

## 第7節 新規取引先の開拓

### 1. 新規取引先開拓の重要性

企業経営における最終目的は、「永遠に存続し、発展し続けること」である。この目的を達成するためには利益が必要となるし、その前提として売上高が必要になる。つまり、売上高の確保が利益の確保へのスタート台だということができる。

清酒製造業の売上高は次の公式により算出される。

$$\text{売上高} = \text{リッター当たりの平均販売単価} \times 1 \text{顧客当りの平均購買量} \times \text{顧客数}$$

この内、リッター当たりの販売単価については、それぞれの企業の経営方針や経営力により異なってくる。具体的には、特定名称酒中心なのか、普通酒中心なのか、また取引先との交渉における力関係も影響してくる。また、小売店や消費者、飲食店に対する直接販売をすれば単価は高くなる。これらの要因は、いずれも製造業者自身の内部要因によるもので、他の節で述べた様々な方策を採り入れることが望まれる。

一方、一顧客（店舗、業者）当りの平均購買量については、アルコール飲料需要の伸び悩み、とりわけ清酒需要の減退により、今後、大きな伸びは期待できない。また、規制緩和による酒類小売場数の増加は、一店舗当たりの販売量の減少につながり、清酒製造業者から見れば、一顧客当たりの平均受注量の減少という結果になる。したがって、顧客数の増加がなければ、売上高の減少につながってしまう構図にある。

また、一般的にはどのような業種・業態であっても、売る側が何らかの仕掛け・工夫をしなければ、毎年、既存客数の10%前後が減少すると言われている。例えば、現在1,000軒の客数があった場合、来年は900軒、再来年は810軒へと減少していくことになる。低価格競争や競争激化の影響を受けている酒類小売業者を主要な顧客にしている場合は、この減少率はさらに大きくなるであろう。

したがって、経営を維持していくためには、常に新規顧客の開拓を行い、売上高を確保することが重要になる。

### 2. 既存概念にとらわれず新規開拓先候補を探す

アルコール飲料需要の伸び悩みや低価格化の進行などにより、酒類流通業界全体に閉塞感が漂っているようだ。したがって、「新規取引先の重要性は分かるが、今や新規開拓対象になる企業や業界はない」という声も聞こえてくる。

既存の枠組みの中で販売していこうとする限り、確かにこの意見は正しい。しかし、酒類流通業界は激変しており、これに対応していかなければならない。目を既存の枠組みの外に広げれば、「図表 2-7-1 新規開拓先業種・業態」に見るように、国内が駄目なら海外に、卸売業が相手にしてくれなければ小売業や飲食店に直接に、小売業の中でも取扱商品や販売方法による区分等、幅広く見れば、まだまだ自社にとって未開

拓分野があるだろう。幅広い視点で販売先を探すという積極的な活動が望まれる。

図表 2-7-1 新規開拓先業種・業態

大分類	中分類	小分類	細分類
国内	卸売業	全国卸	酒類専門卸
			食系卸
		中堅・中小卸	地元卸
			県外卸
	小売業	酒中心業態	一般酒販店
			専門店
			業務用酒販店
			宅配中心店
			通信販売中心店
		酒以外中心業態 (独立系)	C V S (コンビニエンス・ストア)
			ミニスーパー
			食品店
			花屋・パン屋等
			通信販売
		酒以外中心業態 (チェーン系)	デパート
			スーパー・C V S
	ホームセンター等		
	飲食店	独立系	和食店
			洋・中華等店
			ホテル
			結婚式・葬祭場
		チェーン系	和食店
			洋・中華等店
ホテル			
結婚式・葬祭場			
消費者	直接販売	小売店経営	
		観光蔵売店	
		通信販売	
		物産展、催事	
		結婚式・葬祭場	
	インターネット	直接運営	
		インターネット会社	
海外	直接輸出	消費者対象	
		飲食店対象	
		卸・小売対象	
	商社経由輸出	飲食店対象	
		卸・小売対象	
		・アメリカ、カナダ	
		・ヨーロッパ	
		・台湾	
		・中国	
		・その他	

### 3. 営業体制構築の重要性

#### (1) 営業部門・担当者の必要性

「メーカーは、良いものを作る努力をすべきであり、良いものを作れば必ず売れる」というプロダクトアウト(生産者中心主義)の発想は、物不足の時代や規制により酒類の取扱い業者が限定されていた時代には、通用したようだ。

しかし、酒類業界をとりまく環境は大きく変化しており、また、良いものを作るのは当然である。売するためには、自社製品の良さを伝える努力が必要であり、そのためには、営業部門を持つことが重要である。

「マーケティング力調査」によれば「営業担当者がおり、積極的に営業している」企業は業績が良い。「業績が良いから営業担当者を持つことができる」ということもいえるであろうが、営業担当者の存在と売上高は密接な関係があることが分かる。

図表 2-7-2 営業担当者と売上高の関係

単位：%

前年売上高	全体	5千万 未満	5千万 ～ 1億円	1億 ～ 3億円	3億 ～ 5億円	5億 ～ 10億円	10億 円以上	無回答
(回答者数)者	157	26	29	54	25	6	15	2
社内に営業担当者がおり、積極的に活動している	36.3	0.0	24.1	29.6	52.0	83.3	100.0	50.0
社内に営業担当者はいるが、他業務との兼任	21.7	15.4	20.7	29.6	32.0	0.0	0.0	0.0
営業活動は主に経営者や役員が担当	19.1	30.8	24.1	24.1	4.0	0.0	0.0	50.0
営業は必要ないと考えている	0.6	0.0	0.0	0.0	4.0	0.0	0.0	0.0
営業は必要との認識はあるが、人的余裕がない	8.3	23.1	10.3	5.6	4.0	0.0	0.0	0.0
積極的に営業はしていない	12.1	30.8	17.2	9.3	0.0	16.7	0.0	0.0

出典：「マーケティング力調査」

#### (2) 営業能力向上の方法

##### ① 社内や酒造組合で研修を実施

営業活動とりわけ新規取引先の開拓活動には、「これをやれば絶対にうまくいく」という方法はない。先方の業種・業態や規模によっても方法は異なるし、商談相手の性格やそのときの気分によって成功するときもあれば失敗することもある。また、話し方が上手な者が必ずしも優秀な営業マンであるとは限らない。朴訥な話し方が、先方の信頼を得る場合もある。

つまり、営業マンの持つ営業能力とは、生まれつきのものではなく、努力や経験あるいは研修・教育によって向上するものと言われている。努力や経験による能力は時

間をかけ、また実務を通じて習得するしかない。しかし、研修や教育によって高めることができる能力（主として基礎知識）については、社内で実施を検討したり、酒造組合等で実施したりする機会を活用すべきであろう。

研修の実施方法は、講師による講演スタイルよりも、ロールプレイング等の実務型研修の方が効果があるため望ましい。ロールプレイングとは、2人以上で行う模擬商談実習と呼ばれているものであり、一人が営業マン役になり、もう片方が商談先の担当者となって、実際の商談のように対話やプレゼンテーションを行うものである。そして、その他の者は、ロールプレイングを観察し、演技者にアドバイスをするなど、自分自身の行動の参考とする方法である。

## ②外部研修への参加

社内や酒造組合で研修ができない場合は、民間のセミナー会社や商工会議所等で実施する研修に参加することも良いであろう。必ずしも清酒製造業者だけを対象としたものではなくても、取扱商品などは異なるであろうが学ぶべき基本は同じであるので、参考になる。例えば、独立行政法人中小企業基盤整備機構の中小企業大学校では、「営業パーソンの役割と心構え」「営業交渉力アップセミナー」「営業力強化のための提案営業」のような基本的なテーマと共に「新規顧客開拓の進め方」等の講座がある。

なお、このような研修に参加する場合、一定の条件が整っていれば、「キャリア形成促進助成金」や都道府県によっては受講料や宿泊費の助成金も用意されているので、企業所在地の都道府県商工労働担当部局に問い合わせをし、活用されたい。

## ③外部資源の活用

自社に人的資源が不足していれば、外部の会社に営業を委託（アウトソーシング）することも検討すべきである。特に、遠隔地における営業活動を自社で行う場合は、時間的にも金銭的にも大きな負担になる。特に、新規開拓は長期戦になるので、その都度出かけることは非効率なため、アウトソーシングは効果的な方法である。

## 営業のアウトソーシングを活用し、首都圏の市場開拓を行っている事例

※62ページ参照

## 4. 対象別の新規開拓業務の進め方

新規開拓の対象となる業種・業態は、前述のように非常に多い。既存取引先に対する継続的な営業活動にしても、新規開拓活動にしても、65ページにて紹介したC社のように対象別に戦略・戦術を立てて行動することが望ましい。

次に、いくつかに絞って解説していくが、事例は新規開拓だけではなく、既存取引先における活動事例も多く取り上げている。新規開拓と既存取引先における営業活動のポイントは共通する部分が多いので、参考にしていきたい。

## 業態別に明確に販売促進策を確立して成功している事例

※ 65 ページ 参照

### (1) 卸売業を対象とする場合

卸売業も清酒製造業と同様に、業績悪化に悩む企業が多く、長期的な視点で商品を育てる余裕がないのが現実である。また、長年、ビール中心つまり、比較的努力しなくても売れる商品中心の活動を続けてきたので、卸業者の社員の意識も、自ら努力して清酒を積極的に売り込もうとするという気風が少ない企業が多いように思われる。

特に、全国卸は、地方の小さな蔵元の製品を積極的に扱おうという考えは少ないと推察される。

したがって、卸売業を対象に販売促進を行う場合、次の四つの方法が考えられる。

一つ目は、地場の中小卸を対象にする方法である。ただし、蔵元の地元で今まで取引のなかった卸業者を対象にした場合、既に取りのある卸業者の反発を招くであろうから、蔵元から遠隔地の卸業者で、地酒に力を入れている企業を対象にすることがよいであろう。

二つ目は、小売業、特に組織小売業者の本部と商談を行い、取引が決定したあとは、そのチェーン指定の卸業者に商流・物流を任せる方法である。取引開始当初は1店舗当りの納品量も少ないので、卸業者に任せる方法が効果的である。

三つ目は、卸業者の要望に応じてプライベート・ブランド商品を開発することである。これにより、新規取引となる卸業者の開拓だけでなく、その卸を通じて新規取引の小売業者の開拓につながる可能性がある。

四つ目は、蔵元が中心となり、卸業者や小売業者を組織化することである。これにより、組織参加の業者を通じて、さらに新規取引先を獲得できる可能性も出てくる。

### 卸との関係強化で活性化している事例

江戸年間創業のB社は、生産量 2,000 石の蔵元である。販売先の割合は県内向けが 65%、県外向けが 35%であるが、最近では輸出も含めて県外向けが増加傾向である。こうしたなか、B社は顧客との関係を強化するための取組を活発に展開している。

卸業者に対しては、強い商品づくりのサポートを行っている。共同商品開発プロジェクトを立ち上げ、卸業者と意見交換し、市場性を重視して徹底的に議論している。こうして生まれた地場卸向けの独自商品（限定した小売業者のみに流通）は人気商品に育っている。

さらに、全国卸との共同プロジェクトからは従来型の商品を革新するものが生まれている。

全国卸の主催する酒造りのイベントにも協力し、酒造りのプロセス（瓶詰め、ラベル

貼り)に小売業者、地場問屋、消費者の参加を求め、一体感を高めている。

## 同業種、販売業者との連携強化により、純米酒の普及を図っている事例

※60ページ参照

### (2) 既存小売業態を対象にする場合

地酒専門店や一般酒販店を対象とする場合は、対象とする店舗を選別し、ランク付けを行い、商談を進めていくことが肝要である。選別に当たっては、現在の販売力だけでは判断できず、今は弱小の小売店ではあるが、店主の意欲や能力により大きく成長する可能性も考慮しなければならない。成長してからは、なかなか、新規取引には応じてもらえない場合が多いので、比較的小さい頃から友好関係を持ち続けることが重要である。

また、プライベート・ブランド商品の製造の受託や、特定の店舗のみで販売する商品を持つことは、小売店側にとっても魅力であり、これらの導入も検討課題の一つである。この場合、1業者だけではなく、意欲ある小売店グループから委託を持ちかけられることも考えられるが、先方の意欲を勘案しながら対応を検討すべきである。

さらに、人脈を活用して、新規開拓を進めることも効果的である。

### 取引先を選別し、小売店との関係強化で売上を伸ばしている事例

F社は生産量約1,500石の蔵元である。卸売りルートを持たず、地方の清酒に理解ある若手の小売店との直接取引を基本としている。新規に取引の申し出がある場合は、必ずその小売店に行き、その店が既存の取引先と商圈が重なっている場合や自社製品を扱うにはふさわしくないと判断した場合には取引を断っている。

このような対応が既存の取引先や消費者との信頼関係を作り、ブランド力の強化にもつながっている。

清酒の消費が減っている現在、少しでも取扱店を増やしたいという気持ちが多く、清酒製造業の本音かもしれない。しかし、あえて取引先を選び、条件に合わなければ取引を断ることが、結果として消費者に有益な場合がある。また、このような蔵元の姿勢により取引先との信頼関係が築かれている。

## 特定の小売業者向け戦略ブランドを開発し、新規販売先を開拓する事例

A社は、地酒と本格焼酎の蔵元である。県内向けの取引は、従来の小売店との直接取引から地元卸を通じた取引にシフトし、以前からある銘柄を中心とした地域に密着した販売をしている。

一方、長期的にブランド力の向上を目指すため、特定の小売業者との関係を強化することを目標にしたブランド(商品名称・商標)、いわゆる戦略ブランドを開発した。専門店、業務用酒販店、百貨店が対象で、商品知識、サービス力、品質管理力を有する販売店のみに限定して、直接取引をしている。ラベル、容器には商品の説明を省き、あくまでも店頭で説明したうえで販売する姿勢を貫いている。今後、このブランドの売上構成比を高めることを目標としている。

## 異業種での営業経験を駆使し、新しい清酒需要拡大に挑戦する事例

※48ページ参照

## 地域限定商品、期間限定商品、プライベート・ブランド商品開発に力を入れている事例

※58ページ参照

### (3) 組織小売業を対象とする場合

組織小売業の場合、受発注システムや物流システムが非常に進んでおり、情報システムや物流対応力が十分でない中小メーカー単独で取引をすることには無理がある。

また、組織小売業側も多数の取扱いアイテムの中で、わずか数アイテムのみを納品する新規の蔵元と取引することは少ないであろう。

そこで、まずは自社の酒類に関する情報の提供、売場作りと売場管理の支援強化を積極的に行うことにより信頼関係を構築し、自社製品を納入できる環境を作ることが必要であろう。受発注及び納品業務は指定の卸業者に任せることが効率の面から望ましい。

また、他チェーンとの差別化を図るため、プライベート・ブランド商品を持ちたいと考えている企業は多いので、最初はプライベート・ブランド商品の開発を持ちかけることにより取引を開始することも効果的である。

## 高級酒に特化し、組織小売業者を対象に売上を伸長している事例

※57ページ参照

## 新規販売先として地元スーパー、コンビニエンス・ストアに狙いを定めて取り組んでいる事例

※58ページ参照

#### (4) 新規免許取得業態をターゲットとする場合

規制緩和により、距離基準や人口基準がなくなったことから、新規に酒類小売業免許を取得する者が増加している。

これらの多くは、組織小売業やホームセンター等の新々業態といわれる業態が多いと考えられるが、これらの方々に対しても本節で既に説明したような戦略によりアプローチすればよいだろう。特に、新規免許業者の多くが、酒の取扱いには不慣れな者が多いと思われることから、酒類に関する情報提供、売場作りと売場管理の支援強化を行い、「〇〇酒造のおかげで酒の販売が順調にできるようになった」と思わせることが効果的であろう。ただし、やみくもに取引を始めるのではなく、先方の意向や販売姿勢等を勘案することが重要である。

また、場合によっては、プライベート・ブランド商品を作ることも有効であろう。

#### 顧客ニーズを満たすプライベート・ブランド開発により、売上を伸ばしている事例

S社は、量販小売店からのプライベート・ブランド開発の受託で成功している企業である。同社の営業における基本方針は、顧客からの要望（品質、味わいや価格）に対し必ず「できる」と答えることである。受注が決まったら、造りを決める。そこでは、必ずしも自社製造にこだわらない。様々なネットワークを駆使して、他のメーカーからの買い付けも行い、複数の清酒をブレンドし、顧客の望むものを造り上げるのが、S社の強みである。

S社のこの戦略は、顧客の要望に応えるために、最初から「製造のアウトソーシング（外部委託）」の活用を前提としている点で、特異なものであるといえよう。

#### 小売店と提携し、製造年度の異なる商品を販売している事例

T社は、近隣の小売店と提携し、同社の特定名称酒を製造年度別に異なる価格により、実験的に販売してもらっている。

小売店には約10年前のものから用意されており、各年度の特定名称酒（純米大吟醸酒、大吟醸酒など）が、温度管理されたセラーの中に整然と並べられている。希少価値に応じて、古いものほど高い価格が設定されており、高いものでは1升瓶で約2万円の値付きがされているものもある。ワインが製造年度によって付加価値が異なるように、清酒でも同様の売り方であってもよいとT社は考えている。小売店での本格的な販売はこれからであるが、清酒の販売方法として、新しい取組である。

## 特定の小売店に対し、直売システムをとり効果を上げている事例

I社は、生産量が多くないという事情もあり、消費者に近い小売業者との接点を重視した販売を心がけている。以前から付き合いのある卸売業とも徐々に取引を縮小させている。酒屋とは詳細にわたって話をし、信頼できる販売店としか取引をしていない。そのため、すべての小売店が簡単に取引を始められるわけではなく、現在も取引の開始を待っている小売店もある。

これは、清酒は説明をしたうえで販売する商品であり、買い手を見極めながら、商品を提供しないと消費者の満足は得られないと考えているためである。品質にこだわった造りだけにデリケートな管理を求めており、この良質な管理を訴求するために販売先を限定していることが、逆に市場の枯渇感を煽り、手に入りにくい清酒として憧れのポジションを得ている。

なお、消費者への直接販売は行っていない。

### (5) 飲食店等の業務店を対象とする場合

飲食店、とりわけ和食系飲食店は、清酒にとって大きなマーケットである。しかし、一部のチェーン店や大型店を除いて小規模な店が多い。また、最近の傾向として、特定の蔵元だけの清酒を置くのではなく、全国の多くの蔵元の清酒を揃えていることを売り物にしている店が多くなった。したがって、個別店舗ごとに対する新規開拓活動は非効率的といえよう。

また、飲食店との取引開始の最大のチャンスは開業時であるが、その情報は入手しにくい。そこで、業務用酒販店との連携により取引を開始することが現実的である。

なお、卸売業者や業務用酒販店を通さずに直接取引ができれば粗利益率は高くなるので、営業体制に余力があれば自社が直接に開拓すればよい。最近ではインターネットの普及により、ホームページを使用し、新しい銘柄を探す飲食店も多い。そのためにも、ホームページを用意することは、これからの清酒メーカーにとって、大変重要な戦略武器（業績拡大のための戦略実行に使用できる道具や方策）になるといえよう。

また、直接訪問の場合には、74ページの〇社の事例で紹介した「蔵元便り」等の情報を持っていくことも効果的である。この方法だと、「買ってください」ではなく「情報を持ってきました」という雰囲気なので、営業担当者も気楽に訪問できるし、また先方も情報を欲しがっているので、喜んで迎えてくれる可能性が高い。

さらには、自ら飲食店を経営し、そこで得たノウハウを取引先に提供したり、メニューの提案をすることも効果的である。また、自社製品の宣伝にもなる。ただし、資金的に余裕がなければならぬし、酒造と飲食店では、経営手法が異なることも留意しておく必要がある。特に、調理師の世界は独特の習慣や価値観を持っている場合があるので、あらかじめ認識しておかなければ、経営がうまくいかない場合もある。

## 業務用酒販店を積極的に訪問し、飲食店ユーザーを拡大した事例

U社は生産量約 1,000 石で特定名称酒と普通酒比率が 50%ずつの蔵元である。営業専属の担当者は1名のみで、蔵の所在地も県の中心部より遠いという立地の悪さもあり、営業活動が積極的にできないという悩みがある。

従来から、地場の卸業者を経由した販売を中心としている。しかし、ほとんどの酒類卸売業者がそうであるように、地場の卸業者もビール・発泡酒が中心の営業活動であり、有名でない小さな蔵元の清酒は傾注されないこともあり、U社の売上高も低迷が続いてきた。小売店・業務店・消費者に直接販売することも考えたが、同社はそれらの販売ノウハウもなく、従来からの販売先を変更することのリスクが大きいため、実施していない。

そこで、少ない営業人員を効率的に活用し、取引先卸売業者の販売先である業務用酒販店に対して、積極的に訪問活動を行い、人間関係の強化を図っている。人間関係が構築できた業務用酒販店では、飲食店の新規開店時にはU社の商品を中心に清酒のメニューを構成してくれるし、飲食店からプライベート・ブランド清酒を作りたいという要望が出たときは、同社を積極的に推薦してくれるなどの効果を上げている。

## 飲食店へのフォローで、間接的に酒販店へ支援活動を行った事例

消費者の日本酒離れの現状を、酔うためのいわゆる経済酒から、理解・納得して買ってもらう“特定名称酒”を売り込む絶好の機会であるとD社は考えている。

D社の専属の営業担当者は1名で、他地域への営業展開は不可能であるため、現在力を入れているのが、地元飲食店への営業のフォローである。社長は、“飲食店をはじめた人の力になりたい”と考え、現在の営業スタイルを採用した。

営業マンが地元の飲食店を1店1店回り、“仕入れている酒屋さんはどちらですか”と聞き、名前の上がった酒販店に営業をかける。また、飲食店には、日本酒の種類、例えば、“純米と吟醸の区別”や“甘い・辛いの違い”などを理解していない店長、アルバイトが多いが、営業用の小冊子を片手に、日本酒の製法、種類などをきめ細かく説明している。しかし、話が進んで自社の清酒を採用してもらっても、酒販店抜きの直接納品は行わず、必ず酒販店を通して納品している。

すなわち、これは本来、流通段階の業者が行うべき営業活動やリテールサポート（小売店や業務店等への様々な支援やサービス）をD社が代行しているものであり、メーカーのリテールサポートの一環でもある。

現在は、売上高1億円超と決して大きな蔵ではないが、将来は日本全国に営業展開し、中国やアメリカにも進出したいとの大きな夢を持って取り組んでいる。

## 主力商品のミニチュア版を作成し、業務用販路の拡大及び消費者認知度の向上を目指している事例

K社は新たな試みとして飲食店向けに1.8ℓ瓶入りの主力商品のミニチュア版（180mlのワンウェイボトル使用）を作成した。一般的に特定の蔵元を明示した小型瓶の使用は多いが、今回の取り組みは、通常の定番商品（1.8ℓ瓶）そのままの容姿の完全な小型版である。その狙いは、地元飲食店での当社商品に対する販路の拡大と消費者の認知度を一層強化することにある。

当社は、地元では蔵元としての知名度はかなり高いものの、厳しい市場環境に対応するためには、外食時等でも自社商品の認知度を上げることが、消費者の自社商品の購買へつながるものとして有効であると考えている。

この結果によっては、同様の企画によりコンビニエンス・ストアや一般酒販店向けの新たな商品の開発を行うことを検討している。

## 飲食店を兼業し、新規顧客開拓に生かそうとしている事例

S社は、人口約10万人の地方都市にある清酒メーカーである。

最近、敷地内の蔵を改造して飲食店事業を始めた。内装に清酒メーカーならではの工夫を行い、レトロで落ち着いた風情のある店作りを行っている。この飲食店事業を始めるに当たり、「お金と時間に余裕のある女性客」を対象とすることを決めていたが、この方針は的中し、予約客でいっぱいの日々が続いている。

メニューは洋食を中心としたコース料理のみである。コースの中には、大吟醸酒を使ったシャーベット、酒粕を練りこんだパンなど、清酒メーカーならではの料理が盛り込まれている。飲料は、同社の清酒が中心であるが、この他に清酒を使ったカクテルも用意している。オープン当初は、飲料にワインを所望する顧客が多かったが、現在では「当店で飲料といえば清酒」が定着している。女性でも、店の提案の仕方次第では清酒を楽しむことがわかった。

今後は、この飲食店事業で培った清酒の提案方法や清酒と合うメニュー作りのノウハウを武器に、首都圏等の都市部にある洋食系料理店に対し営業を行い、新規市場を開拓しようと考えている。

## 卸に頼らず顧客を直視する事例

※43ページ参照

## 特約店制度や意欲ある業務店訪問で直接販路開拓に当たる蔵元の実例

※52ページ参照

## 販促ツールに若い女性社員の感性を活用。顧客との交流で効果を上げる老舗蔵元

※74ページ参照

## (6) 消費者を対象とする場合

消費者への直接販売は、小売価格で販売できることから粗利益率が高くなるので、魅力ある売り方である。

消費者への直接販売を開始するには、大きく次の4つの方法がある。

### ①酒蔵見学を積極的に受け入れたり、酒蔵祭りをを行い、売店にて販売をする

ただし、この場合は一時的なものになってしまう可能性がある。

### ②酒蔵見学をきっかけにして消費者の名前や住所を集め、通信販売につなげる

## 異業種連携や消費者交流で販売場面を創り出し、業績回復につなげた事例

※45ページ

## 蔵元見学を手段に消費者直売に力を入れ、売上高・粗利益率を伸ばした事例

※67ページ参照

## 酒蔵開放イベントで地元固定客作りを実践する事例

※68ページ参照

### ③ホームページを開設し、インターネット通販を行う

インターネットが普及したことにより、この方法を採用している蔵元は多い。しかし、消費者からすれば、多くの蔵元、銘柄の中から選びたいという意向もあり、自社単独のホームページ上だけではこの要望に対応できない。一方、蔵元からすれば、ホームページを常に更新する等の継続作業が必要であり、また、注文に即座に応えなければならないため、選任担当者が必要となる場合もあるなど経費面での問題もある。

そこで、通信販売専門のサイトに出店する方法も検討の余地があるが、出店費を賄うだけの売上を上げている蔵元はあまり多くないようである。

あるいは、インターネット通販に強い小売業者と提携する方法もある。

## インターネットから新たな消費者との接点を作り、情報の収集を実現している事例

※44ページ参照

### ④イベントを行い、消費者を組織化する

消費者を対象に稲の植え付けや刈り取り、あるいは醸造体験等を行うことで、ファンやサポーターを確保する方法である。イベント実施時の準備等の負担は大きいですが、固定客となり安定して購入してくれるので、長期的にみると効果的な方法である。

## 地元産酒米使用のプライベート・ブランド商品の製造など、少量生産にも対応している事例

V社は、造ってもなかなか売れず経営の危機に瀕したこともある。その際に、郡部の農家に「直売り」、行商を行うことで、危機を脱したことがある。現在の営業は、常務が中心となって行っている。

地元の親睦会（役場、商工業者、一般消費者など約 50 名からなる任意団体）に参加しているが、そのメンバーが当社を応援してくれている。メンバーの中で酒メーカーは当社 1 社であることもあり、厳しい評価をされることもあるが、真摯に受け止めて、酒造りに生かす方針で事業を行っている。

小回りの利く経営を大事にしており、近隣の自治体向けに地元産酒米を使用したプライベート・ブランド商品の製造など、少量生産の依頼にも対応している。

なお、最近では、当社が強みとしている原酒や活性酒が地元のコンビニエンス・ストアに取り扱われ始めるなど、よい兆しが現れている。

## 特注の少容量タンクを活用し、酒造り体験や小ロットの注文に対応している事例

N社は、特注の少容量タンクを活用することで、毎日、消費者に酒造りを体験してもらうことに取り組んでいる。

このタンクは、1 升瓶換算で約 30 本分の容量である。このタンクを数 10 個備えることで、毎日、酒造りの一連の工程を行えるようになっている。消費者の酒造り体験がない日でも、仕込みは毎日行われており、同社の基幹製品の製造設備としても活用している。

このタンクの活用により、消費者に足を運んでもらえる蔵となっただけでなく、結婚式の引き出物等の小ロットの注文への対応も容易になった。

### （7）輸出を行う場合

日本における清酒需要は減少しているが、北米・ヨーロッパ・東南アジア等では清酒の人気が高まり、需要が増加している。市場を日本国内に限定することなく、広く海外に目を向けるのも良かろう。

ただし、言葉の違いによるコミュニケーション上の障害、代金回収方法、各国あるいは各州による関税や酒税率の違い、あるいは宗教上の理由による禁酒等、解決しなければならない課題がある。例えば、米国では純米酒でなければ醸造酒として認められず、税率が高く設定されている。

以上の課題を考えると、自社内ですべての輸出業務を行おうとせず、商社等の専門業者を活用することが効率的であろう。

なお、海外ビジネスや貿易に関する情報提供や相談窓口として、日本貿易振興機構（ジェトロ）があり、各地に事務所が設置されているので活用されたい。

また、輸出する酒類については、所定の手続きにより国内の酒税が免税となる。パンフレットが税務署に用意されているほか、国税庁のホームページで紹介されているので、参照されたい（<http://www.nta.go.jp/category/pamph/sake/3033/01.pdf>）。

### 酒造業者で構成する協同組合を活用して輸出をしている例

W協同組合は、地方の酒蔵で構成している事業協同組合である。同組合は、従来は原料米や資材の共同購買、首都圏におけるデパートや大型店に対する共同販売活動等を行ってきた。

しかし、清酒の国内需要の減少等を考えると、海外にも目を向けるべきとの方向性を打ち出し、近年は積極的に輸出活動をしている。そのため、清酒の輸出業務経験者を専任担当者として採用している。

現在は、台湾、中国がメインであるが、最近は北米にも力を入れ始めている。北米では、現地で活動する日系食品卸業者を活用している。

### 海外販売により経営基盤を充実した事例

Y社は、「伝統の製法に基づき、本物志向・自然志向・健康志向を目指し、日本酒を世界のトップレベルにアップさせていきたい。そして、日本食とともに日本の心や文化、味を世界に伝え続けたい。」という経営理念をもっている。

その具体策の一つとして、海外進出を行っている。当社は、過去に海外のコンクールで金賞を得て、その模様が新聞に取り上げられたことにより、ブランド力を得ることができた。

海外での一般的な販売価格は、米国産の日本酒 1.80が 10 ドル台、灘などの大手 1.80が 20 ドル台のところを、当社は 1.80で 40 ドル台と、決して安売りをしない方針を採っている。

また、品質も重視しており、海外市場を見据えた切れる味を出すために、水と米を厳選している。

至上の酒造りを目指すことが「地元で造る酒を世界の食卓に」という当社の夢を実現する近道と考えている。