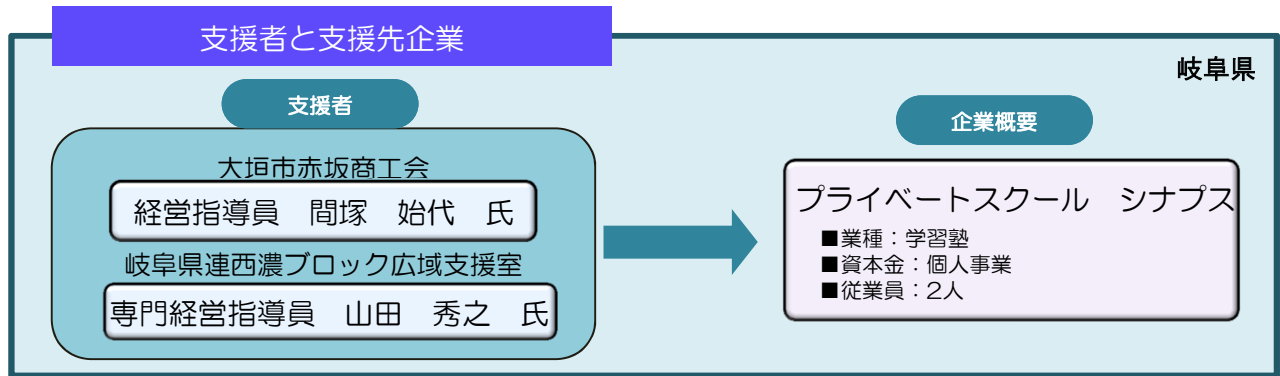


## ◆売上拡大手法の類型：既存商品×既存市場深耕

事例⑨ 岐阜・大垣市赤坂商工会支援事例  
「心と学力を育成する学習塾の新規塾生獲得支援」

## 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

当社は創業16年の学習塾である。経営者は女性であり、塾講師を務めていたが、25歳の若さで独立した。創業当初から、生徒の「姉的存在」として勉強だけではなくプライベートな相談に乗るなど、人と人としてのつながりを大切にしている。また、不登校児童生徒や発達障害等の児童生徒を受け入れるなど、「お母様が困った時の学習塾」として、主にクチコミ紹介により事業を存続してきた。現在、小学生・中学生・高校生等を対象に、60名の生徒が在籍する。集団指導と個別指導を柔軟に織り交ぜながら、生徒のニーズに合った指導を行う。「学力だけではなく、心の在り方を育み、社会に役立つ人としての土壌を作る」ことを理念に、生徒1人1人に向き合った指導は顧客の評判を呼んでいた。

商工会の間塚指導員は、持続化補助金の案内チラシを持って会員巡回していた。チラシを見た経営者は、新事業の構想を持っていたため、早速商工会を訪れ相談した。間塚指導員は、新事業が具体化レベルに達していないと感じ、本業の学習塾の状況をヒアリングした。当社の生徒数は順調に増加していたものの、この数年は停滞していた。少子化トレンドの中、クチコミに頼るのは当社の持続的発展の阻害要因になると判断し、本業強化を提案した。経営者は、前を向いて走りながら事業展開してきたが、過去を振り返ることはあまりなかった。間塚指導員の本業強化の言葉に心動かれ支援が始まった。

## (2) 支援先の経営環境と経営課題

当社の経営環境を整理するため、外部と内部に分けて分析することにした。外部環境では、文部科学省や県、大手教育機関等の公表データを収集した。更に、当社が商圈範囲としている地域の大

手学習塾やフランチャイズの個別指導塾の進出状況も調べた。その結果、小学生・高校生の学習塾利用率が高まっており、中学生も40%を超える高い水準を維持していることが分かった。更に、大手は、ビデオ視聴や個別指導を行うカリキュラムもあり、親の経済的負担が大きい。近隣の競合先では、高校生の進路指導までは踏み込んでいなかった。一方、県内の不登校児童・生徒数も高止まり傾向であり、発達障害等の問題を持つ児童生徒数も増加していた。

内部環境では、当社で最も生徒数の多い中学生の中学校別構成比や、創業以来の年次生徒数、当塾高校生数の推移を分析した。その結果、クチコミに頼っていたことから、特定の中学校区で7割以上を占めており、当塾の主要な生徒である中学3年生の減少、在塾高校生数の停滞等が判明した。

一方、定性面では、顧客の評価を収集した。問題を抱える生徒を含め、幅広く生徒を受け入れること、人間味あふれるコミュニケーションや、個人に徹底的に寄り添う父兄懇談会等、競合他社にはない強みを有していた。

そこで間塚指導員は山田専門指導員に相談しながら、学習塾の本業強化・拡大は可能と判断した。

## (3) 今回対象とする市場の特徴

多くは学力向上や志望校合格へのニーズが高い。個別指導のニーズも高まっているが、マイペースになり過ぎる傾向もある。総じて、親の経済的負担が大きい。一方、学力が低い生徒や問題を抱える生徒が、親の大きな悩みになっている。

## (4) 課題解決策と今回の支援内容

そこで、今回の支援は、新規塾生獲得のためのPR事業に絞り込んだ。女性対象のフリーペーパー活用によるチラシ作成と挟みこみである。連動してホームページの改善も行う。

事例⑨ 岐阜・大垣市赤坂商工会支援事例  
「心と学力を育成する学習塾の新規塾生獲得支援」

## 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

計画作成は、経営者に記入内容のレクチャーを行い、まず自力作成してもらった。それに対して、間塚指導員がコメントや加筆・修正を行い、不足している外部環境等の情報提供を行った。その際、商工会内に常駐する県連広域支援室の山田専門指導員より、経営課題へのアプローチ方法や、説得力のある計画にするための根拠となるデータ、その収集方法等のアドバイスを受けながら進めた。経営者とのキャッチボールを数回を行い、計画をブラッシュアップした。経営者にとっても、過去の振り返りができたとともに、本業強化の道筋を考え、そのために数値を分析することの重要性に気づくことができた。

計画実行は、経営者が主導した。「つながり」を重視する方針から、ホームページ改善、チラシ作成とともに、それぞれのプロとして自立する当塾の卒塾生が手掛けた。当塾の体験者が表現するビジュアルやキャッチコピーは力強く、等身大の当塾の強みを上手に訴求したものになった。

フリーペーパーは、大垣市内には2種類存在したが、エリア選定のできる「大垣咲楽（さくら）」を活用した。これまでの校区以外での認知を高めたい当社としては必要なことであった。チラシのポスティングを行うことになったが、母親層の口コミを期待して母親層に広いネットワークをもつNPO法人「まあむ」を利用した。

ホームページはチラシを見た反応者が、当塾の特徴や詳細な情報を収集できるよう工夫した。チラシは10月、12月に各3.5万部を挟み込んだ。

実行支援は、間塚指導員が巡回し状況確認をするとともに、山田専門指導員がPR効果の検証を行った。今後は、新事業の具体化のための専門家派遣等の準備を進める。商工会が課題抽出し、広域支援室が商工会のバックオフィスとして、高度専門的な課題解決を商工会とチーム支援する。事業者にとっては、心強い支援者といえるだろう。

## (2) 売上拡大支援のための創意工夫

今回の支援は、当初経営者が希望した新事業展開ではなく、本業の強化を課題とした。支援者として、経営者の認識している課題よりも優先順位の高い課題を客観的に分析し、経営者の気づきを促した。独自の理念のもと、他社には真似のできない学習塾として広く認知を拡大すること、そのために当社の内部データや外部データ、顧客の声を分析し、認知拡大の意味・意義を経営者とともに共有した。後は、経営者の自走を見守りながら、構想中の新事業が本業の延長線上にあることを認識してもらった。

支援者のこうした行動の背景にあるのが、経営指導員と専門指導員のチーム支援である。経営者に寄り添った支援を行う経営指導員と、広い視野から客観的な目で支援する専門指導員の複眼的支援があればこそ、方向性転換を伴った背中を押す支援ができたといえる。

## (3) 小規模事業者支援のポイント

資金力の乏しい小規模事業者には、資金的負担が少なく効果的な方法を模索することが必要である。そのために、強みをフル活用すること、内部外部のデータを分析し、真の課題を発見することである。こうした本質を認識し、事業者に分かりやすく提示することが、支援者には求められる。



当塾の熱気を伝える玄関入口のパネル



山田専門指導員(中央左)と経営者(中央右)、当塾スタッフの皆様

## 3. 支援成果

- ① チラシ配布後、既存商圏外から2名、既存商圏から1名の入塾があった。特に、既存商圏外の入塾者1名は当塾が比較的弱かった小学校低学年であった。
- ② 社会人対象の自習室利用の問い合わせが1名あった。メニューにはあったものの、これまで引き合いのなかった社会人からの問い合わせは、当塾の認知向上が図れたことを意味する。

## 売上拡大支援のポイント

- ① 広い視野から市場ニーズを捉え、真の課題を発見し焦点を絞った支援を行うこと。
- ② 事業者とともに各種データを分析・活用し、実行に向け納得感をもたせること。
- ③ 事業者の強みをフルに活用し、プロモーションの核に据えること。
- ④ 事業者の自走を見守りながら次の段階の支援を準備し、事業者の背中を押す支援をすること。