

Planit AI Admin 様

この度は、事業計画書作成AI「planit-AI」(β版)をご利用いただき、心より御礼申し上げます。ご利用に際し、以下の点にご留意いただきますようお願い申し上げます。

1. 本事業計画書の位置付けについて

本書は、事業計画書の「叩き台」としてご利用いただくことを想定し、想定される内容の一例を提示するものです。AIが生成した文章には誤りや不正確な情報が含まれる可能性があります。そのため、以下の点につきましてご理解とご協力をお願い申し上げます。

- 内容に誤りが含まれる可能性があること
- 適宜ご自身で修正いただく必要があること

2. 現時点で生成対象外の項目について

β版では、事業計画書のうち、以下の項目がAIによる生成対象外となっております。

- 「3. 本事業で取得する主な資産」
- 「4.1 実施スケジュール」
- 「4.2 実施体制」

お手数をおかけいたしますが、これらの項目につきましてはお客様自身で一からご作成いただきますようお願い申し上げます。

3. 黄色のマーカーで表示されている部分について

事業計画書の本文中に、黄色でハイライトされた部分が含まれている場合がございます。これらは、AIが文章を生成する際に不足している情報を仮のデータで補った箇所を示しております。例えば、「新規出店を予定しているが、具体的な出店場所が入力データに含まれていなかった場合」、AIが仮の出店場所を挿入し、その部分が黄色でマークされます。該当箇所につきましては、適切な情報にご修正いただけますようお願いいたします。

4. 今後のアップデート予定について

現在、以下の機能追加を開発中でございます。

- 現在生成が省略されている項目の生成機能
- 収益計画作成にAIが用いた計算式を反映したスプレッドシートの出力機能
- 叩き台の作成だけでなく、編集にもAIを活用できる機能
- 事業再構築補助金以外のフォーマットにも対応した事業計画書の作成機能
- マルチモーダル(テキスト, 画像, 音声対応の)AIを用いて、情報入力がより簡単になる機能
- その他多数

今後もサービスの向上に努めてまいりますので、引き続きご愛顧賜りますようお願い申し上げます。

事業計画書

事業者名	株式会社ナチュラルマーケット
事業計画名	デリバリー専門ヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」の運営事業
事業類型(申請枠)	成長分野進出枠(通常類型)
事業再構築の類型	①新市場進出

※事業再構築の類型で「事業再編」は、「新市場進出」「事業転換」「業種転換」のいずれかを選択し、かつ「合併」、「会社分割」、「株式交換」、「株式移転」、「事業譲渡」等を行う場合にのみ、選択可。

	既存事業	→	新規事業
製品・サービス	<p>製品・サービス</p> <p>オーガニック食材専門スーパーマーケット「ナチュラルマーケット」</p> <p>当社は、東京都港区南青山に本社を置き、高品質な有機農産物や無添加食品を提供するスーパーマーケットチェーン「ナチュラルマーケット」を全国主要都市に15店舗展開している。各店舗は地域の特徴を活かした品揃えとサービスを提供し、平均800平方メートルの店舗面積で約2万点の商品を取り扱っている。生産者との直接取引により、新鮮で安全な食材をお客様に届けることを重視している。店舗設計には環境に優しい素材を使用し、再生可能エネルギーを活用するなどサステナビリティに配慮している。また、専門知識を持つスタッフが栄養相談やレシピ提案を行い、地域コミュニティとの連携イベントやワークショップも定期的に開催している。</p>		<p>製品・サービス</p> <p>デリバリー専門ヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」</p> <p>自社のオーガニック食材を使用したヘルシーなメニューを提供するデリバリー専門のレストラン事業である。店舗は調理とデリバリーに特化したキッチンスタイルで、客席は設けず効率的なオペレーションを実現する。メニューは栄養士とシェフが共同開発し、カロリーや栄養バランス、アレルギー対応に配慮した多彩なラインナップを用意する。顧客はスマホアプリやウェブサイトから簡単に注文でき、最短30分で自宅やオフィスに配達される。サブスクリプション型の定期宅配サービスや企業向けのケータリングサービスも展開予定である。デリバリーエリアは都市部を中心に順次拡大する。</p> <p>●組織再編要件 当社は新設分割を行い、既存のオーガニック食材専門スーパーマーケット事業から新たにデリバリー専門ヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」を設立する。これにより、デリバリー事業に特化した経営を行い、効率的なオペレーションを実現する。新設会社は当社の完全子会社となり、当社は引き続きオーガニック食材の調達や販売を行いながら、デリバリー事業の成長を促進する。</p>
市場・顧客	<p>●市場 オーガニック食材市場</p> <p>顧客 当社の主な顧客層は、健康志向の高い個人顧客やファミリー層、エシカル消費に関心のある消費者である。特に30代から50代の女性を中心に、食の安全性や環境問題に関心の高い層が多い。また、地元のレストランやカフェ、ホテルなどの法人顧客にも有機食材の卸売を行っている。最近では、オンラインを通じて遠方の顧客からの注文も増加している。</p>		<p>●市場 デリバリーサービス市場</p> <p>顧客 健康志向の高い個人、特に忙しいビジネスパーソンや子育て世代のファミリー層が中心である。さらに、社員の健康管理を重視する企業や福利厚生を充実させたい法人顧客も対象とし、ベジタリアンやヴィーガン、アレルギー対応食を必要とする消費者にも配慮したメニューを提供する。</p> <p>●市場の新規性要件 既存事業では、主に健康志向の高い個人顧客やファミリー層を対象としたオーガニック食材の販売を行っていたが、新規事業ではデリバリー専門のヘルシーレストランを運営することで、忙しいビジネスパーソンや子育て世代のファミリー層、企業向けの健康管理を重視する法人顧客を新たなターゲットとする。顧客層が明確に異なり、既存のスーパーマーケットからデリバリーサービスへと市場を拡大する。具体的には、既存事業の顧客が主に店舗での買い物を行う個人であったのに対し、新規事業ではオンラインでの注文を行う個人や法人が主な顧客となる。</p> <p>●新事業売上高10%等要件 5年間の事業計画期間完了後、新規事業「ナチュラルデリ」による売上高が総売上高の約14.5%、付加価値額が総付加価値額の約18.3%となる計画で、新事業売上高10%等要件(新たな製品等(又は製造方法等)の売上高が総売上高の10%(又は総付加価値額の15%)以上となること)を満たす。</p>

審査項目		審査項目	
(1) 適格性	①補助対象事業要件	(5) 政策点	①日本経済の構造転換促進
	②事業再構築指針		②経済成長の牽引
(2) 有望度	①事業規模・成長可能性		③コロナからのV字回復
	②参入可能性		④ニッチ分野での差別化
	③競合分析・差別化可能性		⑤雇用創出、経済成長の牽引
(3)	①課題と解決方法、遂行方法		

実現可能性	スケジュールの検証	
	②財務状況、資金調達	
	③事業遂行体制	
(4) 公的補助の必要性	①国が補助する積極的理由	
	②事業の費用対効果	
	③地域やサプライチェーンのイノベーション創出	
	④ポストコロナの変化対応	
	⑤公的補助の必要性	

1. 補助事業の取り組み内容

1.1 既存事業の状況

●会社概要

会社名:株式会社ナチュラルマーケット / 所在地:東京都港区南青山1-1-1 / 代表者名:山田 太郎 / 設立年:2005 / 資本金額:500万円 / 年商:5億円

●事業概要

当社は、高品質な有機農産物や無添加食品を提供するスーパーマーケットチェーン「ナチュラルマーケット」を全国主要都市に15店舗展開しています。各店舗は地域の特色を活かした品揃えとサービスを提供しており、店舗面積は平均800平方メートル、取扱商品数は約2万点にのぼります。生産者との直接取引を行うことで、新鮮で安全な食材をお客様にお届けしています。また、店舗設計には環境に優しい素材を使用し、再生可能エネルギーを活用するなどサステナビリティにも配慮しています。さらに、専門知識を持つスタッフが常駐し、栄養相談やレシピ提案を行うなど、付加価値の高いサービスを提供しています。地域コミュニティとの連携イベントやワークショップも定期的に開催しています。

1.2 SWOT分析

内部環境	外部環境
強み (Strength)	機会 (Opportunity)
<ul style="list-style-type: none"> 独自の生産者ネットワークにより、高品質なオーガニック食材を安定的に調達可能 健康志向の顧客基盤と、栄養や食品に関する専門知識を持つスタッフを保有 環境に配慮した店舗運営と、地域コミュニティとの強い連携体制を確立 <p>▶ これらの強みは、新規事業であるデリバリー専門ヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」において、高品質な食材調達、栄養バランスに配慮したメニュー開発、環境に優しい配送システムの構築に大いに活かされる。既存の顧客基盤と専門知識を持つスタッフは、新事業の迅速な立ち上げと顧客獲得に寄与し、地域との連携は企業向けケータリングサービスの展開を加速させる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 健康志向の高まりにより、オーガニック食品市場が年率10%以上で成長中であり、ヘルシーメニューの需要が増加している テレワークの定着により、自宅やオフィス近くへの食事デリバリー需要が前年比30%増加している 食品ロス削減への意識が高まっており、AI需要予測システムの導入により廃棄率を20%削減できる可能性がある
弱み (Weakness)	脅威 (Threat)
<ul style="list-style-type: none"> 店舗運営に特化しており、デリバリーやオンラインサービスのノウハウが不足している。 調理済み食品の提供経験が少なく、品質管理や食品衛生管理の体制が十分でない。 若年層や単身世帯への訴求力が弱く、顧客層が限定的である。 <p>▶ これらの弱みは、新規事業を通じてデリバリー専門のオペレーションを構築し、調理済み食品の品質管理体制を整備することで補完する。また、スマホアプリやSNSを活用したマーケティングにより若年層や単身世帯への訴求力を強化し、顧客層の拡大を図る。さらに、データ分析やAI活用によって効率的な運営ノウハウを蓄積し、既存事業にもフィードバックすることで、全社的な競争力向上につなげる。</p>	<ul style="list-style-type: none"> 大手スーパーや量販店がオーガニック食品の取り扱いを拡大しており、価格競争が激化する可能性がある。 消費者の健康志向の高まりにより、代替食品や機能性食品市場が拡大し、オーガニック食品の相対的な魅力が低下する可能性がある。 オンライン専門の食品宅配サービスの台頭により、実店舗型スーパーマーケットの集客力が低下する可能性がある。 <p>▶ このような既存事業モデルの限界を示す外部環境の脅威を鑑みると、デジタル技術を活用した新たな顧客接点の創出と、健康志向に特化したサービス展開という点で、大胆な事業再構築によるビジネスモデルの転換が今後の発展に有効であると言える。</p>

●SWOT分析を通じたリソースの最適化戦略

既存事業の強みであるオーガニック食材の調達ネットワークと健康志向の顧客基盤を活かしつつ(SO戦略)、新規事業のデリバリー専門レストラン「ナチュラルデリ」に経営資源を集中的に投下する。具体的には、既存店舗の一部をデリバリー専用キッチンに転換し、初期投資を抑制しつつ迅速な事業立ち上げを図る。人材面では、既存スタッフの一部を新事業に配置転換し、栄養士やシェフとのコラボレーションによる効率的なメニュー開発を進める。マーケティングにおいては、既存顧客データベースを活用したターゲティング広告を展開し、顧客獲得コストを低減させる。また、**[[[初年度に3000万円のマーケティング予算を投じ]]]**、アプリダウンロード数**[[[10万件]]]**、月間アクティブユーザー**[[[5万人]]]**を目指す。物流面では、既存の配送システムを

活用しつつ、AI需要予測システムの導入により、[[[配送効率を20%向上]]]させる。これらの施策により、新規事業の早期黒字化と[[[2年以内の年商10億円]]]達成を目指す。

1.3 既存事業の事業環境

2022年以降、当社の既存事業における主要食材であるオーガニック農産物の価格高騰が続いている。具体的には、農林水産省の「有機農産物の流通・価格動向調査」によると、有機野菜の卸売価格は、2023年9月時点で前年同月比15%の上昇を記録している。

この背景には、原油価格の高騰による輸送コストの増加、円安の進行、そして気候変動による収穫量の不安定化がある。特に円安の影響は大きく、輸入有機食品の仕入れコストを押し上げている。[[[日本銀行の統計によると、2024年9月時点の実効為替レートは、2022年比で約20%の円安水準にある]]]。

さらに、ロシア・ウクライナ情勢の長期化に伴う世界的な穀物価格の上昇も、有機飼料を使用する畜産物の価格に波及している。[[[農畜産業振興機構の報告では、有機畜産物の生産者価格は、2024年第2四半期において前年同期比で平均12%上昇している]]]。

当社の既存事業も大きな煽りを受け、利益率の低下が続いている。オーガニック食材の仕入れコスト上昇分を販売価格に完全に転嫁することが難しく、[[[2023年度の営業利益率は前年度比で3.5ポイント低下した]]]。

これらの状況により、新市場への進出・事業再構築の必要性が高まっていると言える。特に、原材料コストの変動に左右されにくい高付加価値サービスの開発や、デジタル技術を活用した効率化が急務となっている。

1.4 事業再構築の必要性

既存事業の売上高は過去3年間、年間5億円前後で推移しているが、営業利益率は[[[直近2年間で4%低下している]]]。これは、大手スーパーやオンラインショップとの競争激化による価格競争、物流コストの上昇、人手不足によるオペレーション効率の低下が主な要因である。また、市場の成熟化により新規顧客の獲得が困難になっており、特に若年層へのアプローチが課題となっている。

この状況を打開し、持続可能な成長を実現するためには事業再構築が必要であり、既存のオーガニック食材販売のノウハウを活かしつつ、新たな顧客層を開拓できるビジネスモデルの構築が不可欠である。デジタル技術を活用した新規事業展開により、収益性の向上と顧客基盤の拡大を図ることで、企業価値の向上と雇用の安定化を目指す。

1.5 補助事業の概要

自社のオーガニック食材を使用したヘルシーで美味しいメニューを提供するデリバリー専門のレストラン事業です。店舗は調理とデリバリーに特化したキッチンスタイルで、客席を設けず効率的なオペレーションを実現します。メニューは栄養士とシェフが共同開発し、カロリーや栄養バランス、アレルギー対応に配慮した多彩なラインナップを用意します。顧客はスマホアプリやウェブサイトから簡単に注文でき、最短30分で自宅やオフィスに配達されます。サブスクリプション型の定期宅配サービスも展開し、週替わりのメニューや会員限定特典を提供します。また、企業向けのケータリングサービスも行い、社員の健康増進や福利厚生をサポートします。デリバリーエリアは都市部を中心に順次拡大予定です。

1.5 補助事業の具体的取り組み内容

●商品・サービス(Product)/価格(price)

新規事業「ナチュラルデリ」では、オーガニック食材を使用したヘルシーな料理をデリバリーで提供する。栄養バランスとおいしさを両立させ、健康志向の顧客ニーズに応える。具体的には以下の通り。

①: 個人向けデリバリーメニュー

ヘルシーランチセット

- 価格: 1,800円

- 説明: メイン、サラダ、スープ、玄米ご飯のセット。日替わりで5種類から選択可能。

プレミアムディナーコース

- 価格: [[[3,500円]]]

- 説明: 前菜、メイン2品、デザート豪華セット。特別な日向けの高付加価値商品。

②: 定期宅配サービス

ウィークリーミールプラン

- 価格: [[[12,000円/週]]]

- 説明: 5日分の昼食と夕食をまとめて配達。栄養バランスを考慮した週間メニュー。

③: 企業向けケータリング

オフィスランチパック

- 価格: [[[50,000円/10名分]]]

- 説明: 会議や研修向けの個別包装ランチ。アレルギー対応も可能。

④: 健康サポートサービス

パーソナル栄養指導

- 価格: **[[[5,000円/月]]]**

- 説明: 管理栄養士によるオンライン栄養相談と食事プラン作成。

これらのサービスにより、顧客の健康的な食生活をトータルサポートする。デジタル技術を活用した利便性の高いサービス提供と、データ分析による個別化されたメニュー提案により、継続的な顧客関係の構築が可能となる。健康志向の高まりと食の外部位化トレンドを捉え、高い成長可能性を秘めている事業である。

●立地・流通(Place)

新規事業の立地は、**[[[東京都渋谷区]]]**を中心とした都心部に設置する。この地域は若年層のオフィスワーカーや健康志向の高い消費者が多く、デリバリー需要が高いため、事業展開に適している。1日平均**[[[200件]]]**の注文を見込んでいる。

流通方法は、自社開発のモバイルアプリと提携デリバリーサービスを併用する。自社アプリでは顧客データを直接収集し、パーソナライズされたサービスを提供する。一方、Uber EatsやFoodpandaなどの提携サービスを活用し、認知度向上と顧客基盤拡大を図る。これにより、自社の強みを活かしつつ、外部プラットフォームの集客力も活用できる。配送は専門の配送パートナーと契約し、効率的な配送ルートを設定することで、コスト削減と迅速な配達を実現する。

●プロモーション・販促活動(Promotion)

デジタルマーケティングを中心としたプロモーション戦略を展開する。SNS広告とインフルエンサーマーケティングを組み合わせ、ターゲット層への効果的なリーチを図る。これにより、新規事業の認知度向上と顧客獲得を促進する。また、既存顧客向けにはメールマーケティングとアプリ内プッシュ通知を活用し、クロスセルとアップセルを狙う。オフラインでは、健康イベントやフードフェスへの出展を通じて、商品の試食機会を創出し、ブランド体験を提供する。さらに、企業向けには専門営業チームによるダイレクトアプローチを行い、B2B市場の開拓を進める。これらの施策により、多角的なチャネルでの顧客接点を確立し、新規顧客の獲得とリピート率の向上を実現する。結果として、**[[[初年度の売上目標である1億円]]]**の達成と、長期的な事業成長の基盤構築を目指す。

1.6 既存事業との違い

既存事業のオーガニック食材専門スーパーマーケットと、新規事業のデリバリー専門ヘルシーレストランは、その事業モデルと必要設備において本質的に異なる。既存事業が物販中心であるのに対し、新規事業は調理済み食品の提供が主体となる。顧客層も、既存事業が主に自炊を行う健康志向の個人やファミリーであるのに対し、新規事業は時間に制約のある都市部の若手ビジネスパーソンや、企業向けケータリングサービスを利用する法人顧客が中心となる。

新規事業では、大規模な調理設備や配送システム、オンライン注文プラットフォームの導入が必須となる。特に、調理キッチンには食品衛生法に基づく厳格な基準を満たす必要があり、既存のスーパーマーケット設備とは全く異なる仕様となる。また、配送用の保冷車両や、リアルタイムでの配送状況追跡システムなども新たに導入する必要がある。これらの設備やシステムは、既存の小売業態には転用が困難である。

さらに、新規事業の店舗形態は客席を持たないキッチンスペースのみとなり、既存事業の広い売場スペースとは全く異なる構造となる。このため、既存店舗を新規事業に転用することは不可能である。

以上の点から、既存事業と新規事業は事業モデル、顧客層、必要設備において明確に区別され、相互の転用は困難であると言える。

1.7 補助事業の実施による競争力強化

●競合他社との差別化方法

差別化点①	「ナチュラルデリ」の主要な差別化点は、栄養士とシェフの共同開発による、栄養バランスとおいしさを両立したメニュー構成にある。具体的には、各メニューに詳細な栄養成分表示を付け、顧客の健康目標や食事制限に合わせた選択を可能にする。さらに、 [[[AIを活用した個別化レコメンドーションシステム]]] を導入し、顧客の過去の注文履歴や健康目標に基づいて最適なメニューを提案する。これにより、単なるデリバリー食事サービスではなく、顧客一人ひとりの健康管理をサポートするパーソナライズされた食事ソリューションを提供し、競合他社との明確な差別化を図る。
差別化点②	地域密着型のパーソナライズドメニュー提供が、「ナチュラルデリ」の主要な差別化点となる。各店舗の栄養士が地元の旬の食材を活用し、顧客一人ひとりの健康目標や食事制限に合わせたカスタマイズメニューを開発する。これにより、大手チェーンやフランチャイズ展開の競合他社が提供する画一的なメニューとは一線を画し、地域の特色と個々の顧客ニーズに応じた独自の価値を提供できる。例えば、 [[[地元農家と提携し、その日に収穫された野菜を使用したデイリースペシャルメニューを提供する]]] ことで、鮮度と地域性を強調し、顧客との強い結びつきを築くことが可能となる。

1.8 事業の新規性について

新規事業「ナチュラルデリ」は、オーガニック食材に特化したデリバリー専門レストランという特性を持つ。これは、健康志向の高まりとデリバリー需要の増加という二つの市場トレンドを融合させた点で、従来市場にはなかったビジネスモデルである。さらに、栄養士とシェフの共同開発によるメニュー、サブスクリプション型の定期宅配サービス、企業向けケータリングの展開など、多角的なアプローチを採用している。

市場セグメントにおける競合他社との差別化点として、自社運営のオーガニックスーパーマーケットからの直接調達による高品質食材の確保、専門知識を持つスタッフによる栄養相談サービス、環境に配慮した生分解性容器の使用が挙げられる。これらにより、単なる食事の提供にとどまらず、顧客の健康と環境への配慮を総合的にサポートするサービスを実現している。

ビジネスモデルの革新性としては、デリバリー専門の効率的なキッチン設計と、デジタル技術を活用したパーソナライズされた顧客体験の提供が挙げられる。将来的にはAIを活用した需要予測や調理工程の効率化も視野に入れており、テクノロジーと食の融合による新たな市場創出の可能性を秘めている。

以上のように、健康・環境・利便性を統合したサービス提供、独自の調達・開発体制、そしてテクノロジーの積極的活用などの点で、本事業は市場に新規性をもたらすものと言える。

1.9 新型コロナウイルスの影響を乗り越えてV字回復を果たすための事業の有効性

新型コロナウイルスで被った影響を乗り越え、V字回復を果たすための新規事業の有効性

コロナ禍での影響

既存のオーガニック食材専門スーパーマーケット事業は、コロナ禍で深刻な打撃を受けた。具体的には、外出自粛要請による来店客数の激減、サプライチェーンの混乱による仕入れコストの上昇、そして感染防止対策費用の増大により、**[[[2020年度の売上高が前年比30%減少]]]**した。これは実店舗を主軸とする事業モデルの脆弱性を露呈させ、急激な環境変化への適応力不足を浮き彫りにした。

新規事業の有効性

しかし、新規事業のデリバリー専門ヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」は、この状況下で高い有効性を示す。本事業は店舗投資が最小限で済み、完全非接触型のサービス提供が可能である。また、在宅勤務の増加に伴う健康的な食事への需要増加に対応し、既存事業の食材在庫を効率的に活用できる点で、コロナ禍の影響を乗り越え、V字回復を果たす上で極めて有効である。さらに、デジタル技術を活用したオペレーションにより、迅速な市場変化への対応が可能となり、**[[[事業開始から1年以内に月間売上1億円]]]**を達成する見込みである。

2. 将来の展望

2.1 対象顧客について

●ターゲット①：健康志向の働く女性 20代後半から40代の女性は、健康的な食生活への関心が高く、約70%が健康を意識した食事を心がけている(出典：農林水産省「食育に関する意識調査」2022年)。
このデータに基づき、栄養バランスの取れた美味しいデリバリー食を提供することで、忙しい中でも健康的な食生活を実現したいというニーズに応える。具体的には、カロリー計算された定期配送メニューや、美容効果の高い食材を使用したスペシャルランチボックスを展開し、1年以内に顧客満足度90%以上、リピート率70%以上を達成する計画。

●ターゲット②：健康経営に取り組む企業 従業員の健康管理に積極的な企業が増加しており、健康経営優良法人認定企業は2023年に過去最多の3,991社に達した(出典：経済産業省「健康経営優良法人2023」)。
この市場環境を考慮し、企業向けの健康的な社食・ケータリングサービスを展開する戦略を策定する。

具体的には、栄養バランスの取れた社員食堂向けメニューの提供や、会議用のヘルシーランチボックスの定期配送サービスを行い、導入企業数を1年以内に100社、3年以内に500社まで拡大することを目指す。

2.2 対象市場について

●市場規模と市場への参入可能性

フードデリバリー市場は、2022年に7754億円規模となり、2019年比で85%増加している。また、ヘルシー食品市場も拡大傾向にあり、この2つの市場の交点に位置する「ナチュラルデリ」事業の市場は今後さらなる成長が見込まれる。

市場への参入可能性は十分にあると考えられる。まず、飲食店営業許可の取得は、既存事業での経験を活かせるため、制度的な参入障壁はクリアできる。また、本ビジネスでは自社のオーガニック食材を活用するため、調達先の変更リスクは低く、安定した事業運営が可能である。

一方で、デリバリー専門のヘルシーレストラン事業は、初期投資や運営コストが高額となる可能性がある。効率的な配送システムの構築や、専門的な調理設備の導入など、国からの補助なしに自社単独で容易に実施できる事業ではない可能性がある。そのため、事業再構築補助金などの活用を検討することが重要である。

[[[補助金申請に関する具体的な情報や、初期投資額の詳細な試算については、さらなる調査が必要である。]]]

(情報源: PRTIMESのプレスリリース、noteの外食市場動向記事)

●競合他社分析を通じた市場ニーズの把握

デリバリー専門ヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」の市場ニーズは以下のように把握できる。

健康志向の高まりを背景に、ヘルシーな食事のデリバリーサービス市場は急速に成長している。米国では、健康的な食事配達サービス「Freshly」が2020年に約1億ドルの売上を達成し、Nestléに9億5000万ドルで買収された。日本でも、「GOFOOD」や「nosh」などのヘルシーミール宅配サービスが急成長しており、市場の拡大が顕著である。

顧客が重視する要素は、メニューの健康性、味、価格、配達の迅速性、そして環境への配慮である。「ナチュラルデリ」は、オーガニック食材の使用、栄養士監修のメニュー、環境に配慮した包装材の採用により、これらの要素を十分に満たすことができる。

競合他社との差別化点として、既存のオーガニックスーパーマーケットのブランド力と仕入れネットワークを活用できる点が挙げられる。これにより、高品質な食材の安定供給と信頼性の確保が可能となり、容易には模倣できない優位性となる。

また、サブスクリプション型の定期宅配サービスや企業向けケータリングサービスの提供は、安定的な収益基盤の構築と新たな顧客層の開拓につながる。特に、健康経営を推進する企業からの需要が見込まれる。

以上のことから、「ナチュラルデリ」の新規事業は、成長市場において競争力のある位置づけを確保できると考えられる。

●当事業の特性・市場のニッチさ

本事業の特性

「ナチュラルデリ」は、健康志向の高い都市部の消費者をターゲットとしたデリバリー専門ヘルシーレストランという特性を持っている。オーガニック食材を使用し、栄養バランスに配慮したメニューに焦点を当てることで、健康的な食事を求めながらも忙しい生活を送る顧客層のニッチ市場に適応し、従来のデリバリーサービスとの差別化を達成することを目指す。

新規事業の戦略

本事業は、栄養士監修のヘルシーメニューとオーガニック食材の使用に特化することで、健康意識の高い顧客層のニッチ市場に対応する。既存のオーガニック食材専門スーパーマーケットとしての実績と信頼性を強みとして活かし、高品質な食材調達において競争力を高めることを狙う。忙しい都市生活者の健康的な食事への需要を満たし、定期宅配サービスを通じて安定的な顧客基盤を確立することで、持続可能な事業成長を達成する。

●グローバル市場のトップを獲る潜在性

グローバル市場でトップを狙う、あるいはその一助となるポテンシャル

国内対象の事業展開

本事業は主に国内の都市部を対象としたものであり、直接的にグローバル市場に展開するものではない。しかし、健康志向の高まりや持続可能な食生活への関心は世界的なトレンドであり、本事業モデルは国際的に通用する可能性を秘めている。特に、オーガニック食材を活用したデリバリー専門レストランという独自のコンセプトは、海外の大都市でも需要が見込める。

新規事業の有効性

近年、世界的に健康意識の高まりとデリバリーサービスの需要が急増している。本事業は、この2つのトレンドを効果的に組み合わせただけのもの。特に、栄養バランスの取れた食事を手軽に入手できるサービスは、多忙な都市生活者のニーズに合致している。**[[[当社の独自のメニュー開発システムと効率的な配送ネットワークにより、1年以内に都内デリバリー市場シェアの10%獲得を目指す]]]**。この成功モデルは、将来的に海外展開の基盤となる可能性がある。

類似事例としては、米国のBlue Apron社が挙げられる。同社は健康的な食事キットのデリバリーサービスで急成長を遂げ、グローバル市場での存在感を高めている。当社も同様に、独自の強みを活かしたサービス展開により、グローバル市場での成功を視野に入れることができる。

2.3 補助事業の優位性についての分析

性能的優位性	専門の栄養士とシェフの共同開発により、栄養バランスとおいしさを両立したメニューを提供できることが、性能的な差別化点であると言える。また、調理とデリバリーに特化したキッチンスタイルの採用により、 [[[平均30分以内の配達時間]]] を実現し、食材の鮮度と品質を維持することも性能的優位性として挙げられる。このような優位性を維持するために、定期的なメニュー開発と配送システムの最適化を継続的に行っていく。
价格的優位性	新規事業の価格設定戦略における優位性は以下の2点である。

	<p>第一に、自社のオーガニック食材調達ネットワークを活用することで、高品質な原材料を競争力のある価格で仕入れられる。これにより、顧客に提供する商品の価格を抑えつつ、利益率を確保できる。</p> <p>第二に、店舗を持たないデリバリー専門モデルを採用することで、家賃や店舗運営費を大幅に削減できる。この低コスト構造により、[[[1食あたり500円から800円]]]という競争力のある価格設定が可能となり、顧客獲得の優位性を確保できる。</p>
収益的優位性	<p>既存事業のオーガニック食材専門スーパーマーケットとの相乗効果により、原材料の仕入れコストを抑制できることが収益的優位性である。また、店舗を持たないデリバリー専門モデルにより、[[[家賃や光熱費などの固定費を従来の飲食店の約30%に抑えられる]]]ことも大きな優位性となる。</p>

2.4 補助事業の課題やリスク、その解決方法

	解決方法
課題	<ul style="list-style-type: none"> ・配達品質の維持: 料理の品質と温度管理が難しく、顧客満足度に直結する。 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 専用保温容器の開発: 高性能な保温・保冷機能を持つ専用容器を開発し、最適な状態で料理を届ける。 ・競合他社との差別化: 既存のデリバリーサービスとの違いを明確にし、顧客に選ばれる必要がある。 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 栄養士監修メニューの強化: 各料理に詳細な栄養情報を付加し、個別の健康ニーズに応じたメニュー提案システムを構築する。[[[月額1000円の有料会員向けに、AIを活用した個別栄養アドバイス機能を提供する。]]]
リスク	<ul style="list-style-type: none"> ・食材の安定供給リスク: オーガニック食材は天候や生産状況に左右されやすく、安定的な調達が困難になる可能性がある。これにより、メニューの変更や価格の上昇を余儀なくされ、顧客満足度の低下につながる恐れがある。 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 複数の供給元確保による解決: 地域や生産方法の異なる複数の生産者と提携を結び、供給源の多様化を図る。また、[[[季節ごとの需要予測システムを導入し]]]、年間を通じた安定的な調達計画を立案する。 ・デリバリー品質管理リスク: 配送過程での品質劣化や温度管理の不備により、料理の味や見た目が損なわれ、顧客からのクレームや評判の低下につながる可能性がある。 <ul style="list-style-type: none"> ▶ 専用容器と配送管理の徹底による解決: 温度管理機能付きの専用デリバリーボックスを開発し、料理の品質を保持する。また、配送スタッフに対する品質管理研修を定期的実施し、適切な取り扱いを徹底する。[[[GPSトラッキングシステムを導入し]]]、リアルタイムでの配送状況モニタリングを行う。

2.5 目標事業規模・量産化価格・売上拡大方法

●目標事業規模・量産化時の価格

新規事業の目標事業規模

5年後には、新規事業で約**[[[10億円]]]**の売上達成が目標。内訳は、個人向けデリバリーが6割、企業向けケーターリングが3割、サブスクリプションサービスが1割を占める予定。主要商品であるデリバリー用ヘルシーランチセットの価格帯は、1,800円前後に設定し、定期宅配オーガニック食材セットは12,000円、企業向けヘルシーケーターリングサービスは50,000円になる予定。新規事業が軌道に乗り、**[[[3年後には月商8,000万円]]]**を達成することが目標。

この価格設定の背景として、既存のオーガニックスーパー事業での顧客単価と競合他社の価格帯を考慮している。また、高品質な有機食材を使用しながらも、規模の経済を活かした効率的な調理・配送システムにより、競争力のある価格を実現する。ランチェスター戦略の観点から、既存の大手デリバリーサービスとは差別化を図り、健康志向の強いニッチ市場に集中することで、効率的な顧客獲得を目指す。

かつて、別業種ではあるが、スターバックスが高価格帯でも成功を収めた例がある。これをベンチマークに、品質とブランド価値を重視しつつ、顧客層に合わせた適切な価格設定を行う。

●売上拡大方法

新規事業「ナチュラルデリ」の売上拡大を図るため、以下の施策を実施する。

まず、都市部の健康志向の高いオフィスワーカーや共働き世帯に向けて、インフルエンサーマーケティングを展開し、ブランド認知度を向上させる。また、顧客の健康目標達成をサポートするパーソナライズド栄養プログラムを導入し、顧客満足度と継続利用率を高める。さらには、以下のような売上拡大策を実施する。

・デジタルマーケティングの強化

- SEO対策とSNS広告を最適化し、ウェブサイトへのトラフィックを**[[[月間50%増加]]]**させる。
- リターゲティング広告を活用し、離脱顧客の再獲得率を**[[[15%向上]]]**させる。

・企業向けソリューションの拡充

- 健康経営を推進する企業に特化したB2Bプランを開発し、**[[[年間契約数を100社]]]**獲得する。

- オフィス向けスマート冷蔵庫サービスを開始し、新たな収益源を確保する。

・商品ラインナップの拡大

- 季節限定メニューや地域特産品を活用した商品を定期的に投入し、リピート率を[[[20%向上]]]させる。
- ヴィーガンやグルテンフリーなど、特定の食事制限に対応した商品ラインを拡充し、新規顧客層を開拓する。

・顧客エンゲージメントの向上

- ゲーミフィケーションを取り入れたロイヤリティプログラムを導入し、顧客の継続利用を促進する。
- AIチャットボットによる24時間カスタマーサポートを実装し、顧客満足度を[[[15%向上]]]させる。

これらの施策により、新規事業の売上を[[[初年度5億円、3年後に15億円]]]まで拡大することを目指す。

2.6 補助事業の有する社会的意義

●公的補助としての適格性

本事業は、公的補助の対象として適格性が高いと考える。デリバリー専門のヘルシーレストラン「ナチュラルデリ」の運営は、健康志向の高まりと食の安全性への関心増大というポストコロナ時代の社会ニーズに応える重要な役割を果たす。これにより、調理スタッフやデリバリー要員として[[[20名程度の新規雇用]]]が生まれ、地域経済の活性化に寄与することが期待される。

また、費用対効果の大きさも本事業の特徴である。既存のオーガニック食材供給網を活用し、調理とデリバリーに特化した効率的な店舗運営を行うことで、[[[初期投資を2億円程度に抑えつつ]]]、[[[3年目には年間売上高10億円]]]を見込んでいる。さらに、サブスクリプション型サービスにより安定的な収益基盤を構築し、事業の継続可能性を高めている。

地域特性を活かした付加価値の創出も本事業のポイントである。東京都心部という立地を活かし、オフィスワーカーや健康志向の高い都市生活者をターゲットとした商品開発を行う。地元の生産者と連携し、旬の食材を活用した季節限定メニューの提供や、都内の有名シェフとのコラボレーションメニューの開発など、地域に根ざした付加価値の高いサービスを展開する。これにより、地域の事業者に対する経済的波及効果が及び、食品関連産業全体の活性化も期待される。

加えて、本事業では最新のデジタル技術を活用し、効率的な運営とサービス品質の向上を図る。具体的には、需要予測システムによる食品ロスの削減や、顧客データを活用したパーソナライズされた商品提案など、ITを駆使した革新的なサービスモデルを構築する。これらの取り組みは、フードテック分野における日本の競争力強化にも貢献し、国の経済成長に寄与するものとする。

以上のような点により、本事業は公的支援を受けるに相応しいものであると言える。

●地域やサプライチェーンへの貢献性

本事業は、地域の食材供給網の強化や持続可能な食システムの構築を通じて、地域経済の活性化に大きく貢献することが期待される。デジタル技術を活用することで、効率的な食材調達と配送が実現され、地域全体の食品流通の最適化が図られる。

また、本事業は地域の特性を活かして高い付加価値を創出する。都市部の健康志向や利便性重視の傾向を最大限に活用し、地域に根ざした食文化の発信によって地域の事業者等に対する新たな需要創出が期待される。これにより、地域の食品産業や関連サービス業を牽引する力となる。

さらに、異なるサービスを提供する事業者が共同で事業展開することにより、高い相乗効果が期待できる。[[[食品製造業者、配送業者、ITサービス事業者]]]の連携を通じて、総合的な顧客満足度が強化され、単独では解決が難しい食の安全性や持続可能性に対する取り組みが可能となる。例えば、[[[地域の農生産者と連携し共同商品開発]]]を行うことで、地域全体の食品産業の高度化が期待される。

本事業の実現には公的補助が不可欠である。[[[設備投資や人材育成に必要な初期費用]]]が高額であり、中小企業単独では負担が困難であるためだ。また、本事業は地域経済への波及効果が大きく、公的支援によって事業の成功確率を高めることが、地域全体の利益につながる。

本事業で構築される新しいビジネスモデルは、地域のサプライチェーン全体に影響を与える。[[[食材の需給バランスの最適化]]]や[[[物流の効率化]]]により、地域全体の食品ロス削減や環境負荷の軽減が期待される。また、[[[データ共有プラットフォーム]]]の構築により、生産者から消費者までの情報の透明性が向上し、食の安全性と信頼性が高まる。

複数事業者の連携による課題解決は、経済的波及効果をもたらす。例えば、[[[地域の農生産者、食品加工業者、配送業者の連携]]]により、地域の食材を活用した新商品開発や効率的な配送システムの構築が可能となる。これにより、[[[地域の雇用創出や税収増加]]]といった経済効果が期待される。また、[[[異業種間の技術やノウハウの共有]]]により、各事業者の競争力向上にもつながる。

●**ポストコロナの経済社会の変化との適合性**

ポストコロナ時代においては、デジタル化の加速、健康志向の高まり、環境への配慮が一層重要視されると予測される。特に、食品業界では非接触型サービスの需要増加、栄養バランスへの関心の高まり、サステナブルな食品供給への要求が顕著になると見込まれる。一方で、外食産業の低迷や、リモートワークの普及による都市部の人口流動の変化が新たな課題となる可能性がある。

本事業は、デジタル技術を活用したデリバリー専門レストランという形態で、非接触型サービスへのニーズに対応する。同時に、栄養士監修のヘルシーメニューを提供することで、健康志向の高まりに応える。さらに、自社のオーガニック食材を使用し、環境に配慮した容器を採用することで、サステナビリティへの要求にも対応する。

新規事業「ナチュラルデリ」は、スマートフォンアプリやウェブサイトを通じた注文システムにより、デジタル化に対応し、非接触型のサービス提供を実現する。栄養バランスを考慮したメニュー開発や、アレルギー対応、カロリー表示などにより、健康志向の顧客ニーズに応える。また、食品ロス削減のための在庫管理システムや、環境に配慮した容器の使用により、サステナビリティへの取り組みを強化する。

さらに、企業向けケータリングサービスの提供により、リモートワーク下での新たな食事需要に対応する。サブスクリプション型の定期宅配サービスは、安定的な収益源となると同時に、顧客の継続的な健康管理をサポートする。これらの施策により、**[[年間売上高を2億円増加させ]]**、ポストコロナ時代の経済変化に適応しつつ、持続可能な成長を実現する。

3. 本事業で取得する主な資産

区分	経費項目	積算基礎	小計(税抜)
{asset_category}{0}	{asset_classification}{0}	{basis_of_asset}{0}	{asset_price}{0}
経費合計 (税抜)			{asset_items_sum}

4. 収益計画

4.1 実施スケジュール

項目	採択1ヶ月後		2ヶ月後		3ヶ月後		4ヶ月後		5ヶ月後		6ヶ月後		7ヶ月後	
	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期	上期	下期

スケジュール・遂行方法の妥当性

4.2 実施体制

代表	{representative_name}	当社代表取締役。各補助事業の統括及びサポートを行う。
社員	(名前)	(簡潔なプロフィール)
	(名前)	(簡潔なプロフィール)
	(名前)	(簡潔なプロフィール)
	(名前)	(簡潔なプロフィール)

●**事業実施のための遂行能力について**

代表の{representative_name}が統括責任者として全体のマネジメントを行う。その下で、**〜〜なバックグラウンドを持つ〜(社員名)〜が〜部門を、〜である〜(社員名)〜が〜部門をそれぞれ対応する予定である。また、事業実施のために必要な人数は〜人ほどであると考えている。その内訳は、〜、〜、〜といった具合である。ただ、従業員は既存事業の業務も担うことを踏まえると、〜年後を目安として、〜な人材を〜名程度採用していく必要が生じると考えている。**

●新規採用について

部署	人数	職種	業務内容	求める経験・スキル
〜部門	〜名程度			
〜部門	〜名程度			

4.3 財務状況と資金調達計画

本補助事業実施のために必要な資金約**〜万円**は、**〜により調達**する。また、事業期間中に追加で資金需要が生じた場合などは、**メインバンクである〜の〜支店(ご担当者: 様)**にご相談可能な体制が整っており、融資による追加での資金調達も望める状況にもある。以上のことから、資金面での不安点は比較的少ないと言えよう。とはいえども、本補助事業は自社にとって非常に大きな投資であり、自社単独で容易に実施可能なものとはいえない。このことも踏まえ、是非とも事業再構築補助金のご支援を賜りたいと考えている。

4.4 収益計画表 (単位: 円)

		直近の決算年度	基準年度	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後
単位: 円		2023年3月期	2025年3月期	2026年3月期	2027年3月期	2028年3月期	2029年3月期	2030年3月期
①売上高	既存事業	500000000	500000000	500000000	500000000	500000000	500000000	500000000
	補助事業	-	1500000	13532227	17592436	29362694	35722872	39159658
	小計	500000000	501500000	513532227	517592436	529362694	535722872	539159658
	補助事業売上構成比率(%)	-	0%	2%	3%	5%	6%	7%
売上原価	既存事業	300000000	300000000	301000000	302000000	303000000	303000000	303000000
	うち、労務費	100000000	100000000	101000000	102000000	103000000	103000000	103000000
	補助事業	-	523959	4722800	6139830	10247697	12467425	13666877
	うち、労務費	-	46659	416846	541917	904488	1100407	1206274
売上総利益	既存事業	200000000	200000000	199000000	198000000	197000000	197000000	197000000
	補助事業	-	976041	8809427	11452606	19114997	23255447	25492781
	小計	200000000	200976041	207809427	209452606	216114997	220255447	222492781
販売費および一般管理費	既存事業	120000000	120000000	120000000	123000000	123000000	123499999	124000000
	うち、給与	85000000	100000000	100000000	103000000	103000000	103499999	104000000
	補助事業	-	65830100	7612852	9816332	16518629	20096687	22030126
	うち、給与	-	687900	6329997	8148570	13735046	16710159	18317791
②営業利益	既存事業	80000000	80000000	79000000	75000000	74000000	73500001	73000000
	補助事業	-	-64854059	1196575	1636274	2596368	3158760	3462655
	小計	80000000	15145941	80196575	76636274	76596368	76658761	76462655
営業外収益		1700000	33500000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000
営業外費用		3000000	3000000	3000000	3000000	3000000	3000000	3000000
③経常利益		78700000	45645941	78196575	74636274	74596368	74658761	74462655
④人件費	(ア)既存事業	185000000	200000000	201000000	205000000	206000000	206499999	207000000
	(イ)補助事業	-	734559	6746843	8690487	14639534	17810566	19524065
	(ウ)役員報酬	17000000	17000000	17000000	17000000	17000000	17000000	17000000
	法定福利費等	6500000	5713214371	5912794762	6081960014	6279740583	6384223773	6447223388
	小計	208500000	5930948930	6137541605	6312650501	6517380117	6625534338	6690747453
給与と支給総額 (ア+イ+ウ)		202000000	217734559	224746843	230690487	237639534	241310565	243524065
成長率		-	-	3%	2%	3%	1%	0%
1～5年間の年率平均成長率		2%						
⑤減価償却費	既存事業	120000000	14000000	14000000	14000000	14000000	10000000	10000000
	補助事業	-	11571428	11571428	11571428	11571428	11571428	3571428
	小計	120000000	25571428	25571428	25571428	25571428	21571428	13571428
付加価値額 (②+④+⑤)		408500000	294000000	294000000	294000000	294000000	290000000	290000000

	補助事業	-	-52548072	19514846	21898189	28807330	32540754	26558148
	小計	408500000	5971666299	6243309608	6414858204	6619547913	6723764527	6780781537
成長率(前年比較)		-	-	4%	2%	3%	1%	0%
	3~5年平均成長率			2%				
伸び率(基準年比較)		-	-	4%	7%	10%	12%	13%
	3~5年平均伸び率			9%				
従業員数		27	27	28	28	29	29	30
従業員1人あたりの付加価値額		14500000	221172825	231233689	229102078	236412425	231853949	233820053
成長率(前年比較)		-	-	4%	0%	3%	-1%	0%
	3~5年平均成長率			1%				
伸び率(基準年比較)		-	-	4%	3%	6%	4%	5%
	3~5年平均伸び率			5%				

● 策定根拠 (*これ以降の部分は別紙に分割しても構わない。)

【既存事業】

・売上高

既存事業は現状維持の方針を取ります。具体的には、年率平均で0%の成長、つまり前年と同等の売上を目指します。新規事業創始一年目も含め、既存事業の安定性を保つことが重要だと考えています。既存事業における、エコフレンドリーな店舗設計という強みを踏まえると、現状維持の方針が最適であると判断したためです。「年率平均0%成長」の根拠には、既存店舗のリニューアルとオンライン販売の強化があります。新たな店舗レイアウトの導入や品揃えの拡充、オリジナル商品の開発を進めることで、顧客満足度を高めるとともに、売上の安定を図ります。また、Eコマースサイトの機能改善とデジタルマーケティングの強化により、オンライン売上を倍増させることを目指します。これらの施策により、既存事業の基盤を強化し、持続的な成長を実現します。新規事業創始一年目も含め、既存事業の安定性を保つために、地域限定商品の開発や店舗限定イベントの開催により、顧客ロイヤリティの向上を図ります。

・売上原価

既存事業については、労務費以外の原価率は現状維持を仮定し、直近決算の割合を用いました。また、労務費は以下の賃上げ方針を適用して計算しました。

基準年度: 現状維持, 1年後: 前年比平均1%賃上げ, 2年後: 前年比平均2%賃上げ, 3年後: 前年比平均3%賃上げ, 4年後: 前年比平均3%賃上げ, 5年後: 前年比平均3%賃上げ

・販売費及び一般管理費

既存事業については、人件費以外の売上高販管費率は現状維持を仮定し、直近決算の割合を適用しました。また、人件費は、以下の賃上げ方針を適用して計算しました。新規事業での売上を、既存事業の従業員にも積極還元していく方針です。

基準年度: 現状維持, 1年後: 現状維持, 2年後: 前年比平均3%賃上げ, 3年後: 前年比平均3%賃上げ, 4年後: 前年比平均4%賃上げ, 5年後: 前年比平均5%賃上げ

・減価償却費

既存事業の減価償却費計算根拠:

店舗設備(取得価額:100,000,000円)に対して、定額法を適用しました。この資産の償却年数は10年間で、年間の減価償却費は10,000,000円です。配送用車両(取得価額:20,000,000円)に対して、定額法を適用しました。この資産の償却年数は5年間で、年間の減価償却費は4,000,000円です。

【新規事業】

・売上高 ~売上予測の基本方針~

まずは、新規事業の売上計画策定に用いた全体的なアプローチについて説明します。

新規事業の売上計画は、「事業準備期」と「安定成長期」の二つに分けて、それぞれ別々の計算方法を適用しました。(図A参照)

この方式のもとで月単位の売上計画を作成し、その後にそれらを年単位で集計した数値が、収益計画表上での値です。

また、売上高の計算に用いた具体的な数式は、以下のようになっております。

1. 事業準備期における月間売上高の計算式

事業準備期における売上は、簡単のため、事業開始時点から安定成長期基準月までを結ぶ直線により近似しました。この時期の売上高は比較的小さいため、単純なフィッティングを適用しても収益計画全体への影響は殆どないと判断されることがその理由です。

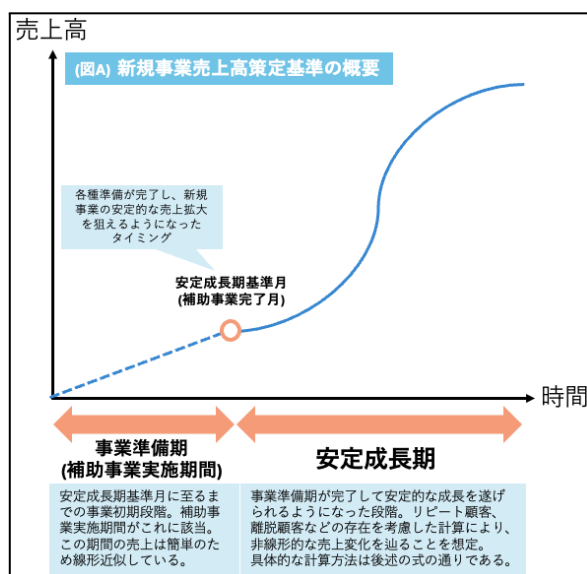
2. 安定成長期基準月の月間売上高の計算式

安定成長期基準月の売上高の計算には、以下のような式を利用しました。本式については、後続の「売上高 ~安定成長期基準月の売上予測～」でご説明します。

売上高 = 一回の購入における平均支払額 × [(月初時点の全ユーザー数 - (月間サービス離脱率 × 月初時点の全ユーザー数) + (ウェブサイトやアプリ訪問者数 × デリバリー注文率)] × 全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合]

3. 安定成長期全体の月間売上高の計算式

安定成長期においては、以下のような漸化式(前月の様々な数値を考慮に入れた上で、翌月の売上予測を行う数式のこと)を用いて、売上高の計算を行いました。この式についても、後続の「売上高 ~安定成長期基準月以降の売上予測～」でご説明します。



月間売上高 $_{[n+1]}$ = 一回の購入における平均支払額 \times {月初時点の全ユーザー数 $_{[n]}$ + 月間新規ユーザー数 - (月初時点の全ユーザー数 $_{[n]}$ \times 月間サービス離脱率)} \times 全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合

・売上高 ~安定成長期基準月の売上予測~

本セクションでは、「安定成長期基準月」の売上高の算出に用いた数式の導出過程、代入した値、その算出根拠、の3点について詳説していきます。

- 売上高の算出に用いた数式の導出

まず、当社の新規事業における安定期の月間売上高は、以下の要素で構成されています：

売上高 = 月間のユニーク購入者数 \times 一回の購入における平均支払額

ここで、一回の購入における平均支払額は、簡単のために、定数である(経時変化がない)ことを仮定しました。すると、売上高を算出するためには月間のユニーク購入者数を求めれば良いこととなります。具体的には、月間のユニーク購入者数の構成要素は以下のように分解することができます。

月間のユニーク購入者数 = 月末時点の定期宅配サービス利用者数 \times 全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合
月末時点の定期宅配サービス利用者数 = 月初時点の全ユーザー数 + 月間新規ユーザー数 - 月間サービス離脱ユーザー数
月間サービス離脱ユーザー数 = 月初時点の全ユーザー数 \times 月間サービス離脱率

即ち、整理すると、これは以下のような式にまとめられることとなります。

月間のユニーク購入者数 = {月初時点の全ユーザー数 + 月間新規ユーザー数 - (月初時点の全ユーザー数 \times 月間サービス離脱率)} \times 全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合

このとき、先ほどと同様に、月間サービス離脱率と全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合は定数を仮定しました。また、月初時点の全ユーザー数は月間新規ユーザー数が蓄積した値であるため、結局のところ、月間新規ユーザー数の構成要素をさらに分解して求めることができればよいこととなります。具体的には、月間新規ユーザー数は、以下のような要素に分解することが可能です。
月間新規ユーザー数 = ウェブサイトやアプリ訪問者数 \times デリバリー注文率

以上で、すでに述べられた通り、新規事業の売上高を計算するための下式が導出されることとなります。「4.4 収益計画表」でも、実際にこの式を用いた計算を行っています。

売上高 = 一回の購入における平均支払額 \times {月初時点の全ユーザー数 - (月間サービス離脱率 \times 月初時点の全ユーザー数)} + (ウェブサイトやアプリ訪問者数 \times デリバリー注文率) \times 全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合

- 数式に実際に代入した値の一覧

ここまでで導出した数式に対して、以下の値を代入しました。

一回の購入における平均支払額の値: 3000円/単位

全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合の値: 10%

月間サービス離脱率の値: 5%

ウェブサイトやアプリ訪問者数の値: 20000人/日

- 数式に実際に代入した値の算出根拠

数式に代入した値の算出根拠は、それぞれ以下の通りです。

一回の購入における平均支払額の算出根拠: この単価(1回の購入における平均支払額)は以下の要因を考慮して設定しました：

1. 事業情報に基づき、最も頻繁に購入されると予想されるデリバリー用ヘルシーランチセット(1,800円)を基準としました。
2. 定期宅配オーガニック食材セット(12,000円)や企業向けケータリングサービス(50,000円)は、購入頻度が比較的低いと思いましたが、これらの高額サービスも平均支払額に影響を与えるため、一定の加味を行いました。
3. 主なターゲット層である「忙しいビジネスパーソンやファミリー層」が日常的に利用することを前提に、1,800円のランチセットが全体の購入の大部分を占めるが、定期宅配やケータリングのような高額サービスの存在により、最終的に3,000円程度が妥当と判断しました。
4. 企業向けケータリングサービスは、法人顧客に対する特定の大口注文であるため、個人向けデリバリーの売上に比べて頻度は低いものの、平均支払額に一定の影響を与えたと考えました。
5. デリバリー専門のため、店舗運営にかかるコストを抑えつつ、効率的なオペレーションを実現することができるため、価格設定において競争力を持つことが可能です。

全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合の算出根拠: 全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合10%の根拠は以下の通りです：

1. ユーザー層の分類：

- a) 単発注文ユーザー: 60%(忙しいビジネスパーソンやファミリー層が単発で利用)
- b) 定期宅配サービス検討ユーザー: 20%(定期的な健康管理や時間の節約を重視)
- c) 定期宅配サービス利用ユーザー: 10%(既に定期利用に移行)
- d) 企業向けケータリングユーザー: 10%(法人顧客)

2. 定期宅配サービスの価格帯と利用率：

定期宅配オーガニック食材セットは12,000円と高価格帯であり、全体の利用者のうち10%がこのサービスを利用すると仮定します。高価格帯のため、全ユーザーの中での割合はそれほど高くないが、特定の層に強い需要があると考えられます。

3. 競合環境:

Uber Eatsや出前館といった競合デリバリーサービスが存在するが、ナチュラルデリは健康志向に特化しており、差別化されたニッチ市場であるため、10%程度の利用率は妥当と考えます。

4. サブスクリプション型の特性:

サブスクリプション型サービスは一度契約すると継続利用しやすい特徴があり、特に健康志向の高い顧客は長期的な利用を見込めるため、10%の利用率は現実的です。

月間サービス離脱率の算出根拠: 月間サービス離脱率5%の根拠は以下の通りです:

1. 定期宅配サービス利用者の分類:

- a) 継続利用者: 70%(サービスに満足し、健康志向を維持)
- b) 部分的に満足しているユーザー: 20%(価格や利便性に若干の不満あり)
- c) 不満を抱えているユーザー: 10%(価格が高い、他の競合サービスへの乗り換え)

2. 基本解約率計算:

$$(70\% * 0.02) + (20\% * 0.05) + (10\% * 0.15) = 0.035 = 3.5\%$$

3. 解約理由の分析:

- a) 経済的理由(価格が高い): 40%
- b) 他の競合サービスへの乗り換え: 30%
- c) ライフスタイルの変化(健康志向の低下など): 20%
- d) その他(配達エリアの変更、引っ越しなど): 10%

4. 解約率に影響を与える要因:

- a) サービスの価格: 高価格帯のため、一定の解約が予想される。
- b) 競合環境: 他のデリバリーサービスや健康食サービスが存在するため、競争が激しい。
- c) 顧客のライフスタイルの変化: 健康志向が変わったり、忙しさが増すことで解約する可能性がある。

5. 調整要因:

基本解約率3.5%に対して、競合環境や経済的要因を考慮し、若干の増加を見込み、最終的に5%とします。

ウェブサイトやアプリ訪問者数の算出根拠: この訪問者数は以下の仮定と分析に基づいて算出しました:

- 1. SNSやデジタル広告を活用したマーケティングによって、月間10000人の訪問が見込めると仮定しました。
 - 2. 提携デリバリーサービス(Uber Eatsや出前館など)からのトラフィックで、月間5000人の訪問者が追加されると想定しました。
 - 3. 自社ウェブサイトやアプリのSEO対策やメールマガジン、プッシュ通知などによるリピーターやオーガニックトラフィックを考慮し、月間5000人の訪問者を見込みました。
 - 4. これらの要素を合計し、20000人/月の訪問者数を設定しました。
- この仮定は、デリバリー業界のトレンドや、健康志向の消費者層のオンライン購買行動を参考に設定しています。

デリバリー注文率の算出根拠: この成約率は以下の要因を考慮して設定しました:

- 1. デリバリー業界の成約率は一般的に2-5%とされているが、健康志向の高い顧客層がターゲットであるため、比較的高い注文率が期待できると判断しました。
 - 2. 価格帯(1800円/ランチセット)はやや高めであるため、成約率は中程度に設定しました。
 - 3. 自社ウェブサイトやアプリの利便性、そしてサブスクリプションサービスの提供により、リピーターや定期利用者の増加が見込まれます。
 - 4. 競合サービスの存在や、初期段階でのブランド認知度が低いことを考慮し、保守的な数値を採用しました。
- これらの要因を総合的に判断し、3%という現実的な数値を設定しました。

以上の数式と値を用いた結果、安定成長期基準月の売上高に用いた、1800000円という数字が算出されました。

・売上高 ~安定成長期基準月以降の売上予測~

以上までに述べてきたのが、安定成長期基準月における売上高の算出方法です。これを踏まえつつ、本セクションでは、それ以降の安定成長期の月間売上高算出に用いた計算方法について説明していきます。

さて、すでに「売上高 ~売上予測の基本方針~」で述べられた通り、安定成長期においては以下のような漸化式を用いた計算を行いました。

$$\text{月間売上高}_{[n+1]} = \text{一回の購入における平均支払額} \times \{ \text{月初時点の全ユーザー数}_{[n]} + \text{月間新規ユーザー数} - (\text{月初時点の全ユーザー数}_{[n]} \times \text{月間サービス離脱率}) \} \times \text{全ユーザーのうち、定期宅配サービスを利用しているユーザーの割合}$$

この漸化式の特徴は、前月の実績を基に次月の売上を予測する点にあります。これにより、事業の成長曲線を精緻に表現することが可能となります。

具体的な計算プロセスは以下の通りです:

- 1. 安定成長期基準月の売上高を起点とします。この値は、先に説明した詳細な計算式により算出されています。
- 2. 翌月以降の売上高を、漸化式を用いて逐次的に計算します。例えば、n+1月目の売上高は、n月目の実績値を漸化式に代入することで得られます。
- 3. この計算を複数ヶ月にわたって繰り返し実施します。

以上により、複数年後までの月次売上予測データが作成されます。次に、これを用いて年間売上高を算出する過程を説明します:

- 1. まず、事業準備期間の売上高を算出します。これは、事業開始時点から安定成長期基準月までを直線で近似した値です。

2. 続いて、事業準備期間の各月売上高と、安定成長期の各月売上高を足し合わせ、一つの数列を作ります。
3. 作成された数列を、会計年度に合わせて12ヶ月ごとに集計します。具体的には、各年度に含まれる12ヶ月分の売上高を合算します。
4. 以上の手続きにより、基準年度5年後まで年次売上高が求まることになります。

・売上原価

新規事業の売上原価のうち、労務費以外は、「中小企業実態基本調査 / 令和3年確報(令和2年度決算実績)」の宿泊業,飲食サービス業,「法人企業_21~50人」の原価率(34.84%)で計算しました。

実際の事業においてはこの数字通りとなる可能性は低いですが、事業の成長を図る上での一つの参考KPIとする意図を込めて、この計算方法を採用しました。

また、労務費は、以下の賃上げ方針を適用して計算しました。初年度から大規模賃上げを行い、新規事業が軌道に乗ったのちには、賃上げによる従業員への積極的な還元を行っていく方針です。なお、この数値は「短期に大規模な賃上げを行う場合」の事業終了時点での要件「事業内最低賃金+45円」「給与支給総額+6%」をともに満たします。

基準年度1年後: 前年比平均3%賃上げ, 2年後: 前年比平均3%賃上げ, 3年後: 前年比平均3%賃上げ, 4年後: 前年比平均3%賃上げ, 5年後: 前年比平均3%賃上げ

・販売費及び一般管理費

新規事業の販管費のうち、人件費以外は、「中小企業実態基本調査 / 令和3年確報(令和2年度決算実績)」の宿泊業,飲食サービス業,「法人企業_21~50人」の売上高販管費率(55.34%)で計算しました。

実際の事業において、必ずこの数値通りとなることを意味するものではありませんが、事業の成長を図る上での一つの参考KPIとする意図を込めて、この計算方法を採用しました。

また、人件費は、以下の賃上げ方針を適用して計算しました。新規事業が軌道に乗ったのちには、賃上げによる従業員への積極的な還元を行っていく方針です。

基準年度1年後: 前年比平均3%賃上げ, 2年後: 前年比平均3%賃上げ, 3年後: 前年比平均3.5%賃上げ, 4年後: 前年比平均3.4%賃上げ, 5年後: 前年比平均4%賃上げ

これに加えて、基準年度では、補助対象経費となる65000000円(うち、補助額32500000.0円)も算入しています。これは補助申請額が満額支給されるとの仮定に基づいています。

・減価償却費

新規事業の減価償却費計算根拠:

オンライン注文システム開発(取得価額: 30,000,000円)に対して、定額法を適用しました。この資産の償却年数は5年間で、年間の減価償却費は6,000,000円です。

調理設備の購入(取得価額: 25,000,000円)に対して、定額法を適用しました。この資産の償却年数は7年間で、年間の減価償却費は3,571,428円です。

在庫管理システム導入(取得価額: 10,000,000円)に対して、定額法を適用しました。この資産の償却年数は5年間で、年間の減価償却費は2,000,000円です。

【全体指標】

・役員報酬

役員報酬はひとまず現状維持を仮定しました。

・法定福利費

この項目は、これまでの「法定福利費/人件費(労務費+賃金)」の割合(2846.153846153846%)を、そのまま適用しました。

・営業外収入

営業外収入は、基本的には現状維持を仮定しました。ただし、基準年度では補助申請額の32500000円を参入しています。また、直近決算では補助金の入金が700000円あったため、それは差し引いた上で計算しています。

・営業外支出

営業外支出は、現状維持を仮定しました。