

新しい異業種交流のすゝめ

6 訂 版

ひょうご産業活性化センター通信

JUMP

特 別 号

ひょうご発の
イノベーションを
起こそう！



異業種交流で 「ひょうご発のイノベーション」を起こそう



公益財団法人 ひょうご産業活性化センター

理事長 赤木 正明

ひょうご産業活性化センターでは、平成26年度から兵庫県と共同で、マーケット・インの視点から新商品・新サービスの開発や販路開拓など新規事業にチャレンジする異業種交流グループの活動を支援しています。

これまで県内各地域で200を超えるグループが地域資源を活用した商品開発や地場産業の新たなブランドづくり、新技術の活用、生産工程の改善など多岐にわたる活動を展開してきました。

こうしたグループでは、ファシリテーターやデザイナーなどの専門家も加えて具体的な目標を定めて活発な議論を行い、地域の特産品の開発や新たなブランド化などに取り組み、市場の開拓、地域の活性化に貢献しつつあります。

一方で、リーダーシップが発揮されない場合は意見集約に時間がかかるというグループ特有の問題のほか、商品のターゲットが明確でない、商品の魅力を伝える「物語」がない、ビジネスとして事業主体の設立が難しいなどの課題もあります。

センターでは、従前よりグループの運営についての相談・助言やデザイナー等の専門家の紹介、セミナーや事例発表会などの情報発信を進めてきましたが、それに加え令和2年度からセンター関係企業の異業種交流活動を直接支援することになりました。この「新しい異業種交流のすゝめ」には、異業種交流活動のヒントとなるセミナーの要約や具体的な実践事例などを新たに掲載しています。また、創設以来5年が経過した本事業について、これまでにグループが取り組んだ成果や課題を検証するために実施したアンケートの結果も掲載していますので、今後、異業種交流活動を進めるうえでの参考にしてください。

異業種交流とは、他者の目を通じて今まで見えなかった課題に気づき、これまでとは違う戦略で新しいビジネスを生み出していく仕組みです。この冊子が、それぞれの地域の課題に応じた異業種交流活動の参考となり、地域経済の活性化につながることを大いに期待しています。

さあ、「ひょうご発のイノベーション」に向けて、共に立ち上がりましょう。

目 次

① 「異業種交流活性化支援事業」の概要 P.02

- 「異業種交流活性化支援事業」の概要
- 平成31年度ひょうご産業活性化センターのグループ支援の状況
- 平成31年度採択グループ一覧

② 異業種交流のすゝめⅠ（理念編） P.08

- AI・ロボット・IoTが創り出す新たなビジネス環境の経営戦略
～AI・ロボット・IoT導入で事業活動の効率化を～
- とにかく一発！ 実践販路開拓

③ 異業種交流のすゝめⅡ（実践編） P.12

異業種交流グループ(平成26～30年度活動)のアンケート調査結果

《異業種交流実践事例》

- ①旅館と漁業者が協同組合を設立し地域資源を活用して新たな観光サービス
「かすみ海上タクシー事業の開業を基軸とした地域振興事業」
 - ②若手経営者らが蔵元や会員企業を巻き込み特産を使った商品を開発し販路を開拓
「明石ブランド開発事業」
 - ③酒蔵や飲食店が地域の資源に着目し魅力を加えて回遊できるまちづくり
「『日本酒発祥の地 宍粟』による地酒と食のコラボ事業」
 - ④一次産業と食やものづくりの業者が地域の食資源をアイデア豊かに商品化
「地元たつの農・水産物を使用した新商品開発と既存特産品の販路開拓」
 - ⑤業種を超えて有志が連携し新たな竹野地域ブランドを創出し発信
「春秋のご当地めぐり創出事業」
-

「異業種交流活性化支援事業」 の概要

事業の趣旨

マーケット・インの感覚で消費者視点に立ち、従来の技術中心の異業種交流だけではなく、サービスや商業などのソフト事業も含む幅広い分野においてビジネスパートナーや事業連携の可能性を発掘する取り組みを支援し、新分野進出、新商品・新サービス・新技術開発、販路開拓等の促進を目指す。

補助対象者

※下線箇所は令和2年度からの拡充分

県内の商工会議所、商工会、兵庫県中小企業団体中央会、兵庫工業会、兵庫県工業技術振興協議会の会員企業およびひょうご産業活性化センターの関係企業を中心メンバーとして活動する異業種交流グループ(※兵庫県商工会議所連合会、兵庫県商工会連合会、兵庫県中小企業団体中央会、兵庫工業会、兵庫県工業技術振興協議会、ひょうご産業活性化センターを通じて補助)

事業の概要

① 対象事業

異なる業種の中小企業者等で構成されるグループが実施する新分野進出、新商品・新サービス・新技術開発、販路開拓等をテーマにした異業種交流事業

<対象事業例>

- ・新分野進出等を目指して新たな交流、関係性を構築するために行う交流会
- ・新分野進出等を目指して特定のテーマを設定して取り組む勉強会
- ・ビジネス化に向けて、異業種の企業等が連携して行う研究・開発や販路開拓 など

② 支援の内容

① 異業種交流事業に必要な経費の補助

- ・補助期間：2年以内
- ・補助額：1グループあたり上限額 1,500千円／2年間(補助率：定額)

② ひょうご産業活性化センターによる各種支援の実施

- ・相談窓口として、ひょうご産業活性化センターに異業種連携相談室を設置
- ・各分野の専門家(製造・販売・金融・技術・デザイン等)からなる異業種連携アドバイザー等による専門的な助言の実施
- ・異業種交流を生み出す交流の場の提供

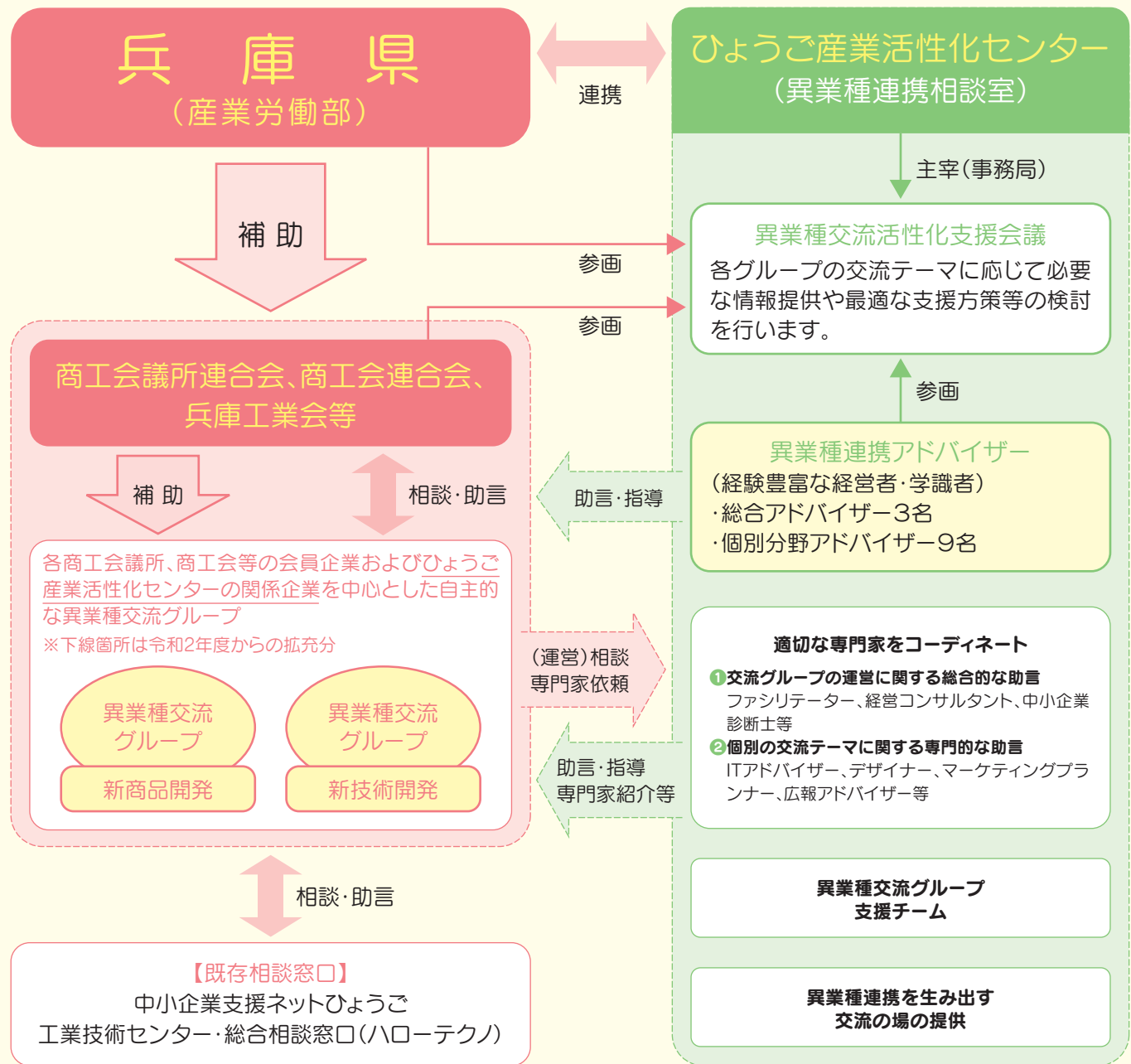
「異業種交流活性化支援事業」を支える異業種連携アドバイザー

「異業種交流活性化支援事業」では、兵庫県に縁があり、各界で活躍する経験豊富な経営者・学識者の皆さんに異業種連携アドバイザーに就任いただき、事業全体へのアドバイスや、グループから寄せられた相談に対し必要に応じて助言を頂くこととしています。

区分	氏名	所属・職
総合 アドバイザー	表貝 喜治	ひょうご産業活性化センター 相談役
	村元 四郎	ひょうご産業活性化センター 総括コーディネーター
	佐竹 隆幸	関西学院大学大学院 経営戦略研究科教授
個別分野 アドバイザー	新 尚一	神米㈱ 相談役
	尾野 俊二	㈱みなと銀行 特別顧問
	河崎 克彦	Katsu Kawasaki NewYork 代表

区分	氏名	所属・職
個別分野 アドバイザー	北村 新三	兵庫県立工業技術センター 特別顧問
	高田 恵太郎	「神戸コレクション」 エグゼクティブプロデューサー
	田中 信吾	日本ジャバラ㈱ 代表取締役
	長田 庄太郎	長田通商㈱ 代表取締役社長
	山中 勸	㈱伍魚福 代表取締役社長
	由利 佳一郎	㈱ケイ・ディアー 代表取締役社長

「異業種交流活性化支援事業」の仕組み



ひょうご産業活性化センター異業種連携相談室ではグループの活動を支援するため以下の取り組みを行っています。

- ① 異業種交流活性化支援会議の運営（支援方策の検討）
- ② 各グループに応じた専門的な助言の実施（①異業種連携アドバイザーによる助言 ②専門家の紹介）
- ③ 異業種連携を生み出す交流の場（セミナーや交流会等）の提供

異業種交流活性化支援会議の開催

（令和元年7月16日（火））

関係機関の参画と連携により、異業種交流活性化支援事業を効果的に推進していくため、「異業種交流活性化支援会議」を設置し、経験豊富な経営者や学識者で構成する「異業種連携アドバイザー」の助言・指導を得ながら、各グループの取り組みに応じて必要な情報提供や最適な支援方策等の検討を行った。



【異業種連携アドバイザーの主なコメント】

- 参加者の信頼関係を醸成し、リーダーの下により事務局体制を確立することによって、地域資源の掘り起こしができる。そういう地域を活性化させるきっかけとなる組織づくりがこの事業の大きな目的になっている。

異業種交流のすゝめミーティング・交流会の開催

（令和元年7月16日（火））

異業種交流グループの活動の参考となるよう、意欲的に活動する4グループが事例発表を行い、参加者との意見交換や異業種連携アドバイザーから助言を受けた。交流会では、採択グループの間で活発な情報交換が行われた（参加者：事例発表会75人、交流会50人）。また、交流会場にグループ活動の成果物の展示コーナーを設置した（物品13、チラシ3）。

事業名	テーマ・申請団体		異業種連携アドバイザーコメント
相産高校生と共に創る 相生特産品開発	「生産者や企業と相生産業高校生が連携し、高校生の発想でこれまでに無い相生特産品を開発	相生商工会議所	●相生に來ないと買えないという売り方もあるが、どんどん販路を広げるなら企業経営の視点で製造・価格・販売の戦略を考える必要がある。 ●開発商品の中で選択と集中が必要。その商品を折に触れ宣伝し話題性を全国に広める努力をしてネット販売するのが現実的ではないか。
海上タクシー事業の 開業を基軸とした 地域振興事業	香住海岸の絶景スポットを小型船で巡る「海上タクシー」の運航を基軸とした観光振興	香美町商工会	●天候不順でも鑑賞できる魅力あるコンテンツの映像制作や、運航中に景色の他に思い出になるような食等の工夫が必要ではないか。 ●キャッチコピーなどでイメージアップし継続的にマスコミに取り上げてもらう。
明石ブランド開発事業	イカナゴの魚鱗を材料として開発しただし醤油「海峡の恵み」の商品化・販路開拓	明石商工会議所	●明石ならではのコンセプトをしっかりと考え、ターゲットのお客が本当に欲しいと思う商品への改良や売り方を考える。 ●独特の魚鱗を強みとしたアピール、消費者にインパクトを与えるストーリー性を考える。 ●「五つ星ひょうご」など活用してはどうか。
温浴機の湯温最適化実現と 同制御機構の開発・実証	開発した手足温浴機の改良に向けた湯温最適化実現と同制御機構、フィルタ機構の開発・実証	工業技術振興協議会	●この製品の特性をPRする上でも、ぜひ実証データの取得に努めてもらいたい。



ミーティング会場の様子



異業種グループによる発表



アドバイザーによる助言・講評

課題解決セミナーの開催

〈令和2年2月13日(木)〉

「とにかく一発!実践販路開拓」をテーマに商品開発、販路開拓等について異業種交流成功のための実践的なヒントを分かりやすく解説する課題解決セミナー(要約は[理念編]10・11ページ)を開催した(参加者30人)。セミナー後は個別相談会も実施。

国際フロンティア産業メッセ2019への出展

〈令和元年9月5日(木)・6日(金)〉

国際フロンティア産業メッセ2019内の当センターブースにおいて、異業種交流グループの成果物や各種ポスター、パンフレット等を展示し、事業のPRを図った。



「海峡の恵み」「三笑」「淡路島おかき」等の開発商品の展示

異業種連携アドバイザー現地巡回訪問の実施

〈令和元年12月2日(月)〉

平成30・31年度採択事業の取り組みについて、3人の異業種連携アドバイザーがグループ活動の現場を直接視察するとともに、グループメンバーとの自由な意見交換等を通して、より具体的できめ細かな助言や指導を行うことを目的に下記のとおり現地巡回訪問を実施した。

事業名	訪問先・事業内容等		異業種連携アドバイザーコメント
浜坂地えびメニュー・商品開発販路開拓事業	新温泉町商工会	宿泊・飲食業者、食品製造業者、バス会社等が連携し、新温泉町の地域資源から「浜坂地えび」を素材にした宿泊プラン、飲食メニューを開発して観光の開散期の集客につなげる。	●ターゲットをはっきりさせ、地元に来ないと食べられないというPRを続ける。 ●浜坂のブランド力を向上させるための一つの大きな戦略として捉え気長に取り組む。地えびに加えてブランド力の付きそうなものを組み合わせる。
竹野おとなりまち紀行	豊岡市商工会 竹野支部	竹野地域の旅館、飲食店、観光事業者、食品製造業者等が提供する体験・観光メニューについて、共同して情報発信、販路開拓に取り組む。	●竹野で活動しているグループ連携の在り方、問題意識を共有する場を設けて、地域全体でじっくり竹野のブランド力を上げていく。 ●体験と食の組み合わせ、長期滞在客、大学等との連携等、ターゲットを議論し人を呼び込む工夫を次々と行う。
春秋のご当地めぐり創出事業		既存の地域ブランドを整理し、食品や観光など核となるコンテンツをご当地総合ブランドとして新たに創設し情報発信していく。	



新温泉町商工会での意見交換



豊岡市商工会竹野支部での意見交換

活動事例集の作成・配布およびホームページでの情報発信

活動事例集

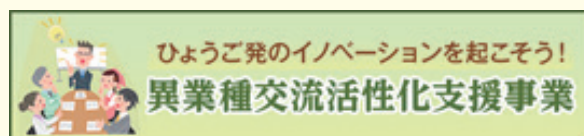
「新しい異業種交流のすゝめ」の作成・配布

現在活動中の異業種交流グループや、今後、異業種交流活動を始めようとする中小企業の道しるべとなるよう異業種交流の考え方や活動の進め方のヒント、具体的な実践事例を紹介する「新しい異業種交流のすゝめ」を作成・配布した。



ホームページによる情報発信

異業種交流グループの活動内容をセンターのホームページで紹介し、広く情報発信するため、トップページにバナーを設置しているほか、適宜フェイスブックでも情報発信した。



平成31年度 採択グループ一覧

事業名	申請団体	
① 新たな交流・関係性の構築段階【3グループ】		
海外販路開拓研究事業	尼崎商工会議所	
加古川焼き肉グルメガイドプロジェクト	加古川商工会議所	
不動産を軸とした異業種交流の基盤づくりと新サービスの展開	芦屋市商工会	
② 特定のテーマに関する研究段階【11グループ】		
地域店舗活力創造事業	尼崎商工会議所	
「華野彩(はなのいろどり)」ブランド開発	宝塚商工会議所	
かわにしインバウンド勉強会およびモニタリングツアー報告会	川西市商工会	
農産物を活用した「こうでら」の地域活性化事業	姫路市商工会	
地元農・水産物を使用した新商品開発と既存特産品の販路開拓	たつの市商工会	
春秋のご当地めぐり創出事業	豊岡市商工会	
フードロスとなっている淡路島の食材を使った商品開発	南あわじ市商工会	
観光地域ブランディング事業「ペットの楽園通信」	淡路市商工会	
淡路島PSD(ピュレ・ソース・ドレッシング)開発	淡路市商工会	
淡路島の野草を使った犬の天然養生ケア製品と、南あわじ鹿肉を使った持ち運びできる犬ごはんの開発と促進	兵庫県中小企業団体中央会	
ICT・AI技術を活用した全自動給液システムによるトマト栽培の実証研究	兵庫県中小企業団体中央会	
③ ビジネスとしての具体化段階【12グループ】		
新長田タウンカード事業	神戸商工会議所	
相産高校生と共に創る相生特産品開発	相生商工会議所	
“Made in 芦屋” 老舗の味詰め合わせ販路開拓	芦屋市商工会	
つるい元気農園でとれたさつまいも等を活用した新商品開発	市川町商工会	
特産品開発研究会	福崎町商工会	
真空乾燥機により農水産物を固液分離させた有用な商品開発と販路開拓	たつの市商工会	
浜坂地えびメニュー・商品開発販路開拓事業	新温泉町商工会	
地域食材有効活用促進事業	養父市商工会	
デカンショセレクション認定事業	丹波篠山市商工会	
播州織による製品化とマーケティング構築計画	兵庫県工業技術振興協議会	
伝統工芸品の海外販路開拓	兵庫県中小企業団体中央会	
淡路島の放置竹林を有効活用した新商品の開発と販売	兵庫県中小企業団体中央会	

事業内容

中小企業の海外展開を目標に、海外の展示会出展の手法および情報発信方法を研究するとともに「バンコク日本博」に出展する。

加古川の焼き肉をPRするマップの作成・配布により、「加古川牛」のブランド強化に取り組む。

不動産業以外の業種と交流・連携することで新たな付加価値を見だし、芦屋市の不動産流通業務の円滑化に取り組む。

尼崎市民のみならず国内外の観光客誘引を目標に、飲食を中心に魅力ある店舗の発掘、情報発信と来店を促す仕組みづくりに取り組んでいく。

宝塚市花である「すみれ」をエディブルフラワーとして栽培、商品化し、「華野彩(はなのいろどり)」というブランド名で売り出していく。

インバウンドに関する勉強会やモニタリングツアーの結果を踏まえ、川西市のインバウンド観光を模索し、地域活性化を目指す。

姫路市香寺町の地域資源(恒屋城、香寺荘、赤蕎麦、玄米もち)を連携させながら、特産品開発と地域活性化を目指す。

アサリの食害となって駆除されているエイ、たつの市産の大根、にんじんを活用した新たな特産品開発および販路開拓を目指す。

地域ブランドを整理し、食品や観光など核となるコンテンツでご当地総合ブランドを創出し、情報発信していく。

南あわじ市で発生している野菜を中心とした生鮮食品のフードロスの解決を目的に、地域内で加工販売できる商品開発を行う。

ペット関連事業者が連携し、ペット連れ観光客に向けた淡路島内の関連施設やサービスの情報発信を行うことで「ペットの楽園淡路島」をブランドとして認知・定着を目指す。

淡路島の野菜、果実、肉、魚を加工し、独自性や競争力の高い調味料を研究し商品化を目指す。

淡路島の野草(よもぎ・びわの葉)を使った犬用ケア用品、鹿肉や自然栽培野菜を使った犬用旅ごはんの開発・販売に取り組む。

スマート農業の生産現場への実装化、トマトの収穫量および品質向上の生産ノウハウ構築を目指す。

新長田合同庁舎完成を機に、優待サービスが受けられるタウンカードを対象者に配布し、地元商業者の活性化(顧客拡大)を図っていく。

相生で生産される農産物・水産物を使用し、生産者や企業と高校生が連携して開発した相生特産品の販路開拓および新商品開発を目指す。

芦屋市内の老舗事業者の異業種グループが、地元で長く愛される名産品の詰め合わせを“Made in 芦屋”として商品化し、販路開拓を目指す。

農家と製菓業者、飲食店等が連携し、特産品のさつまいも等を活用して開発した商品の販路開拓および商品ラインアップを増やすために新商品の開発を目指す。

福崎町出身の民俗学者、柳田國男ゆかりのヤマモモを使った加工品の開発とブランド化、販路開拓を目指す。

たつの市の未利用農水産物を活用した商品の開発・販路開拓に取り組む。

「浜坂地えび」を活用したメニューや商品の開発と販売促進に取り組み、「浜坂地えび」のブランド化を目指す。

現在は処分されている地元酒造業者の酒粕を活用して開発した食品の販路開拓および商品ラインアップを増やすために新商品開発を目指す。

丹波篠山市内の逸品を「デカンショセクション」として選定し、全国に向けた情報発信とブランド化に取り組み、販路開拓を目指す。

播州織企業と若手デザイナーが連携し、播州織を使ったオリジナル商品の開発を行うとともに、商品の販売拠点確立に取り組む。

日本の伝統文化である「こはぜ」を海外へPRするとともに、新商品の開発を目指す。

淡路島の放置竹林を有効活用するために「メンマ」を開発し、名産品となるよう商品化を目指す。

AI・ロボット・IoTが創り出す 新たなビジネス環境の経営戦略

～AI・ロボット・IoT導入で事業活動の効率化を～

富士通株式会社
理事 首席エバンジェリスト

中山 五輪男

※2019年8月29日に開催した夏のビッグイベント2019「中小企業経営・次世代産業高度化支援セミナー」の内容を要約したものです。



シンギュラリティの時代にどう勝ち残るか

シンギュラリティが2045年から50年にかけてやって来る。シンギュラリティとは、AI（人工知能）の能力が人類を超える技術的特異点だ。そうなると人間はAIに支配されるのではないか。世界は激動の時代に向かう。私はシンギュラリティがやって来ると信じている。日本は其中で勝っていけるのだろうか。

1988年に世界第2位だった日本の1人当たり名目GDPは現在26位まで下がり、競争力ランキングも30位まで落ちた。もはや後進国という意識を持たないといけないところまで来ている。ビッグデータの活用や分析、国際経験、起業家精神などの項目では最下位となっている。調査会社のガートナーは、その要因について、変化に対するリーダーシップの弱さなどを挙げ、日本文化に根付く「忖度」についても問題視している。そして、過去のしがらみやしきたりとらわれたリスク回避型の姿勢を見直すべきだと指摘している。

中国でECサイトなどを運営しているJDドットコムは、深圳に自前の物流システムを持っているのだが、先進的な実証実験をどんどん試みている。まずやってみるというところから次々と新しいシステムが生まれている。

強い日本をつくるために日本の経営者はどのように考え、行動すべきか。うまく経営している人の言葉は参考になる。コマツの社長だった坂根正弘氏は、競合企業の少し上に行くのではなく圧

倒的に上に行く経営、ダントツ経営を標榜した。これはGPSや通信システムを利用し、世界中のコマツ建機一台一台の位置や稼働状況などがリアルタイムに所有者とコマツに伝達されるシステムだ。各地の建設機械の稼働状況を知ること、市場の景気動向把握も可能になる。1990年代後半当時では画期的なシステムで、ビッグデータの先駆けともいえる取り組みだった。トップがアイデアを生み出し続けるのは現実的ではない。ボトムアップによる好循環が生まれるようにしなければならない。

マツダの金井誠太相談役は、大事にすべきは手法ではなく志であり、なぜこの仕事をしているのか、何を目標しているのかを考える大切さを説き、マツダの全ラインアップが世界のベンチマークになるというコンセプトが生まれた。

ブラザーの小池利和会長は、新たな価値を生むには組織の中で多種多様なアイデアが生まれやすく、かつそれが意思決定者まで吸い上げられやすい環境をつくるべき、と語っている。最低で年6回以上、自ら作成した資料で社員に語り掛けている。

星野リゾートの星野佳路社長は「経営はアート」だと言っている。こだわりに投資することで、市場調査をしても出てこない新たな価値を生み出すことができる。ビジョンに沿って社員から出たアイデアは否定せずどんどん採用することで、組織を活性化させている。

VR、AR、5Gで何が可能になるのか

次にやって来る波は何か。VR(仮想現実)・AR(拡張現実)の市場が急速に成長しており、2022年には3兆円市場になると予測されている。スマホ世代ではなくVR世代が生まれてくるだろう。その用途はビジネス向けが主流だ。例えば建設業では高所作業での転落死の危険を減らすため、地上であらかじめ体験するという使われ方をされている。

人間の脳にICチップを埋め込む時代がやって来る。そうすることによって、てんかんの発作の前に起こる神経発火パターンの情報をコンピューターで収集し、備えることができる。ソフトバンクの孫正義会長はそれを予言し、アームというICチップの会社を買収した。IoT時代の覇者を目指して10兆円のファンドを作り、世界中のAI企業を買いあさっている。

シンギュラリティの時代には心とコンピューターの融合も進む。フェイスブックやマサチューセッツ工科大学のグループは、心で思ったことをテキストで入力できるソフト「サイレントスピーチ」を開発している。ロシアのベンチャー企業は空飛ぶバイクを開発、ドバイ警察が導入している。飛行高度は5mで、時速96kmで飛ぶ。飛行船から荷物を持ったドローンが出てきて各家庭に届け、また戻っていくフェイク動画があるが、これも現実のものとなるだろう。

日本では2020年春から5Gのサービスがスタートする。特長は3つ。まず「高速大容量」。2時間の映画が3秒でダウンロードできる。2つめが「同時多接続」。4Gでは1km当たり10万台のスマホと接続できたが、これが100万台に増える。あらゆるものがIoTでつながると、これを5Gで拾っていけるようになる。そして「低遅延」。わずか0.001秒しか遅延しないため遠隔手術がやりやすくなる。工場内の協調ロボット、自動運転、ドローン輸送、無人小売店舗、次世代移動診療車などが一気に普及していくだろう。

車同士がつながれば事故の減少にもつながる。仮想旅行というサービスも出てくる。「どこでもドア」のように、映像でまるで現地にいるような感覚を味わうことができ、例えばウミガメのめったとした感触までセンサーで体感できるようになる。

まず普及するのはローカル5Gだ。狭いエリアで特別に発信して使うことができる。建物や土地単位で電波が割り当てられ、企業が自社のニーズに沿って利用できる。数百、数千の参加が可能だ。5Gが2025年には1,300兆円の新しいビジネスを生み出すとの試算もある。

イノベーションに欠かせないデザイン思考

企業の発展に欠かせない大事なキーワードはイノベーションだ。イノベーションはこれまでの常識が大きく変わるほど社会を大きく動かす技術革新や新しい概念といわれる。私は、インターネット、テレビ、スマートフォンなどのように新しい仕組みをつくったり、これまでの仕組みを改良したりして普及させることと定義している。

こうした変化をビジネスチャンスとして生かすには、さまざまな企業との連携によるオープンイノベーションが欠かせない。成功のキーワードはデザインシンキングだ。このデザインシンキングにおいては「常にユーザー視点」「漠然をはっきりさせる」「アイデアを発散させる」「とにかくつくってみる」「テストして駄目なら直す」という5つの視点が重要だ。まずビジョンを絵にしてみるとよい。あるべき姿ではなくありたい姿を描くことだ。

富士通ではこのオープンイノベーションの取り組みを推進している。デザインシンキングの事例として、トヨタのサービス技術部に対し、未来のモビリティ社会のサービスビジョンを描くためのワークショップを開催した。ワークショップの条件は2つ。社内の会議室を使わないこと。そして、普段会社に行かない格好で参加することだ。ワークショップを2回開いて未来ビジョンを作った。まずはビジョンを絵にもらい、それを成功させるための要素も付けた。プロのファシリテーターと一緒にやることでアイデアが引き出されていく。そこで大事なことは、あるべき姿を考えるのではなく、ありたい姿を考えることだ。ぜひ活用してほしい。



中山 五輪男 (なかやま・いわお)

法政大学工学部電気工学科卒業後、複数の外資系ITベンダー、ソフトバンクを経て現職。AI、クラウド、IoT、スマートデバイス、ロボットの5分野を得意とし、年間約300回の講演活動を通じてビジネスユーザーへの訴求活動を実践している。

とにかく一発！ 実践販路開拓

Kiyoshi Business Consulting 代表
中小企業診断士
喜吉 雄太郎

※2020年2月13日に開催した「異業種交流グループ課題解決セミナー」の内容を要約したものです。



販路開拓の問題点と課題

販路開拓に悩んでいるお客さんと話をしても、そもそも「人がいない」「金がない」「ノウハウがない」「とにかくどうしたらいいかわからない」という言葉を発する人が多い。実はそうおっしゃる方は皆さん答えを持っている。「自分が動かなきゃあないよね」という答えを。ただ、残念ながら一歩を踏み出していない。

例えば、「売りたい先にコネがない」と言われる。私は大手流通業のバイヤーをしていたが、直接アプローチ大歓迎だった。調べれば流通業者の商品部や購買部の電話番号は分かるのに、誰もかけようとしなくて、かかってくれば頭から断るところはないはずだ。その手前でサンプルを送ってDMを投げてから電話をかけるという行動に出られるかどうかだ。

価格設定についてはいろいろな分析の手法が出ているが、ポイントは、買ってほしいと狙っている人が納得できる価格を出すことだ。そのためには、比較対象を特定して提案できないといけない。例えば、ターゲットとする客が買っている商品と比べてここが優れているからこの価格で、と説明できなければならない。

そして「あなたこの商品でいったい何がしたいのですか」という根本的な質問に答えることができるかどうか問われる。異業種の集まりの場合、特にそれが大切であり、それが決まればおのずと販路、価格は決まってくる。

自らの強みを見極めること

「いったい何がしたいのか」を考えるには、自らの強みを見極め

ないといけいない。強みを見極めた上で、販路開拓の方針と行動をストーリーで考えることが大切だ。

強みを見極める手法もいろいろと出ているが、SWOT分析が一番分かりやすい。これは経営環境を内部と外部に区分し、企業・組織が持っている強み、弱みを分析する手法だ。だがその最大の目的は、自社の位置付けを総合的に判断し、目的・目標達成に向け取り組むべき主要課題を設定することにほかならない。

これを販路開拓にあてはめて考えた場合、売る相手が誰かを見極めた上で強みを考えることが大事なポイントになる。相手のことを理解して、こう言えば喜ぶはずというツボを押さえて提案書に落とし込んでほしい。

武器と強みは異なる。武器はどう使うかで初めて強みに変わる。例えば、ご当地ブランドの開発で考えてみる。開発会社は「創業以来、地元で30年商売してきた」という実績を持っている。だがこれはあくまでも武器だ。それによって「信頼に裏付けられたファン層を持っている」。これこそが強みだ。また「独自の技術、製造ノウハウを持っている」というのも武器に過ぎない。だから「高品質を安定して実現できる」ことが強みになる。「だからどうなのか」を表現できないといけいない。

「よそでは売っていない商品が欲しい」というバイヤーに対しては、局地的支持率を示せることが大事だ。リピーター客からの信頼度をアンケートで裏付けして示すことができると、さらにアピール材料になる。要は「ハリウッドセレブ御用達、日本初上陸」ということだ。あちこちで売りませんという販路限定の意向を

メッセージすることも大事だし、そこで一点突破してからじわじわと広げていく手法もありだ。

異業種交流事業で地域ブランドを訴求する競合は多い。そこで抜きでるにはどうすればよい。メンバーそれぞれが持っている顧客を交流させる場をつくることも一つのやり方だ。

販路開拓の方針と行動をストーリー化

武器は、使ってこそ強みになる。持てる武器としては、施設、設備、技術、製品、ノウハウ、人材、ネットワーク等々が考えられる。それによって「狙った相手」が、他でもなく「貴社」の「その製品・商品」を「選ぶ理由」になりそうかを考えてほしい。そして、武器をうまく見せて、話して、体験させて、選ばれる理由をつくる行動を計画し、まずはやってみることが大切だ。そこで「無駄撃ち」しないためには、事前の仮説立てと事後の検証がポイントになる。こうすれば相手はこんな反応、動きを見せるのではないかと想像し、どれだけ早く行動に移せるかが大事だ。仮説があれば修正点も見えてくる。

先ほども言ったように、販路開拓を前提にしたSWOT分析は役立つ。ただ、このままだと静止画のまま。行動レベルに持っていくには動画にしないとイケない。因果関係で仮説を立てて、時間軸でストーリー化していくとよい。いわゆる、「風が吹けば桶屋がもうかる」方式である。

そのための5つのプロセスがある。まず「ビジネス展開の“コンセプト”設定」だ。誰の、どんな喜び、またはどんな問題を、どのような強みで実現、または解消するのか。つまり、それはどんなコトを創出することなのかを考えることだ。次に「違いの明確化」だ。競合品を選定し、それとの自社商品・サービスとの違いとなるモノ・コトは何なのかを示す。さらには「打ち手の設定」。コンセプトを実現するための具体的な打ち手だ。

そして「打ち手実現への“強み”の設定」だ。その打ち手が実現できる根拠を示すのだ。こんな面倒くさいことをするからこそ、よそには簡単にまねができないと思わせる強みだ。例えば、量市場全体が10年で半減する中で、伊丹のある量屋さんは10年で売り

上げを12倍に増やした。量を必要としているところがどこかを考え、ターゲットを和食チェーンに定めた。ターゲットは何に困っているかという、いつでもきれいな量にしておきたいが、定休日がなく夜遅くまで営業しているので張り替える時間がないことだ。そこで、夜中のうちに古い量を引き取って、朝開店するまでに替えるサービスを行った。量を早く丁寧に敷き替える技術を使って、お客さんが休まなくていいやり方を考えたのだ。

最後に「因果関係づけをする」だ。4の「打ち手実現への“強み”の設定」までの検討内容・要素を提供価値を最大化しながら、利益が創出し続けられるサイクルへと進化していけるよう、因果関係づけしていくことだ。

この5つのうちどこから着想してもよいので、行ったり来たりしながら一貫性のあるストーリーに仕立てていくことが大事だ。中でも、打ち手から入るのがやりやすいだろう。こういう商品を作ることを思い付いた。それが打ち手だ。そこから、誰に対してどんな違いを強みとして打ち出し、価格や販路を決めていくのかを因果関係をつけながらストーリー化していけばよい。

クラウドファンディングの活用

実績作りの方法としてお薦めなのはクラウドファンディングの活用だ。これはお金を集めるのが目的ではなく、マーケティング調査として、市場反応把握とユーザー支持実績作り、その結果に基づき展開方向を修正していけばよい。集められそうな金額に設定して、それを基に製品改良とお墨付き実績（まだ売ってないけれど）作りに活用してみるとよい。

異業種が集まると束にするのは難しい。束が嫌なら、ご当地ブランディングの場と考えればよい。ここでしか買えないもの、ここでしか分からない情報を発信する地域ブランドビジネスを支援する会社として考えるのも一つの方法だ。

喜吉 雄太郎（きよし・ゆうたろう）

流通業で店舗部門担当等の現業、バイヤーおよび物流システム、商品企画等のスタッフ業務に20年間従事し、2002年開業。メーカー、小売り、飲食、サービス等、多業界で顧問型コンサルティングを中心に展開中。神戸商工会議所で販路開拓セミナー講師を10年担当。2019年4月から（公財）ひょうご産業活性化センターの経営相談アドバイザーに就任。

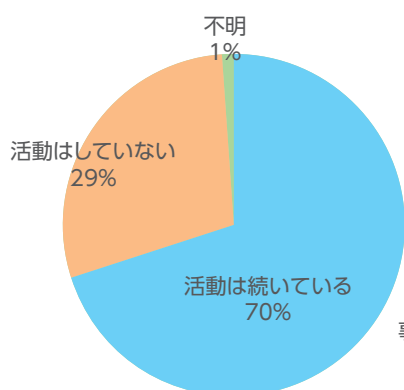
異業種交流グループ(平成26～30年度活動)

異業種交流活性化支援事業が制度創設から5年が経過した機会に、平成31年3月31日までに支援期間が終了した異業種交流グループ139グループへのアンケート調査を実施した。

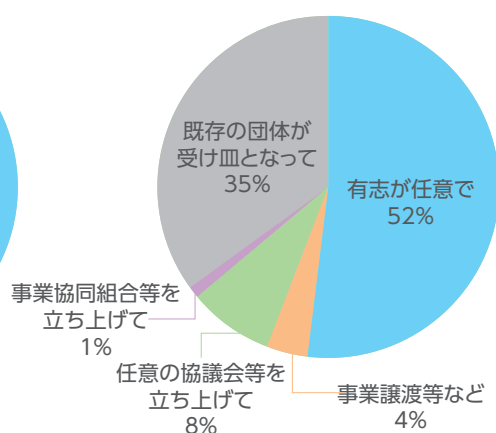
現在の活動状況

現在の活動状況については、補助期間終了後もグループの70%が活動を続けており、その活動継続の形態は、「有志が任意で」(52%)と「既存の団体が受け皿となって」(35%)が大半であるが、事業協同組合を設立したグループも1件ある。また、既に活動が終了したグループの活動終了時期は、「補助期間終了と同時に」(52%)が約半数を占め、活動資金がなくなったことが活動終了の大きな要因であったことがうかがえる。

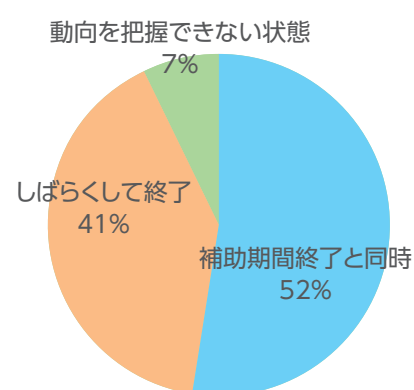
● 補助期間終了後の現在の活動状況



● どのように活動を継続しているか



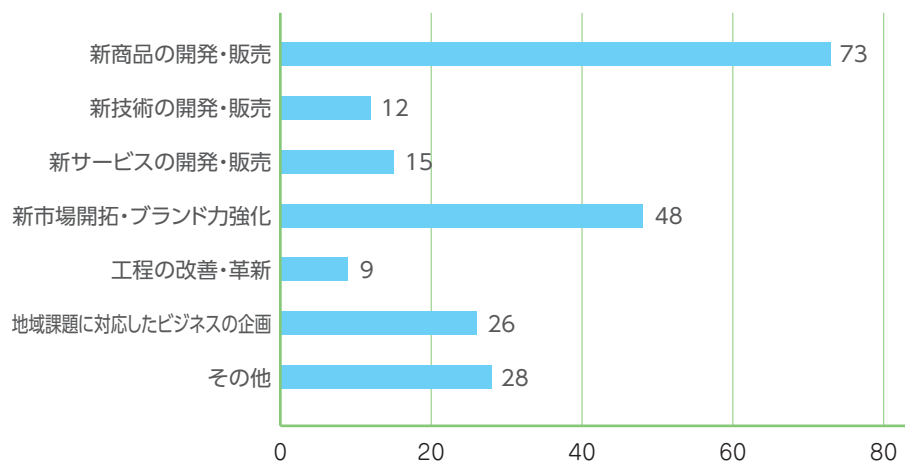
● 活動終了の時期



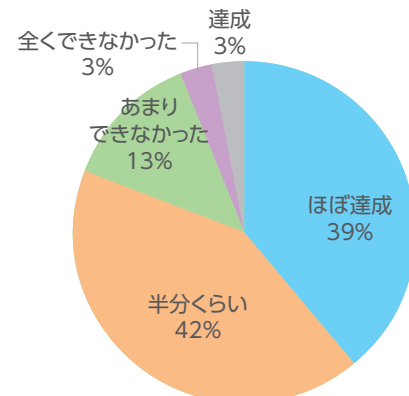
活動目標・達成度

活動目標の主なものは、①新商品の開発・販売(73件)、②新市場開拓・ブランド力強化(48件)、③地域課題に対応したビジネスの企画(26件)であった。また、活動目標の達成度については「達成」と「ほぼ達成」合わせて42%のグループで一定の成果があった一方で、半数以上のグループが達成に至らなかったと回答したことは、今後の課題である。

● 活動目標(複数回答)



● 活動目標・成果の達成度



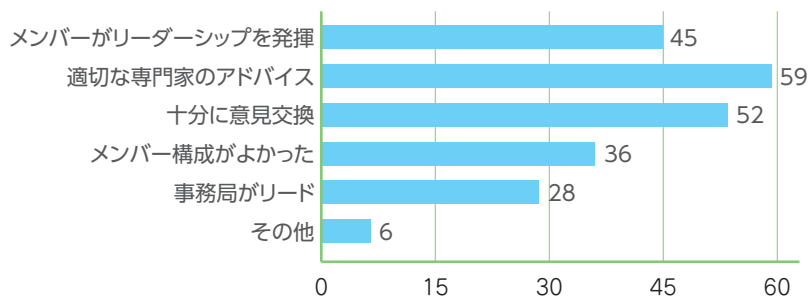
のアンケート調査結果

達成理由

(複数回答)

● 活動目標

達成理由の主なものは、グループのリーダーやしっかりした事務局の存在、専門家の適切なアドバイス、メンバー間で十分な意見交換ができたことなどであった。



達成できなかった理由

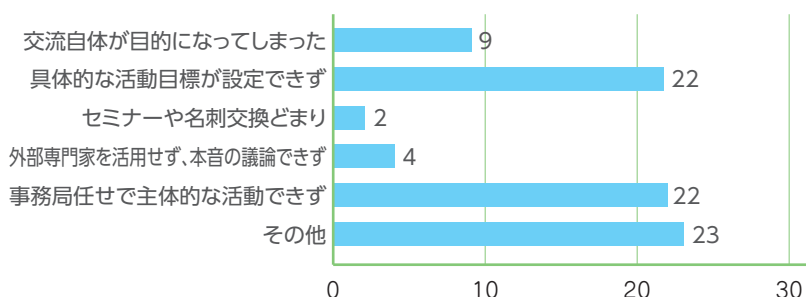
(複数回答)

● グループの組成・目標の設定における課題

達成できなかった理由の主なものは、①具体的な目標設定ができず(22件)、②事務局任せで主体的な活動ができず(22件)、③交流自体が目的になってしまった(9件)などで、目標に対してグループが主体的に取り組む姿勢の不足が課題となっている。

【その他の主なもの】

「取り組むべき内容が多く、時間が足りなかった」、「本来業務との両立が困難」など

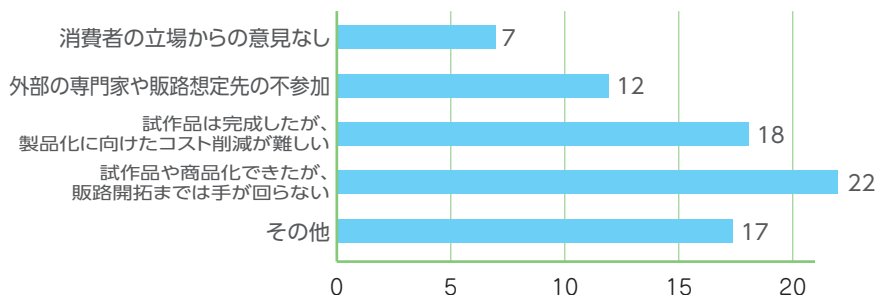


● 商品開発・新技術の活用における課題

達成できなかった理由の主なものは、①試作品や商品化できたが、販路開拓までは手が回らない(22件)、②試作品は完成したが、製品化に向けたコスト削減が難しい(18件)などで、販路開拓の取り組みとマーケットを見据えたコスト削減努力の不足が大きな課題となっている。

【その他の主なもの】

「既存のものと差別化できなかった」、「費用対効果が見えない」など

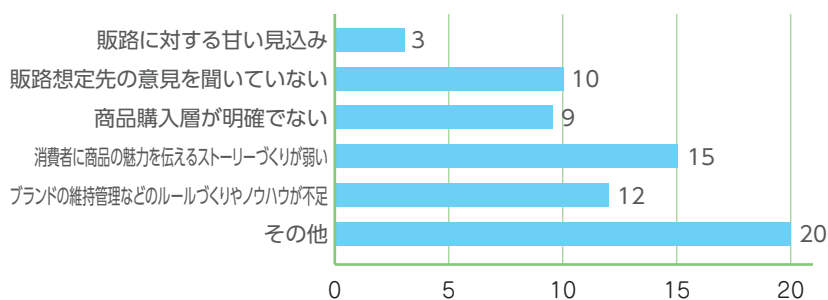


● 販路開拓・ブランド力強化における課題

達成できなかった理由の主なものは、①消費者に商品の魅力を伝えるストーリーづくりが弱い(15件)、②ブランドの維持管理などのルールづくりやノウハウが不足(12件)などで、ターゲットを定めて、いかに消費者に有効な情報発信ができるかが課題となっている。

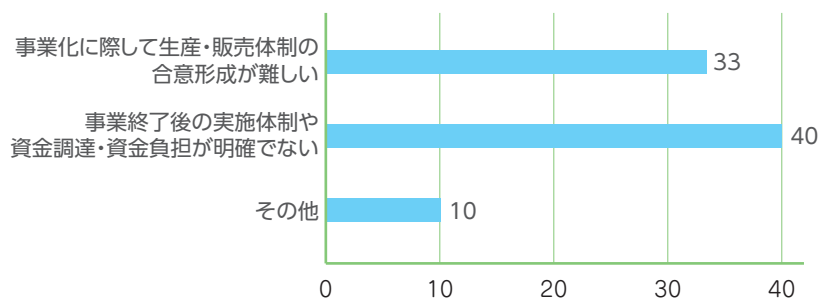
【その他の主なもの】

「販路開拓まで至らなかった」、「新製品の開発には至らなかった」など



● 事業実施体制への移行の課題

達成できなかった理由の主なものは、①事業終了後の実施体制や資金調達・資金負担が明確でない(40件)、②事業化に際して生産・販売体制の合意形成が難しい(33件)で、一定の事業規模で実施するには、受け皿団体の設立などの体制整備が課題となっている。

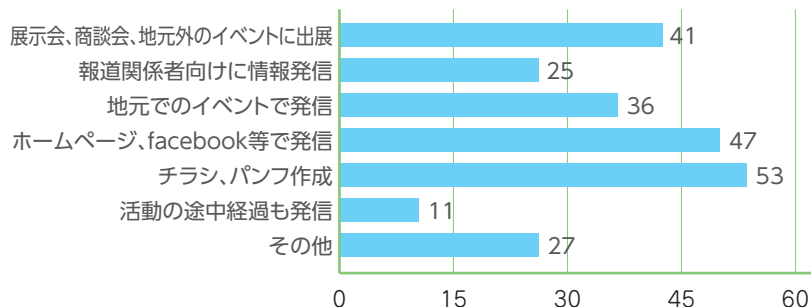


異業種交流グループ(平成26～30年度活動)

成果の情報発信

(複数回答)

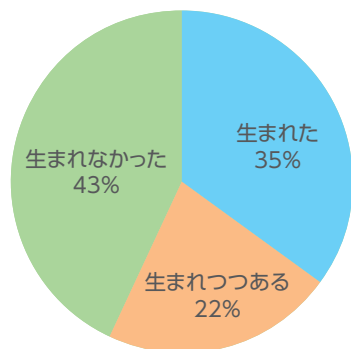
成果の情報発信方法については、①チラシ、パンフ作成(53件)、②ホームページ、facebook等で発信(47件)、③展示会、商談会、地元外のイベントに出展(41件)、④地元でのイベントで発信(36件)などであるが、多様なチャンネルを活用した情報発信によって、テレビ・新聞などのマスメディアにも取り上げられるなど、消費者へのアピールの可能性が広がるとされる。



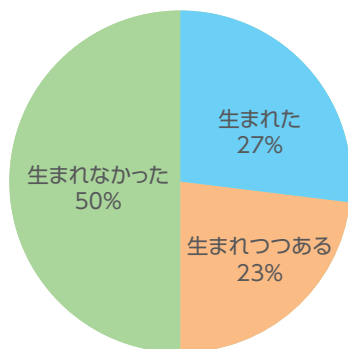
異業種交流を通じた波及効果

異業種交流をきっかけとした「間接的な効果」として、半数以上のグループで「メンバー間での新たな商品開発・サービス開発等」、「メンバー間でノウハウ提供」が生まれた、生まれつつあると回答した。また、60%のグループが「メンバー企業で社員の能力向上、人材育成、知名度、信用力の向上」につながった、つながりつつあると回答した。

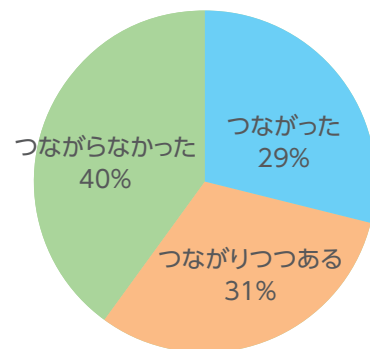
● メンバー間での新たな商品開発・サービス開発等



● メンバー間でノウハウ提供

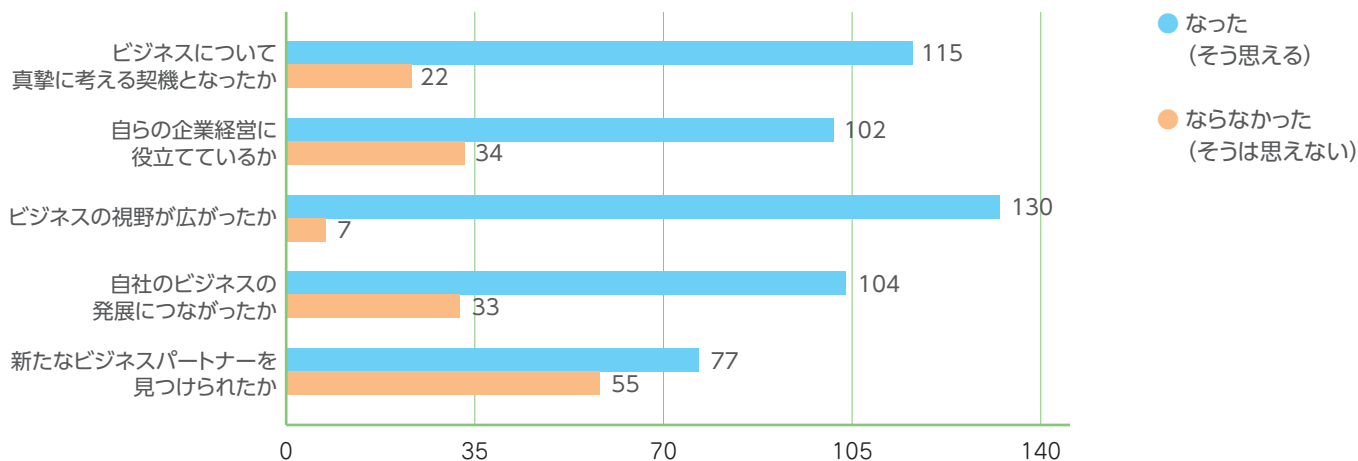


● メンバー企業で人材育成、知名度の向上等



自らの企業経営に役立ったか

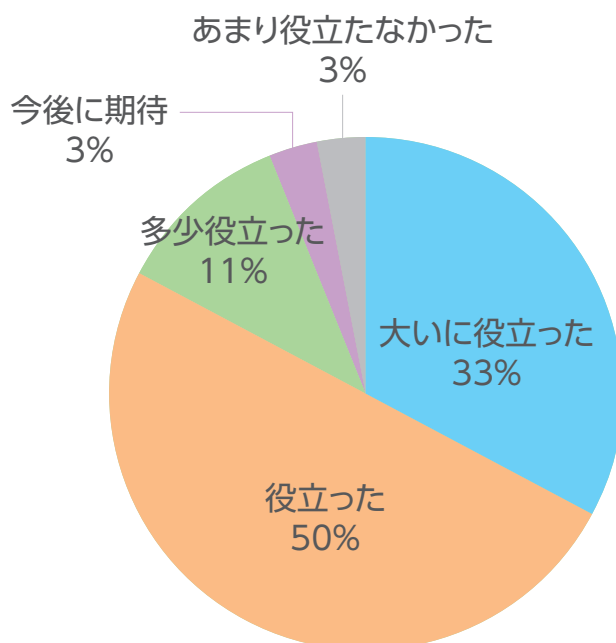
自らの企業経営にどのように役立ったかについては、①ビジネスの視野が広がった(130件)、②ビジネスについて真摯に考える契機となった(115件)、③自社のビジネスの発展につながった(104件)などの回答が多く、異業種交流活動でのさまざまな経験が自社の事業活動にも生かしていることがうかがえる。



のアンケート調査結果

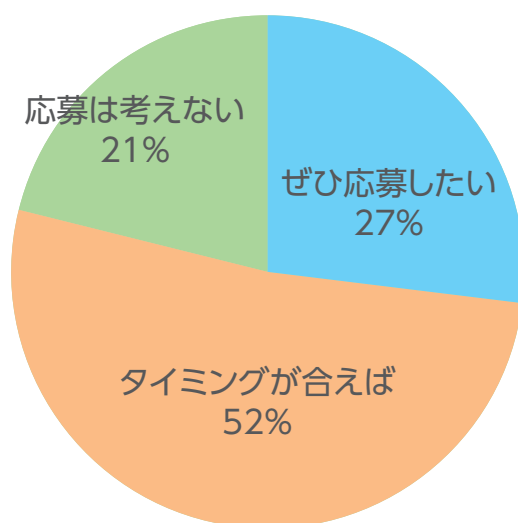
異業種交流活性化事業が役立ったか

異業種交流活性化支援事業が役立ったかについては、「大いに役立った」と「役立った」を合わせて83%のグループが異業種交流活動の効果があったと認めている。



今後の応募について

今後の当事業への応募については、「ぜひ応募したい」と「タイミングが合えば」を合わせて79%のグループが再度の応募の意向を示した。



旅館と漁業者が協同組合を設立し 地域資源を活用して新たな観光サービス

事業名

かすみ海上タクシー事業の開業を基軸とした地域振興事業

構成企業

養殖漁業美嶋丸／香りのお宿庄屋／匂の宿尾崎屋／侑さだ助／夕香楼しょう和(株)／(株)いまご荘／
慎雄丸／大翔丸／大志／真優丸／香美町商工会

小型漁船に乗って香住海岸美巡り 海上タクシー事業で観光客を誘致



海の景観を生かしたサービスを考案

海面変動や地殻変動によって形成された多様な地形が広がる山陰海岸ジオパーク。中でも香住海岸一帯は世界に誇る美しい景観が連なる。観光のオンシーズンとなる春から秋にかけて、海岸美を生かした新たな観光サービスを提供できないかと考えていた旅館業経営の西本庄作さんの気持ちをさらに動かすことになったのが、地元で67年続いた観光船が2016年に運航撤退を決めたことだった。「終了後も『観光船に乗りたいのだが』という問い合わせが相次ぎ、自分たちで何かを始めなければとの思いが募りました」と話す。

旅館業の仲間、香美町商工会の職員と3人でまず視察に向かったのが、同じ山陰海岸ジオパークに位置する京都府京丹後市で漁船を使った海岸ツアーを実施していた「遊漁船とび丸タクシー」だった。しかし、先方の船長から「この事業は漁師の協力が欠かせないのに一人もいないのか。そんなことでは協力できない」と厳しく叱咤された。

香住に戻るなり西本さんが声を掛けたのは、アワビ養殖業者で漁師をしていた嶋崎富二男さん。15年間の漁師経験がある嶋崎さんだったが、西本さんの言う美しい景観の存在はまるで知らなかったという。西本さんに案内されて沿岸の洞門や岸壁などを巡り、「こんな近くに素晴らしい絶景があったのは驚きで、これだけの資源があるならお客さんも呼べると確信しました」。さっそくかつての漁師仲間にも声を掛けて協力を呼び掛けた。他の漁師たちも嶋崎さんと同じように身近な観光資源に気付いてはいなかった。

事業を円滑に進めるため協同組合を設立

漁師は単に観光客を乗せて漁船を操縦するだけでなく、ガイド役も果たさなければならない。テープ音声での案内ならやってみてもいいという漁師は多かったが、「やはり地元の言葉を使って漁師の経験も交えながら案内することに価値がある」と肉声ガイドの方向に決まると尻込み、結局嶋崎さん、西本さんを含む5人が運航者として参加することになった。

事業に勝算があったとはいえ、長年続いた観光船が撤退せざるを得ないほどの厳しい事業環境を不安視して周囲からは冷ややかな見方をされることも多かったという。香美町商工会からは、より事業を円滑に進めるために協同組合をつくることを勧められた。「行政の補助金を受ける場合でも、金融機関から融資を受ける場合でも、個人や任意グループでは難しい」との判断からだった。アドバイスに従い、2019年2月にかすみ海上タクシー事業協同組合を設立。漁船の係留場について但馬水産事務所の停泊場を借り受けることができたのも、協同組合であればとの条件付きだった。発着場の誘導看板は県立香住高校に依頼し、作成してもらった。

かすみ海上GEO TAXI

かすみ海上タクシー事業協同組合

運航者

◎養殖漁業美嶋丸 ◎真優丸
◎慎雄丸
◎大翔丸

旅館業者

◎香りのお宿庄屋 ◎タ香楼しょう和(株)
◎旬の宿尾崎屋 ◎(株)いまご荘
◎(有)さだ助

支援

香美町商工会

この間、先進地視察研修で運営方法や安全管理について学び、地元住民や関係者によるモニター調査も2回実施。さらに、ホームページやリーフレットなど広報ツールの作成、ガイドとしてのノウハウを身に付ける研修など、事業スタートに向けて準備を進めた。

香住の観光業全体の活性化につなげたい

「かすみ海上GEO TAXI」では、高さ65m、幅200mの大断崖で国指定天然記念物「鎧の袖」、波の浸食作用と隆起によって2つの穴ができた「めがね島」、世界最大の海食洞で日光の差し込み具合により海が澄んだブルーに染まる「釣鐘洞門」などを巡る30分、60分、90分の3つのコースを用意。運航サービスの開始は、令和元年のスタートとなる5月1日に合わせた。新しい時代とともに始まることがメディアの注目を集め、多くの新聞やテレビに取り上げられて効果的なPRにつながった。

50cm以上の波で運航不能となるため当初は運航率40%程度を見込んでいたが、ふたを開けてみると52.3%だった。5月から9月までの運航期間中、計画で見込んでいた数の1.5倍の1,000人弱が乗船した。「イタリア・ナポリ島の観光名所、青の洞窟に行ったことのある方から『負けていない』との言葉を頂き、大きな自信になりました」と西本さん。

2020年度は、運航中止時のために特産のベニズワイガニを活用した体験型サービスなど代替サービスも考案中で、「もし運航できなかったとしても香住に来てよかったと思ってもらえるような内容にしたい。漁船の数も増やし、香住の観光業界全体の底上げにつながれば」とさらなる利用者増を目指している。

異業種交流のポイント

- 漁師、宿泊業者がそれぞれの業種の強みを発揮
- 地域の活性化につながるアイデアを出す
- 協同組合化で対外的な信用を得る

サービス説明

かすみ海上GEO TAXI



香住漁港東港を発着点とし、小型漁船に乗って香住海岸の西側に点在する波の浸食作用などによってかたちづけられた景勝地を30分～90分のコースで巡る。漁師、漁師経験者らの運航者がガイドを務める。2019年度の運行期間は5月～9月で、2020年度は4月～9月を予定している。

若手経営者らが蔵元や会員企業を巻き込み 特産を使った商品を開発し販路を開拓

事業名 明石ブランド開発事業

構成業種 建設業、サービス業、設備工事業、宿泊業、食料品製造業、飲食業、不動産取引業、土業、デザイン業など

明石産イカナゴの魚醤をベースに 青年部オリジナルブランドの商品を



老舗蔵元の協力で試行錯誤の末に完成

明石はタイやタコなど海峡の潮流が育む海産物に恵まれている。しかし、これら豊かな魚介類が土産物として商品化された事例は多くはない。そこで明石商工会議所青年部では、オリジナルブランドの特産品を開発しようと、部内に委員会を立ち上げて取り組みをスタートした。当初は、青年部メンバーの企業の商品で、明石産イカナゴを原料とした魚醤「あかし魚笑」に着目。魚醤を使ったタコのオイル煮や焼きそばなどをイベントで販売し、アピールに努めた。

これらの料理が好評だったことから、2016年からは魚醤を活用した調味料の商品化に向けてアイデアを練ることに。粉末、ソースなどさまざまな意見が飛び交った中、幅広い料理に使える「だし醤油」を開発することで一致を見る。神戸市西区で130年以上にわたり醸造を続ける池本醤油(株)に協力を仰いで試作

品を開発。昆布やカツオ、サバ、イワシなどのだしを合わせながら、魚醤独特のうま味を生かしつつ、でも、そのうま味や香りを強調しすぎないようにバランスを取るのが簡単ではなかった。

試行錯誤を重ね商品サンプルが出来上がったものの、発酵食品ならではの気泡が発生するという課題が生じた。改めてゼロから商品設計を行い、ようやく完成に至った。開発した商品は「海峡の恵み」と名付け、会員企業の弁理士に依頼して商標登録を行う一方、ロゴやラベルのデザインは青年部のメンバー企業へ依頼した。

同世代の女性をターゲットに需要開拓

異業種交流事業の助成金を受けた2年間では商品開発にこぎつけるのがやっとだった。そこで、ステップアップのための助成金を活用し2018年から販路開拓に着手した。土産物として購入につなげるには、「海峡の恵み」をどのように料理に生かせるかをイメージしやすくする必要があり、まずレシピの考案に取り組んだ。レモンをふんだんに使った「レモン鍋」、やや甘めに仕上げたインドネシアの焼き飯「ナシゴレン」などさまざまなジャンルのメニューを編み出した。

活動4年目の2019年、それまで青年部総務広報委員会のメンバーとして「海峡の恵み」の情報発信などに携わってきた森和紗さんが「海峡の恵み委員会」の委員長に就任した。森さんが大切にしたのは、「まず自分が使ってみたいと思えること。そうでないと他の誰かに勧められない」という思いだった。

そこで、青年部の女性全員に声を掛け、開発したレシピを実際に味わう料理会を開き、自由に意見を出してもらった。「ひとさじ加えるだけでお店のような味に変えられる力を持っている」「決して安い商品ではないので、少量でも味に変化が出る

海峡の恵み

明石商工会議所

明石商工会議所青年部

◎開発
◎販路開拓

《海峡の恵み委員会》

建設業、サービス業、設備工事業、宿泊業、食料品製造業、飲食業、
不動産取引業、土業、デザイン業など

※名称は2019年度担当委員会を表示

◎製造

池本醤油(名)

委託

↑ サポート

その他会員企業

レシピを考案すれば価格以上の価値を感じてもらえるのでは」などの声から生まれたキャッチコピーが「ひと味加えたいその時!料理にひとさじ」だった。ターゲットも青年部と同世代の20~40代の女性に定めた。

同時に、土産物から日常使いへとコンセプトを見直す。普段のご飯として手軽に作れることをアピールするため、「簡単」「無添加」「明石の家庭に一本」などのコンセプトに一つ一つのレシピを合わせ、働く女性目線で簡単に作ることができ、子どもにも喜ばれるイメージを強調した。

イベントやフェイスブックページでPR

昨年6月に明石公園で開かれた「時のウィーク」のイベントでは、「海峡の恵み」をひとさじ加えるだけで味が変わることを実感できるようラーメンを振る舞ったところ、長い行列ができる人気に。「海峡の恵み」も1日で100本が売れた。また12月には魚の棚商店街の青空楽市で販売記念イベントを実施し、おでん、湯豆腐、ラーメンの試食を実施し、「海峡の恵み」の販売を行った。また、フェイスブックイベントページを使ったPRの仕掛けにも取り組み、多くの反響を呼んだ。

商品に興味を持ってくれたバイヤーの仲介で、2020年3月下旬には山陽百貨店の地域産品コーナーに「海峡の恵み」が並んだ。「地域産品であることをもっとアピールするために、ちらしの『明石産イカナゴ』の文字をより目立つようにすれば、といったアドバイスも頂くことができました」と森さん。

2020年度は自立の年。「全国の青年部メンバーが出店できるインターネットモールでの販売や、クラウドファンディングにも取り組んでみたい」とさらなる販路拡大に向け挑戦を続ける。

異業種交流のポイント

- 外部の協力者も巻き込み知恵を寄せ集める
- ベクトルを定めるため商品コンセプトとターゲットを明確に
- アンケートやSNSを活用し生の声を生かす

サービス説明

海峡の恵み



明石特産のイカナゴを使用した魚醤に、うま味成分の昆布やカツオのだしを足して商品に仕上げており、魚醤独特の豊かな風味とやわらかな塩味をベースにしているのが特長だ。「ひと味加えたいその時!料理にひとさじ」をキャッチコピーに、素材の下ごしらえから味付け、仕上げの風味付けにと使い方はさまざま。化学調味料無添加。

酒蔵や飲食店が地域の資源に着目し 魅力を加えて回遊できるまちづくり

事業名

「日本酒発祥の地 穴粟」による地酒と食のコラボ事業

構成企業

(有)本家門前屋／老松酒造(有)／山陽盃酒造(株)／鍋麵料理だるま／ミウラ(株)／NPO法人町なみ屋なみ研究所／
庭田神社／Caferest Mahalo／萬まる堂／SADOYA／カフェ遊山／柴原精肉店／(有)アボシヤ玩具／
穴粟山崎手作り甲冑の会／しろう森林王国観光協会／穴粟市役所／穴粟市商工会

酒と食から町家や歴史遺産まで にぎわいと楽しさが広がる地域に



江戸期の景観を残す町の価値に気付く

兵庫県西部の山間部に位置する穴粟市山崎町は、山陰・山陽を結ぶ因幡街道と東西に走る街道、さらに揖保川舟運の河港など、水陸交通の要衝として古くから栄えてきた。江戸時代には山崎藩の陣屋町として発展し、町並みは今なおその面影を残している。

中でも、老松酒造、山陽盃酒造の2つの酒蔵が並ぶ町の中心部は江戸時代後期の景観が息づき、こうした町並みを生かして山崎地区のにぎわいを取り戻そうとする住民グループ、山崎中心市街地活性化委員会(よいまちプロジェクト)が4年前に発足した。委員長を務める前野良造さんは「各地でまちづくりのアドバイスを行っているNPO法人町なみ屋なみ研究所の酒井宏一さんから『この町並みを資産として生かすべき』と指導いただいたことで、長年この地域に住む私たちも価値に気付くことができました」と話す。

日本酒発祥の地で「三笑」ブランドを復活

穴粟市にある庭田神社は播磨風土記に記された日本酒発祥の地でもあり、異業種交流活性化支援事業では、これをまちおこしのきっかけとして活用すべく「発酵」をキーワードに活性化を進めていくことに。地酒・食の部会を中心に、委員会がまず取り組んだのが2つの蔵元による統一ブランドの酒造りだった。

銘柄として選ばれたのは、約40年前まで2つの蔵と同じ通りで酒造りを行っていた本家門前屋の銘柄「三笑」。前野さんは本家門前屋の12代目当主であり、現在は当時の建物を生かしたカフェなどを営んでいる。「このような形でブランドが復活し町に貢献できれば、これ以上うれしいことはないと思いました」と語る。

老松酒造は「純米吟醸」、山陽盃酒造は「生酛純米」でそれぞれ同市産の酒米「兵庫夢錦」を使用して「三笑」ブランドの酒を醸造。2018年4月に庭田神社で開催された蔵出し式では、酒が生まれた場所とされる同神社裏の「ぬくめの泉」に浸された「三笑」が引き上げられ、拜殿で神事が行われた。日本酒を生かしたまちづくりの看板商品として観光客誘致に結び付けるため、「穴粟市でしか買えない、飲めない」をキーワードに販売は同市内の酒店、飲食店などに限定している。

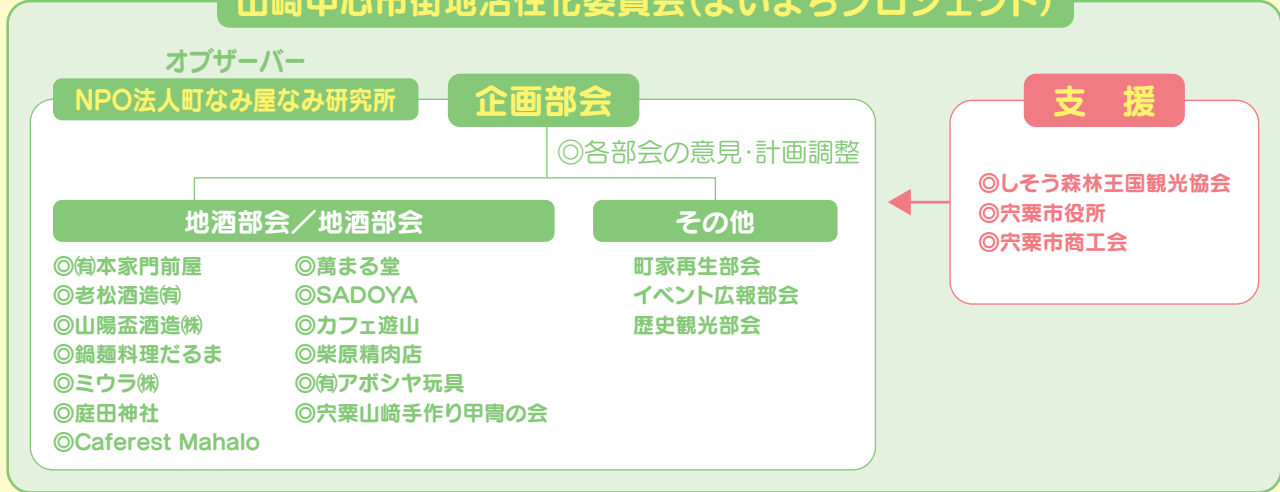
また、しろう森林王国観光協会と連携し、復活した地酒を味わえる場を通して食によるまちおこしにつなげようと「日本酒発祥の地 穴粟 三笑美食めぐり」のガイドマップを作成。市内で地酒と食のコラボイベントを開いたほか、神戸市の元町商店街で穴粟市の特産品(地酒と食)をPRする販売イベントも開催した。

地域全体を回遊できる仕掛けを

よいまちプロジェクトが並行して取り組んだのが、景観づくり

三 笑

山崎中心市街地活性化委員会(よいまちプロジェクト)



だ。老松酒造、山陽盃酒造、そしてかつて「三笑」を醸造していた本家門前屋の古い建造物が残る通りを「酒蔵通り」としてアピール。周辺に点在する古い町家を3年間で6軒リノベーションし、そこで事業を営む人を募った。結果、内外から若い世代を中心に応募があり、2018年から2019年にかけて、地酒バー、居酒屋、訪問介護ステーション・レンタルキッチン、セレクトショップの4軒がオープンした。

こうした活性化の取り組みが呼び水となって、2019年1月には穴栗市内の事業者が「町屋ホテル碧雲」を、8月には姫路市の夢乃井旅館が「古民家ホテル山崎旅館Q」を酒蔵通りにオープン。いずれも町を回遊してもらう狙いから、朝夕食を付けない素泊まりプランで売り出し好評を博している。

さらに、地域全体を回遊してもらう仕掛けとして、絵になる景色を8カ所選び「城下町山崎八景」と打ち出したり、江戸時代の藩士が描いた風景画を高札看板にして設置したりして分かりやすく説明している。大正時代のイメージをうたい、袴姿で町巡りを楽しめる「ハイカラ通りフェスタ」、穴栗の食材を紹介する「よいまち市」などのイベントも開催した。また、兵庫県立大学の小寺ゼミの協力を得て、若い世代の目線で町の魅力を発掘してもらおうと、「学生が考えたまち歩きガイドツアー」を実施するなど、若い人に目を向けてもらう取り組みも進めている。

老松酒造が発酵をテーマにしたレストラン「老松ダイニング」を2019年2月に、山陽盃酒造は2020年4月に蔵元直営店「播州一献ストア」をそれぞれ敷地内にオープンするなど、町はさらに活気づいている。前野さんは「三宮から高速バスで1時間半、阪神間から気軽に来られる場所であることも発信し、さらに人を呼び込んでいきたい」と話している。

異業種交流のポイント

- 新たな交流の場を創出する
- さまざまな視点から地域の強みを考える
- 地域へ人を呼び込む一体感を共有する

サービス説明

三 笑



老松酒造、山陽盃酒造と同じ通りの並びで1830年から1977年まで酒造りを続けていた本家門前屋の銘柄。老松酒造は酸味とうま味のバランスが絶妙な「純米吟醸」(1.8ℓ2,700円、720ml1,400円(いずれも税別))で、山陽盃酒造がきれのある酸と奥行きのあるこくが特徴の「生酛純米」(同2,500円、同1,300円(同))で復活した。いずれも原料には同市産の酒米「兵庫夢錦」を使用している。

一次産業と食やものづくりの業者が 地域の食資源をアイデア豊かに商品化

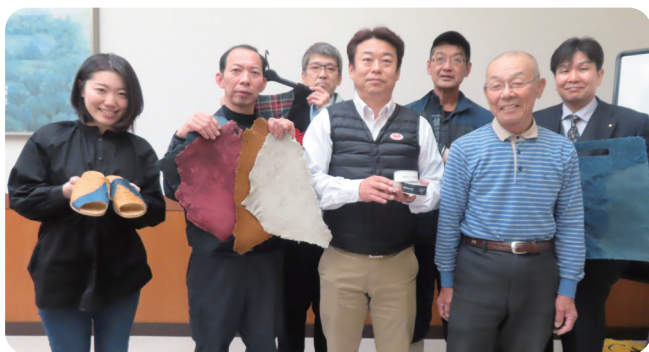
事業名

地元たつの農・水産物を使用した新商品開発と既存特産品の販路開拓

構成企業

(株)住栄丸/尚井河原フーズ/尚中元設備工業/海宝/味光/株式会社宮農/花人たぶち/株式会社御津サンファーム/株式会社公栄水産/シェルビーフーズ(株)/海岸物語/作本印刷/ホテルシーショア・リゾート/株式会社ムラタ不動産/株式会社みつヴィレッジ/ブルデンシャル生命保険(株)/浦上製革所/レリッパ(株)/&MIKI/室津漁業協同組合/JF兵庫漁連指導部/姫路農林水産振興事務所/西播磨県民局/たつの市/御津町園芸組合/たつの市商工会

素材の特徴を生かす発想力 有害魚や規格外ダイコンで特産品作り



(たつの市商工会異業種交流グループの実行精鋭部隊)

ナルトビエイの皮革を製品化

たつの市御津町の新舞子浜には、暖かくなると体盤幅1m以上ものナルトビエイが群れを成してやって来る。潮干狩り用にまいたアサリだけでなく、近年は沖合のいから吊るされている養殖カキまで荒らすようになり、漁業者に被害をもたらしている。このことを聞いた、たつの市商工会の中谷雅昭さんは、ナルトビエイを捕獲して有効活用できないかと利用方法を模索。皮革と食材に分けて加工することを思い付き、それぞれ会員の皮革加工業者、魚介加工業者に声を掛けた。原料となるエイの調達は、アサリ・カキ養殖業、公栄水産の磯部公一さんが担当し、網を使って捕獲した。

皮革^{なめ}鞣し加工を担当するのは浦上製革所の浦上敏光さん。普段は成牛革を製造しており、「成牛用に使う機械は大きすぎて、サイズを合わせるのが難しかったです」と苦勞を語る。エイ皮に付いた身や脂肪を取り除き、鞣し、染色加工を施して皮革となったエイ革は、成牛に比べるとかなり薄い^{なめ}が、強度(引裂・引張)は2倍以上という丈夫さが強み。兵庫県立工業技術センターの強度試験で実証済みである。

エイ革の製品化は、本革使用のレザーバッグ・革小物製造を専門に、オリジナルブランド「レリッパ」を展開しているレリッパの中嶋将智さんと整形医療靴を専門とするオリジナルオーダーメイド靴の製作者、&MIKIの菅野ミキさんの手に委ねられた。「エイ革は穴や筋が多く、漉き加工の時にすぐ傷ができてしまいます」。牛革のように大きな皮革が取れないため、靴にする場合には細かいパーツを継ぎ合わせる工夫も必要となる。財布、サンダルなどの試作品を製作した結果、「エイの皮革という物珍しさもあって、展示会などでは注目度が高いですね」と中谷さん。手応えを感じており、今後は「Mitsuイーグレイ」のブランドで販路開拓を目指す。

エイの肉を唐揚げやナゲットに

一方、ナルトビエイの肉を使って加工品作りに取り組んだのは、シェルビーフーズの十亀秀光さんだ。その際、まず気付いたのがエイの発するアンモニア臭だった。臭いを取り除くために血抜きをしてから唐揚げにしたところ、味は癖がなく非常においしかったという。現在は唐揚げのほか、竜田揚げ、ナゲット、シーレイボールなどの冷凍食品を開発している。

また、市内にあるホテルシーショア・リゾートの料理長、小島正義さんの監修により、オリーブオイルとニンニクで煮込むアヒージョなどの缶詰製品を開発した。エイの肉は、抗酸化ビタミンであるビタミンC、Eや、軟骨成分の一つコラーゲンを多く含む。「健康効果も訴求しながら、今後は『瀬戸内シーレイ』というブランドで、ナルトビエイを使った食材の商品化を進めていきたいと思っています」と“呼び掛け人”の中谷さん。同ホテルでは、ランチ・ディナー全コースの魚料理のプリフィックスメニューに1日限定10食を用意すると同時に、ホテル利用者に

ナルトビエイ特産品・「らでいっしゅ・えーるpremium」

地域まちおこし異業種研究会

たつの市商工会

Mitsuイーグレイ

◎浦上製革所
◎レリッパ(株)
◎& MIKI

瀬戸内シーレイ

◎(株)公栄水産
◎シェルビーフーズ(株)
◎ホテルシーショア・リゾート

らでいっしゅ

◎(株)ささ宮農
◎(株)御津サンファーム
◎花人たぶち

◎(株)住栄丸
◎(株)井河原フーズ
◎(株)中元設備工業
◎海宝

◎味光
◎海岸物語
◎作本印刷
◎(株)ムラタ不動産

◎(株)みつヴィレッジ
◎ブルデンシャル生命(株)

事業支援

◎室津漁業協同組合
◎JF兵庫漁連指導部
◎姫路農林水産
振興事務所
◎西播磨県民局
◎たつの市
◎御津町園芸組合

Mitsuイーグレイ製簡易スリッパを使用してもらいアンケート調査を実施することを検討している。

規格外のダイコンを原料に炭酸飲料

たつの市御津町はまた、国の指定産地に選ばれているほどのダイコン産地として知られる。ただ、昨今の異常気象により規格外の大きさに育ち、自主廃棄せざるを得ないことが増えている。そこで、ダイコンについても加工品にして有効利用する取り組みがスタートした。「さまざまなアイデアのうち、ダイコンの持つ辛味を生かしてジンジャーエールのような炭酸飲料『らでいっしゅ・えーる』の商品化に挑むことにしました」と中谷さんは話す。

ダイコンは時間の経過とともに黄色く変色してしまうこと、従来の品種との差別化により値崩れを防ぐことの2つの点から、農業法人の御津サンファームが近年栽培に着手した「サラホワイト」という品種を採用することにした。ダイコン特有のにおいと黄変の原因となる成分を含まない、今までにない画期的な品種だ。それでも「らでいっしゅ・えーる」の製造を担当するささ宮農の八木正邦さんは「初めは、ジュースにした時に残るたくあん臭に悩まされました」と振り返る。幾度かの改良を重ねたどり着いた商品「らでいっしゅ・えーるpremium」は、ダイコン成分を12%含みながらもユズ果汁を混ぜることでダイコンの味を残しつつ癖のない飲み口に仕上げた。併せて、薄くスライスしてオーブンで焼いた「らでいっしゅ・ちっぴす」、さらにクッキーやケーキの商品化にも取り組んでいる。

これまでの活動を踏まえ、2021年度からは、ナルトビエイの皮革製品、加工食品、ダイコンの加工品の3つに関して専門グループを立ち上げ、商品化や販路拡大にさらに注力していく。

異業種交流のポイント

- それぞれの専門性を持ち寄る
- 新たな出会いの場を創出する
- キーマンの呼び掛けでグループを作る

サービス説明

ナルトビエイ特産品・「らでいっしゅ・えーるpremium」



ナルトビエイの身は淡白であっさり。ホテルシーショア・リゾートの料理長である小島正義さんの監修による缶詰は、ホワイトソース、トマトソース、アヒージョの3種類の商品化を目指している。ダイコン版ジンジャーエールの「らでいっしゅ・えーるpremium」はダイコンの搾汁液が12%含まれ、そこにユズを加えることで上品な味わいに仕上がっている。

業種を超えて有志が連携し 新たな竹野地域ブランドを創出し発信

事業名

春秋のご当地めぐり創出事業

構成企業

奥城崎シーサイドホテル／おととと／亀正／「山の季」きやら／休暇村竹野海岸／カフェハウス コロンビア／
 (株)但馬銀行／但馬信用金庫／Dive Resort T-style／床瀬そば／(有)花房商店／(株)MotherEarth／(有)増田商店／
 みつば／読売新聞竹野YC／豊岡市／たけの観光協会／豊岡市商工会

オフシーズンの観光客増を狙って 旬の味覚を生かしたご当地丼を開発



豊かな食材を「竹野二度うま丼」で表現

冬はカニ、夏は海水浴でにぎわう観光エリアの豊岡市竹野地区にとって、課題はオフシーズンである春と秋の集客だ。解決に向け、豊岡市商工会竹野支部の有志が異業種交流グループを発足させたのは5年前のこと。ワークショップを開いて地域資源の洗い出しから始めた。そして、小さな子どもがいる30代の夫婦をターゲットに定め、まず町内の観光資源を紹介するかるた式パンフレットを、2年目には町内の観光名所を集めたパンフレットを作成。いずれも道の駅や、旅館の宿泊客に配布したものの目立った効果は得られずに終わった。「あれもこれもと詰め込みすぎてしまい、見る人にとっては何を伝えたいのかがぼやけてしまいました」と当時、異業種グループの代表を務めた花房靖裕さんは反省する。

メッセージを明確にしようと改めてワークショップを開き、食にテーマを絞ることにした。「竹野ならではのものを挙げろと言われると困るが、山のものも海のものも豊かだ」という意見で一致。メンバーの一人から、『何かはないが、何でもある』を逆手に取って、一つの食事で2度楽しめる丼はどうだろうか」と提

案が投げ掛けられ、そのアイデアを基に進めることに。名称は多数決で選ばれた「竹野二度うま丼」に決まり、10店が参加を表明した。

実施に当たって設けた共通ルールは「一杯で二度おいしい味の変化を楽しめること」「旬の食材を使うこと」「但馬産のお米を使うこと」の3点。「参加した飲食店が海鮮の店もあればそば店、洋食店もあったため、あえて緩やかにすることで間口を広げるとともに、来店する人にさまざまな味わいを楽しんでもらおうという狙いもありました」という。

「竹野二度うま丼」のアイデアやメニュー開発については、都度、専門家らの助言を受けながら進めていった。

反省会での改善点を生かし毎回進化

第1弾は2018年4月から5月までとし、スタート前にマスコミ向けにお披露目の記者発表を行った。集まったのは新聞社6社、テレビ局1社の計7社。参加店がそれぞれのメニューについて1分程度で紹介した上で、試食の時間を設けた結果、マスコミ各社に大きく取り上げられ、上々のスタートを切ることができた。その後開催のたびに作成するプレスリリースについては、グループ内で担当者を変えることによりノウハウの共有も図っているそうだ。

しかし、1回目の開催を終えて開いた反省会では「どのタイミングでどのように2度目の味わいに変えるかを説明するのが面倒だった」との意見が出された。「2度手間丼」ともやゆされたが、あるメンバーから、あらかじめ説明書きした紙を壁に貼り料理を出すまでに読んでおいてもらうとのアイデアが紹介されたことで解決できた。

以降、2018年秋、2019年春、秋と実施後には必ず反省会の

竹野二度うま丼

ご当地ビジネス推進委員会 (豊岡市商工会竹野支部異業種交流グループ)

◎竹野の地域ブランドの創出・発信 ◎竹野二度うま丼の企画・PR等

◎奥城崎シーサイドホテル	◎カフェハウス コロンビア	◎旬花房商店	◎豊岡市
◎おっとと	◎㈱但馬銀行	◎㈱MotherEarth	◎たけの観光協会
◎亀正	◎但馬信用金庫	◎旬増田商店	◎豊岡市商工会
◎「山の季」きやら	◎Dive Resort T-style	◎みつば	
◎休暇村竹野海岸	◎床瀬そば	◎読売新聞竹野YC	

場を設け、改善を重ねてきた。特に、2回目の秋開催となった2019年秋の開始前には「毎回メニューを考えるのは大変。前年と同じメニューでよいのでは」という意見も出されたが、ふたを開けてみると全店がメニューを変えてきた。「他の店には負けたくないというライバル意識も働き、よりおいしいものをという気持ちもあります」と参加店の一つ、床瀬そばの店主でグループの現委員長を務める田中律也さん。

毎回の進化もあり、来店者数は1回目の1,522人(参加店8店)から、2回目は2,438人(10店)、3回目は2,460人(7店)と順調に増加。「地元の方にも地域で頑張っている飲食店があることを認知してもらうきっかけになりました」と話す田中さんの店では、「竹野二度うま丼」を通年メニューにしている。

事業が自立し次なるステップへ

今春の4回目では、チラシ作成などにかかる事業費は参加店からの徴収で賄うなど、事業が自立化。スタンプラリーの商品には地元企業から協賛品が提供されるなど、地域も熱を帯びてきており、「今後はさらに参加店を増やしていきたい」と田中さんは意気込む。

「竹野二度うま丼」で培ったノウハウとメンバーのつながりを生かし、昨年度から新たに取り組んでいるのが次なる竹野発の地域ブランドを見つけて発信することだ。毎月、地域で活躍する事業者を講師に招いてワークショップを開き、商工会の会員に限らず広く参加者を募集。講演後は少人数のグループに分かれ、発表者の課題に自分たちがどう関わっていけるか意見を出し合っている。講演者の一つ、林業グループのNextGreen但馬が地域で伐採した竹を材料に製作した器を今春開催の「竹野二度うま丼」の容器として採用するなど、早速成果が表れつつある。

異業種交流のポイント

- 役割分担でノウハウを共有
- あえて厳しい意見を出し合い、改良を繰り返す
- 成功例をつくり、次のステップへ

サービス説明

竹野二度うま丼



竹野の旬の食材を散りばめた丼で、「一杯で2度おいしい」をコンセプトに、途中から食べ方を変えて味の変化を楽しめる新しいご当地丼。2020年度からの共通ルールは「一杯で2種類の味が楽しめること」「竹野だけに「竹の器」を使うこと」「但馬産のお米を使うこと」の3項目。この条件さえ満たせば、あとは各店舗が自由に考案する。

(公財)ひょうご産業活性化センター 異業種連携相談室

〒650-0044

神戸市中央区東川崎町1-8-4

神戸市産業振興センター2階

TEL 078-977-9073

FAX 078-977-9112

E-Mail igyo@staff.hyogo-iic.ne.jp

URL <http://web.hyogo-iic.ne.jp/>

