

1：補助事業の具体的取組内容

1-1.現在の主な事業

当社は1996年6月に不動産管理会社として当初設立。2005年2月に創業者所有地(茨城県古河市*)にフットサルコートの新設しフットサル事業を開始した。現在これらに加え、太陽光発電事業、ビジネスマッチング紹介事業を営む。従業員5名、売上高■■■■円(2021/5月期)。

(*)フットサルコートがある茨城県古河市は、かつて高校サッカー冬の選手権大会において2度の全国制覇(1978年、1980年)を誇る県立古河第一高校が存在し、ひとときサッカー熱が高い地域である。

事業部門	売上高 (千円)	比率 (%)	備考
フットサル場運営事業	■■■■	51%	フットサル場「ウィローフィールズ」運営
不動産管理事業	■■■■	13%	古河市内に賃貸アパート2棟所有 貸店舗1棟(現在空室)
太陽光発電事業	■■■■	28%	発電能力200KW・売電単価32円
ビジネスマッチング紹介事業・その他	■■■■	9%	LED切替仲介 等
合計	■■■■		

<当社の売上構成(2021/5月期)>



<フットサル管理棟、コートの様子>

1-2.補助事業概要

新型コロナウイルス感染拡大の影響を背景とした営業自粛や外出自粛等により、当社の売上にも大きな影響が発生した。具体的には2020年4~7月までの売上において、2019年同期間比で▲38%と急落し、直近では2021年10月~2022年3月の間も前年同期間比で▲54%の減収となった。これは、緊急事態宣言や蔓延防止重点措置等の影響により、営業自粛を余儀なくされた他、外出自粛等も重なり、利用者数並びに会員数の減少に起因している。

そこで、本補助事業ではウィズコロナ、アフターコロナへの対応として、従来事業(主力のフットサル事業)とは異なり、心身に個性(※1)を持った幼児・児童の心と身体の健康、成功体験積上げによる自己肯定感の育成を目指して、新事業として児童発達支援事業(※2)および放課後等デイサービス事業(※3)(本計画書においてはこれら2つの事業を合わせて「通所支援事業」と記載)を展開することで売上増加を目指す計画を策定する(新分野展開)。

(※1) 当社は個人の多様性を尊重する想いから「障がい」という言葉は使わず「個性」と表現する。

(※2) 児童発達支援事業は、利用対象者が就学前の幼児が対象。

(※3) 放課後等デイサービス事業は、利用対象者が就学後の児童が対象。

1-3.事業再構築要件について(新分野展開)

(1)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

当社設立以来、通所支援事業をはじめとする「心身に個性」を持った幼児・児童向けに特化したサービスの提供を行った実績はない。したがって本要件をみताす。

②製造等に用いる主要な設備を変更すること

当社の既存設備では、通所支援事業の基準を満たす設備(指導訓練室、遊戯室等)を保有していない。したがって、新たに設置する必要があり要件に合致している。具体的には、建物改修等により基準を満たす設備を新設する。

③定量的に性能又は効能が異なる

通所支援事業の運営は「心身に個性」を持った幼児・児童を対象としており、一方既存事業は、健常者を対象としたフットサル場運営や不動産賃貸管理、太陽光発電事業、ビジネスマッチング紹介事業でサービスの分野が異なることから、定量的な比較は困難なため要件を満たす。

(2)市場の新規性要件

今回計画しているのは、「心身に個性のある幼児・児童」への通所支援事業の新規開設であり、既存事業（フットサル場運営事業、不動産管理、太陽光発電、ビジネスマッチング事業）とは市場やターゲットの分野が異なり商品やサービスの代替性はない。

(3)売上高 10%要件

本補助事業における売上高が、事業化後 5 年以内に全体の 10%以上となる収支計画を作成しており、本要件を満たす。本事業における収支計画については、「2.将来の展望」にて詳細を記載する。

1-4.当社の事業環境～経営環境分析(SWOT 分析)～

(1)当社の内部資源(強み)

①フットサル事業でのキッズスクールを通じた幼児・児童向けのスポーツ指導ノウハウを保有

当社は、2005年2月にフットサル事業を開始して以来、フットサルを通じて心身の健康や充実を提供してきた。フットサルは手軽にチームスポーツが楽しめる競技で、運動そのものの楽しさの他に、コミュニケーションも楽しめることから、心の健康にも効果的なスポーツであると認識している。

当社では、特に子どもたちがより人間らしく生きるために、どこまでも自分らしくあるために、そして幼い子供達の健やかな成長のために、バランスのとれた精神と身体を育むためにという思いを持ち、キッズスクールの運営に注力しており、「子どもの身体能力向上」「成功体験積み上げによる自己肯定感の醸成」といった指導のノウハウを確立してきた。



②古河市唯一のフットサル場でコート 2 面を保有

フットサルコートは、人工芝で 2 面を保有し、古河市内で唯一の存在となっている。駐車場は 80 台まで可能、ナイター設備やロッカー、シャワールームを完備し、快適さや衛生面に十分配慮した施設であると認識している。



③イベント企画ノウハウを保有

その日その場に集まった仲間と楽しむ個人参加型のフットサル『個サル』（一人でも、友達と来てもフットサルが楽しめる）や、実力No.1 を決定する大会は勿論、「初心者中心」「Enjoy & フェアプレーチーム限定」等々の特徴ある大会やイベントについて、当社独自で考案している為、企画運営ノウハウが当社 DNA の如く醸成されている。

④当社代表取締役社長の人脈ならびに地域社会貢献への想い

当社代表取締役社長である柳田隆志は、2011 年～2015 年まで古河市議会議員を 1 期務めた経験がある。フットサル事業で長年培ってきた学校や幼保施設は勿論、市議会議員時代に築いた地域との繋がりは強みといえる。

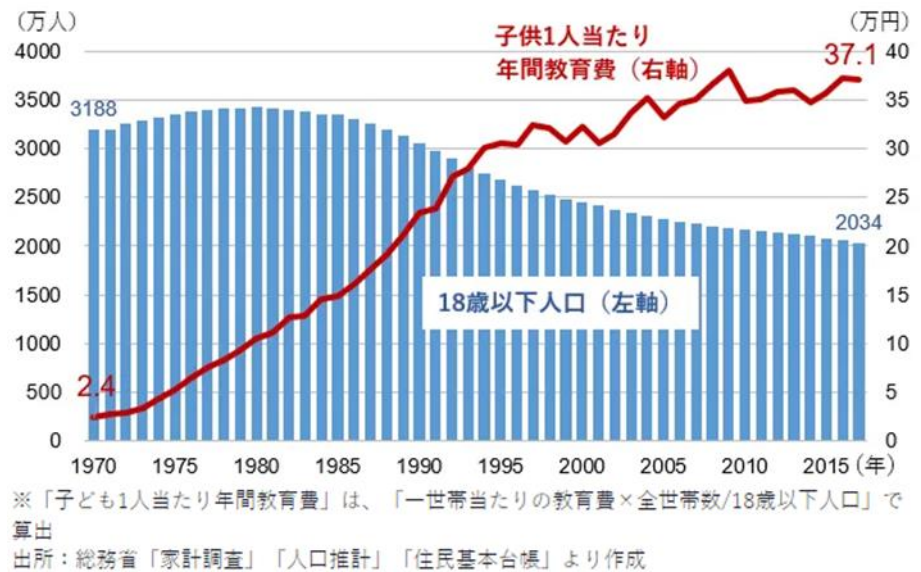
また、元市議として現在も地域社会を憂う気持ちに変わりはなく、社会貢献に対する想いを常に持っている。

(2)外部環境(機会)

①子ども一人あたりの教育費の増加

右図の通り、18歳以下の人口は年々減少している一方、子ども1人あたりの教育費は増加傾向にある。

背景として、「子どもにかかる教育費は惜しまない」と答える親が7割にも及ぶ(NHK放送文化研究所「厳しい将来に備えをー勉強を重視する親たち～「中学生・高校生の生活と意識調査2012」から)など、親の子どもに対する教育への関心の高まりがあると考えられている。



【図表；子どもの数と一人当たりの年間教育費の推移（1970年～2017年）】

②心身の発達に個性を持った児童数の増加

厚生労働省の「発達障害者支援法の改正について(2016年)」によれば、2005年の同法施行以降、心身の発達に個性を持った児童数は増加基調にある。具体的には、2002年3.5万人だった児童数は、2014年には19.5万人と約6倍に増加している。

諸説考察されているが、一般的には「支援法」の施行以降に認知度が高まり、医療機関を受診する児童数が増えていることが背景にあると考えられている。

(3)外部環境(脅威)

①新型コロナウイルス感染症拡大に伴う営業自粛

緊急事態宣言や蔓延防止重点措置の発令の度に、営業自粛を余儀なくされ、営業日数や稼働時間が減少した。また、外出自粛等による心理的な側面も重なり、休会や退会による会員数の減少が生じた。

②出生数の減少

上記(2)で記載した通り、「子ども1人あたりの教育費」は伸びているものの、子どもの人口は減少の一途を辿っている為、この点を脅威と認識している。

(4)当社の克服すべき問題点(弱み)

①「フットサル事業」における平日昼間の稼働率低位



左記はフットサル事業の営業時間である。平日夕方はキッズスクール、同夜は学生や社会人等が利用しているものの、平日昼間の時間帯は稼働率が低く、改善を要する。

②不動産賃貸管理事業において、現在空テナントがあり(1店舗)、経営リソースを活かしきれていない

フットサルコートに隣接する駐車場敷地内に、空きテナント(店舗)がある。国道125号沿いの好立地だが、コロナ禍で飲食事業者が撤退した経緯がある。未稼働資産となっており、経営リソースを活かしきれていない。

1-5.経営課題と事業再構築の必要性(緊急性)

右図は、コロナ禍を受けて、(社)日本フットサル施設連盟が2020年6月に調査した「フットサル施設経営状況調査レポート(回答数71施設)」を一部抜粋したものである。

営業自粛や外出自粛の煽りを受けて、前年同月比50%以下に売上が落ち込んだ施設が全体の7割に上っている。

当社についても、同じく

緊急事態宣言やまん延防止等重点措置を背景とした営業自粛、外出自粛等により、稼働日数の減少や退会による会員数の減少等が発生し、2020年4～7月にかけて、売上が2019年同期間比で▲38%と減少した。直近では、2021年10～2022年3月にかけて、前年同期間比で▲54%と同様に売上が大きく減少している。

今後も新型コロナウイルスの影響が長期化することを想定し、ウィズコロナ・ポストコロナ時代を見据えた事業再構築が急務と考え、本補助事業計画の策定に至った。

事業計画策定にあたり、前述した経営環境分析(SWOT分析)により、以下を経営課題とした。

「経営課題」

新型コロナウイルスの影響で営業自粛を余儀なくされたほか、休会・退会が増加し、当社事業基盤の大部分が失われ、売上激減。その為、コロナ禍も含めた外部環境の変化(子ども1人あたりの教育費の増加、心身の発達に個性を持つ児童数の増加)に対応可能であり、且つ「弱み(フットサル場の平日昼間の稼働率低位、未稼働テナントあり)」を克服できるビジネスモデルへと変革を図る。

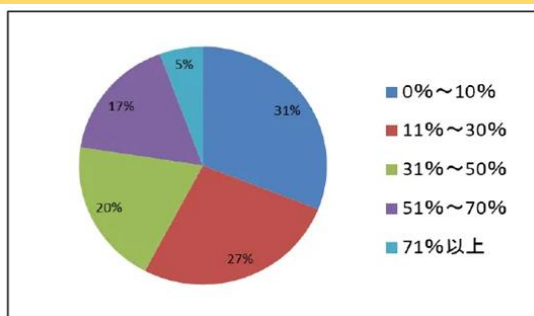
1-6.事業再構築(本補助事業)の具体的な取り組み内容

(1)本補助事業で提供するサービス

本補助事業においては、「心身に個性」を持った幼児・児童の心と身体の健康、成功体験積上げによる自己肯定感の育成を目指して、児童発達支援事業および放課後等デイサービス事業(本計画書においてはこれら2つの事業を合わせて「通所支援事業」と記載)を展開する(新分野展開)。

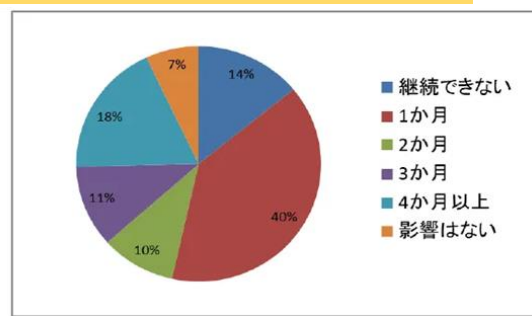
既述の通り、出生数が減少傾向にある中でも心身の発達に個性を持った幼児・児童の数は増加傾向にあり、その子達の心と身体の成長や社会性を身に付ける場として、また家族のレスパイト(一時的休息)の機会を設ける場として、通所支援事業に対する社会的ニーズは高まっている。その一方で、既存事業者の中には単なる居場所として幼児・児童にテレビを見せるだけであったりゲームで遊ばせたりするだけで、発達支援のサポートが不十分な事業者が見受けられるのも否定できないと認識している。

そこで当社の強みであるフットサルキッズスクールでのスポーツ指導を通じた精神と身体のバランスの取れた成長をサポートするノウハウ活用し、心身に個性を持った幼児・児童にも成功体験の積み上げによる自己肯定感の醸成を行い、生活能力の向上や自立に向けた支援を行っていくことで、既存事業者との差別化を図り、新たな顧客層の開拓に取り組んでいきたいと考えている。



【図表; 2020年4月前年同月比売上】

- ・前年同月比で50%以下の施設が全体の7割を占めた。
- ・前年同月比10%以下の施設も全体の3割を占める深刻な結果となった



【図表; 支援の無いまま第2波が来たら事業を継続できるか】

- ・継続ができない、1か月しか持たないという施設で全体の5割を超える
- ・現状の運営が精いっぱい、事業継続の準備までは及んでいないことがわかる
- ・すでに閉鎖した施設もあり、閉鎖を検討している施設の声も連盟には寄せられている
- ・第2波に備え、早急な準備、対策が必要になる



▲通所支援事業のイメージ図(ロベルHPより)

【▼図表；本補助事業のドメイン】

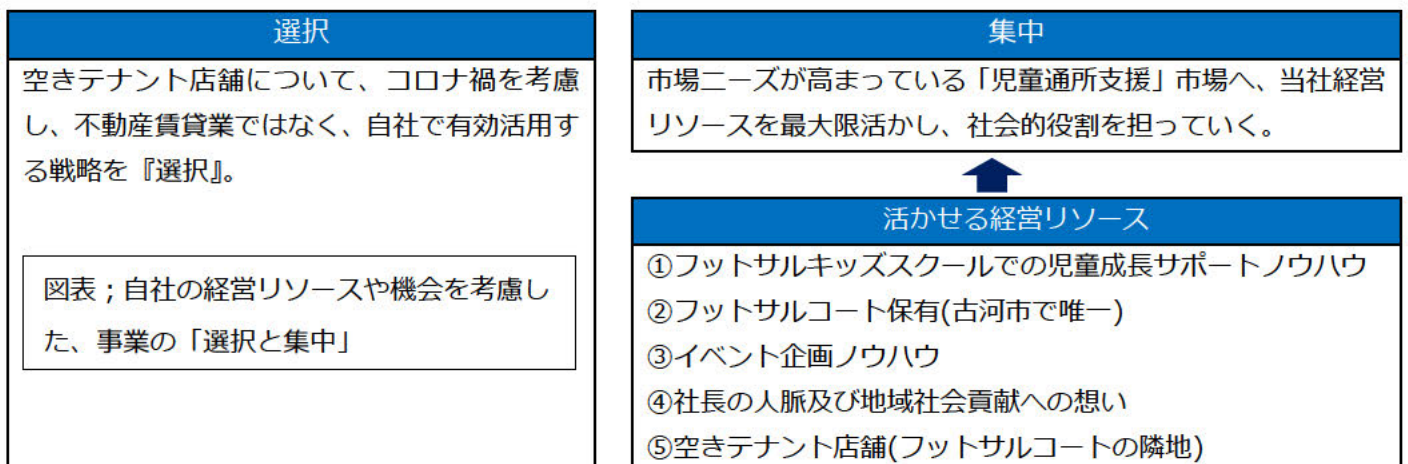
顧客	以下に存在する「心身の発達に個性を持った」幼児・児童 ①営業地域の近隣に住居 ②フットサルキッズスクール既会員が通園する施設等
「児童発達支援事業および放課後等デイサービス事業」により提供するサービス	①自立した日常生活を営むために必要な訓練 ②心身の健康に資する指導(通常プログラムに「フットサル」を取り入れる) ③創作的活動、作業活動 ④フットサルイベント等による地域交流機会の提供 ⑤余暇の提供 ⑥学校と事業所間の送迎 等
当社の担う社会的役割	「幼児・児童に」生活能力向上のために必要な訓練等 「家族に」家族のレスパイト(一時的休息)の機会 「地域に」地域交流会イベントを通じた多様性(ダイバーシティ)への理解浸透
対応する機会	・子ども一人あたりの教育費の増加 ・心身の発達に個性を持った児童数の増加
活かせる強み	・フットサルキッズスクールでの児童成長サポートノウハウ ・古河市で唯一のフットサルコートを保有 ・イベント企画ノウハウ ・社長の人脈および社会貢献への想い

(2) 補助事業と当社経営リソースの最適化(選択と集中)及び既存事業との親和性(シナジー効果)

本補助事業の取組みにあたっては、当社経営リソースである「フットサルコート」「空きテナント店舗」を活用することを考えている。具体的には、児童発達支援法で定められている相談室や訓練室等の設置は、当社所有の空きテナント店舗を改修して有効活用する他、教育プログラムには隣地のコートを活用した「フットサル体験」を取り入れる予定である。また、イベントとして、地域の大人や子供たちと本補助事業に通う児童との「フットサル交流会」等を企画している。

これらは、当社の強みである「フットサルキッズスクールでの児童成長サポートノウハウ」「古河市で唯一のフットサルコートを保有」「イベント企画ノウハウ」を最大限に活用できる為、既存事業(フットサル事業)との親和性は極めて高い。

更には、従来不動産賃貸事業として利用してきた空きテナント店舗を自社で有効活用することは、事業の「選択と集中」にあたり、稼働率低位となっている平日昼間のフットサルコートの有効活用にも繋がる(弱みの克服)ことから、当社にとって非常に大きなシナジー効果が見込まれる。



(3) 事業化の課題と解決策

①事業化における課題

(i) 運営面の課題

ア. フットサル事業でのキッズスクールを通じた幼児・児童向けのスポーツ指導ノウハウは保有しているものの、発達通所支援事業(本補助事業)に関する運営面(教育プログラム、スタッフ確保・育成、利用者募集等)のノウハウは不足している。

(ii) 設備等の課題

ア. 現状当社所有の設備では、児童発達支援法に定めのある機能や基準を満たしておらず、児童通所支援事業(児童発達支援事業、放課後デイサービス事業)に対応ができない。

②事業化における課題の解決策

(i) 運営面における課題の解決策

運営面の課題に対応する為、国内において多数の実績(業歴30年、児童発達支援事業を290事業所、放課後等デイサービス33事業所、相談支援事業1事業所、フランチャイズ含む)を有する(株)コペル様(東京都新宿区)と連携し、開業サポート支援により開設から運営までの一連のノウハウを享受する。これにより以下の面でスムーズな展開が可能となる。

A; 業務運営面: 利用者一人ひとりに合わせた教育プログラムを適用すること

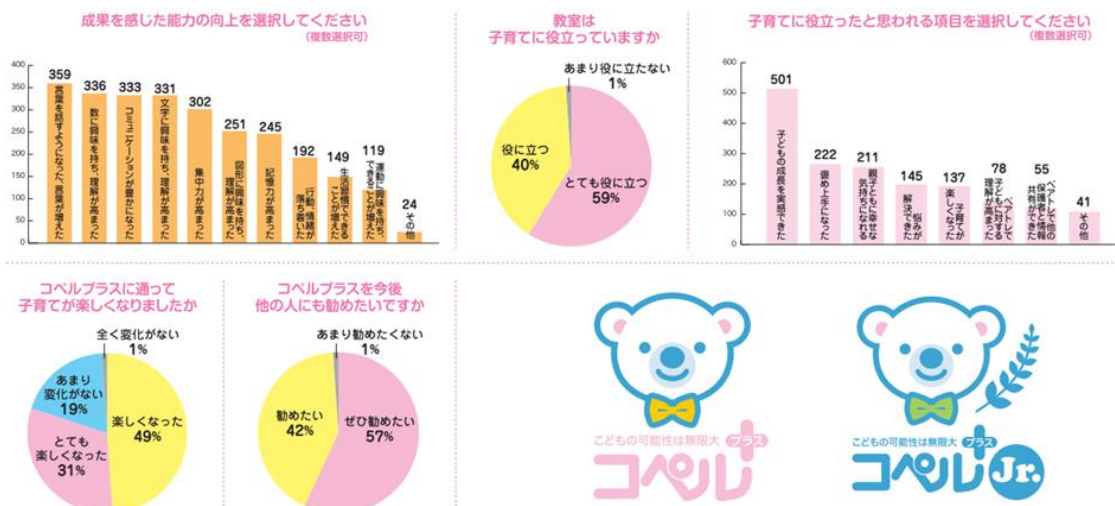
が出来、当社が目指す個性を尊重し育成していくという想いを反映させた運営が可能となる。

B; 人員確保・育成: (株)コペル様の事業実績に基づくスタッフ採用活動を行い、さらに実務担当者の育成に関するサポート(研修)をいただくことで、当社が目指す発達通所支援事業の運営が可能となる。

C; 利用者募集: (株)コペル様の事業実績に基づくPR活動のノウハウを活用する。

ただし、募集にあたっては、あくまでも当社が主体となり、地元の幼稚園・保育園、小学校等へ直接訪問しPR活動を行う。これまでフットサルキッズスクールで築いた関係性や、元市議である社長の人脈を最大限活用していく。

▼【参考図表】連携先である(株)コペル様の「30周年利用者アンケート」(株)コペルHPより一部抜粋)



(ii)設備等における課題の解決策

設備等の課題に対応する為、本事業計画においては、以下の設備投資を行う。

【教室新装工事・外装工事（概算見積金額約 2,433 万円）】

本事業においては、台所、トイレ、事務室等のほか、発達通所支援事業特有の設備として指導訓練室、遊戯室、相談室等の設置が必要となる。

施設については、フットサル場の隣に当社が所有する空きテナント店舗（当社の弱み）となっている建物を改修する。

▼当社所有空き店舗(本補助事業の改修対象) ※左奥にフットサルコートが隣接



【備品】(概算見積金額約 160 万円)

事業所内に設置する備品として、マジックミラー、ウレタンマット・トランポリン、平均台、机・イス等を備え付ける計画。

これらは当社の強みである精神と身体のバランスの取れた成長を促すには必要最低限の備品であり必要不可欠なものである。

なお、フットサル事業において既に使用しているサッカーゴールやボールについては、本補助対象事業での使用も可能であり、経営資源の有効活用にも繋がる。

▼レイアウトイメージ図



【広告宣伝費】(概算見積金額約 148 万円)

本補助事業を周知する手段として、パンフレットの印刷、ホームページの作成等をする。

古河市の障害福祉サービス事業者一覧によれば、古河市においては、既に障がい児通所支援事業所が 15 施設（うち児童発達支援事業所 8 施設、放課後等デイサービス事業所 15 施設、但し重複含む）が開設されており、当社の強みを十分にPRし顧客を獲得するには相応の広告宣伝が不可欠と考える。

【研修費】(概算見積金額約 200 万円) ※以下の文章中に研修名、実施主体、内容、受講者を明記

本補助事業への参入にあたり、連携先である(株)コペル様(実施主体)の「開業サポート研修」により、職員の研修(児童に対する支援スキル獲得等)を行い、本補助事業のスムーズな運営を図っていく。受講者は新規採用 5 名を対象。

【その他、補助対象外の導入予定設備】(概算見積金額約 1,116 万円)

補助対象外となる事業費用について、(株)コペル加盟金、同加盟保証金が必要となる。本補助事業の開業をサポートいただく(株)コペル様とのフランチャイズ契約に必要な費用。

また、利用者家族の利便性や快適さを満たす為に駐車場舗装工事(補助対象外)も必要と認識している。

(4) 既存事業との差別化について(革新性・大胆性)

従来メインのフットサル運営事業とは異なり、本補助事業(発達通所支援)は当社にとって、新しいサービスを新しい市場へ提供するというアンソフの成長マトリクスにおける「(狭義の)多角化戦略」にあたり、大胆性は非常に高いと考える。

また、既存事業の不動産賃貸業を縮小させ、空き店舗を新事業に活かす為、革新性も高いと確信している。

(5) 実施体制

以下の実施体制により、社内/社外の連携を含め、補助事業を適切に遂行できる。

社内体制				社外体制		
役割	役職	氏名	保有能力/資格等	企業名	区分	役割
補助事業統括	代表取締役	柳田 隆志	マネジメント能力	(株)コペル	開業支援	各種ノウハウ提供(教育プログラム、人材採用教育、利用者募集)
設備導入	代表取締役	柳田 隆志	施工業者/コペルとの調整			
営業部門(広告宣伝含)	代表取締役	柳田 隆志	学校/幼保施設等への人脈	ヒューリックビルド(株)	施工業者	児童発達支援法に定められた設備基準を考慮した設計及び施工
児童発達支援管理責任者		※新規採用予定	厚労省指定の実務経験者			
児童指導員		※新規採用予定	資格保有者が必要	税理士法人報徳事務所	認定支援機関	事業遂行サポート、試算表作成等
保育士または児童指導員		※新規採用予定	資格保有者が必要	(株)常陽銀行古河東支店	金融機関	資金調達助言および支援
経理、財務面(帳票管理含)		小山 雅子	既存事業でも経理担当	古河市役所	自治体	待機児童に関する情報共有等
成果の検証実績報告	代表取締役	柳田 隆志	マネジメント能力	(株)J.C.O.S	IT、DX	HP作成、SNS対応

【▲図表；本補助事業の実施体制】

本事業遂行にあたっては、当社経営資源の活用に加えて、社外企業のご協力をいただくことで、万全の体制を期す。

①実務担当者の育成

国内において多数の実績（児童発達支援事業を 290 事業所、放課後等デイサービス 33 事業所、相談支援事業 1 事業所、フランチャイズ含む）を有す(株)コペル様の開業サポート支援により、児童発達支援管理責任者 1 名(*) および児童指導員または保育士 3~4 名の実務担当者を育成し、本補助事業のスムーズな立ち上げを図る。

(*)厚労省が指定する実務経験に加え、サービス管理責任者研修、児童発達支援管理責任者研修を(株)コペル様主催にて履行し実務担当者として当社に就く計画。

②営業部門(利用者募集)

募集ノウハウは(株)コペル様の享受を受けるが、実際の営業活動は当社が主体となる。具体的には、当初代表取締役社長である「柳田隆志」が陣頭指揮を執り、フットサルキッズスクール会員の学校/幼保施設への営業や元市議時代に築いた自治体(古河市等)とのパイプを最大限に活かし利用者獲得に繋げていく。

また、HP 作成や SNS 対応は(株)J.C.O.S 様と連携し、有効な情報発信を実施していく。

③事業遂行サポート等

認定支援機関には顧問税理士である報徳事務所様に担っていただき、新事業単体の収支状況等についても適時助言いただく。また、資金調達を予定している常陽銀行様からは資本性劣後ローン等を活用した調達スキームについて助言を受けている。

(6)補助事業遂行スケジュール

【事業スケジュール】		~R4/4月	R4/5月	R4/6月	R4/7月	R4/8月	R4/9月	R4/10月	R4/11月
補助対象経費	補助金交付申請								
	補助事業終了(見込)								
	建物改装			※					
	備品整備								
	宣伝広告実施								
補助対象外経費	事業計画策定								
	指定申請(行政)								
	職員募集								
	利用者向け見学会								
	利用者募集								
	事業開始								

※事前着手申請済み

【▲図表；本補助事業の遂行スケジュール】

(7)補助事業に係る費用

経費区分	設備名称	業者	型式等	取得額(税抜)
補助対象費用	教室新装(改修)工事一式	ヒューリックビルド(株)	一式	¥24,333,200
補助対象費用	広告宣伝費	(株)J.C.O.S	一式	¥1,481,524
補助対象費用	研修費(開業サポート研修)	(株)コペル	一式	¥2,000,000
補助対象費用	備品費(マット、机、イス等)	ヒューリックビルド(株)	一式	¥1,597,800
補助対象外費用	加盟金	(株)コペル		¥9,800,000
補助対象外費用	加盟保証金	(株)コペル		¥300,000
補助対象外費用	駐車場整備費	ヒューリックビルド(株)	一式	¥1,062,500
合計				¥40,575,024

【▲図表；補助事業に係る費用】

(8)自社の財務分析と補助事業の資金調達について

当社は2021年5月期において、91百万円の資産超過の状態にある。コロナ禍において、営業自粛や外出自粛の影響により、稼働時間や会員数の減少を余儀なくされた要因で赤字計上となったが、資産超過を維持している。

総借入金86百万円のうち、大半を占める約40百万円はCFが回っている太陽光発電事業見合いであり、実質借入金の負担は過度に重いものではないことや、本補助事業の連携先である(株)コペル様とフランチャイズ契約をしている企業は過去20年脱退企業がない等の実績、および本補助事業計画を評価いただき、常陽銀行古河東支店様から資金調達について前向きな回答を得ている。尚、同行からは、長期安定資金である資本性劣後ローンの活用を提案されており、みなし資本が強化される見込みである。

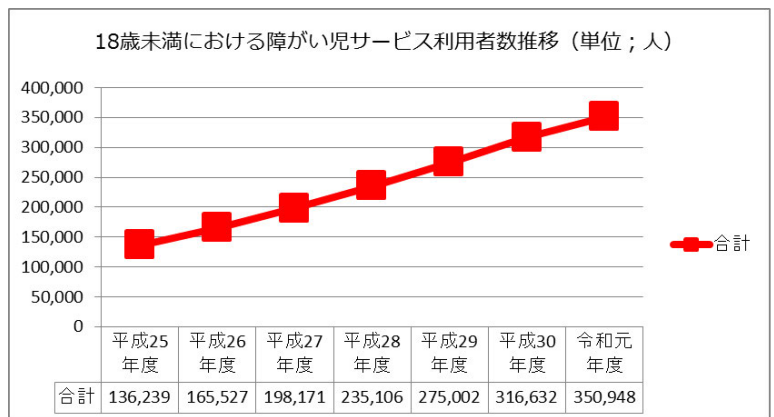
2：将来の展望(事業化に向けて想定している市場及び期待される効果)

2-1.本事業で取組む対象市場と成長性(マクロ)

(i)心身に個性を持った幼児・児童発達通所支援事業の将来性

既述の通り、我が国全体で特別支援学級・特別支援学校に通学する個性を持った児童は増加傾向にあるほか、児童発達支援事業および放課後等デイサービス共に事業者数および月間利用者数も大きく増加している状況にある(右図)。

このことから、個性を持った幼児・児童の心身の成長や社会性を身に着ける場として、また家族のレスパイト(一時的休息)の機会を設ける場として、発達支援事業に対する社会的ニーズは高まってきており、我が国全体としての市場は拡大しているものと考えられる。



【▲図表；我が国の18歳未満における障がい児サービス利用者数推移(厚労省HPより当社にて加工)】

2-2.具体的な想定顧客とニーズ(ミクロ)

当社が事業展開の中心として計画する茨城県古河市の市場動向をみると、「古河市障害福祉計画」によれば、古河市における心身に個性を持った幼児・児童等の現状について、既述した我が国の推移と同様に年々人数が増加している。

また、右図の通り、同計画における障害児通所支援の支給決定

年	児童発達支援		放課後等デイサービス	
	平成29年	令和2年	平成29年	令和2年
支給決定者	119	133	160	266
利用者	106	88	111	205

【▲図表；障害児通所支援における「支給決定者」と「利用者」】
(出典；第2期古河市障害福祉計画より) ※単位：人

者数は平成29年と令和2年の比較で増加している。更に由々しき事態として、利用者が支給決定者を下回っており、受け入れ施設が不足しているという、いわゆる待機児童が発生している(児童発達支援；45人、放課後等支援デイサービス61人)状態にある。茨城県古河市においても本補助事業の市場は拡大しているものと考えられる一方で、当社が待機児童「ゼロ」に向けて社会的使命を果たしていく強い決意を持って新事業に挑戦していく。

2-3.事業化後の事業計画

以下の図が本事業「単体」の収支計画である。利用者募集は、フットサルキッズスクール会員が通う学校や幼保施設との繋がりや当社社長が元市議として築いた人脈等の強みを活かしながら営業を実施する。利用者数推移については、前述記載の事業拠点となる古河市の待機児童数の範囲内としている。併せて、開業サポート等で連携を図る(株)コペル様の他社支援実績を鑑みた支出計画となっている為、本収支計画の実現性は高いと考える。

投資回収(費用対効果)の面においては、補助額を考慮した場合、事業化後凡そ4年目で投資回収が期待でき、補助額を考慮しない場合でも事業化後5年目での投資回収が見込まれる為、費用対効果の高い投資計画であると考えられる。

単位 ; 円	7ヶ月						
	2023年5月期	2024年5月期	2025年5月期	2026年5月期	2027年5月期	2028年5月期	
補助事業計画	事業完了年度	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	
補助事業売上高	8,305,902	35,895,600	45,011,460	50,044,280	52,085,800	57,118,620	
	開所日数	158	338	338	338	338	
	児童発達支援事業	単価8,850円 平均6人/日	平均12人/日	平均13人/日	平均14人/日	平均14人/日	平均15人/日
	放課後等デイサービス	単価6,040円 平均0人/日	平均0人/日	平均3人/日	平均4人/日	平均5人/日	平均6人/日
売上原価	0	0	0	0	0	0	
売上総利益	8,305,902	35,895,600	45,011,460	50,044,280	52,085,800	57,118,620	
販管費	18,079,282	38,818,146	39,718,809	41,361,681	41,223,272	44,431,965	
	人件費① 管理責任者	4,140千円/人 4,140,000	4,140,000	4,140,000	4,140,000	4,140,000	4,140,000
	人件費② 指導員	2,898千円/人 8,694,000	23,184,000	23,184,000	24,633,000	24,633,000	27,531,000
	減価償却 (補助事業)	2,364,354	3,738,719	3,241,469	2,810,354	2,436,577	2,112,512
	固定資産税	393,549	341,207	295,827	256,482	222,370	192,795
	旅費・交通費	390,000	960,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000	1,200,000
	教材運送費	231,000	396,000	396,000	396,000	396,000	396,000
	システム使用料	385,000	660,000	660,000	660,000	660,000	660,000
	通信費	70,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
	ロイヤルティ 売上高の6.6%	548,190	2,369,110	2,970,756	3,302,922	3,437,663	3,769,829
	教材レンタル 売上高の6.6%	548,190	2,369,110	2,970,756	3,302,922	3,437,663	3,769,829
	諸経費	315,000	540,000	540,000	540,000	540,000	540,000
営業利益	▲ 9,773,380	▲ 2,922,546	5,292,651	8,682,599	10,862,528	12,686,655	
EBITDA	▲ 7,409,026	816,173	8,534,121	11,492,953	13,299,105	14,799,168	
創出付加価値	5,424,974	28,140,173	35,858,121	40,265,953	42,072,105	46,470,168	
投資回収(EBITDA)累積	▲ 7,409,026	▲ 6,592,853	1,941,268	13,434,221	26,733,326	41,532,493	
投資金額	40,575,024	未回収	未回収	未回収	未回収	回収	
投資金額(補助額控除後)	20,966,675	未回収	未回収	未回収	回収	回収	

		産業分類	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後
事業別売上	既存事業	フットサル事業他	29,700,000	30,700,000	31,700,000	32,700,000	33,700,000
	新規事業	障がい児通所事業	35,895,600	45,011,460	50,044,280	52,085,800	57,118,620
会社全体の売上			65,595,600	75,711,460	81,744,280	84,785,800	90,818,620
売上構成比	既存事業	フットサル事業他	45.3%	40.5%	38.8%	38.6%	37.1%
	新規事業	障がい児通所事業	54.7%	59.5%	61.2%	61.4%	62.9%

【▲図表 ; 本補助事業における収支計画】 ※単位 ; 円

「数値計画の根拠」

①売上高(事業完了年度は7ヶ月試算、以後の項目も同様)

利用者1名单価は障害福祉サービス等の基本報酬(加算分は保守的に加味しない)である、児童発達支援8,850円、放課後等デイサービス6,040円としている。

尚、児童発達支援事業については、事業開始後5年目にMAX15名の確保を目指し、放課後等デイサービスについては、児童発達支援事業が軌道に乗った後に本格稼働することとし、5年目にMAX6名の利用者確保を目標とする。

当初アプローチ先は右図の現在特に関係性の深い自治体、学校、幼保施設を想定している。

当初想定アプローチ先 (既に現在特に関係性が深い先)
古河市役所障がい福祉課
古河市立西牛谷小学校
諸川保育園(地元)
ルリ幼稚園(地元)

②販管費

- ・人件費①…児童発達支援管理責任者 1名(事業完了年度～5年目)
- ・人件費②…指導員(児童指導員または保育士)：事業完了年度 4.5人、2～3年目 8人、3～4年目 8.5人、5年目 9.5人を想定。何れも児童 1人あたりに必要な指導員数を満たす。
- ・減価償却費…償却対象資産を 15年とし、定率法にて算出。

2-4.事業化後における当社の競争優位性(価格面、性能面)

本補助事業にて展開する発達通所支援事業においては、価格面は障害福祉サービス等報酬により定められている為、基本的に差がつかない仕組みとなっている。したがって、利用者の獲得には価格面での競争ではなく、サービス面の優位性確保が不可欠となる。

当社では単に利用者の居場所提供にとどまらず、本来の発達通所支援事業の目的である生活能力向上のために必要な訓練、社会との交流の促進に真摯に取り組む優位性を確保していく。具体的には、本補助事業の利用者に対し、教育プログラムの一環としてフットサル競技の練習に取り組んでいただき、最終的には地域のお祭りやイベント、フットサル大会等の開催を行っていく予定である。

当社の強みであるフットサルキッズスクールでの幼児・児童向けスポーツ指導を通じて利用者の心身の健康・生活能力の向上に努めることはもちろん、地域交流会を通じて、地域の人々に心身の発達に個性を持つ幼児や児童に対するダイバーシティ(多様性)の理解が浸透するよう、社会的使命感を常に持ち取り組んでいく覚悟である。

何か一つのことに集中して取り組むこと、体を動かし生活能力向上や自立に向けた支援につなげること、そして一番大きな効果として日々の練習や大会の場などで、「できた感動!」「ゴールを決めてうれしい!」「もっとやりたい!」といった成功体験の積み上げによる自己肯定感や前向きな気持ちの醸成を行い、当施設を卒業した後の就労や自立に向けた自信を育てていく。

下図の通り、地域内競合他社にはフットサルやダイバーシティまで言及した施設はなく、当社の強みを活かした支援が競争優位性を確保できると確信している。

【▼図表；地域内競合他社が HP 上でアピールしている点】

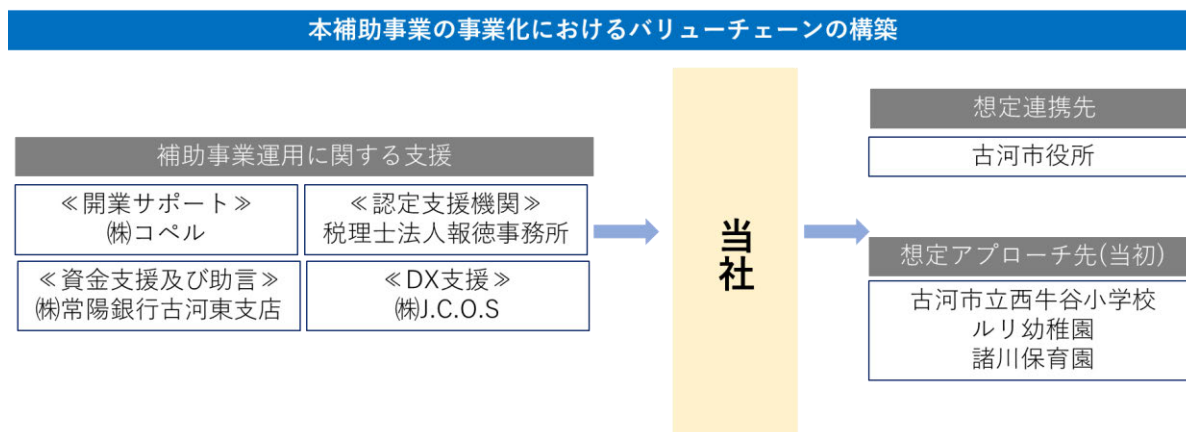
企業名	児童発達支援事業	放課後等デイサービス
NPO 法人はつらつ会 「青い鳥」	心身の発達に心配のある未就学児を対象とし、個別や集団での遊びを通して運動面、並びに精神面の発達を促しながら、日常生活における基本的な動作の指導、集団生活への適応訓練等の支援をおこなう。	心身の発達に心配のある就学児を対象とし、放課後に利用する学童保育の場として、日常生活における自立や集団生活への適応を促し、年齢期に合った支援を行う。
脳を育てる運動療育センター 古河エリア	—	こどもプラスグループに所属。「くまさん歩き」や「カンガルージャンプ」「クモの巣遊び」といった、ユニークな運動遊びを PR。

2-5.コロナ禍からのV字回復を達成する根拠

既存事業は新型コロナウイルスの影響により、当社売上高は 2020 年 5 月期 32,142 千円から 2021 年 5 月期 26,727 千円へ 5,415 千円もの減収を余儀なくされた。一方で、発達通所支援事業においては市場規模が拡大しているなか、当社の強みを活かし、弱みを克服できる取り組み(参入)であることから、十分にコロナ禍からのV字回復達成が可能な事業計画であると考えている。

2-6.他事業者とのアライアンス、また協業体制(バリューチェーンの構築)について

本事業は以下の協業体制にて、バリューチェーンを構築する。



2-7.地域特性の活用と地域経済波及効果

①地域特性の活用

既述した通り、1970年代から1980年代にかけて古河第一高サッカー部は冬の全国選手権で2回の全国優勝、インターハイで2回の準優勝、古河一中は全国中学総体で5回の全国優勝を誇り、古河市は「サッカーの街」として地域住民に根付いている。

したがって、本補助事業の特性である「フットサルプログラムを通じて心身の健康をサポート」は、古河市内住民の理解を得やすいと想定される。以上より、本補助事業計画は地域特性を活かした取組みであると考えます。

②地域経済波及効果

本事業計画の実施に伴い最大10.5名の新規雇用を計画している。以下図は、単年度域内経済効果が約27百万円増、また、事業計画期間5年間の累積では、域内経済効果が約145百万円となり、本事業は地域経済への波及効果の高い事業であると考えます。

項目	2024年5月期	2025年5月期	2026年5月期	2027年5月期	2028年5月期
	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後
①新規雇用分人件費 (補助事業雇用者数)	27,324,000 9	27,324,000 9	28,773,000 9.5	28,773,000 9.5	31,671,000 10.5
②固定資産税	393,549	341,207	295,827	256,482	222,370
域内経済波及効果(①+②)	27,717,549	27,665,207	29,068,827	29,029,482	31,893,370
域内経済波及効果(累計)	27,717,549	55,382,757	84,451,583	113,481,065	145,374,435

【▲図表；本事業に伴う経済波及効果の試算】※単位；円

2-8.デジタル技術、低炭素活用等による経済成長の牽引について

①デジタル技術、低炭素活用

心身の発達に個性を持った幼児・児童は一人ひとり性格や個性が異なるため、その一人ひとりに合わせた個別のマニュアルが必要となる。このマニュアルをベースに応接を行うことで職員が代わっても均一的な応接が可能となる。日々の応接記録はデジタルベースでクラウド管理することにより生産性向上を図り、DXへの第一歩とする。

加えて、低炭素社会への実現に向けて、施設の照明(LED)や空調は省エネ型を利用する。小規模事業者である当社が積極的にSDGsへ取り組むことで、環境配慮の視点からも経済成長の牽引に繋がる事業であると確信している。

②その他重要な技術活用

大幅な人口減少が推計される日本において、経済力を維持していくためには、「人財」の育成が最重要課題である。本補助事業である発達通所支援では、子どもたちそれぞれの個性に適応したプログラムを作成し、指導支援による

日常生活のサポートにとどまらず、子どもたちの個性を伸ばすことを第一に考えている。子どもたちの個性を伸ばし、違いを認め合う、ダイバーシティを社会が受け入れることが日本の活力となるとも考える。

当社の強みであるフットサルキッズスクールでのスポーツ指導は「心身に個性を持った幼児・児童」の自立支援において非常に重要な技術であり、当社の業績回復に加え、個性を持った幼児・児童の就労や自立支援により我が国経済の成長にも寄与できると確信している。

2-9.新ビジネスモデルの構築による地域イノベーションへの貢献

既述の通り、本補助事業はフットサル運営事業を主体とする当社が、キッズスクールで培った心と身体の成長サポートノウハウを活かし、児童発達通所支援事業に進出することにより、競争力を高める抜本的なビジネスモデルの再構築である。

また、利用者である幼児・児童への質の高い教育(生活能力の向上に向けた訓練)や心身の健康サポートは勿論、保護者にはレスパイト(一時的休息)を提供していく他、地域交流会を通じて地域の人々へダイバーシティ(多様性)への理解浸透を図っていくことを使命とする取組みでもある(SDGs への取組)。



これらは地域内中小企業の手本となる取組みであり、本事業の成果を地域内企業に成功体験として共有していくことにより、地域イノベーションへ貢献できるものであると考えている。

3 : 本補助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	建設又は設置等を行う事業実施場所 (1. 申請者の概要で記載された事業実施場所に限る)
研修費(開業サポート研修)	99 分類不能の商品	2,000,000	茨城県古河市西牛谷 1027-2
備品費 (机・椅子・マット等)	83 家具	1,597,800	茨城県古河市西牛谷 1027-2
教室新装(改修)工事費一式	99 分類不能の商品	24,333,200	茨城県古河市西牛谷 1027-2
ホームページ作成、パンフレット作製	99 分類不能の商品	1,481,524	茨城県古河市西牛谷 1027-2

【▲図表：本事業で取得する主な資産】

※次頁へ続く

4. 収益計画

単位 ; 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
	[2021年5月期]	[2023年5月期]	[2024年5月期]	[2025年5月期]	[2026年5月期]	[2027年5月期]	[2028年5月期]
①売上高	26,726,824	37,005,902	65,595,600	75,711,460	81,744,280	84,785,800	90,818,620
②営業利益	-24,665,429	-26,475,715	-17,638,899	-7,437,721	-2,061,791	2,104,119	5,914,228
③経常利益	-20,226,798	-27,775,715	-18,938,899	-8,737,721	-3,361,791	804,119	4,614,228
④人件費	20,067,704	30,834,000	45,324,000	45,324,000	46,773,000	46,773,000	49,671,000
⑤減価償却費	8,679,662	10,364,354	11,538,719	10,841,469	10,210,354	9,636,577	9,112,512
⑥付加価値額(②+④+⑤)	4,081,937	14,722,639	39,223,820	48,727,749	54,921,563	58,513,696	64,697,740
伸び率(%)			166.4%	231.0%	273.0%	297.4%	339.4%

※『1. 補助事業の具体的な取組内容』へ、本事業(新事業)の実施体制・スケジュール・資金調達計画等の詳細記載

「事業再構築補助金要件の確認」

・5年後の付加価値額伸び率 339.4%(年平均 67.88%) > 年平均 3%

「算出根拠」

単位 ; 円	直近決算年度		基準年度	1年後	2年後	3年後	4年後	5年後	
	2019年5月	2020年5月	2021年5月	2023年5月	2024年5月	2025年5月	2026年5月	2027年5月	2028年5月
既存事業	50,864,765	32,142,093	26,726,824	28,700,000	29,700,000	30,700,000	31,700,000	32,700,000	33,700,000
補助事業				8,305,902	35,895,600	45,011,460	50,044,280	52,085,800	57,118,620
売上高合計	50,864,765	32,142,093	26,726,824	37,005,902	65,595,600	75,711,460	81,744,280	84,785,800	90,818,620
売上原価	541,585	389,422	607,308	402,334	416,353	430,372	444,390	458,409	472,428
既存事業	541,585	389,422	607,308	402,334	416,353	430,372	444,390	458,409	472,428
補助事業				0	0	0	0	0	0
売上総利益	50,323,180	31,752,671	26,119,516	36,603,568	65,179,247	75,281,088	81,299,890	84,327,391	90,346,192
粗利率	98.9%	98.8%	97.7%	98.9%	99.4%	99.4%	99.5%	99.5%	99.5%
販売費及び一般管理費	77,822,058	59,951,759	50,784,945	63,079,282	82,818,146	82,718,809	83,361,681	82,223,272	84,431,965
既存事業	77,822,058	59,951,759	50,784,945	45,000,000	44,000,000	43,000,000	42,000,000	41,000,000	40,000,000
補助事業				18,079,282	38,818,146	39,718,809	41,361,681	41,223,272	44,431,965
営業利益①	▲ 27,498,878	▲ 28,199,088	▲ 24,665,429	▲ 26,475,715	▲ 17,638,899	▲ 7,437,721	▲ 2,061,791	2,104,119	5,914,228
営業外損益	▲ 2,560,062	▲ 69,626	4,438,631	▲ 1,300,000	▲ 1,300,000	▲ 1,300,000	▲ 1,300,000	▲ 1,300,000	▲ 1,300,000
既存事業	▲ 2,560,062	▲ 69,626	4,438,631	▲ 1,000,000	▲ 1,000,000	▲ 1,000,000	▲ 1,000,000	▲ 1,000,000	▲ 1,000,000
補助事業				▲ 300,000	▲ 300,000	▲ 300,000	▲ 300,000	▲ 300,000	▲ 300,000
経常利益	▲ 30,058,940	▲ 28,268,714	▲ 20,226,798	▲ 27,775,715	▲ 18,938,899	▲ 8,737,721	▲ 3,361,791	804,119	4,614,228
人件費②	34,712,992	22,879,111	20,067,704	30,834,000	45,324,000	45,324,000	46,773,000	46,773,000	49,671,000
既存事業	34,712,992	22,879,111	20,067,704	18,000,000	18,000,000	18,000,000	18,000,000	18,000,000	18,000,000
補助事業				12,834,000	27,324,000	27,324,000	28,773,000	28,773,000	31,671,000
減価償却費③	12,803,284	9,479,067	8,679,662	10,364,354	11,538,719	10,841,469	10,210,354	9,636,577	9,112,512
既存事業	12,803,284	9,479,067	8,679,662	8,000,000	7,800,000	7,600,000	7,400,000	7,200,000	7,000,000
補助事業				2,364,354	3,738,719	3,241,469	2,810,354	2,436,577	2,112,512
付加価値額(①+②+③)	20,017,398	4,159,090	4,081,937	14,722,639	39,223,820	48,727,749	54,921,563	58,513,696	64,697,740

(i) 新規事業(補助事業)について～『2-3.事業化後の事業計画』(P10)に詳細記載済み

(ii) 既存事業について～

①売上高…フットサル事業はコロナ禍の影響によるイベント開催が徐々に回復していく等、下記施策により年間約1,000千円ずつ回復する計画。不動産賃貸事業、太陽光売電事業、ビジネスマッチング紹介事業は既往実績で横ばい推移していく計画。

【フットサル事業の施策】

- ◇既存のフットサルキッズスクール事業でつながりのある幼稚園・保育園・学校との取引関係維持。
- ◇フットサルにおけるビギナー向けイベント企画による新たな顧客確保。
- ◇コロナ終息後の各種イベント開催による売上回復。
- ◇新規事業(本事業)の展開によるシナジー効果として、全体的な幼児・児童やその保護者等のスポーツ意欲が高まり、フットサル事業の会員数が増加。

②販管費…コロナ禍の減収を受けて、年々役員報酬やその他経費を見直しており、今後についても同様にコストコントロールを図っていく方針である(下図参照)。

単位 ; 円	直近決算年度		
	2019年5月	2020年5月	2021年5月
販売費及び一般管理費	77,822,058	59,951,759	50,784,945
既存事業	77,822,058	59,951,759	50,784,945
補助事業			
営業利益①	▲ 27,498,878	▲ 28,199,088	▲ 24,665,429
人件費②	34,712,992	22,879,111	20,067,704
既存事業	34,712,992	22,879,111	20,067,704
補助事業			

以上