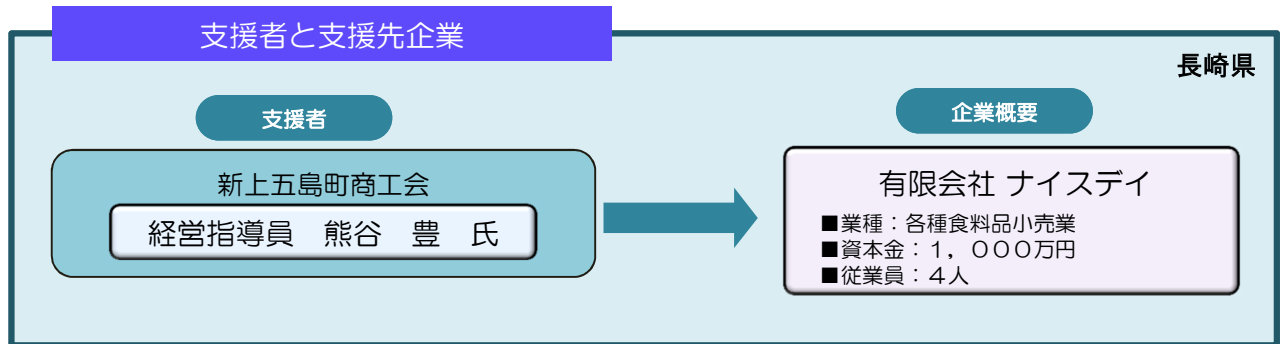


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例② 長崎県・新上五島町商工会支援事例
「弁当宅配事業の販売促進支援」

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

支援先企業は昭和25年創業、平成11年に法人成りした地元では老舗のスーパーマーケットである。平成18年には島内全域を対象に弁当宅配事業を開始している。新上五島町商工会の熊谷経営指導員は平成26年の4月に当地に赴任したばかりであったが、支援先企業が新規事業に積極的に取り組んでいることを聞き、経営者のアイデアを聴取した。支援先企業の経営者は高齢者の親を島内に残し、子が都市部で働く家族は多く、安否確認や日々の食事に関して、遠方の子が高齢の親をサポートしたいというニーズは多いと考えていた。そこで宅配の契約者は（つまり、弁当の代金を支払うのは）弁当を受け取る島内の顧客ではなく、島外や近隣都市部に居住する親族や子息を対象にするというユニークな事業展開を考えた。

熊谷経営指導員は以下のような要因を考慮すると、本事業は離島という不利な市場環境でも持続化補助金を活用して認知度を向上させ、適切な販売促進策を講じれば事業として有望であると判断した。判断材料としては次の項目である。そこで、支援先経営者と協議の上、補助金申請に至った。

- ①同社の宅配弁当は、栄養士が顧客へのヒアリングを元に、個々にメニューをカスタマイズできる健康志向の商品であり、潜在的な競争力が高い（宅配弁当事業は、小売スーパー事業に比べて利益率が高い）。
- ②島外および県外の外貨を稼ぐ有効な手段となることから、ひいては島内雇用の促進につなげ、離島の急激な人口減少に歯止めをかける一助となること。
- ③島外や近隣都市部に居住する親族や子息等にとっては、安否確認の役割もあり、安心・安全を提供するサービスであり、社会的な意義もあること。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

新上五島町島内の人口減少（5年間で10%減）に伴い、支援先企業の売上高も減少傾向にある。小規模事業者に共通する課題であるが、顧客管理や売上管理の手法・体制が脆弱で経営管理資料の整備が急務である。

(3) 今回対象とする市場の特徴

平成22年度国勢調査を基に作成された町の資料によれば、高齢者のみの世帯の人口は4,900人である。この高齢者世帯の10%程度を固定客として獲得することが中長期的な目標となる。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

熊谷経営指導員は島内の高齢者の健康維持と、その親族に安心を提供する本事業を広く周知して、社会問題の解決にもつなげたいという経営者の思いを受けて、持続化補助金を活用し、以下の支援を実施した。

- ①Webサイトの構築
島外の親族に訴求する為に、ホームページを新たに構築
- ②町人会プロモーション
関東、関西及び九州都市部の町人会が持つ媒体や会合への出席等を通じて周知を図る
- ③帰省客プロモーション
親族が帰省する盆暮れ・正月に絞って新聞折り込みチラシを出稿

事例② 長崎県・新上五島町商工会支援事例
「弁当宅配事業の販売促進支援」

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

事業計画書の作成前に、熊谷経営指導員は支援先企業の経営者と数度の協議・ヒアリングを行い、課題の抽出とその対応策をできるだけ具体的に議論を重ねた。その上で、経営者に事業計画の概要を作成してもらい、修正・追加を繰り返しながら完成に至った。事業計画作成に係る経営管理情報の整理・販促活動遂行のための実務助言等、具体的な実行支援は以下の通り。

- ①外部環境分析、支援先企業事業分析
- ②広告代理店の選定と販促活動全体のガントチャート作成、進捗管理
- ③口座振替導入支援
島外親族を顧客化する決済手段として必須
- ④Webアクセス解析の検討・報告

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

本事業を実行に移すまでには時間的な制約が大きく、支援先企業の経営者と熊谷経営指導員はお互いの役割分担を明確にして、経営者には各種決裁事項やプロモーションの方向性の承認等に専念して頂き、熊谷経営指導員は、既存の島内の顧客に加え、新規顧客を島外の親族に求める販売促進策の実行に関して顧客視点からの助言を行った。具体的には、夏祭り会場でのPRや、お盆前後・年末年始の帰省シーズンに合わせた広告、露出効果の高い場所（フェリー乗場、レンタカー事務所、タクシー車内等）へのパンフレット設置等。また支援先企業経営者への経営管理資料として、販売促進策の費用対効果、反響の把握に関する検証、等の支援も行った。

(3) 小規模事業者支援のポイント

小規模事業者の特性として、一般的に組織的な対応や外部との連携、情報の集約と整理、新規施策に関する立案・実行・管理等を効果的に行うことが難しい状況にある。従い、どうしても企画業務を担う人材が不足しがちで、熊谷経営指導員が本事例で果たしたような、支援先企業の企画管理部門に近い役割を果たさざるを得ない状況になることが多い。熊谷経営指導員としては、今回の事例の経験をもとに支援先企業が自律的に社内業務として企画管理業務を担い、新規事業が進行できることをゴールに支援をしていく。



西上社長（左）と熊谷
経営指導員（右）

右は宅配弁当の
「健幸御膳」



3. 支援成果

- ①「健幸御膳」の認知度、ブランドイメージの向上が実現
- ② 固定顧客数が14.3%増加し、プロモーションの効果が徐々に浸透

売上拡大支援のポイント

- ① 経営管理データや市場分析データをもとに売上拡大につながる販売促進計画を助言
- ② 費用対効果の検証を徹底し、ターゲット顧客に対し効果的な販促活動が実施できるよう実行計画の作成を支援
- ③ 事業計画と販売促進計画の進捗状況、及び販売実績データを管理し社内関係各部署に目標達成のための助言を行った