



# 成果を 上げるために有効で 原則的な手法とは

日本における食品産業は、人口減少と、高齢化により「未曾有の市場縮小」時代を迎えており、モノを作れば売れる時代は終焉を迎えています。そこで、(株)生産者直売のれん会代表取締役社長に特産品開発における視点を解説していただきました。

## モノの売れない 時代の中で

これまで地方活性化において、「6次産業化」、「農工商連携」、「地方創生」などの掛け声の下、全国的に「特産品開発」が盛んに推進されています。しかし、その推進量と比べると「成功事例」が思うように生まれておらず、逆に「3年前に開発された特産品が、売れないために今では製造もされていない」というような事象も多発しています。

地域によって強みや弱み、ポテンシャルや課題が違うため、他の

地域で成功したやり方を導入すれば成功する、ということはありません。しかし、私たち自身、全国各地で「食を通じた地域活性化」のご支援をする中で、「典型的な失敗するパターン」が存在することに気づきました。同様に「成果を上

## 裾野の広い目標のもとに 「人的」地域資源の結集を

まず根本的なこととして、「地域資源」とは農産物などの素材だけでなく、考えるべきではありません。特産品を事業として立ち上げるた

めに必要な資源とは「食材」だけでなく、「事業者」や「各種団体」などこそが貴重な「人的」地域資源です。

(株)生産者直売のれん会  
代表取締役社長  
くろかわ けんた  
黒川健太さん



慶応義塾大学卒業。2007年5月、(株)生産者直売のれん会を設立。全国各地にある埋もれた特産品を発掘し、約100社の生産者連合により、「駅ナカ」や「デパ地下」などによくある1坪売り場を展開するビジネスモデルを開発。年商は設立から7年余りで30億円を超え、『カンブリヤ宮殿』にも登場し、全国で紹介された。地方の「良いものを作りながら販路がない」「大手との価格競争に巻き込まれている」事業者の商品企画開発や出店交渉、店舗設営、プロモーションまでを総合的に支援し、八天堂の「くりーむパン」、油で揚げない「禅ドーナツ」などの大ヒット商品も創出している。

げるために有効で原則的な手法」も存在すると考えるにいたりました。限られた紙面ではありますが、特産品づくりにおける「地域資源開発の視点」、「産品開発の視点」、「販路開拓の視点」の3点について記させていただきます。

1

### 裾野の広い戦略的な目標の設定

1次製品のブランド化は地域活性化への波及効果が大きなセンターピン



1: 1次製品がブランド化できると、その1次製品を用いたお土産品などの加工品の販売に寄与し(2次産業の活性化)、お土産品の拡販は観光客増にも繋がり地域の飲食店などのサービス業の売上増にも寄与し(3次産業の活性化)、雇用の創出にも繋がります。

2

### 力を【結集】させ【着火】する

【着火】してこそ  
【延焼】させられる



2: 「着火」と「延焼」では多くのエネルギーが必要なのは「着火」です。ひとたび火が付けば地域活性化の炎は燃え広がり易くなります。地域の力を虫眼鏡で光を一点に集めるように集中投下し「着火」させれば、結果的に多くのテーマの活性化に繋がるものと感じています。

3



3: 『山武いちごジェラート』の発売の際、市長、商工会会長、観光協会会長、道の駅理事長、市議会議長など地域の各団体のリーダー陣によるテープカットを行いました。テープを切る行為自体に意味はなく、それぞれの立場からやれることをやろうというキックオフです。

「昨今、地域には様々な課題があり、数多くの地域活性化策が同時並行で推進されています。しかし事業の立ち上げには多くの「エネルギー」「熱量」が必要です。私たちは各地の地方活性化事業を「支援させていただく中で、「1次製品のブランド化」は地域での波及効果が高く、非常に裾野の広い目標設定の中核になり得ると考えています。

その目標の下に、事業者や各種団体など「人的」地域資源の結集を図ることで、ひとたび火が着火してしまえば、地域活性化の炎が燃え広がることを経験しました。

40軒以上の観光いちご農園が広がる千葉県山武市。2011年3月の東日本大震災によって、ピーク時期の春休みにも関わらず閑散とし、行き場を失ったイチゴを必死に冷凍保存を続けているというご相談を6月頃にいただきました。

冷凍保存されたいちごを活用した「観光土産」を開発し（いちごプリン）、減少したとは言え、ご来園下さるいちご狩り客に「お土産」として購入いただき、ご近所へ配り宣伝いただくことを目指し活動を始めました。

初年度は道の駅、JA直売所の5店舗のみでのスタートでしたが、翌年は観光いちご農園が自ら販売に取り組み、見落とししていた地域資源としての海水浴場に注目し、夏用商品として『いちごジェラート』を開発しました。発売レモニーにおいては自治体、商工

会、観光協会、物産協会、市議会、道の駅、等のトップにお集まりいただき、それぞれの立場からの取り組みを要請し、夏に訪れる「海水浴客」を翌冬の「いちご狩り」に来ていただくための取り組みなども行いました。

取り扱い拠点も毎年拡がりを見せ、海水浴施設や市内のセブンイレブン各店まで合計市内25拠点へ

## 商品戦略・販路戦略を立案して商品開発を

「特産品を創ってみたいが、どこに販路開拓していけば良いか解らない…」

そんなご相談をいただくことが多くあります。

私たちは、この「お悩み」自体が、矛盾を抱えており、既に商品開発に失敗していると危惧しています。

日本における食品産業は、人口減少により「胃袋」の数が減り、高齢化により胃袋のサイズが縮小するという「未曾有の市場縮小」時代を迎えており、モノを作れば売れる時代は終焉を迎えました。縮小していく市場を、星の数ほどある他地域の競合商品と奪い合う「モノの売れない時代」なのです。

このような「モノが売れない時代」の商品開発は、「まずは一生懸命、良い商品を作る」↓「その後どこに販路開拓していくか考

と広がり、この効果もあり2010年のいちご狩り客数30万人に対し2014年は34万人と「震災超え」を果たしました。

このように、見方を変えようと、地域の方々が共鳴できるような「波及効果が高く裾野の広い目標設定」ができれば、地域に埋もれた「人的」地域資源が、目標の下に集まることを知りました。

える」というステップでは、典型的な「失敗パターン」となりがちです。

何故ならば、その地域特産品が「誰が」、「どんな利用のシーン」で購入し消費すべき商品なのか曖昧で、焦点がボケるからです。これでは消費者もバイヤーの方も、その特産品を購入したり仕入れたりすることはできません。

つまり、特産品開発の商品開発は、「誰に」、「どんな利用シーン」で購入し、消費いただくべきか、そのためにはどんな販路開拓を行い、どんな消費者と接点を確保すべきかを考えた上で、つまり「戦略立案（商品戦略・販路戦略）」を立案した上で行う必要があります。

もちろん、「どの販路戦略を採用すべきか」の「正解」がある訳ではありません。

あくまでも皆様の地域の特産品

と広がり、この効果もあり2010年のいちご狩り客数30万人に対し2014年は34万人と「震災超え」を果たしました。

このように、見方を変えようと、地域の方々が共鳴できるような「波及効果が高く裾野の広い目標設定」ができれば、地域に埋もれた「人的」地域資源が、目標の下に集まることを知りました。

と広がり、この効果もあり2010年のいちご狩り客数30万人に対し2014年は34万人と「震災超え」を果たしました。

このように、見方を変えようと、地域の方々が共鳴できるような「波及効果が高く裾野の広い目標設定」ができれば、地域に埋もれた「人的」地域資源が、目標の下に集まることを知りました。

4

### 新たな客層の取り組み



4：山武市は「冬～春」に「苺狩り客」、「夏」に「海水浴客」という2つの観光シーズンがありましたが、「海水浴客」に対する「イチゴの街 山武」のPRに伸びしろを感じ『山武いちごジェラート』の拡販を実施。翌冬～春の「苺狩り客」としての再訪を働き掛けました。

5

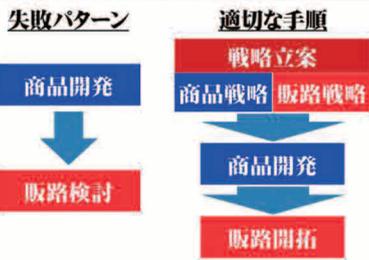
### 目標達成



5：年間30万人の苺狩り客が東日本大震災の影響で激減したことを契機にスタートした地域特産品事業でした。もちろん地域の様々な取り組みが複合的に絡み合った成果ですが、特産品をお土産として拡販しPRしたことは大きな影響を發揮したと感じています。

6

### モノが売れない時代の適切な手順



6：市場が縮小し、モノが売れない時代において、「商品開発」前に「誰に」、「どんな利用シーン」で購入し、消費いただくべきか、そのためにはどんな販路開拓を行い、どんな消費者と接点を確保すべきかを考える「販路戦略立案」を「商品戦略立案」とセットで行うべきです。

の「魅力」次第で、採るべき販路戦略は変わってきます。

まずは「自地域の特産品の魅力とは何なのか？」を棚卸します。これは多面的に見れば見るほど浮かび上がるものですから、生産者自身や自治体関係者だけでなく、多くの事業者や地域住民の方々に集まって行うことをお勧めします。

その上で「その魅力が最も輝きを放てるフィールドとしての販路はどこか」を考えるのが販路戦略と私たちは考えます。

## 「売れた実績」を創ることが大事

私たちは、創業から10年で主要百貨店、電鉄系デベロッパ、或いは高付加価値食品が売れそうな温浴施設やゴルフ場等々、数百先の「直口座」を開設して参りました。最初は思うように販路開拓が出来ずに苦しみました。あるポイントに気づいて以降はスムーズに販路開拓が進みました。

「あるポイント」とは、前述の「モノが売れない時代」においては流通業界も苦しんでいるということであり、バイヤーの方々が求める商品とは、「売れるイメージ」

が持てる商品では少し足らず、やはり「売れた実績」のある商品であるということです。

「自店舗と同じ客層を持つ他地域の他店へ、お客様が喜んでお買い上げ下さった商品」という「売れた実績」が提示できる状態になれば販路開拓は急速に進みます。

前述の千葉県山武市においては、取り組みの中盤から、商品を「いちご狩りの町」であることのプロモーションツールと明確に定め、商品規格やパッケージを「観光土産」にシフトしていきながら、「観光土産」が売れると思われる小売店での販売実績を積み重ねながら、毎年のシーズンでの販売個数は数万個に上り販売者の利益もそれなりの規模になってきました。

その取り組みを紹介する営業ツールを作成し各施設への取り組みを促進することで販路が拡大しました。

そして「売れた実績」というのは、「それがあれば案だろうけど」という発想のものではなく、自らの努力により「創る」ものであり、そのために「テスト販売」を行う、というステップを踏むことです。

この工程を踏まずに「売れるイメージ」を一生懸命アピールしても販路開拓は思うように進みません。

①「販路戦略」を策定した上で初めて可能な「商品磨き」（パッケージ改善等含む）を行う。

②特産品の魅力を棚卸し、魅力が最も輝くと信じる販路で「テスト販売」を行い「売れた実績」を作る。

③その結果を解り易い「営業ツール」にまとめあげた上で「販路開拓」営業を行う。

このステップを愚直に踏み活動を推進することで販路開拓は飛躍的に進みました。

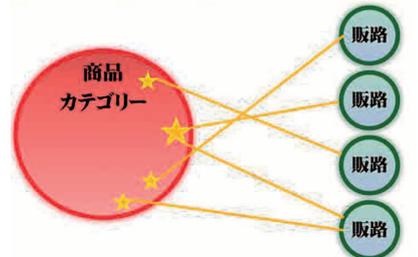
特産品は「外貨を稼ぐ」（域外へ拡販する）、「地域を訪れる人を増やす」（特産品を「観光土産」に育てあげられれば観光客が増える）など、地域活性化の起爆剤となる可能性を秘めています。

しかし、「地域資源」は地域内では「昔からそこにあるもの」として「当たり前」と誤解されがちです。

そうなると魅力の棚卸しが思うように進まず、魅力を最も輝かせる為の販路戦略も立案出来ません。それでは「売れた実績」を作る為の「テスト販売」を、どこで行えば良いのかも決められません。時には新たな視点を取り入れるために、地域外の人々も巻き込みながら、皆様の地域の「地域資源」は誇るべき魅力に溢れていることを再発見し、地域活性化に寄与されることを願います。

7

### 「特産品の魅力」の棚卸



7: 「販路戦略立案」は「この手の商品はこの販路で売ると良い」という大雑把なセオリーでは他商品と同じ販路で価格競争が強いられます。まずは特産品が持つ魅力を1つ1つ棚卸し、その個々の魅力が最も輝く販路はどこかを考え「販路の差別化」を目指したいところです。

8

### バイヤーの求める商品とは

- ①「売れるイメージ」が持てる商品
- ②「売れた実績」のある商品

「売れた実績」は、  
生まれるものではなく「創る」もの。

8: 売れた実績を「創る」とは「証明する」とも言えるかもしれませんが。バイヤー様に対して「この商品はこういう客層がこういう利用動機で購入して下さるはずですよ」とアピールするより、自らテスト販売を通じて「証明する」ことで商談は進み易くなるはずですよ。

9

### 販路 拡大



9: 弊社自身、この階段を意識して、特に2段目の「売れた実績を創る（証明する）」と「その実績を簡潔に伝える営業ツール（商品説明資料とは別モノ）作成」いうステップを明確に意識して取り組み始めたところ、「販路拡大」が非常にスムーズになりました。