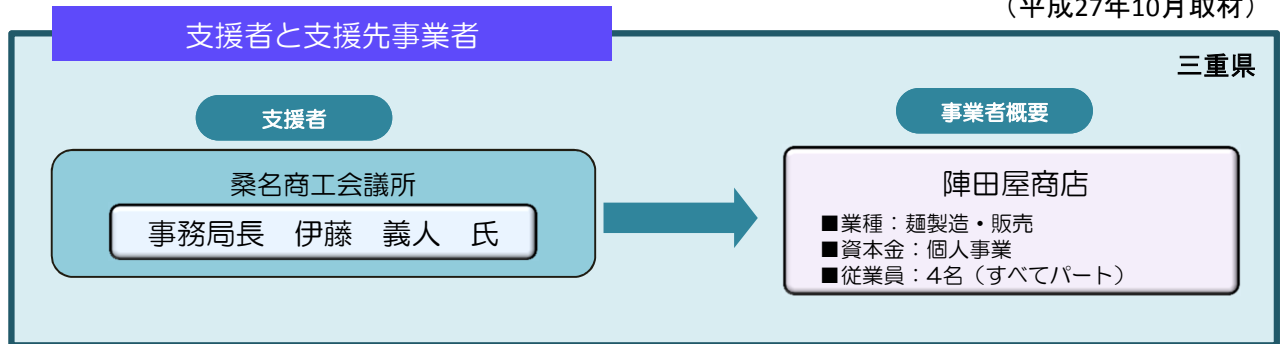


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例⑮ 三重県・桑名商工会議所支援事例
「おもてなしの季節めん開発と販路開拓支援」

(平成27年10月取材)



1. 持続化補助金を活用した売上拡大支援事例の概要

(1) 事業者概要と支援の経緯

支援先事業者は昭和6年創業の製麺業で、現店主が4代目である。平成14年に有力な卸販売先であった名古屋の中堅食品メーカーが倒産し、以降、オリジナル商品の製造販売に業態をシフトした。工場を改装して店頭販売を強化し、お中元・お歳暮等のギフト商品や慶弔向け商品等も開発している。とりわけ、人気商品に育ったのが、カレーうどんである。コシの強い麺とスパイシーなカレーが絶妙な味のバランスを醸している。

桑名商工会議所の伊藤事務局長は、事務局長兼中小事業者相談所長として日々の経営支援にも深く関わる。当支援先に対しても、店舗改装に当たり、マル経融資を活用して、和のイメージを訴求した店づくりを提案した。また、店舗看板を書家による書体の活用を勧める等、店舗の情報発信力強化を支援してきた。一方で、一般消費者販売強化のため、四日市の「じばさん三重」への商品供給、新たな販売チャネル開拓のために東京・日本橋の三重県アンテナショップでの販売実績等、売上拡大のための様々な支援を行っている。

支援先事業者の強みは、一般的な白い麺だけではなく、色物の食材を麺に織り込んだ半生麺、乾麺を製造できることである。更に、自店で石臼で挽いた麺を提供できる事業者は県内唯一である。麺に練り込む食材は四季折々の地元産食材を使用するなど、単に主食材料を提供するのではなく、食卓に彩りを添えて、食の楽しさと喜びを伝えることに価値を見出している。

しかしながら、工場兼小売店舗並びに自社直営うどん店での販売、地元うどん店への卸売だけでは持続的発展に限界があった。そこで、店主から相談を受けた伊藤事務局長は、現在開発中の季節めんの販路開拓を図るべく、持続化補助金の活用を提案した。併せて、当商工会議所主催の経営計画作成セミナーの受講を勧めた。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

桑名市は、元々製麺業の盛んな地域で、自家製麺を強みに飲食店を多店舗展開する有力事業者も存在する。支援先のように、店主が製造・営業・管理業務を一人で担う事業者は、時間的余裕もなく、日常業務に追われている。その結果、新規の販路開拓が停滞し、地元うどん店への卸売と地元消費者を対象とした店売りに依存せざるを得ない状況となっている。また、スーパー等の量販店系の取引は、生産ロットが大きく、製造工程上、手作業もある支援先の生産設備では対応できない。まさに、経営資源の制約が大きい小規模事業者の典型的な課題を抱えていた。

(3) 今回対象とする市場の特徴

しかし、こうした制約条件を強みに変えることができた。「小ロット対応」である。支援先事業者は、経営計画作成セミナーを受講し、伊藤事務局長と事業の方向性を一緒に考える中で、高級ホテル・旅館を対象としたオリジナル季節めんを「小ロット対応」で提供し、新規取引先として開拓していくことができると確信した。これまでも、DM発送をした京都の高級ホテルの料理長から引き合いがあり、取引に成功した経験があった。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

そこで次を課題解決策とした。①季節めん（春：桜、夏：あおさ、秋：しそ、冬：ゆず・みかん等）の開発による継続的な販売、②パンフレット作成と高級ホテル・旅館等へのDM、③商談会等で使用する営業ツール作成である。併せて、季節食材を麺に練り込むミキサーを購入することにした。伊藤事務局長は事業者に寄り添いながら、的確に現状を把握し、強みを活かす支援を行った。

事例⑮ 三重県・桑名商工会議所支援事例
「おもてなしの季節めん開発と販路開拓支援」

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

事業計画作成支援では商工会議所主催の持続化補助金申請サポートのための経営計画作成支援セミナーを紹介した。支援先事業者にとって、補助金申請は初めての経験であった。やりたいことは明確であったが、現状をキチンと把握し、やりたいことを具体的な数値目標に落とし込み、そのための道筋を明確化していくプロセスに大きな学びがあった。特に、伊藤事務局長は、計画のブラッシュアップ支援の中で、外部環境データの情報収集源の紹介や、商品種類別、販路別の売上動向と構成比の変化を把握することを指導した。これにより、現状、店売3割、卸売4割、直営うどん店3割の売上構成比から、拡大余地の大きい卸売強化を地域外市場を対象に取り組むことの根拠にした。

とりわけ、店主の「季節感を大切に、食卓に彩りを添えて、食の楽しさと喜びを伝える」という思いを尊重した。平成28年5月には、伊勢志摩サミットが開催され、外国人観光客にも注目される地域となることが予想される。更に、東京オリンピック開催も5年後に控えるなど、日本の文化、特に和食に対する関心が高まりつつあることが推察できた。そんな市場機会を捉え、伝統的な和食素材である季節めんを提供できれば、1次ターゲットの県内高級ホテル・旅館の料理長のニーズに対応できる。そこでDM用パンフレットは商品づくりにかける思いを伝え、営業ツールは具体的商品企画を企画書という形で作成することにした。

計画実行支援は、平成27年11月に開催する大阪商工会議所主催の商談会「買いまっせ売れ筋商品発掘市」を紹介した。商談会には大手百貨店、ホテル等が参加する。店主は作成した営業ツールを活用してプレゼンを行う。今後は、2次ターゲットとして、首都圏ホテル等への販路拡大支援のため、積極的に商談会等を紹介する予定である。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

県内の高級ホテル・旅館のリストは、大手旅行サイトから情報収集し、支援先の商品コンセプトに合致する50件をリストアップした。更に、和食の料理長にDM発送することになるが、個人名は把握できていないため、開封率を上げる工夫をした。すなわち、宛名書きを書家に委託し、毛筆で書くことである。こうした何気ない創意工夫は、伊藤事務局長の巡回訪問の際、支援先事業者との意見交換の中で生まれた。

(3) 小規模事業者支援のポイント

伊藤事務局長は、小規模事業者は意欲が高くても、日常業務が多忙のため、将来の絵を描くことや、そのための実行が疎かになりがちだと語る。そのために、電話や巡回による、こまめな情報提供やヒアリングが重要となる。更に実行支援は、計画の進捗度等を確認することにより、事業者の肩を押す効果を意識している。まさに、小規模事業者に対する伴走型支援を行っていると言える。



和風の店舗外観



店主(左)と伊藤事務局長(右)

3. 支援成果

- ① 県内の高級ホテル・旅館の料理長に対するDMを50件発送し5件引き合い。現状、有名ホテル・旅館より2件受注。
- ② 店主の現状把握することの認識が深まり、計画作成～実行～現状把握～改善のサイクルを回す仕組みができた。

売上拡大支援のポイント

- ① 意欲の高い事業者の思いを尊重し、その思いを実現する方法を一緒に考えること。
- ② 電話、巡回等による密なコミュニケーションを通して、弱みを強みに変換し、市場機会の発見の支援をすることにより、事業者に確信を提供すること。
- ③ タイムリーな巡回訪問により、事業者に対する肩押し効果を意識すること。
- ④ 具体的な商談会等、市場機会開拓の場を提供すること。