



# 「小規模事業者持続化補助金」 に採択される計画書作成法

売上が苦しい事業者は、販路がないことが問題なのではなく、販路を開拓する仕組みがないことが問題なのです。この仕組みを作るために投資をする場合、小規模事業者を対象に、原則としてこの投資の3分の2、上限50万円を補助するのが「小規模事業者持続化補助金」です。本稿では、当補助金に採択される計画書の作成方法を解説します。

## 補助金の性格 他社との競い合いになる！

補助金の財源は税金です。行政が徴収した税金を「補助金」という名称に変えて事業者者に再配分する以上、その補助金を使い、収益性が向上し納税額が高まる、という結果に導かなければ補助金を出す意味が薄れてしまいます。

そこで補助金に応募する事業者には、計画書を提出していただき、

図1 「経営計画」と「補助事業計画」

<b>■「経営計画」の構成</b>
1. 企業概要
2. 顧客ニーズと市場の動向
3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み
4. 経営方針・目標と今後のプラン
<b>■「補助事業計画」の構成</b>
I. 事業計画の内容
1. 補助事業で行う事業名
2. 販路開拓等（生産性向上）の取り組み内容
3. 業務効率化（生産性向上）の取り組み内容
4. 補助事業の効果
II. 経費明細表
III. 資金調達方法

収益向上が見込めるかどうかを審査します。

つまり、補助金の応募者は「計画の完成度」を他者（他社）と競い合うこととなり、助成金や給付金のように条件を満たしていれば誰でも貰えるわけではありません。

よって、自社の計画書の完成度が一定レベルと仮定した場合、他社からレベルの高い計画書が集まれば採択されるのは厳しくなりま

すし、逆にレベルの低い計画書が集まれば採択は容易になります。このような運任せでは採択はおぼつきませんので、本稿では採択の可能性を高める計画書の作り方

をお伝えします。

小規模事業者持続化補助金で提出する計画は「経営計画」と「補助事業計画」です。「経営計画」は自社の事業全体の計画「補助事業計画」は補助金を使って行いたい事業の計画書です（図1）。では、本題へ移りましょう。

## 記入時の失敗例 書くべきところに書く！

例えば「経営計画」の「1・企業概要」ここに、自社を取り巻く状況として、商圏人口が減少していることに言及して詳しく書いて

しまったとします。しかし、この商圏人口の動向は、次項目「2・顧客ニーズと市場の動向」に記入すべき事柄です。

次に「2・顧客ニーズと市場の動向」この項目に「顧客ニーズに込められることができるのは自店に〇〇があるから」と書き込んでしまったとします。しかし、これは次項目「3・自社や自社の提供する商品・サービスの強み」に記入すべき事柄です。

最初は項目に沿った内容を記入していたとしても、書き進めていくうちに、他の項目に書くべきことを一生懸命に書いていたという例は非常に多く、結果、伝わりにくい内容になることがあります。

当然、伝わりにくければ計画の内容が理解しにくく、高得点を与えるわけにはいかず審査で不利になります。

ある程度書き終えた時点で「本当にこの内容はこの項目欄に書くべきことなのか」を検討しながら、改めて書き進めるようにしてください。

### ポジティブに書く 弱みより強み重視で！

個人商店がホームページ作成の費用を当補助金で得ようとした際に「経営計画」の「2・顧客ニーズと市場の動向」に、大型ショッピングセンターが進出してきて顧客が流出していることを書いていただきます。

「大型ショッピングセンターは広く、品ぞろえも豊富であり、それに対して自店は狭く、品揃えも貧弱：なのでホームページが欲しい」という流れで書くと、これは「弱みの克服」のために当補助金を使おうとしていることがわかります。

一方「当店の強みである、顧客との関係構築力を強化するために、情報発信をしたいのでホームページが欲しい」という流れで書いた場合、これは「強みの強化」のために当補助金を使おうとしていることがわかります。

小規模事業者が取るべき戦略は「弱みの克服」ではなく「強みの

強化」です。大企業や中堅企業と比較すると、経営資源の質も量も劣っている小規模事業者が「弱みの克服」に経営資源を投入することは、マイナスの状態をプラスにするために取組むこととなり、成果が出にくいと言えます。

これに対して「強みの強化」に経営資源を投入することはプラスの状態からのスタートなので、効果が出やすいと言えます。よって、弱みから目を背ける必要はないですが、弱みを前面に出したネガティブ路線よりも、強みを強化したポジティブ路線で行った方がいいでしょう。

では、次項で「経営計画」の各項目の留意点を見ていきます。

### リアリティを訴求する 数字と写真の同時記載！

まず「経営計画」の「1・企業概要」ですが、外せないのは自店の売れ筋一覧表（図2）です。これは、記入例として日本商工会議所、全国商工会連合会が公開して

いるものです。大まかな金額であっても自店の売れ筋を把握することは「なぜそれが売れているのか」「もっと売りたいのか」「どうしたらいいのか」など、今後の方向性を考えるきっかけになります。

さらに、経営者やスタッフ、店舗、商品などの写真を載せましょう。計画書の読み手は、文章だけでなく計画書作成者の顔や店舗写真などが掲載されていると、リアリティが湧き字面を眺めるよりも感情移入がしやすくなります。

図2 自店の売れ筋一覧表の例

	売上総額の大きい商品		利益総額の大きい商品	
1位	日替わり弁当	〇万円	ビール	〇万円
2位	まぐろ丼	〇万円	特上にぎり	〇万円
3位	にぎり	〇万円	にぎり	〇万円
4位	ビール	〇万円	日替わり弁当	〇万円
5位	特上にぎり	〇万円	まぐろ丼	〇万円

## 顧客の目的と裏付けを 意識して具体的な表記を

次に「2・顧客ニーズと市場の動向」ですが、単に顧客の要望を載せるだけではなく、何を達成したいのか顧客の目的を検討する必要があります。

例えば、飲食店が顧客ニーズとして、次のものを把握していたとします。

- ① 本格的なプロの味を気軽に楽しみたい
- ② 子連れでも気兼ねなく来店したい
- ③ 「早い・安い・美味しい」を望んでいる
- ④ コストパフォーマンスに優れた店を望んでいる
- ⑤ 接客サービスに優れた店を望んでいる

これらは、多くの店舗に対する一般的な顧客ニーズで、本当に大事なのは「自店に対する顧客ニーズの把握」です。したがって、言葉を深掘りする必要があります。例えば、①の「気軽」は、価格な

のか、雰囲気や店構えなのか、より具体化する必要があります。

「気軽な店構え」であれば「外から店内の様子が見えることで安心して入店したいというニーズがある」など、より具体的な記述が可能となります。すると、ニーズに応える行動もより具体的にになり、顧客の支持につながります。

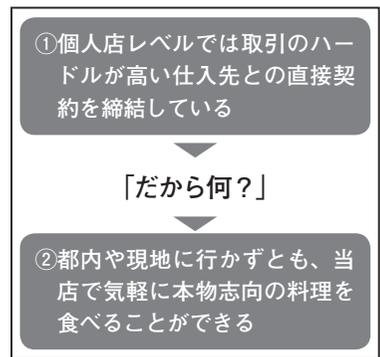
また「市場の動向」として、人口が減っている、需要が増えているなどの増減に関しては、統計データを用いて裏付けを取るようになります。人口であれば、自治体のホームページ、需要動向であれば、総務省統計局の家計調査年報などが活用できます。

## 「正しい強み」を 問いかけて把握する

「3・自社や自社の提供する商品・サービスの強み」ここでは「人・物・金・情報」という経営資源の切り口を用いると「強み」を見出しやすくなります。

そして、さらに因果関係も検討

図3 問いかけ「だから何？」



して「正しい強み」を発見します。例えば、飲食店に次の「強み」があったとします。

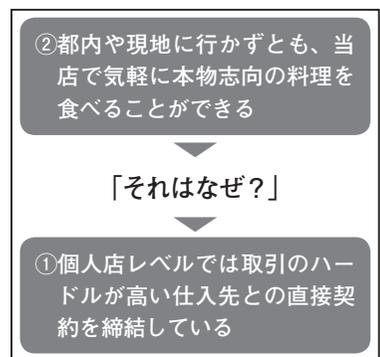
- ① 個人店レベルでは取引のハードルが高い仕入先との直接契約を締結している
- ② 都内や現地に行かずとも、当店で気軽に本物志向の料理を食べることができる

その際に使いたいのが「だから何?」「それはなぜ?」という問いかけです。

前記の①に「だから何?」と問う場合、その答えが②になります(図3)。

また逆に、②に「それはなぜ?」と問うた場合の答えが①になります(図4)。

図4 問いかけ「それはなぜ？」



す(図4)。

つまり、①は同店の強みですが②は同店の強みがもたらした結果であり、強みとは言えないことがわかります。そして、②をもたらしただ要因は他にないのか「人・物・金・情報」の観点から検討して強みを見出すこととなります。

## 今後のプランは 時間軸を意識する(1)

「4・経営方針と目標・今後のプラン」に記載された、自社の「今後のプラン」で多く目にするのが、時間軸のないケースです。

さらに注意点として、記載内容のズレに気をつけてください。図

	9月	10月	11月	12月
印刷業者と打ち合わせ	→			
チラシのデザイン決定	→			
印刷		→		
新聞折込業者の決定			→	
折込実施			→	→

図5 新聞の折り込みチラシに関するプラン

図6 「今後のプラン」中長期的な経営計画表の例

		1年後	2年後	3年後
人的資源の充実	募集	→		
	採用	→		
物的資源の充実	車両購入		→	
財務的資源の充実	補助金の調達	→		
情動的資源の充実	チラシの新聞折込	→		
	ホームページ作成		→	
	看板設置			→

図7 5W1H チラシ配布の例

- いつ作成するのか (When)  
採択通知後から○年○月まで
- どこで作成するのか (Where)  
△△市のA印刷会社
- だれが作成するのか (Who)  
当店代表がA印刷会社へ発注  
A印刷会社が制作
- なぜ作成するのか (Why)  
□□できることを訴求するため
- なにを作成するのか (What)  
◇◇線沿線の住民に見ていただける折り込みチラシ
- どのように作成するのか (How)  
経営者の経歴、仕事にける想い、写真など掲載情報をA印刷会社へメールで送付の上、チラシの内容について打ち合わせを実施。見本を作成し、最高3回までの校正・修正を行う

以下「補助事業計画」の内容と

### 補助事業計画の基本的5W1Hを意識する

5は補助金を使った「新聞の折り込みチラシに関するプラン」です。時間軸もしっかり入っています。これは次項の「補助事業計画」に盛り込むべき内容です。

当欄には、自社の3～5年程度の全体的かつ中長期的な計画を盛り込み、前述の「人・物・金・情報」をどのように充実させるかといった視点から検討します。図6を参考に作成してみましょう。

以下「補助事業計画」の内容と

### 「補助事業計画」の4・補助事業の効果

「補助事業計画」の「4・補助事業の効果」は、自社の売上が上がる、自社のイメージが良くなるなど「自社の効果」のみに終始しているケースが多い印象です。冒頭でも示した通り、補助金の財源は税金であり公的な資金で

### 「補助事業計画」の4・補助事業の効果

「補助事業計画」の「4・補助事業の効果」は、自社の売上が上がる、自社のイメージが良くなるなど「自社の効果」のみに終始しているケースが多い印象です。冒頭でも示した通り、補助金の財源は税金であり公的な資金で

「顧客の効果」  
「地域社会の効果」

も盛り込みます。

例えば顧客の効果では、看板やチラシによって自社の強みを顧客が認識することができるといった点が挙げられ、地域社会の効果では、自社に訪れた顧客が近隣店舗を利用する可能性が高まることや、収益性の向上による納税額の上昇などが挙げられます。

このようにして、

「事業計画」  
「補助事業計画」

を読みやすく伝わりやすいものにして提出することができれば、採択の可能性は高まります。

そして、これをきっかけに、自社の強みを再認識することで、中長期的な視点に立った事業展開を実施してみてください。

す。よって、自社だけ潤うのではなく、公的資金を使う意義が薄れてしまっています。

そこで自社の効果以外に、