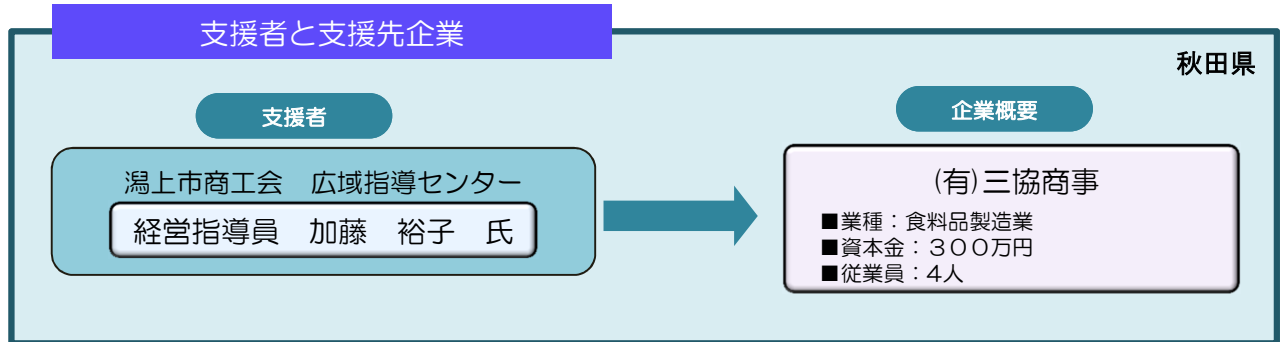


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例② 秋田・潟上市商工会支援事例
「創業80周年醤油店の新商品開発・販路拡大支援」

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、昭和9年創業の醤油・味噌等の製造小売業である。初代の祖父が麴店で丁稚奉公の後、三浦醤油店として独自の醤油・味噌を製造し、リヤカーで量り売りをして歩いた。父（現社長）が2代目として独自の味と伝統を引き継ぎ、3代目に当たる次男（後継者）が一般家庭への配達を中心に営業活動を行っている。

売上に占める9割が地元潟上市や秋田市の昔からの固定客であり、当社の味にはファンが多い。ただ、50代以上のシニア層が多く、後継者は新たな顧客を開拓する必要性を感じていた。そこで、東京・品川の秋田県アンテナショップ「美彩館」で当社の醤油・味噌で漬けた漬物を試食販売したところ、甘目の味が漬物の苦手な層も食べやすいことが分かった。当社ホームページを介したFAX受注が急増し、首都圏開拓の手応えを実感した。

そこで、インターネット販売機能のあるホームページへのリニューアルについて検討することにした。こうした折、後継者が全国商工会青年部連合会のフェイスブック仲間より、持続化補助金を紹介され、今回のホームページリニューアルが活用できることが分かった。早速、商工会で懇意にしている加藤指導員に相談し、当補助金活用の支援を受けることになった。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

首都圏で好評だった漬物は、以前商工会の支援を得て商品化し、当社の主力商品として育てていた。当社伝統の醤油・味噌を活用した付加価値商品として顧客獲得や利益確保に寄与する。しかし、当社の基幹商品である醤油・味噌は、ブランドスイッチの難しい商品である。特に醤油は麺つゆやタレに代替して使用する層が増えるなど、消費量の減少が顕著であった。また、当社のような一升

瓶や一斗単位での販売は、核家族化の進む現在において生活者ニーズを捉えていなかった。

そこで加藤指導員は、根本的な課題解決のため、ホームページリニューアルだけではなく、現在の生活者ニーズを捉えた醤油・味噌にすべく、新商品開発を視野に取り組むことを提案した。後継者の問題意識は新規顧客層の開拓であることから、その事業意欲に火が点いた。

(3) 今回対象とする市場の特徴

加藤指導員の支援により、調味料市場の生活者ニーズの変化について情報収集した。総務省の家計調査等で調べた結果、共働き世帯の増加による調理時間の節約等の簡便性ニーズの増大、飽きない味付けへのこだわりから味のバリエーションを求める傾向が顕著であった。また、健康志向の高まりから、無添加・減塩等のニーズも目立った。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

課題解決の方向性として、当社は平成26年に創業80周年を迎えたことから、現在の生活者ニーズに対応しつつ、伝統の味を活かした新商品開発に取り組むことにした。具体的には「三浦醤油店80周年物語商品の開発」である。次の支援を行った。

- ①小容量化と古き良き伝統を感じさせるラベルデザイン（醤油）
- ②経営者夫人が家庭内で作っていた、ご飯のおかずになる「おかず味噌」の商品化（味噌）
- ③商工会独自の「潟上3スマイル☆マーケット」事業活用によるマーケティングノウハウの獲得と地域への浸透
- ④秋田県アンテナショップ出展によるテストマーケティングの実施（新商品アンケート調査）
- ⑤インターネット販売機能を持つホームページリニューアル

事例② 秋田・潟上市商工会支援事例
「創業80周年醤油店の新商品開発・販路拡大支援」

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

計画は後継者と加藤指導員が意見交換やアイデアを出しながら作成した。特に、当社の伝統と味を新たな顧客の興味が湧くよう「80周年物語」として伝えることにした。そのために、当社の最大の強みであるヒトに焦点を当て、初代・兼吉の味、二代目・義弘の味、初代女将・フジエの味、二代目女将・晶子の味として物語的に商品展開する。当社が80年企業である理由が、ヒトの信頼感や温かさを感じさせる人柄である。地域や事業者に密着して活動する加藤指導員は熟知していた。また、食の安心安全に関しては、当社商品は地元産原材料を使用し、県独自の食文化である糀を丁寧に作り、1年間熟成させた天然醸造にこだわっている。

こうしたヒトと食の安心安全な伝統製法で作られた味を訴求することで、新商品の特徴を打ち出すことにした。

実行支援は、商工会独自事業「潟上3スマイル☆マーケット」を活用している。当事業は、県の企画提案型事業として、加藤指導員が企画立案し、3年間継続している商工会事業である。事業者が6回シリーズのマーケティング知識を学ぶ研修を受け、その成果をスマイル店として独自イベントに出展することにより地域で商品を販売する。潟上市の経営者と交流し、情報交換や成果を高めようとする事業である。その結果、自社・顧客・地域の3者がスマイルになることを目標とする。

この事業を通して、後継者はニュースリリースの作り方を学び、地方紙の取材を受ける等、記事としてパブリシティがなされている。加藤指導員自身も地方紙記者に当事業の情報を提供するなど、地元事業者がメディア活用できるよう基盤づくりを支援している。

醤油と味噌の試作品は、東京・品川のアンテナショップ「美彩館」で試食やアンケート調査を実施した。容量の妥当性、価格の値頃感、味の評価等を検証し、首都圏市場の受容性を確認できた。

今後は、商品が完成した現在、持続化補助金事業終了と同時に市場導入する。リニューアルするホームページも同じタイミングでオープンし、東京のアンテナショップでの販売や直販を重視する予定である。加藤指導員の伴走支援が続く。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

今回の支援は、商品が醤油・味噌といった価格競争に陥りやすいコモディティ商品であり、商品の付加価値化を工夫した。それが、80周年物語商品というコンセプトであり、単価アップを重視した売上拡大策である。当社の強みを上手に活用した。伴走支援する加藤指導員だからこそできた。

(3) 小規模事業者支援のポイント

小規模事業者は、日々の仕事に追われる場合が多く新事業に取り組む時間がない。逆に小規模事業者故、少量生産対応のニッチ市場を対象にスピーディな商品化が可能である。支援者として、事業者の思いを聞き取り、意見交換し、方向性を合わせた上で期限や目標を設定していく。事業者単独では対応困難な市場情報収集や、調査分析等は支援者が担い分かりやすく情報提供する。あくまで実行し成果を挙げるのは事業者であり、仕掛けや環境づくりが支援者である。



後継者(左)と加藤指導員(右) 開発した80周年物語商品

3. 支援成果

- ① 80周年物語商品の完成（初代まるやか醤油、二代目ダン醤油、初代・二代目女将おかず味噌）。
- ② パブリシティ効果による秋田空港ショップでの当社商品取り扱い開始。
- ③ 後継者の新事業に対する実行力向上。

売上拡大支援のポイント

- ① 支援者が得意分野を持ち、日々の支援活動を通して事業者の信頼感を獲得し、事業所の現状を把握した上で強みを活用する支援をする。
- ② 支援者がお客様視点で考え、現場に出向き、最終顧客と直接対話することによりニーズを把握する。
- ③ 支援者としてメディアとの接点を持ち、絶えず情報発信を行う。