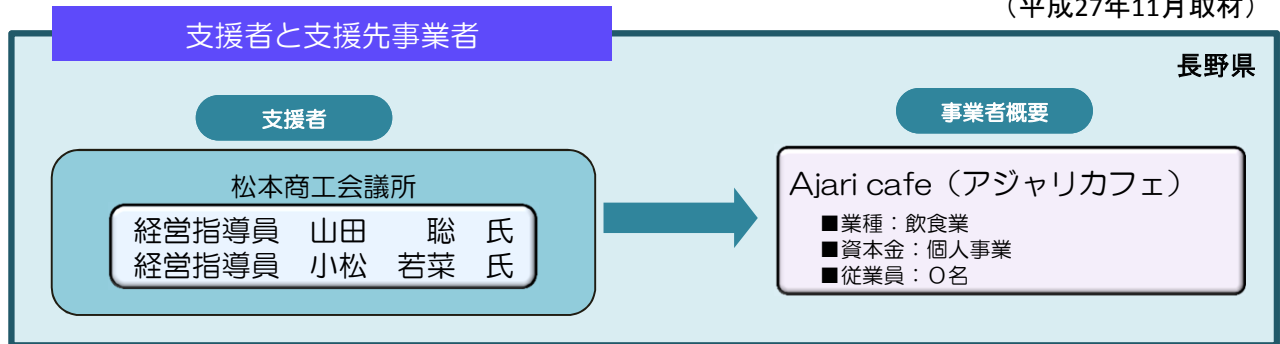


◆売上拡大手法の類型：既存商品×既存市場深耕

事例⑪ 長野県・松本商工会議所支援事例
「新規顧客獲得のためのテイクアウト事業拡大支援」

(平成27年11月取材)



1. 持続化補助金を活用した売上拡大支援事例の概要

(1) 事業者概要と支援の経緯

支援先事業者は、松本市郊外の住宅地にあるカフェである。平成18年の開業当初から、自分でパンを焼いて、ハンバーガーやベーグルサンド、ピタサンドなどを手作りしてお客様に提供している。店内の天井は高く、内装も暖色系で落ち着いた、BGMも落ち着いた洋楽で、居心地の良い空間で寛げるため、女性客を中心に人気のお店となっている。

数年前から、松本市内に同系のお店が出来てきたため、カレーライスや季節ごとにご飯物やパスタなどもメニューに加え、品数を増やして年配の方、ご家族連れ、近隣の事業者の男性のお客様などの誘客を図っている。

地元松本のJリーグサッカーチーム「松本山雅FC」のホーム戦が行われるサッカー専用スタジアム「アルウィン」へ向かう通り道脇に当店があり、行き帰りの方々の集客も見込める。

代表者は、パン、イタリアン、フレンチ、洋菓子店など飲食関係の経験が豊富であり、いつかは、自分のお店を持ちたいと思っていたが、10年前にご両親の保有土地に店舗を建てる決意をして松本市へ戻ってきた。

松本商工会議所とのお付き合いは、創業時の公的融資の支援から始まった。当時から商工会議所の会員となっており、継続して記帳指導や巡回指導を受けている。記帳指導については、小松指導員が行っており、女性同士ということもあって、普段から何でも話せる間柄になっている。

以前から少しずつ話が出ていたが、代表者からテイクアウト事業の構想を聞いた小松指導員は、この新たな事業に持続化補助金が活用できるのでと提案をした。代表者もここ数年徐々に売上は伸びているものの、マンネリ感も出てきているので、事業をしっかりと見直してみようと考え、事業計画を作成することを決心した。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

支援先事業者に限ったことではないが、カフェは、女性客の滞在時間が長いので回転率は良くないことが一般的である。代表者は、「ゆっくりおしゃべりできる居心地の良い空間」を提供することを基本に考えており、ここは変更するつもりはない。

そのような状況下で売上を拡大するためには、店内での客単価を上げることと、店内が満席でお客様が席につかなくても売上を伸ばすことが課題であった。

(3) 今回対象とする市場の特徴

来店客の男女比1：9、年齢層は10代～60代と幅広いが、20代～30代の方が多い。2～3人のグループ客が多く、2～3時間会話しているため、回転は見込めない。

週末は来店客数も平日の倍に増えるが、駐車場が10台分しか無く、駐車できずに帰るケースも多々ある。持ち帰りも出来るようにしているが、持ち帰り希望者もランチの時間帯にオーダーが集中するため、長時間お待たせしている状況である。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

以上のような経営課題及び来店客の動向を踏まえて、解決策を次のようにした。①デザート注文率を高め、客単価をアップ、②ランチ時だけでなく午後のティータイムの誘客を図る、③満席でも売上が伸びるテイクアウトを強化。お客様の待ち時間を短縮させるテイクアウトメニューを開発、④増えた注文に対応するため、週末スタッフの増員、などである。

事例⑪ 長野県・松本商工会議所支援事例
「新規顧客獲得のためのテイクアウト事業拡大支援」

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

事業計画は、まずは代表者が作成した。ただ、代表者が食材の仕入れから仕込み、接客まで一人で行っているため、小松指導員と一緒に代表者から事業のスキームや具体的なアイデアを引き出しならブラッシュアップしていった。更に作成支援が豊富な山田指導員が代表者の考えを交通整理しながら完成させた。

事業計画作成支援の中で、山田指導員が注力した点は、「経営者の、あの設備がほしい、この機器がほしいといった設備導入先行の考えを抑え、経営者の強みとお客様の動向から何ができるかを考えてもらい、そのために必要なものは何かを聞き出して、ストーリーとして繋げる」ことであった。

このような中で、①地元Jリーグサッカーチーム「松本山雅FC」のチームカラー「緑」を意識したメニュー開発、②販売品目増加による食材ロスを防ぐための冷凍ストッカーの導入、③テイクアウト商品をアピールするための冷蔵ショーケースの導入、などが計画に織り込まれた。

計画実行では、小松指導員が巡回指導の際に状況を確認していった。テイクアウトの宣伝活動については、代表者は何をしようか悩んでいたが、従来、宣伝広告に利用している新聞やフリーペーパーを見ている人とは違う新規顧客を獲得するため、チラシを作成してスタッフ等で近隣住民にポスティングを行った。

補助事業期間終了後は、①巡回指導により継続的に経営全般の支援、②専門家派遣事業などを活用した、具体的な課題解決の支援、③会計ソフト活用による比較分析指導、④決算書・申告書の作成支援、などを柱に伴走支援を行っていく予定である。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

山田指導員は、お店のコンセプトである「お客様がゆっくりおしゃべりできる居心地のよい空間」を変えることなく、売上を拡大する方策を考えることをアドバイスした。それが、既存メニューにデザートなどをプラスした客単価のアップ、そしてテイクアウト新規顧客獲得による客数のアップである。この両輪の策で売上を20%向上することが計画書に盛り込まれた。

(3) 小規模事業者支援のポイント

小規模事業者は、全ての事業オペレーションを経営者自ら行っている場合が多く、新しい事業に取り組む時間がないことが多い。しかし、支援先事業者の代表者は、一度決めたことは迅速に行い、納期を守るという信念を持っていたことから、二人の指導員は、計画をストーリーにして具体的な事業内容に実施時期を明確に設定した。代表者は日々の業務に追われながらも、しっかりと新たな事業に取り組んでいる。実行するための計画づくりを代表者に当事者意識を与えながら経営指導員が組み立て、経営者がしっかりと実行する枠組みができていく。



テイクアウト商品が入っている冷蔵ショーケース



小松指導員(左)、代表者(中)、山田指導員(右)

3. 支援成果

- ① 開業から10年経って、マンネリ化していた経営が、経営計画作りで目標ができ、意欲がわいてきた。
- ② 客数の増加はまだ顕著ではないが、客単価が従来より9%アップした。
- ③ 自分が考えた計画を、自分で実行することにより結果が見えてきたので、日々の仕事が楽しい。

売上拡大支援のポイント

- ① コアターゲットと同世代の経営指導員が、顧客感覚で経営者と一緒になって事業計画作りを行ったこと。
- ② 経営指導員が代表者の特性を見抜き、具体的な実施内容に期限を設定して、実行を後押ししたこと。
- ③ 売上構成比を細かく分析し、実現可能な目標に落とし込んで代表者と確認し合い、定期的な巡回指導で進捗管理していること。