

地域の独自ブランドトマトを活用した サラダ感覚の漬物等の開発と農商工等連携支援

支援の
ポイント

- ① 農業者と事業者の強み・ニーズのマッチング
- ② 販路に対応した新商品開発支援と消費者の声の収集
- ③ 支援機関の組織的な仕組みの活用

支援の経緯

滋賀県中小企業団体中央会は、滋賀県漬物協同組合の情報交流会で農商工等連携に関する研修を平成23年9月に実施した。本組合では既に2社が農商工等連携事業計画の認定を受けていた。組合理事長である支援先経営者は、自社が率先して新商品開発に挑戦することにより、「近江漬物」のブランド力を向上させ近江の伝統ある漬物業界活性化に繋がたい意向であった。「近江漬物」は、京漬物の一次加工やOEM供給している企業が多く、「近江漬物」のブランド力は高いといえない。更に、食の洋風化により米飯の需要が減少し、関連食品の漬物市場は減少傾向が続いていた。

こうした中、支援先企業は危機意識をもって、ゴーヤ、カボチャ等の食材を活用し、新ジャンルの漬物の商品開発に積極的に取り組んでいたが、どれも決め手となる商品に育成できていなかった。一方、トマトを丸ごと漬けた新感覚の漬物を試作し直売店で販売したところ、消費者から好感触を得ており、手応えを感じていた。

当中央会の中嶋指導員は、以前より他の施策支援で信頼関係があったトマト専業の農業法人を紹介することにした。当農業法人は、ハウス面積8,000㎡、少量土壌培地耕栽培でCO2発生装置を使った高精度トマトを栽培している。ただ、裂果・規格外品の処理に困っていた。支援先経営者と当農業法人を訪問したところ、糖度を上げるため廃棄する摘果青トマトの活用もできると判断した。こうして支援先企業と当農業法人の強み・ニーズがマッチし、連携事業として農商工等連携事業計画策定に挑戦することになった。

支援のプロセス

24年度よりアドバイザーに着任した佐々木一幸氏は当初専門家として事業計画策定支援に携わった。当農業法人のトマトは、独自の栽培方法による味の濃さと7度～8度の安定した糖度に特徴があり、「朝恋トマト」として独自ブランド化されている。したがって新商品開発の切り口は、当農業法人のトマトでなければできない商品である。その上で、漬物カテゴリーから惣菜、デザート等のカテゴリーに位置づけられる方向性を検討することにした。米飯離れの進む若年層が、サラダ感覚で食べることができる商品である。そのため顧客の声をリサーチしながら商品開発を行った。また、市場動向・市場規模の調査データは、支援先企業の取引先である大手食品メーカーより提供を受けた。社内的には、従業員に新商品提案を求め、試作品の試食会を随時開催し意見交換した。こうして、支援先企業と支援者が一体となった新商品開発プロジェクトが編成された。



(写真上) 摘果青トマトの漬物
(写真下) 朝恋トマトゼリー

■販路に対応した新商品開発支援と消費者の声の収集

このような取組みの結果、開発した商品は、摘果青トマトを活用したサラダ感覚の浅漬の他、高糖度トマトを活用したトマトゼリー、ミネストローネ、ドレッシング、近江牛トマトカレーである。更に支援先企業は、ショップチャンネルや通販、卸、直販といった多様な販路を有していることから、販路を意識した新商品を開発した。例えば、ミネストローネ、ドレッシング、カレーは、通販チャンネルを想定している。したがって、事業計画策定においても、販路別に販売見込みが立ちやすく、販売計画策定はスムーズに進んだ。また、支援先企業は、観光バスの駐車できるスペースを持つ直売店を持っており、滋賀県独自の食品自主衛生管理認証制度のS-HACCPに対応した工場で見学を受け付けている。エンドユーザーである消費者の声を直接収集できる環境にあることから、テスト販売も実施した。実際の認定申請の農商工等連携事業計画ブラッシュアップは、中小機構近畿本部のプロジェクトマネージャーと連携した。

■支援機関の組織的な仕組みの活用

当中央会としても、所属する専門家と有機的に連携し、組織的な支援を行っている。具体的には、当中央会でコアになる専門家と、本事業のアドバイザー5名が定期的に情報交換・共有を行う場を設定している。本事業活用においては、地域資源活用、農商工等連携、知的資産経営の3つの重点テーマを設定し、今回の事例でも、支援先企業の発信力強化のため、知的資産経営報告書作成支援の専門家を活用して、複合的な支援を行っている。更に、当中央会ホームページの支援事例紹介の作成支援も行っている。同時進行で、連携した農業法人に対する支援活動も他のアドバイザーが実施しており、進捗状況の共有を図る体制になっている。こうした組織的な支援の中心になっているのが中嶋指導員であり、当中央会では連携体を構築するコーディネーターの役割も担っている。

平成24年6月に農商工等連携事業計画の認定を受けた。7月に入ると、開発した摘果青トマトの浅漬、トマトゼリーの販売を開始した。当中央会では、販路開拓支援のため、地元のびわ湖放送を紹介し、経済番組「滋賀経済NOW」に支援先経営者が出演した。農商工等連携の認定事業者として取組み内容を語る事ができた。摘果青トマトの浅漬は、首都圏向け商品として東京スカイツリーに出店する取引先や大手百貨店に提供され、トマトゼリーは県内限定販売として、直販の他、観光宿泊施設の会席コースデザートとして提供された。その結果、生産量が限定される摘果青トマトの浅漬は2か月間で完売になり、トマトゼリーは2か月間に約40万円を売り上げた。摘果青トマトの浅漬は、大手百貨店では漬物売場ではなくサラダコーナーで販売された。当初、設定した新商品の位置づけが見事に功を奏した。他の新商品も平成24年秋には市場導入できる予定である。

フォローアップ活動

今後のフォローアップは、知的資産経営報告書作成支援の専門家派遣の継続と、他の組合員への波及効果を図ることである。連携先農業法人のトマトブランドの知名度向上と併せて、支援機関主導で進める予定である。特に知的資産経営報告書作成は、支援先の従業員とプロジェクトを編成し、組織の更なる活性化に結び付ける。

OTJについて

■支援先のニーズを掴み、伴走支援を実践すること

漬物製造業の枠を超え、食品加工製造業への転換を図る支援先のニーズを的確に捉え、「伝統と革新」の両立を如何に具現化するかを理解しながら伴走支援していく姿勢・熱意、やり方に指導員として大きな学びがあった。

■1年超の支援期間の中で支援先との継続的な関係づくり
事業計画策定支援における支援先とのコミュニケーションは1年を超えた。先方に繁忙期がある中でメール等を活用しながら良好な関係づくりを図っていった手法が参考になった。

■現場に帯同し、ADとコミュニケーションを密にする

「売れる商品づくり」は、現場に帯同し、意見を述べ、行動する中で体得できる。そのためには、支援のポイントを共有し、アドバイザーとの日々のコミュニケーションが欠かせない。



直売店での中嶋指導員、支援先経営者、佐々木アドバイザー（左から）