

小樽産品商品力・販売力向上業務

報 告 書

平成30年3月30日

一般社団法人小樽物産協会

内容

1 業務概要	2
(1) 目的	2
(2) 実施期間	2
(3) 実施内容	2
2 企業の売る力及び作る力の向上を図る取組	3
(1) マーケット情報の収集と企業への情報提供	3
(2) 販路開拓の相談対応	4
(3) 商品開発及び販路開拓のためのワークショップ等の開催	5
(4) 製造業者による商品販売実践会の開催	6
3 売れる商品づくりに向けた取組	7
(1) 商品開発プロジェクト会議の開催	7
(2) 新商品開発及び商品改良の支援	7
(3) 定住自立圏域からの有望商品発掘及び磨き上げ	9
(4) 販促ツールの開発支援	9
4 新たな売場づくりと取引拡大に向けた取組	10
(1) 小樽産品の新規取扱や取引拡大の商談	10
(2) 展示会出展による小樽産品の露出拡大	11
(3) イベント等での直接販売とPR	11
5 その他業務目的達成のために必要な取組	12
(1) 流通業界情報とその活用	12
(2) 既存販路の維持及び拡充	12
(3) 小樽産品の試食アンケートの実施	12
(4) 小樽産品の試食販売の実施	13
6 業務成果と今後の方向性	14

1 業務概要

食品流通業界では、卸・小売の大型化・集約化が進み、大量・低価格の取引が求められるなど、生産量や価格競争では不利な市内メーカーにとって、環境が厳しさを増す中、高級スーパーやカタログ販売等の比較的少量で付加価値の高い商品を取り扱う販路の開拓が、有効な方策の一つと言える。

また、そのような販路に受け入れられるためには、多様化が進む消費者ニーズを捉えた差別化商品の開発が不可欠である。

しかし、市内中小企業では、資金、人手、ノウハウ不足等の問題から、なかなかその取組が進まない状況にあるため、これからの流通に対応できる「人」を育て、バイヤーや消費者に選ばれる「モノ」をつくり、商品特性にあった売る「場所」をつくるための取組を実施し、今後の自立的な売上拡大を図る必要がある。

本市では、平成24年度から平成26年度までの3か年において実施した、小樽ブランド力推進業務の中で、主に商品開発や販売実験、販路開拓を行い、その結果、企業の知識や商品開発意欲が向上するなど、商品力向上のための環境づくりにおいて一定の成果が上げられた。また、更なる商品開発と販路開拓、そして「売る力」の向上が必要であるという認識から、平成27年度からは小樽産品商品力・販売力向上業務として3か年の業務を実施した。

なお、平成27年度は「実証実験」から売ること軸足を移した「実践段階」への移行を目指して業務を行い、平成28年度は「売り先の拡大」に力を入れ業務を実施し、それぞれ一定の成果が上げられた。平成29年度は、市内製造業者等の「人材育成」と、更なる「売り先の拡大」に特化して業務を実施した。

(1) 目的

主に食品分野において、消費者ニーズを捉えた差別化商品の開発や、商品特性に応じた販路開拓、企業の商品力・販売力の向上に資する取組を行い、小樽産品の今後の自立的な売上拡大を図ることを目的とする。

(2) 実施期間

業務の実施期間は、平成29年4月3日から平成30年3月30日までとする。

(3) 実施内容

企業の売る力及び作る力の向上を図る取組、売れる商品づくりに向けた取組、新たな売場づくりと取引拡大に向けた取組、その他目的達成のために必要な取組を実施する。

2 企業の売力及び作る力の向上を図る取組

(1) マーケット情報の収集と企業への情報提供

○成果

各業界のマーケット情報や、売れ筋商品等を収集し、分析を行った。また、それらの情報は、(3) 商品開発及び販路開拓のためのワークショップや、業務内で係る企業との対話の中で、市内企業へと提供した。

○取組内容

平成29年の百貨店の動向について、インバウンド消費や株高に伴う資産効果による高額消費により、札幌、仙台、東京、横浜、大阪、福岡といった都市部が売上を伸ばし、全国の既存店比較で前年比0.1%と2年ぶりに前年度の売上高を上回った。しかし、地方店は、それらの恩恵も少なく、既存店比較で前年比マイナス2.3%と前年の売上高を下回った。このように、特に地方の百貨店においては、主力商品であった衣料品のほか、家庭用品、商品券等の不振により売上高の低迷が続いている。

平成29年のコンビニエンスストアの動向について、カウンター商材のほか、中食、デザート、冷凍食品等が好調に推移したため、全国の全店比較で前年比1.8%と前年度の売上高を上回った。しかし、既存店で見ると、他業態との競争が激化したことに加え、台風等の天候不順による客数減等から、既存店比較で前年比マイナス0.3%と2年ぶりに前年度の売上高を下回った。また、直近3年間は全店、既存店ともに客単価が向上しており、ライフスタイルの多様化（少子高齢化の進行、単身世帯や共働き世帯の増加等）による食生活の変化（食の外部化、健康志向、嗜好の多様化等）を理解し、顧客のニーズに合わせた商品を充実させたこと等が結果に繋がったのだと考えられる（参考：CVS統計年間動向（2017年1月～12月））。

平成28年度の通信販売の動向について、アパレル通販やBtoB通販が堅調であること等の要因より、前年比6.6%と前年度の売上高を上回った。なお、平成10年度以降18年連続して売上高が増加している。中でもEC（エレクトロニックコマース：電子商取引）について、平成28年のBtoCのEC市場規模は、1兆1,358億円（前年比9.9%増）であり、その内、物販系分野は8兆43億円（前年比10.6%増）であった。また、平成29年度は国内外でネット通販大手による、実店舗を持つ小売業との提携や買収の動きが進んでおり、今後、本格的にネット通販と実店舗の活用による販売のクロスチャネル化、オムニチャネル化が進むものと考えられる。

このような各業界のマーケット情報等の巨視的な情報や、売れ筋商品等の微視的な情報、そして、その分析結果は、「(3) 商品開発及び販路開拓のためのワークショップ等の開催」にて開催された27回のワークショップの中で、市内製造業者・小売業者等に対し提供した。また、本事業に係る市内製造業者等へは、対話の中で、マーケット情報や分析結果を随時提供した。

(2) 販路開拓の相談対応

○成果

市内企業の商品特性及び製造能力等を総合的に判断し、最適あるいは若干の商品改良で対応できると思われる販路に提案を行った結果、15社の商品が販売に繋がった。

○取組内容

【企業名】	【商品名】	【導入先】
(株)三輪	小樽美人カタラーナ スイーツセット	関西のスーパー 百貨店物産展拡販カタログへ掲載
(株)飯坂富士商店	えいひれ、あたりめ等 たら明太、菜の花にしん等	関東・北陸・四国のスーパー 関東のホテル
オタル製菓(株)	ビッグミックス ゆめちからかりんとう	中部の移動販売者 四国のスーパー
(株)阿部製麺	おたる生ラーメン	関東のスーパー
(株)円甘味	堅焼きバウム	関東のスーパー
中ノ目製菓(株)	甘納豆	関東のスーパー
ニコー食品(株)	わらずか焼き蒲鉾等	四国のスーパー
(株)六美	ブッセ、りんごパイ等	四国のスーパー
小松食品(株)	さけ昆布巻き等	四国のスーパー
(株)小樽海洋水産	甘えび漁醤	香港のスーパー
(株)本野雄次郎商店	天然利尻昆布等	中部のスーパー
堀内水産食品(株)	炙りさんま一本炊き等	東北の道の駅
(有)山中牧場	プレミアムバター等	九州の道の駅
飴谷製菓(株)	雪たん飴、りんご飴等	関東・北陸のスーパー
(株)タセ ンケニカルフ トラク	ふらの産トマトのポロネーゼ等	北陸のスーパー

(3) 商品開発及び販路開拓のためのワークショップ等の開催

○成果

市内企業、市民が集まり27回のワークショップが開催され、その中で、商品開発の取組が行われた結果、「すり身」を使ったスイーツ（試作品）が開発された。また、3年間の活動の集大成として、報告会が開催され、来場者へ活動概要の報告と、開発したスイーツの試食提供が行われた。

○取組内容

平成27年度は、主に小樽物産協会会員を集めた模擬ワークショップを開催し、ワークショップが小樽産品の開発や小樽市内の製造業者等のマーケティング力向上のために有益な手法であるということを確認した。また、模擬ワークショップ参加者より、活動の中心を担う8名のメンバーを選出し、計8回のミーティングを開催する中で、平成28年度に開かれるワークショップの内容等を検討した。

平成28年度は、広く参加者を募り、異業種&住民参加型のワークショップを次頁のプロジェクト名で開催し、第1回目には一般市民を含む約80名が参加した。なお、プロジェクトは、目的を「小樽産品の開発・マーケティング力向上による地域経済活の活性化」、そして、目標を「小樽の既存資源を活かし、『小樽といえば〇〇』、『小樽でしか味わえない〇〇』など、小樽ならではの新品やサービスを、参加者の語り合いの中から導き出し、参加者が共に形にして、小樽を素敵に生まれ変わらせる」こととそれぞれ設定し、計15回のワークショップを開催した。その中で、歴史や文化等の本市が有する多様な資源の掘り起しを行い、対話を繰り返した結果、小樽に多い蒲鉾について掘り下げることにより、全く新しい「すり身」をベースとした商品開発を進めることとなった。

平成29年度は、商品のコンセプト作り、ターゲット設定より開始し、「すり身」をベースとしたスイーツを開発するという方向性を定めた。また、ターゲットに近い層へ試食アンケートを実施し、その結果についてワークショップ内で対話を行い、ターゲットのニーズに合わせて商品を改良する、といった一連の活動を繰り返し行った。最終的には、3年間の活動の集大成として「小樽『夢』会議中間報告会～小樽の歴史を未来につなごう～」を開催し、約30名の市内事業者や市民等に対して3年間の活動概要を報告し、開発したスイーツ（試作品）の試食提供を行った。

3年間の活動を通し、参加者は「小樽」及び「小樽産品」に対し、これまで持ち得なかった認識（地元の名産だと考えている商品を、他地域の商品と比較すると、必ずしも大きな差が感じられないという事実や、会議等で成果を出すためには様々な立場の人の意見を取り入れたほうが良いという考え方等）や視点（商品の価値は値段だけで決まるものではなく、商品を開発・改良するにあたっては、顧客の価値感を考慮すべきという視点）を持つようになり、従来の作り手側の理屈によるモノ・サービスづくりから、現代または将来のマーケットニーズに合わせたモノ・サービスづくりへと移行する足掛かりは作った。

なお、ワークショップの中では、将来的にワークショップの参加者が中心となり、「小樽後志地域の総合商社」のような役割を果たす団体を組織し、メーカー（市内製造業者）及び顧客（小売店やエンドユーザー）と「三方よし」の関係性を構築する必要があるという議論が生まれた。

<ワークショップにおけるプロジェクト名>

「小樽の歴史の中から導き出される何かによって、私たちの街を素敵に生まれ変わらせるために、イチかバチか思いついたことを捨て身の覚悟でやってみようプロジェクト」

(4) 製造業者による商品販売実践会の開催

○成果

市内企業 1 社が商品販売実践会を開催した。

○取組内容

市内製造業者が小売業の売場に立ち、自社商品を販売することで、消費者の反応を知り、その後の商品作りに活かすことを目的に実施される商品販売実践会が、12月長崎浜屋百貨店の「小樽物産展」に合わせて開催された。実践会をとおり、飴谷製菓(株)の担当者は、商品をただ並べるだけでなく、「量り売り」や「詰め放題」等の企画を打ち出さないとお客様の足も止まらないという事実を実感し、今後の商品開発や販売促進策の立案に役立つ貴重な経験となったとの感想を語った。

なお、平成29年度は、商品販売実践会に参加を希望する企業側と、小売業の売場側との日程調整が難しく、結果として平成28年度を下回る開催回数、参加企業数となった。

【企業名】

飴谷製菓(株)

【商品名】

飴量り売り&詰め放題

【実施店舗】

(株)浜屋百貨店

3 売れる商品づくりに向けた取組

(1) 商品開発プロジェクト会議の開催

○成果

「商品開発及び販路拡大のためのワークショップ」内で情報共有の場を設け、商品開発等に役立つ情報の共有を図った。

○取組内容

平成27年度より開催された「商品開発プロジェクト」は、商品開発や改良を希望する市内企業が多数参加し、本事業の効果が幅広く市内企業へ広がると想定されていた。しかし、平成28年度後半より参加企業数の減少及び固定化が進み、平成29年度の初めには、参加企業の日程が合わず、プロジェクトを開催することが難しい状態となった。そこで、「商品開発及び販路拡大のためのワークショップ」に参加する企業も商品開発や改良を希望しており、「商品開発プロジェクト」と参加企業の重複が見られたことから、平成29年度は、その活動母体をワークショップへと移管した。なお、会議の開催回数は21回であった。

<参加企業>

たるしえ、田中酒造、くらまる、NS ニッセイ、ツクナカ、本野雄次郎商店、利尻屋みのや、朝里クラッセホテル、本間食品、三輪 10社

(2) 新商品開発及び商品改良の支援

○成果

10件の商品開発及び改良に取り組み、その結果、3件の商品開発に至った（商品改良は0件）。

○取組内容

平成29年度は、市内製造業者等の「人材育成」と、更なる「売り先の拡大」に特化して業務を行ったため、平成28年度に比べ、商品開発の件数は減少した。

<商品開発（新規）>

【商品名】

【企業名】

【ポイント】

①乾珍味（食べ切りサイズ）

（株）飯坂富士商店

小容量個食パッケージを共通デザインでシリーズ化し、販売。

②パン販売用BOX・紙帯

（合）くらまる

店舗のある「余市」の地域性を強調したデザインの紙箱、紙帯を制作。

③とうもろこしの甘納豆（50g入り程度）

木村製菓（株）

とうもろこしの甘納豆（商品化の途中）、ワイン甘納豆、黒豆甘納豆を3兄弟化したパッケージデザインを制作し、「小樽菓子アソートギフトBOX」と組み合わせて販売する予定。

<商品開発（継続）>

- ④べこ餅（2個入り） 野島製菓(株)
新しい技術を用い、小樽運河の複数種類の風景をパッケージ化し、販売。
- ⑤小樽菓子アソートギフトBOX（高・低タイプ） 野島製菓(株)
小樽産品を詰め合わせできる箱を作り、「べこ餅」と組み合わせ、新しい「小樽土産」として平成30年度より販売予定。
- ⑥酒蒸し帆立（300g入り） (株)飯坂富士商店
帆立稚貝を、地元の食べ方である「酒蒸し」や「味噌汁の具」として提案し、小樽の新たな名産品として販売するため、認知度アップや内容量の見直し等の方策を検討中。
- ⑦小樽〇〇ラムネ（200ml入り） 野島製菓(株)
新たなご当地ラムネの開発を検討したが、べこ餅の開発に傾注したため、一時中断。
- ⑧ゆずいか（50g入り程度） (株)本間食品
ゆずは高知産、いかは北海道産を使用し、輸入品のゆずいかと品質で差別化を検討。原材料の高騰により、一時開発・改良を中断。

<商品改良（新規）>

・無し

<商品改良（継続）>

- ⑨堅焼きバウム「樹」（1/4本） (株)円甘味
中身が見える方が良いといった意見等を踏まえ、パッケージデザインを継続して検討中。
- ⑩網元にしんやわか炊き（3枚入り） 堀内水産食品(株)
第1回小樽水産加工品グランプリ銀賞受賞商品。小樽の新たな名産品としての認知度を高めるため、パッケージデザインを継続して検討中。

<販売に軸足を移行>

- ⑪小樽うにラムネ（200ml入り） 野島製菓(株)
小樽ブランド力推進事業において開発し、小樽の新たな名産品として販売。
- ⑫練たまり干し（70g入り） (有)三浦水産
内容量の見直しや、パッケージの開発改良等を実施し、小樽の新たな名産品として販売。
- ⑬生腹出し塩数の子（330g入り） (有)三浦水産
小樽の練最盛期の作り方を踏まえて製造しており、当時の復刻版ラベルを制作し販売。
- ⑭水産加工品アソートギフトBOX (株)本間食品
小樽で加工された様々な商品を組み合わせて提案するためアソートBOXを制作し販売。
- ⑮タルジェンヌギフトセット（6枚入り×2） (株)六美
パッケージデザインを一部変更し、小樽の新たなお土産として販売。
- ⑯アイコトマトジュース（710ml入り） (有)いちふじ柴田商店
コンセプトを変えず、より高級感のあるラベルを制作し販売。

(3) 定住自立圏域からの有望商品発掘及び磨き上げ

○成果

定住自立圏域の企業1社との取組みを行った（平成28年度より継続）。

○取組内容

販路開拓・拡大を希望する事業者についての情報を求め、定住自立圏を構成する北後志5町村（積丹町、古平町、仁木町、余市町、赤井川村）へお伺いし、自治体を通じて事業者の意向を確認した。しかし、人手不足や生産体制の問題により、これ以上の事業拡大が難しい等の理由で、販路開拓・拡大を希望する事業者を見つけることができなかった。

【企業名】

まる余ベーカリー

【商品名】

パン各種及びアップルパイ

【内容】

開店1周年にあわせた新パッケージを開発。

(4) 販促ツールの開発支援

○成果

市内企業1社との取組みを行った（平成28年度より継続）。

○取組内容

消費者にとって馴染みが薄い商品や、調理方法がわかりにくい商品は、購入に至らない場合が多い。しかし、商品とともに調理方法（レシピ）を提案することで消費者にとっては手に取りやすい商品となる等、販売時の工夫が消費者の選択に与える影響は大きいものと推測される。なお、平成29年度は以下の取組を実施した。

【企業名】

(株)マルハ橋本商会

【商品名】

調味すり身「極」→とりごぼうすり身

【内容】

少しでも多くのお客様に親しみを感じていただくツールを開発することにより、「すり身自体のすそ野を広げる」ことを目標とし、「とりごぼうすり身」を用いたレシピ及びパッケージを開発予定。

4 新たな売場づくりと取引拡大に向けた取組

(1) 小樽産品の新規取扱や取引拡大の商談

○成果

新規取扱のための商談が17件、取引拡大のための商談が12件であった。

○取組内容

新規取扱・取引拡大のための商談は随時行っているが、平成29年度取組の中で、平成30年度以降の取引継続に結びつきそうな案件について記載する。

商談先は百貨店をはじめとして、ホテルの販売スペース、駅ビル、大手スーパー、道の駅等へアプローチしている。また、小樽産品を消費者の目に触れさせるため、企業のカatalogへの商品掲載も拡大した。

<新規開拓のための商談>

カジマート七尾パトリア店（石川県七尾市）、コープ神戸（兵庫県神戸市）、東急コミュニティー「暮らしの窓」（全国）、もとまちユニオン「フレッシュフードマーケット」（東京都港区）、そごう大宮店（埼玉県さいたま市）、(株)高島屋玉川店（東京都世田谷区）、(株)三徳（東京都新宿区）、国見まちづくり(株)「道の駅 国見」（福島県国見町）、サンシャインチェーン本部（高知県高知市）、道の駅 芦北でこぼん（熊本県葦北町）、イオンモール小山「どまんなかマルシェ」（栃木県小山市）、大近ラッキー（大阪府等）、三菱食品（全国）、京王ストア（東京都多摩市）、東急百貨店日吉店（神奈川県横浜市）、大沼百貨店（山形県山形市）、北海道中央バス（北海道小樽市）

<取引拡大のための商談>

磐城実業(株)「いわき健康センター」（福島県小浜町）、サンルートプラザ東京（千葉県浦安市）、西武池袋店（東京都豊島区）、あおき（本部・豊洲店・函南店）、(株)グッドセレクト「白洋舎」（全国）、どまんなかたぬま（栃木県佐野市）、東急東横店（東京都渋谷区）、ハッピーロード大山商店街「とれたて村」（東京都板橋区）、山形屋ストア（鹿児島県）、京王百貨店聖蹟桜ヶ丘店（東京都多摩市）、京王百貨店新宿店（東京都新宿区）、小田急百貨店（東京都新宿区）、

(2) 展示会出展による小樽産品の露出拡大

○成果

1件の展示会へ出展した。

○取組内容

参加を計画していたSMTSについて、平成29年度は出展に係る規定が変更となり、(一社)小樽物産協会としてのブース出展が不可能となった。その時点でSMTSに替わる国内の大型展示会への出展を検討したが、出展経費や日程等の調整が付かず、結果として平成29年度の出展を断念した。

【展示会名】

繁盛店の扉

【主催】

サッポロビール(株)北海道本部

【内容】

業務用のマーケットリサーチのため、(株)飯坂富士商店の商品を展示。

(3) イベント等での直接販売とPR

○成果

2件のイベントで直接販売とPRを実施した。

○取組内容

イベント等での直接販売とPRについて、百貨店や道の駅での催事等と比較し、出店後の継続した取引に繋がらない場合が多いため、平成29年度は必要最低限の出店に留めた。

①エコール展示会(東京都大田区)

東京流通センターで開催された文房具の間屋の展示会場に、(株)飯坂富士商店、(株)たるしえが出展。

②大山商店街(東京都板橋区)

とれたて村ハッピースクエア内で小樽産品の販売イベントへ、(株)たるしえ、(株)小樽飯櫃が出展。

※ダイレクトメール

小樽物産協会インターネットショッピングサイト「小樽家族」のダイレクトメールに本事業関連商品を掲載。

5 その他業務目的達成のために必要な取組

本業務では、主に食品分野において、消費者ニーズを捉えた差別化商品の開発や、商品特性に応じた販路開拓、企業の商品力・販売力の向上に資する取組を行い、小樽産品の今後の自立的な売上拡大を図ることを目的として事業を実施した。その目的を達成するため、上記以外に必要な取組みとして以下を挙げる。

(1) 流通業界情報とその活用

日経MJ等の業界誌から得られる最新の流通業界情報に基づき、主に大都市圏の新しい売り場における売り方や商品の現地調査を行うことが重要である。

(一社)小樽物産協会では、新たな取引先拡大に伴うリスク軽減のため、新規取引口座開設時には、一部大手企業の場合を除き、株式会社東京商工リサーチの企業調査情報を活用している。これまでに売掛金の未回収等のトラブルには巻き込まれておらず、販路開拓時の与信判断における専門機関の活用は欠かせない取組である。

(2) 既存販路の維持及び拡充

販路拡大においては、販路開拓はもとより既存販路との継続した取引が欠かせない。そのため、本事業で開発・改良した商品については、(一社)小樽物産協会が運営するネット通販『小樽家族』や既存顧客向けのダイレクトメールに当該商品を掲載し、露出の増加や売込みを図るなどの取組を実施している。

(3) 小樽産品の試食アンケートの実施

小樽産品の商品開発・改良に役立てるために、試食アンケートを以下のとおり実施した。

- ・平成29年6月4日

イトーヨーカドーアリオ札幌店において「余市梅漬屋本梅漬け」

- ・平成29年9月23日

東京都板橋区大山商店街において「野島製菓べこ餅二個入り」

- ・平成29年9月24日

東京都板橋区大山商店街において「ツクナカチーズ帆立」

- ・平成29年11月5日

イトーヨーカドーアリオ札幌店において「カネキ南波商店練のアンチョビ」

- ・平成29年11月19日

アオキ函南店において「三大昆布だし飲み比べ」

(4) 小樽産品の試食販売の実施

新たに小樽産品を仕入れていただいた取引先のうち、今後の定番化につながる可能性のある取引先において、以下のとおり、試食販売を実施した。

- ・平成29年4月29日

カジマート七尾パトリア店において、堀内水産「子持ちにしん一本巻」「鯧やわらか炊き」

- ・平成29年7月9日

カジマート七尾パトリア店において、飯坂富士商店「個食珍味シリーズ」

- ・平成29年10月21日

どまんなかマルシェにおいて、飯坂富士商店「個食珍味シリーズ」

- ・平成29年11月18日

福島県道の駅あつかしの郷国見において、堀内水産等の「にしん加工品」

- ・平成30年2月17日

どまんなかマルシェにおいて、飯坂富士商店「個食珍味シリーズ」「個食生珍味シリーズ」

6 業務成果と今後の方向性

○現状と課題

現在は、国内物流の発達とともに、卸・小売が集約され大規模化が進んだ結果、全国に展開する大手のチェーンストア等で、大量生産のナショナルブランド商品を比較的廉価で購入することが可能である。生産能力や価格競争力でナショナルブランドに対抗出来ない市内中小製造業者にとって、このような商流に乗り続けることはたやすいことではなく、販路拡大はおろか事業の維持継続も見通せない企業が多い。

一方、高級スーパーやカタログ販売等の比較的少量で付加価値の高い商品を取り扱う業種を中心に、「高品質差別化商品」のマーケットが熟成されてきており、技術力のある市内中小製造業者にとっては、先の明るい販路と位置付けられるが、そのようなマーケットに積極的にアプローチをかける事業者は少ない。

また、市内中小製造業者や卸売業者は、人口減少に伴う取扱額の減少、販売の多角化等に対応するため販路開拓・拡大を希望している一方で、新たな取引先との接点創出、人材育成等の課題を抱えている。

○業務成果と今後の方向性

本業務では、これからの流通（生産者から消費者までを取り結ぶ一連の活動）に対応できる人材の育成、仕入担当者や消費者に選ばれる商品の開発・改良、商品特性に適した販路の開拓を目的に、平成29年度は、市内製造業者等の「人材育成」と、平成28年度よりも更に「売り先の拡大」に特化して業務を実施した。

その結果、主にワークショップを通じた市内製造業者等の流通対応力の向上、商品特性に応じた販路開拓と販路の広がり等の成果を上げることができた。

今後の方向性について、確実に売れる商品を作るため、外部状況を把握するための環境分析（経済状況、市場動向、競合他社及び他地域の動向等）や市内企業の能力分析（経営資源、製品力、技術力及び地域資源等）を踏まえつつ、流通の変化に対応できる人の育成《人》、仕入担当者や最終消費者に選ばれる商品作り《モノ》、商品特性に応じた売場作り《場所》といった、これまでの取組を、仮説・実行・検証・修正（PDCAサイクル）により継続して進める必要がある。

（1）流通の変化に対応できる人の育成（売る力・作る力の向上）

本事業では、ワークショップ、商品販売実践会等を開催し、情報の共有や分析、その結果に基づいた商品開発や改良、埋もれた地域資源の掘起し、歴史や風土を基礎とした商品づくり等の活動を行った。また、これからの流通に対応できる人材を育成するため、上記の活動に市内製造業を担う人材の参加を重視し活動した。

その中でも、ワークショップでは、異業種や一般市民を巻き込むことにより、今までにない視点から商品やサービスを開発するための取組みを行い、試作品を開発した。参加した製造業者は、「他業者との差別化（高質化）」や「個食への対応」等、製造業者の効率を優先するのではなく、「お客様がどう考え、お客様からどう見えるのか」という消費者の立場に立った商品開発に取り組むこと

が、販路開拓・拡大につながるという考えが浸透してきている。

今後、仕入担当者や消費者に選ばれる商品を作るため、引き続き、巨視的・微視的な観点でマーケットの情報収集と分析を重ね、それらを市内製造業者等へ発信し、人材を育成する必要がある。なお、本事業で開催したワークショップの構成企業をベースに、意見交換会を開催し、その中で上記の情報を提供していきたい。

また、製造業者が売場において、自社商品を販売し、消費者の反応を知り、その後の商品作りに活かす機会として「商品販売実践会」を今後も継続して開催する必要がある。

(2) 仕入担当者や最終消費者に選ばれる商品作り（売れる商品づくり）

商品開発・改良について、最終的には、製造業者自らが仕入担当者や最終消費者が求める商品を開発または改良できるようになることが目標である。しかし、その目標を達成するためには、時間と費用とアイデアが必要であり、現状、製造業者単体では容易にできるものではない。確実に売れる商品を作るため、製造業者をサポートしながら、これまでの取組を、仮説・実行・検証・修正（PDCAサイクル）により継続して進める必要がある。

具体的には、(1)で触れたマーケット情報とその分析結果や、販路開拓や取引拡大の商談等でバイヤー等から得られた商品開発に係る情報等を、市内製造業者へと提供していく必要がある。

(3) 商品特性に応じた売場作り（売り先の拡大）

商品特性に応じた販路開拓・拡大について、平成27年度、平成28年度に参加したSMTSにおいて、多くの企業と関係を構築したことにより、販路に広がりができ、商談件数や成約件数が増加してきた。このように、新たなマーケットの開拓には、新しい人脈が必須であり、これまでに培った人脈に対する情報の発信はもとより、更に新しい人脈を求めて、今後も積極的な展開と取引先に対する責任を持った取組みを続けていくことが大切である。今後は、これまでに参加していない北海道外の大型展示会へ出展し、小樽産品の露出拡大を狙いたい。

また、一般の量販店やスーパーマーケットの場合、既存の商流に乗せる為に、製造業者の利益を削って低廉な価格提案をするか、差別化要素を大きく打ち出した商品を開発しない限り、継続した取引には繋がりにくい。しかし、独自の判断基準を持ったスーパーマーケットや、地方の規模の大きい道の駅等の比較的新しい販売チャンネルに一度販路を持つと、丁寧なメンテナンスさえ行っていれば、商品の定番化、定期的な取引につなげることが可能であることがわかった。そのため、既存顧客への拡販を前提に、今後も人脈を活かし、商品特性に応じた新たな販売チャンネルを開拓し続ける必要がある。