

(様式第3号)

経営革新計画フォローアップ調査

(計画期間終了企業 (令和元年9月30日までに終了予定の企業を含む))

本調査は、中小企業等経営強化法に基づく経営革新計画の承認企業(組合等を含む)の経営の実態をフォローアップし、今後の指導・助言、支援のあり方について検討するための資料とすることを目的としています。

なお、本調査の記載事項については、守秘義務を厳守し、目的外に使用することはありません。

整理番号	〇〇〇〇
企業名	茨城商店
所在地・TEL	水戸市笠原町 978-6・029-301-3550
業種	大分類： <u>1 卸売業，小売業</u> 小分類： <u>60 その他の小売業</u>
計画テーマ名	〇〇〇〇
計画期間	H〇〇.〇~H〇〇.〇 (〇年)
支援機関	
担当者名	担当：〇〇

調査票に記載されている事項を記入してください。

I 達成状況について

問1 経営革新計画の達成状況はどれですか。該当するものに〇を付けて下さい。(〇は1つ)

<input checked="" type="radio"/> 1 目標以上の達成状況である	<input type="radio"/> 4 目標よりも大幅に低い達成状況である
<input type="radio"/> 2 ほぼ目標どおりの達成状況である	<input type="radio"/> 5 計画を断念した
<input type="radio"/> 3 目標よりもやや低い達成状況である	

問2 経営革新計画が貴社の事業に占める割合(経営革新計画に対し、貴社が投入する経営資源(人や資金等)のウエイト)は概ね何割くらいですか(〇は1つ)

<input type="radio"/> 1 8割超	<input type="radio"/> 2 6~8割	<input checked="" type="radio"/> 3 4~6割	<input type="radio"/> 4 2~4割	<input type="radio"/> 5 2割未満
-----------------------------	------------------------------	---	------------------------------	------------------------------

II 実施計画と実績について

問3 経営革新計画の実施状況及び効果について該当する番号にそれぞれ一つずつ〇を付けてください。

①実施状況

<input checked="" type="radio"/> 1 計画どおり実施	<input type="radio"/> 2 ほぼ計画どおり	<input type="radio"/> 3 実行したが不十分	<input type="radio"/> 4 ほとんど実行できず
理由 (<u>設備の導入が順調に進み、新商品を予定通り開発できた。</u>)			

②効果

1 予定以上の効果あり	<input checked="" type="radio"/> ② ほぼ予定どおりの効果あり	3 少し効果あり	4 効果が得られず
理由 (<input checked="" type="text" value="ほぼ計画どおりの売上高を確保できた。"/>)			

問4 計画前の直近期末と計画最終年度（平成30年4月1日～平成31年3月31日）の決算を比較して、経常利益*の伸び率は、年率1%以上（3年計画＝3%、5年計画＝5%）を達成していますか。該当するものに○を付けて下さい。（計画が終了していない場合は、見込みについてご回答ください。（2）、（3）についても同様です。）

*経常利益 = 営業利益 - 営業外費用（支払利息・新株発行費等）

<input checked="" type="radio"/> ① 達成	2 未達成（0～1%）	3 未達成（0%未満）
---------------------------------------	-------------	-------------

問5 計画前の直近期末と計画最終年度（平成30年4月1日～平成31年3月31日）の決算を比較して、付加価値額の伸び率は、年率3%以上（3年計画＝9%、5年計画＝15%）を達成していますか。該当するものに○を付けて下さい。

※付加価値額 = 営業利益 + 人件費 + 減価償却費

1 達成	<input checked="" type="radio"/> ② 未達成（0～3%）	3 未達成（0%未満）
------	--	-------------

問6 計画前の直近期末と計画最終年度（平成30年4月1日～平成31年3月31日）の決算を比較して、従業員一人当たりの付加価値額の伸び率は、年率3%以上（3年計画＝9%、5年計画＝15%）を達成していますか。該当するものに○を付けて下さい。

※一人当たり付加価値額 = (営業利益 + 人件費 + 減価償却費) / 従業員数

<input checked="" type="radio"/> ① 達成	2 未達成（0～3%）	3 未達成（0%未満）
---------------------------------------	-------------	-------------

問7 問5について付加価値額が伸びた企業の方にお伺いします。

付加価値額が伸びた要因は何ですか。下の選択肢の番号に3つまで○を付けて下さい。また、そのうち最も効果があったと思われるものには◎を付けて下さい。（○は3つまで、そのうち1つに◎）

業界・市場の調査分析がうまくいったため	<input checked="" type="radio"/> ①
新規の販路開拓等がうまくいったため	2
既存の顧客への満足度が高まったため	3
組織・事業の実施体制の編成・管理がうまくいったため	4
よい人材の確保ができたため	5
外部資源（コンサルタント等）をうまく活用できたため	6
技術開発が予定どおりにいったため(期間・資金・研究機関との連携等)	7

特許、実用新案等、知的財産権の取得がうまくいったため	8
設備導入が予定どおりいったため	9
資金調達が順調にできたため	10
経営者が主体的に経営革新に取り組んだため	11
支援策を活用し、効率が上がったため	12
計画が承認され、世間の評判が高まったため	13
計画の実施事業が無理のない適切なものだったため	14
状況の変化に合わせ、計画の内容を臨機応変に変更したため	15
その他（ ）	16

問8 問5について付加価値額が伸びなかった企業の方にお伺いします。付加価値額が伸びなかった(1)内的要因および(2)外的要因は何ですか。該当する番号に3つまで○を付けて下さい。また、うち最大の要因であったと思われるものには◎を付けて下さい。

(1) 内的要因 (○は3つまで、うち最大の要因1つに◎)

業界・市場の調査分析がうまくいかなかったため	1
新規の販路開拓等がうまくいかなかったため	2
既存の顧客への満足度を高めることができなかったため	3
組織・事業の実施体制の編成・管理がうまくいかなかったため	4
よい人材の確保ができなかったため	5
外部資源(コンサルタント等)をうまく活用できなかったため	6
技術開発が予定どおりにいかなかったため(期間・資金・研究機関との連携等)	7
特許、実用新案等、知的財産権の取得がうまくできなかったため	8
設備導入がうまくいかなかったため	9
資金調達が順調にできなかったため	10
経営者が主体的に経営革新に取り組まなかったため	11
計画に実施事業が多すぎたため	12
計画に重要な事業が抜けていたため	13
状況の変化に合わせ、計画の内容の見直しをしなかったため	14
その他（ ）	15

(2) 外的要因 (○は3つまで、うち最大の要因1つに◎)

需要・受注量の減少のため	1
販売単価減・発注元のコスト削減要求の激化のため	2
競争激化(新規参入等)のため	3
その他（ ）	4

問9 次の各時期における従業員数を記入して下さい。

※従業員数には、人件費の対象となる「常時業務に従事する役員」を含めてください。

※非正規の従業員（派遣労働者や短時間労働者）については、経費を付加価値額の人件費に算入している場合のみ、勤務時間8時間あたり1人として算入して下さい。

計画開始前の直近期末（実績値） ※別表3⑬従業員数の人数を記入	5 人
計画の最終期末（計画値） ※別表3⑬従業員数の人数を記入	7 人
計画の最終期末（実績値）	6 人

Ⅲ 活用した支援策について

問10 以下に示した支援策について、「活用した」、「希望していたが活用できなかった」、「活用しなかった」、「そもそも知らなかった」のいずれかの欄に○印をつけて下さい。

下記のa～kそれぞれ横に回答して下さい。

質問項目	活用状況				「1. 活用した」場合の効果			
	活用した	活用できなかった	希望していたが活用できなかった	活用しなかった	活用した	活用できなかった	希望していたが活用できなかった	活用しなかった
a. 県制度融資 (金融機関名 ○○銀行)	○				○			
b. 融資※ 金融機関からの低利融資	日本公庫（中小） ※中小企業金融公庫		○					
	日本公庫（国民） ※国民生活金融公庫			○				
c. 信用保証の別枠※	○					○		
d. 特許審査請求料の減免措置				○				
e. 特許料の減免措置				○				

f. ものづくり補助金の加点措置※ (補助金の申請をしてももの、採択されなかった場合についても「活用した」に○印をつけて下さい)	<input type="radio"/>						<input type="radio"/>
g. その他の支援策(県の制度含む) (支援策名記入)			<input type="radio"/>				

(注)上記※の支援策については、経営革新計画に基づき支援策を活用した場合にのみ記入して下さい。

上記の問 10 にて
 ※示された支援策について「希望していたが活用できなかった」と回答された方
 → 以降の問 11 にお答えください。
 ※示された支援策について「活用しなかった」と回答された方
 → 以降の問 12 にお答えください。

問 11 問 10 で「希望していたが活用できなかった」と回答された項目について活用できなかった理由は何ですか。該当するものに○をつけて下さい。(○はいくつでも)

1 県制度融資

- | | |
|--------------------|----------|
| a 自己負担(資金)が必要なため | c その他() |
| b 金融機関の審査に通らなかったため | |

2 政府系金融機関からの低利融資

- | | |
|---|-----------|
| <input checked="" type="radio"/> a 担保不足 | c 事業計画に問題 |
| b 第三者保証人の不在 | d その他() |

3 信用保証の別枠保証

- | | |
|-------------|-----------|
| a 担保不足 | c 事業計画に問題 |
| b 第三者保証人の不在 | d その他() |

4 審査請求料の減免措置

- | | |
|------------------|----------|
| a 適用要件を満たさなかったため | b その他() |
|------------------|----------|

5 特許料の減免措置

- | | |
|------------------|----------|
| a 適用要件を満たさなかったため | b その他() |
|------------------|----------|

6 ものづくり補助金の加点措置

- | | |
|-----------------|----------|
| a 公募期間に間に合わなかった | c その他() |
| b 事業実施を断念した | |

7 その他()

問 12 問 10で「活用しなかった」と回答された項目について

活用しなかった理由は何ですか。該当するものに○をつけて下さい。(○はいくつでも)

1 県制度融資

- | | |
|-------------------------|-------------------|
| a 自己負担(資金)が必要なため | c 活用については特に考えなかった |
| b 支援として不十分であり,効果が望めないため | d その他() |

2 政府系金融機関からの低利融資

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| a 支援を受ける条件を満たしていないため | c 手続きや運用、仕組みが複雑なため |
| b 支援として不十分であり,効果が望めないため | d 活用については特に考えなかった |
| | e その他() |

3 信用保証の別枠保証

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| a 支援を受ける条件を満たしていないため | c 手続きや運用、仕組みが複雑なため |
| b 支援として不十分であり,効果が望めないため | d 活用については特に考えなかった |
| | e その他() |

4 審査請求料の減免措置

- | | |
|-------------------------|--|
| a 支援を受ける条件を満たしていないため | c 手続きや運用、仕組みが複雑なため |
| b 支援として不十分であり,効果が望めないため | <input checked="" type="radio"/> d 活用については特に考えなかった |
| | e その他() |

5 特許料の減免措置

- | | |
|-------------------------|--|
| a 支援を受ける条件を満たしていないため | c 手続きや運用、仕組みが複雑なため |
| b 支援として不十分であり,効果が望めないため | <input checked="" type="radio"/> d 活用については特に考えなかった |
| | e その他() |

6 ものづくり補助金の加点措置

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| a 支援を受ける条件を満たしていないため | c 手続きや運用、仕組みが複雑なため |
| b 支援として不十分であり,効果が望めないため | d 活用については特に考えなかった |
| | e その他() |

- 7 その他()

IV 経営革新計画のメリットについて

問 13 現在の計画で経営革新計画を申請した理由はどれですか。該当する項目全てに○を付けて下さい。また、そのうち最もあてはまるものに◎を付けて下さい。(○はいくつでも)

1 様々な支援措置を受けたかったから	5 宣伝、営業活動のため
② 経営目標を明確化するため	6 支援機関などに勧められたから
3 社内意識向上のため	7 その他 ()
④ 信用力向上のため	

問 14 経営革新計画に取り組んで良かったと思う点は何ですか。次の選択肢の中から該当するものにいくつでも○を付けてください。また、そのうち最も効果があったと思われるものには◎を付けて下さい。

(1) 資金調達

①政府系金融機関による低利・長期融資が受けられた。	
②政府系金融機関からの融資が受けやすくなった。	
③民間金融機関からの融資が受けやすくなった。	○
④借入枠や保証枠が広がった。	
⑤金融機関への信用力が向上した。	◎
⑥その他 ()	

(2) 技術力・開発力

①計画を立てる方法がわかった。	○
②客観的評価が可能になった。	
③自社の新製品を開発することができた。	◎
④対外的信用が増し、新たな取引先が確保できた。	
⑤その他 ()	

(3) 知名度・信用度・顧客満足度

①知名度・信用力が向上した。	◎
②宣伝、営業が行いやすくなった。	
③問い合わせが多くなった。	○
④新規取引先が増えた。	○
⑤大手企業との取引が可能となった。	
⑥その他 ()	

(4) 経営全般

①社内の意識が向上した。	
②役割分担や責任等が明確になった。	○
③中・長期計画の立案が可能となった。	
④計画の実行性が増した。	◎
⑤その他 ()	

問 15 問 14 の (1) ~ (4) について、効果があった順番をご回答ください (1 番目 ~ 4 番目の欄に○を付けてください)。

記 入 例	1 番目に 役に立っ た	2 番目に 役に立っ た	3 番目に 役に立っ た	4 番目に 役に立っ た
(1) 資金調達	①	1	1	1
(2) 技術力・開発力の向上	2	2	②	2
(3) 知名度・信用度・顧客満足 度の向上	3	③	3	3
(4) 経営全般	4	4	4	④

記 入 欄	1 番目に 役に立っ た	2 番目に 役に立っ た	3 番目に 役に立っ た	4 番目に 役に立っ た
(1) 資金調達	1	1	①	1
(2) 技術力・開発力の向上	2	②	2	2
(3) 知名度・信用度・顧客満足 度の向上	③	3	3	3
(4) 経営全般	4	4	4	④

VI 経営革新計画終了後における重点課題について

問 16 経営革新計画が終了した現在、御社における解決・対応すべき重点課題とは何でしょうか。次の選択肢の中から該当する番号全てに○を付けて下さい。

経営革新計画終了後、解決・対応すべき重点課題（○はいくつでも）

イメージ グ ケ テ	業界・市場の調査分析の充実	1
	新規の販路開拓	2
	広告・宣伝力の向上	3
	市場・消費者ニーズの多様化への対応	4
展 事 開 業	競争激化（新規参入等）への対応	5
	新商品・新サービスの企画立案	6
	新事業の計画やビジネスプラン作成	7
展 海 開 外	海外進出（新規進出）	8
	海外事業の更なる展開（既存の海外事業の効率的・効果的な展開）	9
財 知 産 的	特許、実用新案等、知的財産権の取得	10
	模倣品の横行による知的財産権の侵害への対応	11
	技術やノウハウの海外流出の防止	12
人 材 確 保 ・ 育 成	営業人材の確保	13
	技術開発人材の確保	14
	生産技術（組み付けや加工も含む）人材の確保	15
	従業員の動機づけ	16
	従業員の高齢化への対応	17
	後継者の育成	18
投 設 資 備	過剰設備の改善	19
	設備投資の推進（設備の老朽化、性能不足等の解決）	20
ス 組 体 織 制 ・ ア ライ ア ン	組織・事業の実施体制の適切な編成・管理	21
	経営者自らによる主体的な事業の推進	22
	外部資源（コンサルタント等）の適切な活用	23
	産学連携	24
	大企業との連携（産産連携）	25
資 金 ・ 財 務	必要な運転資金・設備資金の確保	26
	金融機関との信用状況の改善・向上	27
	借入依存度の低下	28
	直接金融実施に関するノウハウ・知見の充足	29
	代金回収の効率化（掛売り代金等）	30
コ 研 ス 究 ト 開 削 発 減 ・ 生 産 流 ・	品質の高度化、高性能化への対応	31
	需要・受注量の減少への対応	32
	スピードへの対応（開発や生産、流通等）	33
	販売単価減・発注元のコスト削減要求の激化への対応	34
	多品種少量生産に伴うコスト増への対応	35
	多頻度配送の増加への対応	36
	その他（ ）	37

Ⅶ 経営革新施策に対するご意見・ご要望等

問 17 経営革新施策について、以下の各項目において、「満足」、「やや満足」、「どちらとも言えない」、「やや不満」、「不満」からひとつ選択して○を付けてください。

ここで、「やや満足」、「どちらとも言えない」、「やや不満」、「不満」とご回答された場合は、その原因や理由を「改善すべき点又は要望点」から該当するもの全てに○を付けてください。

	満足	やや満足	どちらとも言えない	やや不満	不満
a.経営革新支援施策の認知度について	1	②	3	4	5

【改善すべき点又は要望点】（○はいくつでも）

世間一般に対する経営革新支援制度に対する認知度向上	1
民間金融機関への認知度向上	②
政府系金融機関への認知度向上	3
業界団体や経済団体、地域内の各種団体に対する認知度向上	4
公的支援機関への認知度向上	5
民間の専門家（公認会計士、弁理士、税理士、中小企業診断士、技術士等）への認知度向上	6
その他（ ）	7

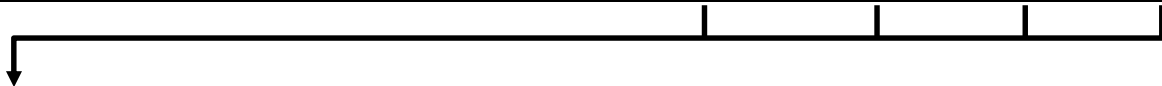
	満足	やや満足	どちらとも言えない	やや不満	不満
b.相談・アドバイスについて	1	2	③	4	5

【改善すべき点又は要望点】（○はいくつでも）

窓口が多すぎるため、まず始めどこにいったらよいか判らない点の改善	1
相談内容によって担当窓口が異なる点の改善	2
1回あたり窓口相談の時間延長	③
窓口相談員によるアドバイス内容のレベル向上	4
派遣専門家に係る派遣費用負担の軽減	5
派遣専門家によるアドバイス内容のレベル向上	6
フォローアップ調査結果に基づく適切なアドバイス実施	7

事業の実施に合わせて利用可能な支援策のタイムリーな情報提供	⑧
経営革新支援制度以外の支援策の適切な情報提供	9
積極的な提案型アドバイスの実施・充実	⑩
その他（ ）	11

	満足	やや満足	どちらとも言えない	やや不満	不満
c.経営革新計画に係る申請手続き等について	1	2	③	4	5



【改善すべき点又は要望点】（○はいくつでも）

経営革新計画の申請書類の簡略化	1
会社内使用の書類による申請書類の様式の代替	2
付加価値額又は一人当たり付加価値額の目標伸び率の設定の緩和	3
経常利益の目標伸び率の設定の緩和	4
計画承認後の各種支援策への申請の簡略化（二重申請の負担軽減）	5
都道府県担当の対応の迅速化	6
パソコンによる電子申請の実施	⑦
本社所在地と事業実施都道府県が異なる場合における事業実施の道府県での申請	8
フォローアップ調査における負担軽減（調査票の簡略化等）	⑨
経営革新計画終了企業調査における負担軽減（調査票の簡略化等）	⑩
フォローアップ調査や経営革新計画終了企業調査における企業訪問形式の調査の実施	11
フォローアップ調査や経営革新計画終了企業調査のパソコンによるインターネットでの回答	12
経営革新計画の柔軟な変更・修正	13
その他（ ）	14

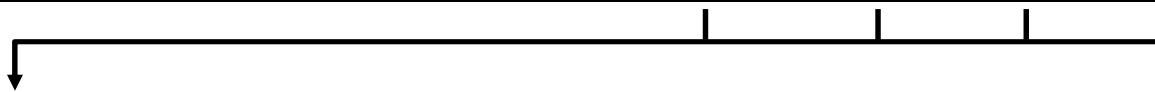
	満足	やや満足	どちらとも言えない	やや不満	不満
d.金融機関からの支援（融資制度）について	1	2	③	4	5



【改善すべき点又は要望点】（〇はいくつでも）

政府系金融機関 について	融資制度についての積極的なアドバイス	①
	融資額の増加	2
	担保条件の緩和	③
	無担保融資の額の増加	④
	融資の審査期間の短縮	5
	融資の審査における事業内容やビジネスプランの重視	⑥
	支援を受けた後の報告の簡易化（提出書類を減らす等）	7
民間金融機関 について	融資制度についての積極的なアドバイス	⑧
	融資額の増加	9
	担保条件の緩和	⑩
	無担保融資の額の増加	⑪
	融資の審査期間の短縮	12
	融資の審査における事業内容やビジネスプランの重視	⑬
	支援を受けた後の報告の簡易化（提出書類を減らす等）	14
その他	保証協会の保証取得制度の緩和、保障枠の拡大	⑮
	都道府県や国からの直接融資の実施	16
	開発設備資金の借入の円滑化	17
	その他（ ）	18

	満足	やや満足	どちらとも言えない	やや不満	不満
e.資金調達以外の支援について	1	2	③	4	5



【改善すべき点又は要望点】（○はいくつでも）

販売代理や販売代行の支援の追加・充実	1
マーケティング手法実施の具体的指導と支援の追加・充実	②
新製品・新サービス開発企画に対する具体的指導と支援の追加・充実	3
技術支援・製品開発に対する具体的指導と支援の追加・充実	4
サービス業向けの支援策の追加・充実	5
支援策投入の是非を含めた総合的な企業診断、経営コンサルティングの充実	⑥
経営革新計画の承認企業同士の交流会・イベントの開催	7
自社の取り組みをアピールする機会の設定（セミナー等において）	⑧
経営革新計画承認企業の世間一般に対する広いアピール（新聞や情報誌等によって）	9
行政側作成による事例集やパンフレットによる広報の更なる充実	⑩
優良事例表彰や優良モデル企業指定の実施	11
経営革新計画承認のアピールに資する証明書・マーク等の発行	12
企業訪問の更なる積極的な実施	13
事業の共同実施者や外部経営資源とのマッチング支援の追加・充実	14
経営革新計画承認企業のみに出展を限定した展示会やビジネスマッチングイベントの開催	15
公的支援機関の敷居の低下、身近に活用できるよう更なる開放促進	16
支援策全般における利用方法や手続きの簡素化	17
経営革新計画の実施期間に合った継続性のある支援の充実	18
都道府県ごとに異なる各種支援策の統一	19
その他（ ）	20

問 17 県では、繰り返し経営革新にチャレンジしていただくことを推奨しております。経営革新に再度チャレンジする予定はありますか。該当するものに○をつけてください。

- | | | | | |
|----------------------------------|----------------------------------|----------------------|------------------------|--------|
| 1 | すでに新たな経営革新計画の申請を行った。 | 4 | 経営革新計画への申請は必要ないと考えている。 | |
| <input checked="" type="radio"/> | 2 | 新たな経営革新計画の申請を検討している。 | 5 | その他() |
| 3 | 新たな経営革新計画に取り組みたいが今のところ具体的な計画がない。 | | | |

VIII その他

ご意見等ありましたら、ご自由にご記入ください。

ご協力ありがとうございました。

※今後の指導・助言、支援のあり方について検討するため、お手数ですが、最終頁の別表3へ実績値の記入をお願いします。