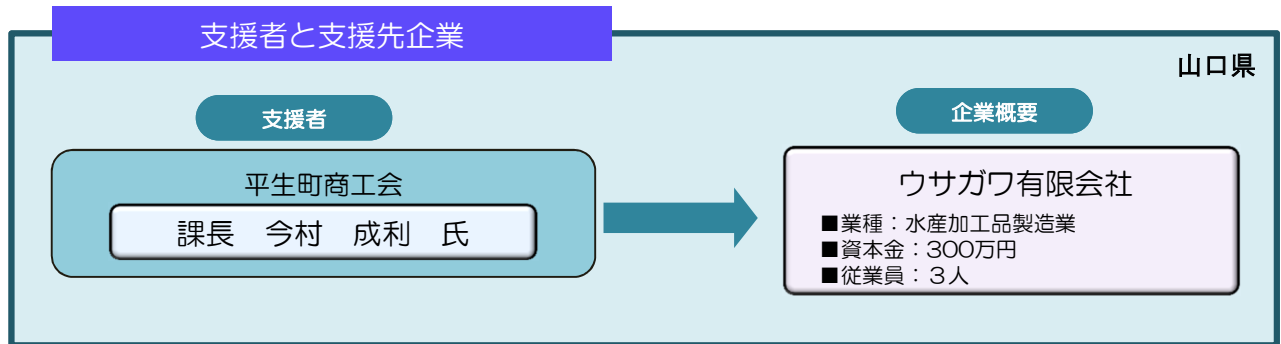


## ◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例①⑥ 山口県・平生町商工会支援事例  
「高級漬魚（銀ダラ粕漬・真鯛粕漬）の販路開拓支援」

## 1. 持続化補助金を活用した売上拡大支援事例の概要

## (1) 企業概要と支援の経緯

支援先企業は平成4年設立、弁当や学校給食用の魚の加工品の製造販売を手掛けており、当初は山口県、広島県の企業給食製造の弁当屋に魚の切り身を販売していた。その後、中国からの低価格品の輸入が本格的になり過当競争による利益率の低下に見舞われるようになった。そこで、山口県の学校給食市場に参入。学校給食では安心・安全の観点から地産地消を推奨し、山口県産の魚を使った商品の販売が好調となった。しかしながら、近年の円安・消費税増税などによる仕入価格の上昇で業績は伸び悩んでいる。支援先企業の経営者は、新たな事業の柱として、山口県の銘酒「獺祭」の酒粕を独自に入手し、「銀ダラ」や「真鯛」などの高級魚をその酒粕に漬けた商品の企画・販売を計画し、その販路開拓策につき旧知の間柄である平生町商工会の今村課長に相談した。今村課長は新商品の販路開拓のために、持続化補助金を活用することを提案、申請に至った。

## (2) 支援先の経営環境と経営課題

高付加価値の商品の販売が可能な学校給食市場であるが、中長期的には少子化による学校給食市場は縮小傾向にあり、新たな主力商品の開発と東京・大阪などの大消費地への販路拡大が当面の課題となる。東日本大震災以降、西日本で製造する水産品の人気は高く、関東圏からの問い合わせは年々増加しており、魅力ある商品と積極的な販売プロモーションを実施すれば、支援先の新規事業も十分商機があると判断される。

## (3) 今回対象とする市場の特徴

ターゲットとする市場は首都圏や関西圏の百貨店、居酒屋チェーン、スーパー等である。これらの大消費地では共働きの家庭が増え、家で料理をする時間が減ってきていることから、日持ちの良さや調理も簡単な点が支持され、鮮魚の売上が低迷する中、漬魚は年々売上を伸ばしている。

## (4) 課題解決策と今回の支援内容

今村課長は、支援先企業の各種漬魚の製造実績は20年以上にわたり、熟練の作業員による少量受注生産が可能なが大きな強みとなっていること。また現在、東京等の市場で絶大な人気を得ている、山口県の銘酒「獺祭」の酒粕を使用して、高級魚である「銀ダラ」、「真鯛」の酒粕漬けを製造、首都圏市場で販売する新しい事業を推進する事で、支援先企業の業績改善に大きく寄与すると判断し、持続化補助金を活用して、以下のような支援策を講じた。

①新商品のパッケージデザインの制作

②首都圏での販路開拓に係る経費補助

経営者は頻繁に東京に出張し、百貨店や居酒屋チェーン卸のバイヤーと面談、販路の構築に努めている

③インターネット通販用サイト構築

事例⑩ 山口県・平生町商工会支援事例  
「高級漬魚（銀ダラ粕漬・真鯛粕漬）の販路開拓支援」

## 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

当補助金申請に当たっての事業計画は経営者が概要を作成、その後今村課長が支援先企業とヒアリングを重ね、詳細を詰めて全体の調整を行い、最終的な数値化の際には専門家を起用し、事業計画を完成させた。今村課長は支援先企業の経営者に対し、以下のアドバイスをを行った。

- ① 新商品の開発は最終段階にあるものの、市場に出すタイミングを考慮に入れた計画とする事。
- ② ターゲットとする顧客を明確にし、商品の品揃えを検討する事。高級魚を中心とした調達コストを考慮に入れる。
- ③ 中・長期的な視野に立った自社の経営ビジョンを反映した計画を策定すること。

### （2）売上拡大支援のための創意工夫

今村課長は学校給食が休みとなり売上が減少する夏場を乗り切る為、新商品の開発と市場投入をタイミング良く実現して売上時期の平準化と資金繰り改善の必要があることを指摘した。オリジナル性が高く、粗利の高い商品を開発し首都圏での販路開拓を実現することで、安定した収益を確保し、企業体力の増加につなげるよう促した。

一方、大手メーカーにはできない少量受注生産が可能で消費者の嗜好に柔軟に対応できる強みを生かし、新たに個人消費者向けに通販用の自社ホームページを作成し、直販事業に乗り出すことを助言した。

### （3）小規模事業者支援のポイント

小規模事業者は地域に根差した商材を限られた商圏で販売する事が基本的な事業となっている例が多い。しかしながら、地方の経済が疲弊し市場が縮小している現状では、地産地消には限界があり、小規模事業者の売上拡大支援も、地産外消を目指す方向になっている。

本事例の支援先企業も、地元では漁業の担い手も減少傾向にある中、山口県にある清酒メーカーの酒粕を使用した水産加工品の開発と首都圏の飲食業向け卸や百貨店等BtoBの新しい販路を開拓しようとしている。一方で、ネット通販による消費者への直販も開始しており、様々な販路開拓努力に対する支援が不可欠となっている。



宇佐川社長（右）と  
今村課長（左）

「獺祭」の酒粕を  
使用した漬魚



## 3. 支援成果

- ① 専門家による経営分析の結果、新商品の開発・市場投入時期などの具体的な販売戦略が立案できた
- ② 新商品のパッケージデザインが完成し、首都圏の顧客へのプレゼンが可能となった
- ③ 通販用のホームページが作成され、個人消費者への直販が可能となった

### 売上拡大支援のポイント

- ① 支援先企業の経営資源を分析し、事業計画策定の過程で新規事業の推進策を助言
- ② 山口県産の食材を使用した水産加工品であることを強調し、付加価値の高い商品として売込む販売促進策を提案
- ③ 支援先企業の少量多品種生産が可能な特性を生かし、ホームページには豊富な商品群を掲載し、売上の向上を図るよう助言