会議所

- ・ローカルベンチマークを使った経営計画作成セミナー
- ・事業継続力強化計画策定セミナー
- ・With/Afterコロナ時代の経営戦略と事業再構築
- ・ビジネスモデル変革による事業再構築～ローカルベンチマークと事業再構築補助金の利用～
- ・経営革新計画とSDGsブランディング 他

●税理士会

- ・With/Afterコロナを生き抜くための喫緊の中小企業支援対策～事業承継、ローカルベンチマーク・早期経営改善計画、事業継続力強化計画・BCP～
- ・With/Afterコロナ時代の経営戦略と事業再構築～補助金実例を交えて
- ・ローカルベンチマークによる経営支援（2022年9月予定）

●金融庁・日本経済新聞社共催

- ・「Regional Banking Summit×日経地方創生フォーラム」に登壇・・・他、多数

1. 事業計画を書く前に

①目的・申請条件は？

⇒クライアントはそもそも補助金の目的や申請できる条件を満たしているか？

②事業計画の要件は？

⇒記載項目にはどんなものがあるか？何をクライアントからヒアリングすればよいか？

③審査項目は？

⇒事業計画はどんな観点で審査されるのか？その観点を事業計画に反映できるか？

- ポストコロナ・ウィズコロナの時代の経済社会の変化に対応するため、中小企業等の思い切った事業再構築を支援することで、日本経済の構造転換を促すことを目的とします。
- コロナの影響で厳しい状況にある中小企業、中堅企業、個人事業主、企業組合等を対象とします。申請後、審査委員が審査の上、予算の範囲内で採択します。

主要申請要件

(1) 売上が減っている

- 2020年4月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前（2019年又は2020年1～3月）の同3か月の合計売上高と比較して10%以上減少しており、2020年10月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、コロナ以前の同3か月の合計売上高と比較して5%以上減少していること。
- 売上高に代えて、付加価値額を用いることも可能です。詳しくは公募要領をご参照ください。

(2) 事業再構築に取り組む

- 事業再構築指針に沿った新分野展開、業態転換、事業・業種転換等を行う。

(3) 認定経営革新等支援機関と事業計画を策定する

- 事業再構築に係る事業計画を認定経営革新等支援機関と策定する（P10参照）。補助金額が3,000万円を超える案件は金融機関（銀行、信金、ファンド等）も参加して策定する。金融機関が認定経営革新等支援機関を兼ねる場合は、金融機関のみで構いません。
- 補助事業終了後3～5年で付加価値額の年率平均3.0%(グローバルV字回復率は5.0%)以上増加、又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0%(同上5.0%)以上増加の達成を見込む事業計画を策定する。

※付加価値額とは、営業利益、人件費、減価償却費を足したものをいう。

1. 売上高10%減少要件の緩和

第6回から

売上高10%減少要件について、「**2020年10月以降**の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が**コロナ以前と比較して5%以上減少していること**」を撤廃し、「**2020年4月以降**の連続する6か月間のうち、任意の3か月の合計売上高が、**コロナ以前と比較して10%以上減少していること**」のみを要件とするよう要件を緩和。

2. 回復・再生応援枠の新設

第6回から

引き続き業況が厳しい事業者（※1）や事業再生に取り組む事業者（※2）を対象とした申請類型を新設し、最大1,500万円（※3）まで、**補助率を3/4に引上げ**（通常枠は2/3）手厚く支援。また、**主要な設備の変更を求めている要件を課さないこととし**、事業再構築に取り組むハードルを緩和する。

なお、これに伴い**緊急事態宣言特別枠は廃止**。

- （※1）2021年10月以降のいずれかの月の売上高が対2020年又は2019年同月比で30%減少
- （※2）再生支援協議会スキーム等に則り再生計画を策定（詳細な要件は検討中）
- （※3）従業員規模に応じ、500万円、1,000万円又は1,500万円

3. グリーン成長枠の新設

第6回から

グリーン分野での事業再構築を通じて高い成長を目指す事業者を対象（※）に、**補助上限額を最大1.5億円まで引き上げた**（従来は1億円）新たな申請類型を創設。グリーン成長枠は**売上高10%減少要件を課さない**。なお、これに伴い卒業枠・グローバルV字回復枠は廃止。

- （※）事業再構築の内容が、グリーン成長戦略「実行計画」14分野に掲げられた課題の解決に資する取組として記載があるものに該当し、研究開発・技術開発又は人材育成をあわせて行うことで、付加価値額年率5.0%以上（通常枠は3.0%以上）の増加を目指す場合

4. 通常枠の補助上限額の見直し

第6回から

限られた政策資源でより多くの事業者を支援するため、**通常枠の補助上限額**について、従業員規模に応じ、従来の**4,000万円、6,000万円、8,000万円から2,000万円、4,000万円、6,000万円、8,000万円**に見直し。

1. 補助対象経費の見直し（建物費・研修費）

第6回公募から

- ① 「**建物費**」については、原則、改修の場合に限ることとし、新築の場合には、一定の制限を設ける。
- ② 「**研修費**」については、補助対象経費総額の1 / 3を上限とする。

2. 補助対象経費の見直し（貸工場賃借料）

第5回公募から

補助事業実施期間内に工場の改修等を完了して貸工場から退去することを条件に、貸工場の賃借料についても補助対象経費として認める。なお、一時移転に係る費用（貸工場の賃借料、貸工場への移転費等）は補助対象経費総額の1 / 2を上限とする。

3. 複数企業等連携型の新設

第6回公募から

1者あたり各申請類型の上限額を上限として、最大20社まで連携して申請することを認めることとし、一体的な審査を行う。この場合、売上高10%減少要件は、①各者で要件を満たすこと、②連携体合算で要件を満たすこと（ただし同月を用いる）のいずれかを満たすことで要件を満たすこととする。

4. 事前着手の対象期間の見直し

第6回公募から

事前着手の対象期間を現在の2021年2月15日から見直し、2021年12月20日以降とする。

（注）既に事前着手を開始している事業者の方は、第6回公募以降は対象経費として認められなくなる場合がありますのでご注意ください。

事業計画作成における注意事項①

○ 事業計画書の具体的内容については、審査項目を熟読の上で作成してください(電子申請システムにPDF形式のファイルを添付してください。以下、1～4の項目について、A4サイズで計15ページ以内(補助金額1,500万円以下の場合には計10ページ以内)での作成にご協力ください。記載の分量で採否を判断するものではありません)。

※会社名を事業計画書の1ページ目に必ず記載し、各ページにページ数を記載してください。

※図表はA4サイズで内容が読み取れるサイズでの貼り付けにご協力ください。

○ 申請する事業再構築の類型について、事業再構築指針との関連性を説明してください。

1：補助事業の具体的取組内容

① 現在の事業の状況、強み・弱み、機会・脅威、事業環境、事業再構築の必要性、事業再構築の具体的内容(提供する製品・サービス、導入する設備、工事等)、今回の補助事業で実施する新分野展開や業態転換、事業・業種転換等の取組、事業再編又はこれらの取組について具体的に記載してください。

事業実施期間内に投資する建物の建設・改修等の予定、機械装置等の型番、取得時期や技術の導入や専門家の助言、研修等の時期についても、可能な限り詳細なスケジュールを記載してください。

※必要に応じて、図表や写真等を用いて、具体的に記載してください。

事業計画作成における注意事項②

② 応募申請する枠（通常枠、大規模賃金引上枠、卒業枠、グローバルV字回復枠、緊急事態宣言特別枠、最低賃金枠）と事業再構築の種類（「事業再編型」、「業態転換型」、「新分野展開型」、「事業転換型」、「業種転換型」）に応じて、「事業再構築指針」に沿った事業計画を作成してください。どの種類の事業再構築の類型に応募するか、どの種類の再構築なのかについて、事業再構築指針とその手引きを確認して、具体的に記載してください。

③ 補助事業を行うことによって、どのように他者、既存事業と差別化し競争力強化が実現するかについて、その方法や仕組み、実施体制など、具体的に記載してください。

④ 既存事業の縮小又は廃止、省人化により、従業員の解雇を伴う場合には、再就職支援の計画等の従業員への適切な配慮の取組について具体的に記載してください。

⑤ 個々の事業者が連携して遂行する事業である場合、又は、代表となる事業者が複数の事業者の取り組みを束ねて一つの事業計画として申請を行う場合は、事業者ごとの取組内容や補助事業における役割等を具体的に記載してください。

事業再構築の種類

事業再構築の種類	必要となる要件	参照ページ
新分野展開	①製品等の新規性要件、②市場の新規性要件、③新事業売上高10%等要件	P4
事業転換	①製品等の新規性要件、②市場の新規性要件、③売上高構成比要件	P11
業種転換	①製品等の新規性要件、②市場の新規性要件、③売上高構成比要件	P14
業態転換	製造方法の変更の場合 ①製造方法等の新規性要件、②製品の新規性要件、④新事業売上高10%等要件	P17
	提供方法の変更の場合 ①製造方法等の新規性要件、③商品等の新規性要件又は設備撤去等要件、④新事業売上高10%等要件	
事業再編	①組織再編要件、②その他の事業再構築要件	P23



要件名	申請に当たってお示いただく内容	参照ページ
製品等（製品・商品等）の新規性要件	①過去に製造等した実績がないこと、②製造等に用いる主要な設備を変更すること、③定量的に性能又は効能が異なること（※1）	P5～6
市場の新規性要件	既存製品等と新製品等の代替性が低いこと	P7～8
新事業売上高10%等要件	新たな製品等の（又は製造方法等の）売上高が総売上高の10%（又は総付加価値額の15%）以上となること	P4、P17
売上高構成比要件	新たな製品等の属する事業（又は業種）が売上高構成比の最も高い事業（又は業種）となること	P11、P14
製造方法等の新規性要件	①過去に同じ方法で製造等していた実績がないこと、②新たな製造方法等に用いる主要な設備を変更すること、③定量的に性能又は効能が異なること（※2）	P18、P19
設備撤去等要件	既存の設備の撤去や既存の店舗の縮小等を伴うもの	P17
組織再編要件	「合併」、「会社分割」、「株式交換」、「株式移転」、「事業譲渡」等を行うこと	P24
その他の事業再構築要件	「新分野展開」、「事業転換」、「業種転換」又は「業態転換」のいずれかを行うこと	各類型

（※1，2）製品等の性能や効能が定量的に計測できる場合に限って必要 3

事業計画作成における注意事項③

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）

① 本事業の成果が寄与すると想定している具体的なユーザー、マーケット及び市場規模等について、その成果の价格的・性能的な優位性・収益性や課題やリスクとその解決方法などを記載してください。

（参考）

○経済産業省において、市場動向等を簡易に把握できる「統計分析ツール」を公開しています。鉱工業品約1,600品目を対象として、簡易な操作で生産動向等をグラフ化することができます。必要に応じて、自社の事業計画作成にご活用ください。

具体的な活用方法を分かりやすく解説する動画もあわせてご覧ください。

- ・統計分析ツール「グラレスタ」のURL

<https://mirasapo-plus.go.jp/hint/14583>

- ・解説動画のURL：<https://www.youtube.com/watch?v=eOJtZc2jTcE>

○内閣府において、知財が企業の価値創造メカニズムにおいて果たす役割を的確に評価して経営をデザインするためのツール（経営デザインシート）やその活用事例等を公表しています。事業計画の作成に際し、必要に応じてご活用ください。

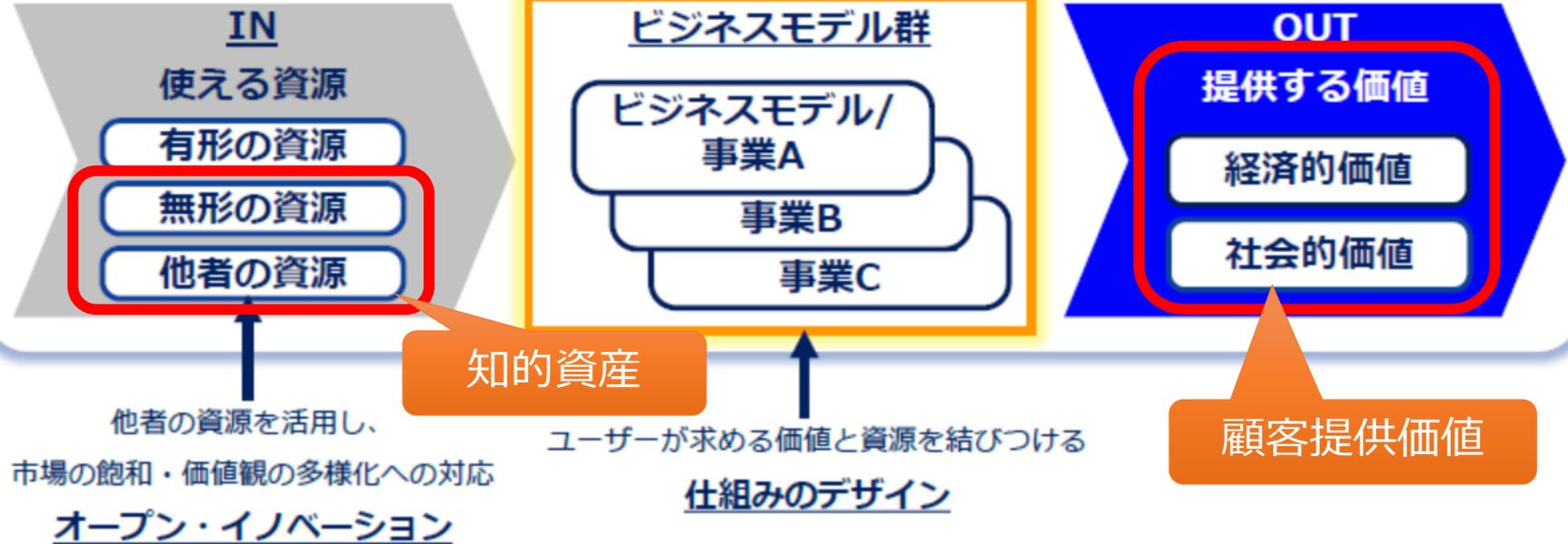
- ・首相官邸HP「経営をデザインする（知財のビジネス価値評価）」

https://www.kantei.go.jp/jp/singi/titeki2/keiei_design/index.html

企業とは、環境を理解し、資源を確保し、それらを組み合わせ、ユーザの求める価値を創出し、提供する一連の仕組み（価値創造のメカニズム）である。

定式化

価値創造メカニズム



独自性を生み出す強み（＝知的資産）とは？

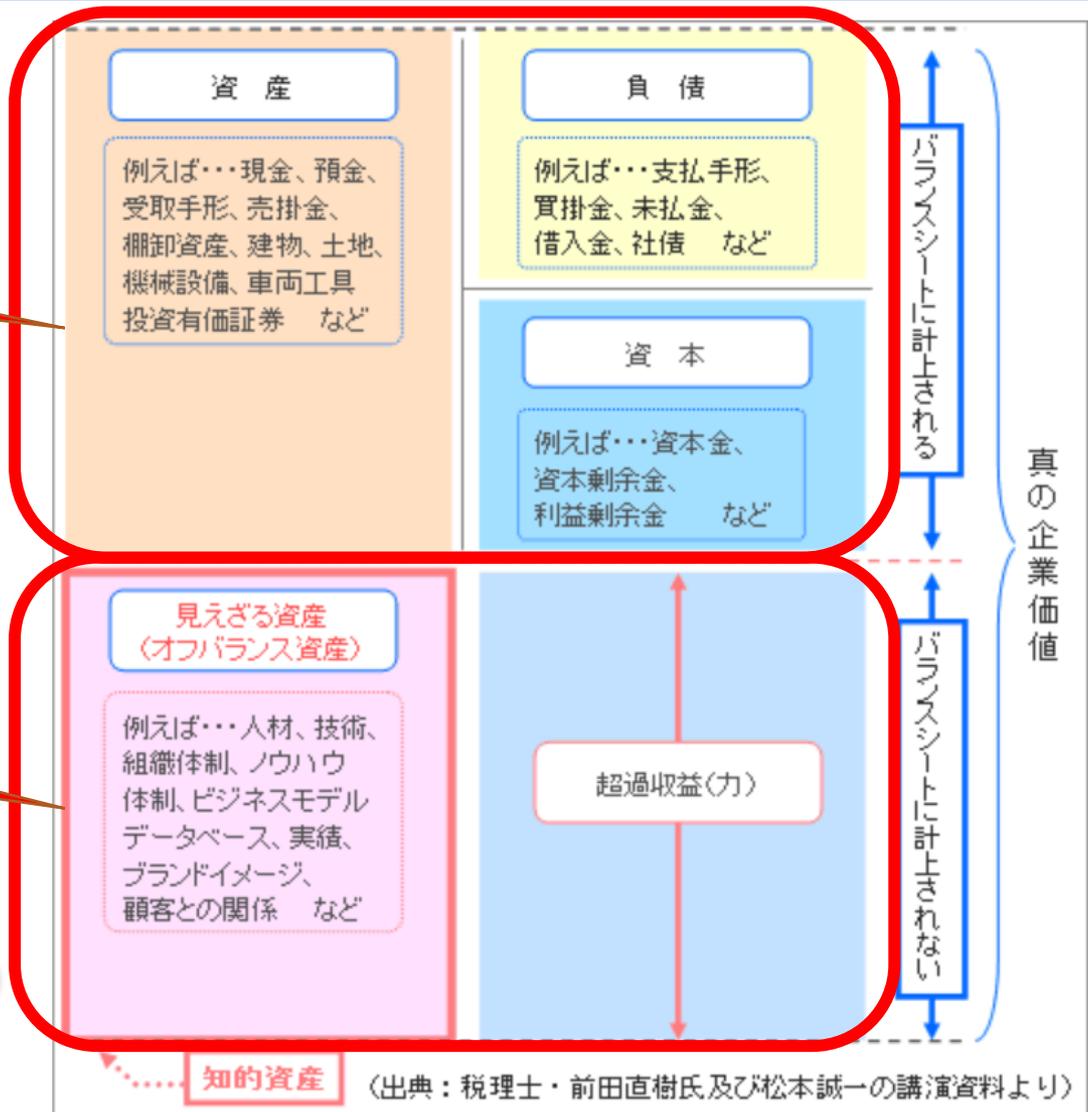


貸借対照表と知的資産（見えざる資産）、ローカルベンチマークの関係

ローカルベンチマークの「財務分析」

ローカルベンチマークの「商流・業務フロー」
「4つの視点」

詳しくは9/14（水）
の本会研修にて



100文字でいうと

環境変化に耐え抜き持続的成長をするために、(A) 自社や事業の存在意義を意識した上で、(B) 自社の「これまで」を把握し、(C) 長期的な視点で「これから」の在りたい姿を構想する。(D) それに向けて今から何をすべきか戦略を策定する。



ここが重要!

事業計画作成における注意事項④

② 本事業の成果の事業化見込みについて、目標となる時期・売上規模・量産化時の製品等の価格等について簡潔に記載してください。

③ 必要に応じて図表や写真等を用い、具体的に記載してください。

3：本事業で取得する主な資産

① 本事業により取得する主な資産（単価50万円以上の建物、機械装置・システム等）の名称、分類、取得予定価格等を記載してください。（補助事業実施期間中に、別途、取得財産管理台帳を整備していただきます。）

4：収益計画

① 本事業の実施体制、スケジュール、資金調達計画等について具体的に記載してください。

② 収益計画（表）における「付加価値額」の算出については、算出根拠を記載してください。

③ 収益計画（表）で示された数値は、補助事業終了後も、毎年度の事業化状況等報告等において伸び率の達成状況の確認を行います。

収益計画（電子申請入力様式）

（単位：円）

	直近の 決算年度 [年 月期]	補助事業終 了年度 (基準年度) [年 月期]	1年後 [年 月期]	2年後 [年 月期]	3年後 [年 月期]	4年後 [年 月期]	5年後 [年 月期]
① 売上高							
② 営業利益							
③ 経常利益							
④ 人件費							
⑤ 減価償却費							
付加価値額(②+④+⑤)							
伸び率 (%)							
従業員数							
従業員一人あたりの付加価値額							
従業員一人あたりの付加価値額 伸び率 (%)							

※基準年度には、補助事業終了年度（補助事業終了月の属する決算年度）の見込み値を入力してください。

※実績値が判明次第、実績の数字に置き換えて、付加価値額の伸び率の達成状況を確認します。

※「直近の決算年度」と「基準年度」は補助事業終了年度次第では連続しないことがあります、差し支えありません。

●事業化点

- ① 本事業の目的に沿った事業実施のための体制（人材、事務処理能力等）や最近の財務状況等から、補助事業を適切に遂行できると期待できるか。また、金融機関等からの十分な資金の調達が見込めるか。

- ② 事業化に向けて、競合他社の動向を把握すること等を通じて市場ニーズを考慮するとともに、補助事業の成果の事業化が寄与するユーザー、マーケット及び市場規模が明確か。市場ニーズの有無を検証できているか。

- ③ 補助事業の成果が价格的・性能的に優位性や収益性を有し、かつ、事業化に至るまでの遂行方法及びスケジュールが妥当か。補助事業の課題が明確になっており、その課題の解決方法が明確かつ妥当か。

- ④ 補助事業として費用対効果（補助金の投入額に対して増額が想定される付加価値額の規模、生産性の向上、その実現性等）が高いか。その際、現在の自社の人材、技術・ノウハウ等の強みを活用することや既存事業とのシナジー効果が期待されること等により、効果的な取組となっているか。

●再構築点

- ① 事業再構築指針に沿った取組みであるか。また、全く異なる業種への転換など、リスクの高い、思い切った大胆な事業の再構築を行うものであるか。
- ② 既存事業における売上の減少が著しいなど、新型コロナウイルスの影響で深刻な被害が生じており、事業再構築を行う必要性や緊要性が高いか。
- ③ 市場ニーズや自社の強みを踏まえ、「選択と集中」を戦略的に組み合わせ、リソースの最適化を図る取組であるか。
- ④ 先端的なデジタル技術の活用、新しいビジネスモデルの構築等を通じて、地域のイノベーションに貢献し得る事業か。

●政策点

- ① 先端的なデジタル技術の活用、低炭素技術の活用、経済社会にとって特に重要な技術の活用等を通じて、我が国の経済成長を牽引し得るか。
- ② 新型コロナウイルスが事業環境に与える影響を乗り越えてV字回復を達成するために有効な投資内容となっているか。
- ③ ニッチ分野において、適切なマーケティング、独自性の高い製品・サービス開発、厳格な品質管理などにより差別化を行い、グローバル市場でもトップの地位を築く潜在性を有しているか。
- ④ 地域の特性を活かして高い付加価値を創出し、地域の事業者等に対する経済的波及効果を及ぼすことにより雇用の創出や地域の経済成長を牽引する事業となることが期待できるか。
- ⑤ 異なるサービスを提供する事業者が共通のプラットフォームを構築してサービスを提供するような場合など、単独では解決が難しい課題について複数の事業者が連携して取組むことにより、高い生産性向上が期待できるか。また、異なる強みを持つ複数の企業等（大学等を含む）が共同体を構成して製品開発を行うなど、経済的波及効果が期待できるか。

2. 事業計画の書き方

(事業再構築補助金公開採択事例から)

2-1. 新分野展開 (飲料・たばこ・飼料製造業)

「【配布資料②】2-1. 新分野展開（飲料・たばこ・飼料製造業）」をご参照ください。

新分野展開（飲料・たばこ・飼料製造業）

項目	内容
事業者名	株式会社 北岡本店
類型	事業再編・新分野展開
業種	飲料・たばこ・飼料製造業
事業計画名	『業界初』死滅後も効果のある特許乳酸菌を使った健康志向飲料の開発と製造販売
事業計画の概要	完全無添加商品を小容量アルミ缶初充填ラインによる製造、健康志向者へSNS・HPを用いたマーケティングを行う。

2-2. 業態転換 (その他生活関連サービス業)

「【配布資料③】2-2.業態転換（その他生活関連サービス業）」をご参照ください。

業態転換（その他生活関連サービス業）

項目	内容
事業者名	株式会社 八芳園
類型	業態転換
業種	その他生活関連サービス業
事業計画名	食・イベント分野のDX推進により総合プロデュース企業へ転換
事業計画の概要	既存事業の食とイベント分野をIT・IoT導入により高生産性事業に再構築し、次世代型イベントのデファクトスタンダードをつくる。

2-3. 業態転換 (映像・音声・文字情報制作業)

「【配布資料④】2-3.業態転換（映像・音声・文字情報制作業）」をご参照ください。

項目	内容
事業者名	有限会社 市場印刷
類型	業態転換
業種	映像・音声・文字情報制作業
事業計画名	画期的な画像提供システム構築による新たな広報支援事業
事業計画の概要	ドローン及び屋内外用VRカメラを活用した画期的な画像提供システムの構築を行う。非対面・非接触化等に寄与する新たな広報支援ツールの提供を行う。

3. 補助金実例

* 実際の生データを使用しておりますので、守秘義務上の配慮から、目隠しご容赦ください。

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

項目	内容
事業者名	株式会社 ループ
類型	新分野展開
業種	設備工事業
事業計画名	建設業からDX型音楽スタジオによるプロミュージシャン創出事業へ
事業計画の概要	外構工事業がコロナで大打撃を受けたことを機に、最新デジタル技術（DX）を活用した無人音楽スタジオ事業・オンラインライブ配信事業に取り組み、プロミュージシャン創出事業へと再構築し、V字回復を図る。



Ⅲ. 新型コロナウイルス感染症が貴社に与えた影響

- ① 新築着工数の減少や個人消費の冷え込み
- ② 対面での打合せができず契約延期
- ③ 商材の供給減による工事遅延
 - ① ~ ③による売上減少

Ⅳ. 事業再構築の内容(次ページを参考ください)

項目	既存事業(いままで)	事業再構築時(3~5年後)
① 業種	<ul style="list-style-type: none"> ・エクステリア工事 ・小売(ギターショップ) 	貸しスタジオ
② 製品・サービス	<ul style="list-style-type: none"> ・エクステリアの企画・設計及び施工 ・ギター買取、販売、修理、教室 	防音効果の高く、コロナ感染対策の行き届いたスタジオの提供 ・レコーディング ・ヨガ ・ダンス 等用途は多岐に渡らせる予定

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

<p>③ 顧客層</p>	<p>エクステリア：東海地方全域の新築等を検討している個人客。（若者層）一宮地域を中心としたリフォームを検討している個人客。（年齢層問わず。）</p> <p>ギター：プロ・アマ問わない老若男女。興味のある方。</p>	<p>プロ・アマ問わない老若男女。 地域で一番設備の整ったスタジオを目指し、地域内だけでなく名古屋等の都市部からの集客を見込む 意識の高い方は少し遠方であっても設備優先で来店する傾向。</p>
<p>④ 製造方法・サービス提供方法</p>	<p>エクステリア：9割以上が地場工務店及びハウスメーカーからの紹介。紹介あり次第打合せを重ね、提案→成約→施工となる紹介型である為成約率は比較的高い。</p> <p>ギター：顧客からの買取により仕入れを行い調整後販売。店舗・ネット販売にて展開。「eBay」を利用し海外への販売も行う。一宮・東京に店舗を構える。</p>	<p>高い防音効果が期待されるスタジオを予定している。当社の利用者（エクステリア・ギターともに）を介した口コミや SNS を活用し集客を行う予定。</p> <p>どうしても密閉空間になるが、コロナ対策として殺菌灯を採用し安心して利用できる環境を整える。</p> <p>貸出用途は音楽のレコーディング、ヨガ、ダンス等。将来的には VR を活用したライブ配信ができるようにもしていく。</p> <p>空きスペースで商品販売も行う予定。</p>
<p>⑤ 売上高シェア （金額または％）</p>	<p>エクステリア：88.1％ ギターショップ 11.9％</p>	<p>既存事業： 円（ 90 ％） 新規事業： （ 10 ％）</p>

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

		外部環境	
		[機会]	[脅威]
		<p>[機会]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・リアルライブ市場の激減 ・オンラインライブ市場が急拡大 ・巣籠り需要で楽器販売が増加 ⇒楽器を始める・再開する人達が増加 ・5G 普及によるライブ配信時の遅延減少や画質・音質向上 ・コロナ感染拡大による非接触ニーズの激増 	<p>[脅威]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・住宅着工件数の減少から見る新築住宅市場の縮小 ・建築職人の人材不足 ・コロナ収束によるリアルライブ市場の回復(中期的) ・施主である個人の収入減等による住宅計画工事の延期・キャンセルが相次いだ
内部環境	<p>[強み]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・外構工事業で磨かれたデザインセンス ・ギター買取専門店では全国的に顧客を保有、音楽関連人脈(ミュージシャン・インフルエンサー等)との強い協力関係 ・音楽関連事業のノウハウ 	<p>①強み×機会</p> <p>・オンライン配信設備付き無人音楽スタジオ事業・オンラインライブ配信事業を立ち上げる。(本補助事業)</p>	<p>②強み×脅威</p> <p>・既存事業を維持しつつ、新規事業を立ち上げる</p>
	<p>[弱み(課題)]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事務所建物・資材置き場等はあるが新規事業を始めるための設備がない。 ・近隣が住宅街になるので騒音トラブルが起こりやすい 	<p>C)弱み×機会</p> <p>・上記戦略を実施すべく、無人スタジオ新設・オンライン配信設備等を導入する。防音対策はよりしっかりと行う。</p>	<p>D)弱み×脅威</p> <p>・既存事業は現状維持</p>

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

無人音楽スタジオ事業（最新デジタル技術活用により完全非接触・24時間営業による高収益化を実現）



①予約

- ・スマホでスタジオを予約し、使用料を電子決済するとパスワードが発行される。



②ロック解除

- ・予約時刻にスタジオに行き、パスワードでロックを解除して入室する。



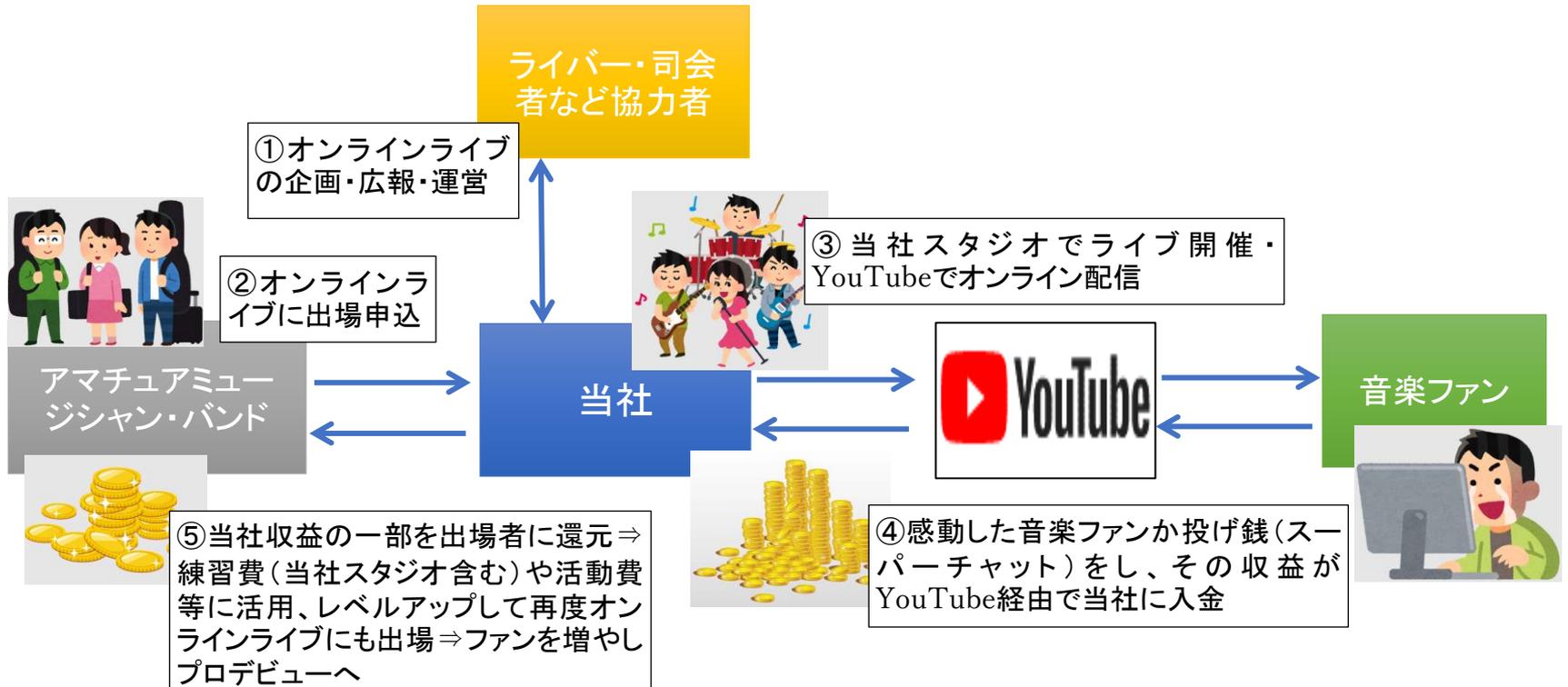
③練習

- ・予約終了時刻まで練習し、退室する。（その後は自動ロックされる。）

オンラインセッションによる新しい仲間づくり・音楽体験へ

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

オンラインライブ配信事業（最新デジタル技術・通信機器を活用しオンラインライブの収益化を実現）



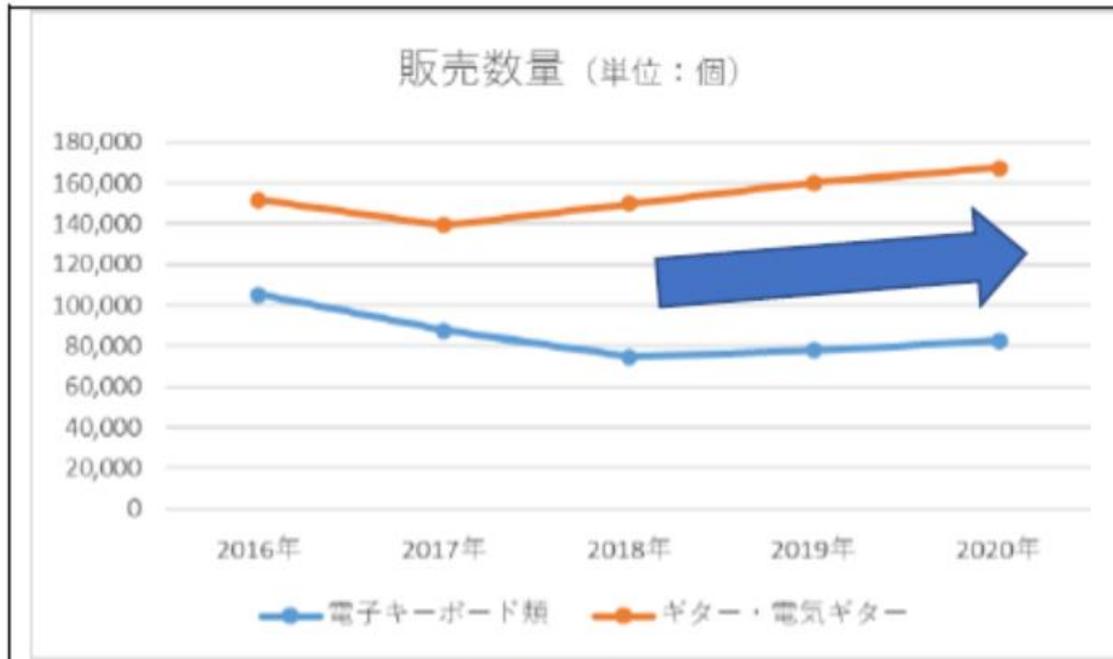
新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

	当社 (愛知県一宮市)		
価格	○ 平均 2,500 円/時間	○ 平均 2,500 円/時間	○ 平均 2,500 円/時間
営業時間	◎ 24 時間営業	○ 10:00~26:00	○ 平日 10:00~26:00 土日祝 7:00~27:00
コロナ対策	◎ 抗菌施工と 最新の換気・除菌システム	△ コロナ以前の空調設備	△ コロナ以前の空調設備
非接触	◎ 無人	△ 有人	△ 有人
オンラインセッション	◎ あり (スタジオ代に含む)	× なし	× なし
駐車場	◎ 15 台	× なし	× なし

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

	当社 (愛知県一宮市)		
価格	◎ 平均 2,500 円/時間	△ 7,000 円/時間	△ 6,000 円/時間
営業時間	◎ 24 時間営業	○ 平日 13:00~24:00 土日祝 9:00~25:00	○ 平日 10:00~26:00 土日祝 7:00~27:00
コロナ対策	◎ 抗菌施工と 最新の換気・除菌システム	△ コロナ以前の 空調設備	△ コロナ以前の 空調設備
非接触	◎ 無人	△ 有人	△ 有人
オンラインライブ バトル主催	◎	×	×

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）



経済産業省生産動態統計調査(2021年9月発表)

ギターの売り上げ 2020年に大きく伸びる フェンダーは過去最高のセールスを記録

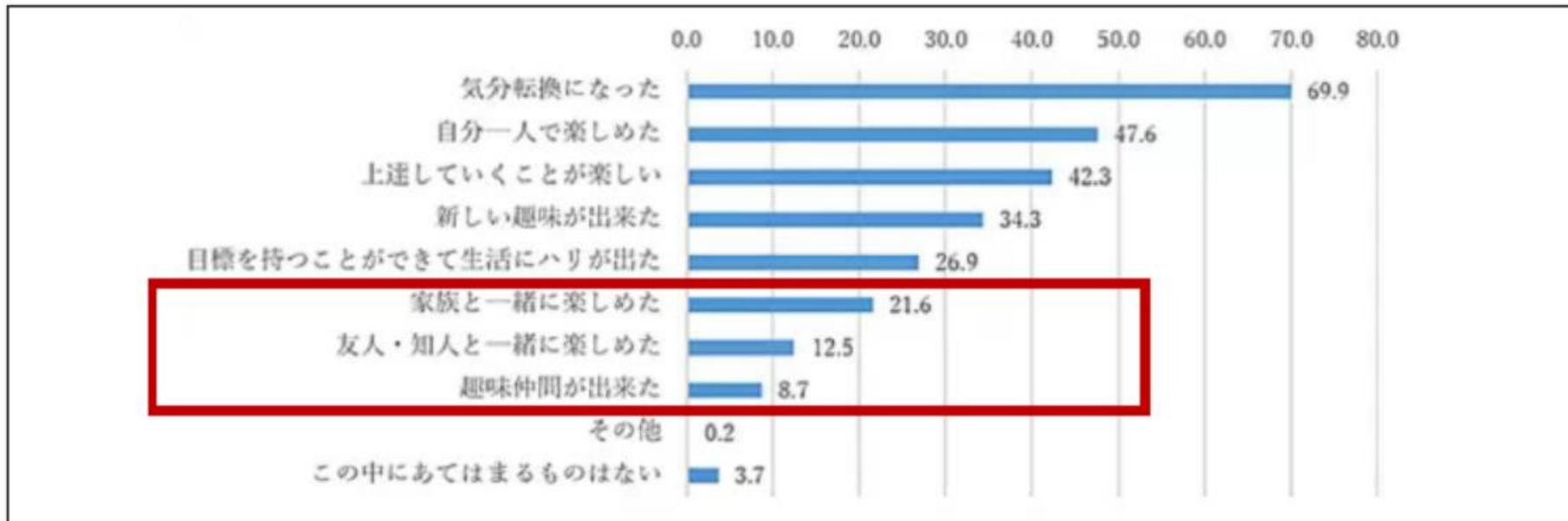
2020/09/13 10:53掲載 (Last Update: 2020/09/12 11:07)

メール コメント いいね! 共有



フェンダー社のニュース記事

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

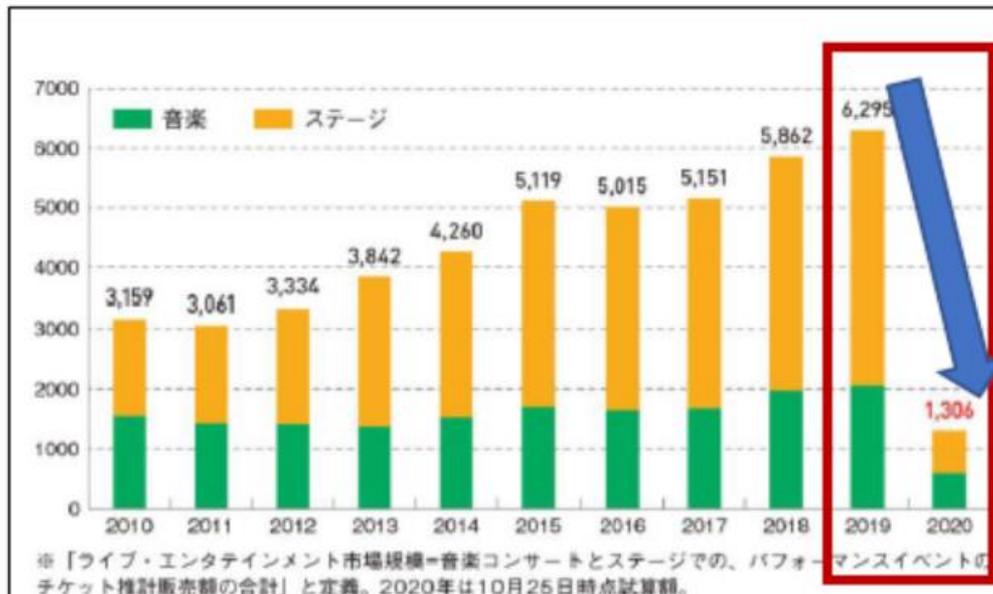


楽器を始めて／再開して良かったと思うこと(カシオ計算機 2020 年 8 月調査)

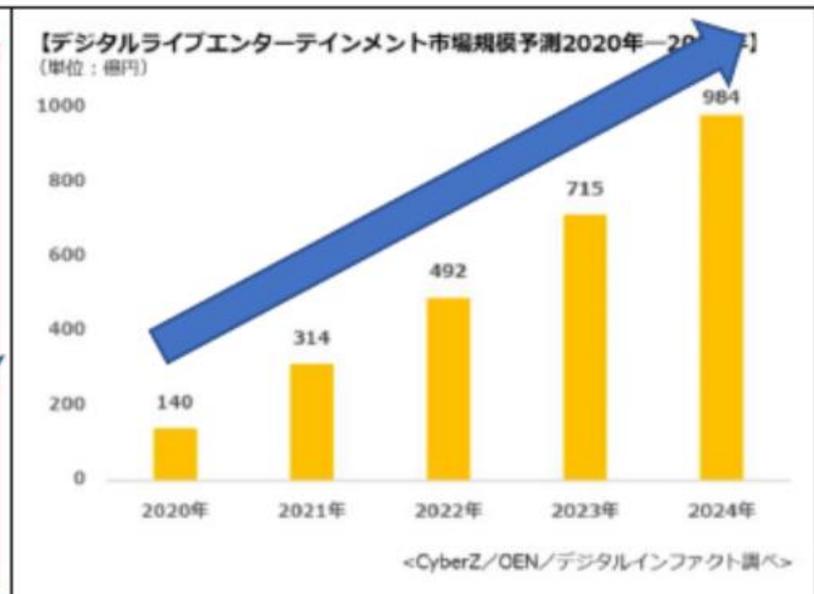


今後も楽器演奏を続けるか(カシオ計算機 2020 年 8 月調査)

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）



ライブ・エンタテインメント市場規模の推移
(ぴあ総研資料)



デジタルライブエンタテインメントの市場規模予測(サイバーエージェント資料より)

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）



有料ライブ配信サービスを利用した理由(MMD 総研資料)

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

1. 事業計画(5か年)

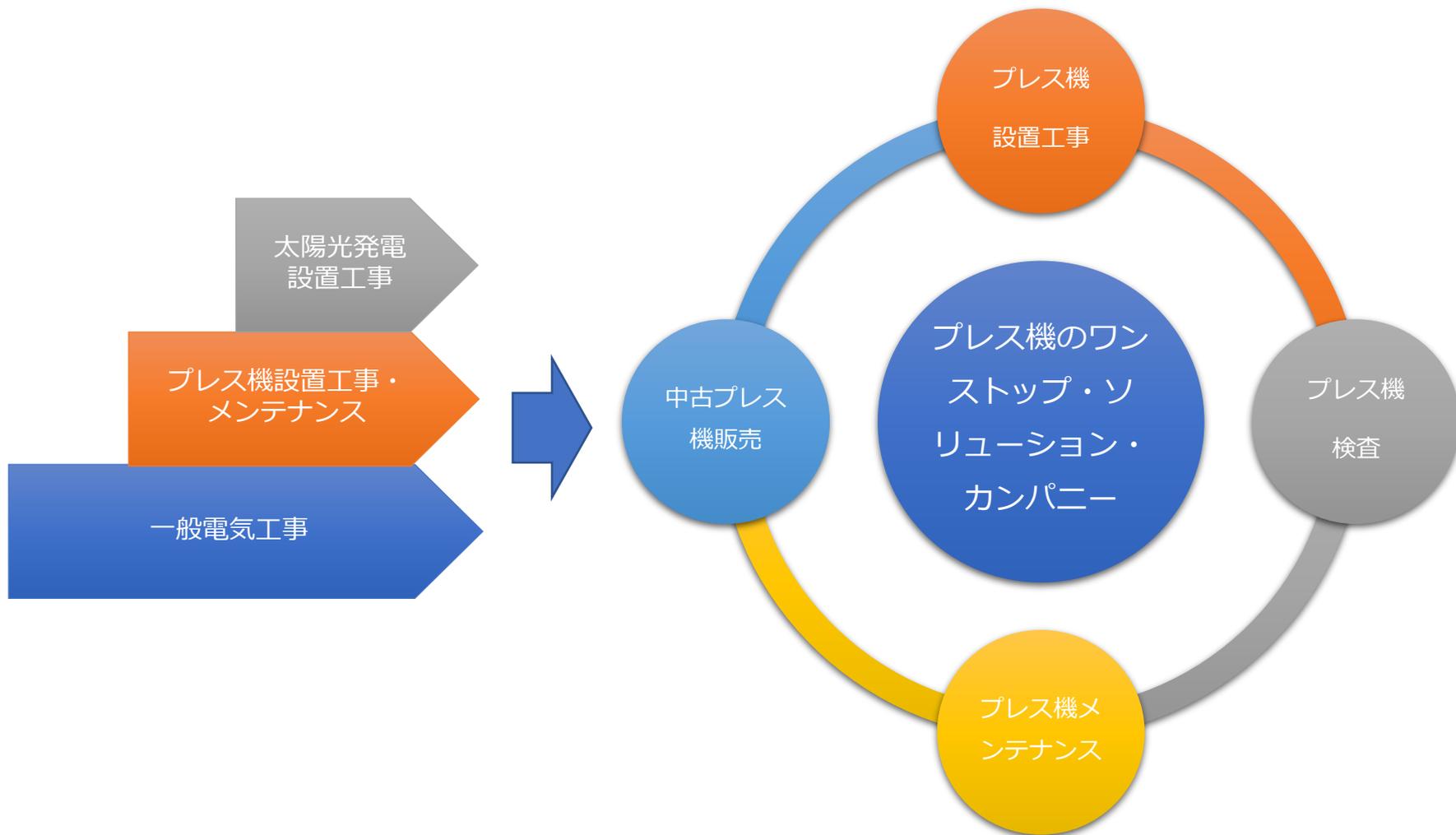
(単位:千円)

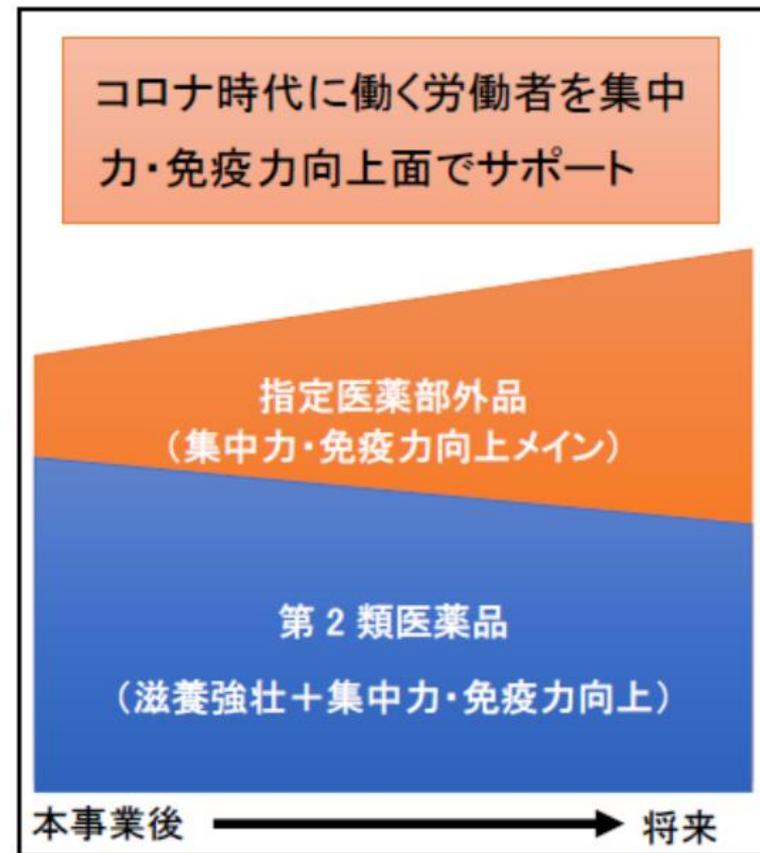
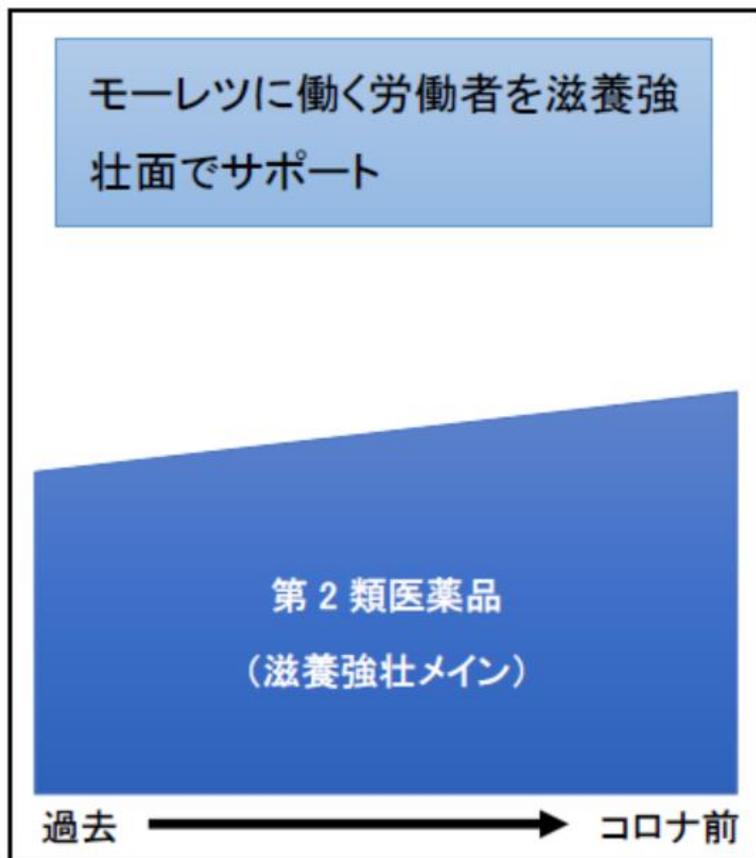
		前期期	補助事業	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	解説
		2021年2月	2023年2月	2024年2月	2025年2月	2026年2月	2027年2月	2028年2月	
売上高	音楽スタジオ								[Blue shaded area]
増加要因	オンラインライブ								
既存事業	楽器買取業 外注工事業								
売上高①									
人件費④									
減価償却費⑤									
材料費									
ギター仕入									
外注加工費									
広告宣伝費									
オンラインライブ経費									
その他経費(人件費・減価償却費除く)									
営業利益②									
営業利益率(%)									
営業外費用(支払利息等のみ)									
経常利益(営業外収益等除く)③									
付加価値額(②+④+⑤)									
伸び率(%)								年平均3%以上の増加基準を充足。	
従業員数(名)									
従業員1人あたり付加価値額									
従業員1人あたり付加価値額伸び率(%)									

新分野展開（設備工事業⇒インターネット付随サービス業）

2. 減価償却費 (単位:千円)								
	直前期	補助事業	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	解説
建物付属設備(本事業分)								[Redacted]
ソフトウェア(本事業分)								
本事業以外分(既存含む)								
合計								
3. 資金計画 (単位:千円)								
	直前期	補助事業	1年目	2年目	3年目	4年目	5年目	解説
簡易CF⑥(経常利益③+減価償却費⑤)								
本事業による借入金元金返済概算額								自己負担額(補助金除く) [Redacted] 万円として7年返済、6か月据え置き(2023年3月返済開始)で設定。 [Redacted] 銀行に相談済み。
既存の借入金元金返済概算額								
借入金返済総額(概算)⑦								
借入金元金返済実現性(⑥-⑦)								マイナスは当年CFのみでは返済不可、プラスは当年CFのみで返済可。本事業完了後1年目から5年目まで返済に問題はない資金計画である。

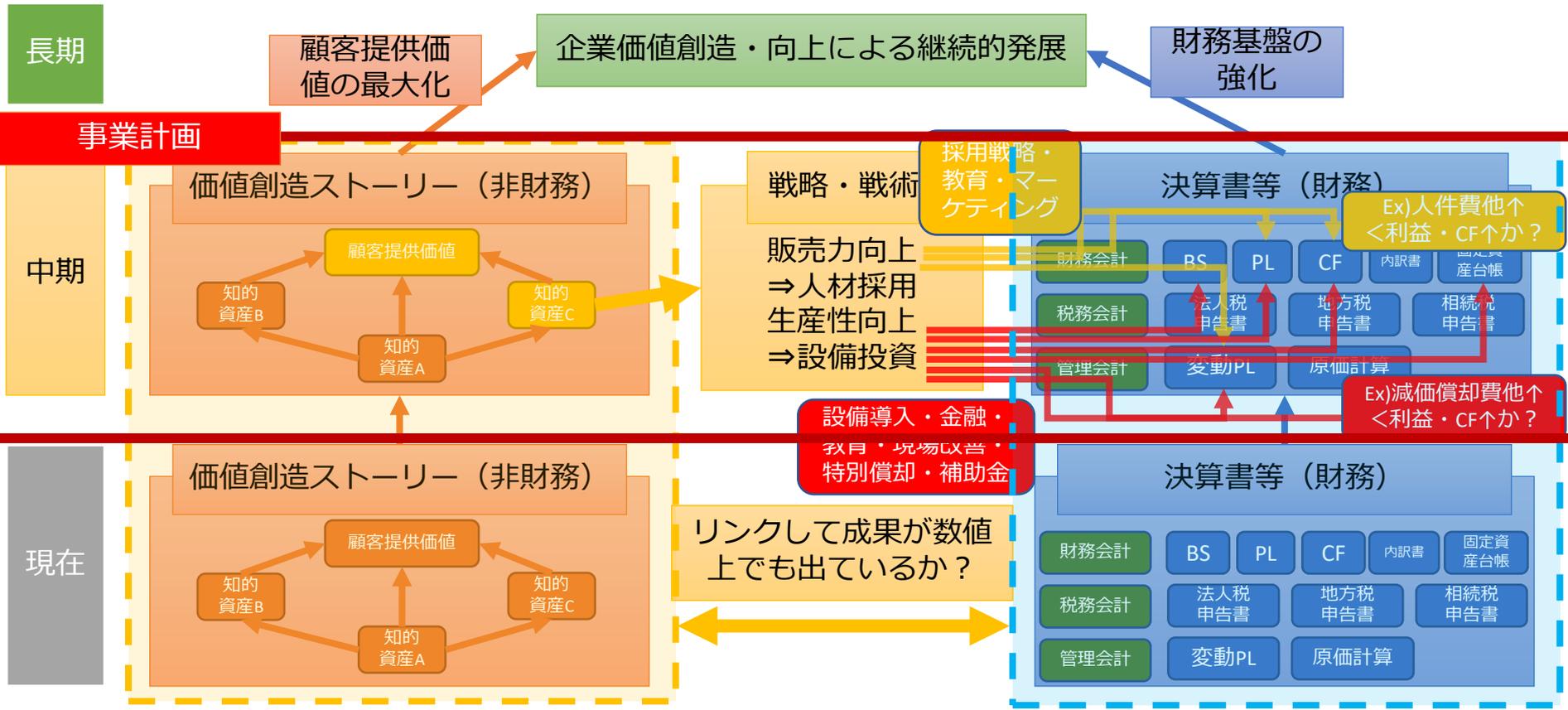
業種転換（建設業⇒卸売業）





4. まとめ

経営（支援）モデル（私見）



財務・非財務のバランスよい経営（支援）が必要

支援者としての使命感を、的確・効果的に支援につなげるアート系スキルが大切

サイエンス系
スキル

- ・ 知的資産経営報告書・ローカルベンチマーク・経営デザインシート等を作る・使いこなすスキル

アート系スキル

- ・ 経営者・従業員との対話を行うスキル
- ・ 企業の知的資産や本質を見抜き、引き出すスキル
- ・ 財務⇔非財務、ロジック⇔センス、主観⇔客観など、一見正反対なものをリンクさせるスキル

支援者としての使命感

= 存在意義

- ・ 事業者のために役立ちたいという熱い思い
- ・ 事業者への強い興味・関心

- ①われわれのミッションは何か？
- ②われわれの顧客は誰か？
- ③顧客にとっての価値は何か？
- ④われわれにとっての成果は何か？
- ⑤われわれの計画は何か？



事業計画の基本！



ご清聴ありがとうございました。

今回の内容が、少しでも皆様のお役に立ちましたら幸いです。ご質問などございましたら、お気軽にお問合せください。

ありがとうございました。

E-mail : kentaro.fujii@acc-kf.net

Facebook : <https://www.facebook.com/kentaro.fujii.182/>

中小企業診断士・MBA
藤井健太郎