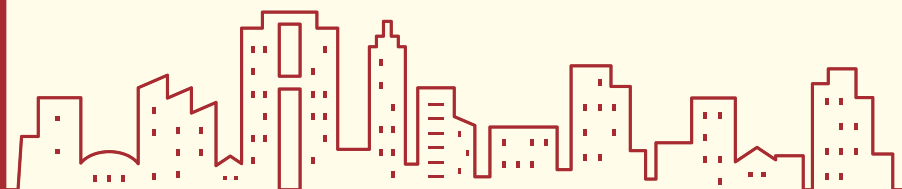




平成29年度

よろず支援拠点 取組事例集

中小・小規模事業者のための経営相談所



よろず支援拠点事業のご紹介

よろず支援拠点とは、中小企業・小規模事業者が抱える様々な経営課題に対し、一歩踏み込んだ専門的な助言を行うため、平成26年6月から各都道府県に設置しているワンストップ相談窓口です。経営上のどのようなお悩みにでも、何度でも無料で相談できます。お気軽にご利用ください。

■支援体制のイメージ図



取組事例 目次

エリア	No	拠点	事業者名	業種	課題	タイトル	ページ
北海道	1	北海道	匿名	サービス業	経営改善	受注体制強化と資本性ローンで業績改善と資金調達を安定化	7
東北	2	青森	フェアリーベン株式会社	サービス業	売上拡大	医療現場を知り尽くした企業が地域資源の出会いで新商品を開発	8
	3	岩手	エスカーゴサービス低温配送合同会社	運輸業	売上拡大	ブランドロゴで提供価値をPR周知につながり売上UP!	9
	4	宮城	炭火焼肉〇△屋(匿名)	飲食業	経営改善	新店舗撤退! その逆境をテコに専門のチームで支援し経営改善	10
	5	秋田	株式会社 辻	その他	経営改善	資金繰り安定で事業に集中 新事業開拓にも自信	11
	6	山形	鳥清やまがた	飲食業	事業継承	第二創業の売上増加で本業からの事業承継を成功	12
	7	福島	株式会社 マルリフーズ	製造業	経営改善	松川浦産あおさのり産業を守る 事業支援から産地・産業支援へ	13
	関東	8	茨城	光陽精機株式会社	製造業	経営改善	IoTによる情報伝達の改善で生産リードタイムを30%短縮
9		栃木	匿名	製造業	廃業	無料で何回でも親身に相談 ソフトランディングで廃業へ	15
10		群馬	水上石油株式会社	小売業	売上拡大	創業50周年の初イベントで売上高112%アップ	16
11		埼玉	インター精工株式会社	製造業	売上拡大	設備の自動化とIoT活用による生産性向上で6.6倍の受注拡大を実現	17
12		千葉	PATISSERIE CUISSON	飲食業	売上拡大	ブランドイメージの再構築でギフト商品の売上拡大	18
13		東京	株式会社 エキスパート	建設業	事業継承	親族外承継の実現が新たな自信に働きやすい職場環境作りを目指して	19
14		神奈川	株式会社 セラリカNODA	製造業	経営改善	ISO認証活動を通じ自ら考え・行動する人材を育成	20
15		新潟	株式会社 よしかわ杜氏の郷	製造業	売上拡大	自身の事業価値の再認識と独自性の追求 清酒のふるさと「よしかわ」を全国へ	21
16		山梨	株式会社 ソイワールド	製造業	経営改善	地元3支援機関の連携による経営改善・経営革新の継続的な取り組み	22
17		長野	西村青果株式会社	小売業	売上拡大	環境課題に対する的確な状況判断で企業の持続性確保と青果業の発展を実現	23
中部	18	静岡	匿名	小売業	経営改善	2度の倒産を乗り越え前向きに会社を再興	24
	19	愛知	みやこ内科クリニック	医療・福祉	創業	理念の体現化で、遠方からも来訪「女性のツライをなくす」クリニックを開業	25
	20	岐阜	作山陶苑	製造業	売上拡大	商品の良さを多くの方に新しいデザインで販路・売上を拡大	26
	21	三重	有限会社吉平	飲食業	事業継承	名物の味を次世代へ理想的な事業承継をスムーズに展開	27
	22	富山	オカダ電装	サービス業	事業継承	事業計画策定から見えてきた課題 事業承継に向けた円滑な支援を実施	28
	23	石川	株式会社 宮野前鉄工	製造業	経営改善	コストの深堀解析と「見える化」の実践で工場移転後の経営体質を大幅に改善	29

エリア	No	拠点	事業者名	業種	課題	タイトル	ページ
近畿	24	福井	有限会社ホテヤ洋品店	小売業	売上拡大	後継者による新しい顧客層の開拓 新規事業への挑戦で売上・顧客拡大	30
	25	滋賀	glass imeca(グラス イメカ)	その他 (吹きガラス製品・卸・小売)	創業	経営知識ゼロからガラス工房を開業 SNSによる継続的情報発信で認知度が拡大	31
	26	京都	匿名(K店)	宿泊業・飲食業	経営改善	新たな広報戦略と意識改革で 創業者の思いを継ぐ名店へと事業再生	32
	27	大阪	ビジュオーガナイズ株式会社	サービス業	売上拡大	「お片付け」をテーマにした新サービスを開発 事業所向けプロモーションも成功し売上が拡大	33
	28	兵庫	有限会社隆富	建設業	経営改善	定量的経営改善計画書の策定により 金融機関との取引が円滑化	34
	29	奈良	株式会社八百丑	小売業	経営改善	経営計画・人材評価制度の見直しで 従業員の意識強化と卸販売への進出も実現	35
	30	和歌山	Cafe SPROUT (カフェ スプラウト)	宿泊業・飲食業	売上拡大	ストアコンセプトを明確化 顧客との「絆」作りを強化して売上拡大	36
中国	31	鳥取	株式会社新来軒	宿泊業・飲食業	売上拡大	補助金活用を契機に経営計画を策定 具体的施策と意識改革で売上が大幅アップ	37
	32	島根	株式会社ラシック	医療・福祉	創業	365日24時間体制・ベテラン看護師対応 地域に貢献する訪問看護ステーションを創業	38
	33	岡山	株式会社池本工務店	建設業	経営改善	サービス付高齢者向け住宅事業参入で 経営低迷を脱却して経営改善	39
	34	広島	株式会社サトウ製作所	製造業	事業継承	支援機関連携によるM&Aを利用 備後地区初の事業承継案件が成立	40
	35	山口	匿名S社	製造業	経営改善	銀行取引の見直しで財務体質が大幅改善 拠点ツールをフル活用して事業改善を実現	41
四国	36	徳島	徳島カム株式会社	製造業	経営改善	創業者の意向を踏まえた就業規則に改正 結束力を強化して経営拡大	42
	37	香川	れいくんち	製造業	創業	「専門性」の高い単品訴求型の洋菓子店を開業 口コミで認知度が向上し売上が拡大	43
	38	愛媛	English Academy eigon (イングリッシュアカデミー エイゴン)	サービス業	売上拡大	念願の英語教室を独立開業 強みを活かした効果的PRで売上も劇的に向上	44
	39	高知	井上靴店	製造業	売上拡大	「味噌づくりキット」でBtoC向け販促に注力 生産効率と売上が向上し人手不足も解決	45
九州	40	福岡	株式会社コーリンプロジェクト	卸販売	経営改善	資金繰りの課題をわずか3ヶ月で改善 海外取引も拡大中	46
	41	佐賀	有限会社サガ・ピネガー	製造業	売上拡大	老舗食酢メーカーがブランドを再構築 会社全体の収益体質が改善され売上拡大	47
	42	長崎	印東商店	小売・卸売業	売上拡大	都市圏への販路開拓に成功し 抜本的な経営改善を実現	48
	43	熊本	スポーツトレーナー福澤彩乃	サービス業	創業	フリーランスから創業へ スポーツトレーナーの挑戦	49
	44	大分	花屋そらうみ	小売業	創業	強みを活かして弱点を克服 体験型コンテンツの開発により経営安定化	50
	45	宮崎	ベーカリー原田	製造・小売業	売上拡大	事業計画策定により 後継者の自立心が向上し売上が拡大	51
	46	鹿児島	TORTUGA(トルトゥーガ)	小売業	経営改善	相談者・当拠点・金融機関の 三位一体の支援を実現	52
沖縄	47	沖縄	有限会社海宝館	小売業	売上拡大	従業員一丸となって売上拡大に向けた取組み ブランディングが奏功し売上は前年比130%に	53

事例ページの説明

項目について

主な課題

- 売上拡大** 売上拡大、販路開拓等の課題について相談があった事例
- 経営改善** 資金繰り改善、事業再生等の経営改善の課題について相談のあった事例
- 創業** 創業に向けた、事業計画作成・資金調達等の課題について相談があった事例
- 事業継承** 事業承継の課題について相談のあった事例
- 廃業** 廃業にの課題について相談のあった事例

事業者概要

売上拡大 サービス業

「お片付け」をテーマにした新サービスを開発 事業所向けプロモーションも成功し売上が拡大

「お片付け」をテーマにした整理収納サービス 売上拡大を狙った新商品の開発

独自の「お片付け理論」に基づいた整理収納サービスを展開する三谷氏は、更なる売上拡大を目指し、2つの新サービスの開発を進めていた。一つは、セミナーで好評の「ビジュアル片付けカードワーク®」を、看板コンテンツとして本格展開するための企画作成、もう一つはお片付けの理論を応用した50代の女性向けの「おしやれ終活®ノート」という新商品である。両サービスともに体験やデザイン、プロモーション戦略について悩んでいたところ、所属する女性起業家ネットワーク「わくわく」の三谷氏が当拠点を紹介し、相談するに至った。

DM展開等による販売促進 効果的プロモーション戦略に課題

コーディネーター(以下、Co)は、2つの新サービスについてヒアリング、セミナーの現場で生まれたカードワークは、顧客への訴求力があり、看板コンテンツとしての知名度向上と、セミナー収入の増加、お片付けサービス売上増加への寄与が期待できた。同様におしやれ終活®ノートについても、社会的背景や顧客ニーズに即した商品となり得るものであった。ただ、これまでDM展開等の販売促進経験が少なく、両サービスを効果的に周知していくプロモーション戦略に課題を抱えており、事業拡大におけるコンセプトのブレも散見された。

強みをビジネスチャンスに活かす戦略 新規顧客へのマーケティングが有効

ヒアリングを通じて事業所向けプロモーションの検討も必要だと判断したCoは、強みやウリを抽出し、事業計画策定の骨子を認識。新サービスは強みを活かす戦略で、新規顧客へのマーケティングが有効に移ると判断した。そこで両サービスの事業内容を体系立てて整理し、ビジネスパートナーや支援者にも説明できるビジネスプランにまとめていくことをアドバイス。片付けカードワーク®の商品化と、全国で体験セミナーを行うことを推進する経営計画の策定をサポートし、チラシのデザイン等は、専門のCoによる具体的なアドバイスを実施。DMの内容や発送先、効果測定等についてはハズルオンでのサポートを実施した。

厳しい売上状況から一転し、29年4月決算は大幅に上昇

カードワーク体験セミナーには、支援を行った森Coと永井Coも参加し、セミナーの内容について顧客目線でもフィードバックを行った。セミナーはコンシューマーだけでなく、不動産業やリフォーム業等の事業者もターゲットにし、CoのアドバイスによりDMの開封率を上げる工夫を施し実行。新サービスの運転資金は、小規模事業者持続化補助金制度を案内し、28年度に片付けカードワーク®、29年度におしやれ終活®ノートと、両事業が2年連続で採択された。カードワークを活用したセミナーは好評で、新事業として順調に伸びている。企業や公的機関の新規取引先も増加し、平成29年4月決算は前年から大幅に上昇し、現在も順調に売上を拡大中である。

【会社概要】
ビジュアール・オーガナイズ株式会社
代表 兼 代表取締役
三谷 貴子(あたいなおこ)
住 所 〒530-0047
大阪市北区高天宮3-2-4 大三ビル504
電話番号 (06) 6281-1320
事業内容 代表の三谷貴子氏が「行動療法としての片付け」を実践し、平成22年に創業した整理収納サービス。お客様のニーズや不安、問題点をヒアリングで洗い出し、「分かっているけれど行動できない悩み」を分析、効果的な整理収納(片付け)のプランを提案し、サービスとして提供している。



完成した新商品を手にする三谷社長(中央)と谷村Co(左)、堀Co(右)。「真なるCoの色んな視点で多角的にサポートいただき感謝しています」



代表者だけでなく担当スタッフ一緒にマーケティング計画立案に参加するなど、従業員の戦力化という観点でも当拠点を支援が貢献している



展示会にも積極的に参加。社員の川西さん(左)、北林さん(中央)と三谷社長(右)。マイナー大会で開催された「よろず支援拠点事例発表フォーラム」にも参加し、新商品を紹介

用語について

●CCo・Co

よろず支援拠点チーフコーディネーター・コーディネーター。よろず支援拠点に配置されている、事業者からの経営相談に対応する専門家。

●当拠点

全国に設置されているよろず支援拠点の中で、相談企業が所在する都道府県のよろず支援拠点を示す。



取組事例の紹介 全国47事例

匿名

代表者：匿名

住所：北海道

事業内容：優秀な技術者と最新測量機器を駆使した最高レベルの技術を持つプロフェッショナル集団として、20年以上にわたり測量業を営む。測量業は、距離、角度、高低差などの測定精度によってその後の工事に与える影響が大きいことから、当社の技術力と実績には高い評価と信頼を受けている。

受注体制強化と資本性ローンで 業績改善と資金調達を安定化

台風の影響で発注ストップ 短期的な資金繰りがひっ迫

相談者は過去に一度、借入の返済に関する相談で、拠点を訪れたことがあった。その件についてはすでに解決済みであったが、平成28年、台風被害の影響で公共工事の発注がストップし、短期的に資金繰りがひっ迫。再度、資金繰りの問題が出てきた。一度は倒産も覚悟した相談者であるが、前向きに再建を目指し、返済条件変更など金融機関による支援を検討。本質的な収益改善が可能かどうか、専門的見地からの支援を当拠点に求めた。

季節による業務量の変動により 収益が不安定化

担当コーディネーター（以下、Co）が現状を整理したところ、北海道は夏季と冬季で業務量の変動が大きく、収益が安定化しにくい。さらに平成28年度は台風に加え、参入業者が急増したことで入札不振となり、資金繰りが悪化していた。しかし相談者は業界における長年のノウハウがあり、高い能力を持つ技術者も数多く抱えている。技術面の評価が十分にアピールできれば、道内はもとより道外からも受注案件を広げられる可能性があると分析した。

道外案件も対応できる受注体制に さらに予実管理表で漠然とした不安を解消

業績改善対策と金融支援対策は両輪である。そのため、Coは今やれることの可能性を見落とさないよう、課題や対応策を確認していった。まず、季節による収益不安定化を解消し業務の平準化を図るため、公共事業に依存せず道外中堅業者とのタイアップを提案。営業活動の幅を広げ、幅広い受注体制の強化を図った。一方、収益改善のアプローチとして案件別に目標利益が確保できるよう予実管理の支援も実施。目の前の課題を一つひとつ具体化して解決していくことで、相談者の不安が解消されるようサポートしていった。

営業を見直し収益重視の受注にシフト 短期運営資金は資本性ローンで調達

支援前は、資金確保のために採算の悪い案件も受注せざるを得ない状況となっていたが、予実管理を見直したことで収益重視の受注にシフト。返済原資の確保で、受注活動にも集中できるようになり、売上の確保にもつながった。また日本政策金融公庫とも相談し、資本性ローンによる融資を得た。これによって受注が集中する夏期の短期運転資金調達を実現するとともに、資本性ローンは金融検査上自己資本とみなせるため、財務の安定性が大幅に改善することとなった。「金融機関からの支援を得るために、様々な解決方法を検討、提案していただき心強かった」と振り返る相談者。安定した経営基盤、従業員が安心して働ける環境づくりのために引き続き奮闘中である。



当拠点メンバーの情報と知恵を結集し、チーム体制で支援した中野Co

医療現場を知り尽くした企業が 地域資源の出会いで新商品を開発

現場が求める商品開発に向け 地域資源の情報を求める

薬剤治療による肌トラブルや味覚障害などのケアで患者のQOL (Quality of Life) 向上に役立つ商品開発を目指して創業した相談者。21あおもり産業総合支援センターの「あおもり元気チャレンジ助成事業」を知り、「患者ケア用品の企画、開発及び販路の確立」という課題で応募し、採択された。この時、県が重要政策として力点を置いていた医療福祉産業の分野に高い見識を保有する三上コーディネーター（以下、Co）と出会い、また相談者企業の「地域が取り組む医療健康分野の産業振興に貢献できる可能性を見出す」という理念から、地域の特色ある資源を利用した患者向けの化粧品と健康食品の開発を計画。翌年、当拠点が県の公設試験研究機関である青森県産業技術センター（以下、青森産技）の協力で開催していたものづくり相談会へ三上Coとともに来訪した。

ネットワークと的確なニーズが強み しかし原材料調達に課題

相談者の強みは、新薬の治験コーディネーターとして培ってきた地域の医療ネットワーク、そして顧客である患者側のニーズを的確に捉えていることであった。その一方、開発商品の原材料となる地域素材の調達に課題があると分析。これまでに、地元で素材化された機能性の高い成分を入手するため、地域企業との連携が急務とされた。

ビジネスマッチングにより 連携企業の協力を得て市場化へ

当拠点では、青森産技内の研究所が携わった機能性素材からいくつか候補を上げ、企業間連携を提案。原材料からのトレーサビリティや無添加で安全な素材であることを重視し、独自の抽出方法によりリンゴやシソの加工品や香料を製造する中核企業とのマッチングを試みた。このチャンスを糸口にして、相談者は企業間連携を実現させ、連携企業の協力を得て試作品を作成。自社の医療ネットワークを活用するなどして、市場化へ結びつけた。また前後して、県の医療健康分野における産業振興の実施プランとしても位置づけられ、県が重点的に取り組んでいる新・健康美容素材「プロテオグリカン」素材の調達、その利用技術、ブランド認証などの支援を得られることとなった。

販売計画通りにすすみ 前年度売上1,000万円アップ

相談から約1年後、新ブランドを立ち上げて化粧品2品と赤しそ飲料の計3商品が上市。これらの商品は、主に弘前大学医学部付属病院をはじめ、地域の主要病院の売店で販売するほか、通販でも取り扱っている。発売以来、売上は約半年で1,000万円を超え、前年度30%の増加となった。「Coの紹介で地域の資源に含まれる機能性成分の素材化に取り組み、高品質の素材を市場に提供している企業と出会うことができた」と語る相談者は、現在、さらに医療現場からの声を吸い上げて、ほかの地域由来の機能性素材を含む新商品の開発に取り組んでいる。

【会社概要】

フェアリーベン株式会社

代表者：代表取締役

寺岡 政作（てらおか せいさく）

住所：〒036-8093

青森県弘前市城東中央4-11-3

電話番号：（0172）55-5192

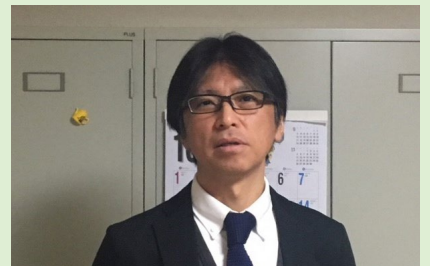
事業内容：平成26年創業。治験施設支援機関として、医療機関の業務を支援。収集、記録、整理、点検、保管まで一連の業務を遂行できるシステム構築を行う。また、QOL向上に役立つオリジナルブランド商品Lieber（リーバー）ブランドの企画、開発、販売も行う。



商品は病院の売店で取り扱われている



左から「リーバーローション」、「リーバーミルク」「リーバーペリーラ（赤しそ飲料）」



「創業当初の理念を忘れずに地域の医療現場の改良に努めたい」と語る寺岡社長

ブランドロゴで提供価値をPR 周知につながり売上UP!

順調に事業展開しているが 今後の生き残りに不安

厳しい温度管理での配送を求める取引先が増えている中、相談者は希少な「軽トラックによる冷蔵冷凍専門の運送会社」として比較的好調に事業を展開している。しかし、運送業界では業務の安定化につながる「定期配送」を奪い合う状況となっており、熾烈な価格競争や経費高など、継続的な利益確保が難しい状況だ。そのような中、相談者は今後の生き残りに不安を感じ、取引金融機関である地元信用金庫を通じて当拠点を訪れた。

軽トラックならではの強み 小回りが利く対応力をどうPRするか

相談者の事業形態は、一般運送に比べ引き合いはそれ程多くはない。しかし、逆に競合が少ないために比較的高い料金での受注が可能で利益幅も大きい。またこれまでに無理難題なオファーも「チャンス」として捉え、ほぼ断ることなく引き受けてきた。従業員との即時連絡体制、車両対応力の整備なども積極的に行ってきたことで、「時間にも場所にも温度にも臨機応変な対応力」が磨かれ、それが大きな強みとなっている。それなのに新規受注が伸びないのは、提供価値が広く知られていないことが要因だと分析した。毎月100件ほど発送しているDMや、自社制作のHPも提供価値をうまく伝えていなかった。

視覚に訴えるブランドロゴで 提供価値をPR

そこで当拠点は「価値の言語化・視覚化」「安価に多くの潜在顧客への発信」をコンセプトに支援をスタート。提供価値を瞬時に伝えることが最重要と考え、ブランドロゴづくりを提案した。専門のコーディネーターと事業者が意見を出しあい、「びったりクール便」というブランド名を考案し、ロゴデザインも制作。さらに自社車両をメディアとして捉えるようアドバイスした。これを受けて事業者は、全ての車両のボディにブランドロゴをマーキングし、「走る広告塔」を誕生させた。DMについては、これまで受けてきたオファー事例をもとに、「びったりクール便なら対応できる」というアピールで展開し、HPもリニューアルした。その他、ロゴ入り缶バッジをドライバーの制服に付けたり、自社社屋の看板や名刺にもブランドロゴを採り入れて作り直した。

電話での問い合わせ急増 売上は月ベース117%拡大

これらの取組みにより、問い合わせ件数は約10倍に増加し、HPのページビュー数も大幅にアップ。主要取引先のライバル企業から大口取引オファーもあり、約3か月で、月商ベースでの売上は支援前比で117%拡大した。提案からわずか1~2週間で具体化した相談者の行動力も、成功の大きな要因と言える。「我々の提供価値を、瞬時に的確に伝える提案に感動した。コンサルタントを雇ったり市場調査をする余裕もない零細企業経営者にとって、よろず支援拠点は親身になって相談に乗ってくれる心強いパートナー」と相談者。新規業務の相談も継続中だ。

【会社概要】

エスカーゴサービス低温配送合同会社

代表者：山内 章示(やまうち しょうじ)

住所：〒020-0117

岩手県盛岡市緑が丘2丁目9-13

電話番号：(019)662-9478

事業内容：平成9年、夫婦で軽貨物車両による冷蔵冷凍品専門の運送業を創業。牛乳の宅配や、運送会社の下請けなど地道に業績を重ね、平成27年に法人化。「軽トラックによる冷蔵冷凍専門の運送」を強みに、現在従業員は、代表社員含めドライバー9名、経理1名の計10名で展開している。



ブランドロゴをマーキングした車両



従業員制服につける缶バッジ



「納得のいく助言と具体的で効果的な方法論を提案していただいた」と語る山内代表

新店舗撤退! その逆境をテコに 専門のチームで支援し経営改善

3店舗目を撤退 借入返済負担がのしかかる

バーテンダースクールで学んだ後、仙台市内の高級クラブで接客技術を磨き、当飲食店を開業した相談者。本店に続き2号店の売上が順調に推移したことから、平成27年に3号店をオープンした。しかし、高めに設定した客単価がサラリーマンを中心とした顧客層に合わず、近隣飲食店との競合もあり約1年で撤退を余儀なくされた。3号店への設備投資に係った借入金返済負担が大きく、残る2店舗のさらなる売上拡大が急務となった相談者は、メイン銀行である地元信用組合に相談したところ、当拠点を紹介され来訪した。

あと2か月で経営が困難に 最優先課題はこの資金繰り

コーディネーター(以下、Co)2名でヒアリングを行ったところ、集客活動は、HPや無料クーポンマガジン等を活用していたが、費用対効果が低かった。相談者の話では、人件費や食材仕入費の見直しは行っており、これ以上の経費削減は限界とのことであったが、顧問税理士から指摘を受けている肉の部位別仕入原価管理や、メニュー別粗利益管理までは手が回っていなかった。さらに2か月後にはキャッシュフローに窮する可能性があることが判明。最優先課題はこの資金繰りであると判明し、Coはチーフコーディネーター(以下、CCo)にも支援協力を要請した。

多方面から素早く支援を得るため 経営サポート会議を開催

金融機関から支援を得るには、経営改善計画を策定した上で同意を得るのが通常である。しかし今回は計画策定完了まで資金繰りが持たないことから、関係金融機関が一堂に会する経営サポート会議が最適だと判断。平成29年7月、会議席上で相談者から業況説明、窮境状態にいたった経緯、経営改善に向けた意思表明を行う中、当拠点も同席して支援方針を説明した。その結果、メイン銀行の他、地元地銀、政府系金融機関の全てから6か月間の返済負担軽減の同意を得ることに成功。その後の支援については、平成29年度11月完成予定の経営改善計画を確認した後、改めて会議を開催し協議することとなった。

グループ全体で 経営利益212%を達成

経営改善の面では、当拠点CCoに加えて、認定支援機関の専門家、さらにITやフードビジネスの専門知識を持つCo2名でチームを結成。集中的なポスティングや、インスタグラム等を活用した広報活動、さらに本店・2号店それぞれの顧客層に合わせた新メニュー開発など具体的な改善案を現在も実行中だ。平成29年9月現在、前年同期比で業績を比較すると、グループ全体売上高は新店舗撤退の影響で-8%となったが、経常利益は+212%となり、売上減少の歯止めと収益改善が図られつつある。相談者は「支援拠点や専門家から、金融機関への対応や経営改善計画の支援を頂くことができ、経営努力を続ける自信を持つことができた」と、今後の更なるキャッシュフローの改善を目指している。

【会社概要】

炭火焼肉○△屋(匿名)

住 所：宮城県

事業内容：平成14年、宮城県北の栗原市に炭火焼肉と日本ワインが楽しめる飲食店としてオープン。平成22年に2号店をオープンし、肉質等級が最高の「5」に格付けされないと呼称が許されないブランド牛肉「仙台牛」をリーズナブルな価格で提供している。



霜降りと赤身のバランス、きめの細かさなど厳しい基準をクリアし最高ランクに格付けされた仙台牛にこだわった一押しメニュー



代表者(左)と支援専門家

資金繰り安定で事業に集中 新事業開拓にも自信

市場ニーズの変化で 1.8 Lリユース容器が流通減少に

相談者は1.8 Lリユース容器の回収から洗浄・販売業務を中心に、昭和40年より事業を行ってきた。しかし3年程前から、市場ニーズの変化により全国の酒造メーカーで使用する容器が、1.8 Lリユース容器から720mlワンウェイ容器へと急激に変化。全国的に1.8Lリユース容器の流通量が激減しているなか、相談者も売上が年々減少し、次第に資金繰りが難しくなっていた。そのような状況、取引先の金融機関から当拠点を紹介され相談にいった。

資金調達を足掛かりに 新たな市場開拓を目指す

当拠点のチーフコーディネーターが詳細なヒアリングを行い、現在の事業状況や経営課題、内部環境・外部環境を整理した。市場ニーズの変化は止まらず、相談者の事業は今後も売上減少が下げ止まらなると予測し、まずは資金繰りを安定させることから始まり、それを足掛かりとして新たな市場開拓を目指すことが重要課題となった。

まずは役員報酬カット 社長自らトップセールスも

資金繰りの安定化のために経営改善計画を作成し、役員報酬をカットすることを提案。さらに、粗利益率アップを実現するためには720ml容器市場に本格参入する必要があると判断し、経済産業省「中小企業等経営強化法」の経営革新計画承認を目指すことも助言した。これらを受け、相談者は5か年の経営改善計画書を策定し、第一に役員報酬月額18万円削減を実行した。さらに当拠点のアドバイスや添削を得ながら経営革新計画承認のための計画書を策定し、県知事に申請したほか、廃棄処分されている720ml容器の再利用事業に取り組むため、社長自ら県内自治体へトップセールスを行った。

資金繰りが安定化し信頼を得ることで 契約締結、売上アップ

経営改善計画書を基に、金融機関と交渉することで資金繰りが安定した相談者は、事業に集中できるようになった。1年後には、粗利益率21%アップ、売上高3%アップと目標通り推移することができた。また、経営革新計画が承認され補助金が採択されたことで取引先等の信頼を得ることができ、その結果、720ml容器の再利用契約が締結され、売上は前年同月比10%増を実現。順次、再利用契約の締結が予定されている。「きめ細かなアドバイスで、具体的かつ現実的な経営改善計画を立てることができた」と語る相談者は、今後も販路拡大を推進し、既存の1.8Lリユース容器減少分以上の流通量拡大を目指す。さらに「今までゴミ処理されていた720ml容器を再利用することで、処理費用の削減・CO₂抑制にも取り組みたい」と意欲を高めている。

【会社概要】

株式会社 辻

代表者：代表取締役

辻 貴雄(つじ たかお)

住所：〒010-0825

秋田県秋田市柳田川崎31-1

電話番号：(018)832-8486

事業内容：昭和40年創業。洗函・洗びん業を営み、秋田県全域の酒造メーカーから大きな信頼を得ながら業容を拡大。1.8Lリユース容器の回収・洗浄・販売業務を中心に業務を行っており、最近では市場ニーズに合わせて720ml容器の再利用なども積極的に取り組んでいる。



1.8Lリユース容器の洗浄風景



これまでゴミ処理されてきた720ml容器の再利用に取り組んでいる



「経営革新計画の認定を受けることで新規市場の開拓も自信を持って進める事ができた」と振り返る辻社長

第二創業の売上増加で 本業からの事業承継を成功

個人的にたまたま来店したCo 話をするうちに本格的な相談へ

「三栄冷菓」の業務は、昭和50年創業の飲食店用ブロック氷、ロック氷、アイスクリーム等冷菓の仕入販売である。しかし自社製氷ではないため利益率が低く、同業他社との競争もあり売上減少が続いていた。一方で相談者は、第二の事業として平成26年に飲食店の「鳥清やまがた」を創業した。この二つの事業を同時継続していた折、たまたま当拠点コーディネーター（以下、Co）が「鳥清やまがた」に来店。はじめは接客やメニュー表の書き方などについて個人的にアドバイスを受けていたが、やがて本格的に売上拡大について当拠点の支援を得ることとなった。

本業を縮小継続し 最終的な事業承継を目指す

Coが話をよく聞いてみたところ、相談者は高齢ということもあり、ゆくゆくはご子息（現社長）に承継したいと考えているが、現状では不安な部分があるようであった。しかし、今のように利益率が低いま「三栄冷菓」を承継するのは、将来的に不安が大きい。そこで、もう1本の事業柱である「鳥清やまがた」を軌道に乗せた上で徐々に事業費率を変えてゆき、承継を完成させるのが得策であると判断。まずは「鳥清やまがた」の事業拡大をメインに支援することとなった。

二つの事業の縮小と拡大 同時進行で取り組む

第二創業の売上増加による事業拡大と並行して、本業の事業縮小を実施するという、積極的要素と消極的要素を同時進行させることとなったCoは、相談者との意思疎通を図ることに留意しながら支援を開始。まず「鳥清やまがた」集客のために、SNSをはじめとするメディアを活用した情報発信や、リピーターや宴会客を増やす方法など、具体的な施策を提案し、相談者はすぐに実行していった。「三栄冷菓」については、夜間配達を減らして取引先の絞り込みを提案し、さらに従業員の再就職候補企業に対して打診や雇用受け入れ要請を行っていった。

事業比率を変えて 無理なく事業承継を実現

Coのアドバイスを素早い対応で実行していった「鳥清やまがた」は、約3年で目標年商を超える実績を確保し、同時に「三栄冷菓」は、従業員5名の雇用先を確保した後に解雇し、人件費を大幅に削減。「鳥清やまがた」の売り上げを確保することで、安心して事業承継することができた。事業費率を「三栄冷菓」から「鳥清やまがた」へシフトし事業承継を行った今回の支援に対して「長年雇用していた従業員も再就職させることができ感謝している」と語る創業者。漠然としていた事業承継を実現し、安定した経営を行っている。

【会社概要】

鳥清やまがた

代表者：柴崎 幸浩（しばさき よしひろ）

住所：〒990-0051

山形県山形市銅町2丁目2-22

電話番号：（080）5848-4153

事業内容：こだわりの白モツや米沢牛ホルモン等、他店にないメニューと美味しいお酒が楽しめる店として平成26年にオープン。小規模ながら、アットホームな雰囲気のお店として地元住民に愛されている。



気さくでアットホームな雰囲気の「鳥清やまがた」店内



新鮮な鶏肉とネギで串打ちされたねぎま



飲食店などへ氷を配達する三栄冷菓の配達車

松川浦産あおさのり産業を守る 事業支援から産地・産業支援へ

東日本大震災後の業績回復だけでなく 地元の産地・産業の復興を目指して

相談者は、取引金融機関の紹介で、当拠点開催のセミナー個別経営相談会に参加し、当拠点の存在を知った。震災前は、食品の高い安全性・品質・安定性が評価され、小売りのみならず食品メーカーや外食産業等の業務用としても販路を拡大していた。震災で工場は全壊するも、中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業を活用し工場を再建。6年半の営業努力で、売上を震災前の3割まで回復したが、風評被害・原料確保の難しさ等から、壁に直面していた。その後、相談者は平成29年度より松川浦あおさのりの養殖再開へ向けた試験操業が始まるという情報を知り、自社の業績回復だけでなく、産地・産業の復興に結び付けるためにも、新たな加工工場・ラインを整備することが必要との思いから、構想実現に向けた相談に当拠点の相談窓口を訪れた。

地元産=安定的な原料確保+地元産への風評 既存取引先への信頼と生産性・販路の拡大

当拠点で工場視察等も行い、認識・整理された問題は「原発事故にともなう風評被害の長期化」と「原料の確保難による生産量の減少」という2点であり、営業努力だけでは取引再開や新規取引開始に結び付けることが難しい状況にあった。また、地元産あおさのりの養殖再開で、安定的な原料の確保・生産量の拡大の可能性がある反面、いまだ残る「福島県産への風評」で、現工場・ラインでの加工に対して、既存取引先から懸念が示されていた。そこで相談者は、新たな工場・ラインの整備を決断。この設備資金の調達実現が中心課題として整理された。

相談者が思い描くイメージの見える化で 事業者のやる気を後押し、進める力に

まず、当拠点のコーディネーター(以下、Co)は、第三者に伝わる「復興イメージ図」の作成を支援。そして、復興庁福島復興局などの組織を訪問し、利用可能な支援制度の情報収集・意見交換などを実施した。その結果、福島復興局より利用可能性のある事業として「水産加工業等販路回復取組支援事業」の紹介を受け、速やかに相談者へ情報を共有した。相談者はすぐに応募申請を決定し、手続き支援を当拠点に要請された。申請期限が近づいてはいたが、速やかな見積書の入手、当拠点との確認を重ねながら書類の完成度を高め、期限内の応募申請手続きを完了した。

支援を勝ちとり、計画がスタート 今後は新市場・海外展開も視野に

相談者の努力が実り「採択」という結果を勝ちとり、必要な資金も金融機関からの融資の内諾を得ることができた。事業自体が来年度であるため、財務成果は現在進行形であるが、今回の設備投資により、全国でも群を抜いた品質(安全・安心)の実現が可能な状況にある。「進めたいと考えていたことの全体像や細部のイメージをより明確にすることができた。」と話していた相談者は、今後、給食市場(病院・介護施設・社員食堂など)、海外展開も視野に入れていきたいと、事業拡大の意欲はさらに力強さを増している。当拠点としても、HACCP(危害要因分析必須管理点)への対応、自社ブランド商品の再開、クラウドファンディングの利用可能性の検討など、幅広い支援を継続していく考えである。

【会社概要】

株式会社マルリフーズ

代表者：代表取締役

稲村 利公(いなむら としひろ)

住所：〒976-0025

福島県相馬市岩子字坂脇77番地

電話番号：(0244) 36-3791

事業内容：平成5年、他産地産に負けない「国内第一の香りの高さ」と評判の地元福島県相馬市松川浦産の「あおさのり(ヒトエグサ)」と「活アサリ」を主力商品とした水産物の加工販売会社として設立。社長の稲村氏が独自の研究と工夫で組み上げた「洗浄・異物除去ライン」による高い食品の安全性と、品質の高さ・安定性が評価されている。松川浦産「あおさのり」の養殖は、平成30年2月から再開に向けた試験操業開始が決まっている。



社屋外観



最終的に機械で取り除ききれなかったゴミ類も人の手によって取り除く「異物除去(目視)」



完成した商品(左:パック、右:袋)

IoTによる情報伝達の改善で 生産リードタイムを30%短縮

リードタイム短縮 その具体策に行き詰まる

最近の生産量の増大を受け、今後さらに生産性を向上して利益拡大につなげたいとしている光陽精機株式会社。製品の設計・受注・製造・出荷という流れの中、その中心となる製造部で生産性向上のためにリードタイム短縮に取り組むことを目標としたが、その具体策に行き詰まりを感じた相談者は、効率よく確実に成果に結び付けるために、活動の計画段階から当拠点の支援を得たいと窓口を訪れた。

「ものと情報の流れ図」で 工程間の滞留時間トップ5を抽出

個別の技術・個別の工程ではなく、ものの流れ全体を把握し分析することが必要と考えたコーディネーターは、「ものと情報の流れ図」を相談者と共に作成し、「良い流れ」を妨げている要因を分析した。すると、一個流し生産で製造しているにも関わらず、工程間でワークが滞留していることが分かった。その中から滞留時間トップ5を抽出し、原因分析をすると、各工程の作業進捗状況が作業員・職長・生産管理部門間で共有化されていないこと、材料がジャストインタイムで入ってこないために待ち時間が発生していることが原因だった。

IoTで情報の伝達と共有を その導入に向けて支援を実行

工程間・作業員間でのロスを減らすためには、情報伝達状況・共有状況を確実にする必要がある。そこで提案したのが、「IoT導入」で見える化することであった。そこで、IoT導入事例の情報提供や、今後の導入から実行まで支援をしていくためにひたちなかテクノセンターに「中小企業IoT等自動化技術導入支援事業」による協力を仰ぎ、連携支援体制を構築していった。

生産リードタイム30%低減の見通し 若手の現場リーダーにも良い刺激に

いきなり本格的なIoTを導入するのはハードルが高いため、まずは人の眼によるワーク通過カウンターと手書きの表示板による模擬IoTで実証実験を開始。トップ5に挙げた工程間滞留時間を1/2に短縮できれば、材料投入から製品出荷までの生産リードタイムを30%低減できるという見通しを得ることができた。今後さらに実証実験を行い、本格的なIoT導入へと進み、活動継続によって目標を達成する予定だ。「数か月にわたり指導・支援いただき、若手の現場リーダーも大変良い体験ができた」と期待以上の手ごたえを感じた相談者。当拠点はIoT導入後も引き続き支援を続けていく予定だ。

【会社概要】

光陽精機株式会社

代表者：代表取締役

鈴木 信吉(すずき のぶよし)

住所：〒300-4515 茨城県筑西市倉持422

電話番号：(0296) 52-1311

事業内容：昭和29年設立の油圧機器の専門メーカー。特に建設機械分野では、長尺オイルシリンダ製作技術を持っている。近年はオイルダンパー技術を用いた自社開発製品としての免・制震分野においても国内外で実績大。建設部門向けの製品に加え、今後期待される環境・エネルギー分野においても、同社の製品の可能性が広がる。



工場建屋



社内一貫生産のための設備が充実



当拠点に相談に訪れた山口製造部長

無料で何回でも親身に相談 ソフトランディングで廃業へ

経営悪化と高齢問題 廃業の道を選ぶことに

相談者は、自動車部品工場でも三次下請という末端の位置づけにあり、ここ十数年で非常に厳しい経営状況となっていた。代表者は75歳。数年前に足を患い、軽労働しかできない。負債もあることから、娘婿へ積極的に事業承継することもできずに悩んでいた。そこで相談者は、地元商工会議所に相談。経営安定室の専門家相談などを受けてきた。しかし、結果的に事業承継は難しいのではないかと判断を受け廃業の道を選ぶことになり、当拠点を紹介された。

法的処理か?任意整理か? 廃業の仕方を検討する

廃業の知識がなく大きな不安を抱えていた相談者。それでも、自己破産などの法的処理だけは避けたいようであった。そこでソフトランディング(任意整理)について説明。相談者のように廃業時点で資産を上回る負債がある状態ではかなり難しいが、可能性があることを示唆した。一方で、破産のデメリットだけでなくメリットも説明。最終的には自己責任で結論を出すようお願いした。意思決定に先立ち、連帯保証人(社長夫妻のみ)や担保状況(会社所有の遊休資産のみ)、買掛金や未払金、手形決済(3か月先まで振り出し)の額と期日、および準備できる資金と足りない金額などを把握。これらの概要を説明したのち、最終的に任意整理を目指すこととなった。

資金繰りをショートさせずに 廃業日を迎えるために

破産の場合、ほぼ弁護士任せでも進むが、任意整理は自身の手間や負担が多くなる。本人自ら積極的、協力的に取り組むことが重要であることを伝えながら、廃業日までの「資金繰り表」づくりも、根気よく支援していった。出金状況、手形期日、受注残や受注の状況、在庫の状態などを検討して廃業日が決定すると、それまでに資金繰りがショートしないよう、資金繰り表をベースに対策を検討。必要資金の算出、それを賄うための資金調達方法など、一連の流れを説明し、実行していった。一方、借入先である金融機関にも廃業するむねを説明し、2行のうち1行は完済が可能であるが、残りの1行はリスクによる少額返済に切り替えることとした。

社会信用を守り 精神的な安定を得た相談者

相談者の希望通り、自己破産ではなく任意整理ができたことで、取引関係者をはじめ利害関係のある金融機関などに対して迷惑などをかけずに済んだ。このことは社長をはじめとする社員の信用も維持される結果となった。小規模事業者にとって財務が悪化すると、その資金繰りは精神的負担となり、毎日が「針のムシロ」といっても過言ではない。相談者も「夜も眠れない日々が続いていたが、改善の方向に向かってホッとした」と、精神的にもかなり安定することができた。廃業に関わる相談は、早ければ早いほど傷口は小さく解決できる。今回の例は比較的早めの相談であったのが奏功した。

【会社概要】

匿名

代表者：匿名

住所：栃木県

事業内容：昭和47年、自動車部品等の加工・製造業として設立。創業当時は旺盛な受注に恵まれ、売上高・利益額とも順調に推移するも、平成12年以降はかなり厳しい経営状況に。当拠点の支援を受けながら、破産を避けた廃業に向け手続きを行っている。



「相手の立場に立って相談にのり、本音を引き出して解決に向かった」と語る矢口チーフコーディネーター

創業50周年の初イベントで 売上高112%アップ

売上減少傾向により 今後の資金繰りに不安

ガソリンスタンド(以下、SS)を営む相談者の主な顧客は、地域住民やみなかみ町を訪れる観光客である。しかし、地域経済の停滞に加え高齢者の増加、自動車のハイテク化に伴う燃費向上等により売上高は減少傾向にあり、資金繰りがタイトになる月も散見されるようになっていた。そのような不安を相談するため、中小企業基盤整備機構の経営相談窓口に通話したところ、地元群馬県で直接相談できる当拠点を紹介された。

商品別の売上高推移から 販売促進という新たな課題を発見

相談者の売上管理は自計化されておらず、店舗POSシステムも旧タイプであったことから、商品別(ガソリン・灯油等)の月別売上高が把握できていなかった。そのためコーディネーターは、当面の資金繰りを確認するため、相談者のためにエクセル形式でひな形を作成し、入力に依頼。現地訪問前に分析を行った。その結果、売上総利益の試算では、当面の資金繰りが確保できる見通があり、後は地元信用金庫から長期性資金を借り入れて今後の資金需要に備えることを助言した。一方、商品別の売上高推移分析から、冬季には灯油売上高が増加し、レジャーシーズンにはガソリンの売上高が増加するものの、それ以外の時期では低迷していることが判明した。相談者のSSは「道の駅」に隣接していることから、販売促進活動を提案し、集客を狙う策を講じることが効果的であることを助言した。

専門家に協力を要請し 初のイベント開催を企画

早めの対応が必要と判断したコーディネーターは地元商工会へ事情を相談、意向を受けた地元商工会は販売促進対策に実績のある専門家派遣を速やかに実行。創業50周年を迎えることに着目し、「大感謝祭」開催を企画した。相談開始から約3か月後の6月開催に向け、初のイベント企画開催で戸惑う相談者に寄り添いながら支援をスタート。地元商店の商品券や割引券が当たる「くじ引き抽選」や協賛店のお菓子とお抹茶やコーヒーを店舗内で提供したり、50年の歴史を感じる写真コーナーの設置、父の日に合わせた「お父さんの似顔絵展」など、地元商工会の支援や協賛企業の協力のもと、様々な催し物の企画、準備を進めていった。

イベントの成功体験が 今後の事業推進に自信

地元新聞紙への折り込み広告配布、協賛企業やスーパー、コンビニ、観光案内所、道の駅等にチラシを置くなどPR活動も行った結果、6日間にわたるイベントを成功させ、延べ600名の来場者を記録した。この期間の総販売数料は対前年比104%、その後9月期(決算)の売上高では対前年比112%となった。当拠点に相談する前、事業縮小等も選択肢の一つと考えていた相談者だったが、今回の成功体験により、店舗レイアウトの改装や従業員のモチベーションアップにつながり、経営向上への自信につなげることができた。「数値シミュレーションで資金繰りが安定し、さらに売上高も徐々にアップしてきています」と語る相談者。今後、気持ちを一層引き締めて事業を推進していきたいと意欲を見せている。

【会社概要】

水上石油株式会社

代表者：代表取締役

渡丸 昌彦(とまる まさひこ)

住所：〒379-1617

群馬県利根郡みなかみ町湯原1685

電話番号：(0278) 72-5300

事業内容：群馬県利根郡みなかみ町にある観光施設「道の駅みなかみ水紀行館」の出入りに位置しているガソリンスタンド。昭和42年創業以来、50年にわたって地域のエネルギー需要をまかっている。



水上石油外観



イベント時、来店した方が次々とメッセージを書いて貼った「50周年応援メッセージ」ボード。心温まる言葉に触れ、相談者のモチベーションも上がったという



イベント時の店舗内。お抹茶を頂けるコミュニケーションスペースなども設置した

設備の自動化とIoT活用による生産性向上で 6.6倍の受注拡大を実現

得意先の要望に応える 技術力強化と合理化推進が急務

平成21年のリーマンショック以降、国内における自動車生産台数は減少の一途であった。円安への動きと、海外現地サプライヤーの品質不良が追い風となり、メーカーと一次請負企業から国内回帰の声が高まった。加工技術・品質レベルが高い部品を中心に、価格競争力を強めるには技術力強化と合理化推進が必要であった。相談者は取引先金融機関の紹介で当拠点を訪れ、平成27年度補正「ものづくり補助金（第四次産業革命型）」（以下、「ものづくり補助金」）の申請支援を行ったが不採択であったため、再度、当拠点へ支援要請に訪れた。

現場の課題を明確にし、応募要件も満たす 生産性が向上するIoT化は何かを検討

「ものづくり補助金」に応募し採択されるためには、「IoT・AI・ロボットを用いた設備投資」が必須なため、要件を満たす設備投資であるのか、当拠点のコーディネーター（以下、Co）と面談を重ね慎重に検討を行った。その結果、プレス・検査工程の同時作業による効率性・生産性の確保、異常時のラインの自動停止と発生頻度を下げるための予防保全の実施、仕掛品在庫の削減が必要であると判断し、実現に向けた具体的な設備提案をすることとした。

相談者との面談、相談者社内での検討を重ね 課題解決に向けた具体的な事業計画を策定

Coは、IoT技術の導入、生産性の大幅改善、併せて省力化と予防保全が図れる設備導入となるようアドバイス。プレス機、検査機（QA機）、ロボットを導入した専用ラインの構築と、IoT環境を整え、新旧生産ラインのネットワーク化で、全数に関するビッグデータをサーバーに収集するタイムリーな監視・分析・保守の強化を実現する設備提案とした。また、申請書作成にあたっては、「革新性」「優位性」をポイントに、分かりやすい記述、ストーリーの明確化にも配慮しながら、作成支援を行った。相談者は、現状の分析、課題の抽出、その対応策、期待される成果について、何度も社内での検討を精力的に重ね、申請書を完成させた。

2年間で6.6倍の受注拡大 事業推進で社内の活性化も実現

採択を受け、当拠点で平成29年5月以降、採択後のフォローアップ支援も行いながら、全社あげて本事業実現化に向け取り組んだ結果、平成28年度9月期で500万円だった受注は平成30年度9月期には3,300万円に達する見込みとなった。本事業によりIoT環境を構築（監視・分析・保守）することで、生産ラインの自動化、特許を活用することができ他社に対する差別化にもつながった。相談者は「補助金申請をきっかけに、現場とのコミュニケーションが活発化したことが最大の成果。加えて、抱えている問題点の整理、課題とやるべき具体策も明確になった」と話す。

【会社概要】

インター精工株式会社

代表者：代表取締役

田中 博隆(たなか ひろたか)

住所：〒350-1203

埼玉県日高市旭ヶ丘竹の台635-1

電話番号：(042)984-0580

事業内容：創業以来、鋼板を使用した金属プレス加工に特化し、自動車・住宅業界に貢献。現在は自動車用金属部品のプレスおよび溶接加工に特化し、業界のグローバル化にともない、海外に拠点・生産工場を設け、積極的な海外展開も行っている。主な得意先は、一部上場の自動車メーカーの一次請負企業で、エンジンマウント、サスペンションマウントなどの金属部品やブレーキ部品、シートレールやスライドドアなどの部品提供をしている。



相談者の田中社長



工場外観



振動抑制連結部品のエンジンマウント

ブランドイメージの再構築で ギフト商品の売上拡大

スタッフの雇用をパートから正社員に 雇用転換を実現するための売上拡大が課題

一人で開業した店舗も、毎年スタッフを一人ずつ増やし、相談当時はパートスタッフ4名が勤務。オーナーである相談者は、スタッフから正社員雇用への声もあり、パートスタッフの正社員転換、新規雇用、待遇アップのためにも、さらなる売上拡大を図っていきたくと考えていたが、当時の売上規模では実現が難しい状況であった。また、創業から5年、口コミを中心に伸ばしてきた売上も鈍化傾向にあった。相談者は、どのような顧客層にアプローチしていけばよいのか悩んでいたところ、インターネットで当拠点のホームページを発見し相談に訪れた。

幅広いヒアリングで課題を整理 強みを生かした売上拡大策を検討

当拠点のコーディネーター（以下、Co）は、店舗の経営状況や特徴・外部環境など幅広くヒアリングし、課題を整理した。店舗は「ヨーロッパの駄菓子屋」という明確なコンセプトに基づき商品展開・店作りが最大の強みであった。一度来店した顧客は、その体験価値に満足し、リピート購買にもつながっていた。ところが、立地が住宅地の一角で、新規顧客獲得は口コミに依存する状況であったため、「体験からリピート」という、再来店につなげられる強みを生かしていなかった。相談者と「知る人ぞ知る名店」というイメージを壊さず、新規顧客を開拓する方向性を検討したところ、購入顧客のギフト商品に対する需要が数多く存在することが判明。需要をうまく取り込むことで、既存顧客の購入金額アップ、受け手からの新規購買も期待でき、ギフト商品の強化が最適であると判断した。

送り手が誇れるブランドイメージの再構築 “らしさ”でイメージアップを図る

ギフト商品として、送り手が誇れるブランドイメージの再構築を目指し、好評価につながる包装資材・WEBサイト・販促物の見直しを提案。包装資材は当拠点内のデザイナーであるCo、WEBサイトはPRプランナー、フードコーディネーターであるCoに入ってもらい、“CUISSONらしさ”の表現・演出、情報発信、WEB誘導、さらには構成から掲載写真の撮影・選定方法等についての助言を実施した。Coの助言に従い相談者は、パッケージデザイン作成、WEBサイトのブラッシュアップ、DMの発信を行った。また、Coが助言した行動指針としての事業計画書の作成と、上記の予算確保にあてるため、計画書を活用した小規模事業者持続化補助金の申請も行った。

ギフト商品のリピート購買・購入アップで売上が大きく伸長 さらなる可能性に向けて前進

申請した小規模事業者持続化補助金は採択され、本取組実施後、ギフト商品の売上が大きく伸長。ギフト商品の受け手からのリピート購買もあり、既存顧客の年間購入金額アップ、新規顧客の獲得につながり、店舗全体の売上は前年対比132%の結果となった。本取組により、まだまだ可能性があることを相談者自身が実感し「今後ももっと広い視野をもって、自分の事業を行えるよう取り組んでいきたい。」と、以前に比べ積極的かつ前向きな姿勢となっている。

【会社概要】

PATISSERIE CUISSON

代表者：代表 齋藤 由子（さいとう ゆうこ）

住所：〒297-0075

千葉県茂原市押日417-51

電話番号：(0475) 24-3616

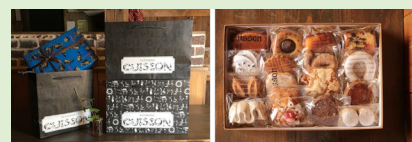
事業内容：平成23年2月、千葉県茂原市で創業したCafé併設型の焼菓子専門店。主にヨーロッパに伝わる地方焼菓子や、砂糖菓子（コンフィズリー）に特化、国内洋菓子業界の中でも特殊な商品構成となっており、「ヨーロッパの駄菓子屋」をコンセプトに、本格的な洋菓子を購入できるお店である。手作りでしか出せない味にこだわりを持ち、妥協しない厳選素材と工夫で人気を博している。



相談者の齋藤オーナー



ヨーロッパの雰囲気が漂う落ち着いた店内



作成したオリジナルのギフトパッケージ

親族外承継の実現が新たな自信に 働きやすい職場環境作りを目指して

事業承継を決意するも 株式承継が課題

相談者は後継者になることを決意し、先代からのコンサルタントに指導を受けながら、経営知識について学んでいた。また、相談者の妻も経理を担当し、相談者を補佐する取締役役に就任した。課題であったのは、先代社長保有の株式承継で、条件面で折り合いがつかず、途方に暮れていた。心配と不安が続く中、相談者がインターネットで当拠点の存在を知り、相談窓口を訪れた。

当拠点の専門家の支援による現状分析で 課題を明確化

当拠点の弁護士のコーディネーター（以下、Co）は、相談者が抱えている悩みを丁寧に確認し、課題を把握することから始めた。先代社長の保有株式承継については、他にも先代社長の顧問税理士から少し複雑な条件が提示されていた。相談者の一番の悩みは、先代側とは異なり専門家の味方がおらず、提示条件の理解・検討ができないという点であった。そこで、当拠点の専門的なCo（弁護士・税理士）が後継者側を支援することとした。今回の最大の課題は、確実な株式承継（株式の贈与契約）と納税資金対策であると分析し、会社の登記事項証明書や定款を持参してもらい、その対策の検討を開始した。

拠点内の専門家Coと外部専門家のネットワークで 交渉条件成立へ

まず、税理士のCoの同席で、納税資金について税務アドバイスを行い、納税額の簡易査定を受けることを提案し、外部の税理士を紹介した。相談者は、紹介の税理士の査定を受け、資金手当は十分可能と分かり、安堵した。次に、株式の贈与契約について、会社法上の必要な手続をアドバイス。また、東京弁護士会中小企業法律支援センターへ連絡し、会社法に精通した弁護士を紹介した。相談者は、紹介の弁護士に相談し、提示された株式譲渡契約書案のチェックを受けた。その後、相談者は、弁護士のCoから交渉の進捗についての確認・アドバイスを受けながら顧問税理士と交渉を続け、最終的に条件が整った。

親族外承継が成立、株式承継も実現 今回の件が自信となり、新しい会社づくりに着手

結果、実行可能な条件で交渉がまとまり、親族外承継が成立し、株式承継も実現した。「専門家のアドバイスが心強く、会社を引き継いでいく覚悟や、会社を運営していこうという気持ちが強まりました。」と語る相談者は、今回の交渉が自信となり、事業承継後、社員の貢献に報いる働きやすい職場環境作りを目指している。引き続き、当拠点のCoが外部の社会保険労務士を紹介し、労働条件の見直しと就業規則の改正に着手し、今後のさらなる成長発展が期待される。

【会社概要】

株式会社エキスパート

代表者：代表取締役

朝野 正也（あさの まさや）

住所：〒160-0022

東京都新宿区新宿2丁目13番10号

エルハイム新宿206

電話番号：（03）5363-4706

事業内容：商業施設の修繕工事等を主な事業とした創業19年の会社。創業時からの社員であった相談者は、2年半ほど前、事業承継を考えていた先代社長から、継ぐ意思の打診を受け、後継者になることを決意した。その後、先代社長から事業承継し、2代目代表取締役に就任した（親族外承継）。現在は、新しい社会保険労務士の指導を受けながら、就業規則の見直しを行い、働きやすい職場環境作りに挑戦している。



現場で確認作業をする朝野社長



承継後の建設業許可票



素材・材料の研究に余念がない朝野社長

ISO認証活動を通じ 自ら考え・行動する人材を育成

ISO認証取得を通し 人材育成と組織風土醸成を図りたい

相談者は、平成28年、ISO14001:2004の認証取得した際、「現活動は社長主導の感があり、本来、社員主体であるべきではないか」と審査員から厳しい指摘を受けており、次のISO14001:2015への移行と、ISO9001:2015の認証取得に向けた業務の標準化(マニュアル化)、そして従業員の意識醸成が課題であった。「認証取得に取り組みながら、自ら考え、行動する社員を育て、組織風土を変えていきたい」という目標達成を目指し、以前、税理士の紹介を受けた実績のある当拠点を訪れた。

誠実な社員と製品の競争力 高いポテンシャルを成長のバネに

当拠点のコーディネーター(以下、Co)は、社員全体の多くを占める若手の中からリーダークラスの社員を対象に、業務の取り組みについてのヒアリングを実施した。ISOの基本事項であるPDCAの切り口から、日々の業務に対して「目標の設定」、「計画的な遂行」、「一定期間での進捗評価」、「見直し活動」という点をポイントに課題整理・分析を行った。その結果、業務に対して誠実に取り組んでいるが、「自身の業務の位置づけと経営目標とのリンクの理解不足」、顧客とのコミュニケーションや業務計画の作成という「基本的な業務習慣が未定着」であることが分かった。相談者は製品競争力もあり、成長へのポテンシャルは非常に高いので、PDCAをベースにした仕事の仕方の定着とマニュアルの整備、さらに経営的な視点で考えられる視野の広さを身につければ、個人・組織ともに大きく成長することができるのではないかと判断した。

PDCAサイクルで業務習慣の定着と 徹底的に考え発言する意識の醸成

各社員の業務に即した「課題設定～取り組み～レビュー～次の課題設定」という実践的なサイクルを回し、正しい業務習慣を身につけることを基本方針とした。また、その過程で経営方針や課題を理解し、自分の仕事に落とし込むこととした。具体的には、一日の行動目標を立て、その振り返りなど「基本的な業務習慣」の定着・習慣化と、経営方針とのつながりを意識した「自身の業務の目的・意味と目標設定」の2点である。これらの実践を促すため週1～2回(半日)訪問し、問題提起、課題設定、レビューを繰り返した。さらに、部門間コミュニケーションを行い、最適な仕事の進め方を模索すること、経営方針～全社実施計画～部門実施計画の関連付けを意識した実施計画を策定することを提案した。

社員自らの力で認証を受審 意識改革が売上実績にも反映

ISO14001:2015移行審査合格に向けての環境マニュアル改訂版作成は、社員自らの力で取り組み、平成29年10月に受審し、認証を取得した。以前に比べ、社員一人ひとりが、会社の課題を自身の課題としてとらえ、活発な議論ができるようになった。また、顧客とのコミュニケーションも格段と緊密になり、平成29年度上半期の売上実績は、相談者も予期していなかった前年対比15%増を達成という結果を実現した。

【会社概要】

株式会社セラリカNODA

代表者：代表取締役

野田 泰三(のだ たいぞう)

住所：〒243-0303

神奈川県愛甲郡愛川町中津7202

電話番号：(046)285-1265

事業内容：天保3年、現福岡県八女市で野田製蠟として創業。昭和31年、同社営業部門から株式会社野田ワックスを設立し、昭和63年、相談者の野田氏が社長に就任。平成2年、生命ロウですべての人々を豊かにする生物産業創造を目指した「セラリカ構想」を提唱し、平成7年、社名を株式会社セラリカNODAへ変更した。天然生産物を原料とし、健康と環境をともに向上させる製品の開発、製造、販売事業を展開している。



相談者の野田社長



「生命ロウ」が使われている、さまざまな分野の製品



原材料のさまざまな「生命ロウ」

自身の事業価値の再認識と独自性の追求 清酒のふるさと「よしかわ」を全国へ

併設ショップの売上アップを目指して 当拠点に相談

平成28年に着任した相談者の渡邊副社長が現場を指揮し始めて数か月、併設ショップの売上伸び悩みが課題として浮上。そうしたなか相談者は、以前からの知り合いが当拠点のデザインや販売促進を担当するコーディネーター(以下、Co)であると分かり、当拠点との相談がスタートした。

「らしさ」と「魅力」 「顧客との対話機会」がカギ

当拠点のCoは、併設ショップの売場確認から着手した。まず、メイン商品の日本酒は、同じ陳列台に密集して置かれ、銘柄が埋没して魅力が感じられなかった。また、入口には回転率の低い商品、日本酒との関連性が薄い商品が置かれ、「酒蔵に併設されたショップ」という印象も伝わってこなかった。さらに、限られた少人数のスタッフで顧客対応するには「対話機会が生まれにくいレイアウト」など、売場分析でさまざまな課題が抽出された。

「酒蔵らしさ」の醸成と顧客を意識した 独自性と魅力を感じる店づくり

まず「酒蔵の店であるという魅力を伝える」ことに重点をおくよう提案。蔵の酒と酒を美味しくいただく食を提案する売場として、商品選択を再検討し、以下のような提案・実施を行った。

- ①顧客の目を引くディスプレイ:イチ押しの商品、昔から地元で愛されている商品、梅酒や精米の歩合に特徴のある商品など、構成商品によって陳列台をわけ、立体的な展示を助言。
- ②顧客との対話が生まれるレイアウト:少人数・多業務というスタッフの実情を踏まえ、レイアウトの見直しなど、顧客との対話が生まれやすい環境づくりを提案。
- ③独自性の再認識と共有:顧客に酒造りの背景を伝えるには、スタッフごとの情報量の違いを埋める必要があると感じ、勉強会を通して再認識した情報を接客に生かすことを提案。
- ④他との差別化:Coは自らの関係者に酒を紹介し、関心が高かった「有りがたし」を新規顧客開拓のきっかけにするよう促した。「有りがたし」は、大吟醸酒に使用されることが多い「山田錦」をほとんど磨かず、玄米に近い状態で醸した、他にはない製法のここだけの純米酒である。

併設ショップのイベント売上は前年比120%に 新規開拓の外販も好調で、既存問屋受注も大きく伸長

相談者とスタッフは、Coの提案・指導を受け、売場と自分たちの意識を変えていった。また、Co紹介の新規取引先に、相談者自らが足を運び顧客を開拓。「有りがたし」販促を起点に、外販顧客数を増加させている。酒蔵併設ショップも、売場リニューアル後のイベント自体の売上は、前年比120%を実現。「ストーリー性のある構成の店内は、リピーターのお客さまからも好評です。スタッフも、新商品の開発や、料理教室イベントの指導と、積極的に取り組んでいます。」と相談者は語る。

【会社概要】

株式会社よしかわ杜氏の郷

代表者:代表取締役

土橋 均(どばし ひとし)

住所:〒949-3449

新潟県上越市吉川区吉川杜氏の郷1番地

電話番号:(025)548-2331

事業内容:県最大の酒米産地、春夏秋冬、脈々と流れ出るブナ原生林の伏流水にも恵まれ、元禄から続く酒造り300年の歴史がある清酒のふるさと上越市吉川区。かつて多くの杜氏を輩出し、全国の酒造りを支えてきた歴史もあるなかで、平成10年に第三セクターで、酒蔵のある道の駅「よしかわ杜氏の郷」として設立。その後、株式会社に変わり、現在は、酒蔵併設のショップ運営と外販によって売上を形成している。



相談者の渡邊副社長



ストーリー性を持った構成で、すっきりとした店内



伝統の技術の粋を集めて杜氏渾身の力で醸した純米大吟醸酒「天恵楽(越淡麗)」

地元3支援機関の連携による 経営改善・経営革新の継続的な取り組み

販路開拓に苦慮し、資金繰りが悪化 経営改善計画実行を3支援機関で連携支援

主力商品の「おっとうふ」「とうふドリンク」は顧客評価が高いものの、販路開拓に苦戦していた。相談者はメインバンクの甲府信用金庫に相談し、事業者マッチング・グループ商談会を紹介されるも、売上低迷により資金繰りが悪化。平成27年に経営改善計画を策定し、実行・目標達成のため、甲府信用金庫と南アルプス市商工会（山梨県商工会連合会、ミラサボ専門家派遣）に当拠点も加わった3支援機関での連携支援となった。

特徴的で顧客評価も高い商品 販路拡大のための価値向上が課題

相談者の商品について、店頭試食販売での顧客評価が非常に高い反面、知名度の低さやその価格設定から、セルフ販売では特徴が出しづらく、賞味期限が短いため想定販路に限られている。また、既存取引先の平均取扱高が少ないため、大口取引先の開拓をするが、取引先から新商品開発を求められるなど、商品構成の少なさが他社商品との差別化に影響している。大手からの引き合いも、製造ラインの衛生管理の公的な認証取得がなく、取引先と都度対応を余儀なくされているのではないかと、当拠点のコーディネーター（以下、Co）は分析した。

それぞれの得意分野を生かした 3機関連携支援を実施

両支援機関から、これまでの経過と今後のプランを聞き、当拠点は連絡調整を担当すると同時に、両支援機関では対応が難しい連携サポートを行うこととした。各支援機関の役割としては、取引金融機関がネットワークを活用した継続的な販路開拓、事業者マッチング支援で販路開拓や営業を支援。市商工会は、ネットワークによる営業支援、イベント・マッチングフェア紹介、経営革新計画策定支援、持続化補助金申請（山梨県商工会連合会、ミラサボ専門家派遣）などを通してブランド強化、補助金活用を実施。そして当拠点は、商品開発、生産管理、コーディネートを担当。既存商品ブラッシュアップと新商品開発コーディネート（市町村、大学、食品事業者様）、HACCP導入コーディネート（山梨県食品衛生協会様）を行っていった。

売上目標120%達成、次年度には黒字化を実現 新商品開発、HACCP導入も販路開拓の大きな弾みに

販路開拓は、大手取引先や世界的な日本食ブームを受けた海外など、独自の営業活動へと拡大。山梨学院短期大学との共同開発を進めていた商品開発は、豆乳スイーツの試作品が完成し、現在は産学連携支援センター等と、賞味期限延長可能なレトルト豆乳の開発を予定している。さらに、県食品衛生協会のサポートにより、平成28年11月、山梨県食品衛生法施行条例に基づく、危害分析・重要管理点方式の管理運営基準（HACCP導入型基準）を導入・届出。その結果、計画1年目で売上目標120%（前年比130%）を達成し、昨年は単年度の営業利益で黒字化を実現した。「当拠点のCoには、連携調整にご尽力いただき、スムーズな実施ができ感謝している。」と語る相談者。今年は、スイーツの商品開発と大手取引先との取引へ向けて、さらに期待が高まっている。

【会社概要】

株式会社ソイワールド

代表者：代表取締役

長澤 要市（ながざわ よういち）

住所：〒400-0306

山梨県南アルプス市小笠原510-12

電話番号：（055）288-0300

事業内容：創業者である相談者は、前職の勤務先を退職後、知人の紹介で抹茶の製造販売メーカーを訪問。大豆にその製造工程を応用できないかと考え、おからが出ない新商品を発案。機械メーカーに協力を求め、10年間の研究開発を経て、まるごと大豆を使った「おっとうふ」の試作を完成させた。平成21年、山梨県南アルプス市に株式会社ソイワールドを設立。長年蓄積してきたノウハウと技術を基に、安心・安全で信頼のおける食品を提供している。



工場外観



豆腐充填の様子



相談者の主力商品「おっとうふ」

環境課題に対する的確な状況判断で 企業の持続性確保と青果業の発展を実現

消費者の減少・消費性向の変化と大型量販店の影響による 売上減少を打開する経営革新が急務

「西村青果」は、優れた長野県産の青果を集荷・販売する事業で、消費者の信頼を得て堅調に推移してきたが、近年の消費者の減少や消費性向の変化などの影響を受け、微減傾向が続いていた。また、本社店舗での青果物・食品雑貨を販売する事業も、大型スーパーの影響で売上高は年々減少傾向であった。相談者は、今後の会社を支える新たな成長部門の立ち上げを模索していたところ、知人や取引銀行より当拠点を紹介され相談するに至った。

経営を支える3事業領域で 現状と経営課題を分析

コーディネーター(以下、Co)は、経営を支える「通信販売事業」「店舗販売事業」「青果卸事業」という3事業領域の現状認識をヒアリングし、課題整理に取り組んだ。すると、「通信販売事業」は売上が堅調なことから、現在の取り組みを充実する方向で対応していけると判断。「店舗販売事業」については、本社併設の店舗での青果物・食品雑貨の売上高が年々減少していながら有効な策を講じていなかった。一方「青果卸事業」は、県内外の卸売市場の取扱高は減少傾向にあり、流通構造の変化もあることから改革は困難と思われた。

相談者の強みは、3代に亘る生産者・取引業者・消費者との高い信頼、青果の品質鑑定の目利き力、良好な本社店舗の立地・面積、経験豊かな従業員などである。これらを生かし、各事業の改善を図ることをベースに、今後の成長部門として期待できる、店舗販売事業の経営革新に取り組むことが優先課題であった。

経験、強み、立地を生かし 新たな基軸事業の立ち上げを提案

Coは、相談者が今まで培ってきた人脈や信頼関係、目利き力など、専門店としての強みと店舗の立地を生かし、「信州の果実を用いたフルーツ菓子の製造と販売」を事業とした新たな基軸部門の立ち上げを提案した。また、国・県の関係支援制度を紹介し、その活用を通じて、計画内容の適正化や負担の軽減化、事業遂行力の向上に役立てるよう助言した。店舗改装についても、県内の専門家を紹介するとともに、顧客・従業員目線での提言も行った。

新事業でフルーツを使った洋菓子店をオープン 旧店舗の2倍と売上も好調

相談者は、経営革新計画の承認を受け、当事業の必要資金を低利で調達することができた。平成29年6月、旧店舗を改装した「信州の果実を用いたフルーツ菓子の製造・販売店」『アンブチ ベルジュ』(un petit verger)としてオープン。オープンセールでは、開発した主力商品が好評で完売。また、青果専門店の新たな事業展開として地元マスコミの注目を集め、地域にも浸透しつつある。「全く新しい事業分野への挑戦は、多くの課題や不安がありました。担当のCoの親身なご対応のおかげで、踏み出すことができました」と語る相談者。今年度の売上(見通し)は、すでに旧店舗の2倍を達成できるまでになっている。

【会社概要】

西村青果株式会社

代表者：代表取締役

西村 颯記(にしむら のぶき)

住所：〒388-8008

長野県長野市合戦場3丁目89

電話番号：(026)293-4055

事業内容：昭和23年の創業以来、三代70年に亘り「西村青果」として長野県産青果の卸・小売業を営み、長年に亘って築いてきた青果物の調達力・品質の鑑定力には定評がある。相談者の西村社長は、昭和57年、大学卒業後、地元大手企業に就職。平成5年、結婚を機に同社へ入社し、父親である2代目の下、仕入れから販売までを修業した。平成25年、3代目として代表取締役に就任し、現在も社長として、さらなる発展を目指している。



入口の大きなリンゴのオブジェが店のトレードマーク



すっきりと落ち着いた印象の店内



地元産のりんご「シナノゴールド」を使った一番人気の「特製アップルパイ」



相談者の西村社長と、店舗の販売スタッフ

匿名

代表者：匿名

住所：静岡県

事業内容：オフィス家具の販売・設置からメンテナンスまで総合的にサポートし、官公庁、教育機関等を中心とした取引先から高い評価を得ている。

2度の倒産を乗り越え 前向きに会社を再興

仕入資金のために融資が必要 しかし上手いかず相談

オフィス家具の設置からメンテナンスまで、総合的にサポートできる相談者は、官公庁や教育機関等を中心に安定した受注があるものの、今以上の商売拡大を目指す上で仕入れ資金が必要となっていた。しかし、経常運転資金として政府系の金融機関へ融資を申請したが上手くいかず、資金調達や経営改善について、連携する認定支援機関経由で当拠点へ相談に訪れた。

資金用途の曖昧さと 倒産の説明不足がネックに

相談者の業績、納入先について精査すると、仕事ぶりの評価も高く納入先も安定しており、引き合いも多いことが確認できた。それにもかかわらず資金調達が進展しない原因の一つは、資金用途を明確にしていないことだった。相談者は経常運転資金として融資を申請していたが、コーディネーター（以下、Co）が資金実態を見極めたところ、一時的な立替えて十分であることが分かった。また、相談者は過去2回倒産しており、この経緯について十分に説明できていないことも要因となっていた。

申請する融資の種類を変更 マイナス要素も隠さず真摯に説明

融資の種類を、特定の発注についての引き当て貸しとして組み立て直し、融資関連資料内容もCoが金融機関が取り組みやすいようにポイントを絞った形式にブラッシュアップ。資金繰り計画や収支見通し等当社により商流を明確に説明するとともに業況が順調に推移していることを計数で説明するなど交渉のポイントも詳しくレクチャーしていった。過去の倒産に関しては、特に1回目の事象説明の際、自己破産申請しなかった経緯の説明が不十分であったために、かえって金融機関から不信に思われたと推察し、マイナス材料も隠さず説明した方が心証が良くなると指摘。マイナス思考になりやすい場面でも、その都度課題を整理してサポート、金融機関への交渉にあたってCoが同行する等して多方面から支援した。

資金を基に受注成功 今後は事業承継も視野に

「倒産について金融機関がどう受け取るか不安だったがCoのアドバイスで和らいだ」と当時を振り返る相談者。短期資金ではあるが、当面の必要資金を調達することができ、これまで資金繰りを理由に断念していたエンドユーザーへの課題解決型の営業も可能となり、発注の取り込みにも成功。月商比40%の売上増加に結びついた。相談者のスキル・経験を最大限活用することで、業績はさらに安定し、雇用維持等にも寄与できる可能性は極めて高い。今後は、さらに教育機関に向けた積極的な事業拡大を検討中だ。とはいえ、2回にわたって倒産した事実は消えがたいため、将来的には、経営主体をご子息へ移して現社長はサポート役に回り、実質的に別組織と位置づけることで円滑な資金調達が可能にし、事業拡大への環境を整える予定だ。

理念の体現化で、遠方からも来訪 「女性のツライをなくす」クリニックを開業

相談者の実兄のクリニック開設 まず、融資の相談から始まった

当拠点のコーディネーター（以下、Co）は、以前所属していた支援機関で創業支援を受けていた相談者の石黒事務長と、当拠点のフロアで数年ぶりに再会。相談者は「実兄が院長を務めるクリニック開設」の準備をしており、融資の相談がしたいということで、当拠点へ相談に訪れた。

融資だけでなく、事業全体を通しての課題抽出と 理念実現に向けた検討

Coは、当初の課題であった融資の検討から始めた。融資を受けるため、所要資金の精査と、売上（診療報酬）実現の仕組みをどう構築するかを、相談者と幾度となく話し合った。そして、人材採用、事業運営の低コスト化、ターゲット層の調査、クリニックの設計・デザインなど、事業全体の課題を抽出。開設するクリニックの理念を、どのような形で実現するかを検討した。

融資の事業計画書策定から総合的な支援へ 開業後も視野に入れた提案を実施

総合的な創業支援提案として、「融資」「雇用」「業務のマニュアル化」「ターゲット・商圏分析」「建築・設計」「情報発信・広報」の6つの視点から提案・取り組みを実施。中でも「業務のマニュアル化」については、「働く女性のツライをなくす」という理念を体現するため、受付から会計まで業務の流れと、各人の果たす役割について時間をかけ繰り返し議論。「ターゲット・商圏分析」については、商工会議所の協力も得て、MieNaの商圏データで、現在・将来のターゲット人口把握と商圏分析、近隣小学校の生徒数動向や勤務者分析を行った。さらに「情報発信・広報」については、ホームページ制作の技術指導支援と、技術習得後の相談も対応。無料ホームページのフル活用でコストを抑え、雇用や新患の来訪、口コミの拡散に活用。また、SNSや新聞社プレスリリースも活用するなど、口コミが広がる言語化の仕掛けを何重にも実施していった。

金融機関からの積極的な融資を受け開業 サービス満足度のお口コミが広がり、遠方からも来訪

事業計画書の評価が高く、金融機関の積極的な融資を受け開業。目標であった1日40名の来訪患者数も、最大70名近くが訪れるクリニックとなった。販促面では広告宣伝費を使用することなく成果を上げている。またレポートや口コミで広がる「サービスの満足度」が大きな成功要因となり、関西からも再診患者が来ている。スタッフも自ら動く人材が育ち、業務改善提案にも積極的に加わっている。「開業後も相談対応していただいているおかげで、事業が反れずに進められている」と語る相談者は、今後も理念の体現に邁進している。

【会社概要】

みやこ内科クリニック

代表者：院長

石黒 裕一郎（いしぐろ ゆういちろう）

住所：〒486-0918

愛知県春日井市如意中町6-1-10

電話番号：（0568）27-7677

事業内容：相談者の「みやこ内科クリニック」は、「女性のツライをなくす」をテーマに開業した内科診療所。働く女性、子育てをしている女性の気持ちを考えて、診療開始は早朝6時30分、日曜・祝日（年末年始を除く）も診療を行っている。また、診察は全て個室で、薬も院内処方のため動く必要がなく、会計も一度というユニークな方式。利用者の「ツライ」をなくすため、さらなる努力を続けている。



開業した「みやこ内科クリニック」外観



明るい内装とゆったりとしたソファで受診でき、外部を遮断し、プライバシーも確保した清潔な個室



春日井商工会議所創業塾「ビジネスプラン」でグランプリを獲得
相談者の石黒事務長（左）と担当した当拠点の小坂Co（右）

商品の良さを多くの方に 新しいデザインで販路・売上を拡大

先代から続く「ウグイス徳利」の製造を維持し 売上拡大を図りたい

相談者が製造する「ウグイス徳利」は、業界・愛好家には存在を知られた商品だったが、流通経路・購入者が限られていた。他の事業者同様、景品用の徳利や一般食器などの製造もしていたが、利益率が非常に低かったため、相談者は不採算注文を断り、手間のかかる商品は価格交渉をするなど、収益性の向上にも努めてきた。また、「ウグイス徳利」の各部材を作る窯元が、高齢による廃業などで減少したため、部材の内製化を進めて製造を維持してきた。知的財産権保護のため、知財総合支援窓口の担当者が相談者を訪れた際、課題の一つに「売上拡大」があったため、当拠点に支援依頼があった。

「ウグイス徳利」増産にあたっての 課題を整理・分析

「新商品開発による売上拡大」との基本方針ではあったが、課題整理と分析から実施。「ウグイス徳利」は特徴的な商品だが、製造工程が他と比べ複雑で、増産により他の生産を圧迫し、増収減益の可能性があったため、製品群ごとの利益率から強化商品を選定する必要があった。また、小さな窯元で生産余力も限られており、増産には生産体制、人材と資金面、加えて、販路開拓や後継者についても、検討が必要であると分析した。

あらためて「ウグイス徳利」を強化商品に 新商品開発と販路拡大を支援

強化商品決定のため、コーディネーターは製品群ごとの利益率をヒアリングしたが、あらためて「ウグイス徳利」を今後の強化商品と位置付けるべきであると判断。難しいとされていた増産は、作業工程を整理した結果、職人数が限られ手描きによる表面装飾がネックだったため、転写プリント技術の活用と新デザイン開発を提案した。デザイン開発の人材には、外部デザイナーの活用を提案。「比較的若い女性のプレゼント需要」という、あらたな方向性も見つかかり、新商品開発と展示会への出展で、販路開拓を目指した。一方で、相談者は補助金経験がなく準備に不安を抱いていたため、商工会議所にサポートを依頼し「小規模事業者持続化補助金」に応募した。

完成した新しい「ウグイス徳利」が好調 高付加価値製品の増産で利益率・利益額ともに向上

持続化補助金が採択され、新しい「ウグイス徳利」が完成。出展した展示会では、多くの来場者の注目を集め、大手流通企業の全店舗販売が決定。新デザイン導入で「ウグイス徳利」の売上は2~3.6倍に拡大した。窯での焼成回数は減少したが、高付加価値製品の増産で利益率・利益額ともに向上。従来の美濃焼のビジネスモデルからも脱却し、安定した利益確保も実現した。「外部の方の斬新な意見に刺激を受けました。また、さらに新しい層に向けた製品も開発したいと思っています。」と語る相談者。さらに、複数の引き合いが来ており、増産に向け新規雇用を検討中である。

【会社概要】

作山陶苑

代表者：代表 勝股 五美(かつまた いつみ)

住所：〒509-5202

岐阜県土岐市下石町216-2

電話番号：(0572) 57-3020

事業内容：岐阜県土岐市下石地区は、古くから徳利で知られる陶磁器の産地。戦前から共同窯(のぼり窯)にて作陶を行い、後にガス窯を導入。昭和26年に作山陶苑を設立し、4代に亘り、陶磁器の製造・卸売を行っている。4代目である相談者は、プラントメーカーや原料会社で海外工場の工場長を勤めるなどしていたが、平成10年より妻の実家である作山陶苑での事業に従事。新しいデザインも取り入れ、「ウグイス徳利」の技術継承に努めている。



「作山陶苑」外観



従来の「ウグイス徳利」(左)とデザイン支援を受け開発された新しいデザインの「ウグイス徳利」(右)
©有限会社セメントプロデュースデザイン



厳しい目で窯出し後のチェックをする相談者の勝股氏

名物の味を次世代へ 理想的な事業承継をスムーズに展開

体調不良のため運営が困難に しかし名物の味は残していきたい

年間推定80万人以上の観光客が利用する市内随一の観光商業スポット「鳥羽一番街」の3階フロアで、40年近く和食店の社長として、同時にシェフとして経営してきた相談者。しかしここ数年は体調不良に悩んでおり、調理を長時間続けることが困難となっていた。後継ぎがない相談者は、これまで続けてきた名物の味を誰かに引き継いでもらいたいと、テナントビル社長に相談すると当拠点を紹介され来訪した。

後継者のいない相談者 さらに借入金を返済する策を考慮

相談者は62歳とまだ若く、リタイアするには早い年齢であったが体の不調はかなりひどく、事業を撤退する意志は固かった。同時に、これまで守り続けてきた味を誰かに引き継いでほしいという希望もあったが、親族及び従業員に後継者候補はいない。債務の面では、金融機関から少額の借入があったため、第三者への事業引継(譲渡)により、最終的に少しでも社長の手元に資金が残る形となるのが理想形であった。

法人と事業を分けて考え 第三者の後継者を探すことを提案

借入があったことから、担当コーディネーターは、法人である有限会社吉平と事業(のれん、レシピ、設備・備品等)を分けて考え、事業のみを譲渡することを提案。レシピ等のノウハウをマニュアル化し、備品・設備台帳の整理を実行。さらに、後継者候補を見習いとして受け入れる体制を準備していった。事業承継計画や事業譲渡契約などについても当拠点が支援し、作成していった。同時進行で行った後継者探しは、当拠点と産業支援センターや事業引き継ぎセンターと連携チームで対応。相談者の取引先、周辺企業や親族の財産や相続などセンシティブな問題がからむ案件であるだけに、情報管理を徹底して行っていった。

譲渡先の探しと承継計画・譲渡契約などが スピーディかつスムーズに完了

支援開始から2か月後、待望の後継ぎ希望者が現れた。約3か月間の教育・研修を経て、事業譲渡の準備と経営・営業体制の整備を行い、昨年6月、無事に事業承継が完了。新しいオーナーによる店舗運営が開始された。今回、当初の予想以上に事業承継がスピーディに行われたことに対し相談者は「譲渡先探しや調整に支援・協力を得られたこと、さらに事業承継計画及び事業譲渡契約に関し支援を受けられ、予想以上にうまくいった」と語る。法人は、まもなく終了する債権・債務の精算後に解散する予定となっている。

【会社概要】

有限会社吉平

代表者：代表取締役

山下 剛(やました つよし)

住所：〒517-0011

三重県鳥羽市鳥羽一丁目2382-13

電話番号：(0599) 26-2085

事業内容：昭和53年、鳥羽駅前の観光商業施設「鳥羽一番街」の開業当初から飲食フロアで飲食店を営む「鳥羽一番街」。事業継承した今でも、創業当時と同じ出汁にこだわった郷土料理を提供し、観光客や地元のファンに好評を得ている。



「後継ぎはないが、味とのれんは残したい」と相談に訪れた山下社長



新オーナーに承継して新たにオープンした「吉平」



入居ビルは、鳥羽駅から直結し観光客に人気の鳥羽一番街

事業計画策定から見えてきた課題 事業承継に向けた円滑な支援を実施

業務拡大の作業場確保が必要に 資金繰りや事業展開に不安

父親の事業に従事していた相談者（岡田雅弘氏）は、従来の業務に加え、県内の企業から、スウェーデンのBona社製フローリングメンテナンス機器全般の修理を請負うことになり、作業場確保のための借入を考えていた。しかし、資金繰りや事業展開に不安があり、地元商工会に相談したところ、当拠点の相談会への参加を勧められた。参加後、商工会と当拠点で連携支援することとなった。

新事業展開の検討課題は、 事業計画だけでなく事業承継も

相談者との面談で、当拠点のコーディネーター（以下、Co）は、新事業の市場可能性から公庫借入は適当であると判断したが、課題点もあることを助言した。1つは、現状把握と今後の目標設定上、従来と新規双方の事業内容を含めた「事業計画書」の作成が必要であること。もう1つは、父親が代表の個人事業主という事業形態であったことから、いずれ発生する「事業承継」についてである。特に後者は、「法人/個人の検討と開業のタイミング」、「保険料や税金などの各種費用面での損得」などの検討も必要であった。また、法人事業主を選択した場合「各種事業承継税制特例の活用による円滑な承継方法」に関する情報収集と納税額シミュレーションの実施・精査が必要になり、相談者に対応できる相手がいないことも指摘した。

中長期事業戦略を策定 事業承継の課題へも人脈・ネットワークで支援

事業計画書作成にあたってCoは、普段何気なく行っている業務のなかの「強み」を記載するようアドバイス。商工会のフォローも受けながらブラッシュアップし、今後5年間の事業別売上計画も盛り込んだ事業計画書を作成した。また、中長期事業戦略から将来さまざまな経営課題が生まれることが予想されるため、父親の事業承継への意思確認と、具体的なシミュレーションをするにあたり、専門家への個人資産の公表など、家族内調整が必要であることを説明した。さらに、富山県新世紀産業機構中小企業支援センターの専門家派遣事業を活用し、事業承継に絡むさまざまな対応に、Coの人脈で事業承継に実績のある税理士を紹介。

事業スケジュールに基づく、設備投資を実行 事業承継も円滑に進み、新規事業を展開

作成した事業計画書の事業スケジュールに基づき、作業場確保や、出張作業者の代替、さらにエアコンガス回収充填機などの設備投資を実施。事業承継も相談者が個人事業主として創業することが費用面からも得策であることが分かり、平成30年1月1日付で相談者が個人事業主として創業し、父親の資産を相続時精算課税制度の活用によって平成29年度に一括贈与。引継完了後、父親は廃業届を提出し、相談者の専従者として勤務している。「相談を通し、自身の責任と事業に対する自信がわいてきました。支援での一つの出会いが次の出会いにつながることを嬉しく感じました。」と語る相談者は、売上利益目標の達成に向け、引き続き親子3名で事業に励んでいる。

【会社概要】

オカダ電装

代表者：代表 岡田 保弘（おかだ やすひろ）

住所：〒939-1756

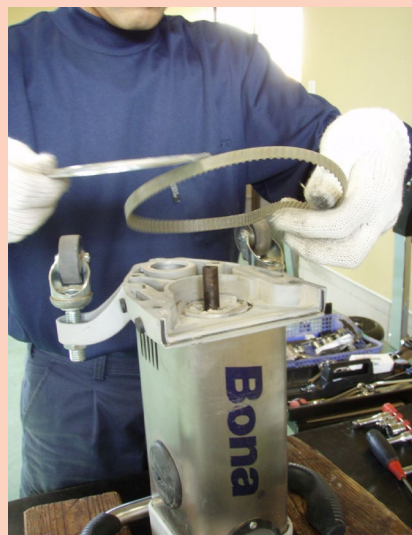
富山県南砺市土生新946-2

電話番号：（0763）52-5450

事業内容：自動車電装品修理業として、平成元年に父親である保弘氏が創業。親子3名で事業を営み、運送業や自動車修理工場、地元農家などを得意先とし、業務用トラックのエアコン修理や農業機械・建設機械・産業機械の電装品修理を専門としている。今回、代表が父親から息子である相談者へ変わったが、現在も親子3人で事業にあたっている。



社屋外観



Bona社製フローリングメンテナンス機器の分解修理作業風景



相談者の岡田雅弘氏（中）とご両親

コストの深堀解析と「見える化」の実践で 工場移転後の経営体質を大幅に改善

移転後、発注減で売上が大幅に悪化 売上拡大とコスト削減が大きな課題

相談者は、北陸新幹線の伸長工事にともない、現在地に移転を余儀なくされた。移転後、売上の9割を占めていた発注先の不採算部品の生産取り止めが決定。売上が大幅に減少し、収益改善を目指した経営改善策の検討が必要となった。移転費用の短期借入金を受けていた地元の取引金融機関は、売上拡大と同時にコスト改善が必要であるという認識であった。取引金融機関は、日頃より連携し、コスト改善に明るい当拠点を相談者に紹介し、支援を開始することとなった。

数字に潜む、コスト改善のための着眼点の抽出と 部品の内製化で売上拡大への可能性

コーディネーター(以下、Co)は、まず、移転前2年間の決算資料、移転後8か月間の決算資料の製造原価報告書と販管費の計算内訳を比較・分析し、費目のなかで同業種より比率が大きく、金額のムダが発生していると思われる「電力」、「消耗品」、「リース・保険料」に着目した。相談者・業務管理者とコスト改善のための着眼点を抽出していった結果、移転後の契約電力の増加による、デマンド(契約電力)管理の必要性和、消耗品のムダ・非効率な使用の恒常化が課題として上がった。また、外注加工費の複合工順部品(自社から注文先、再び自社で加工・納入)は、内製化で売上増につながる可能性も分かった。同時に、現場従業員との管理改善に向けた「データの共有化」、全従業員での「見える化」推進の必要性を相談者に認識してもらった。

「見える化」の推進でコスト改善 全従業員参加の改善活動推進で意識を醸成

電力は、デマンド監視装置(北陸電気保安協会より借用)で、データを収集・解析し、消費電力の「見える化」によるピーク電力低減と省エネ活動の推進を実行することとした。消耗品は、ウェス・軍手の管理環境の改善と、5S活動を実施。摩耗が早く交換頻度が高い小径ドリルも、材質をより超硬に高能率化した際の費用効果の実証実験の実施を提案した。複合工順部品の改善については、内製加工が双方にWin-Winであることを証明する必要があると助言。また、主要費目の月別使用料実績推移のグラフ化、職場への掲示と会議などでの情報共有など、全員参加の「見える化」改善活動の推進を強く勧めた。

「見える化」の実施で、コスト改善・効率化を実現 経営体質も大きく改善し、発注先から高評価

「見える化」で消費電力を把握し、消費電力抑制と異常電力発生防止に留意。デマンド値(契約電力値)は、今年度に約25%低減する見込みとなった。消耗品のウェス・軍手は、使用状況が一目でわかる置場に改善。また、ドリルは超硬素材の試加工を実施し、寿命上昇とコスト効果を確認。現在は、寿命の最適加工条件標準化に取り組んでいる。さらに、消耗品の目標・実績値のグラフの「見える化」で、従業員の使用量の増減と現場改善の関係性理解も向上し、全員参加で情報共有しながら改善活動を行える体制を構築。複合工順は、廃止の見込みだが、「見える化」改善の取組で経営体質が向上し、発注先からも評価を受けるまでに至った。「これからも見える化によって全社員と改善点を共有し、さらに成果を上げていきたい。」と相談者は語る。

【会社概要】

株式会社宮野前鉄工

代表者：代表取締役

宮野前 正人(みやのまえ まさと)

住所：〒922-0303

石川県加賀市箱宮町ノ70番地1

電話番号：(0761) 75-7530

事業内容：板金プレスの会社として、昭和29年に設立。相談者の宮野前氏は、創業者の父親から事業を引き継いだ2代目である。線材を使用した曲げ加工を主力に、自動車・オートバイの重要保安部品を一貫生産。高品質追求で低コスト、多品種、小ロットの量産体制をとっている。平成15年にISO9001を認証取得し、「現場に学び、現場に生きる」お客様の満足する製品を作り、活気ある職場をみんなの力で創り上げることを企業理念としている。



社屋外観



全従業員が情報共有できるように設置された品質掲示板



5S活動の実施により、整理整頓された加工場



当拠点Co、業務管理者と、さらなる改善の打ち合わせをする、相談者の宮野前社長(左)

後継者による新しい顧客層の開拓 新規事業への挑戦で売上・顧客拡大

高齢の両親が経営していた洋品店の経営に参画 新たな顧客層と業績拡大が課題

相談者は、両親が創業した洋品店の本格的な経営に数年前から関わり始めた。高齢の両親が経営していたため、顧客は母親世代が中心。地元の多くのアラフォー世代は、量販店や通販、県外などでの購入者が多く、「オシャレ感」に欠ける路面の婦人服店への誘導は容易ではなかった。業績拡大の手がかりや資金繰りなど、将来展望が描けない状況であったとき、取引金融機関から当拠点を紹介され、「何か1つでも改善につながるヒントが得られたら」という思いで相談に来訪した。

ターゲットと異なる商品構成と店舗イメージ 顧客獲得に向けた改善と相談者の決意が重要

担当した当拠点のコーディネーター（以下、Co）は、現状分析と課題の抽出を行った。相談者の店舗は、オシャレ感がなく、店内も暗い印象であったため、アラフォー・アラフィフ世代を取り込むには、店舗と取扱商品のイメージ改善が必要であると助言。また、母親の顧客とは違う世代に「とにかく入店体験をさせること」が不可欠であり、仕入資金負担を増やさない範囲で品揃えを豊かにする必要があった。あわせて、相談者の事業への決意、後継者としての意思の決断も助言した。

新規顧客獲得に機能性下着の販売を提案 商品構成、店舗リニューアルもアドバイス

Coは、知人の事業者から実践的なノウハウを収集できることもあり、顧客獲得策として、組織販売で補正下着や機能性下着を提供する会社を紹介。仕入れは小ロットから始められ、仕入価格も売上に応じて下がるので、大きな資金リスクを追わずに挑戦できるものであった。販売商品を機能性下着に限定し、仕入先の見直しを行い、ロットや支払い条件、商社からアラフォー・アラフィフ世代向けの商材を取扱うメーカーを紹介してもらうなど、在庫負担を軽減しながら商品構成を変更した。また、店内レイアウトやディスプレイは、外からも明るい雰囲気が伝わるよう、ビジュアルマーチャンダイジング（VMD）の手法を提案し、ディスプレイも立体感を出すようアドバイスした。

新規事業は3か月で100万円の売上 新規開拓、引継顧客の娘世代と顧客も拡大

相談者は、販売代理店の最低限の販売ハードルである、100万円の売上を3か月で達成。相談者が家業を引き継ぎ、自身のビジネスとして取り組む決意が固まったことで、経営者としての人脈作りにも積極的に取り組み、その関係からの新規顧客開拓もできた。また、機能性下着の販売で、スムーズな母親時代の顧客の引き継ぎと、その娘世代も顧客として獲得。「今回の取り組みで考え方が変わり、「売れるもの・買いたいと感じるもの」を仕入れれば、顧客は納得して買ってもらえるということを実感した。」と語る相談者。事業・売上の拡大の相乗効果で、学生服関連の売上も3倍以上に伸びた。

【会社概要】

有限会社ホテヤ洋品店

代表者：代表取締役

中山 健（なかやま たけし）

住所：〒914-0063

福井県敦賀市神楽町1-4-21

電話番号：（0770）22-0878

事業内容：昭和の初めに両親が創業した婦人服中心の洋品店。屋号の由来は、日本で七福神の一柱として知られ、唐時代末の明州に実在したとされる伝説的な仏僧の布袋（ぼてい）にあやかって付けられた。現在、娘である相談者が、創業からの理念「価値ある洋品をお客様に提供しつづける店」を目指して、両親の思いを引き継ぎ経営している。



立体感のあるショーウィンドウのディスプレイで印象が変わった店舗外観



ビジュアルマーチャンダイジングを取り入れた店内



明るい印象に変わった店内

経営知識ゼロからガラス工房を開業 SNSによる継続的情報発信で認知度が拡大

ガラス工房創業を決意するも 開業準備を何から始めてよいか悩む

代表の神永氏は大学卒業後に硝子製品販売会社に就職したことがきっかけで、ガラス製品の創り手になることを目指し、吹きガラスの生産現場へ転職。創作ガラスの修行のために京都の工房へ弟子入りしたのち、自らの工房を開業することを決意した。開業準備を何から始めるか途方に暮れていた時、起業や経営相談を無料で行える当拠点の存在を知り相談に至った。

開業にあたって学ぶことが山積 製品の拡販や単独出店のチャンスも課題

最初のヒアリングでは、ガラス工房創業への熱い思いは伝わってきたが、開業に必要なことをほとんど整理できていなかった。会計面も不得意ということで、経営していく上では学ぶべきことが山積であった。また、以前より作家たちが集結する百貨店のイベント出店は行っていたが、創業後の単独出店や拡販における課題も抱えていた。コーディネーター(以下、Co)は、資金確保や拡販などを含め、経営者としての船出を二人三脚で支援することになった。

資金計画や経費削減のアドバイス SNSやプレスリリースを活用した広報戦略

まず、資金計画や融資実行のための思いの伝え方やポイントを助言し、税務申告や会計処理、帳簿作成や管理、棚卸、資金繰り等について丁寧にアドバイス。経営を軌道に乗せるために創業初期からランニングコストを上げない努力が必要ということも伝えた。また、工房を認知させるためのホームページの開設、SNSによる継続的情報発信の重要性を説いた。ホームページは自分で簡単に作成できるサイトを紹介するとともに、百貨店での単独イベント出店の販路も提案。他工房ではあまり扱っていないお洒落な仏具等にニーズがあることもリサーチし製作を薦めた。ガラス作品は夏が旬なので、プレスリリースの活用で来夏に向けた広報戦略を立てることも重要だった。

SNSで認知度も広がり売上も堅調 努力を惜しまず行動したことが結実

開業資金は日本政策金融公庫の融資が決定。ホームページは相談者自身が作成し、クラウドによる安価で使い勝手のよい会計・販売管理システムなどを活用してコスト削減にも努めている。工房ではアクセサリー、食器、記念品、季節感のある置物などが人気で、フェイスブックやインスタグラムの併用活用で購入者紹介による受注も順調だ。Coの提案から生まれたおしゃれなデザインの仏具(吹きガラスの3ツ足香立て)の評判も良く、単独イベント出店も地元百貨店の1階1等地スペースで実現。イベントへの積極的な出店で、幅広い年代層の女性から支持されている。「Coの『必ず、出来ます』という声に背中を押してもらえたことが励みになった」と語る相談者。「絶対に成し遂げたい」という強い思いと努力を惜しまず行動したことが実を結んでいる。

【会社概要】

glass imeca(グラス イメカ)

代表者: 神永 朱美(かみなが あけみ)

住所: 〒520-2116

滋賀県大津市堂2丁目5-7

電話番号: (090)9439-0581

事業内容: 平成29年2月に設立した、ガラス製品の製造・卸・小売を行うガラス工房。製品は、同工房をはじめ大津、神戸、京都、大阪、小樽市内の協力店舗やギャラリー等でも販売しており、工芸作家たちが集結する百貨店でのイベント出店も定期的に行っている。



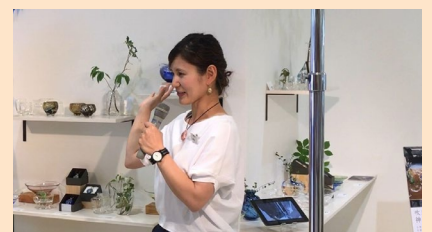
Coの提案から生まれた若い女性層に人気のお洒落な仏具(吹きガラスの3ツ足香立)



人気商品の一つである干支の「戌」の置物



ガラス工房には製品をはじめ製作工程を説明するパネルなども展示している



「創作ガラスでひとを幸せにしたい」という思いで開業を実現した代表の神永氏

匿名(K店)

代表者：匿名

住所：京都府

事業内容：創業者は美味しい鳥料理を研究して独自の炭火焼きを開発し、昭和40年代後半に大宴会場をもつ料理店を開業。平成24年に公共工事の収容用地となり閉店したが、平成26年に創業地から車で15分ほどの現在地にて新規開業。後継者はホテル洋食で修行。新店舗は和モダンな個室で京料理、炭火焼き、京懐石など本格京料理を味わえる料理店として評価も高い。

新たな広報戦略と意識改革で 創業者の思いを継ぐ名店へと事業再生

債務に加えて売上が減少 運転資金の借入も重なり経営的危機に

相談者は二代目で創業者の親族。創業者の急死により、自身に責任のない大きな債務に振り回されながらも店を守り抜いていたが、平成27年6月時点で年商5,000万円を上回る借入があるという状態。新装開店当時は予約の取れない人気店であったが、翌年は開業時より2割の売上減少。3年目となる平成28年は更に売上が減少し、その都度運転資金の名目で借入を繰り返していた。当拠点には売上拡大案件として信金担当者の紹介で来所した。

料理の評価は高いが集客に課題 地元商工会との連携支援が適切と判断

店は料理の評価は高いものの集客に苦戦していた。素材の美味さを引き出す工夫等、料理へのこだわりがパンフレットでうまく伝えきれておらず、店のHPもなかった。チラシについては配布方法や配布場所が課題だった。経費面では売上原価が30%を上回ることがないものの、人件費が月商の半分以上。食器類を保管する倉庫を賃貸しており、消耗品額も大きかった。相談者は商工会会員で飲食業部会にも所属しており、日々の指導は商工会の方が適切と判断。コーディネーター(以下、Co)は、後日商工会へ出向き、当拠点と連携して対応することにした。

商工会との連携支援による経費削減策 新たな広報戦略で売上拡大を目指す

商工会は主催セミナーや看板等に使える持続化補助金の案内、会員サイトへの紹介等の支援を、当拠点は売上拡大を支援し、チラシ配布にも工夫を施した。元々法事・慶事の顧客や地域団体の来店が多い店なので、チラシは店近郊への配布を計画。お盆企画として予約者に一品サービスという内容にした。経費削減策は、料理長や高齢の従業員の給料を月給性から時給に変更し、洗い場と中居が両方の仕事を兼用するように調整。倉庫内の使わない備品は手放し、炭焼用の炭の発注量を最小ロットにして倉庫賃貸を廃止した。更にPOSレジアプリのAirレジを導入し、日々の売上の見える化と顧客管理を提案。原価率、人件比率、その他経費を全て30%以内に治めれば営業利益は10%残ると算段し、月次でその実績を管理することにした。

アクションは必ずリターンに繋がる 相談者の意識改革で経営改善が進行

チラシの効果は大きく、数百枚の配布で12件の予約が入り、8月の売上は前年を上回る。この経験からアクションを起こせば必ずリターンがあることを体感し、月毎にチラシを作成し、地区を変えながら配布するプランを実行中だ。HP、ブログも作成し『ぐるなび』にも掲載。フェイスブックも開始した。商工会支援の補助金採択も決まり、看板やのれんも新調できた。これらの成果により、債務返済に関して金融機関は一旦返済元金の据え置きを了承。その後、税理士等の指導を得ながら債務返済を20年に伸ばせるよう対応中である。「決断して動けば道は開けるといふ気持ちになりました」と言う相談者の意識改革も進み、更なる経営改善に奮闘中だ。

「お片付け」をテーマにした新サービスを開発 事業所向けプロモーションも成功し売上が拡大

「お片付け」をテーマにした整理収納サービス 売上拡大を狙った新商品の開発

独自の「お片付け理論」に基づいた整理収納サービスを展開する三谷氏は、更なる売上拡大を目指し、2つの新サービスの開発を進めていた。一つは、セミナーで好評の「ビジュースタイルカードワーク®」を、看板コンテンツとして本格展開するための企画作成。もう一つはお片付けの理論を応用した50代の女性向けの「おしゃれ終活®ノート」という新商品である。両サービスともに体裁やデザイン、プロモーション戦略について悩んでいたところ、所属する女性起業家ネットワーク「わくらく」の三根氏が当拠点を紹介し、相談するに至った。

DM展開等による販売促進 効果的プロモーション戦略に課題

コーディネーター(以下、Co)は、2つの新サービスについてヒアリング。セミナーの現場で生まれたカードワークは、顧客への訴求力があり、看板コンテンツとしての知名度向上と、セミナー収入の増加、お片付けサービス売上増加への寄与が期待できた。同様におしゃれ終活®ノートについても、社会的な背景や顧客ニーズに即した商品となり得るものであった。ただ、これまでDM展開等の販売促進経験が少なく、両サービスを効果的に周知していくプロモーション戦略に課題を抱えており、事業拡大におけるコンセプトのブレも散見された。

強みをビジネスチャンスに活かす戦略 新規顧客へのマーケティングが有効

ヒアリングを通じて事業所向けプロモーションの検討も必要だと判断したCoは、強みやウリを抽出し、事業計画策定の骨子を認識。新サービスは強みを活かす戦略で、新規顧客へのマーケティングが有効に稼働すると判断した。そこで両サービスの事業内容を体系立てて整理し、ビジネスパートナーや支援者にも説明できるビジネスプランにまとめていくことをアドバイス。片付けカードワークの商品化と、全国で体験セミナーを行うことを推進する経営計画の策定をサポートし、チラシのデザイン等は、専門のCoによる具体的なアドバイスを実施。DMの内容や発送先、効果測定等についてはハンズオンでのサポートを実施した。

厳しい売上状況から一転し、 29年4月決算は大幅に上昇

カードワーク体験セミナーには、支援を行った森Coと永井Coも参加し、セミナーの内容について顧客目線でもフィードバックを行った。セミナーはコンシューマーだけでなく、不動産業やリフォーム業等の事業者もターゲットにし、CoのアドバイスによりDMの開封率を上げる工夫を施し実行。新サービスの運転資金は、小規模事業者持続化補助金制度を案内し、28年度に片付けカードワーク®、29年度におしゃれ終活®ノートと、両事業が2年連続で採択された。カードワークを活用したセミナーは好評で、新事業として順調に伸びている。企業や公的機関の新規取引先も増加し、平成29年4月決算は前年から大幅に上昇し、現在も順調に売上が拡大中である。

【会社概要】

ビジュースタイル株式会社

代表者：代表取締役

三谷 直子(みたになおこ)

住所：〒530-0047

大阪市北区西天満3-2-4 大三ビル504

電話番号：(06)6281-1320

事業内容：代表の三谷直子氏が「行動療法としての片付け」を提唱し、平成22年に創業した整理収納サービス。お客様のニーズや不安、問題点などをヒアリングで洗い出し、「分かっているけれど行動できない悩み」を分析。効果的な整理収納(片付け)のプランを組み立て、サービスとして提供している。



完成した新商品を手にする三谷社長(中央)と谷村Co(左)、嶋Co(右)。「異なるCoから色々な視点で多面的にサポートいただき感謝しています」



代表者だけでなく担当スタッフも一緒にマーケティング計画立案に参加するなど、従業員の戦力化という観点でも当拠点の支援が貢献している



展示会にも積極的に参加。社員の川西さん(左)、北林さん(中央)と三谷社長(右)。マイドーム大阪で開催された「よろず支援拠点事例発表フォーラム」にも参加し、新商品を紹介

定量的経営改善計画書の策定により 金融機関との取引が円滑化

工事受注減少による資金難 スムーズに融資が受けられなくなった

入札状況によって売上が変動する公共工事の元請仕事を中心に行っていた林代表だが、近年では工事自体も減少し受注が少ない状態が続いていた。受注が発生しても運転資金が必要であり、金融機関の融資は頼みの綱である。これまで金融機関の支援は得られていたものの、業績好調時のように決算書や試算表を提出するだけでスムーズに融資を受けることは難しくなり、経営改善計画書の提出を要求されるようになっていた。そんな折、顧問税理士から、過去に当拠点に相談した顧問先が経営改善に成功した話や、金融機関や建設業界に詳しいコーディネーター（以下、Co）がいることを聞き、来所した。

民間事業者からの下請け受注等 公共工事の隙間を埋める取り組みの検討

Coはまず経営状況を把握するため、決算書による過去の財務分析を実施。売上高が完成工事高で計上されているため、試算表では実態が伝わりにくく、金融機関側が融資を検討しやすい資料（経営改善計画書）を作成する必要があることを確認した。また受注変動が激しい公共工事の元請中心のため、収益力を向上するには売上の規模拡大とともに、人員増による能力向上と受注の平準化は避けられないことも認識。民間事業者からの下請け受注等、公共工事の隙間を埋められるような取り組みの検討も必要と判断した。

経営改善計画書作成に向けて 工事概況表のフォーマットを提案

金融機関に提出する資料の作成に向けて、Coは工事概況表のフォーマットを提案。このフォーマットは会計的知識を必要とせず、工事原価の見積から入出金のタイミング等、相談者の日常的業務から落とし込めることが特徴である。これを活用し、今後の公共工事の見込みと民間事業者からの下請工事等の獲得戦略を考える機会も提供。決算書と工事概況表で見直しを作っていき作業を踏まえ、会計的な知識を要求される損益計算書と貸借対照表を5カ年計画に落とし込むところは、相談者と一緒にCoが作成を支援した。

完成した経営改善計画書によって 予定より好条件の資金調達に成功

相談者が日常的に行っている現場感覚で定量的な計画に落とし込みやすいフォーマットを提供したことで、改善計画の策定が円滑に進んだ。工事概況表の作成は、Coのアドバイスを得ながら策定していくことで、年間の繁閑の「見える化」も実現。また、受注平準化のために施工管理の下請業務の営業活動を展開したところ、施工管理業務だけで相当量の注文が得られるようになってきた。Coの作成支援で完成した工事概況表、経営改善計画書を金融機関に持参し、相談者自身で内容を説明したところ、当初予定よりも好条件の資金調達に成功。相談者はこの実績を自信に売上拡大に邁進中である。

【会社概要】

有限会社隆富

代表者：代表取締役

林 隆司（はやし たかし）

住所：〒652-0805

兵庫県神戸市兵庫区

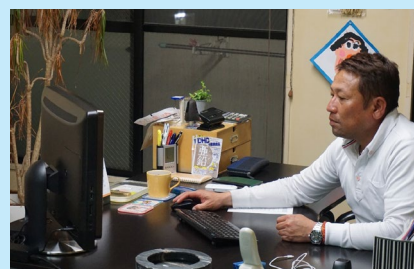
羽坂通3丁目7番4-202号

電話番号：（078）531-6080

事業内容：公共工事を中心とした土木工事業者。
一級土木施工管理技士で代表の林氏は、地場の土木事業会社勤務後に独立して現在に至る。創業以来、公共工事の元請仕事をメインに歩道整備工事等を得意とする。



工事ごとの粗利の見込を作ることで、公共工事入札における見積時の利益意識も変わってきた



日々の計数管理は林氏自身が会計ソフトに打込み、数字の実態を歪めることなく正確に理解している



「客観的立場で計画作りをサポートしていただき、相談して本当に良かったです」と語る林氏（右）

経営計画・人財評価制度の見直しで 従業員の意識強化と卸販売への進出も実現

事業承継も視野に入れた経営計画や 人財育成についての見直しを検討

創業132年という歴史ある老舗青果店である株式会社八百丑は、事業承継も視野に入れ、中長期的な視点で経営計画やビジョン、事業の原点である人財育成についての見直しを考えていた。一時は外部の専門コンサルタントに相談を試みたものの断念。その後相談者自ら独学での策定に取り掛かっていたところ、取引金融公庫から当拠点を紹介され、相談するに至った。

一人ひとりのやりがい、働きがいを重視した ビジョンや制度の導入が必要不可欠と判断

相談者が求めているのは、事業ビジョンの明確化と、それに連動する組織と人財育成の見直しである。そこでコーディネーター（以下、Co）は、従業員構成でパート依存度80%以上という特異性を踏まえ、一人ひとりのやりがい、働きがいを最も重視したビジョン、制度の導入が必要不可欠と判断。これらの観点から「経営計画策定」「評価基準作成」「評価制度作成」の3つをメインの取組みとした。ただ、推進体制においては社内プロジェクトを立上げられる規模ではなく、経営者自身で全内容の検討、導入まで取り組まなければならない環境面も課題であった。

事業ビジョンや組織と人財育成の推進計画は 段階的に3つのメインステップを形成

Coは当案件の推進計画について、大きく3つのメインステップを形成して段階的に進めていくことを提案した。STEP1は「経営計画策定」。ここでは5年後の事業目論見と経営戦略の策定、理念・基本方針・行動計画の策定、人材分析とそのギャップ対応と求められる社員像を検討する。STEP2が「評価基準作成」。ここでは、6つの職種別グレードレベルイメージとその職種別評価基準策定を行う。そして、STEP3が「評価制度作成」である。STEP1、STEP2の策定結果を踏まえ、評価制度の試行、改善を行い、マニュアル化した上で本格導入を開始するという流れである。

達成率は前年度比120% 小売から卸販売への進出も実現

完成したビジョン計画は、目に見える有形成果と従業員の意識改革に繋がる無形効果をもたらした。有形成果は、新事業ビジョンにおいて5年先の経営目標及び経営戦略の策定とその行動指針の明確化である。人財評価制度においても7職種別目標指針とその評価基準をマニュアル化し、導入を開始できた。無形効果は、社内発表会および制度導入を機会に、経営と自己成長に向けての意識の強化が図れた。例えば、従来までは単に配達業務だけだったものが、他の業務に関連するフォローまで行い、対応の幅が広がった。初年度の目標達成率は前年度比120%。特に経営戦略面において従来の小売から卸販売への進出が図れ、5年計画の前倒しが既に見通せる状況だ。堤社長も「いずれにしても今後の運用と継続が大事」と語るように、やりがい、働きがいが見える制度の実施をこれからも継続していく。

【会社概要】

株式会社 八百丑

代表者：堤 弘次(つづみ こうじ)

住所：〒636-0123

奈良県生駒郡斑鳩町興留5丁目11-21

電話番号：(0745) 74-5558

事業内容：明治20年創業、132年の歴史を持つ全国有数の老舗青果店。「食は文化」をコンセプトに、一人でも多くのお客様に安くて安心・安全な美味しい野菜や果物を提供。奈良県で生産される野菜や果物はもとより全国各地からの取り寄せも行っている。



創業130年の老舗青果店の株式会社八百丑の店舗外観



社内発表会の様子。パート社員が多い中、休日開催にも関わらず100%の参加率で盛大に実施された



「構想2年、着手から1年。Coのアドバイスにより、ようやく完成しました」と語る堤社長

ストアコンセプトを明確化 顧客との「絆」作りを強化して売上拡大

周辺居住人口が少ない町での店舗経営 売上減少の打開策を見出せずに悩む

相談者の店は開業後3年が経過した頃より一日の売上が2万円程度に減少。周辺居住人口も少なく、外部からの入客も多くないことから経営的に切迫していた。手作りのチラシを周辺住宅等に配布することも試みたが反応は鈍く、経営やマーケティングの知識も乏しいことから打開策を見出せずにいた。美浜町商工会に相談を持ちかけたところ、近辺の振興局で当拠点の定期出張相談会がスタートしたことを知り、商工会の勧めで当拠点に相談することとなった。

ストアコンセプトの見直し 戦略立案と情報発信の工夫が課題

出張相談会で対応したコーディネーター(以下、CO)は、立地条件や周辺居住人口、競合店等の分析と、マーケットに対するアプローチ方法を見つけることが優先課題だと実感。その後店を訪問し「家庭的な雰囲気の中で食事を楽しんで頂きたい」という店主の思いを確認し、これをストアコンセプトの基盤として共有。靴を脱いで入店するというスタイルや、2年前に増築したキッズルームも顧客にうまくアプローチできていないことも指摘した。既存のチラシについてはアピール度が弱く、食材を近くの漁港で直接仕入れるというポイントも上手く伝えられていなかった。Coはストアコンセプトを明確化し、それに基づく戦略を立てることと、情報発信の工夫が大きな課題だと判断した。

最重要視したのは顧客との「絆」作り 家庭的な雰囲気でくつろげる店を目指す

見直したストアコンセプトは「家庭的な雰囲気でくつろげるカフェを目指す」というもので、最重要視したのは顧客との「絆」作りである。まずはコンセプトに沿ったチラシに変更することを提案。さらにメニュー表示のみで利用していた店内黒板に、キッズルームの案内や利用法等を記し、口コミ効果で新規顧客の開拓も狙った。接客についてはパートもホールスタッフも一緒に参加する相談会でCoがレクチャー。絆作りが売上に繋がることを訴え、コンセプトを元と一緒に考え接客向上を目指すことにした。

スタッフ全員で積極的に取り組んだ効果で 売上が一日平均5万円までに増加

コンセプトが明確化したことで情報発信や接客スキルが目に見えて向上。周年記念のイベントに向けて内容を見直したチラシは、近郊のスーパー、知人の店舗・事業所等に配布範囲を広げたことで、一日平均40人の集客に成功した。また弁当の配達サービスも考案し、チラシのポスティング効果で評判も上々だ。店内黒板で店からメッセージを伝えたことで、お客様とのコミュニケーションもとりやすくなった。接客向上をレクチャーする相談会には全スタッフが参加し、Coのアドバイスを受けて一人ひとり積極的に実践している。これらの努力が実り、売上は当初目標をはるかに上回る一日平均5万円までに増加。「今後は街の活性化にも貢献していきたい」と語る相談者は、近年建設予定の町のコミュニティ施設にも出店する予定である。

【会社概要】

Cafe SPROUT(カフェ スプラウト)

代表者: 店主 田伏 智子(たふせ ともこ)

住所: 〒644-0043

和歌山県日高郡美浜町吉原958-222

電話番号: 0738(32)-3329

事業内容: 平成23年に和歌山県中部の美浜町に開業したカフェレストラン。靴を脱いで入店するスタイルが特徴で隠れ家的な気分が味わえるランチが評判。子供連れの若いお母さん達にランチを楽しんでいただくための個室のキッズルームも併設している。



自然豊かな住宅地の一角にある店舗の外観



隠れ家的な雰囲気のお店で食べるランチが評判だ



「母子で始めたカフェですが、お客様との絆作りも良くなってきました」と語る店主の田伏氏(左)

補助金活用を契機に経営計画を策定 具体的施策と意識改革で売上が大幅アップ

商工会議所の紹介により補助制度を活用した 経営計画策定の相談で来所

創業約45年の新来軒は、人口減少や競合店の出現により最近の売上高が最盛期(平成21年)の半分程度まで落ち込んでいた。顧客減少の原因の一つに、トイレが和式であるために中高年の顧客が来店を敬遠していると考えた経営者は、境港商工会議所に相談。改修に際して小規模事業者持続化補助金(以下、補助金)制度の活用を提案した商工会議所は、補助金採択に必要な経営計画書の作成支援について当拠点を紹介し、相談するに至った。

過去の慣習や経営者の主観で経営判断 自社の状況を俯瞰できていなかった

初回ヒアリングで確認できたのは、相談者は自社の状況を客観的に俯瞰できておらず、過去の慣習や自らの主観で経営判断していることだった。トイレ改修の補助金については、単に補助金獲得が目的ではなく事業を客観的に俯瞰して経営計画を策定し、戦略的に売上拡大策を考えることが重要であることも説明した。課題として、料理一品あたりの分量の多さにより女性客、中高年層が敬遠している可能性も指摘。メニューの種類も多いがゆえに調理作業が複雑化し、利益率が低い商品や回転の悪い商品等へ売上が分散して客単価を下げる要因になっていた。また「水木しげるロード」という観光スポットに、新規顧客を取り込む効果的な策が実行できておらず、自社で情報発信をしていないため認知度が低下している可能性もあった。

ターゲット層を明確化し注力商品の絞り込み 経営計画策定により自社の歴史や強みを再確認

当拠点は、来店客数や商品ごとの売上、粗利益を分析し、客層ターゲットの明確化と注力すべき商品の絞り込みを行った。店側目線で作成されていたメニュー表を工夫することも提案。認知度向上のためのホームページ作成は費用負担も大きいため、無料のフェイスブックを活用して顧客の来店頻度を高め、疎遠客を呼び戻し、新規顧客や観光客の来店を促す効果を狙った。補助金採択に向けて相談者は、経営計画の策定のために事業分析に着手し、自社の歴史や強みを再確認。Coはデータ収集の方法等をアドバイスした。

具体的施策により売上平均が20%アップ 経営者の意識改革も売上拡大に貢献

注力商品の絞り込みとともに人気のセットメニューも開発し、中高年層にも色々なメニューを味わえるような工夫をした。改訂したメニュー表には「当店おすすめ」「人気No1」等のシールを貼付し「分かりやすさ」を提供。フェイスブックは若手役員、若手従業員が中心となって情報提供を開始した。補助金活用のトイレ改修については、洋式便器に変えただけでなく、手洗いにアメニティグッズを配置して顧客満足度の向上を図り、特に中高年層に好評である。これらの取組の結果、平成29年8月と9月の売上平均は20%アップ。営業利益平均も大幅に増加するなど大きな成果を得ることができた。「どうすれば顧客が満足し、次も来店してくれるのかを常に考えるようになった」と語る相談者の意識改革も、売上拡大に大いに貢献している。

【会社概要】

株式会社新来軒

代表者：代表取締役

足田 義樹(あした よしき)

住所：〒684-0001

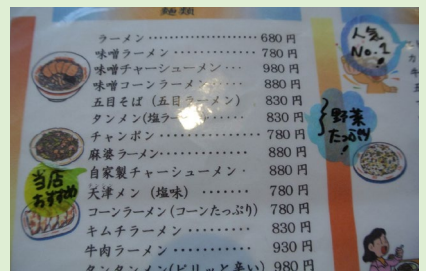
鳥取県境港市清水町781

電話番号：(0859) 44-2423

事業内容：昭和47年、鳥取県境港市に創業した中華料理店。収容人数50名の店舗は2階に宴会場も完備。人気メニューはチャーシュー麺とえび卵とじご飯で、出前や子供向けのくじ引き等のサービスも実施している。創業から順調に売上を伸ばし、後継者に引き継ぎやすいように平成20年に法人化した。



新来軒の店舗外観



メニュー表に「当店おすすめ」「人気No1」等のシールを貼付し「分かりやすさ」を提供



「Coのアドバイスにより客観的なデータに基づいた売上拡大策を実行できた」と語る足田代表(中央)

365日24時間体制・ベテラン看護師対応 地域に貢献する訪問看護ステーションを創業

訪問看護ステーションの開業を目指し 事業計画の相談のために来訪

相談者の大谷氏は大田市立病院の元看護師長で、看護経験を活かした訪問看護ステーション開業を目指して平成27年に起業家スクールを受講。同スクールの卒業生が当拠点のコーディネーター(以下、Co)だったことから、平成29年4月の病院退職後の開業に向けた事業計画の相談のために当拠点を訪れた。

看護現場の動向や競合施設を調査し 事業計画書をブラッシュアップ

まずチーフコーディネーター(以下、CCo)が相談者の職場経験、地域医療の現状、訪問看護事業に対する思いなどをヒアリング。計画している訪問看護ステーションは、365日24時間体制、従業員は大田市立病院OBの看護師であることが他事業所と差別化できる強みだと認識した。事業者として必要となる税務、労務、広報物のデザイン、IT等の知識習得等については、各専門のCoが随時相談者に同席してアドバイスし、経営者としての基礎的な知識習得を支援。事業所開設の収支計画、資金計画を確認した上で地域の看護現場の動向や他競合施設の状況等を調査し、各計画書をブラッシュアップしていくことにした。

強みを強調したPR活動を推進 事業所全体のイメージを明確化

事業所は当初、賃貸物件を予定していたが、改修費、立地等を鑑みて再検討。営業車、看護報酬請求システム、備品についても再検討を促し、併せて借入金のアドバイスも行った。また、働く女性を応援する安心感のある事業所であることを強調したPR活動を推進。Coのアドバイスで、事業所の強みを、チラシ、名刺、看板等に反映させ、事業所全体のイメージを明確化。収支計画は相談者の納得のいく目標を入れ込みながら策定し、労務専門のCoのアドバイスを参考にしながら人件費軽減等も行った。また、創業3年目の訪問看護ステーションを同行視察し、実際の現場に触れ、現場の課題を把握することにより事業計画の精度も高めた。

新聞・雑誌にも掲載され契約者も増加 売上は開業3か月目で計画比129%に

事業所は親族の空き家を有効活用し、平成29年4月に会社設立、同年8月1日より事業を開始した。創業資金はCCoが金融機関に同行し借入を行い、広報戦略では、強みを強調した温かみのあるチラシを作成。近隣の居宅介護支援事業所や病院等、優先順位を設けた事前訪問PR活動を展開し、地域の看護事業、医療事業の会合にも出席しPRに努めた。Coの紹介により8月1日の事業開始日に地元の新聞に記事が掲載。後日、経済誌にも掲載された。開設当初8月の売上は計画比46%だったが、9月は113%、10月は129%と着実に計画を上回って推移。事前訪問PR活動と、メディア掲載等によりグループホーム1件、特別養護老人ホームのデイサービス2件の契約が成立し、基盤となる収入先が早期に確保できた。その後、相談者の長男(看護師)も訪問看護事業に興味を示し、将来は一緒に事業を運営していく予定である。

【会社概要】

株式会社 ラシック

代表者：代表取締役

大谷 陽子(おおたに ようこ)

住所：〒694-0052

島根県大田市久手町刺鹿1476番地2

電話番号：(0854) 86-8888

事業内容：平成29年4月に設立した指定訪問看護事業所(指定介護予防訪問看護事業所)。代表の大谷氏は大田市立病院の看護師長としての知識と経験を活かし「地域をより明るく住みよいところになりたい」との思いから、市立病院看護師OB二人と共に同事業所を立ち上げた。



ラシックとは、フランス語で「美しい」という意味で「あなたが自分らしく笑顔で過ごせることを願う」という事業所の思いである「らしく」から付けられた。



事業所は空家だった親族の物件を有効活用。改修費、家賃の軽減を図ることが出来た。



「皆様のご指導で創業が現実的になり、起業家としてのスタートラインに立つことが出来ました」と語る大谷代表。

サービス付高齢者向け住宅事業参入で 経営低迷を脱却して経営改善

着工件数は年々減少傾向 競合が激化する中で苦戦が続いた

相談者は岡山県備前市エリアで事業展開する地方工務店。新規住宅の着工件数は年々減少傾向で、競合が激化する中で受注は伸びず、効果的な手が打てない状態だった。経営改善に向けて相談者は、以前からの知り合いであった当拠点の担当コーディネーター（以下、Co）に相談することとなった。

経営改善策として選択したのは サービス付き高齢者向け住宅への参入

相談者が事業展開する備前市エリアは、人口減少とともに住宅の新規着工件数も減少。顧客に新たな価値を提供し、競合他社との差別化を図ることを模索したが、成果は上げられていない。長年培った技術・ノウハウ・人材を活かし、市場の伸びが期待できる分野に新規参入して活路を見出すことが課題であった。Coは経営改善策として様々なアイデアを提案。その中から相談者が選択したのは、国交省が10年間で約60万戸の整備を促進しているサービス付き高齢者向け住宅（以下、サ高住）への参入であった。

自社運営によりノウハウを蓄積 運営受託等で展開のスピードを上げる

相談者がサ高住事業参入を決めた理由は次の5つ。①蓄積した木造建築の技術・ノウハウと人材というリソースを活用できる。②地方は高齢化の進行が速く、入居ニーズが高いと予想できる。③毎月定期的に入る家賃収入がキャッシュフロー改善に寄与する。④田舎は地価が安く、自社施工で建築費用が安く抑えられる。⑤国から補助・税制・融資による支援を受けられることである。Coは、地価が安い地方立地で展開することを推進し、1棟目は木造平屋の10部屋程度の小規模施設とし、初期投資を押さえて自社建設・自社運営することを提案した。また、運営ノウハウを蓄積してマニュアル化し、遊休土地オーナーに向けた勉強会で活用。勉強会で発見した見込客をマニュアル指導するとともに運営を受託する、という方法で展開スピードを上げることもポイントだった。

サ高住の家賃収入等で経営改善 経営低迷から経常黒字に転換

事業の認可に必要なサービス基準を満たすため、役員をはじめ社員全員が介護関係の資格を取得。その後、地域住人から無償提供された土地に、木造平屋10部屋の施設を建設し、遊休土地オーナー向けに勉強会を行うことで見込客の確保と啓蒙を図った。関連会社として訪問介護事業所も立ち上げ、現在は直営の「サ高住」を3棟（30部屋）、1棟（10部屋）は土地オーナーからの委託を受けて運営している。サ高住運営による家賃収入等が貢献し、平成27年3月期までの経営低迷を脱却し、現在は経常黒字に転換している。相談者は次のステップとして「国民年金受給者でも入居可能な家賃設定の施設を実現したい」と語り、地方で増加中の空き家を利用した有料老人ホームと高齢者向けシェアハウス開発を計画中である。

【会社概要】

株式会社 池本工務店

代表者：代表取締役

池本 正治（いけもと まさはる）

住所：〒705-0021

岡山県備前市西片上1068-4

電話番号：(0869) 64-2767

事業内容：昭和51年、岡山県備前市に設立された工務店。注文住宅の設計・施工・管理、住宅・中古分譲マンションの販売、不動産売買の仲介、リフォーム、不動産コンサルティング、高齢者専用賃貸住宅の経営及びコンサルタント業、高齢者介護サービス施設の建設、運営に関するコンサルタント業及びこれに関する各種セミナーの企画、実施、運営等の事業を行っている。



池本工務店の外観



自社建設・運営のサービス付き高齢者向け住宅（木造平屋10部屋）の外観（上）、バリアフリーの廊下（左下）と浴室（右下）



直営の「サ高住」で経営改善を果たした池本社長

支援機関連携によるM&Aを利用 備後地区初の事業承継案件が成立

代表取締役逝去による事業承継が難航 親族及び幹部社員も会社を継ぐ意思がない

株式会社サトウ製作所の代表取締役である佐藤憲示氏の死去に伴い、急遽夫人の好子氏が代表取締役に就任。しかし、機械を刷新して事業を継続する意欲はなく、2人の娘、幹部社員に相談。誰も会社を継ぐ意思がなかったため、事業承継案件として当拠点へ相談に訪れた。

外部事業者による事業売却のために 財務体質の改善と自社の強みをアピール

相談者の会社は親族および従業員内に事業を引き継ぐ者がおらず、多額ではないが借入金の返済が終了していないという課題があった。ただ従業員全員が会社継続を希望していることから、コーディネーター（以下、Co）は外部への事業売却を提案した。そこで事業引継ぎ実績があり、Coの元同僚が総括責任者を務める広島県事業引継ぎ支援センターとの連携支援を推奨。当拠点としては、外部へ事業売却するために自社のアピールポイント、強みを分析して洗い出すとともに財務体質改善のサポートを行うこととした。

財務体質改善は可能と判断 アピールできる強みの洗い出しを実施

広島県事業引継ぎ支援センターへ連携支援を要請したCoは、相談者とともに事業売却に必要な自社の強みを分析。同社の成形量産に対応できる技術力は広い分野の製品で応用でき、特に硬質塩化ビニール成形技術は福山エリアでは同社特有のものであるという技術的なアピールポイントをはじめ、工場の現場では3Sや5Sが徹底されていることなど、会社としての強みを相談者と協議しながら洗い出した。それと並行して借入金の返済も行い、財務体質の改善を図った。

特異技術を高く評価して事業売却が成功 廃業を減らして雇用を守り地域経済を活性化

相談開始から約2年後、広島銀行の仲介もあって福山市に本社を置くナウス株式会社への事業売却が決定。売却先は産業廃棄物のリサイクルプラント事業請負を柱に、第2の柱として「物流・運輸事業」「プラント設備工事・機械メンテナンス事業」を展開する会社である。同社は廃プラスチックの製品化に着目し、硬質塩化ビニール成形といった特異技術を持つサトウ製作所を高く評価。加えてサトウ製作所のパートを含めた従業員14名の継続雇用を確保することもできた。相談者は「従業員の雇用や長年付き合ってきた取引先との関係維持も図られ、安心しました」と感謝の言葉を述べている。ビジネスライクなM&Aが成立する大都市と違い、地方都市の事業引継ぎは廃業を減らして雇用を守り、地域経済を活性化させるという社会的な意義ある事例である。

【会社概要】

株式会社サトウ製作所

代表者：代表取締役

佐藤 好子（サトウ ヨシコ）

住所：〒720-2106

広島県福山市神辺町十九軒屋38-1

電話番号：(084)962-2793

事業内容：昭和43年創業の、製品の企画・設計から金型製作・試作・生産まで一貫して受注するプラスチック製品製造業者。少数精鋭ながら、商品企画から金型製作（外注）、成形量産の一貫工程に対応。樹脂の発泡成形でフロートも製作し、少量品でも安価の射出成形に対応可能。



事業売却が決まり、握手を交わすサトウ製作所の佐藤氏（左）とナウスの松本社長（右）



事業売却に尽力した人達との記念撮影。前列左から松本常務、松本会長、佐藤氏、松本社長、ナウス社員。後列左から広島銀行法人営業部の吉田氏、廣田氏、司法書士、ナウス社員、広島銀行法人営業部の河端氏、引継ぎ支援センターの平野氏。



広島県よろず支援拠点で相談対応した弓崎伸彦コーディネーター。

銀行取引の見直しで財務体質が大幅改善 拠点ツールをフル活用して事業改善を実現

【会社概要】

匿名(S社)

代表者：匿名

住所：山口県

事業内容：大手重電メーカーの下請けとして主に金属加工を扱い、堅調な業績を上げている。長年にわたって培われた高い技術力で取引先からの信頼も厚く、現在、積極的な設備投資を展開している。

経理担当者の交代で 自社の財務状況に不安

S社は2年前に経理担当のベテラン職員が定年退職したため、後任者へ引継いだ。ただ、後任者は会計知識に乏しく経理事務にも不慣れだったため、会計セミナー等に積極的に参加。着実に財務知識の習得を図る中、自社の財務状況に不安を感じ、当拠点に相談することとなった。

融資姿勢から財務面まで精査し 経営改善に向けた問題点を洗い出す

会社は1年前の大規模な設備投資により長期借入金が増え、資金の借換が頻繁に発生していた。コーディネーター(以下、Co)は念のため銀行の融資姿勢について調べたが、必要資金はかなりの低金利で調達できており、借換需資の確保については問題ないものと確認した。決算書で財務面を分析すると、長期借入金の年間約定返済額1億4,000万円に対し返済原資となる年間キャッシュフローが3,500万円程度しかなく、これが頻繁に借換が起きる原因であることが判明。銀行取引について、提出された預金・貸金の詳細を精査したところ、長期借入金は6億円、定期預金残高は1億4,000万円で、さらに流動性平均残高も3,000万円以上を維持していることが分かり、毎月の積立定期も行っていた。

銀行の取引状況の抜本的な見直しにより 資金繰りは大幅に改善すると判断

現状のままでは資金運営が不安定となるため、Coは銀行の取引状況を抜本的に見直すことを提案。借入金と預金のバランスを是正すれば資金繰りは大幅に改善すると判断し、対応策を提案した。まず、返済原資の確保を優先して積立預金は中止。定期預金の一部を解約して借入金を返済することとした。また借入金を取りまとめ、返済額の削減と平準化を図った。運転資金の範囲内で長期借入金を短期の経常資金にシフトし、約定返済額も軽減。さらに、財務改善に向けて製造原価・経費の管理強化の見直しを提言した。売上増加については、ホームページの更新、補助金の情報提供や「ミラサポ」の活用等、当拠点のツールをフル活用して支援することとなった。

銀行取引の全面的見直しで資金繰りが安定 社内全体で経費抑制も図る

銀行取引の見直しは、社長自らが各取引銀行を訪問し、丁寧に説明したことで全ての銀行が了承した。これにより長期借入金総額は6億円から4億に減少。年間の長期借入金の約定返済額も約8000万円削減でき、資金繰りは安定した。経費面ではCoが勧めた無料省エネ診断を実施。照明をLEDに変更することで省エネ補助金の採択を受けることができ、電気料金も新電力との契約に変更する等、社内全体で経費抑制を図っている。「今後は教えていただいた資金管理をしっかり身につけ、適切な管理をしていきたい」と語る相談者は、財務面の知識吸収のために当拠点の相談会に定期的に参加。試算表や資金繰り表を持参し、Coの分析結果を熱心に理解することに努めている。

創業者の意向を踏まえた就業規則に改正 結束力を強化して経営拡大

就業規則の対応が不十分と懸念 労働環境改善に向けて思案を重ねる

相談者は創業約35年の徳島カム株式会社の河野社長。創業以来、業績は順調であったが、労働環境改善に向けた最近の動向が気になり始めた相談者は、現在の就業規則の対応が不十分な可能性もあると考え、思案を重ねていた。平成28年に創業経営者が集う会合に参加した相談者は、会場で「とくしま産業振興機構」の理事長に会い、これらの相談を持ち掛けたところ当拠点を紹介された。

待遇面で良い企業を目指す 就業規則は極力経費をかけずに改正したい

今後の更なる事業展開も考える必要もあると判断した当拠点は、チーフコーディネーター（以下、CCo）が対応。創業経営者である相談者がこれまで歩んできた経緯やカムの持つ役割と重要性をはじめ、事業承継に関する考えや今後の経営方針についてじっくりとヒアリングした。相談者は社員に対して常に「よく学び、よく考えて、よく働こう、そして日本に役立とう」の合い言葉で接し、自らも楽しくやりがいのある仕事として取り組めるよう、待遇面でも良い企業を目指していた。現行の就業規則を大きく変えたくはないものの、労働関係法は現行の法律に準拠するべく、極力経費をかけずに早期に改正したい意向であった。

県経営者協会の社労士との連携支援 相談者の意向を確認しながら進行

CCoは、就業規則に関する相談であることから、当拠点だけでなく他の支援機関との連携を視野に入れた対応が必要であることを認識。そこで当案件の対応体制について、当拠点の連携支援機関である徳島県経営者協会の社会保険労務士（以下、社労士）と共に協議を進める意向を伝えた。相談者の了解を得て、徳島県経営者協会の専務理事と話し合い、同協会所属の社労士2名（男性1名、女性1名）とCCoの計3名のチームで対応。現行の就業規則を踏まえ、節ごとに改正すべき箇所を整理した上で、一項目ごとに丁寧に説明を行い、創業経営者の意向を確認しながら進めた。特に社員同士で不満が出ない規則に改正するため、通勤・残業手当を公平にし、作業の効率性を考慮した休憩時間帯や休憩時間の長さなど、働きやすい就業規則になるよう配慮した。

最新の就業規則が完成 更なる経営拡大を進める礎ができた

こうして平成28年5月26日の初回から計7回の協議を重ね、11月14日に最終の就業規則がまとまり、創業経営者の意向を踏まえた最新の労働関係法に準拠した就業規則が完成した。「お陰さまで今後の新たな事業展開に向けて自信を持って取り組めることになりました」と語る相談者。改正した就業規則は、経営者と社員の結束を図り、自信を持って雇用を拡大し、世界に向けて更なる経営拡大を目指す新工場建設の検討を始める礎になった。現在、社員数は40名、年間売上も約6.3億円と、経営も順調に推移し、国内カム業界第2位の売上を誇っている。

【会社概要】

徳島カム株式会社

代表者：代表取締役社長

河野 誠介（かわの せいすけ）

住所：〒770-0003

徳島県徳島市北田宮4丁目10-10

電話番号：（088）631-6239

事業内容：1981年に設立されたカムのトータルメーカー。「カム」とは、回転する軸に取り付けて運動の方向を変える機械要素（部品）で、あらゆる産業分野にニーズがある。同社はカム製品の提供において30年以上にわたって多種多様な課題と向き合い、現在も独自の仕組みを構築し続けている。

<http://www.tokushima-cam.co.jp/>


徳島カムが取り扱う製品のラインアップ



工場内の作業風景。就業規則改正により今まで以上に社員たちの結束力が高まっている



「CCoや社労士の適切なアドバイスにより、円滑にスピーディに新しい就業規則をつくることができ、大変感謝しております」と語る河野社長

「専門性」の高い単品訴求型の洋菓子店を開業 口コミで認知度が向上し売上が拡大

洋菓子店の独立開業 売上計画が組み立てられず支援要請

洋菓子店の独立開業を考えていた相談者の西野氏。ケーキ職人としての経験と技術はあるものの、経営に関する知識がほとんどないため、平成26年4月頃に三豊市商工会を訪ねて相談。応じた経営指導員は、独立開業における商品開発、販売計画、自社ブランド化、集客方法等、売上計画が組み立てられていないと判断し、当拠点に連携支援を要請した。

売上計画、集客方法に課題 他店舗と差別化する商品開発も検討

目標とする開業日に向け、市商工会と当拠点の連携支援体制を確認。資金計画・設備設置等については市商工会、売上計画については当拠点が指導・支援を行うこととした。相談者は路面店舗型の多品目展開を目標としていたため、コーディネーター（以下、Co）は、売上計画の作成、強みとなる商品開発、集客方法の3つを課題として設定。売上計画については、より具体的に単年度の売上計画を作成する必要があり、他店舗と差別化できる主力商品の開発と集客方法の検討を急いだ。Coは相談者の得意ジャンル等を聞き出すとともに、手土産にも適した商品や利益率も検討し、主力商品の抽出を行った。

メインアイテムに特化した展開 専門性の高い洋菓子店として顧客を誘導

Coが特に重点を置いて指導したのは「専門性」の訴求である。開業予定地である相談者の実家は中心街から離れた場所にあり、エリア特性や交通事情から路面店舗型の多品目の展開では集客が困難だと判断。メインアイテムに特化した専門性の高い洋菓子店として顧客を誘導する事を提案した。事業者の意向を踏まえ、事業規模や在庫リスクを踏まえた事業展開の様々なパターンの検討を行うと共に、看板商品で売上拡大している他店舗や事業者の事例を紹介し、専門性の訴求で集客率を高め、差別化が図れる事業戦略に決定した。その後、競合店舗との比較検討や近隣で販売していないアイテムを調査し、販売時の客単価設定や販売方法等のアドバイスも行った。

シュークリームを看板商品に開業 売上も順調に推移

相談者はCoのアドバイスで売上計画書を作成していく中で、事業の方向性やイメージを明確に把握し開業もスムーズに行えた。課題であった看板商品も多種のアイテムの中から「シュークリーム」に絞り込み、商品開発を実施。アイテム強化を図るためのチラシ作成やSNSでの情報発信を集中的に行った。その結果、認知度が着実に高まり、独自のブランド化が図れる状況となった。主力アイテムの確立により「看板商品を求めて店に足を運ぶ」という計画した通りの状況が実現し、他店との差別化も効果的に行えた。「アイテムを絞り専門性を訴求したことで『シュークリーム』のれいくんち」という評判が口コミでも広がった」と語る相談者。計画を路面店舗から単品訴求型専門店へシフトしたことで顧客への認知度が向上し、売上も順調に推移している。

【会社概要】

れいくんち

代表者：代表 西野 智美(にしの ともみ)

住所：〒769-0402

香川県三豊市財田町財田中2606-1

電話番号：(090) 7783-2163

事業内容：平成27年10月開業した洋菓子店。代表の西野氏は県外の洋菓子店に勤務後、故郷の香川県に戻り実家を店舗に改装し創業。両親が果樹の生産農家であるため、ケーキに使用する柑橘類、桃、ブルーベリー、いちじくなどは自家栽培で提供している。



地域に密着した親しみやすい店舗名
「ケーキ工房れいくんち」



実家を改装して独立開業した店舗の外観



看板商品の「シュークリーム」。口コミで認知度も高まり売上も順調

念願の英語教室を独立開業 強みを活かした効果的PRで売上も劇的に向上

パート先の倉庫で英会話教室を開始 独立開業を志すも創業準備で悩む

相談者の河本氏は、大阪で12年間英会話講師を務めた後、故郷の松山に帰郷。地元のパート先の衣料品店オーナーより「子供に英会話を教えてほしい」という要望があり、お店の倉庫を借りて子供たちに英語を教えるようになった。口コミで受講者も増え、英会話教室を独立開業したいと考えていたが、事業化するために何から始めればいいのか分からず悩んでいた。そんな時、友人から当拠点の話を聞き来訪した。

ターゲットやPR方法など 課題を整理して事業計画を作成

英会話教室の事業化における補助金の情報収集や資金調達も含めた相談であったが、課題が漠然としているため、課題を整理した上で事業計画の作成が必要だと判断した。そこでコーディネーター（以下、Co）は、事業計画作成にあたり、次のような課題を検討した。まず、対応可能生徒数の最大人数、現在の場所から移動することによる受講者の減少、新たに発生する家賃や光熱費、季節変動による受講者数の変化、ターゲットを誰にするか、情報発信と集客方法、初期投資費用、そして、パート勤務の衣料品店との兼ね合いである。

更なる受講者獲得方法を検討 強みとともに社会的背景も訴求

Coはまず、口コミで受講者が増えている小学生をメインのターゲットにし、更なる受講者獲得方法を検討。教室の認知に有効である子供向けのシーズンイベント（ハロウィン、クリスマス、イースター）は継続し、ウェブサイトへの効果的な掲載方法もアドバイスする等、広報戦略の強化も図った。また、ターゲットに合わせた立地の店舗を一緒に探し、2017年夏に現住所に移転。2017年12月にパート先を退職した相談者は、収入減少をカバーするため、新たに幼稚園から小学校低学年のキッズクラスの受講生の増員を目指してPRを展開した。Coは、特に2020年以降の英語教育改革等の社会的背景を明確に伝えるPRを行うようにアドバイスした。

売上は前年比183%と大幅アップ 強みを明確化しビジョンも明らかに

強みを活かすPR戦略として、日本人講師のメリットを強調。相談者のように留学経験がなくてもコミュニケーションが取れることを強みとしてPRするように提案し実行した。また、サマーキャンプ（夏休み期間中の夏期講習）、中学生向け試験対策講座、保護者対象の参観日も実施。特にサマーキャンプから入会した生徒の定着率が良く、夏以降の生徒の増加に繋がった。これらの強みを活かしたPR効果も後押しし、売上は前年比183%と大幅にアップ（2017年10月時点）した。「Coのアドバイスで目標収支が明確化したことが大きい」と語る相談者だが、プレスリリース等を検討（文章化）していく中で自身の強みも明確化。ラジオへの出演機会やプレス取材の際にそれを強く伝えられるようになった結果、無料体験の申込者も着実に増えた。強みを明確化したことでビジョンが明らかになったことも大きな成果である。

【会社概要】

English Academy eigon (イングリッシュアカデミー エイゴン)

代表者：代表 河本 祥子(かわもと よしこ)

住所：〒790-0014

愛媛県松山市柳井町3丁目6-8

ビュアウォータービル3階

電話番号：(070)5350-3445

事業内容：松山市で開業している英会話教室。代表の河本氏は松山市出身で、大阪で12年間英会話講師を務めた後、松山に戻り、パート先の衣料品店の倉庫を借りて英語教室をスタート。2017年夏に現住所に移転し、独立開業。子供から大人まで楽しく学べ、生徒の個々の希望に沿える教室作りを目指している。



2017年夏に移転し独立開業した英会話教室



幼稚園から小学校低学年のキッズクラスで英会話を教える代表の河本氏



「経営者は孤独といいますが、何でも話せるというだけで気持ちがとても楽になりました」と語る河本氏

「味噌づくりキット」でBtoC向け販促に注力 生産効率と売上が向上し人手不足も解決

若手を雇用し体制を見直したい 進め方が分からずに再来訪

相談者は老舗靴店の7代目代表。平成26年12月に四万十町サテライトを開設した当拠点を商工会経営指導員から紹介されて初来訪。デザイン変更後の商品の販路提案と販促方法等を相談し当拠点は2年間にわたって売上拡大の支援を実施した。その結果、平成26年度は500万円だった売上が28年度末は1100万円と右肩上がりに成長。ただ、営業活動から受発注作業、生産管理、商品開発まで相談者が一人で行い、従業員の平均年齢も65歳を超えている会社である。そのため相談者は、若手を雇用し、体制を見直すべく対策を考えましたが進め方が分からず、商工会の紹介でサテライト拠点に再来訪するに至った。

課題は人手不足対応および 回転率の良い商品開発と生産性向上

前回の売上拡大で支援していたコーディネーター（以下、CO）が対応し、事業を成長させるために「人手不足対応」「回転率の良い商品開発」「生産性向上」という3つの課題を確認した。「人手不足対応」は相談者の仕事の代わりができる若い人に受発注作業、集出荷作業を任せることができれば売上にさらに伸ばすことが可能だと判断。給与面と、働く時間の柔軟性を加えることで主婦層の獲得も期待できた。また「回転率の良い商品開発」は、仕込んでから1週間でできる「米糎」が売れば回転率もよく利益率が高いと予測。「生産性向上」は、システムを導入することで作業の効率化と情報伝達のミスをなくし、受注作業、出荷作業を簡単にし、若い主婦でも空いた時間だけで働ける仕組みを作ることが可能だと判断した。

利益率の高い商品に経営を集中 BtoBではなくBtoC中心の販売に

まず、若手を雇用するためにはいくら利益を上げたらいいのかが分析し、利益率の高い商品に経営を集中させるように指導した。また、味噌の販売でなく、利益率の高い米糎を活用した「味噌づくりキット」の販売を増やし、BtoBでなく、BtoC中心の販売にすることも提案。そして、量販店への営業活動を減らし、料理教室とコラボすることも効果的だと助言した。さらにITを活用し、自社ホームページのリニューアルと連携した顧客管理システムを導入することで受発注業務の簡素化を図ることにした。

「米糎」の販促で売上が120%アップ 人手不足も解消された

事業分析、事業計画を作成し、味噌づくりキット等、利益が出る簡単な商品開発に注力。また、営業活動を減らし、通販、直販を中心とした販路開拓を行った。スマートフォン対応にホームページをリニューアルし、使いやすいショッピングカートも導入。料理教室とコラボした味噌づくり教室も開催した。「米糎」の販促に取り組んだ結果、生産効率が上がり、売上は120%アップした。また、地元の若手がアルバイトとして入社し、人手不足も解消。受発注作業・出荷作業を担当してもらう予定で進行中だ。

【会社概要】

井上靴店

代表者：井上 雅恵(いのうえ まさえ)

住所：〒786-0035

高知県高岡郡四万十町六反地21

電話番号：(0880) 22-8210

事業内容：文政元年（1818年）に四万十町にて糎および味噌等の加工品製造業として開業。平成30年（2018年）は創業200年の節目となる。現在は7代目が事業を運営。主力商品の米糎をはじめ、もろみ糎、赤味噌・白味噌・もろみ味噌など味噌製品を製造している。



井上靴店の本店外観



利益率の高い「味噌づくりキット」の販売を増やしBtoBでなくBtoC中心の販売にシフトした



「その時の状況に合わせて、今後目指すべき姿と一緒に考え、実践可能なアドバイスと丁寧なフォローを続けていただき感謝しています」と語る7代目代表の井上氏（前列右・隣が母親の6代目代表）と従業員の皆さん

資金繰りの課題をわずか3ヶ月で改善 海外取引も拡大中

商品の売上げが伸び悩む中 数か月ほど資金繰りに悩む

自動車用部品の卸販売を行う相談者は商品の売上げが伸び悩む中、財務面においてもバランスがとれていなかった。数か月ほど資金繰りに悩み、他支援機関にも相談。財務面やキャッシュフローの改善を図るための策や、安心して相談できるところがないものかと模索していたところ、当拠点のチラシを目にしたことがきっかけで来訪した。

売上規模に対して取引銀行が少ない 新規銀行を引き込み融資環境を好転

対応したコーディネーター（以下、Co）は過去に銀行3店舗の支店長を務めた資金調達のスペシャリスト。持参した決算書3期分に加え、直近の試算表および金融機関取引状況表について分析したが、相談者が危惧するほど財務状況は深刻化しておらず、いくつかの課題については優先順位をつけて解決していくことが不安の解消につながると判断した。特に注目したのは、融資取引がある銀行との関係性や、現在の借入形態や条件である。また、融資取引をしている金融機関の数が当社の売上規模に対して少なく、もう1つか2つの新規銀行を引き込むことで適正な銀行間競争をもたらし、取り巻く融資環境は一気に好転すると確信した。

地元銀行との新規取引 アドバイスの的中し融資が実行

Coは、新規取引銀行を引き込むことによって既存銀行との関係性が改善し、長期資金と短期資金のバランスの組み替えによってリスクを回避できる可能性が高くなると判断した。そこで金融機関との関係性を良くするためにリレーションを密にし、各金融機関から融資提案を提示してもらい、提案内容を検証。相談者の意向も金融機関に伝えて逆提案するという手法を用いることにした。そこで、かねてから定期的に新規取引営業で訪問してくる地元銀行があるということで、決算書の提出を提案した。アドバイスの的中、同行からは当社のニーズを織り込んだ融資提案書が提出され、その内容をCoが検証。提案は受け入れられ、融資は実行された。更に相談者の知人の紹介で別の金融機関からの融資提案の提示もあり、同様に取引を開始することとなった。

資金繰りにかけていたパワーを 営業面に向けることが可能に

新しい金融機関と取引を開始したことで、結果的に各金融機関とのリレーションが活発になり、融資提案が頻繁に出るようになった。取引条件が飛躍的に良くなり、わずか3か月間という比較的短い期間で財務改善に成功。キャッシュフロー、資金繰りは大きく好転し、これまで資金繰りにかけていたパワーを営業面に向けられたことは大きな改革である。売上拡大、販路拡大に特化できる態勢をつくりあげられたことで、前向きな仕事が多くなり、先般は海外取引（ジェットロ）商品を出品。海外取引に更なる飛躍を見せ、売上を堅調に伸ばしている。

【会社概要】

株式会社コーリンプロジェクト

代表者：代表取締役社長

高木 晃（たかき あきら）

住所：〒811-2115

福岡県糟屋郡須恵町佐谷1245-1

電話番号：(092)957-0811

事業内容：1981年の創業から30年以上にわたり、自動車用部品の卸販売、輸入雑貨の卸販売を行っている。創業当時は国内のアルミホイールを主に取り扱っていたが、2000年に入る前より海外商品を取り扱うようになった。現在は卸販売および越境ECサイトにて、アルミホイールやテールランプに加え、シートカバー、旧車用リプロパーツ等、国内外の商品を幅広く取り扱っている。



株式会社コーリンプロジェクト本社外観



ジェットロの協力を得て、海外のイベント、展示会に参加し、海外取引にも挑戦中（ロングビーチでのジャパニーズクラシックカーショー）



世界最大のカスタムカーショー
ラスベガスでのSEMA SHOWにも参加



「Coの明確で具体的で分かりやすい指導は本当に役立ち、感謝の気持ちでいっぱいです」と語る高木社長

老舗食酢メーカーがブランドを再構築 会社全体の収益体質が改善され売上拡大

収益拡大を図るための新商品 パッケージデザインに違和感

相談者は老舗食酢メーカーの後継予定者。一般家庭での食酢消費量は年々減少し、同社の利益率も減少傾向であった。収益を確保する目的でPB製品やOEM製品の製造に注力し、結果として利益率の高い自社製品の売り上げは全体の30%という状況だった。そこで収益拡大を図るために自社製品の販売強化が鍵と考えた相談者は、新製品『橙レモンほん酢』と『まるやかすし酢』を開発。パッケージデザインはお洒落で現代風なデザインが売れると考え、取引先の印刷会社に依頼した。ところが出来上がった商品パッケージデザインに違和感を覚えたため、当拠点に相談することとなった。

コンセプトを明確にした上で 新商品のデザインを検討

対応したコーディネーター（以下、Co）は、今までの状況をヒアリングし、新商品パッケージを拝見する中で次のような課題があると判断した。まず、伝統の静置発酵法にこだわった長い歴史のある食酢メーカーという強みがパッケージに活かされていない。容器の形状、ロゴ、商品ブランド名の右近酢の表記が製品ごとにまちまちで、デザインの仕上がりにブランドとしての統一感がなかったのだ。そこでCoは、商品のデザインを個別に検討するのではなく、既存商品全体を含めた『右近酢』ブランドのコンセプトを明確にした上で、新商品のデザインを検討することが効果的だと判断した。

相談者、デザイン会社、印刷会社との 調整役として対応したCo

Coは、全製品を対象として自社の強みである伝統を伝える基本パッケージデザインを再検討。全てに統一化されたロゴを入れ、全パッケージに「百八十日静置発酵」と表記して伝統製法を訴求。『右近酢』の商標を登録し、これらの基本方針に基づき、全ての自社製品の商品パッケージを含めた販促ツールの見直しを提案した。また、ラフデザインは手書きにより相談者に具体的に見える形で提案。これらをデザイナーに対する仕様として取りまとめ、相談者、デザイン会社、印刷会社（包装資材メーカー含む）との調整役として対応した。

新デザインの完成により 自社製品が約20%の売上アップを実現

製品全てのデザインをやり直し、展示会や商談会にも新デザインで参加。その結果、利益率の高い自社オリジナル製品の売上もアップし、会社全体の収益体質も改善。自社製品（PB製品、OEM製品を除く）に限れば約20%の売上アップが実現した。ギフトのニーズも増え、口コミで工場見学も増加。強みを再認識し自信をもって顧客対応も実施できたことで製品が飛ぶように売れるようになった。相談者も「今までと違い、顧客に自信をもって自社製品の製法やこだわりを説明できるようになった」と満足しているようだ。

【会社概要】

有限会社サガ・ビネガー

代表者：代表取締役

右近 雅道（うこん まさみち）

住所：〒840-0861

佐賀県佐賀市嘉瀬町大字中原1969-3

電話番号：（0952）23-6263

事業内容：天保3年（1832年）に初代・伊左工門が佐賀に創業した醸造酢メーカー。初代から受け継ぐ「ゆっくり・じっくり」の言葉を忠実に守り、静置発酵法（せいちはっこうほう）*という長い時間と手間がかかる製法を頑なに守り通している。

*静置発酵法とは、発酵90日熟成90日合わせて約6か月の長い時間と労力をかける江戸時代から続く伝統のお酢の製造方法。



サガビネガーの本社外観



整然と並ぶ新デザインの商品群



「これから更なる成長に向けて社員一丸となって頑張ります」と語る相談者の右近諭志氏（右）と右近雅道社長（左）

都市圏への販路開拓に成功し 抜本的な経営改善を実現

資金繰りがひっ迫 このままでは事業継続が危ない

印東商店は長崎の水産業者として他社にない強みは有しているが、近年は水揚げ高の減少に加え、顧客の魚離れも進み、主要取引先の取引量も縮小傾向にあった。また借入過多で財務面に問題を抱え、資金繰りもひっ迫。このままでは事業継続も危うくなると判断し、過去に相談したことがあるチーフコーディネーター（以下、CCo）がいる当拠点へ再訪した。

売上拡大と経営改善に向けて 大きく4つの課題を整理・分析

CCoは、過去3か年の部門別、取引先別の売上、粗利益の推移を月別に整理。その上で改善の可能性をヒアリングし、大きく4つの課題を整理・分析した。一つめは抜本的な経営改善を図る上で、都市圏へ向けた販路開拓等の積極的な売上拡大策が必要不可欠であること。二つめは他社にはない独自商品や高級魚の安定供給力はあるが、営業活動、外向けの情報発信が不十分で、ブランディングも疎かとなっていること。三つめは借入過多で毎月の返済額が大きいことに加え、市民税の分納など資金繰りが厳しく、これが仕入のタイミングを逃す機会ロスに繋がっていること。4つめは財務管理がずさんであるため金融機関との資金調達の交渉を難しくしているということだった。

都市圏へ向けた販路開拓に注力 マスメディアも有効に活用

CCoは、都市圏へ向けた販路開拓に力を入れ、SNS等を活用し他社にない品揃えや日々の入荷情報を発信することを提案。顧客と双方向のコミュニケーションを取ることで新規顧客の獲得、囲い込みを狙った。また、即戦力の営業担当者を補充して最低限の実施体制を整え、戦略商品を流通段階で識別し、パッケージやリーフレット等でブランド化を進めることも提案。マスメディアを活用した情報発信やプレスリリースを仕掛けることも強調した。高い評価を受けるオリジナル商品は、開発だけに終わらせず商談会等にも参加。また特産の「からすみ」は従来型の贈答品需要ではなく、新しい需要を掘り起こす提案商品にした。また経理業務については、商工会の経営指導員にサポートを依頼して伴走型で粘り強く指導を重ねた結果、現金管理をはじめ経理業務の適正化が進んだ。

前年対比で売上高は84%増 粗利益は202%増を達成

相談者はCCoの提案を全て実践。都市圏へ向けた販路開拓に主軸を置いた販売促進を進めた結果、業績がV字で向上し、前年対比で売上高は84%増、粗利益は202%増を達成した。業績の大幅な改善に加え、金融機関から指摘されていた経理業務の改善も進んできたことから、金融機関からの資金調達が可能となり、資金繰りは安定した。また、手元資金に余裕が生まれたことで、資金不足による機会ロスもなくなり、新たな販路開拓へ向けたチャレンジが積極的に行える環境も整った。

【会社概要】

印東商店

代表者：代表者 印東 章（いんづか あきら）

住 所：〒851-0139

長崎県長崎市平間町339-3

電話番号：（095）839-2626

事業内容：創業80余年を迎える鮮魚卸・小売業者。水産物が豊富な長崎でも質の高い鮮魚を扱う事業者として認知されており、鮮魚に対する確かな目利きと長年の実績に基づく調達力を武器に、県内のホテルや旅館、日本料理店など、高級店を中心に得意先を抱えている。



印東商店は質の高い鮮魚を扱う事業者として創業80余年を迎える鮮魚卸・小売業者



戦略商品であるからすみ。大手百貨店や航空会社の公式通販カタログ等で取り扱いが始まっている



「将来的に全国に“印東ブランド”として認知されるように努力したい」と語る代表の印東氏は、更なる販路開拓に手ごたえを感じ、新たに従業員を雇用し業務拡大に取り組む予定だ

フリーランスから創業へ スポーツトレーナーの挑戦

「自分のスタジオを持ちたい」 夢をかなえるために創業を目指す

大学在学中、大手スポーツジムにアルバイトで勤務した経験から仕事の面白さに気付き、そのまま就職した相談者。後にフリーランスに変更し、大手スポーツジムのほか、地元パーソナルトレーニングジムでも活動を開始し出張整体師としても活躍していた。徐々にご指名のお客が増え、さらに「独立しないのか」という声を多くもらうようになった。もともと、いずれは自分のスタジオを持ちたいとの思いがある中、たまたま同スポーツジムの知り合いから当拠点の話を聞き、創業について相談に訪れた。

実際にトレーニングを受講 強みを実感し融資が得られると判断

担当コーディネーター(以下、Co)は、まず相談者のサービスを理解するため数ヶ月間トレーニングを受講。その中から、相談者の強みは大手スポーツジム歴10年以上のベテラントレーナーであり多数の資格を保有していること以外にも、ボディメイク(筋トレ)とボディメンテナンス(整体)の両面からアプローチできるという県内では数少ないトレーナーであること、スポーツジムと整体共に常連客が複数存在していることなど、魅力的な強みが多いことを実感した。創業しスタジオを持つと維持費などの固定費が発生するだけでなく、トレーニングマシンなど高額な投資も必要となるが、これらの強みをアピールすれば創業融資が得られると判断した。

今やるべきことを整理しながら 創業後のシミュレーションを行う

創業に向けて何をしたらよいのか、目標は達成できるのかという不安を抱えていた相談者のために、Coは事業コンセプトの立て方から、既存顧客の利用頻度増加対策、さらに新規顧客開拓後の売上シミュレーション作成、設備投資項目の明確化など、事業計画の基本からレクチャー。さらに、独立前テスト運営としてコミュニティセンターでの整体を提案した。資金面では、当拠点の出張相談先である熊本信用金庫への融資を提案し、プレゼンテーションのための売上予測表や年間収益シミュレーション作成などをサポートした。

創業資金の見通しとテスト運営の成功で 創業成功への自信を高める

Coの支援を受けながら熊本信用金庫で提出した資料を基に、熊本県信用保証協会へも面接を実施。その結果、希望額全額の融資を受けることができた。その一方で、独立前のテスト運営として行ったコミュニティセンターでの整体実施では、チラシを作成して既存客など可能な限り配布し、セールストークを工夫することで一定割合の集客につながる確信を得ることができた。今回の相談で創業に向けて着実な一歩を踏んだ相談者。しばらくフリートレーナーと自身のスタジオの両方を運営することになる予定だが、他のフリートレーナーとのネットワークも構築し、拡大を視野に入れた運営を行っていきたいと意欲を燃やしている。

【会社概要】

スポーツトレーナー 福澤彩乃

代表者：福澤 彩乃(ふくざわ あやの)

住所：熊本県熊本市

事業内容：大手スポーツジムのフリーランストレーナーとしてパーソナルトレーニングを行いながら、自宅への出張整体を行う。全米エクササイズ・スポーツトレーナー協会認定 NESTAパーソナルトレーナー、筋点反療法整体師などの資格を有し、お客様に合ったトレーニングやケアを提供。自身のスタジオで創業するための準備を進めている。



「個人事業だとなかなかアドバイスもらえる機会がないので、これからもよろず支援拠点に相談していきたい」と語る福澤氏



ボディメイク(筋トレ)とボディメンテナンス(整体)の両面からアプローチできるのが強み

強みを活かして弱点を克服 体験型コンテンツの開発により経営安定化

花屋開業を目指して修行中 創業準備に一人で不安を抱えていた

相談者は30年間勤務していた農林水産省九州農政局を希望退職し、花屋開業のため知人から紹介された店舗でアルバイトとして修行中であった。退職金等で十分な自己資金があったが、金融機関や支援機関との接点がなかった。店舗探しは難航し、創業準備と開業後の経営に不安を抱えていた時、当拠点の広告ポスターを目にし、友人の勧めもあって平成28年1月20日に当拠点を訪ねた。

複合施設内で創業したが 集客数、売上ともに徐々に低迷

当拠点の南コーディネーター（以下、Co）は、相談者が苦勞していた物件探しにおいて同時期に当拠点の支援を受けて創業した「ふくろうの森ビル」（障害者就労支援施設、カフェ、賃貸の複合施設）を紹介。相談者は同ビルを見学し、就労支援の理念と空間のセンスに共感し、テナントとして入居することを決定。こうして、平成29年4月27日に同ビル敷地内に3坪の店舗キットを活用して開業した。しかし、ご祝儀相場が落ち着いた6月から集客数、売上高ともに大きく低迷し、売上拡大策についても支援することになった。

各専門分野のCoが 総がかりで打開策を提案

売上拡大策として、矢野Coは無料でHPを作成できるインターネットサービスを紹介。また、集客挽回のため、フラワーアレンジメント教室などの体験型コンテンツを設けることも提案した。さらにコストを抑制しながら店舗のコンセプトを最大限に表現・伝達するため、ロゴマークなどを手描きで一緒に考え、営業ツールを作成することもアドバイス。相談者は財務・会計の知識が薄かったため、疎かになっていた税務手続き及び必要帳簿の整理を池田Coがサポート。飯田Coは、開発した体験教室の広報と集客をコストを抑制して実施するため、プレスリリースを提案し、堀Coは、体験教室で接点をつくった新規顧客に「LINE@」を活用して、リピーターファン創出をアドバイス。このように、各専門分野のCoが総がかりで相談者を支援した。

HPからの申込者も多数獲得 地元メディアに掲載され認知度も向上

相談者は自身でHPを作成し、店舗のコンセプトを表現したロゴマークやチラシの原案も作成し、質の高い営業ツールを整備。プレスリリースも自身で書き上げて各メディアに配布した。また有料のフラワーアレンジメント教室とハーバリウム作り体験教室を定期開催し、苦戦していた周辺地域からの集客に代わり地域外からの集客に成功した。「LINE@」を活用してリピーターも管理し、自身で作成したHPから教室の申込みを多数獲得（4ヶ月間で69名の申込み）。プレスリリースの効果により、地元メディアに教室の特集記事が掲載され、HPの閲覧数と教室の参加申込みも飛躍的に伸びた。税務手続き及び必要帳簿の整理も速やかに完了し、管理会計の取り組みも始めている。

【会社概要】

花屋そらうみ

代表者：財前 信治(さいぜん しんじ)

住所：〒870-0006

大分県大分市王子中町3-5

ふくろうの森ビル

電話番号：(097)537-7040

事業内容：2017年4月27日に「ふくろうの森ビル」（障害者就労支援施設、カフェ、賃貸の複合施設）の敷地内に3坪の店舗キットを活用して創業した花屋。「普段使いの小さなお花屋さん」「日常の暮らしに花を」をコンセプトに、顧客に気軽に花を楽しんでもらえるような店舗と、より花に親しめるような花教室を開催している。



「花屋そらうみ」の店舗外観



定期開催しているハーバリウム作り体験教室の様相



「Coたちの様々な角度からの意見を取り入れながら、今後も経営の安定化、発展に取り組んでいきたい」と語る代表の財前氏

事業計画策定により 後継者の自立心が向上し売上が拡大

ホテル業を辞して店長に就任 今後の事業展開を真剣に考えたい

平成25年にホテル勤務を辞めて家業を継ぐために「ベーカリー原田」の店長に就任した相談者。同店に入って間もないが、経営者として今後の事業展開について真剣に考えていた。ただ意欲はあるものの不慣れな分野のため困惑していた時に、銀行のビジネスセミナーで当拠点の延岡サテライトのことを知り来訪した。

課題整理した事業計画として 進むべきロードマップが見える化

相談者の事業計画の策定を支援することとなったコーディネーター(以下、Co)は、同店の現状分析を行い、課題の明確化及び整理を行うことを優先課題とした。また、中期的な目標設定とビジョンを構築して事業計画を策定し、同店の将来の進むべきロードマップが見える化。後継者として経営能力や数値的管理能力を高めることはもちろんのこと、相談者の頭の中にある売上拡大策を明文化し、優先順位をつけて実行していくことが必要であった。

8回に渡って中期事業計画を策定 延岡商工会議所とも連携支援

そこでCoは相談者とともにも中期事業計画を、8回に区切って策定することにした。1回目「経営目標とビジョンの設定」、2回目「SWOT分析^{*1}」。3回目「SWOT分析とクロス分析^{*2}」。4回目「経営方針の設定」、5回目「中期計画の策定」、6回目「中期数値計画の策定」。7回目「次年度事業計画の策定」。8回目「次年度行動計画の策定」である。この他、延岡商工会議所と連携して、経営革新計画の策定および申請も支援。相談者はCoのアドバイスで中期事業計画と10年間の事業承継計画を策定し、そこに収益・資金繰りの見える化や商品開発・改良、営業力・販売促進強化という3つの指針を盛り込んだ。これらの取り組みについて即座に行動に移し、現在も継続的に取り組んでいる。

売上高は4期連続増収増益で 事業計画策定前より180%増加

相談者は商工会議所の支援で得た小規模企業持続化補助金で、買い物弱者対策のために移動販売車用の車を購入。当拠点の支援で策定した事業計画により次のような成果が得られた。まず、経営環境を洗い出すことで店の課題が明確になり、今後の経営方針の見える化とやるべきことを実行に移すきっかけができた。さらに、相談者が主体的に店舗全体の方針を考えることで、後継者としての意欲・自立心を高めることが出来、その内容も金融機関への説明資料として提示したことで信頼性が高まった。相談者の意欲も高まり、行動計画を実行に移したことで、目に見える結果も出てきた。道の駅北浦「月の塩」でも販売する売れ筋商品の開発や、のぼり旗等の設置により売上も増加。売上高は事業計画策定前と比較して180%増加し、4期連続増収増益を記録している。

【会社概要】

ベーカリー原田

代表者：代表 原田 美穂(はらだ みほ)

住所：〒882-0802

宮崎県延岡市野地町3丁目3408番地

電話番号：(0982)32-5104

事業内容：創業者の原田幸典氏が昭和38年に脱サラして「ロバのパン」の権利を購入。パンの移動販売を開始してから9年後の昭和47年、延岡市に「ベーカリー原田」を創業する。平成13年に幸典氏が逝去すると、原田美穂氏が後を継ぎ、平成25年に息子の原田克彦氏がホテル勤務を辞して同店の店長に就任し事業を継続している。

※1：強み(Strengths)、弱み(Weaknesses)、機会(Opportunities)、脅威(Threats)の4つのカテゴリで要因分析し、事業環境変化に対応した経営資源の最適活用を図る経営戦略策定方法の一つ。

※2：SWOT分析で抽出した4つの要因をクロスし、今後の経営方針を導き出す手法。



「ベーカリー原田」の店舗外観



品揃え豊富な店内の様子



「事業計画書・事業承継計画書の作成により5年後10年後を見据えることができ、やるべきことを明確にし、それを実行できました」と語る原田店長

相談者・当拠点・金融機関の 三位一体の支援を実現

流行に左右され、頻繁に資金が必要な経営 資金調達に行き詰まり、売上拡大が急務

若年男性向けの服は、流行の動きが速く、その時流に合わせるための新商品の先行的な仕入れや、滞留在庫増加による頻繁な処分セールなど、資金に余裕がないと難しい経営だった。収益が上がるより先に仕入資金が必要なため、資金調達に苦勞していた。返済資金に行き詰まり、売上が必須という危機的な状況となり、商工会議所から当拠点の紹介を受け、支援を申し込んだ。

ターゲット変更による売上拡大と 資金調達の改善が課題

当拠点のコーディネーター（以下、Co）が、事業の分析をしたところ、若年層向けは、高単価で売上が見込める反面、流行が早く、頻繁に仕入資金が必要であったため、時流に左右されにくい、シニア層への対象変更を進める必要があった。また、「評判が落ちるのでは」という不安から、相談できずに繰り返していた借入が次第に増加。家族の名義でも借入を繰り返し、「借りては返す」という悪循環から仕入資金が行き詰まり、売上の減少を余儀なくされていた。借入は金融機関を含め10社ほどあり、仕入先の買掛金支払猶予がなされるも資金が回らず、返済が滞りがちになっていた。

売上の利益確保とキャッシュフローの改善 顧客層の購買傾向を意識した売場づくりを提案

Coは、返済より仕入資金を優先的に確保し、売上利益確保によってキャッシュフロー（以下、CF）の改善を目指すべきであると提案。借入総額は年間売上高内ではあったが、返済元金がCFを上回る状況であったため、相談者と事業計画を策定し、経営改善を進めた。売場づくりは、シニア層の購買傾向が、品揃えよりもコーディネートなどの意識向上が購買につながりやすいことから、コーナーを作り、在庫が減少しても見劣りしない売場に改善。一定のCFが回り出し、売上の回復が見えたところで、小口分散された借入金の集約借入を行うこととした。

金融機関と最終合意事業計画書に基づく 経営の健全化、質の向上に努力

金融機関への状況説明・相談を、Coが同席しフォローを行った。借入金については、地元金融機関に集約した借り換えを相談するが、現在の保証付融資から金融機関が独自に行う融資となることで発生するリスク、またがる5つの金融機関の見解の違いや意見統一の煩わしさに難色を示され交渉は難航。Coは、相談者の増収状況や経営意識の大きな変化を強調し、約8か月の協議・交渉の結果、増収基調の事業計画の精査を受け、支援金融機関から地域事業者育成支援の理解が得られ、最終支援まで達することができた。「経営者としての知識を身に付け、今回の支援を生かすためにも、事業成功へ向け努力します。」1児の父となった相談者は、月次で売上収支管理をきめ細かく行うなど、経営全般の質を高めている。

【会社概要】

TORTUGA (トルトゥーガ)

代表者：代表 久博幸(ひさしひろゆき)

住所：〒894-0027

鹿児島県奄美市名瀬木広町9-3

中央会館ビル1F

電話番号：(0997) 58-5866

事業内容：奄美市の市街地中心部に、若年男性向けの衣料品販売店として、平成17年に創業。顧客層は、10代から70代と幅広く、いくつになっても洋服を楽しみたい方の年代にあったコーディネート提案している。新しい物との出会いの場、ファッションを楽しむ場としての店作りにも努め、人気ブランドなどを中心に、アメカジ、カジュアル、ミリタリーなどを扱う地元のセレクトショップである。



相談者が経営するセレクトショップ



コーディネートとファッションの一体ディスプレイ



商品をチェックする相談者の久氏

従業員一丸となって売上拡大に向けた取組み ブランディングが奏功し売上は前年比130%に

顧客獲得に向けた情報発信と 新商品の売上拡大が課題

相談者は、これまで団体観光客を主なターゲットとしてきたが年々団体客は減少。家族連れや個人客の集客に、施設の特徴を生かした情報発信をしたいと考えていた。また、美しい宝石のような仕上がりの夜光貝アクセサリーを新商品として開発していたが、「貝で作った宝石」を訴求する良いネーミングはないかと思案。そこで、商工会議所の紹介を受け来訪した。

デジタルとアナログ媒体の活用 強みを生かしたブランディングが重要

当拠点のチーフコーディネーターは、重要課題であるはずの「集客」に対し、個人・家族旅行やインバウンド客への対策が手付かずであると分析。「情報発信」は、Web上とリアルな取り組みの双方が重要であることから、ホームページのリニューアルとSNSなど情報発信媒体の追加、看板や販促物、レストランメニューなどのリニューアルと改善など、具体的な取組課題を挙げた。「新商品のネーミング」は、新たなジュエリーの創造という「ブランディング」であり、貝の情報・資料が集積された資料館と、優れた加工技術を持つ相談者の「強み」を生かす必要があると考え、資料館と連動した「売場の改良」、認知度向上と販路開拓を目指した「島外での展開」も必要であると判断した。

「強み=真のセールスポイント」をコンセプトに 具体的な課題解決策を提案・実施

相談者の「強み」(真のセールスポイント)である「アジアNo.1の貝の資料館」と「高級夜光貝アクセサリー(=ルナティアジュエリー)」をコンセプトに、複数のコーディネーターと具体的な課題解決策の提案。まず「アソビタウン」をテーマにWebサイトをリニューアルする同時に、導路やサイン看板の改良とリーフレットの改定を行った。さらに、インバウンド対応としてのコミュニケーションツールの多言語化、お土産館の顧客動線に対応した売場改善計画の提案と売場全スタッフでの配置改善の実施。新商品開発においては、デザインや素材入手方法の提案を行い、輸入・入手ルートの開拓、サンゴメーカーとのコラボ商品を開発。また、百貨店への出展による認知度向上と販路開拓による売上拡大と集客提案も行った。相談者は、百貨店への出展・沖縄県物産公社との連携など、従業員と一丸になり、行動力をもって実行していった。

顧客開拓と売場の改善で、前年度比約130%に売上拡大 新商品のブラッシュアップで、利益率の高い商品に成長

ホームページなどのWebによる情報発信、個人・家族旅行客・インバウンド客への対策、売場の改善、従業員の意識改革による内部体制の強化などの取組により、売上は前年比約130%以上に拡大。また、「強み」である夜光貝ジュエリーアクセサリーは、デザイン・素材・陳列・価格設定を大幅にブラッシュアップしたことで、利益率の高い自主商品として、売上・利益拡大にもつながった。「本物志向で前進しましょうと後押ししていただき、改善が図れました。これからも、さまざまな角度から掘り下げて考えていきたいと思います。」と相談者は語る。

【会社概要】

有限会社海宝館

代表者：代表 幸地 博美(こうち ひろみ)

住所：〒906-0101

沖縄県宮古島市城辺保良591-1

電話番号：(0980) 77-23234

事業内容：平成9年、宮古島の南東に位置する土産店から出発。館長自ら集めた12,000点の世界の貝のコレクションを展示する資料館、レストランと施設を拡大。現在は、ショッピングセンター、マリレジャー施設も併設した総合観光施設となっており、昨年、創業20周年を迎えた。沖縄の観光土産品の販売のほか、自社で製造した夜光貝のジュエリーや貝細工のアクセサリーを製造販売。貝工芸・貝細工などの体験もでき、特に夜光貝を使ったものは一点物で、工芸品としての価値も高い。



資料館を中心とした「アソビタウン」の全景



館長自ら集めた12,000点のコレクションが展示されている「シェル・ミュージアム」



顧客動線を考え売場配置を改善した「お土産館」



貝について熱く語る相談者の幸地館長