

# 商品開発体制を本格整備

＝新商品第一号を羽田空港売店に納品＝

支援機関：松山商工会議所

支援内容：経営力の向上支援

支援区分：経営革新

## 有限会社 大起商店



### 【企業概要】

社名：有限会社 大起商店  
 女将：鈴木よし子  
 業種：食品加工業  
 所在地：松山市祝谷6丁目1122番地12  
 資本金：10,000,000円  
 設立：昭和63年10月  
 従業員：4名

Information

### ●当社設立の背景、動機

世の中は、営利を必要以上に追求する企業が多く、利益を得るためには法律遵守や倫理観を無視する企業も横行している。しかし、当社においては、人間の健康を守る原点でもある食生活が乱れることに耐えられず、安心安全な食品の供給にミッションを見出した。即ち、愛媛県産の農産品・水産品を原料とし、健康を害する添加物は使用しない良心的な加工食品の提供を志した。したがって、商品企画の担当スタッフは、食品衛生、特に食品添加物については、かなり研究時間を費やし、その知識と経験は相当のレベルに達したのである。

以上の経緯から、当社が目指したのは、極端に言うところ、味覚以上に安全性であり、使用する食材と製造委託業者を厳選した製造体制については、目的通

りの態勢を確保出来た。なお、当社の姿勢は金融機関からもビジネスプランが評価されて、地元金融機関のファンドから投資してもらった実績もある。



## ● 事業概要

### 【主な事業内容】

食品加工（当社が役割を担っているメイン・プロセスは、商品企画と販売であり、製造については一部担っている部分もあるが、製造委託しているものが多い）

## ■ 拠点の具体的な支援内容

### 1. 支援経緯

「事業拡大のためには、東京に進出する必要があると認識し、その準備をしていたところ、資金繰りの壁に行き当たった。ついては、何かよい助成金はないだろうか」というのが、最初に相談に来られた理由である。その時に、当社が何をしようとしているのか内容を尋ねたところ、会社が考えている事業計画を少しブラッシュアップすることによって、経営革新計画のレベルまで持って行けると判断した。

会社側も、当計画を策定することによって、金融機関との借入交渉が進めやすくなると予想、是非とも計画書づくりを進めたいと希望され、共同作業を行うことになった。

### 2. 経営革新の目標

当社においては、これまで、担当社員一人で新商品の企画を担当していた。しかし、今後は、東京の市場で評価される商品を作るために、より専門的な人を巻き込んだ商品開発体制を整えなければならない。そこで、愛媛の農水産品を使用した加工食品を、フードコーディネーター・カラーコーディネーター・パッケージデザイナー・コピーライター等、製品企画段階からプロに参加してもらって商品開発を行うことにした。

さらに、開発の流れを、オピニオンリーダー的な消費者モニターに見て頂いた上で、試作品の製造段階においても、製造施設に消費者モニターを招き、商品の安全性を実感して頂く。加えて、生産者農家にも参画頂くなど、小規模事業所でありながら、大企業並みの商品開発体制を構築することを目指したのである。

### 3. 経営革新の内容

中小企業における商品開発は、企画段階や試作段階、あるいは商品化段階において行き詰まった段階で、時によって、その道のプロに相談することがある。しかし、通常の場合は、費用削減の意味から、社内で解決しようとするのが普通である。

しかし、当社においては、東京市場がターゲットであり、将来的にナショナルブランドを目指したいと考えているため、アイデアの絞り込み段階から当該テーマに精通するフードコーディネーター等の複数の専門家を活用することを原則とした。しかも、販売段階で口コミ源となって頂ける消費者モニターを選任し、商品の企画段階の流れを見て頂いた上で、使用材料の品質や製造プロセスをもチェックしてもらって、製造の安全性を確認してもらおう。自分の目で確認したことを周囲の人に伝えてもらうことによって、当社商品の強みである「添加物を使用しない安全性」のアピールを強化したいと考えたのである。

### 4. 既存事業との相違点

これまででは、松山市にて、料理屋及び惣菜の製造販売業を営んでおり、市場は主に愛媛県中予であった。しかも、惣菜等の開発においても、社内スタッフのみが従事しており、商品開発の企画力において素人的な仕事しか出来ていなかった。

今後は、市場ターゲットが東京になる。しかも、惣菜等の（家庭における内食と外食の中間に位置する）中食の商品開発において、社内スタッフ以外にフードコーディネーター等の専門職及び消費者モニター・生産者農家からも意見をもらうことで、ソフトの充実を図ることになる。

## 5. 経営革新計画の具体的内容

### a. プロジェクト活用構想の策定

#### 候補者のリストアップ

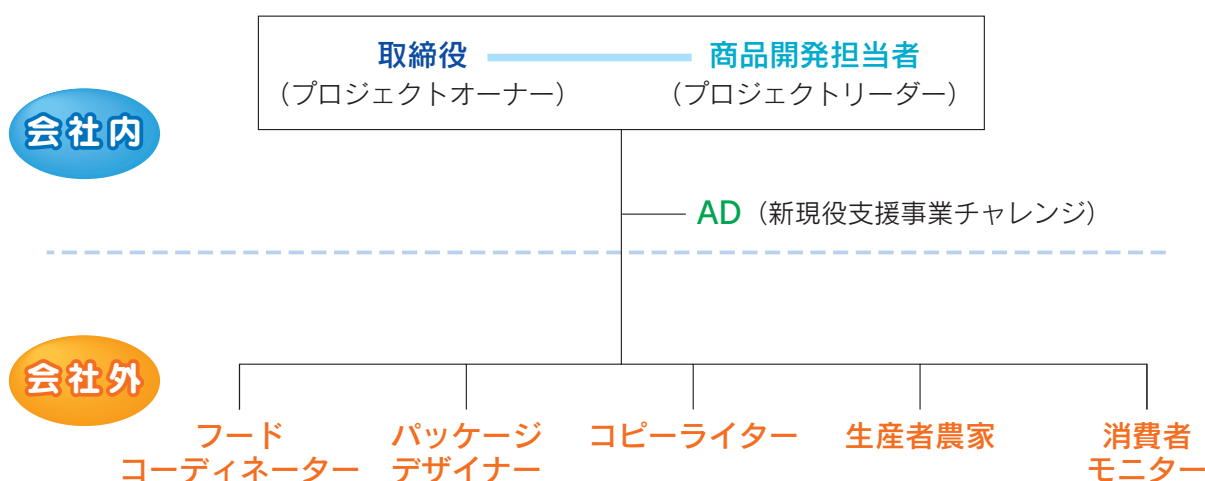
- 当社の仕入れ先には、愛媛県在住の農家・畜産家・水産業者・豆腐製造業者等の生産者がいるため、生産者の中から1～2名程度、経営姿勢および商品感性の優れた方を候補者として選定する。要するに、生産者の希望や夢を商品開発に織り込む体制づくりのためにも、商品開発のプロジェクトチームに参加して頂く予定である。
- 消費者モニターは、商品開発後のモニタリングにおいて本格的に活躍して頂くが、企画段階・試作段階にも参画してもらって、商品の妥当性検証に力を借りる。
- 専門家スタッフについては、都会の市場への売り込み体験成功者を前提にして、フードコーディネーター・パッケージデザイナー・コピーライター等のプロ開業者の中からリストアップする。
- プロの専門家の人件費を抑制するために、商工会議所の新現役支援事業チャレンジ制度を活用することを考えている。東京の人材を確保するに当たり、東京商工会議所の新現役支援事業チャレンジ制度を利用することとし、その仲立ちを松山商工会議所をお願いする予定である。
- 以上の要員適任者を候補者としてリストアップするのが、当ステップでの作業である。

#### 候補者の絞り込み

- リストアップされた人材の中から、経験・能力・人格・コストの視点から適任者を選定する。(スタッフとして採用する目利きを持った人として、新現役支援事業チャレンジ制度を活用して、ADを最初に選任する。AD以外の専門家については、新現役支援事業チャレンジ制度を活用する場合と活用しない場合の両者が予定される)

#### 今後の商品開発体制

- 新商品の案件ごとに外部専門家(デザイナー等)と契約を交わし、プロジェクトチームを組織化する。一方、消費者モニターは、プロジェクトの討議内容を把握したうえで、安全衛生体制等の確認を行う者として位置付ける。



### b. 製造施設の設置

- 松山にある当社割烹の厨房施設を活用して、設備を増設し、新たな製造施設とする。したがって、時に、プロジェクトチームを招へいして試作品のチェックを行うが、中でも消費者モニターの方は、来所回数が増える予定である。

### c. プロジェクト業務の進め方の検討

#### 専門家活用法の基本原則の整理

- メンバーとして、生産農家や消費者、自由業者、さらにはサラリーマンOBなど様々な職種が入り交



じるため、彼らのモラル向上にも配慮して、専門家活用の基本原則のルールを確立しておく。

#### プロジェクト活動の目的と範囲の明確化

- 当プロジェクト活動の目的と業務範囲を明確化して、商品開発のプレを抑制する。

#### d. 契約内容の検討

- 専門家スタッフにプロジェクトに参加してもらうに際し、「労力提供の方法」や「報酬設定」、さらには「守秘義務」など、プロジェクトメンバーと交わす契約について、当社が原案を作成する。
- 当社の原案が法的に問題がないか、あるいは効力の有効性などについて、司法書士にチェックしてもらう。

#### e. 専門家チームの組織化

##### チーム加盟依頼

- 事前に絞り込まれた専門家に対して、当事業の趣旨を説明した上で、了解を求める。

##### 契約締結

- 事業趣旨を理解頂き、プロジェクトチームに加盟頂く方と、契約を締結する。

#### f. プロジェクト業務の試行

##### 改善事項の洗い出し

- プロジェクトのキックオフを行った後、活動面において見直しの必要性がないかチェックし、改善が求められる項目をリストアップする。

##### 改善内容の検討

- プロジェクト活動の目的を達するために最適な活動になっていない部分を改善して、商品開発体制を整備する。

#### g. プロジェクト業務の本格推進

- 事業開始より2年目には、本格的な商品開発プロジェクトが稼働するが、それまでは、社内スタッフ中心で運用することになる。



## Staff voice 支援に携わったスタッフの声



応援コーディネーター  
東矢 憲二

資金繰りの相談に来られた会社が、たまたま手がけている新規事業を、相談コーナーにてブラッシュアップして、経営革新計画のレベルまで高度化出来ました。

女将が頭の中に思い描いていた経営計画を、当相談コーナーで文章により見える化することができ、新規事業の課題把握や円滑な事業遂行に向けたアドバイスができました。

経営革新計画は法認定による支援制度もメリットの一つですが、経営革新計画を作成することにより、自社の課題把握と新規事業の実実施計画が明確になることも大きなメリットになると感じられます。