

鮎寿司由来の乳酸菌を利用した健康・安心な 米粉発酵食品の開発と農商工等連携支援

支援の ポイント

- ① 支援先や支援機関を巻き込んだプロジェクトチームによる短期集中的な支援
- ② 「売れる商品づくり＝マーケットイン発想に基づく新商品開発」の浸透
- ③ 計画認定後の強力な実行支援

支援の経緯

支援先は介護用品・用具レンタル業である。平成13年に経営者が肺ガンを患い、余命半年の告知を受けた。その後、食事療法により自ら克服し、現在も社長業を続けている。具体的には、滋賀県の郷土食である鮎寿司を発酵させた飯（いい）の効能を活用し、発酵により生じる乳酸菌を含む飯（いい）と米粉を混ぜ合わせた食事療法を続けた。こうした経験から、鮎寿司由来の乳酸菌の力を広く世に知らしめ、健康に好影響を与える本物の食品を提供したいという思いを強くした。そこで、本業は息子である専務に権限を委譲し、自身は鮎寿司由来の植物性乳酸菌を活用した発酵食品の開発に着手した。支援先経営者が自ら食事療法としていた食事をヒントに、専門家の支援を受けながらヨーグルト状の食品の商品化に成功した。アレルギーに悩む患者を持つ診療所で医師推奨商品として販売し、薬局、健康食品店でも取り扱っている。

しかし、この商品は牛乳を発酵させたヨーグルトと異なり、酸味が強く香りも独特であることから、一般消費者対象では販売が難しい状況にあった。更に、支援先経営者は、地場産業の衰退が続く地元高島市の地域起こしを図るため、農業者との連携も考えていた。前述の商品に使用する米粉は、無農薬栽培の米を利用している。付加価値の高い加工食品として量産化することにより、連携する農業者を増加させる構想も持っていた。そのためには、この商品を一般消費者向け新商品として改良・開発し、量産化体制を整備する必要があった。

支援先経営者は、以前、町会議員を務めた関係で縁故のある高島市役所からの紹介により、農商工等連携支援にノウハウを持つ滋賀県中小企業団体中央会（以下、当中央会）を訪れた。当中央会は、原型となった商品の試作開発の際の補助事業の窓口であった。再び、縁を感じた当中央会の中嶋指導員は、農商工等連携支援の経験が豊富な佐々木アドバイザーに支援を依頼した。

支援のプロセス

佐々木アドバイザーと中嶋指導員は、平成24年1月に支援先経営者と面談し、農商工等連携の施策説明を行って事業計画の認定を目指すことで合意した。また、既存商品の試食をした結果、一般消費者向けに売れる商品にするには、風味や味に問題があることを再確認した。一方、中小機構近畿本部には農商工等連携の可能性についても早めに相談した。

■ 支援先や支援機関を巻き込んだプロジェクトチームによる短期集中的な支援

まず風味と味の改良のため、フードコーディネーターの専門家派遣を行った。支援先と支援者が商品開発プロジェクトを編成し、何度も試食を行った。支援先は、先の補助事業を担当し、乳酸菌の知識が豊富な総務部長が担当者となっ



(写真) 農商工等連携で開発した乳酸菌発酵商品のパリエーション

た。酸味が牛乳原材料のヨーグルトと比較強いことから、柑橘系の果汁が最も合うとの結論に達した。

次に連携先農業者の選定に入った。既存商品の原材料に使用する無農薬米では生産量が限られる上、原価が高く、量産化の意向を持つ新商品には馴染まない。同時並行で、アレルギー物質を含まない米の生産農家を選定する必要があった。そこで支援先経営者の知人の地元高島市の農家が候補に挙がった。減化学肥料・減農薬でミネラル豊富な湧水を利用し稲作を行っていた。農業の機械化も進め、合理的な発想の持ち主であった。商品開発プロジェクトと中小機構PMが現地訪問した。連携パートナーとしては、まさにぴったりであった。

■「売れる商品づくり＝マーケットイン発想に基づく新商品開発」の浸透

一方、佐々木アドバイザーと中嶋指導員は、乳酸菌食品市場と人の食品アレルギー率を掛け合わせ、市場性と市場構造について検討した。更に、残留農薬や食品添加物への消費者の関心の高さを2次データで確認した。その上で、プロジェクトの検討会で実現可能な売上目標を設定した。売上目標達成のためには、単一アイテムでは難しく、新商品のバリエーションを増やすこと、商品開発の段階から販路を意識することをアドバイスした。佐々木アドバイザーは、健康に良いから売れるはずというプロダクトアウト的な発想から、消費者に受容されるにはどうすれば良いかというマーケットイン的な発想を常々説いていた。徐々に支援先へ浸透させていった。

新商品のバリエーションとしては、4タイプを開発した。飲むタイプ、食べるタイプ、掛けるタイプ（調味料）、サラダタイプである。飲むタイプは、米粉乳酸菌発酵飲料で、販路は街の牛乳販売店の宅配用商品である。食べるタイプは基幹商品と位置付け、既存商品を改良した果汁入り米粉乳酸菌発酵食品で、販路は食品スーパーである。掛けるタイプは、米粉発酵ドレッシングで、販路は惣菜卸である。サラダタイプは、連携先のJAの組合員が栽培するミネラル豊富な新鮮野菜を使用し、乳酸菌ドレッシングを和えることにより保存性・利便性を高めた商品で、販路は食品スーパー等である。容量サイズも、各販路に適応したものとした。商品化の過程では、地元スーパーの協力を得て、消費者への試食アンケートを実施し、商品の改良を重ねた。

■計画認定後の強力な実行支援

このような商品開発プロジェクトでの活動を通じた密着伴走型の支援で、事業計画作成もスムーズに進み、平成24年10月に農商工等連携事業計画の認定を受けた。新設する工場については、高島市の旧給食センターを借り上げることが決定したが、量産化と均質的に製品製造のできる設備開発が課題として残る。当面は、既存設備で製造し、農協系スーパーで乳酸菌発酵食品を販売することが決定した。月間200万円の売上が当面の目標である。販路開拓支援では、当中央会の紹介で、地元テレビ局の経済番組に支援先経営者が出演した。更には「おうちみなずしサミット2012」で支援先経営者の講演が実現し、PR面でも強力に支援している。

フォローアップ活動

今後のフォローアップは、事業案内としてPR効果が図れる知的資産経営報告書作成支援の専門家派遣と、新工場の新設備開発のための資金調達支援である。計画認定後の実行支援と成果創出が重要との認識から、佐々木アドバイザーと中嶋指導員のタッグを組んだ支援が続く。

OJTについて

■「売れる商品づくり＝新商品開発」支援ノウハウに学び

消費者ニーズや市場ニーズを把握した上で、販路に適應した新商品の開発プロセスを、中嶋指導員は実践の中で学んだ。学びを活かすべく、「売れる＝成果を出す」ための今後の支援が重要との決意を語っていた。

■プロジェクト活動を通じた密着伴走型支援

事業計画作成では、役割分担等、支援先が主体的に動く環境を作ることが、効果的な実行に繋がる。進捗度合いの確認や方向性修正等のタイムリーな支援の方法を、中嶋指導員は支援先とのプロジェクト活動を通して学んだ。

■ADとの密なコミュニケーションに基づく効果的な支援

ADと指導員との連携を密に、制度活用や専門家派遣等、多面的な支援が実施できるよう、円滑なコミュニケーションを図った。その結果、現場での効果的な支援に繋がった。同じ立ち位置で支援に臨むことがOJTの基本である。



開発した新商品を手に持つ佐々木アドバイザー、支援先部長、支援先経営者、中嶋指導員(左から)