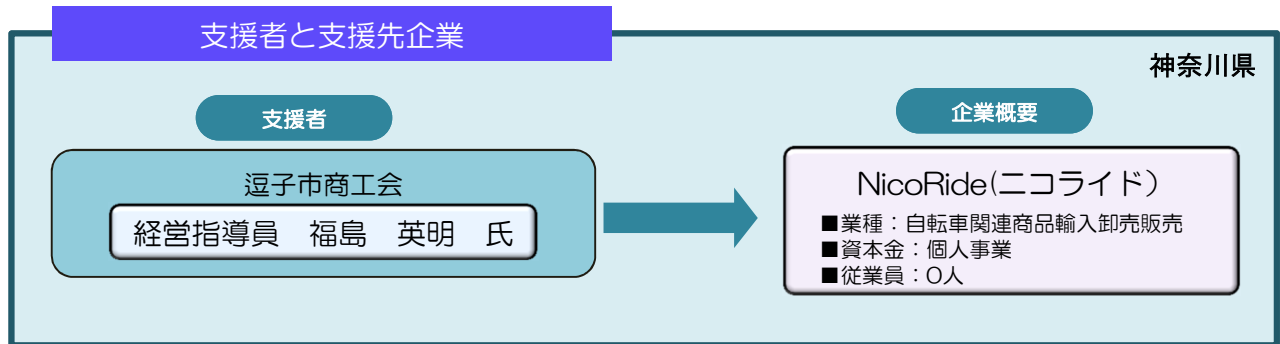


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×既存市場浸透

事例⑦ 神奈川県・逗子市商工会支援事例
「ランニングバイクの拡販と街乗りヘルメットの新規導入支援」

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、化粧品会社で製品開発をしていた女性経営者が、自らの出産・育児の中で出会った「子育てファミリー層を手助けする」自転車関連商品を紹介するために平成21年に立ち上げた。安全性の高い上質な商品の輸入卸・販売業として、自ら開拓した国内60店の自転車小売業への卸売と、自社ネットショップでの直販を行っている。

少子化により子供1人1人への支出を惜しまず、自転車利用の低年齢化、安全性や高品質性に対する意識が高まっている。こうした中、幼児の自転車練習（補助輪なし）用のランニングバイク市場が成長している。当社は、ペダルなしのランニングバイクを、上達状況に合わせて、ペダル装着可能なドイツ産ペダル後付ランニングバイク「レンラッド」の日本総代理店契約を結ぶことに成功した。当商品は、中心販売価格が3万円と高額であるが、量販店で販売されている同等商品と比較し、安全性に配慮した設計と品質の高さが特徴である。しかし、販売1年目の平成24年には900台販売したものの、翌年はメーカーのブランド売却等の環境変化により600台と販売台数が低下した。

そこで、当社の基幹商品である「レンラッド」の拡販を模索している中、持続化補助金の公募を知った経営者が、経理処理等の指導を受けている福島指導員に相談した。福島指導員は、これまで代理店契約書作成支援等の弁護士相談を紹介したり、身近な相談相手として経営者から大きな信頼を得ている。

福島指導員は、まず商工会の経営計画作成支援セミナー受講を勧めた。セミナーでは、市場分析により機会を発見し、自社分析により強みの活用をすることにより、論理性の高い計画づくりの方法を学んでもらった。経営者は内閣府関連の補助金活用の経験があり、前職でマーケティング企画等のノウハウがあったが、自社の現状を客観的に分析することに大きな学びがあった。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

福島指導員が計画作成支援をする中で懸念していたのは、「レンラッド」への販売依存である。昨年、台湾メーカーへのブランド売却により入荷が滞ったことから、リスク分散の必要性を感じていた。そこで、畳めるおしゃれな街乗り自転車ヘルメット「クロスカ」を第2の柱に育成することを話し合った。「クロスカ」は、唯一の日本輸入代理店として販売開始しようとしていたが、独自性の高い商品として市場ニーズの高さを感じていた。そこで、「レンラッド」の拡販と「クロスカ」の新規導入を持続化補助金活用の事業テーマにすることにした。

(3) 今回対象とする市場の特徴

転ばない安全性の高い幼児2人乗りベビーカー自転車を始め、2人の子育て経験からユーザー視点で「あったらいいな」と思える商品を販売してきた。「レンラッド」も従来型ランニングバイクの安全性に対する疑問や、乗りなれたランニングバイクにペダルを取り付け、本物の自転車として使用したいというユーザーの声を反映したものである。

「クロスカ」は、自転車人口の増加に伴って安全に自転車を楽しみたいというニーズ発掘を狙った。どのような服装にもコーディネートができ、かつ携帯可能な便宜性は受容性が高いと判断した。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

経営者の自転車利用促進市民活動や、過去の試乗会開催経験を活用し、販売店にレンラッドの「自転車乗り方教室」「自転車安全教室」のノウハウを提供する。これにより、販路とした地域1番店の自転車専門店が顧客拡大を図れるようにする。福島指導員は、こうした構想を客観的な視点でブラッシュアップすることを支援した。

事例⑦ 神奈川県・逗子市商工会支援事例
「ランニングバイクの拡販と街乗りヘルメットの新規導入支援」

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

経営者が経営計画作成支援セミナーを受講し、企画書等の作成スキルも高かったことから、計画を自力作成した。福島指導員は、経営者がマーケティング知識を豊富に持つことから、フレームワークを活用して当社の成長戦略構築の支援をした。販売データをもとにPPM（プロダクト・ポートフォリオ・マネジメント）を活用し、複数持つ商品ラインの注力度を「市場成長性」と「販売先における当社のシェア」で整理した。「レンラッド」は高成長の「花形製品」と位置付け、今後の「金のなる木」に育成する。潜在需要開拓の必要のある「クロスカ」は「問題児」と位置付け、「花形製品」に育成することにした。このように経営者の理解と納得を得ながら進めた。

補助事業としては、「自転車乗り方教室の運営マニュアル作成及び備品購入」「レンラッドの詳細なリーフレット作成」「クロスカの案内リーフレット作成」「育児中の親をターゲットとした展示会のイクフェス2014出展」の支援である。自転車乗り方教室は、26年9月と12月に平塚で実施し、27年春には九州でも予定されている。

今後は、販売数量の増加に備え、仕入代金等の運転資金調達のための支援を予定している。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

当社は卸売業という業種特性上、利益率が低い。そのため、商品ブランドではなく企業ブランドの認知とイメージ向上による付加価値向上を目指す。商品に対する満足度の高い顧客層をニコライドファンに育成し、ニコライド取扱い商品の継続的な購入意向を高める。これが、当社が各種教室をプロデュースする理由である。

(3) 小規模事業者支援のポイント

福島指導員が小規模事業者支援で心掛けている点は、「事業者の長所を見つける」「支援者としての思い込みの排除」である。長所を活かさなければ実行に結び付かないし、実行されなければ成果に結び付かない。支援者としての思い込みは、支援先の実情を無視した細かい指摘に繋がり、経営者のモチベーションを低下させる。

今回の支援では、こうした点に留意し、経営者や企業の強みを伸ばし、主体性を重視しながら支援した。

また、女性経営者であることから、生活者としての社会的な課題解決のための市民活動への関心も高い。湘南や三浦半島に近い逗子という地の利を活かした街づくりのため、安全で健康的な環境にやさしい自転車利用促進の市民活動を展開している。こうした「社会的価値と事業的価値の両立と融合」が、今回の支援の特徴である。支援者と事業者の地域振興に向けた志が共有できたからこそ、効果的な支援ができたといえるだろう。



拡販するランニングバイク「レンラッド」

福島指導員(左)と経営者(右)

3. 支援成果

- ① 9月実施「自転車乗り方教室及び交通安全教室」は定員を超える申し込みがあり、一コマ20名×3回の60名の参加者。実施した平塚の販売店からは3台の受注。
- ② 経営計画・事業計画を作成したことにより方向性が明確になった結果、平成26年はレンラッドは1600台の販売が実現見込み。
- ③ 経営者として必要な数値計画や資金繰りに関する経営知識・ノウハウの習得。

売上拡大支援のポイント

- ① 事業者の思いを的確に汲み取り、強みを伸ばし活かす方向性で事業設計の支援をしたこと。
- ② ユーザー視点で発想する事業者の考え方を、販売データをもとに成長戦略として整理し、論理的に計画作成を支援したこと。
- ③ 地域の社会的な課題解決に事業シーズやヒントが存在し、それを意識した支援を行ったこと。