

●マーケティングの4Pで整理したA社の強み

<b>商品</b> ・自社で柄をデザインでき環境にも配慮した紙おしぼり ・異業種や地域でのネットワーク	<b>販売方法 (流通)</b> ・企業のホームページ制作事業
<b>価格</b> ・異業種等との地域情報の共有による価格決定力	<b>プロモーション</b> ・企業のホームページ制作事業

(出所) 筆者作成

# 採択事例でみる! 申請支援のポイント

支援機関はどのように補助金申請をサポートしたのか。主な補助金を挙げて、実際の採択事例を紹介しよう。

## ①事業再構築補助金▼紙おしぼり製造業 ペット用シート事業進出のため 来店誘致の強化を支援

**A** 社は、紙おしぼりを製造・販売している製造業だ。その紙おしぼりは厚手で肌触りがよく、パッケージを自社でデザイン・印刷できることから、オリジナル高級紙おしぼりとして高級飲食店や外車ディーラーなどに利用されている。事業を通じた環境改善などのSDGsにも熱心だ。

ペット分野進出で直販体制が必要に

今回の事業でA社が目指したのは、コロナ禍で増加しているペット需要だ。紙おしぼりで培った技術を応用し、ペットの体を拭くことができる洗浄シートの開発を考えた。焼却処分される木材の端材をパルプに混ぜた素材を活用することで、脱炭素社会の実現という環境問題にも取り組みたいというものだ。

筆者が支援したのは事業再構築補助金「新分野展開(通常枠)」の申請。緊急事態宣言に伴い、A社の取引先である中・高級飲食店や宿泊業が営業を自粛し、注文が激減していることから、補助金を契機にV字回復を目指した。

新商品の販売方法は、愛犬家をターゲットとしたドッグランがある倉庫併設店舗での直販とネットの販売用サイトとした。

### A社のProfile

【業種】	紙おしぼり製造業
【申請内容】	事業再構築補助金
	「環境に配慮したペット事業への進出」
【総設備額】	9,000万円

しかし、A社は新商品を新たに保管・販売できる施設を持つていなかった。そこでA社と筆者は、補助金申請に伴って、新たな保管機能や販売機能を有する施設を新設し、ビジネスモデルを確立させることに取り組んだ。

新事業を最短ルートで成功させるために大切なのは、既存の強みや弱みを洗い出して効果的に活用する計画を描く

ことであろう。

まず強みを考えると、A社の場合は、商品開発力が強みであることを経営者も理解していた。ただ、これだけでは事業再構築に投入する経営資源としては弱い。

そこで筆者は他の強みを洗い出すために、マーケティングの基礎である「4P」(商品・販売方法・価格・プロモーション)の観点で情報を掘り下げた(図表)。するとA社は、企業のホームページ制作事業をもち(4Pの販売方法・プロモーションに活用できる)、関連商品や情報を共有できる異業種や地域のネットワークもあること(商品情報・価格情報に活用できる)が判明。この2つを新事業の計画に盛り込んだ。

### 経営資源を活かし弱みの対策を検討

次に、弱みの洗い出しだ。

事業再構築計画の場合、①補助金の対象事業で弱みを改善できること、②成功するための課題であること——の2つを抽出すべきと考えられる。A社の場合、①既存事業の問題点は、保管・直販機能を有していないことだった。これは倉庫併設店舗の新設で解消できるうえ、事業再構築の必要性として説明できるポイントだ。

②成功するための課題は立地問題への対策である。新事業は、ドッグランを併設することで愛犬家を誘致して商品販売につながる想定だ。しかしA社は山間地域にあって人通りも少ない。事業実現には、この立地の問題をクリアすることが必要と考えた。

改善策として筆者は、A社のホームページ制作事業の活用を提案した。近隣をリサーチした結果、A社の立地は山間地域にあるものの、全国で

も有数の道の駅から車で15分の場所だ。さらにA社から半径5キロメートル圏内には隠れ家的な飲食店や魅力的な観光スポットが多数あることが分かった。

そこで、これらの店舗・施設をA社のホームページ内で紹介し、かつ各施設とも連携できれば、ドッグランおよび倉庫併設店舗への来訪者を誘致し、自社だけでなく地域経済の活性化を享受できると考えた。

計画書が15ページ(補助金額1500万円以下なら10ページ)に限られる事業再構築計画では、本当に必要な情報の取捨選択が必要不可欠だ。経営資源の再分配か、弱みの改善か——いずれかで事業の実現可能性を説明できるかどうか、事業再構築補助金採択のポイントといえよう。

サクシード代表取締役  
(水沼啓幸)