

平成25年度沖縄県委託事業
健康食品産業元気復活支援事業

新ビジネスモデル構築に取り組む企業の募集

(募集要領)

公募期間	平成25年4月24日(水)～5月30日(木)
書類提出期間	平成25年5月29日(水)～5月30日(木)
書類提出〆切	平成25年5月30日(木) 17:00

平成25年4月

株式会社 沖縄TLO

目次

1.	事業の概要	1
1.1.	事業の背景と目的	1
1.2.	支援の概要	1
1.3.	ハンズオン支援の内容	2
1.4.	本事業におけるビジネスモデルの定義と成功の条件	4
2.	支援対象	5
2.1.	応募資格	5
2.2.	提案内容の条件	5
2.3.	支援期間（事業実施期間）	5
3.	応募方法	6
3.1.	提案書の作成	6
3.2.	応募書類	6
3.3.	公募期間および相談期間	7
3.4.	応募締切	7
3.5.	応募書類提出先およびお問い合わせ先	7
4.	選考方法	8
4.1.	選考方法	8
4.2.	選考結果の通知	8
4.3.	選考基準	8
5.	事業全体スケジュール	9
6.	支援対象となる事業費について	10
6.1.	経理処理上の注意事項	10
6.2.	支援対象経費について	10

「平成 25 年度健康食品産業元気復活支援事業」
新ビジネスモデル構築に取り組む企業の募集（募集要領）

株式会社沖縄 TLO では、沖縄県からの委託により実施する平成 25 年度健康食品元気復活支援事業の一環として、県内の健康食品産業において新たなビジネスモデル構築に取り組む企業を公募し、支援します。

1. 事業の概要

1.1. 事業の背景と目的

全国の健康食品産業が、横ばいから拡大傾向で推移しているのに対し、県内の健康食品産業は、平成16年の213億円をピークに平成20年には98億円と半分以上に落ち込み、引続き、減少傾向にあると想定されています。このような低迷の背景には、特定保健用食品や表示関連法規の運用強化等、行政による規制・監視を強化する動きやエビデンスを求める等の消費者ニーズの変化等、業界を取り巻く市場環境の変化が、県内企業の経営力や事業展開力にとって極めてハードルの高いものとなり、その変化に対応する競争戦略上の対応の遅れなどが要因として考えられます。

一方で、県内の健康食品産業が競争優位を実現しうる市場も存在します。例えば、沖縄特有の素材そのものの魅力に高い価値を見出している「沖縄ファン」が形成している市場など、価格以外の要素で差別化し勝ち残りうる市場にターゲットを絞り、価格競争以外の要素で差別化していくことを戦略的に展開することができれば、高コスト構造をかかえる沖縄県の健康食品も市場における競争優位を実現・維持していくことが可能となります。

沖縄県の健康食品産業は、沖縄特有ともいえる「高コスト構造」をかかえ、価格競争においては絶対的に不利な立場にあります。我が国の超競争市場において、沖縄県の健康食品が勝ち残るためには、沖縄特有の高コスト構造を踏まえたうえで、価格競争以外の要素で差別化を実現していく必要があります。差別化には、「商品による差別化」と「事業の仕組み（ビジネスシステム）による差別化」の大きく分けて2つの差別化戦略がありますが、さらに、これらの差別化戦略を構築・推進しうる企業経営力の発動も競争に勝ち残る上で重要な要件となります。

本事業は、ビジネスモデルによる差別化アプローチを業界全体に波及させるため、その有効性を理解している企業に対して、新たなビジネスモデル構築を支援し、成功事例の創出を目指すものです。また、これらの成功事例を通して、ビジネスモデルの有効性に対する業界全体の理解が進み、「沖縄県という立地特性に見合ったビジネスモデル」構築の取り組みが業界全体へ波及することによって、県内の健康食品業界全体の活性化、ひいては元気回復を目指しています。

1.2. 支援の概要

本事業では、健康食品産業の県外市場への展開をはかる新たなビジネスモデルの構築に向けて、各採択企業へのハンズオン支援を実施するとともに、それに係る費用を助成します。

図表 1 本事業における支援の概要

支援内容	①ビジネスモデル構築にかかる費用 1件あたり 900万円以内（税込） ②県外市場展開をはかる新ビジネスモデル構築に向けたハンズオン支援
対象件数	3件程度
支援対象	健康食品を取り扱う民間企業、公益法人、第三セクター、NPO、各種団体等
支援期間	契約日～平成 26 年 3 月 18 日（火）

1.3. ハンズオン支援の内容

本事業では、採択企業が、限られた期間内において、ビジネスモデルを「確実に構築する」ために、また、構築したビジネスモデルを「確実に成功させる」ために、以下の支援を実施します。

① 「社内プロジェクト推進チーム」の設置・運営支援

採択企業は、限られた期間内において、ビジネスモデルを「確実に構築する」ために、また、構築したビジネスモデルを「確実に成功させる」ために、経営資源を的確に投入していく必要があります。本事業では、採択企業が、経営陣をトップとする「社内プロジェクト推進チーム（以下、社内PT）」を設置し、本事業の推進に関する採択企業全体のコンセンサス形成と、プロジェクトの推進力となる会社全体の協力を確保できる体制の構築を支援します。社内PTは、ビジネスモデル構築に向けた活動や課題解決に向けた検討や取り組みなどを主体的かつ中心的に推進する役割を担うものです。

② オープンソリューションワークショップへの参加支援

事務局が設置する「オープンソリューションワークショップ（以下、オープンソリューションWS）」では、外部の専門家などの参加も募りつつ、ビジネスモデル構築に向けた課題解決などの検討を定期的（2ヶ月に1回程度）に実施し、採択企業がプロジェクトの進捗状況の整理・確認をするとともに、現状の課題に対する助言を求めることのできる体制を整えます。さらに、事務局はアドバイザリーボード等からの支援を踏まえて助言を行いつつ、計画的なプロジェクトマネジメントをサポートします。

③ 一流の専門家講師陣のセミナーの提供による専門知識等の修得支援

「沖縄県という立地特性に見合ったビジネスモデル」の構築・展開に向けて、各社に共通して必要となってくる知識・技術・ノウハウ等を修得してもらうため、「ビジネスモデル構築手法」、「商品開発手法」、「知的資産経営手法」、「ブランド化手法」等に関するセミナーを提供します。講師には、各研究分野において我が国の第一線で活躍する一流の専門家を選定し、理論的かつ実践的な内容を提供します。

※なお、講座は、県内健康食品企業が広く参加できるようオープン講座とし、本年度採択されなかったビジネスモデル案のブラッシュアップにつなげてもらうことで、健康食品産業全体の底上げを目指し、次年度以降の事業展開を支援します。

④ 一流の専門家等とのマッチングおよびコーディネーション支援

採択企業がビジネスモデルの構築および展開を進めるなかで、それぞれのビジネスモデルごとに独自の課題が発生してくることが予想され、採択企業内部の知識・技術・ノウハウだけでは解決できない課題等も見えてくると考えられます。そのような課題に対しては、セミナーの講師陣などから、個別具体的に直接、指導・助言が受けられるようにするとともに、有効なソリューションを導くための検討および活動が、的確に実施できるよう、外部専門家等とのマッチングおよびコーディネーションを行います。また、このような外部専門家等からの指導・助言を、限られた時間内において効率的かつ効果的に受けられるよう、さらに課題解決にむけた最大限の成果が得られるようオープンソリューションWSでの議論を通してサポートします。

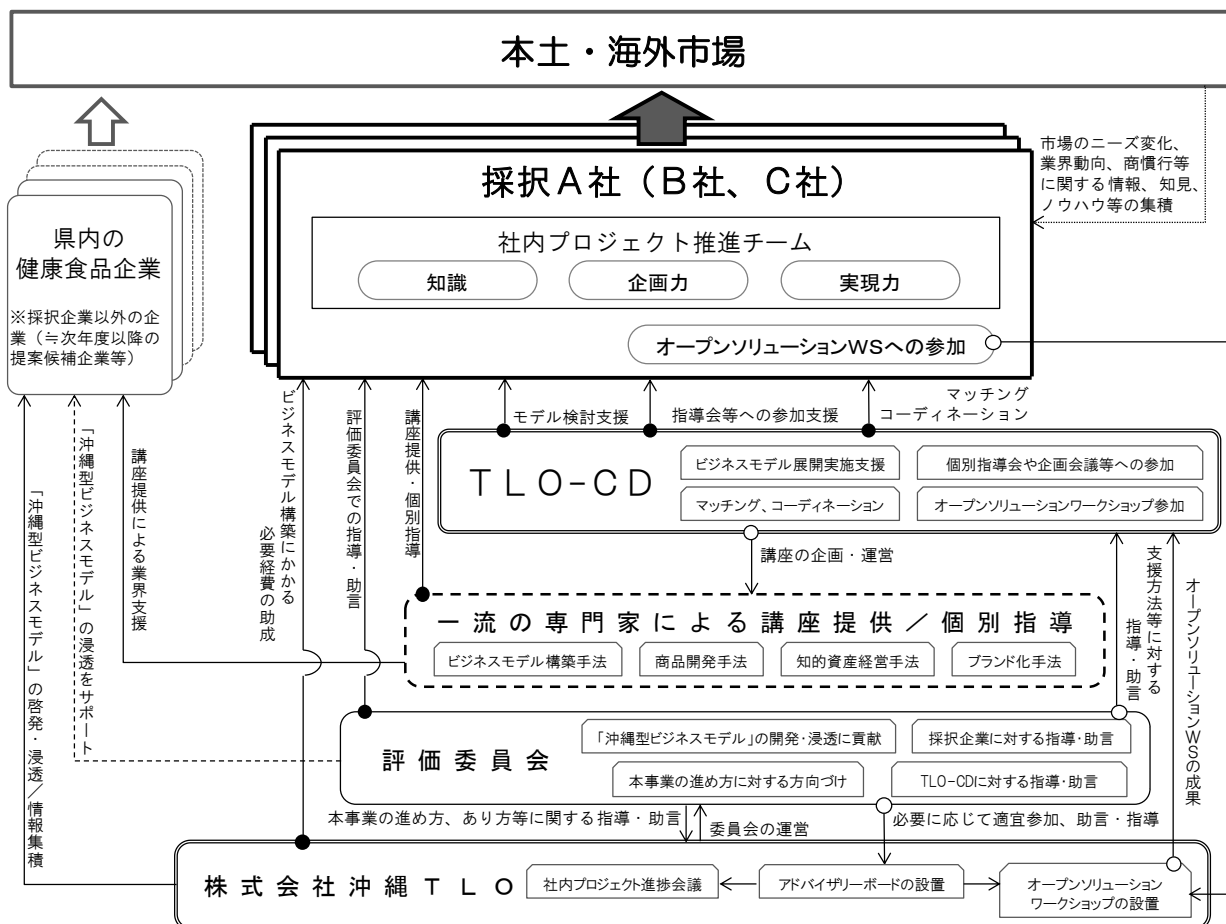
⑤ 沖縄TLOおよびアドバイザリーボードが一丸となった支援

本事業において、確実に成果をだすためには、明確な目標設定と目標達成にむけた作業の内容、方法のブレイクダウン、そして、そこに投入される予算や人員などが適切に配置され、的確に遂行される必要があります。そこで、採択企業ごとに「TLOコーディネータ（以下、CD）」を配置し、ビジネスモデル構築に向けた取り組みをサポートします。

活動を進める中で、採択企業の社内PTでの検討だけでは解決策が見いだせない課題についても、CDと沖縄TLO内に設置するアドバイザリーボードメンバーからの指導・助言も踏まえて解決策を検討・整理し、オープンソリューションWSなどを通して、採択企業へとフィードバックします。

本事業における支援の全体像は図表2の通りです。

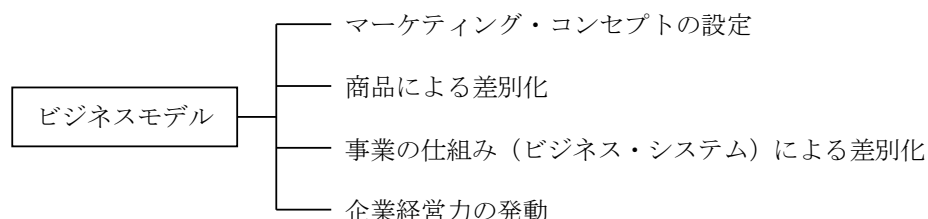
図表2 本事業における支援の全体像



1.4. 本事業におけるビジネスモデルの定義と成功の条件

「ビジネスモデル」とは、一般的な経営用語としては、「儲けを生み出すビジネスの仕組み」として用いられています。本事業では、この定義および県内の健康食品業界の事業特性等を踏まえ、「ビジネスモデル」を以下の4つの特性で構成されるものとして位置づけます。

図表3 本事業におけるビジネスモデルを構成する4要素



マーケティング・コンセプトの設定とは、「自社がビジネスの対象とする相手は、どこの、誰で、どのような嗜好を持つ消費者（顧客）であるのか、そのターゲットとする消費者（顧客）に対して、どのような新しい価値を提供しようとするのか」について、市場における活動目標を設定することです。

自社の商品が競争的市場において勝ち残るためには、設定したマーケティング・コンセプトのもとで、競合企業や競合商品に対して「差別化」の状態をつくる必要があります。「差別化」をつくるためには、大きく2種類の方法があります。

- ・ 「商品による差別化」
アイデアの斬新さや品質の優良さ、パッケージの美しさ、価格、商品の魅力・訴求力などによる差別化
(※本事業においては、差別化された商品を既に有していることを前提にします。)
- ・ 「事業の仕組み（ビジネスシステム）による差別化」
製品やサービスの開発のための要素技術、部品や原材料の調達の仕事、販売と流通・物販の仕事、アフターサービスの仕事、人々のモチベーションを高め能力を発揮させる仕事等をベースとした差別化

さらに、マーケットで勝ち残る原動力となるのが、マーケティング・コンセプトを定め、2つの差別化戦略を構築・推進しうる事業組織体としての経営力（以下、企業経営力と称す）です。

このような事業を構成する4つの要素が、企業独自に特徴づけがなされ、かつ組合わされることにより、事業が運営されていくトータルの仕組み（≡設計思想）を、ここでは「ビジネスモデル」と定義します。

2. 支援対象

2.1. 応募資格

本事業への応募資格は、以下の条件を全て満たす民間企業、公益法人、第三セクター、NPO、各種団体等（以下、提案企業）とします。

- ① 沖縄県内に本社を有すること。
- ② 本事業において提案するビジネスの相当程度を本社または県内事業所等において実施すること。

2.2. 提案内容の条件

- ① 本事業において提案するビジネスモデルが取り扱う商品は、健康の保持増進に資する食品として販売・利用されている、いわゆる「健康食品」であること（ただし、既存商品であることを原則とし、これから新たに開発する商品は対象としない）。
- ② 本事業において提案するビジネスモデルの構築が、沖縄県の健康食品産業の振興を牽引する可能性を含むものであること
- ③ 本事業における支援を受けて、新しいビジネスモデルを創出すること。
- ④ 本事業において提案するテーマで、今年度の他の提案公募型事業等に採択されていないこと。
（重複申請が認められた場合には、審査対象から除外、または採択決定が取り消されることがありますので、ご注意ください。）

2.3. 支援期間（事業実施期間）

契約日より平成26年3月18日（火）までとします。

3. 応募方法

応募者は、応募書類一式を指定の募集期間内に株式会社沖縄TLOに提出してください。

3.1. 提案書の作成

提案書の様式は、株式会社沖縄TLOのホームページからダウンロードしご使用ください。

株式会社沖縄 TLO <http://www.okinawa-tlo.com>

3.2. 応募書類

	提出書類	注意事項	提出数	
<input type="checkbox"/>	①提案書 (A4版)	正本	・当社指定の様式による提案書一式(様式1~5) ※必要箇所に押印したものを <u>1部提出</u> ※左上一カ所クリップ止めカラー印刷(片面印刷可)	1部
		副本	・提案書正本のコピー一式(様式1~5) ・左上一カ所ホチキス止めカラー印刷(両面印刷可) (本文がモノクロであれば押印部含めてモノクロ印刷可)	7部
<input type="checkbox"/>	②定款	※コピーを <u>1部提出</u>	1部	
<input type="checkbox"/>	③納税証明書	・直近1期分の「法人税、法人事業税、法人県民税、消費税、法人税申告書の別表1」のコピーを <u>8部提出</u>	8部	
<input type="checkbox"/>	④決算報告	・直近3期分の「貸借対照表、損益計算書(販売費および一般管理費の明細、製造原価報告書)」のコピーを <u>8部提出</u>	8部	
<input type="checkbox"/>	⑤提案商品サンプル	・今回提案する既存商品 ※サンプル <u>1点を提出</u> ※シリーズ商品であれば一式を提出	1点	
<input type="checkbox"/>	⑥経営計画書 (任意)	・今年度経営計画書または中期経営計画書(取組み体制図等を含む)のコピーを <u>8部提出</u>	8部	
<input type="checkbox"/>	⑦会社案内等 参考資料(任意)	・会社案内、自社商品のカタログなど参考となる資料 ※各 <u>8部提出</u>	8部	

※ ①~⑦の書類のそれぞれの必要部数揃えて、提出してください。製本などはしないでください。

3.3. 公募期間および相談期間

公 募 期 間 : 平成 25 年 4 月 24 日(水)~5 月 30 日(木)

質 問 ・ 相 談 期 間 : 平成 25 年 4 月 24 日(水)~5 月 23 日(木) 10:00~17:00※

- ※ 質問・相談期間は、提案内容や記入方法等の質問・相談が可能な期間です。
- ※ 質問・相談を希望される方は、メールまたは電話にてお問い合わせください。弊社への訪問を希望される方は、事前にお問合せいただき、日時を調整してください。

3.4. 応募締切

書 類 提 出 期 間 : 平成 25 年 5 月 29 日(水)~30 日(木)

書 類 提 出 締 切 : 平成 25 年 5 月 30 日(木)17:00(必着)

- ※ 郵送で提出する場合は、「書留」にてご送付ください。
- ※ FAXによる提出は受け付けませんのでご注意ください。
- ※ 書類提出の締切は、平成 25 年 5 月 30 日(木) 17:00 厳守です。郵送で提出する場合は、必着とします。
- ※ 書類提出は期間内の 10:00~17:00 に受け付けます。原則として本期間より前には受け付けません。
- ※ 締切を過ぎての提出や差し替え等には応じません。期間内でも、一度提出した提案書の差し替え等には一切応じません。
- ※ 応募書類は返却できませんので、ご了承ください。

3.5. 応募書類提出先およびお問い合わせ先

株式会社沖縄TLO

平成 25 年度健康食品産業元気復活支援事業 事務局

(担当：渡名喜、與儀、大井、照屋)

〒903-0213 沖縄県西原町字千原 1 番地

国立大学法人琉球大学 産学官連携推進機構棟 3 階

TEL : 098-895-1701 FAX : 098-895-1703

HP : <http://www.okinawa-tlo.com/>

E-mail : genki@okinawa-tlo.com

4. 選考方法

4.1. 選考方法

提案者多数の場合を想定し、沖縄県および株式会社沖縄TLOが一次審査会において、選考基準に基づき審査を実施します。

一次審査を通過した提案については、本事業において設置する外部有識者からなる評価委員会が、選考基準に基づき審査し、採択企業を決定します。

選考手順	審査	日程	審査内容
予備審査	株式会社沖縄TLO	5月30日(木)	応募書類の確認 書類不備等の確認
一次審査	沖縄県商工労働部ものづくり振興課 株式会社沖縄TLO	6月6日(木)	書類審査
本審査※	評価委員会	6月17日(月)～21日(金)	事前書類審査
		6月25日(火)頃を予定	プレゼンテーション
選考結果の通知	株式会社沖縄TLO	6月26日(水)頃を予定	採択企業へ結果通知

※ 一次審査を通過した提案企業については、本審査前に事務局担当者が、提案内容等について現場確認およびヒアリング等を実施することがあります。

※ 本審査におけるプレゼンテーションは、一次審査を通過した提案企業のみにご参加いただきます。プレゼンテーションでは、提案書の内容説明および補足説明をしていただきます。パワーポイントの使用を許可しますので、使用を希望する提案企業は5枚程度のスライドを準備してください。なお、一企業あたり、プレゼンテーション15分、質疑応答15分とします。

4.2. 選考結果の通知

一次審査終了後、提案企業に対し、一次審査の通過の可否をお知らせします。

また、本審査終了後、提案企業に対し、採択・不採択を通知します。

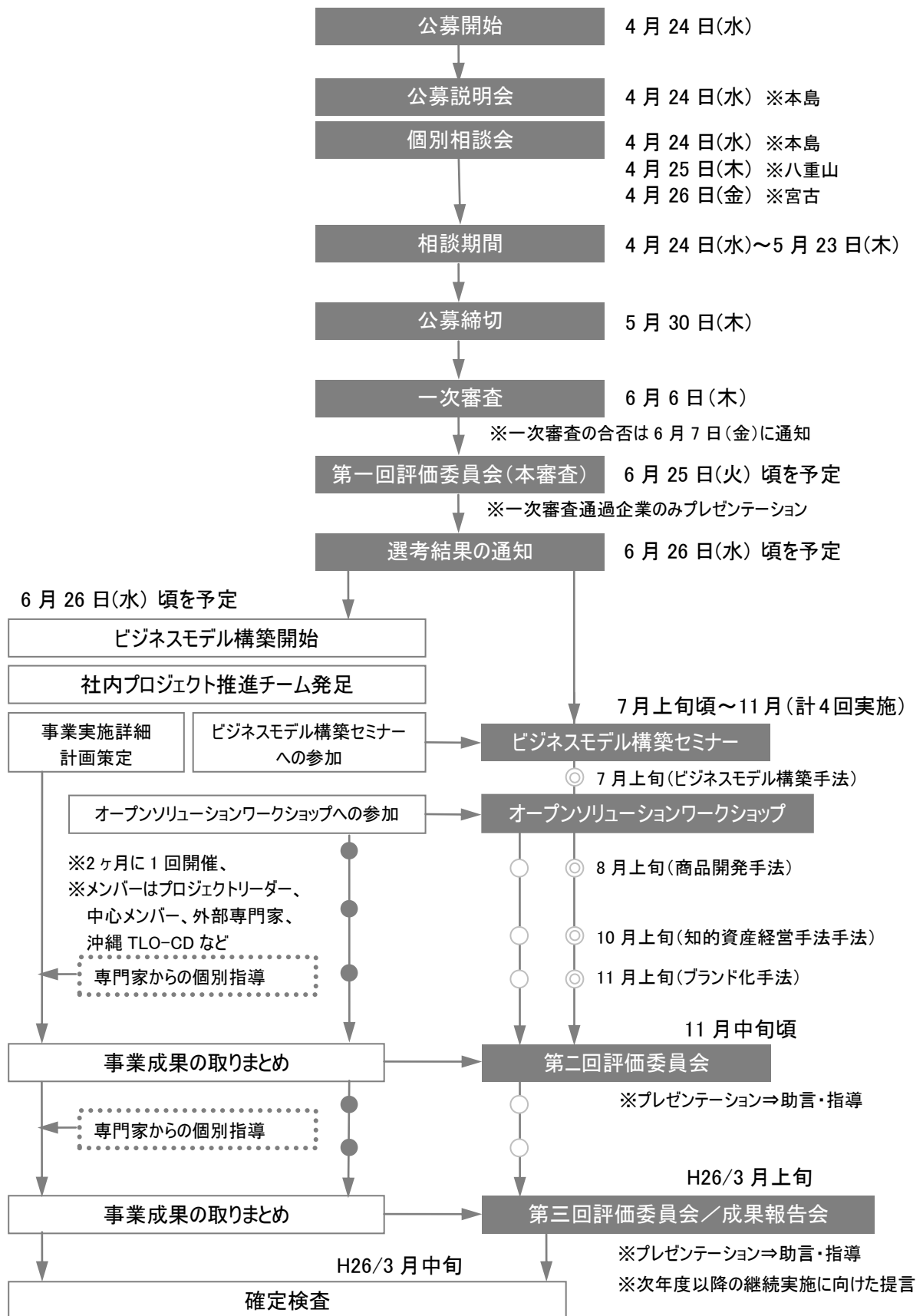
ともに、株式会社沖縄TLOより、提案書に記載されている各企業の担当者宛に通知します。

4.3. 選考基準

評価委員会における本審査の選考基準は以下の通りです。

I. ビジネスモデルの評価	<ul style="list-style-type: none"> ① マーケティング・コンセプトの明確性、妥当性 ② 商品による差別化の実効性、実現性 ③ 事業のしくみによる差別化の実効性、実現性 ④ 企業経営力の発動の実効性
II. 事業実施の実行性の評価	<ul style="list-style-type: none"> ① 課題認識の明確性・妥当性 ② 実施計画の妥当性・具体性、到達目標の明確性・妥当性 予算執行計画の妥当性、具体性 ③ 社内体制の充実度およびノウハウの蓄積の可能性 ④ 経営計画との連動性および位置づけの明確性
III. 県内産業への波及に関する評価	<ul style="list-style-type: none"> ① 県内の健康食品産業における他の企業のモデルとなる可能性および健康食品産業の振興に資する可能性 ② 地域資源の魅力創出および関連産業、周辺産業への波及効果の可能性

5. 事業全体スケジュール



6. 支援対象となる事業費について

新しいビジネスモデルの構築にあたり、事業実施に必要となる経理等については、以下の点に留意していただきます。

6.1. 経理処理上の注意事項

事務局が提示する手引きに沿って、証拠書類等を整理し、提出していただきます。

① 本事業用の会計

本事業の支出にかかる証拠書類等は、一般事業と区別して整理・保存し、事業終了後5年間保存することを義務とします。

② 経理処理体制

本事業の経理担当者を明確にするとともに、経費の支出の際には、できる限り複数の者によるチェックを行い、瑕疵が生じないようにしてください。

6.2. 支援対象経費について

本事業では、健康食品産業の振興に向けた新たなビジネスモデル構築を目指し、以下①～⑨の経費を支援対象とし、採択企業が経費の一切の管理責任を負うものとします。

なお、支援対象額は、採択決定後、提案内容を再度精査し調整するものとし、必ずしも提案額と支援対象額が一致するとは限りません。

また、支援対象の経費については、沖縄TLOと採択企業における委託契約締結後に経費の執行を開始するものとし、事業完了日以前に支払いが完了したものを支援対象の経費とみなします。

特に必要と認められる場合は、年度の途中で事業の進捗状況および費用（支払行為）の発生を確認した上で、所定の手続きに従い概算払いを行うこともあります。

① 人件費

提案するビジネスモデル構築に直接従事した職員等の人件費。

※ 人件費単価は、現在事業者が支払っている雇用上必要な単価としてください。また、役員報酬、経理業務を行う職員等の経費は計上できません。（採択後、事業執行上発生する人件費については、従事時間及び作業内容がわかる業務日報の作成が必要です。）

② 謝金

専門家謝金、アドバイザー謝金等、本事業の活動に必要な謝金。

※ 課題克服等に向け専門家を派遣しますので、謝金を計上してください。

・専門家謝金 20,000 円（1 時間）×3 時間程度×4 回程度＝240,000 円程度

③ 旅費

職員旅費、専門家旅費等、本事業の活動に必要な旅費。

※ 事務局による専門家派遣（4回程度を予定）は、事務局が開催するセミナー等に合わせ実施する場合がありますので、2回程度の東京⇄沖縄間の旅費（1泊2日）を計上してください。

・ 専門家旅費 85,000 円×2回程度＝170,000 円程度

④ 活動費

● 情報収集・調査活動

ビジネスモデル構築に向け、必要な知識、情報、意見等の収集のための調査（マーケティング調査、市場調査、商品開発の技術動向調査等）に要する経費。調査等に係る施設使用料やアルバイト費用、文献調査・情報購入費、セミナー参加・受講費、印刷・製本、書籍購入、その他経費。

● パッケージ等の改善・改良

提案しているビジネスモデルの構築にかかる商品のラベルやパッケージ等の改善・改良（企画、デザイン、試作等）に要する経費。企画立案費やデザイン費、原材料費、加工費、その他経費。

● プロモーション

提案しているビジネスモデルの構築にかかる商品の周知広報活動に向け必要なチラシやパンフレット等の製作（企画、デザイン、製作等）や展示会・イベント等への参加・出展（商品展示、ブース出展等）、メディア活用による広告宣伝等（新聞・雑誌等記事掲載、）に要する経費。企画立案費やデザイン費、原材料費、加工費、参加費、出展料、ブース製作費、その他経費。

● 流通チャネル開拓

提案しているビジネスモデルの構築にかかる商品の流通・販売等に係る物流業者や取引先などのチャネル開拓に向けた活動のための経費。

● システム構築

ビジネスモデル構築に向け必要となるPCシステムの構築（通信販売システムの導入やホームページ作成等）に必要な経費。システム構築費、ホームページ製作費、システム運用費、その他経費。

● 会議等の開催

ビジネスモデル構築に向け、必要となる会議等の開催にかかる経費。

⑤ 外部委託費

ビジネスモデル構築に向け、必要と判断される専門家の指導・助言等に要する経費。調査委託料、コンサルティング契約料、その他経費。

※ 委託内容にかかる業務仕様書を提示し、それに対する企画提案書、見積書、実施計画書等を整備し、提示すること。

⑥ 通信運搬費

ビジネスモデル構築に必要と判断される郵便物の送付や物品の輸送等の経費。郵便代、運送代、その他経費。

⑦ 賃金

ビジネスモデル構築に直接従事するアルバイトやパート等の経費。なお、経理業務を行う補助員の経費は計上できません。

⑧ その他の経費

上記の他に、本事業で行うビジネスモデル構築に向けた活動において、特に必要と考えられる経費。

⑨ 消費税及び地方消費税

①～⑧の合計に消費税および地方消費税率を乗じた額。

<お問い合わせ>

株式会社沖縄TLO

平成25年度健康食品産業元気復活支援事業 事務局
(担当：渡名喜、與儀、大井、照屋)

〒903-0213 沖縄県西原町字千原1番地
国立大学法人琉球大学 産学官連携推進機構棟3階
TEL：098-895-1701 FAX：098-895-1703
HP：<http://www.okinawa-tlo.com/>
E-mail：genki@okinawa-tlo.com