

効果的な広報活動で新規顧客開拓・経営基盤の確立

飲食業 (術) トムソーヤ (蔵王町)

石窯ピッツァ専門店である同社は、蔵王町遠刈田温泉地域にて約20年営業していたが、平成28年6月の火災を機に現在地にて営業再開。「お客様を笑顔にします。お客様の健康を守ります。お客様に嘘はつきません」を経営理念とし、地域に愛される店づくりを目指している。

1. 相談のきっかけ

火災から移転オープンに至るまで、再開告知や看板設置など十分な準備期間を設けられず開店したため、顧客からは「店舗の場所がわかりづらい」「何の店かわからない」といった声が多く寄せられていた。

このため地元の商工会に相談。地道な販路開拓等を目的とした補助事業を紹介され申請し採択。係る事業の実効性を高めるべくよろず支援拠点を活用、伴走型支援に至った。

2. 課題整理・分析

ヒアリングの結果、以下のとおり課題・現状分析等を行った。
○店舗移転に伴う周知を優先するのか、新規顧客獲得のための広報を目的にするのかビジョンが明確になっていない。
○広報内容とともに、顧客データの整備、新聞折り込みエリアの選定など体系的な整理が不十分。
○加えて、魅力的なメニュー開発や価格設定、訴求力のあるチラシや看板デザイン等、PRポイントを整理していく必要性について認識を共有した。

3. 解決策の提案

主な対応策として、以下の取組を提案。

○広報の範囲を既存顧客と近隣住民に絞り込み。

○観光客や店頭通行者等への視認性・認知度を高めるため、統一感のあるロゴ、看板、のぼりの作製。

○主にグランドメニューに使う地元食材の質、量目、価格設定の見直しと、サイドメニューの開発・商品化。

これらの取組を通じて、現実的な広報活動を支援。



4. 成果



広告で伝えるべき店の売り込み内容等の整理ができた。チラシとの一体感をもった店舗ロゴも決まり、看板についても色バランスもよく、統一イメージができた。

加えてメニューの価格設定にばらつきがあったため、使用する食材からの見直しとメニュー開発等を通して、イートイン客・テイクアウト客に対しおしゃれなイメージ感のある店づくりができた。

なにより、広報活動の目的と対象エリアを絞り込んだことで、地域の催事に併せたチラシ配布・新聞折り込みを行うことができた。その結果、広告実施月の売上高は通常時月平均売上の3倍、テイクアウトは同4倍、新規顧客は3割増と大きな成果につながった。

現在、チラシ・DMに加えSNS等とのメディアミックスによる効果的プロモーションについて継続支援中である。

取引先の減少している菓子卸売業の経営改善支援

卸売業(宮城県柴田郡)

昭和27年創業の菓子類を主な商材とした卸売業を営む法人。従業員数は15名で、売上高は600百万円を計上している。取引先は小規模小売店から病院の売店など幅広く、商品の配送だけでなく、売り場の提案の実施することで差別化を図ってきた。

1. 相談のきっかけ

近年、取引先の廃業などに伴い売上高が減少傾向であった。固定費や借入金返済のための資金が不足する恐れがあるため金融機関へ相談を継続的に実施していた。

その結果、金融支援を受けるために今後の事業の方向性を示すことが求められ経営改善計画の策定することとなった。しかし、自社で事業計画を作成したことではなく専門家の支援が必要であったこと、金融機関の紹介もあったことで当拠点に相談することとなった。

2. 課題整理・分析

ヒアリング及び財務諸表の分析により課題整理を実施した。売上高は減少傾向であったが原因が取引先の数の減少、一社当たりの取引金額の減少であり、これまでのビジネスモデルでは事業の先細りが予想されることから経営陣は強い危機感を抱いていた。

また、売上高がピーク時に新築した倉庫の建築資金による借入金、管理コストが運転資金を圧迫していることで資金繰りが厳しいものとなっていた。

3. 解決策の提案

認定支援機関による経営改善計画策定事業を活用することを提案する。

経営改善計画を策定するにあたり、今後の事業の方向性を明確にすることから始める。そこで、近年、OEMによる自社ブランドのパンを販売していたが、その業績が好調であることから今後の事業のコアとして、より経営資源を注力することとした。

また、現在の事業規模では一部過剰設備となっていた倉庫を有効活用すべく賃貸し等の方向で検討することとした。

経営改善計画書を踏まえて金融支援を受けるべく、金融機関と交渉することとした。



4. 成果

経営改善計画書をもとに今後の事業の方向性をバンクミーティングにて金融機関へ説明し、金融支援を要請する。その結果、全社的に取組む改善活動や自社ブランド商品の販売等のアクションプランが評価されおよそ2年間の返済元金据置による支援を受けることが決定する。

月々の返済負担は軽減されるものの、猶予頂いた期間で抜本的な経営改善を行っていくと相談者は新たなスタートをきることができた。自社ブランド商品のアイテム数の拡大を図りつつ、パッケージの見直しも検討しており着実に前進し続けている。今回の事業計画の策定により金融支援を受けたことは大きな成果ではあるが、加えて将来の事業の方向性を具体化したこと、既存の卸売部門は守りつつも、新たな付加価値を創造するビジネスモデルに取り組みを開始したこと等が成果となった。

また、計画と実績との差異分析によるモニタリングが可能となり、継続的な経営支援が可能となった。



原価管理と売価見直しによる収益改善

ラーメン店 M社(宮城県)

県北の漁業で栄えた港町で20年来、事業を継続してきた老舗ラーメン店。社長は、時の総理大臣が来店するほどの東京の名店で修業した腕前である。その味を慕って来店する客が絶えない繁盛店である。一方で管理的な視点が欠如していたため、経営的には困難な状態が続いてきた。

1. 相談のきっかけ

M社は、赤字経営が続いた事で借入金の返済に窮し、条件変更申込みの際、取引金融機関(地元信金)から経営改善計画の策定を求められていた。

この計画策定の相談をM社社長から受けた事が支援のきっかけである。

M社は、平均日商が10万円を超え、ラーメン店としては稀にみる繁盛店でありながら、収益力を上げる体質改善が急務となっていたため、金融機関と連携をとりながら支援を行う事とした。

2. 課題整理・分析

M社の社長は、業界では有名な東京の中国料理店で修業した経験を持つ。修業中、材料の目利きや、料理の技術は修得したが、人事や原価の管理については未経験だった。

このため料理は丁寧に食材の品質も良く、客の評判は高いが、経営や収益性の改善を独自に行える経験に不足していた。

食材の品質を守り、市場が好む多めの量目、近隣競合店を意識した価格設定を行っていたため、食材原価率が約45%と業界平均値30%に比べ10%以上高かった。

3. 解決策の提案

既存の上代と適正原価率の上代の比較を行い、現状がいかにか品質を無視した安すぎる価格か理解してもらい、以下の解決策を実施した。

- 1、単品ごとの原価率を算定し、原価率の高すぎる商品をメニューから排除する。
- 2、社長の強みを生かし、新メニューの開発により、投入メニューから順次原価率を改善する。
- 3、過去の価格期待を裏切り顧客の離反につながるリスクを回避し、タイミングを見計らった既存商品の一斉値上げを実施する。



4. 成果

金融機関職員を含めた関係者全員で、新メニューのアイデア出しを行い、試作開発を実施した。当社の売上の20%を占める販売点数および売上額No.1メニューの代替商品となるべく粗利改善商品の開発を行った。

メニューと価格の見直しについては、店主の意向に従い売上低下の影響が出にくい、春の彼岸明けに改定を実施した。

心配された客数の減少もなく、メニュー改定以降の売上は、順調に推移し、収益の改善効果も期待できる。

メニュー改定以後の売上推移

4月度 前年同月比 124.4%

5月度 前年同月比 117.5%



新メニューの試作品(ラーメン)

新店舗閉鎖の逆境を梃子にして、既存店舗の見直しで経営を改善

炭火焼肉 ○屋(栗原市)

創業は平成14年。宮城県栗原市に炭火焼肉と日本ワインが楽しめる飲食店を営む。平成22年には2号店として仙台市若林区に「太子堂店」をオープンし、全国で唯一、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「仙台牛」をリーズナブルな価格で提供している。

1. 相談のきっかけ

・栗原市本店及び仙台市郊外の2号店の売上が順調に推移したこともあり、平成27年12月に仙台市内中心部の飲食ビルにテナントとして入居し、3号店である「仙台中央店」をオープンした。店のコンセプトは仙台牛とワインの高級焼肉店とし、客単価を高めに設定し営業を開始したものの、近隣飲食店との競合で開店から1年での撤退を余儀なくされた。3号店への設備投資に係る借入金返済負担が大きく、メイン行の地元信用組合へ相談したところ当拠点を紹介され、平成29年6月来訪に至った。

2. 課題整理・分析

・現在の経営状況と課題の丁寧な聴き取りを行った。集客のための広報は自社HPとホットペッパー、ぐるなびを活用していたが、売上規模から勘案すると広告宣伝費率は低く、更に強化すべきと思われた。経費削減策として人件費や食材仕入費の見直しを行っており、経費削減は限界との事業者の説明であったが、顧問税理士(認定支援機関)から牛肉の仕入れ原価が高すぎるとの指摘を受けており、肉の部位別仕入れ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。当面の資金繰りを確認したところ、2ヶ月後にキャッシュフローに窮する可能性があることが判明した。

3. 解決策の提案

・最優先課題は資金繰りと判明し、事業者に対し取引金融機関へ金融支援申入れを行うことが急務との説明を行い理解を得た。支援を受けるためには、経営改善計画を策定した上で同意を得るのが通常の手順であるが、今回は計画策定完了まで資金繰りが持たないことから、経営サポート会議に顧問税理士、計画策定の事業DD担当専門家(認定支援機関)、及び当拠点が同席し、事業者からの事業継続、経営改善実行の意思表明と認定支援機関等専門家、及び当拠点からの支援方針、経営改善計画策定のタイムスケジュールを丁寧に説明し、金融機関からの理解を得たいとの提案を行った。



4. 成果

・平成29年7月、メイン行会議室で経営サポート会議が開催された。会議席上、事業者からの業況説明、窮境状態に陥った経緯、経営改善に向けた意思表明があり、次いでメイン行からの継続支援表明、専門家(認定支援機関)、当拠点の支援方針説明が行われた。結果として、メイン行の他地元地銀、政府系金融機関全てから今後6ヶ月間の返済負担軽減に係る同意を得ることができた。その後の支援については、経営改善計画内容を確認した後、改めて経営サポート会議の場で協議することとなった。・金融機関の同意を踏まえ、早速に経営改善計画策定に着手し、平成29年12月完成を目途とした。計画策定は、極力事業者の費用負担を軽減することと実現可能な具体的アクションプログラムを策定する必要があることから、国の経営改善計画策定支援事業を活用した。計画は期間3年の暫定計画で、財務部門は顧問税理士(認定支援機関)の支援を仰ぎながら事業DD主体の計画策定を中小企業診断士(認定支援機関)へ依頼し進めた。一方、経営改善の実現には売上拡大と利益確保が不可欠となることから、当拠点のCO2名(IT・フード)が広報戦略と新メニュー開発の支援を併行して行っている。平成29年12月現在、前年同期比売上高は、店舗閉鎖の影響で微減となったものの、経常利益は200%近い増加となり、経営改善が図られつつある。



販路開拓に向けて初めての経営計画策定

菓子店 おかしのまやま(大崎市)

伊達家ゆかりの地である大崎市岩出山地区に昭和39年に父が創業。和菓子を中心に、長女が専従者として参画してからは洋風焼き菓子も展開してきた。先代他界後、平成29年に事業承継し、母と二人で製造販売をしている。地域住民に50年以上愛され続けている菓子店である。

1. 相談のきっかけ

- ・店舗改装を考えていたところ、小規模事業者持続化補助金のことを知り、商工会に問い合わせた。
- ・事業承継したばかりで経営に関する不安、顧客高齢化による売上減少、新商品開発等課題が多く、商工会から経営計画を策定して優先順位をつけて取り組むよう勧められる。
- ・経営知識から実行方法まで幅広いアドバイスが受けられるということで商工会から当拠点を紹介された。

2. 課題整理・分析

- ・現状把握による課題整理
 - ①既存顧客の高齢化
 - ②親子客など新規顧客獲得
 - ③店舗老朽化
 - ④PR不足
- ・顧客分析から見えた強み
 - 当店の最中や焼き菓子を贈答品として受取った地域外の方が、新規来店やお取り寄せでリピート客になっている。味に定評有。
- ・既存顧客を大切にしながら、ファミリー層や新規客獲得、地域外のお取り寄せ客獲得のための取組みを経営計画として策定・実行していくことにした。

3. 解決策の提案

- ①入ってみたいくなる店舗づくり
店舗改装やディスプレイ変更
- ②お取り寄せ客の獲得
ショップカードやホームページ開設
- ③地域内外への情報発信
SNSやブログの活用
- ④新商品開発やイベント開催
ファミリー層向「おやつ」開発

実行精度を上げるため①～④を盛り込んだ経営計画策定を支援し、商工会のサポートをうけながら実行。店舗改装等は持続化補助金を申請。



4. 成果

策定した計画に基づいて順調に販路開拓の一步を踏み出した。

- ・ご高齢の方も子供も入りやすい引き戸を設置し、既存顧客からは好評である。新たに開設しホームページではブログコーナーを設置し、情報発信に着手した。贈答用の商品にはショップカードを添えてホームページからお取り寄せできるようにした。(持続化補助金採択により導入)
- ・仙台市で開催されたマルシェの商工会ブースに初参加し、試食や手書きPOPでアピールした商品の売れ行きは好調であった。
- ・成果として、伊達の九曜紋入りの最中をホームページで見た20代歴史好き女性が来店するなど、売上は前年同月比2倍となった。

【事業者の声】 入口の改装は出入りしやすくなったとご高齢者に喜ばれています。ホームページやショップカードの作成により、主力の最中も少しずつですが売上が増えてきております。事業承継したばかりで、まだまだ勉強中ですが、更なる利益向上に努めて参ります。

マルシェの様子

