

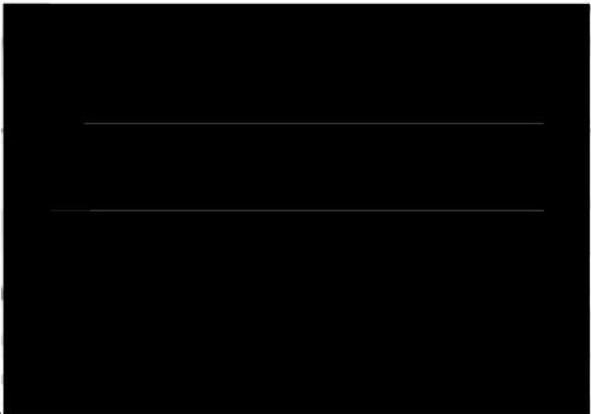
<経営計画>【必須記入】

<経営計画>及び<補助事業計画>(II.経費明細表、III.資金調達方法を除く)は最大8枚程度までとしてください。

1. 企業概要

<自社の概要>

当社は、[redacted]で鍼灸整骨院 [redacted]を営業している。当社の概要は以下のとおりである。

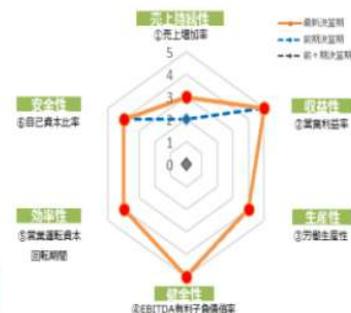


会社名	[redacted]
設立年月	[redacted] (個人事業から法人成り)
代表者	[redacted]
保有資格	柔道整復師
独立開業	2004年9月 [redacted]を個人開業
所在	[redacted]
従業員	4名 (うち事務関連アルバイト・パート2名)
得意分野	骨盤矯正、スポーツ選手・アスリート向けのケア
地域の特色	駐車場有 (後述)
診療時間	診療時間：午前8時～12時、午後16時～20時 土曜日：午前8時～午後16時まで診療 休診：木・日曜日 (祝日は診療)
経営理念	変化への対応と基本の徹底 患者様に信頼される誠実な企業でありたい
運営方針	純然と医療を提供する場所として、苦痛の原因は・どの箇所に問題があるのか?等その痛みに根本から挑みます

<経営状況>

当社の直近2年間の経営状況 (ローカルベンチマーク分析より) は以下の通りである。は以下のとおりである。

指標	2021年4月		
	算出結果	貴社点数	業種基準値
①売上増加率	[redacted]	3	[redacted]
②営業利益率	[redacted]	5	[redacted]
③労働生産性	[redacted]	4	[redacted]
④EBITDA有利子負債倍率	[redacted]	5	[redacted]
⑤営業運転資本回転期間	[redacted]	4	[redacted]
⑥自己資本比率	[redacted]	4	[redacted]
総合評価点		25	A



新型コロナウイルス感染症の影響により下記表のように売上は下降したが、工場等廃業による買取需要の増加や在庫拡充の影響により、売上は予想以上に下降することなく推移できている状況ではある。2018年～2019年にかけて、エリア拡大を実施するため、新しい施策が必要という経営課題のもと、インターネットマーケティングの積極活用を開始 (顧客リサーチ、競合リサーチ、自社の経営分析を自社で行い、HPの再構築・SEO

対策を外注し、定期的にメンテナンス)により、順調に売上は伸長しているかに見えたが、新型コロナウイルス感染症の影響等により、

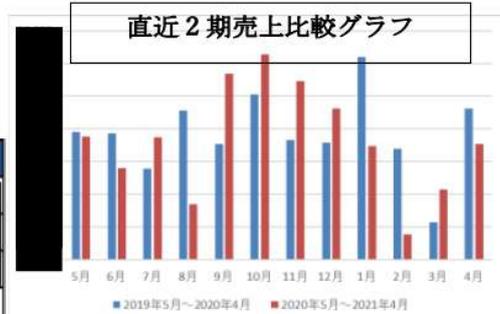
- ・問い合わせ後の面談・提案機会の減少
- ・顧客のキャッシュフロー悪化によるクロージング率(成約率)の減少

により、提案機会(外出自粛による)が減少し、成約率が減少(電話等の説明が増加したため)したことが大きな要因となる。そのため、オンライン集客の取組を促進し、ターゲット別の集客ページ(前回補助事業にて整備を実施)と補助対象外にてWEB広告運用の取組をおこなったところ、成果が出始めた。しかしながら、

その問合せに社内業務が追いつかず、失注するに至るものもあった。要因としては、業務の非効率にあり、特に、当社の業務の99%が新規顧客であること、社内業務管理については、ほぼ手作業により、オンライン化の遅れがあることが最大の要因である。

そこで、問い合わせを増やせるようになっている今、業務効率を上

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期	合計
2019年5月～2020年4月					
2020年5月～2021年4月					
差異					
外的要因	緊急事態宣言	買取増加	買取増加	緊急事態宣言	



げ、機会損失を防止すること、既存顧客へのPRによるリピート率の上昇と業務効率の改善が急務であると考え、本補助事業に取り組むことにした。

2. 顧客ニーズと市場の動向

<顧客ニーズ①商圏・立地>

●人口動態

神戸市と兵庫区の人口動態を比較すると、店舗周辺は高齢者比率が低い。反面、労働者人口が多い為、平日の昼間人口の割合は低くなるのが予測できる。商圏内(半径350M内)の競合においては、土曜日の診療が午前のみ、祝日は休診の場合が多い中、当社は土曜午後、祝日の診療を行い、対応している。

(※当院商圏内競合の営業時間比較)

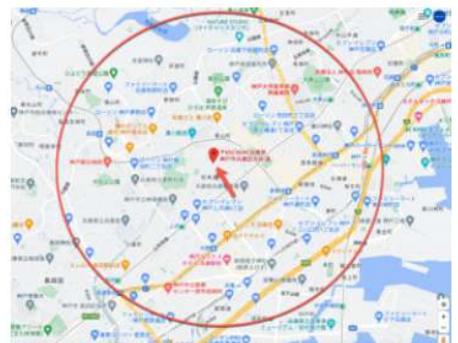
(2020年高齢者比率(神戸市HPより抜粋・加工))

	土曜日	日曜日	祝日	その他休診
当院	16時まで	休診	診療	木曜日
A院	午前中のみ	休診	祝日	木曜日
B院	午前中のみ	休診	休診	水曜日
C院	午前中のみ	休診	休診	木曜日

2020年の高齢者比率	
当院	28.3%
競合A	26.0%
商圏(半径350M)	20.2%

●立地と競合の状況当社の競合院は、半径350M以内4店舗、半径1KM以内18店舗(Googlemapより)ではある。当社立地は、鉄道・川・大通り(バリア・顧客の流れを断ち切ることが多い)に囲まれており、**実質的な商圏は狭い状況**にある。

駐車場は完備する院は商圏内で当院のみであり、遠方から呼び込める可能性も秘めている。(現実に遠方からの来院者も存在する)現状の取組を継続しつつ、当社の得意分野(骨盤矯正)の告知強化(後述)や診療時間の見直し等、顧客の立場に立った計画と新型コロナウイルス感染防止対策を強化・PRとともに、バランスよい対応策の策定と素早い実践が急務である。



<顧客ニーズ②アンケート>

自社の顧客ニーズを把握するため、当院来院者様 97 名にアンケートを行った。それぞれの最も多かった回答が以下の通りである（選択式でなく記述形式のため、大多数意見を網羅している骨盤矯正で来院された 38 歳女性のアンケートを記載している）
本顧客アンケートより、下記のニーズがあることを把握することができた。それらをまとめたものが以下の表である。

	質問内容	回答内容	顧客ニーズとして把握できた事
1	来院前、どんなことに悩んでいましたか？	肩こり、腰痛がひどく、生理不順に悩んでいました。色々調べる中で、姿勢改善や骨盤矯正が有効と知って、自分で色々試しましたが、改善しませんでした。	症状をインターネットで調べて、自分でできる方法を検索・実践したい、というニーズがある。
2	何がきっかけで当院を知りましたか？	インターネットで、調べて知りました。	調べ方は、97%がインターネットであり、そのうち、32%がチラシを見て、そのあとインターネットで詳しく調べたと回答。情報の仕入れ元は、オンライン・オフライン両方で、詳細を知るために、オンラインを活用するのが一般的。
3	当院の存在を知って、すぐに申し込みましたか？しなかったとしたらそれはなぜですか？	すぐには申し込みませんでした。改善できるのかどうか不安だったからです。	一般的には、整骨院などで治療してもうまくいかないという疑念があることがわかった。が、その疑念は、自分の知人からの感想により払拭される。
4	何が決め手となって当院にご来院いただけましたか？	たまたま知人に話したら行ったことがある、とてもよかった、というので、安心して予約させていただきました。	既存客との接点を増強させることで、よりサービスの価値を認識してもらい、リピートや紹介意欲が増加する機会があるということがわかった。

<市場動向>

矢野経済研究所の「柔道整復・鍼灸・マッサージ市場に関する調査を実施（2020年）」によると、当院のおかれる市場動向は以下の通りである。

①市場概況

国内の柔道整復・鍼灸・マッサージ市場は、柔道整復市場における保険治療（療養費）の減少により、2015年以降縮小傾向にあり、2018年の柔道整復・鍼灸・マッサージ市場（事業者売上高ベース）は前年比 **98.2%の9,440億円**と推計した。

②将来展望

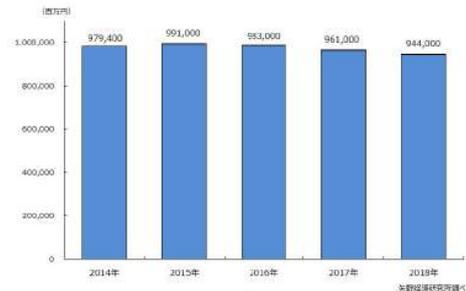
国内の柔道整復・鍼灸・マッサージ市場は、治療院数、国家資格者数の増加による競合に加え、民間資格サロンや整形外科など周辺業種との競争が激しくなり、これまでと同じやり方、同じサービスの継続では立ち行かなくなる治療院が増える可能性もある。さらに、新型コロナウイルス感染拡大に伴い生じた非連続的な事象を背景に、生活者に新たな価値観が生じ、ポストコロナにおいては、従前と異なる生活行動が定着化して、そしてこの変化は企業活動にも大きな影響を与えつつあり、接骨院や鍼灸院、マッサージ院の運営事業者も対応を迫られている。

<顧客ニーズと市場動向のまとめ>

これらのアンケート・市場動向からのまとめは以下の通りである。

アンケートの結果を受けて、自社の顧客の売上を集計してみたところ、**既存客来院者（2回以上来院者）は、新規客（1回だけの来院者）に比べ、1回あたりの施術単価が2.7倍である**ことがわかった。信頼と診療サービスを受けたことによる効果、新たに整骨院等の通院する場所を確保する心理的ハードルがあるなどのことが、本アンケートによってわかった。

新規来院者の獲得と既存来院者のリピート促進をし、コロナ禍における当院の他院との違いや来院者満足の取組（技術サービス・PR方法）を徹底し、事業存続と来院者満足につながることを確認することができた。



注1. 国勢調査等による施術者が提供する施術単価(サービス)を考慮して、事業者売上高ベースで算出した。

矢野経済研究所調べ

3. 自社や自社の提供する商品・サービスの強み

<当院の提供する商品・サービスの内容>

項目	料金	内容
はり・きゅう治療(保険診療)		
はり・きゅう治療	250円～1,050円/1回	お身体の状態に応じて行いますので、内容によって金額が変わります。疲れやすい、冷え、むくみなどといった症状の改善のほか、体質改善にも効果が期待できます。
耳ツボ	650円/1回	身体の新陳代謝を高め、やせやすい身体作りを目的とします。週2回のペースで1ヶ月間続けることをおすすめします。
小児はり	550円/1回	夜泣きや風邪予防の他、こども特有の症状に効果が期待できます。生後1ヶ月のお子さまから受けることができます。
置きはり	110円/1箇所	ピップエレキバンのような『はり』で、運動中・運動後の疲労を溜めにくくし、ツボ本来の効果を持続させる効果があります。
美容はり	2,050円/20分	目の下のクマ・シワなどへの美容効果や、目の疲れ・鼻水・鼻づまりなどにも効果があります。
自費メニュー料金表		
延長治療(10分)	1,000円	
マッサージ(20分)	2,000円～	
テーピング	100円～	
カップング(吸い玉)	～1,000円	
骨盤矯正+指導	2,500円	患者さまの状態によりますが、かとう鍼灸整骨院では骨盤矯正治療を、6回程度で終了することを目指して取り組んでいます。
姿勢矯正+指導	3,500円	
ストレッチ施術	2,000円	

鍼灸整骨院はクイックマッサージとは違い、「純然と医療を提供する場所として、苦痛の原因は・どの箇所に問題があるのか?等その痛みに根本から挑みます。」を合言葉に下記のサービスを行っている。

<自社の特徴と強み>

自社の特徴や強みは以下のとおりである。

特徴・強み(外的)	特徴・強み(内的)
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 高齢者割合が低く、若者の多いエリアであり、支払い能力のある人の多い市場 ▶ 駐車場がある(駐車場有の競合はほぼなし) ▶ 遠方からの来院需要を取り込める ▶ HPがある(競合ではない、質の問題あり) ▶ Googlemap(競合ではほぼ管理されていない) ▶ 上記理由から商圈が広い ▶ 骨盤矯正に関する喜びのお声が多い ▶ カルテシステムがあり、顧客情報を管理している(既存来院者へのPRを行っていない)既存来院実績者リスト約1000件。 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 社内情報共有する機会(定期的なミーティング・意見交換の場)がある→連携体制 ▶ 従業員同士の人的連携が取れている ▶ 接客のスキル(セールストーク含む)を磨くトレーニングをしている→教育の徹底 ▶ 外部勉強会への参加を奨励→教育の徹底 ▶ ヒアリングに重きを置き、顧客の要望を具現化する取組をしている→信頼向上 ▶ ヒアリングに重きを置き、悩みの解決策を提示している→単価アップ

<課題>

当社の課題は以下のとおりである。

弱み・課題	対応策
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 自社の持つスキル・サービスをPRしていない ▶ 予約はほぼ電話で、業務面で非効率→正確性の欠落の可能性と・時間的ロス ▶ 問い合わせフォーム→現状ではほぼ未使用 ▶ 得意分野(骨盤矯正等)を告知しきれていない ▶ 鉄道や国道などのバリアの影響で、当院を知らない近隣客が多数いると思われる。 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 既存顧客・来院実績者への再来院のPRの取組(本補助事業にて実施) ▶ 予約受付業務のオンライン化による、業務効率化と初来院の促進 ▶ 得意分野の訴求 ▶ 近隣客へのPRとして、オフライン媒体である、チラシポスティングなどで訴求。

また、当社が考える脅威は以下のとおりである。

脅威	対応策
<ul style="list-style-type: none"> ▶ 同コンセプトの店舗の出店 ▶ 駐車場あり店舗の出店（一定数はそちらに流れる可能性あり） 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 自社の特色・違い・差別化ポイントを明確にし、徹底したPR・告知を行う ▶ 顧客・来院実績者への再来院促進の取組 ▶ 顧客囲い込みの取組（月額定額サービスの導入）

課題をまとめると、自社の得意分野である骨盤矯正を中心とした集客と顧客・来院実績者の再来院の促進による顧客の囲い込み、を早急に対応できるかどうかことが重要課題と考える。

※骨盤矯正を強化するメリット

当社の来院実績者のお喜びの声が多いため、機会が大きいということが言えるが、例えば、産後の骨盤矯正の場合、一般的に（個人差はあるが）3カ月程度、7-8回程度の診療が必要な場合が多く（当院では6回を目標にしている）、1人当たりの単価も想定しやすくなり、売上の安定化・顧客の囲い込みにつなげやすい。また、紹介を頂けるケースが多く、事業の安定・発展につなげやすいメリットがある。（平均3人に1人が知人に紹介し、来院につながっている。※2021年度実績）

4. 経営方針・目標と今後のプラン

<経営方針>

当社の「患者様に信頼される誠実な企業でありたい」という理念と、「純然と医療を提供する場所として、苦痛の原因は・どの箇所に問題があるのか？等その痛みに根本から挑みます」という運営方針を実現すべく、本事業計画を機に立てた経営方針は以下の通りである。

経営方針
▶ 来院実績者への再来院のPRの取組（本補助事業にて取組）
▶ （休眠患者様への）得意分野の訴求（本補助事業にて取組）
▶ 来院実績者への自社の特色・違い・差別化ポイントを明確にし、徹底したPR・告知を行う
▶ 顧客・来院実績者への再来院促進の取組（本補助事業にて取組）
▶ 近隣・商圏内への当院・サービスのPR（本補助事業にて取組）
▶ 顧客囲い込みの取組（月額定額サービスの導入）

<今後のプラン>

経営方針	今後のプラン
来院実績者への再来院のPRの取組 （休眠患者様への）得意分野の訴求	<ul style="list-style-type: none"> ・既存来院者向けのダイレクトメール（ニュースレター）の送付による接触頻度向上 ・既存来院者向けランディングページによる、問い合わせや質問をしやすくする環境構築
来院実績者への自社の特色・違い・差別化ポイントを明確にし、徹底したPR・告知を行う	<ul style="list-style-type: none"> ・上記、既存来院者向けランディングページにより、顧客の声や成功例等を掲載 ・個別に顧客アンケート・ヒアリングの実施により、精度を上げる取組を継続的に行う
近隣・商圏内への当院・サービスのPR	<ul style="list-style-type: none"> ・既存来院者のプロット調査 ・来院されていないエリアを重点的にポスティング
顧客囲い込みの取組（月額定額サービスの導入）	<ul style="list-style-type: none"> ・会員限定情報の発信・チャットサポートなどによる会員制サービス・サブスクリプションサービスを導入（本事業外での取組）

プラン詳細は、販路開拓の取組内容に記載。

<目標>

	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期
売上				
チラシ配布枚数	—			
来院率目標	—			
リード獲得目標（1%目標）				
来院数目標	—			
平均単価	—			
チラシ経由売上（年間合計）	—			

DM 発送 (延べ)	—			
再来院者含む	—			
再来院率目標	—			
平均単価	—			
DM 経由売上 (年間合計)	—			
チラシ+DM 経由売上合計	—			
事業内最低賃金 実績・目標	960 円	990 円	1,000 円	1,100 円

※上記試算表についての補足

- ・チラシによる売上は、新規顧客という位置付けではあるが、リピート来院者を含む可能性もあるため、80%を平常売上にオンする形式で試算。
- ・DM による売上は、平常売上として予測できる売上と被る可能性もあるため、うち 50%を売上にオンする形式で試算。
- ・平均単価は、昨年実績をもとに記載。DM 経由売上においては、昨年来院実績者の平均単価が 14,776 円であるが、10,000 円と低く見積もって試算。

■本計画の懸念事項

この試算自体は低く見積もった数値であるが、この通りいくと人員不足の懸念もある。以下の対策を講じ、徹底して取り組む。

- ①日常業務の効率化や顧客管理のシステムと運用力強化 (随時検証の中でフレキシブルに対応)
- ②状況に応じた人材確保の取り組み (随時検証の中でフレキシブルに対応)

4-2. 事業承継の計画【採択審査時に「事業承継加点」の付与を希望する事業者のみ記入】

「事業承継加点」の付与を希望する場合には、以下の3項目すべてについて、いずれか一つをチェックするとともに、地域の商工会・商工会議所から交付を受けた「事業承継診断票」(様式10)を添付すること。なお、事業承継には、事業譲渡・売却も含まれます。

- (1) 事業承継の目標時期 ①申請時から1年以内 ②1年超5年以内 ③5年超
- (2) 事業承継内容 (予定) ①事業の全部承継 ②事業の一部承継 (業態転換による一部事業廃止含)
- (3) 事業承継先(予定) ①親族 ②親族以外 (i)親族外役員・従業員、ii)第三者 (取引先等)

<補助事業計画>

1. 補助事業の内容

1. 補助事業で行う事業名【必須記入】(30文字以内で記入すること)
オンラインとオフラインの融合によるリピート率UPの取組

2. 販路開拓等(生産性向上)の取組内容【必須記入】(販路開拓等の取組内容を記入すること)

<販路開拓の取組内容>

当社は、コロナ禍以前の売上に戻し、事業の存続と、従業員の生活を守る事と雇用を増やして地域社会に貢献し、当社の「患者様に信頼される誠実な企業でありたい」という理念と、「純然と医療を提供する場所として、苦痛の原因は・どの箇所に問題があるのか?等その痛みに根本から挑みます」という運営方針を実現すべく、本事業計画を機に立てた経営方針は以下の通りであるすべく、本補助事業を実施することにした。
本補助事業の内容と目的(必要理由)は以下の通りである。

内容	目的	補助事業を行うべき理由
DM・ニュースレターによる、来院実績者への接触の強化。による休眠客の呼び戻しとリピート率強化	<ul style="list-style-type: none"> ・過去来院された方への接触を増やし、再来院を促す ・一定期間来院されない方(当院では1年間と定義)への再来院を促す。 ・キャンペーンによる再来院 ・事例等による、サービス品質の認知と単価UP ・QRコードを用いて、サイトや既存客専用LPへ誘い、来院予約へとつなげる。 	<ul style="list-style-type: none"> ・忘れている、忙しくて来院しないという方へのリマインド機能となる。 ・DMは、8割の方が2週間捨てずに取っておいてくれるという統計があり、有効な手段となりうる。 ・DMとQRコードは親和性やあるため、本事業で有効性を実証し、今後の定期的な取組みに移行し、より販路開拓の取組みに繋がられる。
ポスティングチラシによる、近隣在住の潜在来院者の獲得	<p>近隣にお住まいで、未だ来店されていない方へのPRとしての手段。 (新聞折込などは、新聞購読率が年々減少しているためポスティングを採用。)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・潜在顧客へのPR・告知に有効。 ・DM同様、受取った方が好きな時間に見ていただけるため、有効 ・DM同様、捨てられにくい ・サイトへの誘導がしやすい
来院予約・問い合わせしやすいレスポンスデバイスを導入したLPの制作	<ul style="list-style-type: none"> ・DM・チラシとデザイン・テキスト(ライティング内容)の統一感を持たせ、受け取った方が行動しやすいよう既存顧客専用のLPを制作 	<ul style="list-style-type: none"> ・DM・チラシのみでは、電話以外の反応は得にくい。(電話問い合わせが増加すると、業務非効率化につながる) ・チラシを見て行動したい見込客の離脱

可能性を防止するため。

<担当>

項目	総括担当	備考
リスト整備	[Redacted]	自社でリスト作成・RFM 分析を行う
顧客リサーチ		RFM 分析を行い、優良顧客を優先して顧客ヒアリング
DM 制作・配布		実績のある株式会社 Compass に制作を依頼。(他 2 社見積依頼を行い、正式決定予定) 代表が、総括し、専門的技術のみを委託する予定。
チラシ制作・配布		
DM・チラシの受け皿 LP を制作・公開		

<スケジュール>

補助対象経費であるランディングページの制作は、株式会社 Compass に依頼する。各種取組スケジュールは以下のとおりである。

	2022/5	2022/6	2022/10	2022/11	2022/12	2023/1	2023/2
事業計画作成							
補助金申請							
採択・交付							
リスト整理							
顧客リサーチ							
LP 制作打合せ							
DM 制作打合せ							
チラシ制作打合せ							
各種制作・発送							
LP 公開							
メンテナンス							
報告完了							

<目標>

既存顧客・問い合わせ実績者からの再問い合わせを促進し、以下の数値を目標に取り組む。目標達成のため、随時検証を行う。

<目標>

	2021 年 12 月期	2022 年 12 月期	2023 年 12 月期	2024 年 12 月期
売上				
チラシ配布枚数	—			
来院率目標	—			
リード獲得目標 (1% 目標)				
来院数目標	—			
平均単価	—			
チラシ経由売上 (年間合計)	—			
DM 発送 (延べ) 未来院者含む	—			
再来院率目標	—			
平均単価	—			
DM 経由売上 (年間合計)	—			
チラシ+DM 経由売上合計	—			
事業内最低賃金 実績・目標	960 円	990 円	1,000 円	1,100 円

※上記試算表についての補足

- ・チラシによる売上は、新規顧客という位置付けではあるが、リピート来院者を含む可能性もあるため、80%を平常売上にオンする形式で試算。
- ・DM による売上は、平常売上として予測できる売上と被る可能性もあるため、うち 50%を売上にオンする形式で試算。
- ・平均単価は、昨年実績をもとに記載。DM 経由売上においては、昨年来院実績者の平均単価が 14,776 円であるが、10,000 円と低く見積もって試算。

■本計画の懸念事項

この試算自体は低く見積もった数値であるが、この通りいくと人員不足の懸念もある。以下の対策を講じ、徹底して取り組む。

- ① 日常業務の効率化や顧客管理のシステムと運用力強化（随時検証の中でフレキシブルに対応）
- ② 状況に応じた人材確保の取り組み（随時検証の中でフレキシブルに対応）

3.業務効率化（生産性向上）の取組内容【任意記入】

*公募要領 P.6 に該当する取組を行う場合は本欄に記入します。特になければ本欄は空欄のままご提出ください。

4. 補助事業の効果【必須記入】

*販路開拓等の取組や業務効率化の取組を通じて、どのように生産性向上につながるのかを必ず説明してください。

本事業取り組みにより、以下の効果が期待できる

<定性的な効果>

定性的な効果

来院実績者への再来院の PR の取組による、リピート率向上・売上増加（+単価 UP）

来院実績者のサービス単価 UP（自社の特色・違い・差別化ポイントを明確にし、徹底した PR）

近隣・商圏内への当院・サービスの PR（近隣の潜在顧客の獲得）

顧客囲い込みの取組（月額定額サービスの導入）による、単価 UP とリピート率の向上

<定量的な効果>

	2021年12月期	2022年12月期	2023年12月期	2024年12月期
売上				
チラシ配布枚数	—			
来院率目標	—			
リード獲得目標（1%目標）				
来院数目標	—			
平均単価	—			
チラシ経由売上（年間合計）	—			
DM 発送（延べ）	—			
未来院者含む				
再来院率目標	—			
平均単価	—			
DM 経由売上（年間合計）	—			
チラシ+DM 経由売上合計	—			
事業内最低賃金実績・目標	960円	990円	1,000円	1,100円

本取組を通して、自社事業存続→発展の取組を継続する体制を構築し、優秀な人材の確保と賃金 UP と店内体制構築による従業員満足度の向上につなげていきたい。

※経営計画・補助事業計画等の作成にあたっては商工会・商工会議所と相談し、助言・指導を得ながら進めてください。

※採択時に、「事業者名称」および「補助事業で行う事業名称」等が一般公表されます。

※各項目について記載内容が多い場合は適宜、行数・ページ数を追加できます。