

企業の【強み】を徹底的に露出した商品・プロモーション 戦略の実行支援

支援の
ポイント

- ① 支援企業の【強み】の抽出とそれに基づく商品・プロモーション戦略の刷新
- ② 信用金庫ネットワークを活用したテストマーケティングと商品ブラッシュアップ
- ③ 支援関係者の情報共有化を徹底し、支援者個々が機能的な支援を実行

支援の経緯

支援企業は、大間の本マグロを東京築地市場へ出荷している地場水産物の加工品製造会社である。平成23年6月青森県信用金庫協会が主催する経営力向上研修会むつ会場に、青い森信用金庫の大間支店長と帯同して出席したのが支援のきっかけであった。相談の主旨は、原子力発電所（建設中）の工事中断により、工事関係者の減少と震災による下北への観光客の激減で、厳しい経営状況が長期におよんで大きな打撃を受けていることであった。具体的な対策に苦慮し、震災の影響が長期化する場合は、事業部門の縮小、閉鎖も覚悟する、まさに切羽詰まった状況にあった。青い森信用金庫から相談を受けたNWアドバイザーの横内氏は、支店長とともに支援先企業を訪問し、長時間、複数回にわたってじっくりと経営者インタビューを行い、現場を歩き、現状の把握に努めた。

支援のプロセス① 【初期診断～戦略コンセプトの提案】

横内NWアドバイザーのインタビューは、長時間が常だった。経営者は寡黙で、言葉が少ない。横内NWアドバイザーは質問後、経営者の発言を待ち、決して結論を誘導しない。なぜなら経営者との信頼関係構築が重要と考えるためである。それゆえ、経営者は自分の言葉で、熱意や想いを交えながら語ることになる。

この意見交換で明らかになったのは、企業の【強み】がまったく露出されていないことだった。支援先企業は、東京築地へ大間本マグロを卸す店である。築地の仲買人が信頼する「目利き力」が武器、強固な信頼関係にあるマグロ漁師が10人以上存在するといった「キラリと光る原石」を持つ企業であった。

ビジネスの主体は、製造卸として特定取引先の注文に対応するB to B事業であるが、B to C事業の一翼を担うeコマースは【お取り寄せ店】の表現となっており、露出が適切ではなかった。

横内NWアドバイザーは、プロモーションと流通の専門家を交え議論を繰り返し、商品構成とプロモーションを中心に、新しい戦略コンセプトを提案した。ポイントは、以下に示すような【強み】の徹底した露出であった。

- ① 企業の【目利き力】を全面的に露出
- ② 店舗キャッチコピーを「大間マグロを東京築地へ卸す店」へ変更
- ③ 支援企業を支える漁師達に「魚忠船団」と名付け、プロモーション戦略を再構築
- ④ 新商品として、大間の本マグロも食べている活イカを活用する“船蔵漬け”、船上で波しぶきを浴びながら2段干しをする“魚忠船団イカさざり干し”、漁師の料理ならではの独特の触感の“魚忠船団活イカ刺し盛り”などの魅力あふれる個別商品を開発



支援のプロセス② 【実行支援】

商品開発は支援企業が社運をかけて取組み、横内NWアドバイザーと青い森信金が全面的にサポートした結果、首都圏等でのイベント販売に至った。また、魅力ある商品群が定期的に届く頒布会を充実させ、固定客を拡大する取り組みにも着手した。

開発した新しい商品群のテストマーケティングの場として、青森県信用金庫協会が主催する研修会方式の異業種交流会を活用し、企業及び頒布会の紹介を行った。大間の本マグロ、船蔵漬け、イカさざり干しなどをセットにした年2回発送される1万円コースに、交流会参加者の半数から申込みがあり、経営者と横内NWアドバイザーは、取り組んだ新しいビジネスモデルの成功を確信した。

さらに、青い森信用金庫大間支店長・本部職員と横内NWアドバイザー、専門家が企画会議に参画し、アイデアと知恵を出し合い、異業種交流会の参加企業とのマッチング支援を行った結果、漁業生産組合との販売連携、地元陶芸家によるマグロ刺身用の専用陶器の開発、味噌醤油会社と連携した加工商品の開発、温泉旅館での料理メニュー企画などの事業者連携を実現した。

一方、eコマース（楽天）の見直しも並行し、楽天店HPのリニューアルを実施した。前述のプロモーション専門家がウェブサイトの刷新を支援し、マグロをさばく社長を前面に配したところ、アクセス解析で転換率（売上件数／アクセス件数）が47%と、異常とも思える高い数値を示した。リニューアル翌日には2万円・3万円コースが完売し、12月の受注実績は対前年200%に達した。



見直し後のHP
プロモーション専門家がウェブサイトを刷新

フォローアップ活動

フォローアップ活動は、青い森信用金庫や専門家を交えた支援チームによって、企業連携の具体化を中心に展開されている。販路開拓では、eコマースに実績のある地元販売会社の冬の商品ラインアップの一角を占め、漁業生産組合との連携では、地元ブランド「海峡サーモン」とのセット販売を実現している。現在は、下北半島の企業連携をさらに拡大した「シモキタ胃袋カルチャープロジェクト（仮称）」を立ち上げ、下北半島の魅力アップと来訪者増大の取組を支援している。

OJTについて

横内NWアドバイザーと青い森信用金庫の本部職員、担当する大間支店長は、支援方針や支援アクション、企業の活動などについて徹底して情報共有を図った。3者がしっかりとスクラムを組んで支援する一方で、各人が自らの機能・責任を果たすことを意識した。本件の場合、大間支店の支援活動として、青い森信金経済レポート誌への掲載、頒布会のPR企画、他の支店へ販促の働きかけ、担当地域内外企業との連携支援などを実行している。これらの一連の活動は、OJTの一環として横内NWアドバイザーのアドバイスで実行されている。

青い森信用金庫大間支店長は、「頑張ろうとしていらっしゃるお客様を研修会に参加させ、喜んでもらおうと考えていました。横内NWアドバイザーと帯同して、何度か打ち合わせの現場に立ち会う中で、経営者の意気込みが変わってゆく姿は支援機関として頼もしく感じました。」とのコメントである。



左から、大間支店支店長、支援先企業経営者、横内NWアドバイザー