

事業計画書



(1) 事業類型

- 中小企業（通常枠）

(2) 補助事業計画名

「最新技術による水産加工品製造と移動販売への事業転換」

本事業で取り組む対象分野となる事業（[日本標準産業分類](#)、中分類ベース）

コード

092

中分類
項目名

水産食料品製造業

(3) 事業計画書の概要

既存事業の強みを生かした海産物料理をキッチンカーを利用して、弁当、加工食品の販売を行います。また厨房及び設備を改装し、水産加工場を開設、上記の付加商品とネット販売を展開していきます。本計画の実施によって、従来、加工販売や移動販売に不向きとされていた「生もの」の課題を、後述する革新的な設備の導入により解決し、高品質での提供を実現させることを目指します。

事業開始以来成長を続けてきた当店ですが、新型コロナの影響が出てからは、当社の売り上げは大幅に落ち込みました。

今後、新型コロナの影響が落ち着いたとしても、コロナ以前の状態に戻ることは無いと予想しております。そこで当社は、これまでの経験を元に、事業の多角化を図り持続可能な経営としていくため、事業の再構築が必要と判断しました。

このまま経済が立ちいかなくなる事を待つのではなく、自身が新しい取り組みにおいて周辺企業や地域経済の救済基盤の先駆けを担うことができれば、と本計画を作成するに至りました。本事業を通じて、来るべきロールモデルとなるようなこれからの地方都市づくりを目指します。

(4) 事業再構築の類型

- 新分野展開 事業転換 業種転換 業態転換 事業再編

1. 事業体の概要

① 基本情報

商号又は 個人名	
法人代 理人	
本社所 在	
資本金	2010年11月1日
主たる業 種 分類	飲食店
電話番 号	
webペ ージ	
補助事 業	
■本社 所在地	
事業所 所在地	

② 事業概要

2013年7月にリニューアルオープンした「四季の御馳走家 味彩」を営んでいます。ホテルや居酒屋で18年間修業を重ねた後に開業、鳥羽で獲れた新鮮な魚介類にこだわり、特に漁港直送の鮮魚をはじめ、72才の今でも現役海女の母が獲る貝類など、旬の食材をリーズナブルな価格で味わえる店として支持を得ています。

2. 事業環境

(ア)事業計画の経緯

【動機と参入余地】

これまで事業体としては飲食業以外を手掛けたことはなく、IT部門の知識にも疎く、どちらかといえばインターネットを活用した積極的な活動等はありませんでした。そんな当店が新しく水産加工品の製造とネット販売、テイクアウト事業への参入を一念発起した理由は以下の通りです。

1 信頼できる事業パートナーがいること

計画のきっかけは親交のあった企業様からのアイディアの立案でした。また事業展開における近隣の提携企業との協力体制もとれ、新事業運営には十分な商機があると見込んでいます。詳細については後述していきます。

2 これまでにないビジネスの転換が求められていること

コロナウィルスが猛威を揮った昨今、飲食業界においては特に大打撃を受け、アナログの技術だけでなく時代のニーズに即した非対面、デジタル技術の活用なしに経営体制を維持していくことは困難だと痛感しました。

事業転換のコンセプト

観光施設と提携した 特別感を醸すパッケージ

レジャー施設、観光事業者と提携し、各所で**キッチンカーで弁当、加工食品のテイクアウト、露店販売を行う**。キッチンカーによる販売は固定費が安く、料理もテイクアウトが基本となるため、回転率も高い。観光地ならではの景観とマッチしたラグジュアリー感のある海産弁当を低価格で提供したい。

鮮度と品質の向上、コロナ情勢下のもと 衛生管理面にも特化

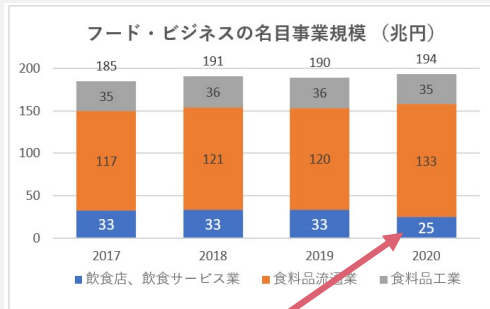
伊勢・鳥羽の新鮮で豊富な水産物を最新の技術で加工、ネットで販売する。
水産加工品の冷凍にあたっては最新の**“クリーンルーム”を用いる**ことで、衛生面に配慮しながら解凍に伴う品質劣化を最小限に抑え、地元の美味しい海の幸を十分に味わっていただくことが可能となる。

(イ) 事業環境

市場規模及び市場傾向

経産省の「飲食関連産業動向」による「フード・ビジネスの名目事業規模」ではフードビジネス全体の年間名目事業規模は2017年から2020年にかけて190兆円近辺で微増している。

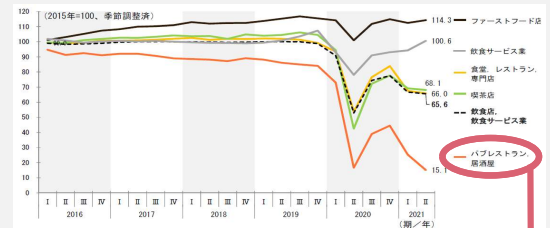
一方、**飲食店、飲食サービス業では2019年まで33兆円の規模を有していたが2020年では25兆円と前年から24%減も大幅な減少**となった。



大幅に減少

経産省の「飲食関連産業動向」において、2015年を100とした「飲食店、飲食サービス業」の内訳系列の推移では、「飲食店、飲食サービス業」全体が2021年第2四半期で65.6と大幅に低下した。特に**パブレストラン・居酒屋が15.1となり落ち込みが激しい**。

一方、「ファーストフード店」の増加と共に、「持ち帰り・配達飲食サービス業」が対象となる「飲食サービス業」は100.6と新型コロナウイルスの影響を殆ど受けていないことが見て取れる結果となった。



パブレストラン、居酒屋が2021年度第2四半期では2015年度比15.1%と大幅な落ち込み

顧客ニーズ

「高品質」「安全安心」「歴史あるブランドイメージ」

伊勢志摩、鳥羽の観光エリアの海産物は、とりわけ生食にふさわしい「高品質」「安全安心」「歴史あるブランドイメージ」として、専門店及び一般消費者など広範な顧客から支持されており、この評価に応じた製品提供こそが顧客ニーズにこたえるものと考えている。

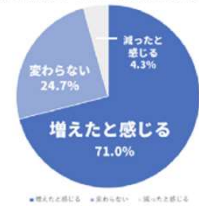
一方で、本物志向だが知らない潜在顧客も相当見込まれる。これまでのPRは十分とはいいがたかった。

新型コロナの拡大に伴い外出行動が控えられ、「巣籠り」需要が増加している。

- ・ 外食需要の大幅な落ち込み
- ・ テイクアウト、デリバリー 需要の大幅増加と“家飲み”需要の伸長
- ・ スマホのデリバリーアプリを使った“Uber EATS”や“出前館”などの利便性向上

直近での“オミクロン株”による感染再拡大の可能性も高く、当面、外食の需要が新型コロナ以前に戻ることは難しいと予想される。

コロナ流行前後で利用頻度は増えたか？



(N=300名、単一回答。2021年8月3日～2021年8月10日に実施したインターネット調査による)

増えたと感じる...71.0% (213人)
変わらない...24.7% (74人)
減ったと感じる...4.3% (13人)

近年のコロナ禍におけるテイクアウトの需要の高まりは下記のデータによると7割が利用頻度が増えたと回答。

商圏での顧客の絞り込み

地元・鳥羽市で獲れた新鮮な魚介類をふんだんに使った料理をリーズナブルな価格で提供している。事業実施地は中之郷駅から徒歩5分、鳥羽駅から徒歩10分と市内の中心部に位置している。そのため、地元の方はもちろん、観光客の方でも訪れやすいお店となっている。

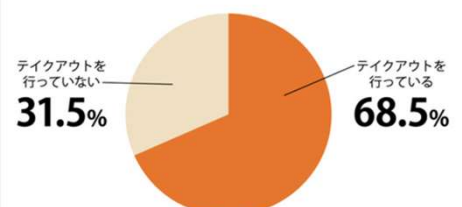
「旬の食材をリーズナブルな価格で味わえる店」をコンセプトに掲げており、顧客層は幅広い一般層を想定している。

そうした中で、現在の新型コロナウイルスの影響による顧客ニーズの変化が起こった。そのような変化に対応すべく、「テイクアウトでの販売強化」を予定している。

株式会社インフォーマットが運営する「FOODSCHANNEL」で発表された「飲食店の年末の営業と採用活動に関する調査」において、テイクアウトの実施状況を尋ねたところ

68.5%の飲食店が「テイクアウトを行っている」と回答した。政府統計窓口のeStat統計では、2018年における三重県鳥羽市の飲食店数は161事業所であると発表されている。したがって、約110の事業所がテイクアウトを実施していることがわかる。

テイクアウトの実施状況

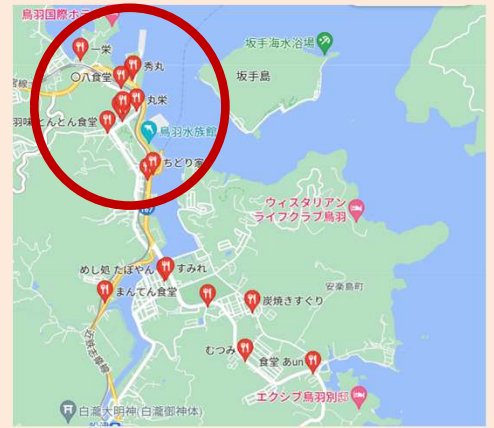


近隣商圈では、地元の新鮮な海産物や水産加工品を販売している場所は限定的。

県内で展開するキッチンカーも、軽食系が多く、地元の海産物や水産加工品を扱っている例は少ない。

三重県内でも鳥羽市のコンビニの数は圧倒的に少ないこと、鳥羽市の飲食店の数は152店ありますがほとんどが観光客をターゲットとした鳥羽駅周辺(赤丸のエリア)に密集しており観光客ターゲットの飲食店は基本的に店内飲食がメインとなるため、テイクアウト事業に乗り出していますが、近隣飲食店はまだまだ少ないと考えられるため競合性は少ない。現在のコロナ禍の影響で観光客の減少を考えると今後は鳥羽市の中でも人口データの上位の地域で地元民をターゲットとしたテイクアウト事業の展開をする事で需要も高まると考えられます。

そのため、**早期の事業化と成功事例を確立する事で大きな先行利益が見込める有望なマーケットであると推測**しております。



(ウ) SWOT分析

内部環境	強み	弱み
	<ul style="list-style-type: none"> 長年の料理店経営で培った人脈 水産物を安価、安定的に仕入れが可能 <p>【向上のために】 大手飲食チェーンの様な汎用性と拡張性の確立したマニュアルへの落とし込み、今後の事業拡大につなげる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> ネット部門が弱い 有事の際対応が難しい 伝染病などに大きな影響を受ける 有用な成功事例が乏しい点 <p>【解決策の提議】 ・非対面式の販路（ネット販売）の取入れ ・積極的な外部専門家へのアウトソーシング</p>
外部環境	機会	脅威
	<ul style="list-style-type: none"> テイクアウト、デリバリー需要の大幅増加 ネット販売の伸長 伊勢志摩で獲れる新鮮な魚介類 伊勢、鳥羽の観光スポットに近接 <p>【逃さない準備】 ・テイクアウト・デリバリー需要の取り込み ・ネット販売の取入れ ・観光客の積極的取り込み</p>	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍での観光客減少と外食自粛 変位株流行による感染症の影響長期化 コロナ禍長期化による中食、内食の常態化 <p>【講じる対策】 ・有事に負けない基盤づくりの構築 ・有事に備えた人員の確保</p>

(エ) 売上減少及び当店の財務状況

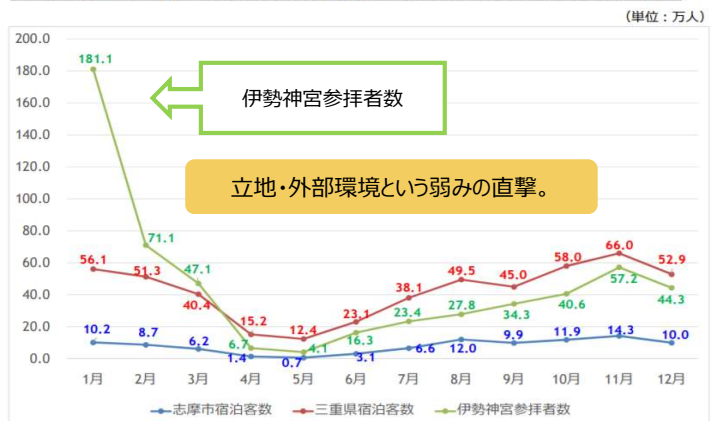
事業開始以来、着実に売り上げを伸ばし、規模の拡大に成功していました。

しかし、新型コロナウイルスの影響が出てからは、地域経済の停滞化、観光客の大幅減少（特に伊勢神宮参拝客）、飲食店の非稼働により、売り上げは大幅に落ち込みました。

現在においても店内では感染症対策としてアルコール除菌の徹底、設置、対面スペースにもアクリル板を設置するなどの対策を行っておりますが、対面接触機会の減少による売上への影響は明らかであり、この点において「表面的な対処だけではなく、より深い部分の改善アプローチ」が必須だと考えました。

また、新事業の設備投資額は約3,000万円に上りますが、本補助金の採択を前提に自己負担分の資金調達の目処はできております。

■【図3】志摩市、三重県の宿泊客数及び伊勢神宮参拝者数（年間推移）



〈2020年10月以降の連続する6か月間のうち、任意の3か月〉

2020年10月以降の連続する6ヶ月のうち任意の3ヶ月	[Redacted]			
売上高	[Redacted]			
コロナ以前の同3ヶ月	[Redacted]			
売上高	[Redacted]			
売上高減少 (%)	67.93	78.33	-475.95	44.56

(オ) 事業再構築の必要性について

事業開始以来成長を続けてきた当社ですが、新型コロナの影響が出てからは、地域経済の停滞、観光旅行客の大幅減少、飲食店の非稼働により、当社の売り上げは大幅に落ち込みました。

一方、新型コロナ感染を嫌って、

- ・ 外食需要の落ち込み
- ・ テイクアウト、デリバリー需要の大幅増加
- ・ “内食”、“家飲み”需要の増加
- ・ スマホのデリバリーアプリを使った“Uber EATS”や“出前館”などの利便性向上

の傾向が顕著になっています。

今後、**新型コロナの影響が落ち着いたとしても、この傾向が継続すると予想**しております。

そこで、当社はウィズコロナ、アフターコロナの時代を見据え、これまでの経験を元に、**事業の多角化をはかり持続可能な経営としていくため、事業の再構築が必要**と判断しました。

事業基盤再構築においては長年の事業で培った弊社の「強み」と、外部環境の変化に伴う「機会」を最大限に生かすことを前提に、

- (1) 新たな付加価値商品の開発提供
- (2) 効率的な販売チャネルの整備と広告宣伝・営業活動
- (3) ターゲットを絞る

ことが重要と考えています。そのため

- (1) に対して設備投資（本計画の主幹となる**“超高速凍結器〈ZERO-03”**）を必須とし
- (2) に対しての諸費用（外注費、コンサル費）
- (3) に対して効果的にアプローチするための販促費 宣伝費（ネット販売、Webコンテンツ）

の順に資金を充てたいと考えております。

生産に相乗効果を生む専用機器の導入・活用

対象設備により収益化（安定化）される具体的な数値計画は後述していきます。

感染性物質を無排気状態で加熱し、室内汚染の危険性を低減させてから、滅菌を行う**「BSX-500」**は従来の機器に比べ、滅菌力に優れ安全性も期待される機器です。

MistSavior排出水除菌装置システムは従来型に比べ10倍の殺菌力、また乾式工法にすることで処理時間が大幅に短縮され新機能性材料の創造：乾燥工程が不要でコストダウン・粉体の表面改質や活性化を促進 不活性ガス雰囲気下での処理が可能。

その他、品質管理室備品、業務用大型水槽、エアコン5馬力を適宜設置し、本事業に必要な商品の鮮度と衛生面に特化した生産を行うためのクリーンルームを構築します。

※ 設備投資として予定しているのは、海産物の衛生的な加工に欠かせないクリーンルームの構築費用である。本事業では生鮮品を扱うことから鮮度の確保が重要であるとともに、冷凍時・解凍時の衛生面への配慮が不可欠であり、排出水除菌装置システムをはじめ、エアシャワーや殺菌乾燥、抗菌等により衛生的な環境を保つための設備、品質管理のための備品が必要となっている。

3. 事業再構築の内容について

① テーマ

最新技術による水産加工品製造と移動販売への事業転換

② ターゲティング戦略

現状、当店の営業エリアでキッチンカーを展開している事業者は少なく、扱っている商品も軽食が多く、地元の水産物・水産加工品を取り上げている例はない。

三重県伊勢市で活動をする主なキッチンカー

店舗名	エリア	提供内容
次男の焼きおにぎり&街ゆく喫茶店	菟野、四日市、鈴鹿、津、松阪、伊勢	焼きおにぎり(三重県の食材を使用)、クリームソーダ
ねこばふえ	松阪、津、伊勢	クレープ(三重県産の小麦粉・牛乳・卵を使用)
ポット夫人	松阪、伊勢、志摩	クレープ、かき氷
SUNNICO	四日市、鈴鹿、津、松阪、伊勢	一口ドーナツ、オムレット

出典：三重県観光連盟公式サイト「観光三重」2021年10月

エリア

飲食店やタクシー、テイクアウトのツールが充実していない郊外地域。
→伊勢市山側、志摩市山側、明和町、松坂市、度会町、玉城町

顧客のニーズ

わざわざ伊勢・鳥羽まで遠出せずに、**自宅近辺で伊勢・鳥羽の新鮮な水産物を味わいたい。**

飲食店やタクシー、テイクアウトのツールが充実していない郊外地域の顧客層

飲食店の売上が減少する中、コロナ禍でも堅調なテイクアウトなどの巣ごもり需要に対応する。

自宅で伊勢・鳥羽の新鮮な水産物を味わいたい顧客

観光施設等に出かけることなく、手軽に地元の水産物を味わいたい顧客ニーズに対応する。

レジャー施設・観光客

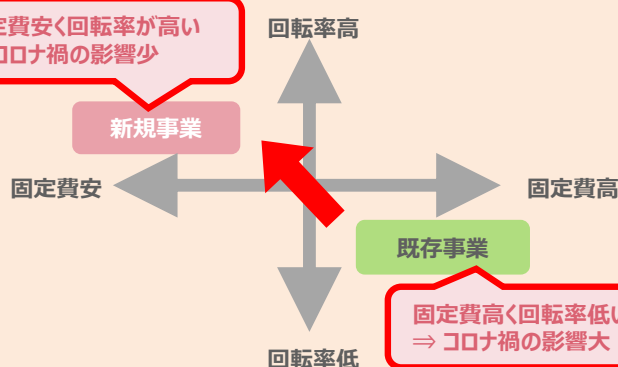
特産品を用いた弁当や水産加工品の人気は高く、観光の主目的の一つにもなっているため、観光業の推移に合わせて展開する。

本計画が事業化に至った際の他社商品との比較

商品比較	ラグジュアリー感	鮮度・品質	価格	多様性
他社との差別化要因	滅菌技術で従来弁当として販売が難しい水産物の製品化を実現	冷凍技術活用と衛生面の向上で従来品より大幅に改善	廃棄ロスによるコストカットで低価格化を実現	冷凍技術活用で弁当、通販等様々な販売形式が採用可能
当社	◎	◎	◎	◎
一般的な食品販売会社	△	×	○	×
大手	○	○	△	△

③ ポジショニング戦略

固定費安く回転率が高い
⇒ コロナ禍の影響少



新規事業

固定費高く回転率低い
⇒ コロナ禍の影響大

既存事業

固定費が高く回転率が低い既存事業（居酒屋・和食料理店）は損益分岐点が高く、コロナ禍の影響による外食需要の大幅な落ち込みにより大きな損失が発生する構造となっている。

当面、外食の需要の回復がコロナ以前に戻ることは難しいと予想されることから、**固定費を削減し回転率を上げることで収益を上げる事業への転換が必須**となる。

キッチンカーによる露店販売

他飲食事業者、観光農業者と提携し、**キッチンカーで弁当、加工食品のテイクアウト、露店販売を行う**。キッチンカーによる販売は固定費を安く抑えることができ、料理もテイクアウトが基本となるため、回転率も高い。

水産加工品の生産、販売

伊勢・鳥羽の新鮮で豊富な水産物を最新の技術で加工、販売する。

水産加工品の冷凍にあたっては最新の**“超高速凍結器”を用いる**ことで、解凍に伴う品質劣化を最小限に抑え、地元の美味しい海の幸を十分に味わっていただくことが可能となる。

④ 提供価値: なぜ成功要因と成り得るのか?

キッチンカーによる露店販売

拠点となる鳥羽市は観光スポットとして有名であり、提携先のバラエティも非常に充実している。他社のキッチンカーと共に構成された複数台による屋台村で、主要駅、大学、工場、伊勢神宮周辺など集客の見込める地での営業や、飲食店やタクシー、テイクアウトのツールが充実していない郊外の地域の顧客層に対するの営業を行う。

特に、**地元産品を使った弁当のテイクアウトや、当事業で製造する水産加工品を販売することで、ご当地ニーズに対応するとともに、地産地消を促す。**

キッチンカーの車両を二酸化炭素排出のない電気自動車とすることで、話題性、集客性が想定できる。**キッチンカーは、開業費用、ランニングコスト、撤退費用の安さから、小規模事業者でも比較的簡単にビジネスを開始できるメリットがある**こと、三重県内ではまだ事例が少ないことから、**パイオニアとしての地位を築いた際の先行者利益は計り知れない。**



キッチンカー
イメージ

水産加工品の生産、販売とネットによる拡販

1. 水産加工品生産

レジャー、観光、宿泊、飲食などのスポンサー企業と提携し、**水産加工品の生産、露店での販売、ネットによる拡販を展開する。**拠点となる鳥羽市は水産品の収量が多く、安定的に安く仕入れできるため、露店での販売、ネット販売を行うには最適である。**地域特産品として気の高い魚介類の凍結加工を中心に行い、家庭用だけでなく、BBQや営業用などの需要にも対応**する。

2. ネットによる販売

コロナ禍に伴う外出自粛の影響でネット通販が大きく躍進している。食品分野においても顧客ニーズが急増、一人当たりの購入額も伸びている。

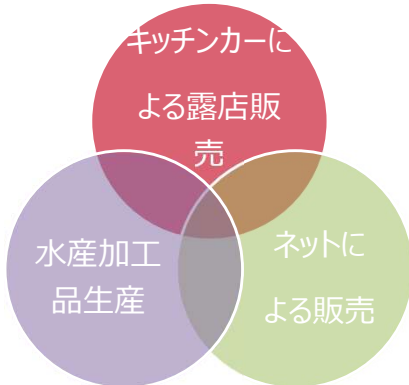
地域性からか周辺にはIT分野に優れた同業他社は少なく、**先行してネット販売の仕組みを構築することでシェアを拡大し、売上を伸ばしていく。**



水産加工
品イメージ

販売拡大の基盤として選択した理由と参入余地

伊勢志摩の御馳走



キッチンカーによる露店販売



- 地元産品を使った弁当・加工食品テイクアウト
- 他社キッチンカーとの複数台による屋台村
- 主要駅、大学、工場、観光地周辺での営業
- キッチンカーの車両を二酸化炭素排出のない電気自動車に。

低炭素技術の実用化により、地域イノベーションに貢献

水産加工品生産



- 地元の新鮮な水産物を使った加工品生産
- 急速冷凍装置導入による差別化
- キッチンカー、ネットを利用した販売

地元食材の活用・地元人材の追加雇用により、地域経済の活性化を促進

ネットによる販売



- ECショップの開設と、ネット販売の仕組み構築
- 伊勢志摩ブランドでの水産加工品全国販売

デジタル化に対応し非対面での申込み・決済を導入、地域イノベーションに貢献

鳥羽エリアにおける水産加工品の展開

(有)鳥羽マルシェ

鳥羽志摩農業協同組合と鳥羽磯部漁業協同組合により2014年に設立。農水産物等の直売やレストラン・惣菜事業を推進。直売部門の売上80百万円、レストラン来訪者32,000人、出荷生産者数205人。

鳥羽さかなセンター大漁水産

鳥羽最大級の海産物・水産加工品を中心としたお土産屋。

地元の海産物や水産加工品に対するニーズはあるものの、販売している場所は限定的。

コロナ禍で大幅に売上が落ち込む既存事業から、これまでのノウハウを元に、新鮮な魚介類と水産加工品へのニーズに対応することで、**コロナ禍でも影響を受けない事業への転換と収益源の多様化を図る。**

より有利な媒体として

水産加工品の冷凍のために“超高速凍結器 <ZERO-03>”を導入する。

本器は不凍性の液体に食品を浸すことで急速凍結する液冷タイプの冷凍庫で、他社の同方式急速冷凍機に対し熱交換効率を飛躍的に高めたことで、凍結ムラや解凍後の再現性が画期的に向上、**冷凍対象となる食品の組織を壊さず冷・解凍が行える品質保持上のメリットがある。**設置スペースも他社より小さくすみ、また1時間当たりの生産性も向上しており、**運用上のコスト削減も期待できる。**

他社空冷タイプ凍結器と“超高速凍結器”による凍結後の比較

	シイタケ	トマト	イチゴ	絹豆腐	コンニャク	生クリーム(イチゴ)
空冷タイプ						
ZERO凍結機						



家庭用・業務用ともにニーズの大きい魚介類の凍結加工。

超高速凍結機 <ZERO-03>

⑤ 経営課題と対策

課題	対応
労働力が限定	本事業での設備投資により収益の基盤確保に目途が付き次第、 社員を増員し継続的な成長のための人材育成と環境づくりを行う。
営業力不足	これまでは積極的に販促活動を行ってこなかったが、今後は積極的に営業活動に注力するとともに、 ネットを介しての積極的なプレゼンス向上を目指す。
非接触への対応・感染予防	水産加工品の生産とその EC市場を通じた販路開拓によって、非対面式にも対応した事業の多角化 を行うことで、感染症対策にも努める。

⑥ 競争優位性と経営戦略

■ 水産加工品冷凍のための“超高速凍結器<ZERO-03>”の導入

従来の凍結器と異なり、冷凍対象となる食品の組織を壊さず冷・解凍が行えるため、冷凍後も劣化がほとんど起きず、商品上の差別化が可能。

■ キッチンカーとECサイトでの複合販売

地域性からか、IT分野に優れた周辺の同業他社は少なく、新鮮な海産物の加工品を露店販売・ネット販売の複合で行う事業者として、周辺の企業と競合とすることは少ない。

自社の独自性を活かせる点	他社との差別化と優位性の確立	シナジー効果
<ul style="list-style-type: none"> 既存事業で長年培ってきたネットワークにより、水産物を安価、安定的に仕入れることが可能であり、新たに生産するテイクアウト商品の販売先も確保が可能。 店舗の既存顧客に観光、レジャー施設の関係者が多く、新たなビジネス展開への協賛が見込めることに加え、協賛企業とのシナジー効果への期待から事業初期のオペレーションコストの削減が見込める。これらにより早期の収益化を見込むことができる。 	<ul style="list-style-type: none"> 本事業では、新たな機器導入や改修によりクリーンルームを構築し、衛生面での高基準を満たし、安全性の高い商品を提供する計画である。 本事業で導入するクリーンルーム設備は、他社のものに対して熱交換効率と滅菌力も飛躍的に高いという特徴を持つ。このため、解凍後の再現性を画期的に向上させ、素材の良さ・新鮮さを保った形での海産物の加工品を提供することができ、品質において優位性がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 既存事業のスキルを新規事業としての商品生産に生かすことができ、シナジー効果を出すことができる。 既存事業を通じて長年培った人脈や食材の購入ルートを活用することが可能であり、新事業展開により、地域の水産業、農業を活性化するなど、大きなシナジー効果が見込める。

⑦ 事業再構築要件等へのあてはめについて

(イ) 売上減少要件

現在の事業の状況において前記に示す通り、減少率は要件を満たしております。

(ロ) 業種転換の要件

要件		要件該当	該当すると判断する根拠
製品等の新規性要件	①過去に製造等した実績がないこと	○	過去に提供した実績はなく、要件を満たします。
	②製造等に用いる主要な設備を変更すること	○	本事業で取得する主な資産(名称、分類、取得予定価格等)についてJに記載のとおり、既存事業とは異なる設備が必要で要件を満たします。
	③競合他社の多くが既に製造している製品等ではないこと	○	他社が同時案を展開することはほとんど例がなく、要件を満たします。
	④定量的に性能又は効能が異なること	—	製品等の性能や効能が定量的に計測できる場合でないため、必要要件となりません。
市場の新規性要件	①既存製品等と新製品等の代替性が低いこと	○	既存製品との代替性はありません。
	②既存製品等と新製品等の顧客層が異なること(任意)	○	飲食店とネット販売、テイクアウトの違いにより顧客層は異なります。
売上高構成比要件	3~5年間の事業計画期間終了後、新たな製品の属する業種が、売上高構成比の最も高い業種となる計画を策定すること	○	5年後の計画で新規事業が最も売上高の高い事業となり、要件を満たします。

(ハ) デジタル活用・低炭素技術・地域経済波及などの政策的要件

デジタル技術	低炭素技術	地域経済波及
ネット通販を展開するにあたって自社内でランディングページを開設し、非対面型の販路も整備していく。情報の更新が簡便となるように、ホームページはSNSと連動した構成とする。	キッチンカーのベースとなる車両を二酸化炭素排出のない電動車（CEV：クリーンエネルギー自動車）とすることで低炭素社会の実現に貢献する。	障害者、就労困難者への就業、自立支援・雇用促進を行うことにより地域経済の活性化を図る。 来期以降、社員4名ほどの採用見込んでおり、鳥羽市内での雇用創出、地域活性化の発展に寄与できるものと考えております。



デジタル技術の活用、低炭素技術の活用を通じて地域の雇用が増え、経済が活性化することにより、地域への人材の流入が継続化することで、地域のイノベーションにも貢献できます。

(二) 審査加点要件

案件	要件該当	該当すると判断する根拠
令和3年の国による緊急事態宣言に伴う飲食店の時短営業や不要不急の外出・移動の自粛等により影響を受けたことにより、2021年1月～8月のいずれかの月の売上高が対前年（又は対全然年）同月比で30%以上減少していること	○	売上高減少の状況にて記載の通り要件を満たします
上記の条件を満たした上で、2021年1月～6月のいずれかの月の固定費（家賃＋人件費＋光熱費等の固定契約料）が同期間に受給した協力金を上回ること	—	協力金は受領していないため、要件には該当しません
データに基づく政策効果検証・事業改善を進める観点から経済産業省が行うEBPMの取組に対して、採否に関わらず、継続的な情報提供が見込まれるものであるか	○	本事業の採択結果に係わらず、継続的に経済産業省ミラサポplusから電子申請サポートによって事業財務状況の登録を行う予定。

(ホ) 付加価値の要件

後述の収益計画により、補助事業終了後5年で付加価値額の年率平均10%以上の増価を見込んでおり、3.0%以上の増価をクリアする計画である。

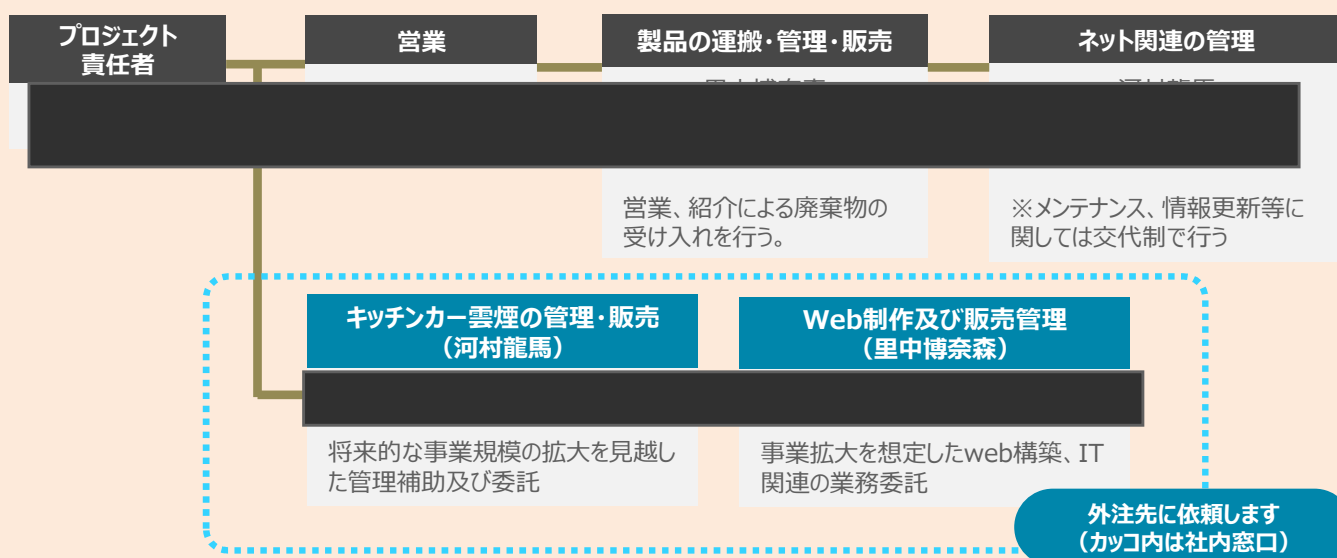
■ 段階的イメージ

補助事業年度	活動内容
1年後 2023年3月期	日帰り観光客をメインターゲットとし、販売強化
2年後 2024年3月期	既存事業の強みを生かし広告宣伝強化
3年後 2025年3月期	オリジナルデザインの商品販売開始
4年後 2026年3月期	前期アクションの継続
5年後 2027年3月期	プロジェクトのマイナーチェンジ、顧客に飽きさせない工夫

⑧ 実施体制

機能	部門担当 (窓口)	事業に関する具体的な役割、経験、知識
営業	[Redacted]	生産工程のマニュアルの作成、管理、更新
事務作業		請求、発注、納品書、契約書の作成、発行及びクラウドツールによる社内情報の管理
ネット販売		クラウドツール、ランディングページの運用、商品在庫の管理
社内研修		就労者のサポート、対外企業との対応
製品の運搬・管理・販売		商品の保管や運搬、提携企業との連携、マネージメント
Web制作及び管理		ウェブ制作、クラウドツールの管理、運営

組織体制図



1) 社内体制について

申請加点要件である「社内外の体制（補助事業を実施するにあたって社内では誰がどんな業務を担当するのか）」については導入製品の有能なスペックを活かし、既存スタッフ1名の交代制で製造工程の管理、実施が可能であり、既存事業の保有する技術やノウハウ、相乗効果も相まって「補助事業実施のための技術的能力が備わっているか」を十分に満たすものと判断しております。

また事業が軌道に乗るに伴い、正社員の採用を増やしていき、地域経済の振興に貢献する予定です。

経営課題であった「限定的な労働力」に対しては、**高性能の設備導入により必要となる追加的な人的リソースを最小化**することで対応します。また、**既存スタッフの育成とともに、新規採用を行うことで、持続的な経営・成長を可能にする**とともに、**地域の人的資源を最大限に活かします**。

2) 社外体制について

■キッチンカーでの実質的業務（人材育成、販路開拓、スケジュール等）をキッチンカーを専門にコンサルティングし、実績も十分のFUKUROU・IKP株式会社に業務委託します。

■ネット部門の販促、宣伝は読売センター鳥羽様へ委託します。新聞配達業務での既存顧客、スポンサーを抱えており、大きな宣伝効果が見込めます。

経営課題であった「営業力不足」に対しては、**実績ある外部企業とも連携することで、ネットを介しての広報も含めて展開し、知名度向上を目指します**。

⑨ スケジュール (イ) アクションプラン

工程	主幹	2022年								2023年	
		6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	
設計プランニング、申請											
厨房デザイン、基本設計											
内装工事											
造成補装											
機材納入											
製造研修											
人員募集											
実施研修											
メニュー制作											
レセプション、オープンイベント準備											
キッチンカー内装工事着工											
ネット販売に係わるweb制作											

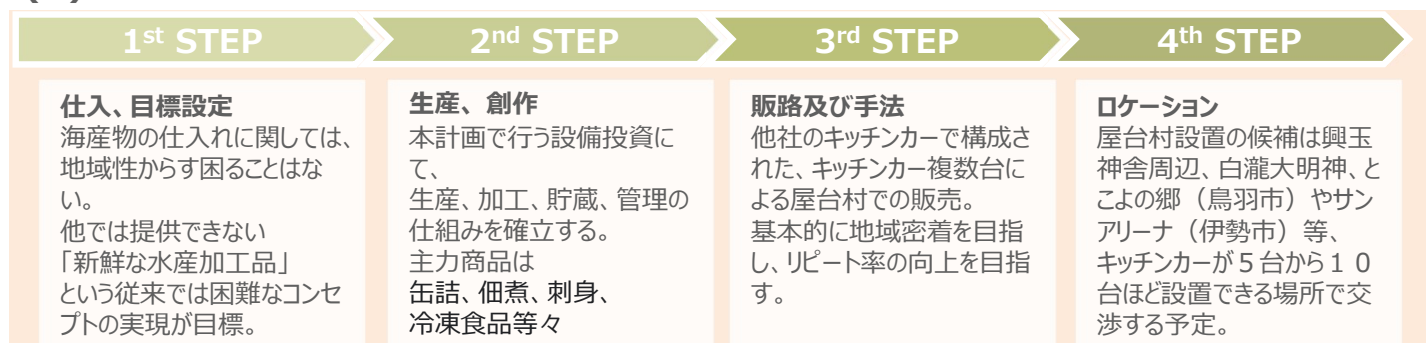
本事業の課題として、営業力不足、労働力が限定的という課題を抱えております。その対応として、上記アクションプランにおいて、人材を確保し、継続的な成長を目指していきます。

専門分野に関しては実績のある企業に外注し、社内で専任メンバーを選出し、ホームページ設置後の運営も担当させる予定です。

webサイト開設によりリモートで全国の顧客にサービスの提案ができる機会が増す為、営業力も相乗的に向上していきます。

また、既に新規事業の構築に必要な技術を要した企業のコンタクト、人脈、及び協業の内定があり、IT分野のコンテンツ開発と事業拡大による労働面での人的確保においても懸念はありません。

(ロ) 業務フロー



項目	現状	具体的達成目標と達成手順
①業務の大幅短縮化	営業面、施工管理、顧客管理等のすべてを手作業で対応	web上での注文、工程管理システムを導入 することにより、対面営業のオペレーションコスト（時間、費用、労働力）を削減する。
⑤新規顧客層の開拓	既存顧客、関係者からの紹介に依存	-情報発信の手段として、チラシ作成とDM送付の広報を並行して行う。 -IT関連等、専門外の作業は積極的に外部の専門家にアウトソーシングする。
③ITの活用	事務处理的な面に限定されている	-現在のホームページを改修し、 自社サービスの認知度の向上と、発信力の強化 を図り、 新規顧客を獲得 する。 -顧客との円滑な連携を最優先として考慮する必要があるため、 問い合わせ機能からのSNSの連携、操作性 に特化した仕様、またはツールを埋め込み、 機会ロスを防止 する。
④新型コロナウイルス感染症への対策	営業時等、物理的接触がある	-情報の更新が簡易となるように、ホームページは SNS と連動した構成とする。 - 遠方の顧客の対応もオンラインで行い、商談 を行う環境を整備する。 -非対面の販路構築により、 物理的接触を減じ、ウィズコロナ、ポストコロナの時代の要求に対応 することが可能となる。

4. 本事業で取得する主な資産

建物の事業用途又は機械装置等の名称・型番	建物又は製品等分類 (日本標準商品分類、中分類)	取得予定価格 (税抜き)	建設又は設置等を行う事業実施場所
厨房改築費	99 分類不能	0	本店
ZERO-03超高速凍結機	56 冷凍機、冷凍機能製品および装置	0	
排出水除菌装置システム	56 冷凍機、冷凍機能製品および装置	0	
オートクレーブ	56 冷凍機、冷凍機能製品および装置	0	
LP・web制作	53 プログラム	0	

5. 支出計画

経費区分	(A) 事業に要する経費 (税込の額)	(B) 補助対象経費 (税抜きの額)	(C) 補助金交付申請額 ((B) 補助対象経費×補助率以内 (税抜きの額))		(E) 積算基礎 ((A) 事業に要する経費の内訳 (機械装置名、単価×数量等))
			(D) 補助率	2/3	
1. 建物費	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	3
2. 機械装置・システム構築費					5
6.クラウドサービス利用費					7
合計					15

経費分類	製品名	数量	単位	税抜	合計
1. 建物費	厨房改築費	1	式	[Redacted]	0
	ZERO-03超高速凍結機	1	台	[Redacted]	0
2. 機械装置・システム構築費	器具殺菌乾燥保管庫	1	式	[Redacted]	0
	ステンレス作業台	2	台	[Redacted]	0
	殺菌線消毒保管庫	1	式	[Redacted]	0
	ポータブルエアシャワー	1	式	[Redacted]	0
	抗菌クリーンカート	1	式	[Redacted]	0
	UVロッカー	1	式	[Redacted]	0
	長靴用トレイボックス	1	台	[Redacted]	0
	排出水除菌装置システム	1	式	[Redacted]	0
	オートクレーブ	1	式	[Redacted]	0
	品質管理室備品	1	式	[Redacted]	0
	車両改装工事費	1	式	[Redacted]	0
	6. クラウドサービス利用費	LP・web制作	1	式	[Redacted]
合計				[Redacted]	5

6. 収支計画

	コロナ直後の決算年度	補助事業終了年度 (基準年度)	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後
①売上高	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
②営業利益	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
③経常利益	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
④人件費	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
⑤減価償却費	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
付加価値 (②+④+⑤)	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
伸び率	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
従業員数 (任意)	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
従業員一人あたりの付加価値額 (任意)	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]
従業員一人あたりの付加価値額伸び率 (%)	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]	[Redacted]

7. 収益の見込みに対しての数値的な根拠

① 補助金の交付を受けるまでの資金計画

事業全体に要する経費調達一覧

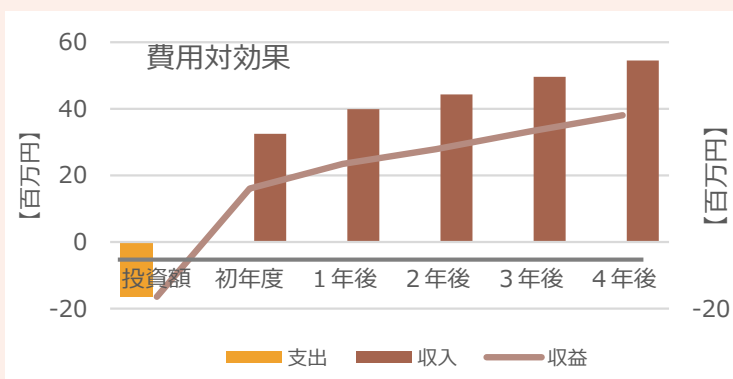
区分	事業に要する経費(円)	資金の調達	区分	事業に要する経費(円)	資金の調達先
自己資金					
補助金 交付申請額					
借入金					
その他					
合計額	(A) ¥29,741,525				

資金調達先の詳細に関して、本計画については親交の深い企業様に実施内容についての相談をしており、前向きに支援する旨の回答を得ています。

補助金の採択を条件に出資の内定も得ていますが、原則的には自己財源の範囲内での調整を想定しており、必要に応じて百五銀行からの資金調達も可能なため、資金繰りに対しての懸念はないと考えております。

② 想定収益（単価や成約率の見込み）

設備投資 合計約2,974万円



本補助により、初年度に下表に示す設備投資(約1,092万円)を行い、伊勢・鳥羽の新鮮で豊富な海産物を最新の技術で加工、販売していく。初年度で3,900万円の売り上げを見込んでおり、**初年度で投資費用を回収できることから、費用対効果は大きく、以降も安定的な収益を得ることが可能**である。

本事業の取り組みにより、今後の注文数と売上高推移を以下の通りに示す。今後の3か年の売上目標は以下の通りで、来店売上は前年売上高の105%成長を目標にし、テイクアウト・デリバリー売上は前年比120%成長を目指す。補助事業終了後の今後3か年の平均売上高伸長率は前年比で約110%を達成することができる。3年後にはテイクアウト売上が全体売上高の約37.5%強にまで達する見込みである。

売上見込みの内訳	店舗売上	キッチンカー販売	加工食品ネット販売	合計	売上比率
計画実施後の月次売上	¥244,869	¥979,475	¥1,224,343	¥2,448,687	
計画実施終了年度					
実施後1年目					
実施後2年目					
実施後3年目					
実施後4年目					
実施後5年目					

- **販売単価：**
一般的なテイクアウト、周辺店舗との約80%の安価～同程度の単価を想定しています。
- **販売数：**
過去の実績データに基づき算出、新規販路による上乗せもを想定しております。
- **売上高：**
営業日数、収益単価、日販数の見込みに基づき算出しています。
- **販売管理費及び一般管理費：**
新規雇用する社員、アルバイトについて賃金上昇を加味して算出しております。
- **減価償却費：**
建物費、導入する設備については法定耐用年数に基づく減価償却費で算定しております。
- **総括：**
コロナ以前の直近数年は年2千～3千万円の売上規模だったため、**新サービスの付加を考慮した場合、十分実現可能な収支計画であると考えます。**

8. 最後に（事業が地域経済へもたらす効果、社会貢献性、新事業に対する決意）

新型コロナによる外食産業は非常に厳しい状況が続いています。こうした状況が未来も続くとは限りませんが、新型コロナ以前の状態には戻らないと考えています。

一方、今回の危機を経験することで、外食産業はこれまでと違った形に再生・進化していくと予想しており、本事業計画はその解の一つになると確信しております。

今回の案件をきっかけに、収益性と独自性を両立させた事業体として、地域経済への貢献に取り組む所存です。

採点項目別のまとめ

事業 適格性	付加価値額増加	付加価値額は5年間で79%増、年平均16%程度増加する言画であり要件を満たします。
事業化 点	①事業遂行可能性	営業力不足など、弊社の弱みになっている部分は外部パートナーと連携し、WEBを通じた広報当による知名度の向上や、需要が高まるECを通じた水産加工品の販売などを展開します。事業体制も、事業毎に責任者を配置し専門人材を組織化しています。財務・資金面でも親交の深い企業様と実施内容についての相談をしてしており、また、補助金の採択を条件に出資の内定を得ております。
	②市場性	新型コロナウイルスの影響で外食産業は縮小したものの、食品流通分野においては堅調に伸びており、拡大しているEC市場にも展開する新事業は、十分な市場性があります。
	③競争優位性、収益性、方法スケジュール具体性、課題と解決	もともとリアル・オフラインのビジネスに強みがありますが、強みを活かした明確な差別化をしており競争優位性は高いです。
	④費用対効果、既存事業とのシナジー	29百万円の投資に対して5年後以降には売上72百万円、営業利益10百万円以上を達成する見込みであり、費用対効果は高いといえます。また、新規事業は既存事業で展開していた食事をより広いエリアに展開することを可能にするものであり、高いシナジー効果が得られると考えます。
再構築 点	①指針適合性・リスクテイク・大胆さ	水産加工品の生産という新しい分野に挑戦するものでありリスクを伴いますが、拡大しているEC市場にも事業を展開するもので、デジタル化地域イノベーションなど指針に適合する計画であると考えます。
	②再構築必要性・緊要性	外食産業はコロナ禍で特に打撃をうけており、外食産業を維持させるだけでなく、地域の水産産業を盛り上げる点でも波及効果のある事業であると考えます。
	③強み・リソース最適化	新鮮な海産物を安価に買入れることができるという当社の強みを活かしつつ、既存業務の効率化を行うとともに、新事業へ人員を配置転換しています。
	④地域イノベーション	地元食材を積極的に活用するとともに、地元人材の追加雇用により、地域経済の活性化を促進します。また市場のオンライン化やデジタル化への対応、電気自動車の採用など、地域イノベーションにも貢献します。
政策点	①デジタル・低炭素・経済社会に重要な技術の活用と経済成長貢献	EC市場への参入などデジタル化への対応、電気自動車の採用による低炭素技術の活用、地元の海産物を加工するための最新機器の導入などにより、経済成長に貢献します。
	②コロナからの回復	新型コロナウイルスの影響で打撃を受けた外食産業への依存を弱め、拡大しているEC市場にも展開し、新鮮な海産物という当社の強みを最大限活かす業態へと変革します。
	③グローバルニッチトップ潜在性	当社の営業エリアは特に新鮮な海産物で有名であり、ブランド性もあるため、EC市場を通して広く販売を拡大する上で、訴求力があると考えます。また電気自動車を用いたキッチンカーは、コロナ禍でのテイクアウト需要に適合する他、電気自動車という点でも社会の関心とも適合しており、ポストコロナにおいても安定的に展開できると考えています。
	④地域経済の発展	地元の海産物を活かした新事業を展開することで、地域経済の発展に貢献します。また、事業拡大を通じた新規雇用により、地域の人材活用に貢献します。
	⑤複数事業者連携経済波及効果	地元の海産物を活用した水産加工品の製造・販売を行うことで、地域の食品製造業を新たに拡大し、業界全体の生産性向上に寄与します。