

ゼライス株式会社 食品製造業

●2017年度 支援テーマ：販路回復・拡大



事業申請から採択までの経緯

- 事業者の売上げの主力はBtoBであったが、震災前から通信販売事業も展開していた。震災後、顧客離れが進み、全体的に売上げが落ち込む中、通信販売事業をテコ入れすることにより、新たな活路を見出そうと考えた。しかし、固定客はいるものの新規顧客の獲得に悪戦苦闘していた。こうした中、震災からの復興に向けた新聞記事で事業者が取り上げられたことがあり、売上げが一時的に伸びたことはあったものの、そのような外的要因ではなく事業者自身の力によって、通信販売事業を成長させたいと考えていたが、事業体制の見直しのノウハウや具体的にどのような方法で取り組めばよいのかが分からなかった。
- こうした状況の中、支援主体から本事業の紹介を受けた。支援主体は以前から別件で付き合いがあり、事業者の課題を理解していたように思う。
- 支援事業の案内を受けて参加の意思を示した後に、支援主体から事業内容に関する説明があったほか、事業者の課題に対するヒアリングが行われた。なお、事業者は、専門家の選定を事業者自身で行いたい旨を支援主体に伝えた。
- 申請時には月商の目標値を定めていたものの具体的な解決方法が分からなかったため、専門家の助言を素直に受け止めていこうと考えていた。
- 申請書作成時に特段のサポートを受けなかったが、記載が難しい項目はなく作成しやすかった。



課題特定支援／支援計画策定

- 課題特定支援時から専門家は事業者を訪問して工場視察や意見交換を行い、企業の実情を掴む努力をした。訪問以外の場面においても、専門家は事業者の質問に対して迅速に分かりやすい回答を行い、事業者とのコミュニケーションを継続した。その上で、支援期間内の取組目標と長期的な取組目標が専門家から提案された。
- 専門家からは、事業者に対して「ゴール達成は1年では難しいが3年あれば可能ではないか。」との具体的なコメントがあり、専門家が長期的な取組目標から逆算して1年の支援期間内で対応可能な取組を設定したことで、自社の課題に対応していくためにはどのような手順で進めていく必要があるのか理解がしやすく、一つ一つの取組に対処するに当たっての納得感につながった。
- 専門家が示した事業者の具体的な課題としては、顧客管理の仕方、顧客の獲得方法、データの見える化、季節感を感じさせるECサイトの構築、リピーターの増加策であった。



課題解決支援

- 専門家は事業者の事業所に月1回ほどの頻度で訪問し、訪問支援の際には丸一日現場視察や通販運営の仕方・顧客獲得に向けた施策を事業者にレクチャーした。来月までのタスクを毎月決め、そのタスクを事業者が次回までに対応する形で進めた。具体的にはデータ集計作業などがあり、例えば、広告費としてどの程度のコストがかかり、その結果どの程度の新規顧客獲得につながったか、そのうち何%が定期購入につながったかというデータが取れるようになった。支援前にも売上データは取っていたものの、活用しきれていなかった。
- また、各人のスキルに頼りがちであったコールセンター業務のマニュアル化、各担当業務の明確化などを行った。ECサイトを日々稼働させながら改善作業も進めた。
- 事業者は、課題特定支援から支援期間全体を通じて、専門家の支援を経理担当マネージャー・通販担当マネージャー・スタッフ数名のチームで受けた。全社的に根本的な課題解決に向けて取り組む姿勢であったため、人員配置や業務分担といった長年の組織課題にも切り込み、助言を受けて見直した。また、経営層への意識改革の見せ方もサポートしてもらえたため、社内予算も取りやすくなり、社内全体を巻き込んだ体制の刷新を果たすことができた。
- 専門家は、事業者に意見を押し付けず、過去の様々な事例を紹介した上で、当社はどのように対処するべきだろうかということをお事業者自身で考えるよう促してくれたため、納得して進めることができた。また、専門家から事業者側の考えを追認する形でのアドバイスもあり、自分自身の自信にもつながった。支援期間中に、例えば小さくても目に見える成果を積み重ねていくことができたため、やる気にもつながった。
- 事業者は、当初の予定どおり、支援事業終了後も2年間同じ専門家と継続して契約し、最初に掲げていたゴールを達成することができた。
- この支援を受けて最も良かったことは助けてもらい新たな視点を得たこと、それは決して悪いことではないという気付きを得たことである。



通信販売事業での取扱商品



支援を受けた通信販売事業の業務風景