

『食』関連企業の新製品開発・販路開拓 ①

経営革新計画と農商工連携ファンド事業助成金をセットにした「淡路島近海未利用水産物」の新製品開発から販路開拓支援。

支援先企業と支援機関

兵庫県

支援者

企業概要

兵庫県中小企業団体中央会 指導員

香川 浩子 氏

専門家

武田食品冷凍株式会社

- 水産加工品製造
- 資本金：1,000万円
- 従業員：7人

支援概要

◆企業概要と支援の経緯

支援先企業は現社長の武田康平氏の実父が昭和38年に兵庫県淡路島の洲本市で創業した水産加工業者である。地元漁師や仲卸から水産物を仕入れ、干物、佃煮、煮物などに加工販売している。販売先はスーパー、生協、通販会社等である。

同社は以前に食料品スーパーの分野に進出し10年以上事業運営したが、結果的に多額の損失を出して撤退した。しかし、本業回帰後は単年度収支においてほとんどの年で黒字を維持している。代表者は、今後付加価値の高い新製品を開発することによって利益を確保することで債務返済に加速をつけたいと考えていた。

そのような状況下、平成23年11月に神戸で開催された展示会に参加していた同社は、一緒に参加していた知り合いの企業からの紹介で兵庫県中小企業団体中央会（以下、中央会）の香川指導員と面会した。武田社長から相談を受けた香川指導員は、当時のネットワーク強化事業を活用してネットワークアドバイザーに相談して新製品開発をテーマに専門家派遣を行なうこととした。

◆経営課題へのアプローチ・支援手法

経営課題を再確認するため専門家は武田社長の考えをヒアリングしながら整理していった。武田社長の構想は、淡路島近海で漁獲される未利用サイズの真鯛等を活用した新製品を開発し販売することであった。課題としては「人手をかけないで如何に鱗（うろこ）を取るか」「市場の要求に合った新製品を開発するために如何に付加価値をつけるか」ということであった。

これらの課題を解決して新製品開発・販路開拓するために経営革新計画の認定及び兵庫県農商工連携ファンド事業助成金の採択を並行して行うことを確認して支援のスタートが切られた。申請書作成にあたって中央会は、連携体である地元漁師を交えたミーティングを開催して意見のすり合わせをコーディネートした。また、ホテルシェフや飲食店等の事業者を繋ぎ、試作から完成までの協力体制を支援した。

◆支援成果

平成24年3月に経営革新計画が認定された。そして2か月後には並行して作成支援していた兵庫県農商工連携ファンド事業助成金が採択された。その後、経営革新計画の内容に沿って支援は実行された。商品開発支援では、飲食店経営者、ホテルのシェフ等に参加依頼して試食会を開催した。また味だけでなくパッケージデザイン案についても意見交換を行い、アンケートを実施して試作品をブラッシュアップした。

新製品第一弾は「真鯛の黒酢づけ」という天然真鯛の未利用サイズを加工したものだが、好評を得て販売されている。

また二つ目の製品は「淡路島 天然わかめ」で、地元の素潜りの漁師さん達と連携して淡路島由良沿岸で自然に群生するワカメの塩蔵品を開発し販売している。同品については中央会は量産体制の確立及び色ムラなど出荷できないものの加工品開発において試食会を開催し、試作品を飲食店等に紹介するなどの支援を行った。現在は生協、食料品専門店等で販売されているが非常に好評であり、平成25年度は150g入りで12万パック（小売ベース売上換算45,000千円）の販売を見込む大型商材となっている。

支援プロセス

今回の支援は、経営課題抽出及び計画策定段階では専門家が中心となって行われた。香川氏は専門家のアドバイス時には必ず同行し、アドバイス内容を確認していった。経営革新計画、農商工連携ファンドの申請書は武田社長が作成を行い、それを専門家が修正指導した。それを香川氏が代表者と一緒になって修正作業をおこなった。

計画認定、ファンド採択後の実行支援では、香川氏は、既存顧客へ案内するだけでなく、試作品段階で大阪産業創造館が主催する「天下の台所」への参加を推薦して出展支援を行ったり、神戸商工会議所でおこなわれる商談会への参加をサポートするなどの販促支援を行った。

また、中央会が主催する「Facebookプロモーション大会」への参加を同社へ促し、兵庫県立大学経営学部の学生にインターン参加してもらいFacebook立ち上げ支援を行った。

フォローアップ

中央会は、新製品開発から販路開拓まできめ細かいハンズオン支援を行っているが、成果が出てからも支援は継続されている。香川指導員は、関連すると思われる展示会・商談会等の開催日程および、その内容等を積極的に社長に情報提供したり、大学との連携、他の支援機関への相談同行、飲食店への紹介などを行っている。

また、兵庫県や国の施策を活用できないかアンテナを張り活用できそうなものは専門家と相談しながら情報提供を行い、活用している。支援先である高級飲食店や食品加工メーカーなどとのマッチングも行うなど、組織的な連携支援も継続している。

指導員と専門家は同社の商品開発の進捗、展示会での顧客の反応等について密に情報交換をおこない、適時専門家や指導員が訪問して状況を確認するなどの体制をとっている。

武田社長からは「中央会のご支援で開設したFacebookは今までやったことはなかったが、当社のファンが良く見てくれていること、同業者とのつながりができたことなど非常に効果があると思っています。また、デザイナーを紹介していただき、ホームページやパンフレットのリニューアルもできたことは非常によかった。県立大学の学生さんも継続的に展示会などをお手伝いしてもらっています」とのコメントをいただいた。

また、香川指導員は、次の一手として、天然わかめの未利用部分の活用として「地域資源活用プログラム」を視野に同社と協議したり「がんばる中小企業・小規模企業者300社」に同社を推薦するなど、淡路島の地域活性化を先導する企業として進むことができるように引き続き専門家と情報共有しながらフォローアップしている。



左から、武田社長、香川指導員



販売好調の「淡路島 天然わかめ」



県立大学の学生を交えて展示会の打合せ

注目ポイント

- ① 代表者の商品開発に対する熱い思いを専門家と経営指導員が認識し、実現への最適な施策を選択して支援した。
- ② 指導員と専門家が商品開発の進捗、展示会での反応などについて密に情報交換し、随時支援企業を訪問した。
- ③ 中央会が、試作品段階から展示会、ビジネスマッチングなどの商談機会を設け、販路開拓支援を継続している。
- ④ ひとつの申請支援に留まらず、更なる申請支援を行って支援企業の事業を安定させるべくフォローアップしている。

支援機関としての取組み（体制等）

兵庫県中小企業団体中央会は本来業務である組合支援に加えて、組合員企業等の個社支援をおこなっている。

個社支援にあたっては、指導員数は少数なため「質」「成果」を重視したきめ細かい経営支援を行うことをテーマにしている。指導員がコーディネーター役となり、支援課題を見極めて必要となった場合は登録専門家を派遣したり、大学や組合関連の企業ネットワークを活用して販路開拓を行っており、成果が出た後も手厚い継続支援を行っている。

徹底した伴走支援により、支援企業からの信頼度は非常に高いものとなっている。

