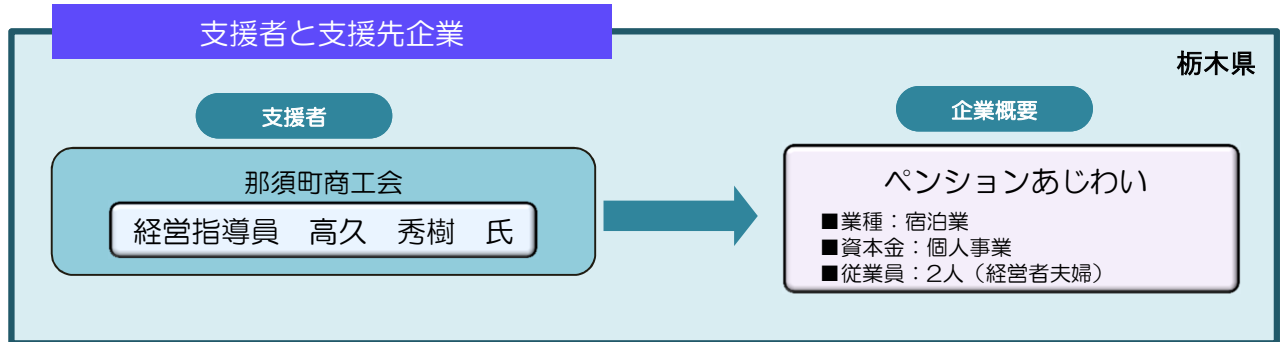


## ◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例⑤ 栃木・那須町商工会支援事例  
「ファミリー層をターゲットに滞在型ペンションの顧客開拓支援」

## 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

支援先企業は平成7年12月に夫婦で開業したペンションである。東京で和食店を営んでいたが、那須町の自然や高速インターから近い立地の良さに魅力を感じ、当地でペンションを営むことにした。当時からペンションが100軒あったが、「和食と和室のペンション」として差別化した結果、家族連れに人気を得ることができた。しかし、平成23年の東日本大震災に伴う原発事故の放射能汚染風評被害により、那須地区全体の来訪者数が大幅減少した。当社も深刻な打撃を受け、売上減少、赤字計上の憂き目に遭った。

経営者夫婦は、平成23年12月から客室の1室をキッズルームに転換し、本や遊具を充実させるオープンスペースとして設定した結果、徐々に客数が回復してきた。更に、東日本大震災以降、家族で共に過ごす意味や価値が重視され始めた。一方、経営者夫人の各種資格を活かし、家族で楽しめる手作り体験教室メニューを多く持っていた。

こうした市場環境の変化を活かすべく、顧客開拓の機会を捉えて、ホームページのリニューアルについて高久指導員に相談した。高久指導員はミラサボによる専門家派遣を活用し、体験教室を訴求するトップページの改善支援に着手した。そんな折、持続化補助金制度を説明したところ、経営者夫婦の補助金活用意向が高かった。高久指導員は、専門家派遣と同時並行で支援することにした。

## (2) 支援先の経営環境と経営課題

高久指導員は、各種統計調査データから、那須町への観光客入込数や宿泊者数の動向を複数年月単位で情報収集した。その結果、平成25年の観光客入込数は前年比約6～7%増であることが分かった。当社の宿泊客数のピークがゴールデンウィークと夏休み中の8月であることから、両時期

について、那須町の主要観光施設への観光客入込数の推移を複数年情報収集した。しかし震災前の平成22年の水準には戻っていないことが分かった。

当社には、体験教室メニューを含め、サービス別の売上構成と粗利益率を算出してもらった。また、月別の売上高を調べたところ、8月と5月で売上全体の8割を占めていた。

その上で、ヒアリングにより当社の強みを明確化した。売上構成では、体験教室メニューは15%に過ぎず、拡大余地が大きいこと、人気のパン作り教室は粗利益率が最も高く、収益性向上に寄与することが分かった。当社の強みは、地元産食材を使った和食、経営者夫人が多種多様な資格保有者であり各種体験教室実施のノウハウがあること、ファミリー層のニーズに特化した施設（キッズルーム、家族風呂、大家族対応の和洋室等）があること、1歳児から家族で楽しめる体験教室が充実していること等である。こうした強みの抽出は、高久指導員がSWOT等のフレームワークを活用し、分かりやすく丁寧に説明した。

## (3) 今回対象とする市場の特徴

高久指導員は、大手旅行サイトの宿泊旅行調査結果をもとに分析し、旅行ニーズについて情報提供した。「宿でのんびり過ごす」層が高い割合を占め、「地域らしさ」や「体験」が旅行の際に重視するポイントであることが分かった。

## (4) 課題解決策と今回の支援内容

そこで、「天候に左右されない楽しみながら滞在できるペンション」として、乳幼児等を持つヤングファミリー層をターゲットに、体験教室の拡充による客単価向上・稼働率向上を図るため、「ペンションあじわい」のブランディングをホームページ等を通して訴求することにした。

## 事例⑤ 栃木・那須町商工会支援事例

「ファミリー層をターゲットに滞在型ペンションの顧客開拓支援」

## 2. 売上拡大支援のために果たした支援者の役割の

## (1) 事業計画作成及び実行支援の内容

計画作成支援では、経営者夫婦より、温めていた体験教室メニューのアイデアが数多く出た。高久指導員は、市場環境等外部環境の分析データを提示しながら、フレームワークを活用することにより、方向性明確化の支援を行った。

また、派遣している専門家からも、自社サイトで直接予約可能なシステムにするためのアドバイスが行われた。更に、体験教室メニュー訴求の優先順位付けを行い、自社サイトトップページのイメージが共有された。

こうして持続化補助金では、自社ホームページからの予約システムの導入、最も人気の高いパン作り教室の設備一式を追加購入する計画とした。自社サイトからの直接予約システムは、体験教室の申し込みが大手旅行サイト経由が増加し、利益率低下の防止のためである。また、パン作り教室に予約が多く、既存設備のキャパシティを超えていたことが理由である。

高久指導員は、方向性にブレはないか、実行可能か、具体的成果をモニタリングし把握することができるか等の観点で計画書をチェックし、事業者の計画作成を支援した。

実行支援では、新たな専門家派遣により、新ホームページのSEO対策を行い、検索エンジンで上位に来るよう支援した。また同じくIT支援としてSNS活用や写真・動画の活用支援も行った。

事業者の状況把握は、SNS経由でチェックしている。事業者が毎日更新しているため、現状の取り組みをスピーディに把握できる。巡回訪問の際に効果的と思われる情報提供の参考にした。

今後は、外国人宿泊客増加や、体験教室メニューのポーセラーツ（磁器装飾）作品の展示会実施による話題性喚起、日帰り体験教室・出張体験教室の実施等、新たな顧客開拓に結び付く取り組みを支援する予定である。

## (2) 売上拡大支援のための創意工夫

今回の事例では、体験教室メニューの中から、最も集客力の高いパン作り教室を強化した。これにより宿泊代他、オプション料金が加わり、客単価向上を狙いとした。他の体験教室メニューに比べ粗利益率が高いことも決め手となった。こうした体験教室メニューや宿泊売上そのものの収益性を分析し、事業者に売上だけではなく、利益管理の重要性を指導・支援できたことは、当社の経営力アップに寄与したといえよう。

一方、客数増加に関しては、ホームページのリニューアルを通して、当社の強みである乳幼児を持つファミリー全員が楽しめる各種体験教室メニューを訴求した。競合の多い那須地区においてオンリーワンのペンションとしての魅力を発信している。ITの専門家を複数名活用し、アクセス数向上の支援も怠りなく行った。

## (3) 小規模事業者支援のポイント

高久指導員は、巡回を通じて、意欲の高い事業者を積極的に支援している。その上で、外部環境情報等、小規模事業者が弱い部分を補完し、多忙な事業者の時間効率を考えながら支援する。支援においては、目標期限を設定し、進捗確認をしながら、ともに検討し、改善実行を促す。まさに伴走者としての役割を果たしている。



人気のパン作り教室の様子をパネルに展示



高久指導員(左)と経営者夫婦(右)

## 3. 支援成果

- ① 年間売上高が前年比約15%増加。平均客単価が8100円から8600円に向上。
- ② 各種旅行サイトの宿泊者お客様満足度が向上。
- ③ 体験教室予約が可能で自社サイトからの予約客の割合が増加し、利益率向上に寄与。

## 売上拡大支援のポイント

- ① 事業者の商品サービス等の強みを定量的に分析し把握すること。その上で市場データを収集分析し、市場ニーズを検証して、方向性を明確化すること。
- ② ホームページは、事業者にとって店舗であり、売るだけでなく共感性が重要であること。その上でSNS等に関連付けること。
- ③ 意欲の高い事業者には積極的に情報提供し、信頼を得、接触機会を増やすこと。