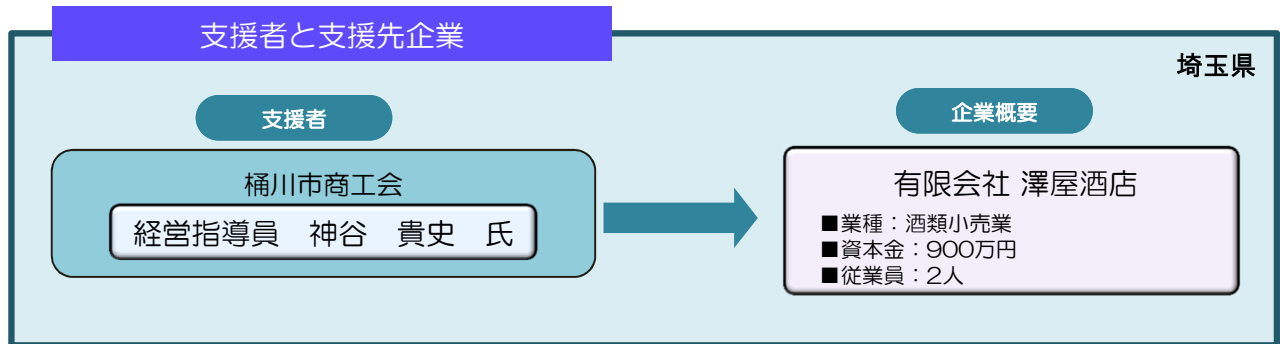


◆売上拡大手法の類型：改良・新商品×新市場開拓

事例⑥ 埼玉県・桶川市商工会支援事例
「酒販店の新カテゴリーPB商品開発支援」

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38年に創業し、自動車の交通量の県道沿いに立地する酒販店である。昭和50年代の地酒ブームの先駆けとなった日本名門酒会の加盟1号店である。

現経営者は4代目、商工会の青年部に所属し積極的に会員活動を行ってきた。事業においては酒販小売免許の緩和等による競争激化のため、厳しい経営状況にあった。そこで酒販店仲間と共に酒販店グループを設立し、独自商品の開発等に取り組んでいた。酒販店グループで開発した商品が「萌酒（もえしゅ）」である。萌酒は酒離れが進む若年層をターゲットに、美少女や妹キャラ等のアニメキャラクターをモチーフにした商品ラベル、専用ボトルや、酒造会社と連携してキャラクターイメージに合う日本酒やリキュールを開発した商品である。平成21年より秋葉原で「萌酒サミット」というイベントを実施し、今や3万人が来場するビックイベントとなった。酒販店グループの各店はもとより、萌酒を製造する酒蔵も多数出展している。

経営者は、この酒販店グループで企画デザインを担当し、イラストレーターとのパイプを持つ。かねてより自店オリジナルブランド商品の開発に取り組みたい意向をもっていた。そこで、世界的なゾンビブームを見据え、萌酒カテゴリーの中に自店オリジナル新シリーズ「百鬼酒」を開発しようとしていた。当店からイラストレーターにゾンビキャラクターのイラストデザインを依頼し、酒質については酒蔵と連携する必要があった。

商工会の配布する持続化補助金の案内チラシを見て、萌酒の開発で支援を受けていた神谷経営指導員に相談した。神谷指導員は独自性の高い商品開発アイデアと当店の実績や強みを熟知していたことから、実現可能性の高さを直感した。

(2) 支援先の経営環境と経営課題

そこで、持続化補助金の申請書類の記入方法や留意点等を説明し、経営者自身が計画書を作成した。その上で、厳しい市場環境や立地条件の悪さから店売りの販売割合が40%に満たないこと、日本酒の売上構成が30%を超え、専門店的な特徴を有することを再確認した。経営指導員として、市場環境のデータの裏付けを取る必要があった。

(3) 今回対象とする市場の特徴

今回の新商品のターゲットは若年層である。しかし、「若者の酒離れ」と言われており、家計調査年報で検証した結果、29歳以下の層は支出金額が他の年代と比べ半分以下であった。特に、当店の主力商品である日本酒は、29歳以下の酒類消費金額全体の約1割であった。一方、酒類行政の監督官庁である国税庁調査データによれば、日本酒の製造数量は吟醸酒等の特定名称酒は増加基調であった。こうした市場環境から、日本酒愛好者層の裾野拡大は若年層の需要開拓が不可欠であった。

(4) 課題解決策と今回の支援内容

以上の市場環境の変化に対応し、日本酒とアニメキャラクター活用商品に強みを有する当店の方向性は、正しいと神谷指導員は判断した。経営者の意向により、平成26年9月の萌酒サミットで新商品デビューを図り、萌酒カテゴリーで前年比約1.9%の売上増加を図ることを目標とした。

当補助金を活用した支援は、キャラクターデザインや容器、ラベルデザイン等の開発費、WEBサイト制作やポスターチラシ作成、イベント出展等の広報費である。

事例⑥ 埼玉県・桶川市商工会支援事例
「酒販店の新カテゴリーPB商品開発支援」

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

持続化補助金の計画書は経営者が作成し、市場環境データの分析等の専門的知見を神谷指導員が提供する方法をとった。今回の新商品のコンセプトやアイデアは既に経営者が持っており、神谷指導員の役割は実現可能性の高さを検証し、経営者に確信をもっていただき、その結果、実行の後押しをすることであった。

店売りの販売割合が40%弱である一方、ネット販売が25%、業務店販売も25%であることから、当店の立地条件の悪さは十分に克服可能と判断した。更に、アニメファン市場の特徴として、趣味消費にお金を惜しまず、接触媒体もマスコミではなく、クチコミであることが分かっていた。そのため、ホームページやフェイスブック、イベントでのポスター告知に注力するようアドバイスした。

目標どおり、新商品は平成26年9月の萌酒サミットでデビューを果たした。新商品である百鬼酒は「ゾンビ酒」という名称で出展し、人気商品NO.1となった。

酒類の裾野需要の拡大に成功しつつある今、今後は持続的な成功に導くため、会員制度等による当店ファンの育成支援を図る予定である。

(2) 売上拡大支援のための創意工夫

今回の支援対象の経営者は、アイデアマンで行動力がある。経営者の思いを実現するため、客観的に市場データを収集・分析し、事業の実現可能性を検証した上で、論理構成の明確な事業計画づくりを支援した。特に今回の新商品は、ブームを切り口にしたニッチ市場を対象としたものであり、綿密な市場分析を行った。

(3) 小規模事業者支援のポイント

今回の支援で神谷指導員が心掛けた点としては、コミュニケーション上、①聞き役に徹する、②経営者の発言を否定しない、である。事業計画作成支援では客観的根拠を持たせるための、③市場データ収集・分析、である。

コミュニケーション上では、今回は相手の個性に合わせて、発言を否定せず、聞き役に徹することで、経営者自身の気づきや思考の深堀を促した。実行するのは経営者であり、その効果は大きい。

神谷指導員は経営計画作成支援セミナーの事務局も担当し、経営に関する専門用語を使わない等、小規模事業者視点に立つことを日々実践している。



酒質もキャラクターのイメージに合わせた新商品「ゾンビ酒」



神谷指導員(左)と経営者(右)

3. 支援成果

- ① ゾンビ酒は、日本酒ベース（400本生産）、リキュールベース（500本生産）の2種を開発。若年層の嗜好に合わせ、いずれもアルコール度数6～7%の低アルコール酒。
- ② 開発した新商品は、ネット販売を中心に完売。
- ③ 「萌酒サミット」出展により、話題性喚起が成功し、新販路として大手小売店との販路拡大。

売上拡大支援のポイント

- ① 綿密な市場分析を支援することにより事業の実現可能性を検証すること。
- ② コミュニケーション上、経営者の言葉を否定せず、聞き役に徹することにより、気づきを促し、思考を深め、着実な実行を引き出すこと。
- ③ 事業計画は経営者自身が作成し、支援者は論理構成や肉付けの支援、アドバイスに徹し、経営者に当事者意識を持たせること。