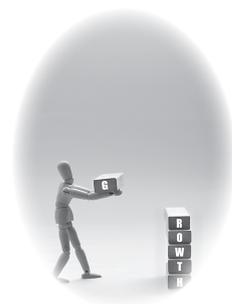


特集 元気な中小企業訪問記14

第5章

「瀬戸内を世界へ」 地元の素材を知り尽くした商品開発

—広島県 ヤマトフーズ株式会社



濱田 一規
東京都中小企業診断士協会

会社名：ヤマトフーズ株式会社
代表：代表取締役 串山 敬太
資本金：1,000万円
従業員：42名
所在地：広島県広島市西区三篠北町17-21
連絡先：TEL：082-509-5011
URL：https://setouchi-lemon.jp/

国産レモン生産量の全国1位は広島県であることをご存じだろうか。年間を通じて温暖な気候に恵まれた瀬戸内で栽培されたレモンは、広島県を代表する特産品である。

最近では、全国各地のスーパーマーケットで広島県産レモンの加工品を見る機会が増えてきた。そんな加工品の1つに「レモスコ」という商品がある。広島県産レモンを使った液体調味料で、広島市の認定特産品「ザ・広島ブランド」にも認定。2010年の発売以降、10

年で売上を10倍に伸ばしたヒット商品だ。

そんな「レモスコ」を開発し、広島県産の原材料にこだわった商品の企画販売を行っているのが、広島市西区にあるヤマトフーズ株式会社である。今回、そのヒットの秘訣を同社代表取締役の串山敬太さんに伺った。

1. 他社依存型商売からのシフト

(1) 「待ち」の商売は怖い

2006年に創業したヤマトフーズは、お菓子を扱う卸売業からスタートした。

季節の変わり目やコンビニエンスストアの棚替えなどで流通量が低下したお菓子（見切り品）をメーカーから安く仕入れ、それを自社の包装機械でパッケージ化し、ディスカウントストアやパチンコ店の景品向けの間屋などに卸していく。お菓子メーカーも原価を下げるために、工場を24時間稼働させて大量生



辛味調味料・レモスコ（以下、写真はすべて取材先提供）



レモスコ生みの親である串山さん



レモスコの製造ライン

産していた時代だった。

良い商品を安価に仕入れることができれば、大きな利益を得られる。当時専務だった串山さんは、昼夜を問わず走り回り、商品の仕入れに奔走していた。

ところが、ある時、売る商材がなくなる事態に直面する。タイミングが合わず、見切り品の仕入れが止まってしまったのである。それでもメーカーから見切り品が発生するのを待つことしかできない。「待ちの商売は怖いと思いました」と串山さんは語る。

安定した仕入れのルートが増え、お菓子の卸売業の利益が順調になってきた頃、普段は取引のない食品関連の調達の依頼が入る。

「広島に言えば何とかなる」という噂を聞きつけたという問屋からの依頼だ。扱う商材はお菓子が中心だったが、頼まれれば各地を回って食品でも何でも仕入れていた。依頼されたのは、九州の柚子胡椒をアレンジした調味料の仕入れだった。

ふと、その調味料に関心を持った串山さんは、自らも商品を取り寄せて使ってみた。「これ、広島のリモンで作ったら、絶対おいしい」とひらめいた。

(2) レモスコの誕生

ヤマトフーズの創業にかかわる前、串山さんは健康や美容関連の会社でサラリーマンをしていた。自身のアトピー性皮膚炎を患った経験から、無添加食材の大切さや付加価値を知っていた。

そのため、頭の片隅では、いつか健康に良い食材を使った事業ができないかと考えてい

たという。「待ち」の商売への依存からの脱却をしなければという思いとも重なり、広島のリモンを使った面白い無添加食品のアイデアが一気に膨らんでいったのだ。

しかし、ヤマトフーズは、お菓子を扱っていた会社である。食品メーカーとは取引がなかった。そこで知り合いの包装資材会社経由で紹介されたのが、小ロットの調味料製造を得意とする山口県の丸三食品株式会社だった。

丸三食品の社長からは、「そんな商品が売れるのか？」と言われながらも試作を繰り返して、完成したのが「レモスコ」だった。

2. 日本一のレモンを信じて

「調味料なんてどこで売っての？」

最初にレモスコを開発した際の、当時の社長（現・会長）の言葉だ。面白い商品はできたが、食品ルートを持たない当時の同社にとって、販路の開拓が最初の課題となった。飛び込みで大手の問屋にもあたってはみたが、一品だけでは取り扱ってもらえない。それでも日本一のレモンを信じて、扉をたたき続けた。

レモスコは、「海人の藻塩」という瀬戸内海の海水を原料にした塩を使っている。呉市出身の串山さんが、幼少の頃から愛用していた塩である。呉市蒲刈町にある「海人の藻塩」を製造する蒲刈物産株式会社を訪れ、商品を紹介した。そこで担当者にお墨付きをもらい、同社の持つお土産流通の既存販路を使った販売に協力してもらえることになる。

主な販売先の1つが、山陽自動車道の東広島市にある小谷サービスエリアだ。ここは、広島県のお土産の取扱が多い。店頭に並んだレモスコは、黄色く目立つパッケージの効果もあり、よく売れた。ここに立ち寄ったバイヤーからの引き合いが徐々に増えていき、販売ルートがだんだんと確立されていく。

レモスコ発売から約2年後の2013年、「ひろしま菓子博」が開催された。そこでは特産品である広島レモンが大々的に取り上げられ、

広島県全体がレモン関連商品をPRするようになる。この広島県の動きも追い風となり、レモスコに対する注目度は高まっていく。

3. 素材を知ってこそその商品開発

中国新聞などのメディアへの露出の機会も増え、レモスコの売上は順調に伸びていった。こうなってくると、拡大する販路をフル活用するための商品構成が必要になる。ラインナップに厚みを持たせるために新しい商品を開発していくことが次の課題となった。

解決のための取組みの1つが、営業拠点を含む全従業員を対象にしたアイデア募集だ。広島の特産品を生かすというコンセプトのもと、さまざまなアイデアが集まった。「ひろしま牡蠣の土手鍋缶」など、従業員のアイデアから完成した商品もある。

加えて、商品開発の鍵を握るのは申山さん自身だ。自らが食べ歩いてヒントを見つけ、今では10年来の付き合いとなる丸三食品の社長とあれこれ試作をしているうちに、新しい製品が仕上がってくるという。

商品開発において、一番大事にしているのは素材だ。

「やはり素材や原料を知らないといけません。企画というのは表面だけでやると、良いものは出てきません」

こだわって作られた「海人の藻塩」のような原材料や、豊かな環境で育った皮まで食べられる有機レモンがその代表例である。ヒットにつながる商品には、その裏に盤石なストーリーがある。実際に触れて見て食べて、体感したアイデアが形になっていくのだ。

レモンに対するヤマトフーズのこだわりは、その栽培にまでかかわる姿勢にも表れている。

4. 自社ブランドの立ち上げ

ヤマトフーズは、グループ会社がレモンの農園を所有している。農業大学出身の現会長の息子が管理するその農園は、尾道と今治を



温暖な気候で栽培される生口島のレモン

結ぶしまなみ海道がつなぐ美しい島々の1つ、生口島にある。

魅力のある素材としてレモンに着目し、商品開発を進めるヤマトフーズにとって、日本一のレモンを栽培から手がけることは、原材料にこだわるという会社のコンセプトを具現化するうえで、ぜひ実現したい夢だった。

しかし、レモンを栽培するのは簡単なことではない。地元の農家の方に相談した際には、「レモンだけでは食えない。悪いことは言わないからやめておけ」と言われた。それから3年。奮起した農園管理者の努力が実を結び、有機JASの認定を取得した数少ないレモン農園の1つとなった。

「うちが作るレモンは一味違います。皮まで食べられるレモンを使った食品の研究を進めていくための準備ができました」

2015年に「瀬戸内レモン農場」ブランドを立ち上げ、生産から販売までを手がけた商品のブランディングが進んだ。

ブランドの効果は、自社製品の持つ魅力を高めただけでなく、関係する多くの瀬戸内の農家の意識にも影響を与えた。それまでは、一生懸命に栽培したレモンを出荷しても、その後どのように流通していくのかを知ることができなかった。しかし今では、「お宅のレモンは、我が社のレモスコに使っています」と伝えると、「レモスコさん、頑張ってる」ととても喜んでいただけるといふ。

今後は、農家のアイデアを取り入れた製品ラインナップも考えている。たとえば、これ

まで道の駅で販売するしかなかった手づくりの果物のジャムや、生産量が少なく流通できずに廃棄していた果物のジュースなどだ。農家の手による商品を、瀬戸内レモン農園のブランドに乗せて、販売ルートを広げていくこともできる。素材を知り尽くした作り手の製品に間違いはない。

「自社だけが得をするのではなく、レモン栽培を通して、農業やそこにかかわる地域の人たちも幸せになれる。そんな地域貢献の可能なブランドにしていきたい」と申山さんは語る。瀬戸内の食品に対して本気であることを示し、ヤマトフーズがあって良かったといわれるような「三方よし」を実現する会社にしていきたいと考えているのだ。

5. 元気の源は止まらないチャレンジ

2020年のコロナ禍は、ヤマトフーズにも逆境をもたらした。宮島に代表される広島県の観光地への訪問客は減少し、お土産販売ルートの売上は一時的に落ち込んだ。しかし、これまで順調に拡大してきた全国の小売店やスーパーマーケットなど一般の販路の売上によって利益を確保することができた。

逆境の中でもできることがある。申山さんは新しいチャレンジに取り組み始めている。次に着目した地域資源は、瀬戸内の美しい海だ。瀬戸内のおいしい海産物を生かして、新しい体験やサービス・商品を届ける。たとえば、遊漁船でお客様と一緒に魚を釣り、タコを水揚げする、牡蠣棚から牡蠣を収穫する。そしてその場で調理したものを、レモンの調味料で食べてもらうといった体験事業だ。

広島海産物とレモンとの相性の良さを生かした商品開発も考えている。コロナ禍が明け、国内外が再び動き始める頃に、ぜひ瀬戸内の魅力を知ってほしいという思いからだ。

人との出会いを大切にしている申山さんが掲げる会社の経営理念は、「和を以て貴しとなす」である。「和とは相手を思う気持ちなのです。相手のこと、相手の気持ちを考えて

仕事の仕方をしているか、そこに尽きると思っています」

この考え方に共鳴して人が集まり、新しい道を見いだしてきた。お菓子の専門商社から食品事業へ拡大する契機となった丸三食品の社長との出会い。販路を開拓するために協力をしてくれた「海人の藻塩」の担当者。海の事業へのチャレンジも、魚にこだわる新しい仲間との出会いがきっかけだ。

素材を生かした食品開発の事業がコア事業となる中で、従業員からも「レモスコを販売している会社で働いている」というと、知人からいいねと言われます」といった嬉しい声も聞こえてくるようになった。今後も新しい事業に挑戦し、新しい仲間が増えていこう。この「挑戦と人とのつながり」こそが、ヤマトフーズの元気の源といえそうだ。

最後に申山さんに、ヤマトフーズが誇る日本一とは何かを尋ねた。

「やはり地元愛でしょうか。広島にあって良かったといわれる会社として、どこにも負けない会社になっていきたいですね」

これからも素材の探求は続く。瀬戸内を世界へ。申山さんの挑戦は止まらない。



瀬戸内の素材を生かした商品の数々

濱田 一規

(はまだ かずのり)

広島県出身。大阪大学大学院修了後、電気機器メーカーに勤務し、製品のソフトウェア開発・プロジェクト管理に従事。2021年中小企業診断士登録。

