

『事業再構築補助金』

事業再構築チャレンジ ワークショップ

公益財団法人仙台市産業振興事業団
経営支援部 ビジネス開発ディレクター

よこお のりひと
横尾 徳仁

(中小企業診断士・社会保険労務士)

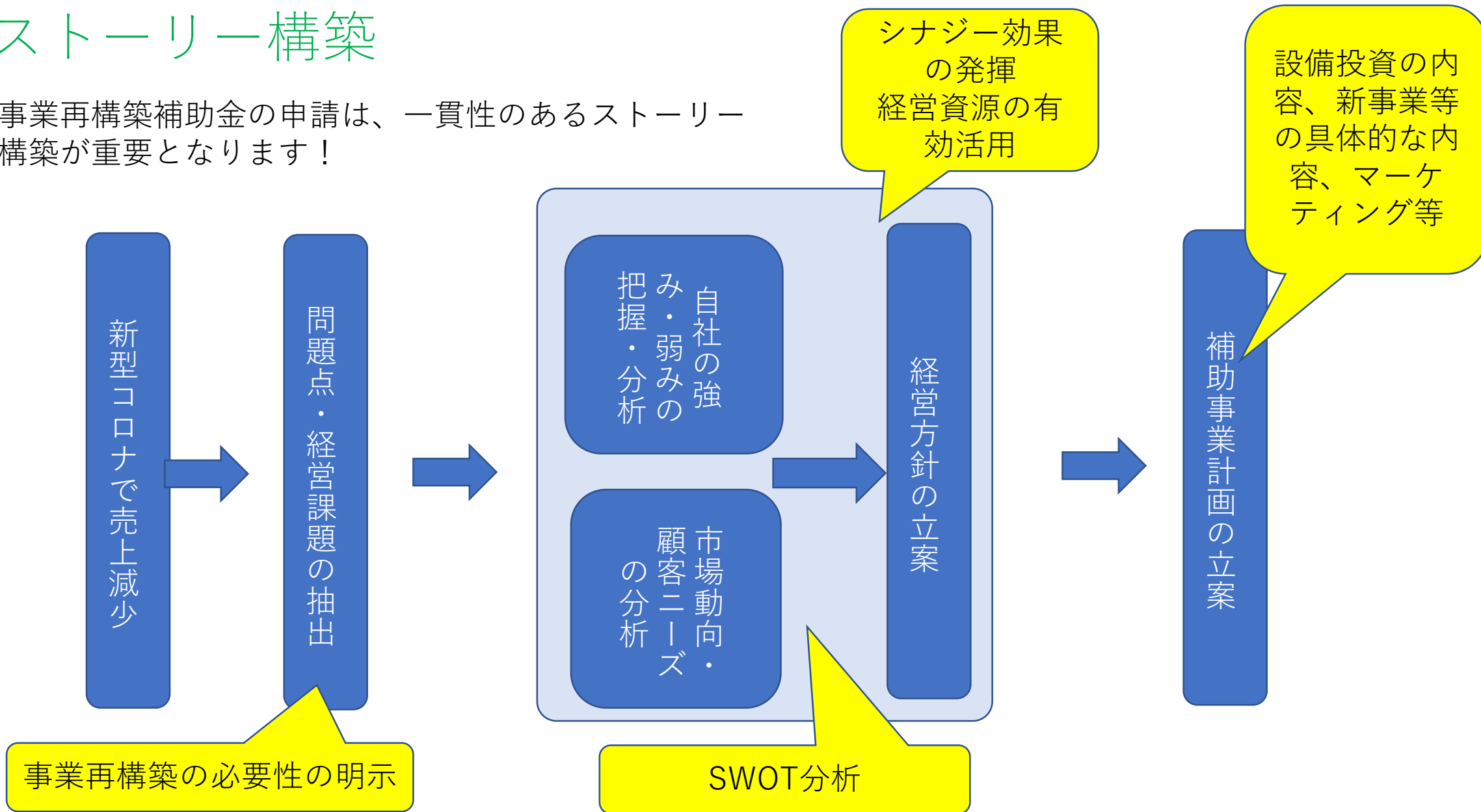
事業類型について

まずは、現在考えている事業が「事業再構築指針」に合っているかどうか確認しましょう！



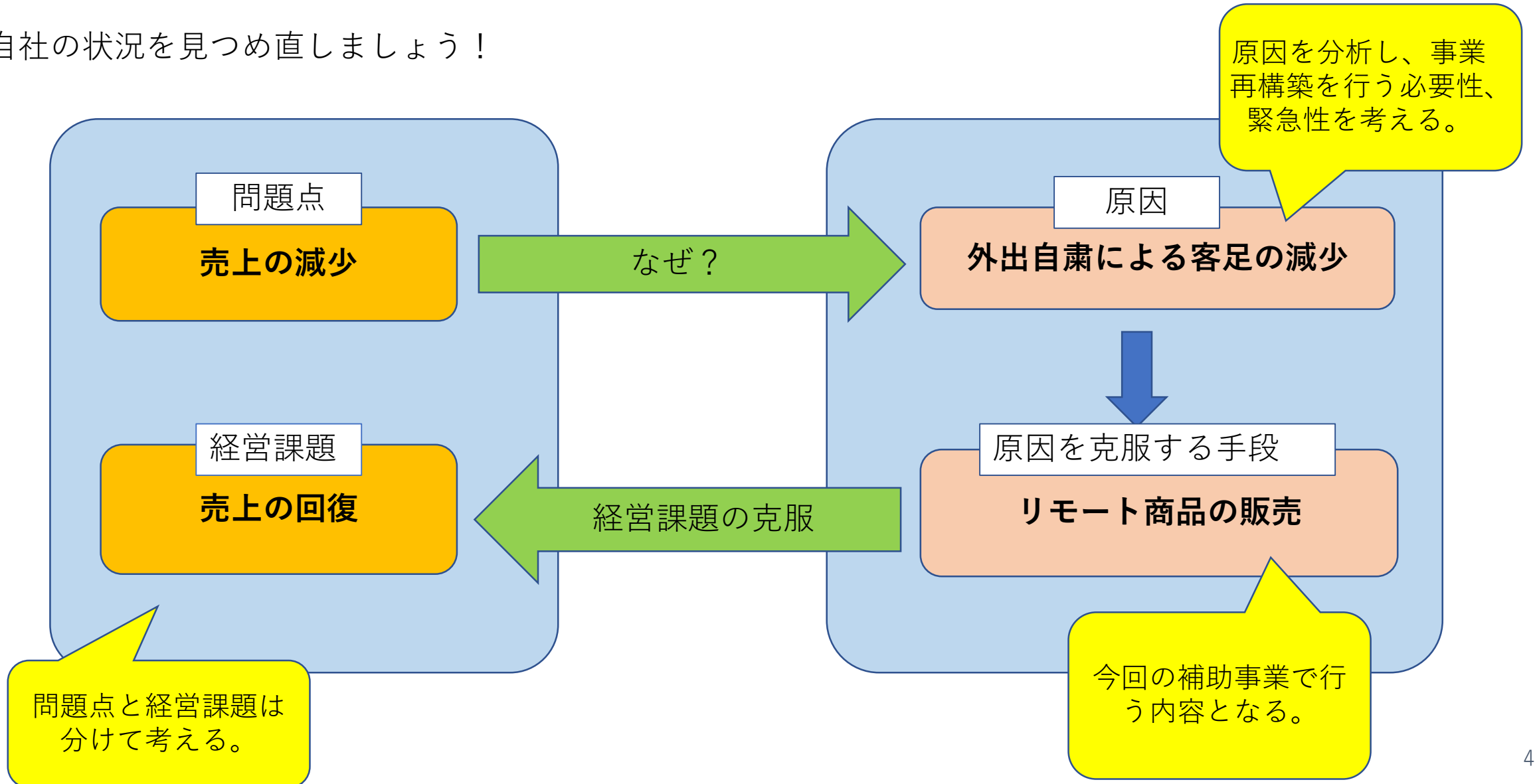
ストーリー構築

事業再構築補助金の申請は、一貫性のあるストーリー構築が重要となります！



問題点・経営課題の抽出

自社の状況を見つめ直しましょう！



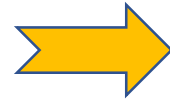
ワークショップ 1

今困っている事はなんですか？

以下の観点で、現在の事業について考えてみましょう？

(例)

- ・売上が減少
- ・利益が減少
- ・残業が多く人員が足りない
- ・将来的な需要の衰退 等



原因は？

- ・コロナ禍で来客が減少
- ・物価高で仕入価格が上昇
- ・デジタル化できず業務効率が低い
- ・主な顧客層が高齢化で減少 等



経営課題の抽出

- ・新たな顧客の開拓
- ・新たな商品・サービスの開発
- ・生産性の向上

ワークショップ 2

取り組んでみたい事業はなんですか？

現在思い描いている事業について以下の観点で書いてみましょう！

- ・ 新事業の内容（商品・サービス）
- ・ どの様な特徴があるか？
- ・ 顧客ターゲットは？
- ・ 顧客にとってどの様なメリットがあるのか？
- ・ 経営課題はその事業で解決するのか？ 等



外部環境分析（機会と脅威）

経営計画の第一歩は、自社の置かれている市場環境について考える事です。そこから、現在の自社の置かれている状況を把握してみてください。

市場動向は？

- 自社の商品・サービスの市場規模は？コロナ禍でどの様な変化があったか？
- 新商品、新サービスのトピックなどは？
- 人口やニーズ変化など市場規模は大きくなってるか？小さくなってるか？

顧客ニーズは？

- 顧客の商品・サービスを選ぶ基準や手法に変化はあったか？
- 客足が減っている原因は？
- コロナ禍において、どの様な顧客要望があるか？

競合他社は？

- コロナ禍での競合の状況は？業種・業態は同種？異種？
- 競合相手の特徴は？商品・価格・品数・提供方法・事業規模・販売力・生産力・組織力など

外部環境分析（機会と脅威）

市場動向の把握のしかた

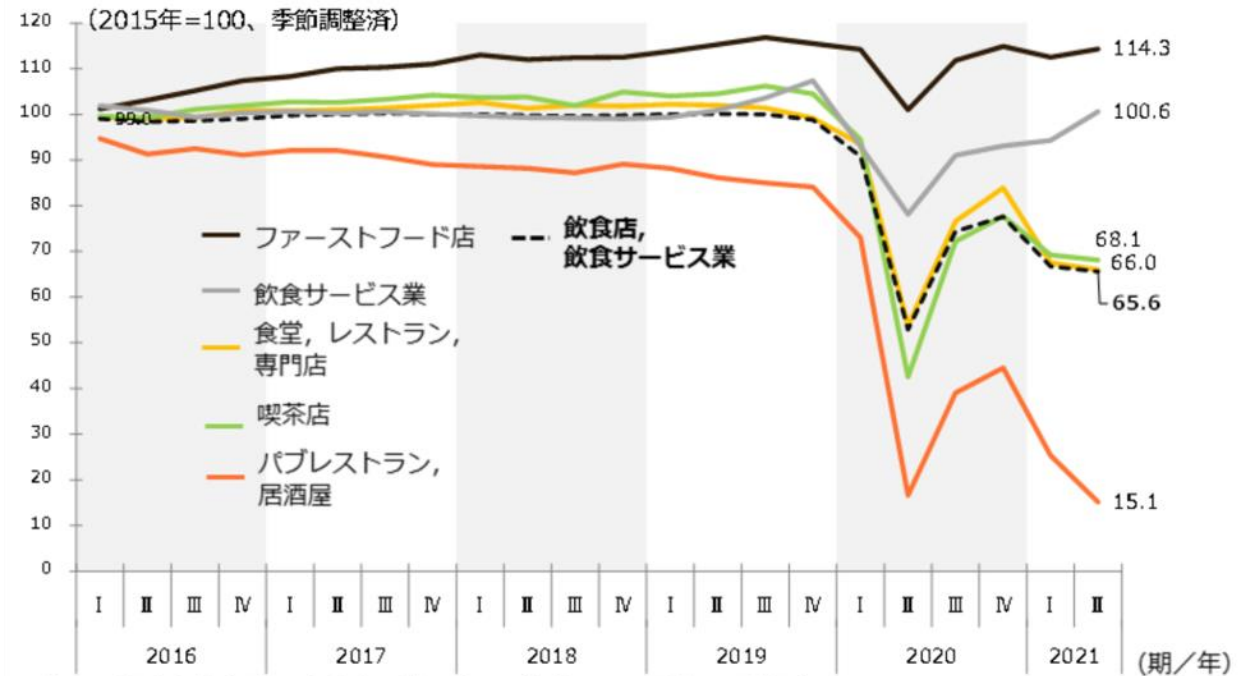
業界関係誌からの情報、インターネットでの検索、自治体の統計資料、新聞、雑誌等

例. ファーストフード店、飲食サービスの業績は持ち直しているが、その他の飲食業は苦戦が続いている・・・（右図参照）

顧客ニーズの把握のしかた

直接顧客に聞いてみる、友人・知人からの情報、顧客からの苦情からヒントを得る・・・等

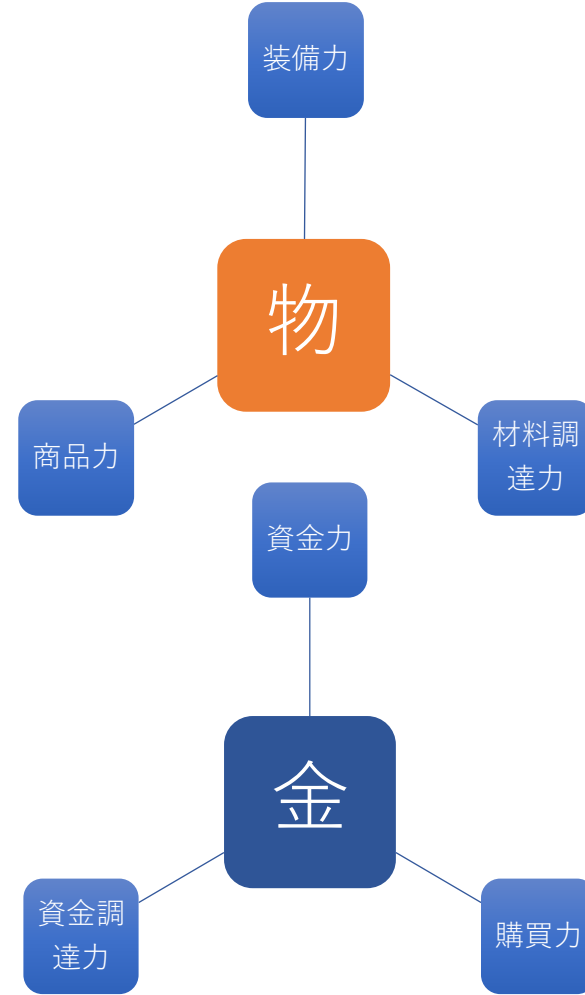
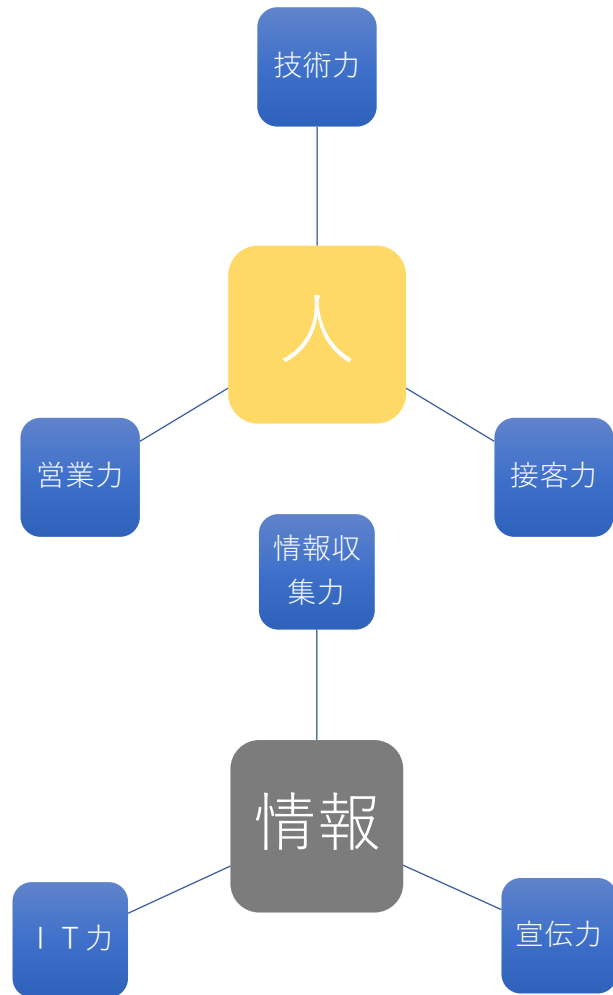
飲食店, 飲食サービス業の内訳系列の推移



(資料) 経済産業省「第3次産業活動指数」より作成 (直接調整法、試算値)

内部環境分析（自社の強み・弱み）

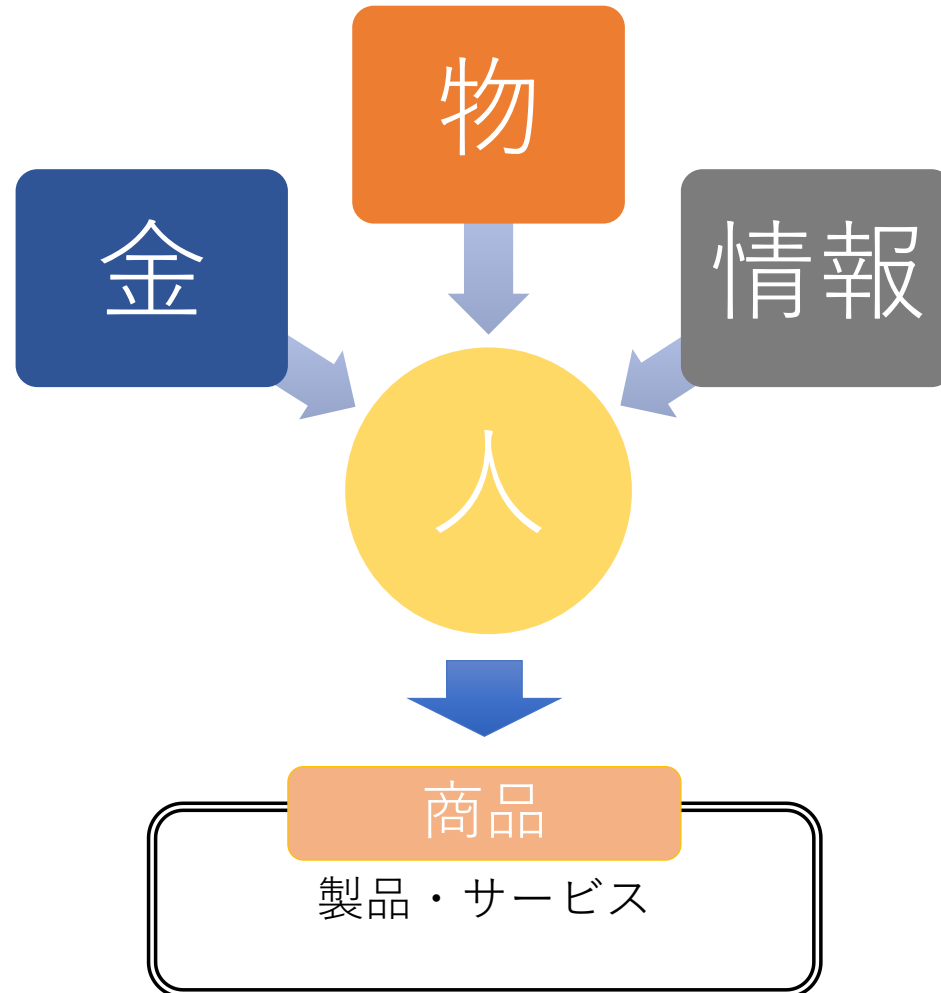
自社の経営資源である「人」「物」「金」「情報」という観点から自社の強み、弱みを把握してみましょう！



自社の強み・弱み



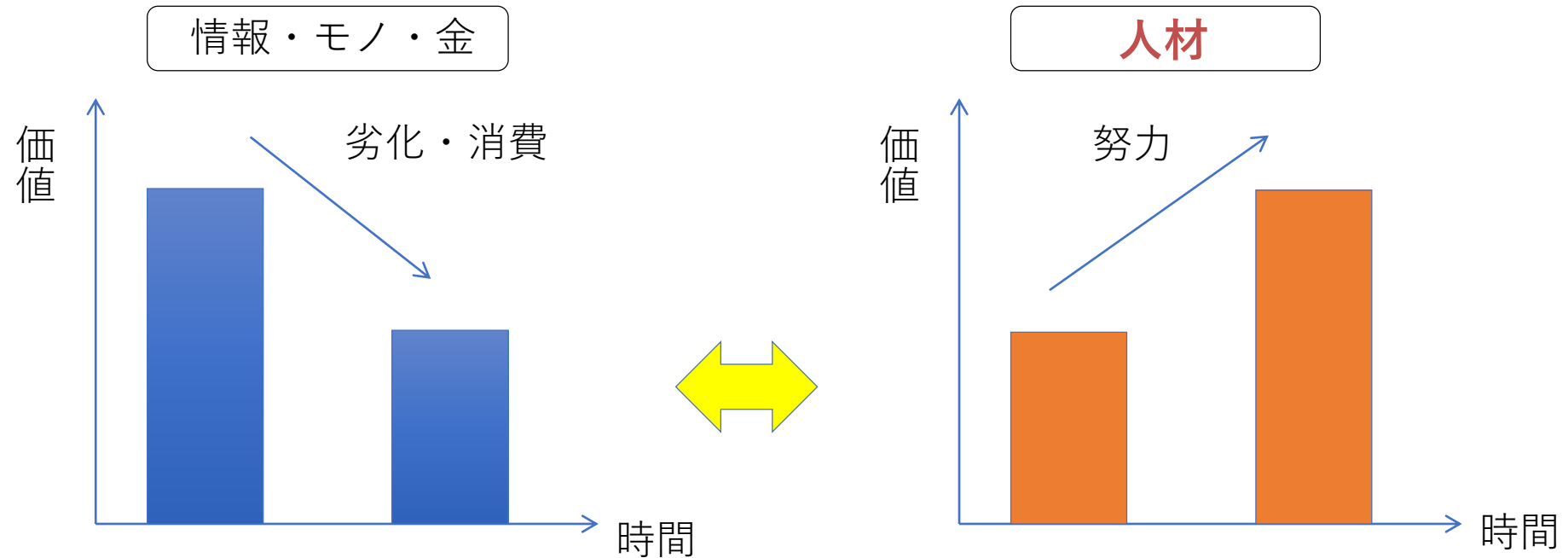
企業経営の中心は人材！



自社の強み・弱み

人

人材は成長する資源



人材は成長する事で、より価値増殖機能を強化出来る！

自社の強み・弱み

人

技術力

- 自社にしかないノウハウ等
- ベテラン社員の培った経験則
- 熟練工だからこそできる精緻な技術

接客力

- ファンをつかむ対応技術（人当たりの良さ 笑顔）
- 的を得た商品説明及び、説明のタイミング
- クレーム対応力 等

営業力

- 自社の営業担当が足で稼ぐ情報収集能力、行動力
- 顧客ニーズに合わせた提案力、交渉力

自社の強み・弱み

物

装備力

- その地域には自社しか設置されていない生産機械である。
- 独自ノウハウによりカスタマイズされた装備である。
- デリバリーに対応可能な設備を整えている・・・等

商品力

- 独自の発想による商品・サービス 創意工夫
- 信頼性・安全性の高い商品
- 納期が他社に比べ早い 等

材料調達力

- 独自の仕入れルートの確保 自社でしか仕入れできない。
- 他社に比べ有利な条件で取引できる（優先仕入れ 価格面、納期面 等）

自社の強み・弱み

金

資金力

- 自己資金の蓄えがある。
- 関連会社がある。
- 心強いスポンサーを得ている。

購買力

- 独自のルートにより、他社より安価に手に入る。
- 購買担当者は百戦錬磨の経験を持っている。
- 培った信用により、他社より有利に取引が可能。 仕入れ先より信頼がある。

資金調達力

- バックアップしてくれる、メイン銀行との信頼関係がある。
- 公的施策（制度融資、各種補助金・助成金）に対する関心が高い 他

自社の強み・弱み

情報

情報収集力

- 地域における人的情報 イベント情報
- 新技術に関する情報 業界動向
- 顧客情報（キーマンに関する情報、顧客ニーズ クレーム 等）

IT力

- 自社の効率化に関するIT化
- 顧客管理システムの構築による分析 等

宣伝力

- SNSを活用した宣伝広告
- 雑誌媒体を活用した宣伝広告
- 優良顧客による口コミ 等

ワークショップ 3

SWOT分析

強み・弱み・機会・脅威を思いつくままに書いてみましょう！

	プラス要因	マイナス要因
内部環境	S (強み)	W (弱み)
外部環境	O (機会)	T (脅威)

ワークショップ 4

SWOT分析を踏まえて、取り組んでみたい事業が実現可能か考えてみましょう！

「強み」の中で活かせること

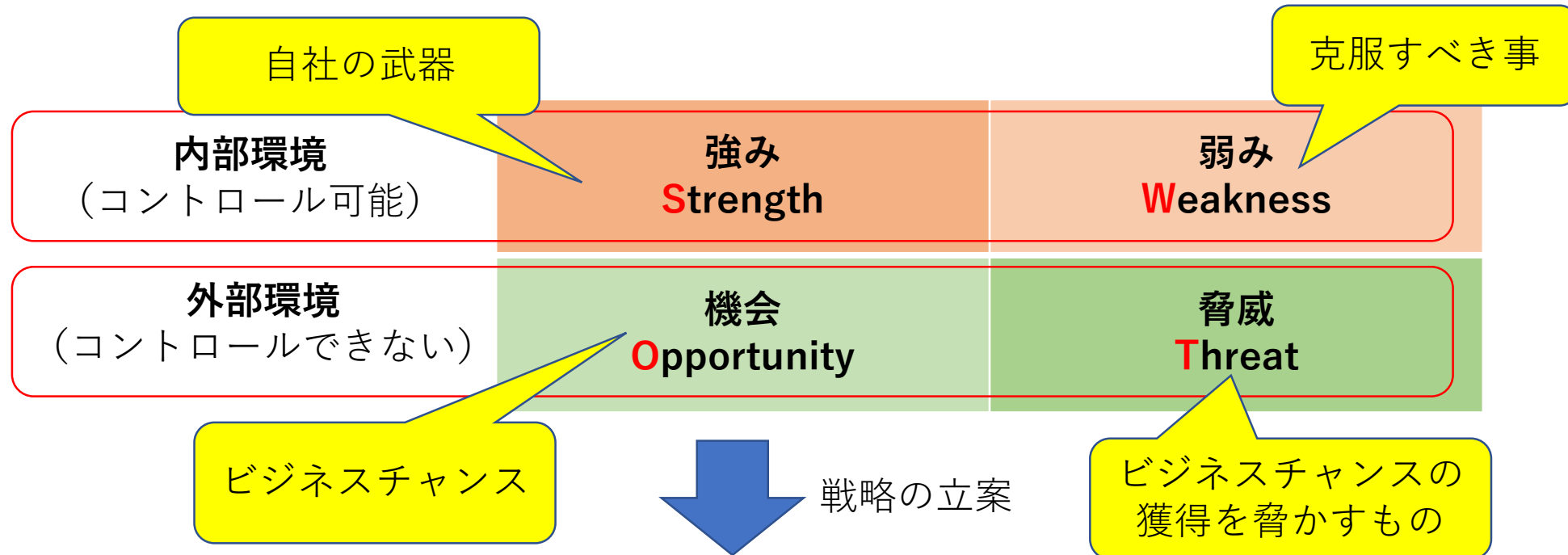
「弱み」の中で克服すべきこと

「機会」を活かせるか？

「脅威」を回避できるか？

戦略の立案 (SWOT分析)

外部環境、内部環境の分析から戦略を導き出します。



強み×機会	自社の強みを武器に、ビジネスチャンスを獲得する戦略
弱み×機会	阻害要因となる弱みを克服し、ビジネスチャンスを獲得する戦略
強み×脅威	自社の強みを持って、脅威に立ち向かう（回避する）戦略

戦略の立案（クロスSWOT分析）

例、某飲食店

強み	弱み
<ul style="list-style-type: none">・ オーナーシェフはデザートに提供していたケーキ作りのノウハウがある。・ 地元食材を新鮮なまま仕入れ可能。	<ul style="list-style-type: none">・ 人手不足で新たな事業に手が回らない。・ テイクアウトを行う設備がない。・ 若い女性への発信力が弱い。
機会	脅威
<ul style="list-style-type: none">・ 若い女性の間でカヌレが人気・ テイクアウト事業は市場で伸びている。	競合他社の一部は既に、カヌレの販売を開始している。



強み×機会	ケーキ作りのノウハウを活かし、カヌレのテイクアウト事業を開始する。
弱み×機会	テイクアウト用のカウンターを設置、冷蔵ショーケースの設置、生産効率を上げるための生クリーム製造機の導入を行う。若い女性への発信力を高めるため、インスタグラムへの投稿を実施する。
強み×脅威	差別化を図るため、地元の新鮮な野菜を活用した新たなスイーツの提案を行う。

ワークショップ 5

クロスSWOT分析

SWOT分析で書き出した項目について戦略を立ててみましょう！

	強み	弱み
機会		
脅威		

事業再構築補助金獲得のために！

事業計画書作成ガイドブック（虎の巻）の「13個の重要トピック」をチェック！

事業計画書で検討が必要な項目（13個の重要トピック）

検討が必要な項目

各項目で具体化すべきこと

検討が必要な項目	各項目で具体化すべきこと	
1 方針	(前提) 事業再構築の方針	(ありたい姿と現状のギャップを埋めるアクションとなる "事業再構築" の方針を前提として確認)
	市場/顧客	<ul style="list-style-type: none"> 自社の事業・地域性に関連のある市場規模・トレンド 自社の実商圈内における既存/潜在顧客ニーズ
	競合	自社の置かれた環境において参入可能な事業であるか、を判断する競合調査の2つの観点 (競合動向の把握、競合動向を踏まえた差別化余地の検討)
	SWOT	市場/競合/顧客の調査・分析を基にした自社の強み × 事業機会
2 強み	競争優位性	再構築した事業の新製品/サービスの実現確度を高めるために必要な強みをつくる2つの方法 (既存事業の強みの活用、不足する強みの新規構築)
	新規性/イノベーション	地域社会に貢献するための先進的なデジタル技術活用を通じた革新的な新事業/サービス
3 目標	付加価値額	目標達成の根拠となる商品/顧客別に細分化した売上/利益試算
	シナジー	再構築に伴う既存事業への顧客/売上増加の貢献
	生産性	売上成長と併せて考慮すべき "選択と集中" や "効率化" の観点
4 計画	財務状況/ 収益計画	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的に事業遂行できる状況であることを示す財務状況の安全性 市場・顧客ニーズに基づいた売上根拠を明記した計画
	投資計画・ROI/ 資金調達・計画	<ul style="list-style-type: none"> 売上/利益計画に基づく投資回収期間の妥当性 必要な資金額に対する資金調達内訳
	遂行方法/スケジュール	目標から逆算し、時系列と担当者を明確にした事業の詳細計画
	体制	人材面の強みを明確にした社内外を含む役割体制
	課題/解決策	事業目標・計画の達成に向けて対処すべき問題と具体的な対応方法 (特に、事業再構築においては、競合との差別化や新しい強みの構築に係る課題対応)

事業再構築補助金獲得のために！

蓄積されたビッグデータを分析し、統計上有望な事業テーマを特定している。

事業		事業	有望度 高	有望度 中	有望度 低				
テーマ数									
① 飲食業		50個	<ul style="list-style-type: none"> 通販・ECの活用による販路拡大 冷凍食品事業の展開 スイーツ・菓子の製造・販売 等 	<ul style="list-style-type: none"> セントラルキッチンへの転換 キッチンカー事業の展開 パン製造・販売事業の展開 等 	<ul style="list-style-type: none"> 観光・宿泊事業の展開・活性化 食肉・焼肉事業の展開 カフェ・イートインビジネスの展開 等 				
		② 宿泊業		26個	<ul style="list-style-type: none"> ワーケーション向けサービス 飲食関連製造物販 アウトドア関連事業 等 	<ul style="list-style-type: none"> 体験型消費サービス 長期滞在顧客向けサービス 日帰り客向けサービス 等 	<ul style="list-style-type: none"> 古民家/空き家再生活用 アート/工芸品等活用事業 移住推進サービス 等 		
				③ 製造業	機械	41個	<ul style="list-style-type: none"> ロボット技術の活用・製造 EV関連事業の展開 エネルギー・電力分野の展開 等 	<ul style="list-style-type: none"> レーザー関連機器開発・導入 リサイクル関連事業 ステンレス加工・製造 等 	<ul style="list-style-type: none"> 研削技術の展開 治具の開発・製造 船舶製造事業 等
							金属	33個	<ul style="list-style-type: none"> 半導体関連事業 EV関連事業の展開 アルミ加工技術の展開 等
化学・繊維	26個	<ul style="list-style-type: none"> プラスチック、樹脂の新展開 SDGsリサイクル 医療分野の展開 等 	<ul style="list-style-type: none"> 編物・織物の製造販売 体験・ワークショップ事業 オーダーメイド商品の製造 等 	<ul style="list-style-type: none"> 観光事業の展開 美容関連事業の展開 塗装事業の展開 等 					
その他	36個	<ul style="list-style-type: none"> 家具・インテリア製造販売 オンライン事業展開 段ボール製造・販売 等 	<ul style="list-style-type: none"> 伝統工芸技術 コンクリート製造・開発 木製品・家具・の関連事業 等 	<ul style="list-style-type: none"> 化粧品・健康事業 印刷関連事業 高齢者向けサービス 等 					






事業再構築補助金獲得のために！

蓄積されたビッグデータを分析し、統計上有望な事業テーマを特定している。

	事業 テーマ数	有望度 高	有望度 中	有望度 低
4 卸売業 	44個	<ul style="list-style-type: none"> 飲食店/食品販売展開 水産物販売方法展開 中食向け飲食業の展開 等 	<ul style="list-style-type: none"> プラットフォーム型ビジネス展開 アウトドア関連事業展開 ロボットの販売・活用支援 等 	<ul style="list-style-type: none"> 体験型サービス、施設展開 倉庫新設、有効活用 化粧品・美容関連事業 等
5 小売業 	41個	<ul style="list-style-type: none"> EC関連事業 中食向け飲食業展開 スイーツ製造販売 等 	<ul style="list-style-type: none"> デリバリー事業展開 コインランドリー事業の展開 食品の加工・販売 等 	<ul style="list-style-type: none"> 教育関連事業展開 インテリア製造/販売、コーディネート ゴルフ関連事業展開 等
6 建設業 	54個	<ul style="list-style-type: none"> 宿泊・アウトドア事業・地域活性 産業廃棄物処理・エコリサイクル事業 家具のデザイン・制作 等 	<ul style="list-style-type: none"> ドローンの活用 解体事業の展開 ICT技術の活用 等 	<ul style="list-style-type: none"> カフェ・コミュニティ事業の展開 美容・健康事業の展開 塗装事業の新展開 等
7 生活関連 サービス・娯楽業 	38個	<ul style="list-style-type: none"> 教室、研修事業展開 葬儀サービスの展開 ペット関連事業 等 	<ul style="list-style-type: none"> コインランドリー事業の展開 結婚式、婚活関連事業 配信サービス関連事業 等 	<ul style="list-style-type: none"> ジム、フィットネス関連事業 脱毛サービスの提供 美容師向けサービス展開 等
8 学術研究/専門・ 技術サービス業 	46個	<ul style="list-style-type: none"> 教育・スクール関連事業 デジタル技術の活用 オンラインプラットフォーム事業 等 	<ul style="list-style-type: none"> AI活用システム・サービス展開 体験型消費サービス オンライン配信関連事業 等 	<ul style="list-style-type: none"> 医療関連事業 美容関連事業 スポーツ関連事業 等
9 情報通信業 	48個	<ul style="list-style-type: none"> デジタル技術活用・DX推進 スタジオ関連事業 AI活用システム・サービス展開 等 	<ul style="list-style-type: none"> オンライン配信関連事業 解析システム・サービスの展開 クラウドサービス構築・展開 等 	<ul style="list-style-type: none"> 体験型消費サービス 美容関連事業 ポータルサイト構築・運営 等

事業再構築補助金獲得のために！

蓄積されたビッグデータを分析し、統計上有望な事業テーマを特定している。

	事業 テーマ数	有望度 高	有望度 中	有望度 低
10 不動産業・ 物品 賃貸業 	35個	<ul style="list-style-type: none"> アウトドア事業 レンタル関連事業 ワーケーション・リモートワーク関連事業等 	<ul style="list-style-type: none"> コワーキングスペース事業 スタジオ関連事業 無人・非対面サービス等 	<ul style="list-style-type: none"> 空きテナントの活用 空き家活用 レンタルスペース事業等
11 医療・福祉業 	21個	<ul style="list-style-type: none"> 就労・障害者支援事業 フィットネス関連事業 	<ul style="list-style-type: none"> グループホーム事業 運動指導・療法 放課後等デイサービス事業等 	<ul style="list-style-type: none"> 歯科技術の展開 美容・エステ関連事業 介護等高齢化対応サービス等
12 教育・学習 支援業 	23個	<ul style="list-style-type: none"> オンライン技術の活用 英語教育関連事業 音楽関連事業等 	<ul style="list-style-type: none"> 動画製作・配信関連事業 体験型消費サービス AI・IoT技術の活用等 	<ul style="list-style-type: none"> 介護・障害者支援事業 高齢層向け事業 ゴルフ関連事業等
13 サービス業 (他に分類され ないもの) 	45個	<ul style="list-style-type: none"> 教育・スクール関連事業 リサイクル関連事業 スタジオ関連事業等 	<ul style="list-style-type: none"> アウトドア関連事業 動画製作・配信サービス テイクアウト関連事業等 	<ul style="list-style-type: none"> 医療関連事業 AI・IoT技術の活用 ペット関連事業等
14 その他業種 ¹⁾ 	34個	<ul style="list-style-type: none"> 倉庫・物流関連事業 観光関連事業 EC構築・提供等 	<ul style="list-style-type: none"> 介護・福祉関連事業 リサイクル関連事業 ドローンの活用等 	<ul style="list-style-type: none"> カフェ関連事業 美容・エステ関連事業 再生可能エネルギー・燃料関連事業等

事業再構築補助金獲得のために！

有望度「高」の事業テーマ留意点

- 競争が激しく人気テーマに飛びついて“落とし穴”に陥るケースが散見される
- “落とし穴”回避のために自社の強みを活かせるか見極める必要がある

有望度「中」の事業テーマ留意点

- 市場性があるものの参入障壁が高い事業領域である
- 自社の強みと参入テーマの親和性がある場合は、既存の強みを活かして事業を確立可能

有望度「中」の事業テーマ留意点

- 低成長市場／多数の事業者の参入で厳しい競争環境
- 一般的に困難な事業テーマであっても、自社独自の強みを築ける可能性

事業再構築補助金獲得のために！

審査項目を確認しましょう！

* 公募要領 37 ページから抜粋



自社の商圏に存在する競合他社の状況、特徴等について分析しましょう！

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。**

良いと思った事業でも買い手がある程度のボリュームでいなければ、事業としては成り立ちません。また、誰をターゲットにするのかを明確にしましょう！

自社がターゲットとする顧客ニーズについて分析する必要があります。普段接している顧客の要望や、クレームからヒントを得るなど、アンテナを広げましょう！

事業再構築補助金獲得のために！

審査項目を確認しましょう！

* 公募要領 37 ページから抜粋



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。

自社の武器となる部分です。人、もの、金、情報という経営資源の観点から考えてみましょう！

自社経営資源のうち、強みとなる部分を新事業にいかにか活かすか？

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。

自社経営資源のうち、強みとなる部分を新事業にどの様に活かすか？

事業計画書のダメな例①

手がけようとしている商品がどんなに素晴らしいか、という説明にかなりの分量をさいている。

熱い想いは伝わるが、客観的な分析が乏しい。

この商品はこんなに素晴らしいから
みんなに知ってもらいたい！



審査委員はどう見る？

- ・ 素晴らしくても知ってもらえなければ売れない。どうやって宣伝する？
- ・ その商品は本当に顧客が求めているもの？
- ・ ビジネスとして成り立つ（収益性はある）？

事業計画書のダメな例②

流行しているものを新たに始めようとしているが、これまでと全く違う分野。
新しい分野の市場分析や製造方法の検討が足りていない。

流行しているものを作れば
売れるよね！



審査委員はどう見る？

- ・流行しているということは競合が多いということ。どう差別化する？
- ・製造のノウハウはある？
- ・今は流行しているが今後の見通しは（成長する市場か）？

事業計画のポイント

ポイント1

実現性可能性を示すべし！



事業構想は良くても、実現できるかどうか疑わしいとダメ。以下の観点に留意して記載を行いましょう！

①事業を遂行できる体制が整っている事。

→ 実施体制図を明記する、シナジー効果（強みの活用等）がある等

②新事業、新サービスは、顧客ニーズがあり市場規模がある事を示す。

→ 公的データ等客観的資料を示すと説得力が増す。

③詳細な計画を示す。

→ 販売方法、製造方法等において新事業を行う上での課題は何で、それを克服するためにどのような事を行うか？また販売促進計画等についても計画を示す。

事業計画のポイント

ポイント2

優位性を示すべし！



競合他社との違いを示す事ができないと、売れる可能性が低くなります。優位性を認識し事業計画書に示す事が心がけましょう！以下の観点に留意してください！

①競合他社に比べて、どこが優れているのか？

→性能、耐久性、品質、利便性・・・等、自社製品、サービスの武器となる部分の具体性を明記する。

②価格競争力はどうか？

→例えば圧倒的な安さで提供可能である、もしくは、価格で勝負しなくてもオンリーワン商品であるため、価格競争に巻き込まれない・・・等

③立地面での優位性はどうか？

→駅前に立地しているため、顧客が訪れやすい、観光地であるため、集客しやすい・・・等

事業計画のポイント

ポイント3

収益性を示すべし！



商品、サービスの取り組みが素晴らしくても、儲からなければ元も子もありません。補助事業を申請するからには費用対効果が十分見込める事を示す事が必要となります。以下に留意点を示します。

①商品単価、販売数量を明確にする。

申請書には、売上計画を記載する事となるが、商品単価を記載するとともに、一日何個売れて、年間何個の販売を見込んでいるか等の売上金額の根拠を記載する。

②売上の成長根拠を記載する。

申請年度以降、売上高等が成長する数字を記載する必要があるが、なぜ成長するのかを記載する。販促活動によるもの、口コミ効果等、根拠となるものについて明記する。

③利益を明確にする。

原価率の提示や、コスト削減効果等の利益が生み出される根拠についての明示も合わせて行う。

ご清聴ありがとうございました！

仙台市産業振興事業団では、新型コロナに立ち向かう
活力ある事業者を応援しております！

***今回ご紹介いたしました「事業再構築補助金」のご申請についても強力にバックアップいたします！
申請をお考えの事業者様は是非ご一報ください！**

仙台市産業振興事業団 中小企業応援窓口 022-724-1122

公益財団法人仙台市産業振興事業団
経営支援部 ビジネス開発ディレクター 横尾 徳仁 (中小企業診断士・社会保険労務士)