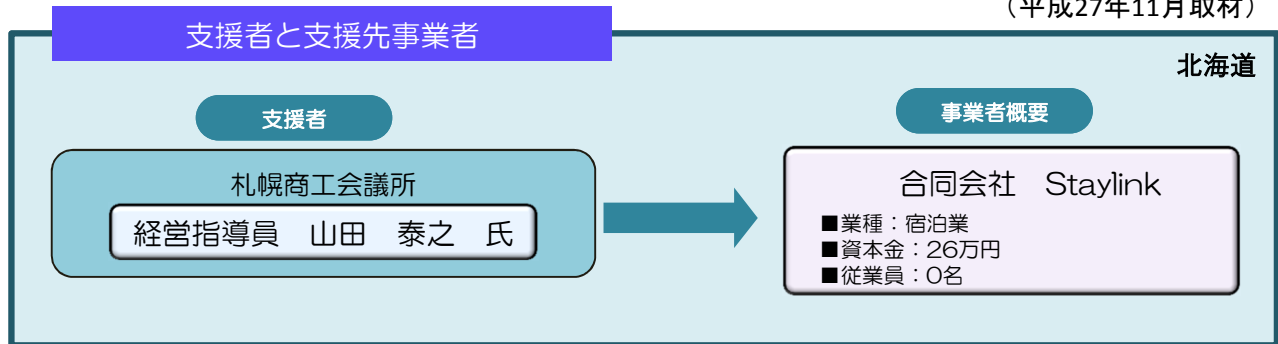


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例① 北海道・札幌商工会議所支援事例
「バーラウンジ併設によるゲストハウス販路開拓支援」

(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、平成26年6月に創業し、11月に札幌市内に外国人向けの宿「ゲストハウスwaya」をオープンした合同会社である。東京の大学在籍時代から山小屋などでアルバイトをしていた北海道と埼玉出身の学生仲間3人が集まって、卒業後すぐに起業のため札幌へ向かった。

大学時代から札幌でのゲストハウスの経営を考えていた3人であったが、当初、事務所を持っていなかったため、札幌市内のコワーキングカフェを拠点に創業のための活動を行った。

創業のための資金は、3人のアルバイトで稼いだお金だけだったため、まずは資金調達を優先して、法人設立、物件探しを含めてスタートした。

ここで創業相談窓口となったのが、札幌商工会議所の山田指導員だった。山田指導員は、複数回にわたる来所相談の中で、創業及び創業後の課題について、代表者からじっくりと話を聞き、商工会議所がサポートできる事項（創業融資、専門家相談、公的補助金等）について情報提供を行った。

山田指導員の指導及び助言によって、創業計画策定、札幌市と連携した商店街店舗活用補助金、公的な創業融資、クラウドファンディングも活用して資金調達に目途をつけた。法人設立及び物件探しも並行して行い、平成26年11月、ついに「ゲストハウスwaya」をオープンした。

オープンから4カ月経過し、順調に売上を伸ばしてきた支援事業者であったが、代表者は、宿泊だけでは限界があること、ゲストハウスの1階部分が空きテナントであったため、その有効活用を考えていた。相談を受けた山田指導員は、売上拡大のために活用できる補助金があることをアドバイスした。ここから持続化補助金獲得のための事業計画作成支援がスタートした。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

ゲストハウスwayaの強みは役員、スタッフの平均年齢が24歳と若く、ターゲットである同年代の外国人顧客との「交流」が実現できる点にあり、そこが人気のポイントである。しかし、最大宿泊人数20名、宿泊単価3千円では自ずと限界があるため、物件の2階部分だけでなく、1階部分の有効活用を図って、売上、利益を拡大していくことが課題であった。

(3) 今回対象とする市場の特徴

北海道の空の玄関口である新千歳空港の国際線旅客数は年々増加しており、平成26年度は200万人近くとなり、平成32年には250万人に達するというデータがある。

この急増する外国人観光客と札幌市内に住む若者や近隣住民も顧客として取り込むことができれば、札幌市の宿泊業の最大の課題である「シーズンごとの稼働率の変動」を平準化して、安定した稼働率を実現することが期待される。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

ゲストハウスの宿泊料を変えることは難しいため、経営課題の解決策として、支援内容は以下のようにした。①宿泊以外の体験を提供すること、②1階の空きテナントをバーラウンジに改装して、宿泊客及び宿泊客以外の顧客獲得を目指す、③外国人スタッフを雇用し、サービス面を強化する、などである。

事例① 北海道・札幌商工会議所支援事例
「バーラウンジ併設によるゲストハウス販路開拓支援」

2. 売上拡大支援のために果たした支援者の役割

(1) 事業計画作成及び実行支援の内容

事業計画は、代表者と2名の役員が創業計画等を作成してきた経験があったので、まずは自力作成してもらった。山田指導員は、商工会議所へ代表者に何度か来ていただき、実現可能性の高い計画へとブラッシュアップさせていった。その間、山田指導員は自費でゲストハウスに宿泊して代表者ら役員と夜通し語り合い、彼らの想いを聴いた。また、商工会議所に詰めている外部専門家の空いている時間を見ては、個々に専門家に相談しながら計画書を一緒に作り上げていった。

山田指導員は、「計画を作成していく段階では、強みや課題を先入観なく把握するためには、場合によっては、他のベテラン指導員、専門相談員、関係機関のアドバイスも仰ぐことが必要です」と話す。

計画実行段階では、バーラウンジの改装状況を複数回視察し、その状況を把握した。また、実際の資金繰り状況も把握しながら、新たな事業の実現性にも助言を行ってきた。そして、支援先事業者が得意とするSNS等での発信状況も逐次チェックしている。

販売促進面では、ゲストハウスオープン当初から継続的に支援を行っている。具体的には、札幌商工会議所の月刊広報誌「さっぽろ経済」にお店紹介の掲載、北海道記者クラブへのプレスリリース配布等である。

また、支援先事業者の財務状況を把握して、補助事業期間内のつなぎ資金確保のために市内金融機関などへ働きかけたり、困り事などがあれば、商工会議所の専門相談を活用して経営相談をコーディネートしている。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

山田指導員は、バーラウンジ新設にあたり、宿泊客はもちろん、周辺住民等の一般客に来ていただくことを提案、それを踏まえ、500円キャッシュオン形式の料金設定を採用した。近隣に住む社会人や大学生（近隣には家賃が安いマンションが多く、北海学園大学・北海商科大学・北海道情報専門学校などがある）が入りやすい空間を目指し、宿泊客のラウンジ利用による客単価向上と近隣居住者を含めたラウンジ利用客数アップによって、売上拡大を図ろうとしている。

(3) 小規模事業者支援のポイント

今回の支援では、支援先事業者が創業間もないこと、創業が大学卒業直後ということもあって、①3名の役員に、やりたいことをやってもらう反面、経営者として着実にステップを踏むことで、社会からの信頼度を上げてもらうこと、②より多面的かつ現実的な事項（経理、登記、資金繰り等）も踏まえて支援すること、をポイントに支援を進めていった。



1階バーラウンジ



代表者(左)と山田指導員(左から2番目)、役員(右側2名)

3. 支援成果

- ① 新設したバーラウンジとゲストハウスの相乗効果で、稼働率が80%前後までアップしている。
- ② 山田指導員から、経営者としての考え方や実行力についての助言により、非常にモチベーションが上がった。週1回の業務改善会議で、3名の役員の考えを共有している。

売上拡大支援のポイント

- ① 計画作成支援段階で、支援先事業者の強みを指導員単独で把握するだけでなく、他の指導員や専門家の意見も聞きながら、解決策を考え出したこと。
- ② 若手経営陣の考えを尊重し、やりたいことをやってもらいながらも、財務面など現実的な事項も踏まえて、計画・実行の進捗管理を行ったこと。
- ③ できるだけお金をかけずに売上拡大する方策を、空きテナントの最大限活用で、経営陣と一緒に考えて出したこと。