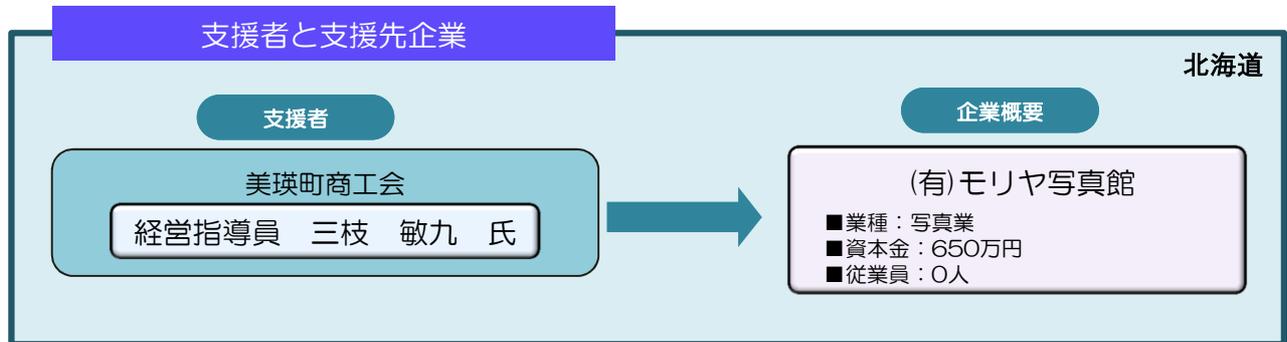


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例① 北海道・美瑛町商工会支援事例
「ニューフォトスタイル事業による持続的成長支援」

1. 持続化補助金を活用した売上拡大支援事例の概要

(1) 企業概要と支援の経緯

支援先企業は美しい風景となだらかな丘が続く北海道・美瑛町の写真館である。地元企業や学校、住民相手に冠婚葬祭の撮影、記念アルバム作成、スタジオ撮影、焼き増し等により生計を立てていた。美瑛町の人口は最盛期の2万人から半減し、約1万人となっている。その上、デジタルカメラの普及や生活者ニーズの多様化等により売上が低迷していた。当社の後継者は、従来型事業の限界を感じ、野外ウェディングフォトや美瑛町の美しい風景を背景にした家族写真等のロケーションフォト、生後6か月の乳児を対象にしたハーフバースディフォト、妊婦を対象にした記念写真であるマタニティフォト等、新しいスタイルのフォトサービスを地元住民を対象に始めていた。フェイスブック等でPRするものの、新サービスとして訴求しておらず、その方法も分からなかった。後継者は女性フォトグラファーであり母親でもあった。マタニティフォトに関してはフェイスブックによる反響を感じていた。

そんな折、地元の経営者仲間から持続化補助金を紹介された。日頃、記帳指導を受けている商工会の三枝指導員に問い合わせた。三枝指導員は経営状況が厳しいことを認識しているため、後継者が取り組んでいる新事業の販促PRに、当補助金活用の支援をすることにした。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

三枝指導員は平成24年頃から開始している新事業の売上動向や構成比を後継者に確認した。殆ど売上貢献しておらず、構成比もそれぞれ1~2%程度であった。更に、新サービスのメニューが体系化されておらず、需要開拓のための要素を整理する必要があった。そこで、後継者にレクチャーしながらSWOT分析を行い、現状認識を共有した。

その結果、年間150万人の観光客や、隣接する旭川市の市場機会を活用していないことが分かった。また、野外ウェディングフォトや乳幼児を対象とした貸衣装付きスタジオ撮影は、旭川市に進出した大手チェーン店も参入していた。

(3) 今回対象とする市場の特徴

デジカメやスマホ等の普及により、生活者自身が気軽に写真撮影できる機会が増加した。写真撮影に対するハードルが下がった分、記念フォトの習慣や位置づけが変化した。一方、マタニティフォト等、他人とは異なる特別なものを残したいニーズが顕在化しつつある。家族写真や子供の写真も同様である。

当社は、後継者が東京の大手出版社で撮影技術を磨き、女性であり母親である。地元地権者とも縁故があり、屋外撮影ができるスポットも熟知している。木目細かな対応ができないチェーン店との違いは十分に打ち出せると判断した。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

そこで、当補助金を活用し解決する課題を次のように設定した。「ニューフォトスタイル事業の効果的な販売促進と体制整備」である。具体的には、①パンフレット等の販促物の作成と活用、②見本のフォトブック作成による受注確度の向上、③試着衣装の用意による撮影道具の充実、④写真展出展による知名度向上、⑤店頭ディスプレイのリニューアルによる店舗訴求力向上、である。

写真展に関しては、「十月十日と家族の時間」をテーマに、観光客の多い8月下旬に商工会も出資している道の駅で実施した。パンフレットも配布し、知名度向上に寄与した。その直前に、後継者は日本写真館賞「家族写真部門優秀賞」を受賞し、話題性喚起にも繋がった。

事例① 北海道・美瑛町商工会支援事例
「ニューフォトスタイル事業による持続的成長支援」

2. 売上拡大支援のために果たした支援者の役割

(1) 事業計画作成及び実行支援の内容

事業計画作成では、三枝指導員が質問しながら後継者の新事業に対する思いやアイデア、現状の取り組みを引き出していった。また、現状のサービス種類別売上高を整理し、その動向や構成比の算出を支援した。その上で、3年間の経営計画・経営目標を数値レベルで設定し、新事業であるニューフォトスタイル事業の売上拡大の道筋を明確化した。

また、事業計画作成支援では、中小企業診断士の資格を持つ専門家を派遣し、論理性や実現可能性等をチェックしてもらった。指導員と専門家がペアで支援することにより、後継者に安心感と自信を提供した。

三枝指導員が支援で強調したことは、美瑛町の地域資源である風景の活用と、旭川市からの需要獲得である。その上で「ニューフォトスタイル事業」というネーミングにより、新たな4つのフォトサービスを体系的に整理した。価格体系も明確化することにより、大手チェーン店の実施できない高付加価値サービスを提供する写真館として新たなスタートを切ることができた。今後も巡回指導によりモニタリングし、経営目標達成に向けて支援する予定である。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

三枝指導員が行ったことは、漠然と取り組んでいた新事業を体系的に整理し、市場機会を発見しながら確信に変え、更に後継者に自信を提供したことである。その自信が、写真展開催に結び付き、自走を誘発し、成果に直結したといえる。売上低迷していた事業者であるため、いかに確信と自信を提供できるか、そこに創意工夫があった。

(3) 小規模事業者支援のポイント

三枝指導員は、今回の支援で留意した点として次が挙げられる。①後継者に経営的な知見を提供しながら育成を図る、②事業者の声や考え、思いを傾聴する、③事業のアイデア提案は控えめに、外部環境や市場情報等の情報提供は厚めにする、④事業者のアイデアを尊重する、⑤数値的な経営状況の把握を重視し、経営目標設定の根拠にする、である。

今後も中長期的な観点で、新事業の成功に向けて伴走支援をしていく。



店内のフォトブック見本とディスプレイ



三枝指導員(左)と後継者(右)

3. 支援成果

- ① マタニティフォトは定期的に月1件受注できるようになった。
- ② ロケーションフォトは26年6～10月で14件の受注となり前年比2倍になった。
- ③ 写真展の開催により旭川市、富良野市等、町外客が増加した。
- ④ フェイスブックでも紹介できるに内容が増え、認知獲得の入り口として効果が向上した。

売上拡大支援のポイント

- ① 現状把握を事業者とともにやり、共有し、その上で事業者が主体的に解決アイデアを考えること。
- ② 解決アイデアは専門家とともに実現可能性を検証し、確信と自信を提供すること。
- ③ 事業者が自走できるよう外部環境情報等、必要なデータは提供すること。
- ④ 寄り添った支援により、事業者に安心感を与えること。