

早期経営改善計画策定支援事業(ポストコロ事業)
令和4年度受付分 支払伴走支援 説明資料
(支払申請 WEB 面接時の説明)

1. ポストコロ事業の面接について	P.1
2. ポストコロ事業の申請フロー	P.2
3. 伴走支援における着眼点 2022.4.1	P.3
4. 伴走支援における着眼点実施確認表	P.4
5. 伴走支援報告書（早期経営改善計画策定支援）	P.5
6. モニタリング【決算期】報告シート	P.6
7. 予実検証（伴走支援レポートのサンプル）	P.7

静岡県中小企業活性化協議会（経営改善支援）

電話 054-275-1880

ポストコロナ事業の面接について

令和4年度より、早期経営改善計画策定支援事業（ポストコロナ事業）の制度が変更となり、申請時に「利用意思、金額の確認」だけでなく、申請者及び認定経営革新等認定支援機関に「計画策定の着眼点」や「伴走支援の着眼点」の説明をすることになりました。

下記の通り、事業者及び認定経営革新等支援機関と面接を実施します。

記

1. 利用申請時と計画策定費用支払申請時の2回、WEB面接（TEAMSを使用）を実施します。

いずれも、面接時間は30分程度です。面接出席者は、事業者は代表者本人。認定経営革新等支援機関は、支援機関の担当者で可。

無償で参加する認定経営革新等支援機関（例えば金融機関等）の出席は任意です。

WEB面接ですので、事業者と認定経営革新等支援機関は同時参加であれば、異なる場所からの参加も可能です。なお、WEB環境が整わない等の場合は、協議会にご相談ください。

2. 利用申請時、支払申請時のいずれも、本申請書類を協議会に提出後、「WEB面接予約申込書」（静岡県中小企業活性化協議会HPに添付）を電子メールしてください。

<面接時に申請者・認定経営革新等支援機関がそれぞれ事前に用意する物>

WEB面接等の場合は、下記書類を「静岡県中小企業活性化協議会（経営改善支援）」HPよりダウンロードし、各自お手元にご用意ください。面接時に使用します。

（直接面接の場合は、面接時に資料をお渡します。面接時には、社長の名刺をご持参ください。）

【利用申請時の面接】

協議会HP添付資料番号

□ 申請書類一式（控を各自が用意）	（本申請の控）	（本申請の控）
1. 経営改善計画支援事業 チラシ	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-8
2. 早期（ポストコロナ）の申請フロー	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-1
3. 「事業計画書サンプル」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-4-4
4. 「早期計画策定における着眼点」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-4-1
5. 「早期計画策定支援における着眼点実施確認表」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-4-2
6. 「経営改善のためのアクションプランの検討手順」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-4-5

【計画費用支払申請書時の面接】

協議会HP添付資料番号

□ 申請書類一式（控を各自が用意）	（本申請の控）	（本申請の控）
□ 「早期経営改善計画書」（提出した計画）	（本申請の控）	（本申請の控）
□ 「早期計画策定支援における着眼点実施確認表」（控）	（本申請の控）	（本申請の控）
1. 早期（ポストコロナ）の申請フロー	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-1
2. 「早期計画策定支援における着眼点」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-4-1
3. 「伴走支援における着眼点」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-5-1
4. 「伴走支援における着眼点実施確認書」	HPよりダウンロード	*申請フロ-0-5-2

お問い合わせ先

静岡県中小企業活性化協議会（経営改善支援担当）

電話 054-275-1880

2022.10.1

【令和4年4月1日以降の利用申請の場合】
 早期経営改善計画（ポスコロ）事業の申請フロー

申請書式や記入例は、HP 「静岡県中小企業活性化協議会（経営改善支援）」からダウンロードして下さい。

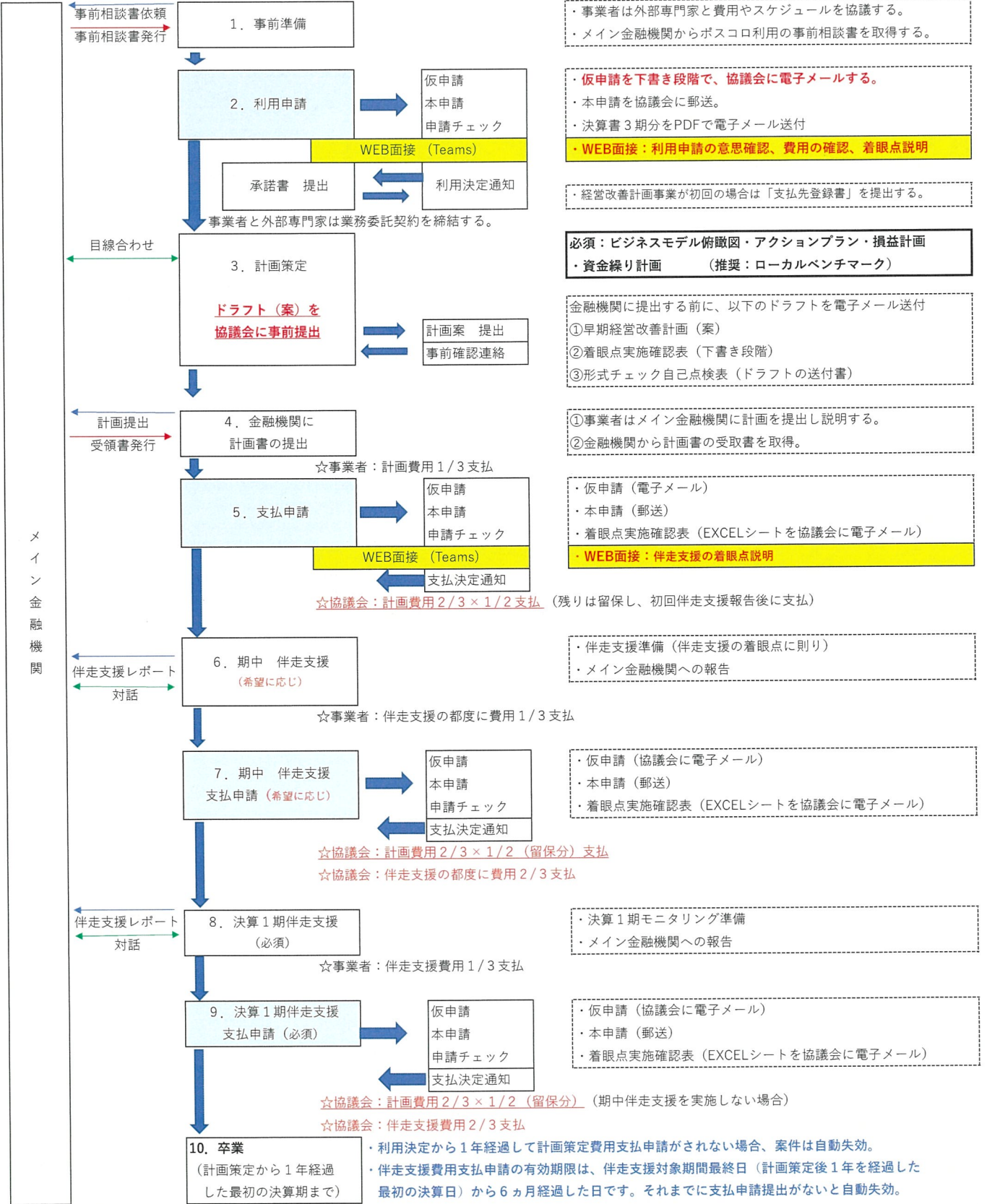
金融機関

事業者・外部専門家

協議会

注意事項

☆事業者の支払と補助金の支払時期



* 令和4年4月1日以前に利用決定した案件は、旧手続きのフローとなるため、3.ドラフト案の提出や5.支払申請時のWEB面接は必須ではありません。希望があれば対応します。但し、必要に応じ面接等をお願いする場合があります。

伴走支援における着眼点

2022年4月1日

独立行政法人中小企業基盤整備機構

経営改善計画を策定しても実行されなければ意味がありません。改善策の実行に向けてはモニタリングの実施が重要です。

次のような着眼点で、策定した経営改善計画が計画通りに進捗し経営改善が図られているかどうか確認・分析し、事業者への改善アドバイスや金融機関等への報告支援等を行います。

1. 進捗確認

数値計画と実績の差異状況を確認。

2. 取組状況の確認

計画で実施することとした各改善策（アクションプラン）について、それぞれの取組状況を確認。

3. 対応策の検討と、事業者へのアドバイス

数値計画と実績に差異がある場合、又は、改善策（アクションプラン）が予定通り実施されていない場合には、その原因を分析し、必要に応じて、対応策を検討し、事業者に改善に向けたアドバイスを実施。

4. 報告支援

数値計画の進捗状況、改善策の実施状況等を整理して報告書を作成し、金融機関等に報告するとともに、（協議会）に所定の書式で報告。

伴走支援における着眼点実施確認表

提出日

【申請者】

【案件No】

【代表認定支援機関】

○実施した ×実施しなかった

	着眼点	チェック	×の場合はその理由をご記入ください	計画書 該当ページ※
・伴走支援	①進捗確認(数値計画)			
	②取組状況の確認(改善施策、アクションプラン)			
	③対応策の検討と事業者へのアドバイス			
	④報告支援 (追加項目)			

【協議会欄】 内容確認 面談	【協議会コメント】
----------------------	-----------

※着眼点で検討した事項が計画書に記載されている場合は当該ページを記載

○事業者(申請者)の概要

事業者(申請者)又は外部専門家は、早期経営改善計画書に記載した事業者(申請者)の概要を記載する。

記入例

事業者名	株式会社ソウノ 代表取締役 計画 太郎					
連絡先	03-xxxx-xxxx	住所	xx県△△市●●			
業種	飲食業	設立年月日	S52.9.1	年商	30百万円	
事業内容	イタリア料理店	代表者	●●	年齢	60歳	
資本金	1百万円	従業員数 (うちパート人員数)	6名(3名)	主要金融機関	A銀行	
事業内容・沿革	昭和52年9月 xx県△△市にて創業 平成23年12月 xx県△△市に新店舗設立					
株主構成	金融機関	①A銀行	②B銀行	③C信金	④	⑤
		名前	株数	関係	名前	役職
		●●	1,000	社長	●●	代表取締役
		●●	500	長女	●●	取締役
		●●	300	長男	●●	取締役
		計	1,800			

○経営改善計画での具体的施策(アクションプラン)

事業者(申請者)又は外部専門家は、経営改善計画書に記載した「アクションプラン」を記載する。

早期経営改善計画から転写してください。

アクションプランの内容

事業者の課題	実施時期	経営改善計画の具体的施策の内容	計画0年目	計画1年目
			2023年3月期	2024年3月期
1 顧客のリポート率が低く、売上が伸び悩んでいる。口コミでは接客サービスの評価が低く、オーダーミスも発生している。	①2022年4月開始 ②2022年4月開始	①IT化・マニュアル作成による接客サービスの向上 ②競合店調査によるポジショニング分析を行い、コンセプト・メニューの差別化を図る	—	①売上高 +1,400 (リポート率+5%) ②売上高 +2,400 (来客数-5%)
2 世帯別の価格帯を絞り、主要仕入先のM社は〇〇の出荷価格を引き上げること決定し、材料費率の上昇懸念が高まっている。 ・在庫・賞味期限の管理が不十分で、食材の廃棄が多い。 ・メニュー数は多いが、中には注文が少ないが特殊な材料を必要とするものがあり、材料コストを引き上げている。また、従業員により料理の盛り付けに差があり、多めの量を出している場合がある。 ・従業員のシフト管理や、在庫管理、オーダー会計などを手作業で実施しているため、社員の残業増加につながっている。	①2023/4~2025/3 ②2024/4~2025/3	①在庫管理システムの導入、メニューの絞り込みにより廃棄食材を減らす。また、使用材料量の明確化、計量実施により、オーバースタックをなくす。 ②オーダーシステムの導入等による合理化で残業を削減	—	①メニュー数▲ 10、廃棄材料▲ 30%、材料費率▲ 5% ②残業時間▲ 30%、労務費▲ 2,000
3 在庫管理、シフト管理、オーダー管理など手作業で行っているため、ミス・ロス発生や、従業員の残業増加につながっている。 ・従業員ごとに経験年数、スキルに差があり、接客サービス等においても従業員によりばらつきがある。	①2022/4~2025/3 ②2022/4~2023/3 ③2022/4~2023/3 ④2022/4~	①接客マニュアルの作成 ②IT化の推進 ③社員研修の実施 ④改善状況管理のためのモニタリング会議開催	①マニュアル作成 ②在庫管理システム、オーダーシステム導入 ③研修カリキュラム作成 ④毎月会議で進捗確認	①マニュアルの周知・実行 ②システム開始 ③社員研修の実施 ④毎月会議で進捗確認

○伴走支援実施時の具体的施策の進捗状況

事業者(申請者)及び認定経営革新等支援機関は伴走支援実施時に、早期経営改善計画に記載した具体的施策の実

モニタリングを実際に実施した日を記載するとともに、何月何日時点の数値を元にモニタリングを

伴走支援	予定日:2023年5月15日	開催日:2023年5月15日(2023年3月31日時点の数値をもとにモニタリング実施)
事業者(申請者)記載欄	アクションプランの進捗状況	IT化・マニュアル作成による接客サービスの向上を図り、社員研修の実施やモニタリング会議を実施した。
認定経営革新等支援機関記載欄	アクションプランの進捗状況	売上はほぼ計画通りに推移しているものの、リポート率の向上は未達。接客サービスについて、更に見直せる余地が無いか検討している。
	計画推進に向けた指導内容	マニュアルの実行についてはxx×とといった指導を行った。また社員研修に関して□□□といった指導を行った。
	今後の課題と考慮事項	マニュアルの周知はできていないものの、実行できていない部分については、会議等を継続して実行することで、さらなる浸透を図る。
	その他	

○伴走支援実施時の資金実績状況

事業者(申請者)及び外部専門家はモニタリング実施時に、資金実績について記載する

(単位:千円)

年月期	前年繰越	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	計
売上高		2,200	2,300	3,500	2,400	2,300	2,500	3,000	3,000	2,000	2,000	2,100	2,200	29,500
借入		0	3,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3,000
返済		380	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	330	4,010
借入金残高	20,000	19,620	22,290	21,960	21,630	21,300	20,970	20,640	20,310	19,980	19,650	19,320	18,990	—
現預金残高	900	700	2,800	1,500	1,400	1,100	1,200	1,000	900	800	800	900	1,000	—

○伴走支援実施時の損益計画の実績状況

事業者(申請者)及び外部専門家はモニタリング実施時に、早

早期経営改善計画から転写してください。

況等について記載する この欄は自動計算です。

(千円)

損益計画の数値	計画値		実績値又は見込み		計画と実績の乖離値	
	2023年3月期	2024年3月期	2023年3月期	2024年3月期	2023年3月期	2024年3月期
売上高	50,400	53,000	50,000	52,000	99.2%	98.1%
営業利益	2,000	2,956	0	2,600	—	—
経常利益	1,700	2,656	-600	2,300	-35.3%	86.6%
当期利益	1,600	2,586	-800	2,200	-50.0%	85.1%
簡易CF(当期利益+減価償却費)	2,000	3,186	500	2,700	—	—
金融機関債務残高	20,000	18,000	20,000	18,000	—	—

事務局等記載欄

必要に応じて意見等を記載する。

経営改善支援センター	担当者	記載欄
	専門相談員	
	センター長	
	協議会	

記入例

報告日 2015/12/25
対象決算期 2015/9/9期

項目	2014/9/9期 前期	増減比 (%)	2015/9/9期 当期	増減比 (%)
売上高	100,000	100.0%	100,000	100.0%
売上原価	75,000	75.0%	75,000	75.0%
原材料費	30,000		30,000	
労務費	25,000		24,000	
外注加工費	20,000		20,000	
減価償却費	1,000		1,000	
売上総利益	24,000	24.0%	25,000	25.0%
人件費	8,000		8,000	
その他管理費	11,000		11,000	
減価償却費	1,000		1,000	
営業利益	4,000		5,000	
営業外費用	0		0	
営業外収益	2,000		2,000	
支払利息	2,000		2,000	
税引前当期利益	2,000		3,000	
税引後当期利益	2,000		1,000	

補足説明
(例) 売上高は対前年同様の売上高維持。営業利益は、売上高増減に及ぼす影響。売上総利益は、売上高増減に及ぼす影響。営業利益は、売上高増減に及ぼす影響。営業利益は、売上高増減に及ぼす影響。

項目	2014/9/9期 前期	2015/9/9期 当期	増減
税引前当期利益	4,000	5,000	1,000

2.比較貸借対照表

項目	2014/9/9期 前期末	2015/9/9期 当期末	増減
資産の部			
流動資産計	47,000	44,000	▲3,000
現金	5,000	7,000	2,000
預貯金	13,000	11,000	▲2,000
短期貸付	10,000	10,000	0
貸付金	10,000	9,000	▲1,000
仮払金	2,000	2,000	0
その他	5,000	5,000	0
固定資産計	32,000	33,000	1,000
有形固定資産	30,000	31,000	1,000
無形固定資産	1,000	1,000	0
投資有価証券	1,000	1,000	0
資産合計	79,000	77,000	▲2,000
負債の部			
流動負債計	27,000	27,000	0
買掛金	7,000	7,000	0
仮払金	0	0	0
短期借入金	15,000	15,000	0
その他	5,000	5,000	0
固定負債計	57,000	54,000	▲3,000
長期借入金	55,000	52,000	▲3,000
その他	2,000	2,000	0
負債合計	84,000	81,000	▲3,000
純資産	▲5,000	▲4,000	▲1,000
長短期借入金	2014/9/9期	2015/9/9期	増減
有利子負債	55,000	52,000	▲3,000
役員借入金	15,000	15,000	0
合計	70,000	67,000	▲3,000

補足説明
(例) 本年営業利益の全体としては、前期より5万円増減。営業利益は、売上高増減に及ぼす影響。営業利益は、売上高増減に及ぼす影響。営業利益は、売上高増減に及ぼす影響。

3.資金繰り実績表

項目	2015/9/9期												合計
	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	
前年繰越	8,500	8,500	7,000	6,000	6,000	8,500	8,500	8,500	10,000	10,000	10,000	8,500	100,000
借入金	0	0	0	0	2,000	0	0	0	0	0	0	0	2,000
返済	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
借入金総高	71,000	71,000	71,000	71,000	73,000	73,000	73,000	73,000	73,000	73,000	73,000	73,000	73,000
返済総高	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
期末繰越高	3,000	3,000	3,000	3,000	4,000	3,000	3,000	3,250	3,500	4,000	4,500	5,000	5,000

補足説明
(例) 10月～3月にわたり、ほぼ安定した売上高を維持している。今期も前年と並び、2月頃に折り返しの借入を予定している。

4.取引先別売上高推移表

取引先名	2013/9/9期 前々期	2014/9/9期 前期	2015/9/9期 当期
A社	46,000	45,000	43,000
B社	25,000	25,000	24,000
C社	20,000	21,000	22,000
D社	0	0	1,000
その他	10,000	8,000	10,000
合計	101,000	100,000	100,000

補足説明
(例) 主要取引先であったA社の売上高が増加している。今後も売上高を維持する。B社・C社の売上は、ほぼ安定しており、これ以上の売上高を伸ばすのは難しい。D社は、2014/3月頃から取引を開始した新規取引先の売上を年間30万円伸ばすよう注力する。進行期は、2014/3月から取引を開始した新規取引先の売上を年間30万円伸ばすよう注力する。

5.部門別売上高推移表(又は商品別、店舗別等、適宜)

部門名	2013/9/9期 前々期	2014/9/9期 前期	2015/9/9期 当期
甲部門	40,000	40,000	40,000
乙部門	30,000	29,000	28,000
丙部門	10,000	11,000	12,000
丁部門	10,000	10,000	10,000
その他	11,000	10,000	10,000
合計	101,000	100,000	100,000

補足説明
(例) 甲部門の売上は安定しており、当社の収益源となっている。今後も売上高を維持する。乙部門の売上は減少しており、これ以上の売上高を伸ばすのは難しい。丙部門は、2014/3月頃から取引を開始した新規取引先の売上を年間30万円伸ばすよう注力する。進行期は、2014/3月から取引を開始した新規取引先の売上を年間30万円伸ばすよう注力する。

試算表数字を入力して下さい。	28年3月実績		28年9月期 (着地予想)		28年9月期 計画		28年9月期 (前期実績)		前期比		28年9月期 (計画)	
	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比	金額	構成比
売上高												
製造(売)原価												
材料費												
労務費												
経費												
外注費												
減価償却費												
その他経費												
売上総利益	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
販売費及び一般管理費												
人件費												
役員報酬												
福利厚生費等												
その他販管費												
減価償却費												
リース代												
修繕・消耗品費												
租税公課												
旅費交通費												
その他												
営業利益	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
営業外損益												
経常利益	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!
当期利益												
容易キャッシュフロー	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!	0	#DIV/0!

決算報告の場合同期計画では、財務基準月である28年3月計画と異なることもございます。項目についてはメイン金融機関等と協議して下さい。

決算報告の場合で、直近試算表もある場合は、その試算表数字も入力できるように列を追加して下さい。[列を追加した場合、印刷するとA3一枚に収まらなくなる]ので、幅の調整などで対応ください。

総括コメントは箇条書きでも構いません。上の「検証コメント」に書き切れなかった内容や、キャッシュフロー計算書、資金繰り実績に係るコメント等を入力して下さい。

今金融機関に要請する金融支援内容を入力して下さい。その際、当初計画における返済計画も併記するようにして下さい。予定であったが、... 例えば、当初計画ではH28年6月から毎月●百万円の返済をする6月～11月迄のリスキを要請するなど、という状況から、引き続き半年間(H28年6月～11月迄)のリスキを要請するなど。

<28年3月 総括コメント>

<金融支援要請>

<28年3月 主なアクションプラン実施状況>

<今後の経営方針>

内容・目的	実施時期	進捗状況及び効果
主要なアクションプランのいくつかを、簡潔に入力して下さい。例えば、「取組み強化」や「売上増加」に「コスト削減」。		出来る限り詳細に入力して下さい。
		入力内容が多い場合は、適宜、セルを結合して入力して下さい。

今後の経営方針について入力して下さい。設備投資計画等が予定されている場合も、この欄にその概要を入力して下さい。今回のモニタリング全編が決算報告の場合は、お題目の「今後の経営方針」を、例えば、翌期の「平成〇年〇月期の経営方針」に修正して頂いて結構です。
