

【業種転換】

これまで当社は、主に顧客に直接的に商品及びサービスの提供（自動車販売）を行うもの（B to C）でありましたが、コロナ禍で大きな影響を受け、ビジネスの基盤や販路を再構築するため、対外企業との連携及び取引（B to B）の仕組み作り（**整備工場の技術を活かしキッチンカーの製作を行い、それらによるレンタル、リース、販売**）を行うことを目指し、本事業の計画に至りました。

当期は何か持ちこたえましたが、昨今のコロナ情勢下における影響予断を許さない状況です。このまま経済が立ち行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、と本計画を実施するに至りました。

既存事業とのシナジー効果を活かしつつ、低炭素社会のニーズにも対応することで、収益性と独自性を両立させた事業体としてこの苦境を乗り切ります。

また、本事業を通じて来たるべき地方分権時代を先取りした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。

1. 申請企業の概要

(1) 応募申請者の概要

法人番号	
商号	
法人種別	
本社所在地	
資本額	
主たる事業	
電話番号	
Webサイト	
補助事業種別	
<input checked="" type="checkbox"/>	
所在地	
事業名称	株式会社六白自動車整備工場

(2) 事業概要

① 事業類型

- 中小企業

② 補助事業計画名

人と社会と自然環境の未来を乗せる自動車サービス				
本事業で取り組む対象分野となる事業	コード	72	中分類項目名	専門サービス業

③ 事業計画書の概要

本計画は、既存の技術を生かしながらビジネスの基盤や販路の再構築を行うため、今後需要が増えると予想されるキッチンカー事業へ進出するものです。新規参入やランニングコストが比較的安価なキッチンカーは、新型コロナウイルス感染症の拡大によって打撃を受けた飲食業界からのニーズは大きく、さらに当社の自動車整備業としての経験とノウハウを活かし、ニーズの大きい車両改装にも対応することで、既存事業とのシナジー効果を最大化します。また電動者を採用することで、低炭素社会を目指す時代のニーズに即した事業を展開します。

このように、自動車を、人と人、人と社会を結びつける機能を主目的とした道具として位置づけ直し、自動車の新しい価値を地域社会に提供することで、地域の経済を豊かにするロールモデルの一例になることを目指します。

④ 事業再構築の類型

■ 業種転換

2. 現在の事業の状況について

(1) 企業概要・沿革

当社は1975年の創業以来、自動車整備工場でありながらカーディーラーの様な立ち位置で、主に自動車販売を行い、安定的に事業を展開してまいりました。

顧客に対して直接的に商品及びサービスの提供を行なってきましたが、少子高齢化に伴う新車販売台数の減少、自動車の電動化、自動化に伴う自動車整備業務の減少から現事業の先細りも懸念される中、コロナ禍で大きな影響を受けています。

(2) 主な事業内容・顧客層

当社の主な事業概要は以下の通りです。

- ・ 自動車販売（高級車を中心とした高単価商品の販売）
- ・ 中古車販売
- ・ 自動車整備業

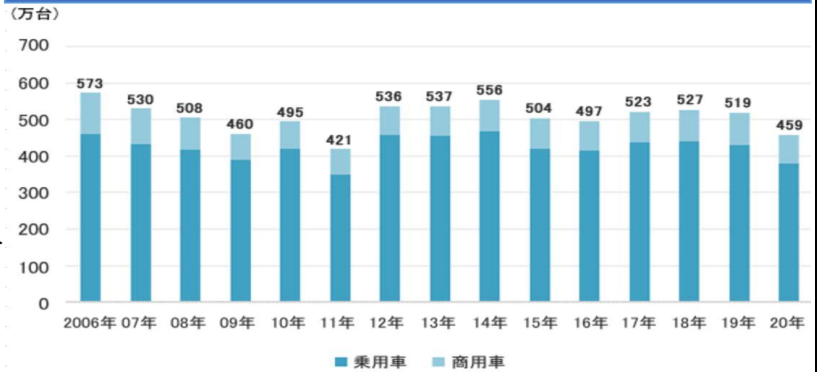
(3) 現在の経営状況（自社：年間ベースでの推移）

令和2年8月期の売上高は前年比20%以上の大幅減収となりました。新型コロナウイルス感染症の影響を受け、外出自粛に加えて社会的な経済の停滞により、車両売上およびリース関係売上が一気に落ち込んだことが要因となりました。

(4) 市場動向（現在の自社事業での状況）

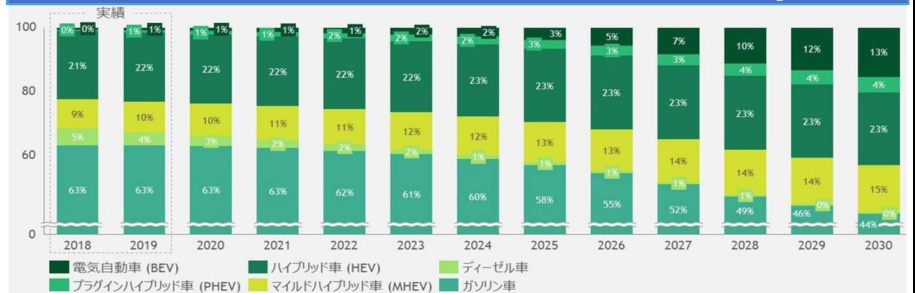
国際自動車工業連合会（OICA）によると、日本国内の自動車販売台数はここ数年ほぼ横ばいで推移していましたが、昨年度はコロナ禍の影響もあり前年比11.5%減の459万台と減少しました。今後、少子高齢化による人口減、リース・カーシェアリングの進展に伴って、販売台数の減少傾向は継続していくことが予想されています。

日本の新車販売台数推移（OICA）



一方、国内販売台数に占める電動車（BEV, HEV, PHEV, MHEV）の比率は増加しており2030年での電動車のシェアは55%まで上昇すると見込まれています。ガソリン車に比べ圧倒的に構成部品の少ないBEVが増えること、リース・カーシェアリングの進展に伴う販売台数の減少などにより、今後自動車販売、自動車整備事業の縮小は避けられないと考えられます。

国内新車販売台数に占める駆動システム別構成 % (Boston Consulting Service)



(参考) “電動車”の種類と略称・内容

BEV	Battery Electric Vehicle	エンジンを搭載せず電気をエネルギーとしてモーターで走行
HEV (HV)	Hybrid Electric Vehicle	エンジンとモーターを組み合わせて走る
MHEV (MHV)	Mild Hybrid Electric Vehicle	モーターアシスト等で効率を高めたエンジン主体で走行
PHEV (PHV)	Plug-in Hybrid Vehicle	外部からの充電が可能なハイブリッドカー
FCV	Fuel Cell Vehicle	水素と酸素の化学反応からの電力を使いモーターで走行

(5) 顧客ニーズ

2019年度乗用車市場動向調査（日本自動車工業会）
「購入予定のエンジン（動力）タイプ」

既存事業においては、車両タイプに対する顧客ニーズが変化しています。日本自動車工業会が実施している全国一般世帯を調査対象にした「2019年度乗用車市場動向調査」によると、「購入予定のエンジンタイプ意向」では2017年まで6割を超えていた「ガソリンエンジン」車の割合が2019年では6割を切っています。HEV（ハイブリッド）車を中心とした電動車（BEV、HEV、PHEV、MHEV）への購入意欲が増えていることが分かります。

	ガソリンエンジン	ディーゼルエンジン	ハイブリッド	プラグインハイブリッド	電気（電気自動車）	燃料電池（燃料電池車）	その他		
n									
2011年	2278		62		1	28	2	5	0
2013年	3154		61		2	31	2	3	0
2015年	3049		63		3	31	1	2	0
2017年	3006		62		2	30	2	4	0
2019年	3179		59		3	33	2	3	0

政府による「2050年カーボンニュートラル」に向けて「2035年までに新車販売で電動車100%実現」の方針に基づき、「充電スタンド」の拡充が進んでいけば、ガソリンエンジン車への購入意欲は減少し、次世代エンジン車への購入意欲が加速度的に増加していくと予想されます。

(6) 現状の課題と対応

これまで当社は自動車整備工場でありながらカーディーラーの様な立ち位置で主に自動車販売を行っており、事業体としてはそれ以外の事業を手掛けたことはありませんでした。このため、IT部門の知識にも疎く、どちらかといえば新しい技術や流行を取り入れた活動等は積極的に行っていませんでした。

しかし、上記のような環境変化に加えて新型コロナウイルス感染症が猛威をふるった昨今、業界全体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サービスの提供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。

そこで、親交のあった企業様からのアイデアを受け、新しくキッチンカーのレンタル、リース、販売事業への参入を一念発起するに至りました。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。

(7) 現状分析と今後の戦略（SWOT分析）

内部環境	自社の強み	自社の弱み
	<ul style="list-style-type: none"> 長年の営業で築いた人脈や実績。 自動車販売・整備事業で築いた技術力。 顧客の品質に対する信頼。 前向きな将来方針。 	<ul style="list-style-type: none"> 営業力が弱く顧客開拓が進まない。 電動車への対応が不十分。 自動車整備事業は単価が安く利益が少ない。 インターネット活用が不十分。
外部環境	市場の機会	市場の脅威
	<ul style="list-style-type: none"> カーリース、カーシェアリングの増加、宅配系サービスの増加などによる自動車法人系所有者の増加。 コロナ禍により自動車を使った新ビジネスの台頭。 設備投資に対する助成金を受けられる。 ネットを使ったビジネス増大。 電動車の増加による新たなビジネスチャンス増加。 電動車購入に対する各種補助金 	<ul style="list-style-type: none"> 人口減少、カーリース、カーシェアリングの普及による自動車販売台数減少。 自動車販売台数減少によるディーラー業務・整備業務の減少。 政府による「2035年までに新車販売で電動車100%実現」方針に伴うガソリンエンジン車の将来的な減少。 自動運転の普及、HEVを始めとした電動車増加による従来の整備業務の減少。

① 積極的戦略：当社の強みを機会に活かす方向性

- 長年の営業で築いた人脈や実績を活かし、B to C から B to B 事業への転換。
 - 自動車販売・整備事業で築いた技術力を生かし、新ビジネスとのシナジー効果を得る。
 - 新ビジネスに必要な設備の増強。
- ② **消極的戦略：当社の弱みを克服し、脅威に打ち勝つ方向性**
- 営業力強化で法人系所有者へのビジネス強化。
 - 外注使用を含めたネット対応力強化とネットを使用した販促・ビジネス強化。
 - 電動車への技術的対応力強化と設備の増強。

(8) 売上高減少要件について（事業再構築申請条件）

2020年10月以降の連続する 6か月のうち任意の3ヶ月	2021年 4月	2021年 5月	2021年 6月	合計
売上高				円
コロナ以前の同3ヶ月				円
売上高				円
売上高減少率				

上記のように2020年10月以降の連続する6か月のうち、任意の3か月売り上げのコロナ以前の同3か月の売上に対する売上減少割合は46.2%となり、売上減少要件を満たしております。

〈令和3年の国による緊急事態宣言の影響により、2021年1~6月のいずれかの月の売上高が対前年（又は対前々年）同月比で30%以上減少していること〉

2021年1~6月のいずれかの月	2021年5月
売上高	2,100,000円
2020年5月	3,100,000円
売上高減少率	32.3%

(9) 事業再構築の必要性

先の「市場動向」記載しましたように、弊社の属する自動車販売業、自動車整備業の分野に関する将来は以下のよう
に予想されています。

- (1) 少子高齢化による人口減と若年者の車離れ
- (2) カーリース、カーシェアリングの普及
(ウォール・ストリート・ジャーナルによると、カーシェアリングの加速により、自動車1台あたりの走行距離が2~4倍程度に伸び、結果として自動車の世界販売台数は今後十数年の間に40%減少すると予想されています)
- (3) ガソリンエンジンの減少と電動自動車の普及拡大
(エンジンがモーターに変わる電動自動車では部品点数がガソリンエンジンの3万点から2万点程度に減少すると言われており、整備の必要な項目、件数共に減少すると見込まれます)
- (4) 自動運転や安全装置の普及
(事故件数の減少により自動車を修理する機会が減ることが見込まれます)

以上から、将来的に自動車販売台数の減少と自動車整備件数の減少は避けられず、弊社においても現業の継続による将来的な事業拡大は厳しく、事業基盤の再構築は必須との結論に至りました。

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
- (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。

このまま先行きが不透明な現事業を継続するのではなく積極的に経営方針を変えていくべきと考え一念発起し、本計画を実施するに至りました。

3. 事業再構築の内容について

(1) 実施する業種転換について

事業計画名： **人と社会と自然環境の未来を乗せる自動車サービス**

(2) 具体的内容

自動車を、人と人、人と社会を結びつける機能を主目的とした道具として位置づけ直し、個人の移動手段を主目的としない自動車の新しい価値を、個人と社会に提供することを目指し、以下の2つの事業を展開します。

① キッチンカー製作と販売・リーシング

既存の技術を生かしながらビジネスの基盤や販路の再構築を行うため、今後需要が増えると予想されるキッチンカー事業へ進出します。

また、キッチンカーには電動車を採用します。

電動車のシェアは将来大きく伸びることは言うまでもなく、今後の自然環境保護の意識向上と相乗効果を得るため、電動車のキッチンカーを販売の媒体とすることは絶大なメリットとなり得ると考えます。

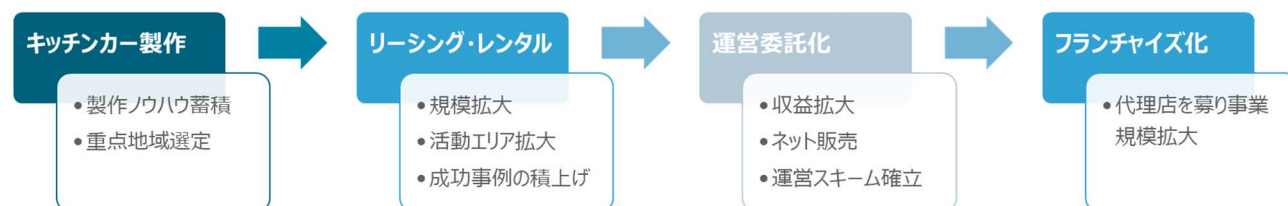
またこれらにより想定される話題性、集客性に加え、革新的な機器の設置、業務フローの組立により運営の効率化を図ります。

キッチンカー製作を基点にビジネスの拡大をはかる当社にとって、同事業への参入は初めてとなるため、ノウハウの蓄積のためにも下記プロセスを踏み順次規模を拡大していく計画です。

1. 重点地域を決め、製作したキッチンカーを対外企業にリーシング、レンタルを行う。
2. キッチンカー運営を委託することで収益化をはかる。
3. 話題性、実用性で次回モデル発注を見込む。
4. 販売を拡大していく。



参考：キッチンカーのイメージ



三重県内では電動車を利用したキッチンカーはまだ活動がない事案だけに、パイオニアとしての地位を築いた際には大きな先行者利益が期待できます。

② エコカー（CEV）販売と整備

自動車各社の電動車販売計画（右表）によると、電動者の販売割合は2030年においてトヨタが95%（HEV含む）、それ以外の各社も20～100%と高い目標を掲げています。電動車は今後高い成長が見込まれることから、キッチンカー製作の媒体が電動車となることに合わせて、販売の車両も電動車をメインとしていくと共に電動車整備に必要な設備の導入をすすめます。

また、効率的な販売チャネルの整備と広告・宣伝・営業活動のために、ネットを通じた販促活動の充実化をはかります。

また、令和3年度のCEV導入促進補助金（旧エコカー補助金）では、CEV補助金の40～42万円以外に、（条件により）環境省、もしくは経産省補助金の給付を受けることが可能です。

このような助成に加え、自動車税等の税制でのメリットもあり、電動車の普及が進むと考えられます。

自動車各社の電動車販売計画

（2021年5月20日 日刊自動車新聞）

	電動車販売達成目標	達成時期
トヨタ	95%（BEV+FCVは10%）	2030年
ホンダ	BEV + FCV 20%	2030年
	BEV + FCV 80%	2040年
マツダ	100%（BEV + FCVは25%）	2030年
三菱自	50%（全車種に電動車設定）	2030年

クリーンエネルギー自動車(CEV)導入促進補助金（R3年度）：旧エコカー補助金

	CEV補助金	環境省補助金	経産省補助金
補助対象者	個人 地方公共団体 その他の法人	個人 民間事業者（中小企業） 地方公共団体	個人のみ
※リース購入でも対象となります。			
受給条件	CEVを購入	CEVを購入 ①再エネ100%電力調達 ②政府調査のモニター参加	CEVを購入 ①V2HまたはV2L機器導入 ②政府のアンケートに回答 ③災害時自治体に協力
最大支給額	42万円（給電機能あり） 40万円（給電機能なし）	80万円	60万円

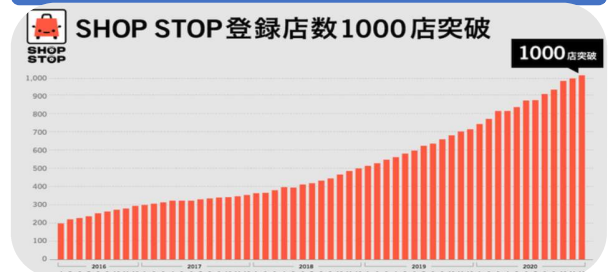
(3) 市場の状況

① モビリティ・プラットフォーム市場

コロナ禍でも拡大を続けているビジネスとしてキッチンカーが注目されており、三密を伴わない飲食業の形としてキッチンカーを利用して店舗側が営業エリアを拡大する事例が増えていることが、指摘されています（日本総研、2021年2月、<https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=38340>）。

日本最大級のモビリティ・プラットフォーム「SHOP STOP」を展開する「Mellow」では2020年末にキッチンカーの登録店数が1000店を達成しています。2016年4月時点では200店に過ぎず、約5倍もの増加となっており、今後も増加していくことが見込まれます。

SHOP STOP 登録店数推移（2016年4月～2020年12月）



② 同一商圏内のキッチンカーおよび移動販売車の状況

三重県内でもキッチンカーおよび移動販売車の利用は増えており、特に観光資源に恵まれた地域やイベント等での利用が多く、地元の食材やご当地メニューなどが人気となっています。キッチンカーの製作会社も複数存在しているものの、主なエリアは三重県北部となっており、当社が展開を検討する伊勢志摩エリアでは、キッチンカー製作者は見当たらないのが現状です。

表：三重県内のキッチンカー・移動販売車の制作・レンタル事業者

企業名	エリア	特徴	費用目安・販売事例
オートスピリット	三重県四日市	ヴァンテージバンや軽キャンピングカーを主に扱い、新車・中古車販売・修理・車検整備を行う。	新車購入、フルオーダー： 150～320万円程度
株式会社 小林鋳金	三重県鈴鹿市	各種自動車の板金塗装溶接工業業務を主業務として開業。	軽トラ持込・改修： 50万円～
CLOUDNINE	三重県亀山市	車の修理・カスタムがメイン事業。	中古フードトラック： 215万円程度

中部ケーターリングサービス	三重県鈴鹿市	移動販売車のレンタルを行う。三重県内で登録件数最多。	平日 1 日 40,000 円～
---------------	--------	----------------------------	------------------

③ キッチンカーに対するニーズ状況

キッチンカーで業務展開する場合には、新車のキッチンカーを購入する他、中古車の購入という方法もあります。費用目安は下表の通りですが、車種による価格の違いに加え、設備機能や外装デザインによって費用水準は異なります。それぞれの店舗でキッチンカーに必要な器具や設備が異なるため、購入の際に改造・改修を伴うことが多く、制作会社との調整が必要不可欠であり、必要となる費用も決まるため、重要なポイントとなります。

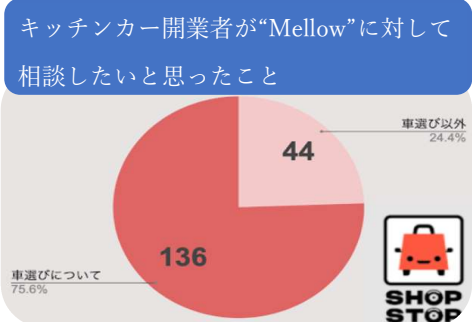
なお、購入の他、レンタル・リースなどの形式がありますが、レンタル期間が半年から 1 年以上となる場合は、中古のキッチンカーを購入したり価格を抑えて改修したりする場合とあまり変わらない状況となっています。

表：キッチンカーの購入または改修にかかる費用

	車種	費用相場
新車購入	軽トラックベース	200 万～400 万円
	普通トラックベース	400 万
	特殊車両やバス等	1,000 万円以上
中古車購入		150 万～300 万円
改修費用	軽バンタイプ（ベース車 + 内装設備）	約 250 万円
	軽バンタイプ（車両持ち込み、内装設備のみ）	約 160 万円
	大型バンタイプ（ベース車 + 内装設備）	約 500 万円

出典：Food's Route、2021、<https://foods-route.jp/content/food-truck>

上記“Mellow”の調査によると、右図の通り、キッチンカー開業者の約 75%は初期投資に直結する車選びについて悩んでいることが分かります。事業内容にあった形態の車両を選ぶことが最大の課題の一つとなっており、車両改装に商機があると考えます。既存事業で培ったノウハウを活かしてキッチンカーユーザーの要望を反映した車両改装を行うことができれば、ビジネス拡大の可能性は高いと考えられます。



(4) ターゲット

① 顧客（セグメント）

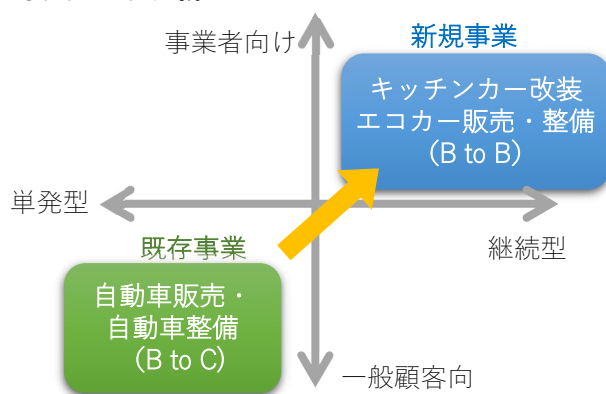
上述のマクロ環境や市場調査からの分析に基づき、本事業では、コロナ禍でテイクアウト需要が高まる一方、店舗の維持が難しい飲食業をメインの顧客セグメントとします。飲食業界のニーズにマッチしたキッチンカーを本計画のメイン事業として、キッチンカーへの潜在的需要が高いと考えられるセグメントに注目しました。すなわち、飲食業界の内、コロナ禍で大きな影響を受けてコストダウンを検討している既存業者および新規参入を検討している業者をターゲットとしています。また、改装要望の潜在的需要の高さにも着目し、既存のキッチンカー利用事業者にも商機がある他、農産物の販売にも応用できると考えてターゲット化しました。

② ターゲティング戦略

ターゲティング	ターゲティング理由
飲食事業を予定している個人事業者	飲食事業の出店に当たり、キッチンカーを利用することで、三密の環境を避けつつ高まるテイクアウト需要に対応することができます。コロナ禍で <u>外食自粛が続き打撃を受けている飲食業界に参入するにあたって、初期費用を最小化する最も効果的な</u>

	方法であるとして、 <u>アピール</u> することができます。
コロナ禍で大きな影響を受けている既存飲食業者	外出自粛が続く中、 <u>テイクアウト需要のある場所に機動的に移動して営業を行うことができるため、人件費などのランニングコストを抑えることができます。特にテナント退去や廃業の危機にある事業者にとっては、事業を継続するための一つの活路</u> となると考えます。
キッチンカーを使ってビジネスを行う事業者	キッチンカー選んで悩むユーザーが多い現状を踏まえ、当社の <u>既存事業からのノウハウを活かして、ユーザー視点での要望を反映させたキッチンカーの改装</u> を行うことができ、潜在的需要は大きいと考えられます。
農産物生産者	<u>移動販売車としてニーズに応じた改装を行うことで、農作物の販売においても活用</u> でき、生産者による既存の販売・配達区域外の地域への商品提供を可能とし、販路の拡大をサポートすることができ農業活性化に貢献します。

③ ポジショニング戦略



既存事業（B to C）での自動車整備事業は競合が多く、単価も安い傾向があります。

一方、新規事業となるキッチンカー改装は事業者向けであり、販路を確保することで、高単価かつ継続的な収益を見込むことができます。また販売商品の媒体を、今後成長が見込まれるエコカー（電動車）に転換していきます。

(5) 課題やリスクとその解決対策

課題	対応
財務基盤	新事業の投資額は約 97 百万円に上りますが、本補助金の採択を前提に親交の深い企業様より出資を受ける予定であり、資金調達はできております。
キッチンカー事業への参入	先ず重点地域を決め、対外企業へのリーシング・レンタルを行なうことで成功事例を積み上げビジネスを拡大していきます。
ネット通販など、インターネット部門の業務への対応	実施当初は積極的に専門業務をアウトソーシングし、段階的に当社内にノウハウを蓄積していきます。

(6) 差別化、競争力強化を実現するための方法

① 差別化

キッチンカーの大きな魅力はコストの低さです。開業にあたっては、上記記載の通りキッチンカーの車種や購入/レンタルの違いにもよりますが、右表のとおり、実店舗を開く場合に比べて開業費用を約 3 割に抑えることができ、新規事業の参入者に対して、参入障壁を下げるという効果があります。

飲食店運営時費用比較

	店舗	キッチンカー
開業費用	約1,000万円～	約300万円
固定費用	家賃+人件費 (店舗規模により複数名)	駐車場代+人件費 (1~2名)
事業形態	固定店舗	移動販売
消費税率	10% (テイクアウト時は8%)	8% (テイクアウトに限る)
閉店費用	撤去・清掃費用	無し、もしくは売却時にプラス

さらに、飲食店運営時の固定店舗とキッチンカーの運営費を比較すると、人件費や固定費当、ランニングコストを抑えることができる他、撤退費用も低いことが分かります。このため、個人・小規模事業主でも比較的簡単にビジネスを開

始できる大きなメリットがあることがわかります。

新型コロナウイルスの影響下で打撃を受けている飲食業にとっては、キッチンカーを利用すれば客足によって営業場所を移動することもでき、テイクアウト需要に対応しつつコスト削減を実現する活路となります。

② 既存事業とのシナジー効果

当社では、自動車整備工場でありながらカーディーラーの様な立ち位置で主に自動車販売を既存事業として行ってきました。このため、今回の新事業実施により、時代のニーズに即した電動車を主体とした販売へとシフトすることが可能となり、既存事業との相乗効果が見込まれます。また、コロナ禍でも需要が伸びているキッチンカーの車両改装も事業の柱とすると同時に、低炭素社会に向けて注目される電動車を採用することで、既存の自動車改装・整備用設備の稼働率上昇が可能になり、十分なシナジー効果が期待できると考えています。

③ 市場ニーズや自社の強みを踏まえたリソースの最適化について

SWOT 分析の「強み」、「機会」のとおり、カーリースやカーシェアリングの増加といった時代の潮流に加え、コロナ禍で伸長する自動車を使った新ビジネス機会を捉えることで売上増大が期待できます。

既存の自動車改装・整備用設備を最大限活用することで、相場より安価でキッチンカーの制作・改修を行うことができ、また、社会的な関心も高まっている電気自動車も積極的に採用することから、競合他社に比べて優位性があると考えます。

特に、本計画では親交の深い企業様へのキッチンカー提供について既に調整済みであり、事業計画や資金用途が精査されているため資金回収が見込める点で、リソースの最適化がなされており優位性があると考えます。

(7) 事業再構築要件等へのあてはめについて

① 売上高減少要因

「2. 現在の事業について (エ) 売上高減少の状況」に示す通り、46.2%減少しており、要件を満たしております。

② 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	○	既存事業は B to C、新規事業は B to B であり、要件を満たします。また、上述した実施地域特有のシナジーも期待できます。
	②既存製品等と新製品等の顧客層が異なること（任意）	○	既存事業は主に B to C、新規事業は主に B to B であり顧客層は異なり、要件を満たします。
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。

③ 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

デジタル活用	事業を展開するにあり自社内でランディングページを開設し、非対面型の販路を整備していきます。また、情報の更新が簡便となるように、ホームページは SNS と連動した構成とします。
--------	---

低炭素技術	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とし、自動車販売の主体も電動車をメインにしていることで、低炭素社会の実現に貢献します。
地域経済波及	来期以降、社員 10 名ほどの採用見込んでおり、地元での積極的な求人活動により地方の雇用創出に寄与できるものと考えます。

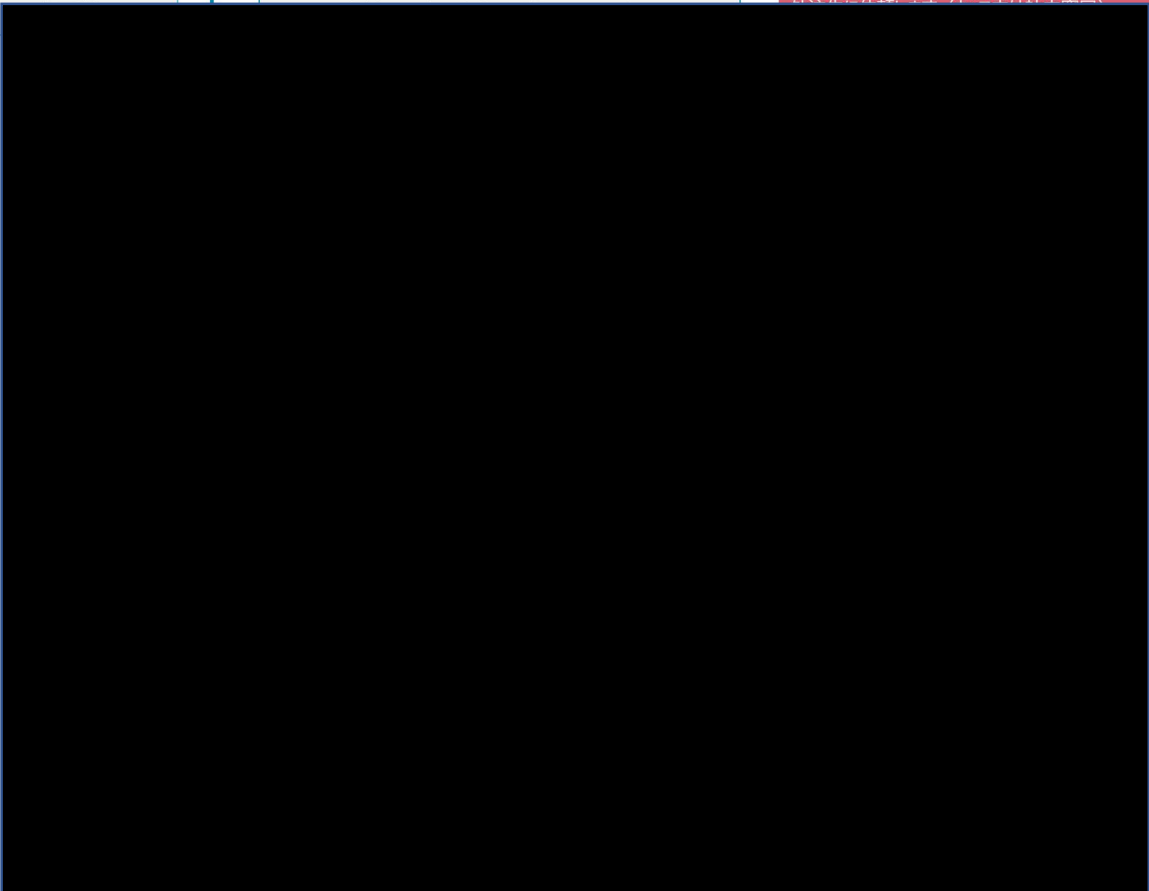
④ 審査加点要件

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）同比比で 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です。

⑤ 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%以上の増加を見込んでおり、3.0%以上の増価をクリアする計画です。

(8) 実施体制について

プロジェクト責任者	営業（大西光男）	
		大仲
)
		識
		ワウ
		識・ス
		の作
		成、
		情報の
		重用、
		自動車
関す		
労働者		
営に		
メント		
重営		

業務体制の整備には十分配慮しており、提携企業と円滑な連携をとるため、部門毎に適切な業務分担を振り分け、窓口となる責任者を配置しております。また、専門分野に関しては実績のある企業に外注し、生産性向上目指します。

(9) スケジュールについて

項目/時期	2022年							2023年			
	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	
加工用車両の仕入れ		→									
キッチンカー制作、加工、販売			→								
Web構築、電気自動車販売					→						
ランディングページによるネット販売開始			→								
県外ウーバーイーツ利用者へ販促活動準備開始						→					

(10) 事業再構築の展望について

① アクションプラン

補助事業年度	活動内容
1年後	先ず重点地域を決め、提携企業と協力し成功事例を作ります。
2年後	順次活動エリアを拡大し、県内でのウーバーイーツの事業開始を目指します。(目処が立たない場合、県外事業者との提携も検討します)
3年後	ネット販売に注力し、シェア獲得に努めます。
4年後	電気自動車という話題性を活用し、レジャー施設、観光業とコラボします。
5年後	一連のスキームを確立しFC化。代理店募集を募り、事業規模拡大の幅を加速させます。

② 課題やリスクとその解決法

三重県内ではまだ活動がない取り組みであるため、投資リスクがあることは否めませんが、今回の計画の発端となったアイデアを提供してくださった親交のある企業様をはじめ、事業展開における近隣の企業様との事業展開についての提携が進んでおり、納入についての事業計画が具体化しております。このため、事業開始により確実な資金回収をむことができ、リスクを最小化しております。

4. 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

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
整備工場内装工事			

5. 本事業の経費明細書

支出経費内訳

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	
建物費					
機械装置・システム構築費					

クラウドサービス利用費	[Redacted]
専門家経費	
広告宣伝・販売促進費	
合計	

経費明細（税抜き）

建物費	[Redacted]
機械装置・システム構築費 【外装】	
【内装及び電装】 内寸 I3300×W1600×H1900	
【什器設置類】	
クラウドサービス利用費	
広告宣伝・販売促進費	
専門家経費	
合計	

6. 事業計画について

(1) 通常枠・新分野展開での申請の明記

当社は資本金 3,000 千円、従業員 6 人の自動車整備業であり、補助対象者である中小企業者の要件を満たしております。また、通常枠、業種転換での申請を行うものであります。

(2) 資金計画

区分	事業に要する経費(円)	資金の調達先	区分	事業に要する経費(円)	資金の調達先

資金調の詳細に関して、本計画については親交の深い企業様と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。また、補助金の採択を条件に出資の内定を得ています。

(3) 事業計画 P/ L

① 事業化する目標時期・売上規模・価格等

「3. 事業再構築の内容について (10) 事業再構築の展望について ①アクションプラン」に記載した計画に基づいて、年度ごとの収益計画は下表のとおり見込んでおります。

基準年度	キッチンカーを製作し、提携した対外企業の内少なくとも4社へのリーシング、レンタルを開始する。リーシング・レンタル各6台以上、30百万～40百万の売り上げを見込む。
1年後	提携した対外企業他5社へも受注を拡大し、設備施設の稼働率も向上させる。
2年後	提携企業からの受注を安定させ、35台のリーシング・レンタルにより1億円以上の売り上げを達成する。
3年後	リーシング・レンタルの実績、電動車を採用しているという話題性、改装が可能という実用性で、知名度を向上させる。モデル発注を受けるなど、販売を拡大し、収益を向上させる。
4年後	パイオニアとしての位置を築き、先行者利益を得る。
5年後	活動エリアを広げ、代理店を募り、事業規模を拡大させる。

なお、販売単価は、下表の通り現在連携を予定している企業様との価格事例を参考とし、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います。

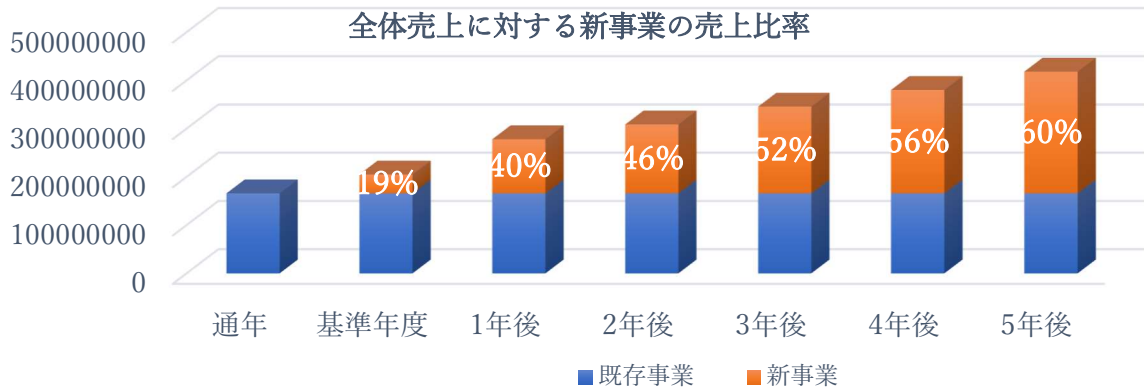
取引先企業	業種	住所	納入希望台数	決済時期	販売法	単価	金額/月	金額/年間
株 商 四 家								
株 志								
社								
株 ク								
株 O								
株 wi								
株 シ								
白 小								
合								

③ 会社全体の事業計画

④

(千円)	直近の決算年度	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							
②営業利益							
③経常利益							
④人件費							
⑤減価償却費							
付加価値 (②+④+⑤)							
伸び率							
従業員数 (任意)							
従業員一人あたりの付加価値額 (任意)							
従業員一人あたりの付加価値額 伸び (%)							

既存事業と新規事業の売上推移



③ 付加価値額

当社全体の5か年事業計画において、付加価値額は年率3.0%以上の増加を達成する見込みであり、補助事業としての適格性を有しております。

7. 最後に(新事業に対する決意)

新型コロナウイルス感染症の影響により疲弊している飲食関連事業者への救済や、消費者ニーズに対応した販路の拡大により顧客層に対する利便性の向上等、今回の事業が地域経済へもたらす効果は大きいと考えています。

当社の属する自動車整備業は、今後、少子高齢化による自動車販売台数の減少、車両の電動化、自動運転の普及により売り上げ減少傾向が予想されています。

本事業は、そのような状況を打開する案件であると共に、当社にとってこれまで事業主体となっていた B to C 事業から B to B 事業主体への転換点となる重要な案件となります。

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、社会貢献活動に取り組む所存です。

また、本事業を通じて来たるべき地方分権時代を先取りした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。

採点項目のまとめ

審査項目		参照箇所	記載内容抜粋
事業適格性	付加価値額増加	P14	付加価値額は 5 年後で 80%増、年平均 16%増加する計画であり要件を満たします。
事業化点	①事業遂行可能性 (社内外の体制・財政状況・資金調達)	P10、P13	新規事業に対して体制を整え、親交の深い企業様をはじめ複数企業様と本計画についての提携は調整済みです。資金調達についても、本計画の採択を条件に出資の内定を得ています。
	②市場性（市場規模・ニーズ）	P7-8	新型コロナウイルス感染症の影響で飲食市場は打撃を受けているものの、三密を避けることができコストも小さいキッチンカーについてのニーズ・市場は拡大しています。
	③競争優位性、収益性、スケジュールの具体性、課題と解決	P8-9、P11	提携企業からの発注希望を既に受けているという優位性を活かしつつ新規事業を展開し、左記の各頁に記載した通り、段階的に事業を拡大することを目指します。
	④費用対効果、既存事業とのシナジー	P8、P12、14	約 97 百万円の投資に対し、5 年後に新規事業の売上 2.5 億円、売上全体の営業利益率 9.6%の事業を構築する予定であり、費用対効果は高いと考えます。既存事業の設備を活用することができ、既存事業とのシナジー効果も期待できます。
再構築点	①指針適合性、リスクの高さ、大胆さ	P10-11	低炭素社会からニーズの高まる電動車について、キッチンカーに採用した事例は県内でもほとんどなく、パイオニアとして先行者利益を見込むことができます。
	②再構築必要性・緊要性	P4-5	本計画により、カーシェアリングや電動車といった自動車業界の変化に対応することができます。また、キッチンカーはコロナ禍で打撃を受けた飲食業にとって現状打開策を提供することができます。
	③強み活用・リソース最適化	P7、9	既存事業による自動車改装・整備用設備を最大限活かしリソースを最適化することができます。
	④地域イノベーション	P6-8	コロナ禍の外出規制で低迷する地域の飲食業を救うとともに、地域の農家に対して移動販売の機会を提供する可能性を秘めています。
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	P9-10	WEB 機能を構築し、非対面型の販路を整備するとともに、キッチンカーのベース車両に電動車を取り入れることをはじめとして、販売車も電動車へシフトすることで、低炭素技術の普及に貢献します。また、来期以降、社員数名の採用見込んで地方の雇用創出に寄与できるものと考えます。
	②コロナからの回復	P7-8	外食自粛が続き打撃を受けている飲食業界において、コスト削減を実現しつつ、テイクアウト需要への柔軟な対応を可能とし、営業継続のための活路となると考えます。
	③グローバルニッチトップ潜在性	P5-6	電動車に対する社会的なニーズは高まっているものの、キッチンカーの車両として使われている事例は少なく、県内でパイオニア的な位置づけを獲得することができると見込まれます。
	④地域経済の発展	P7-8	コロナ禍で低迷する飲食業界に対して、コストを抑えつつテイクアウト需要に対応する活路となり、地域経済の発展に寄与します。
	⑤複数事業者連携経済波及効果	P5-6	キッチンカーへの地域の需要は高く、複数事業者と連携の計画が進んでおり、地域経済への波及効果が見込まれます。