

広域連携を考慮した地域振興の研究

Activation of Minami Mie using regional resource

渡邊 明¹

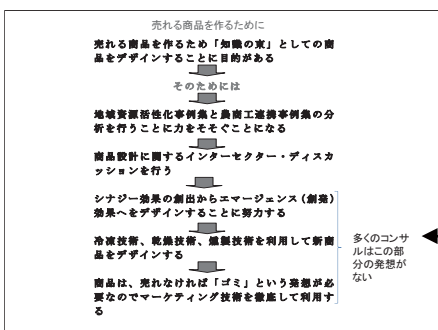
Akira Watanabe

1 はじめに ～研究目的～

この研究は、中部電力株式会社と以下のような共通認識のもとになされたものである。

「近畿自動車道紀勢線延伸の影響を考慮した地域振興策を実現するためには、地域を超えた広い範囲での検討を視野に入れる必要がある。

このため、三重県の代表的な観光資源である伊勢神宮を軸に広範囲な産業観光を検討し地域振興について検討する。なお、検討に際しては地域資源活性化とともに、農商工連携の活用も視野に入れる。」



今回の研究では、新商品や新しいシステムのプロトタイプを作って、研究対象の各地域に応用をかけていくというスタンスを貫いている。

注：我々は、研究上では農商工学連携という用語を利用しているが、この報告書では、一般的に使われている農商工連携という用語にしている。

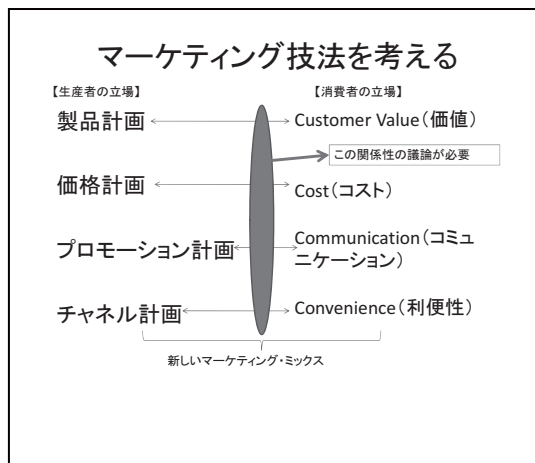
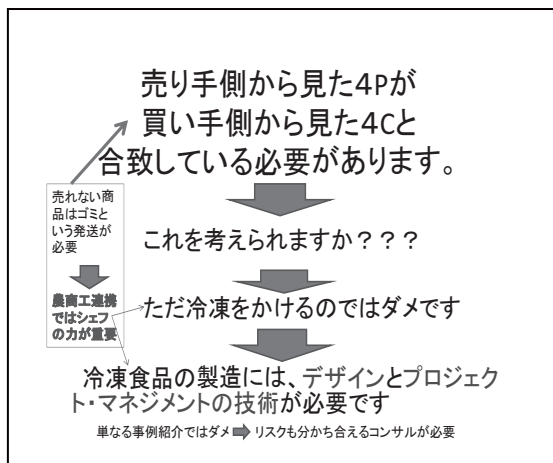
2 本年度の研究活動概略

①南伊勢町での勉強内容は、マーケティングの4Pと4Cを共通認識として持つという以下の図のようなものであった。紀北町と大紀町は、このスキームを共有することが出来ていない。ここを何とかしなければならぬという課題があった。南伊勢町の業者との間では、オーケーシー食品にお願いして、テクニカン冷凍とレトルト技術を使った骨

まで食べられる「鯛のかぶと煮」やタイを使った「タイ風カレー」を提案していった。

この過程で4Pと4Cを議論した。

②紀北町では、民間活力を利用したブランド委員会設置に向けて、若者準備会、町議特別委員会等の勉強会を実施した。その過程で、南伊勢町の前助役瀬古氏のご助力で南伊勢町のブランド委員会見学・情



1 三重大学名誉教授 Emeritus Professor, Mie Univ.

報交換を行った。同席した前出の南伊勢町の山本さんは、この会議の質問を聞いて紀北町の職員が民間活力の利用のシナリオがないことを指摘し、数年は無理だと私に言った。この層の教育が抜けていたことは否めない事実である。

やる気のある業者を集めた新商品試食会の開催も行った。ここにはオーケーシー食品の職員3人にも出席してもらい議論を深めた。町長に対しても農商工連携施策の必要性・広域連携の必要性・地域ブランドの必要性をお話して、一定の理解をいただいた。高速道路の延伸に伴い地域の活性化を効率的に行うためには、特に3町の首長会議の重要性をお話した。

③我々の研究は、冷凍、乾燥、燻製、粉碎技術を駆使することで地域の特徴ある商品を作ることを目指していた。そこで冷凍に関しては、テクニカン冷凍、CAS 冷凍の視察と実験を行った。恵那川上屋のCAS 冷凍の見学、川上屋には試作品の冷凍もお願いした。テクニカン冷凍は、テクニカン社で試作品を冷凍してもらった。中部経産局の地域資源を有効に使った企業として補助金を入れた泉屋（あゆの専門店）のテクニカン冷凍のヒアリングも行った。共同で実証実験をやっているオーケーシー食品にもテクニカン冷凍を買ってもらって実験を行った。紀北町の喜久寿司がテクニカン冷凍を導入するきっかけを作った。冷凍技術に関しては、奥井電気（兵庫県）の100ボルトで動く冷凍機（オルフ）の視察を行った。この機械の視察は中部電力がレンタルするキッカケを作り、紀北町の業者が積極的に利用している。「まぐる」の解凍技術で有名なフクトミ水産の視察も行った。

光機械製作所には、冷薫のできる燻製機械を作ってもらい各種の燻製実験を行った。この燻製器は相可高校「まごの店」で実験的に使ってもらい農商工連携商品のプロトタイプを作ることになった。

乾燥機メーカーの西光エンジニアリング（静岡県）のヒアリング、南産業（四日市）のヒアリングを行った。いずれの企業も国の農商工連携政策の中では「工」の部分で有力な企業である。農商工連携で有名な西光エンジニアリングには、干物の粉碎をお願いしたができなかった。この部分は、三重県のお見事企業の南産業が技術的可能性を示

している。安価に粉碎できると商品のデザインが非常に楽になるので完成をさせたい。

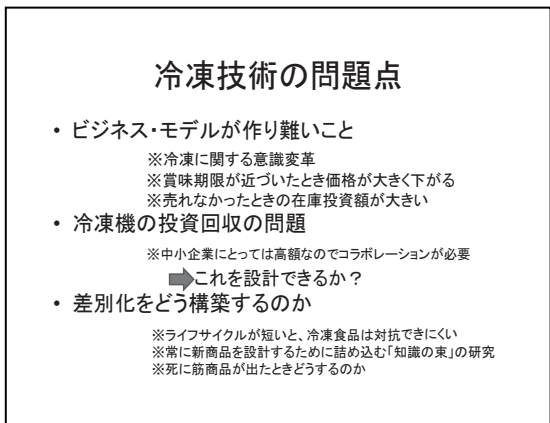
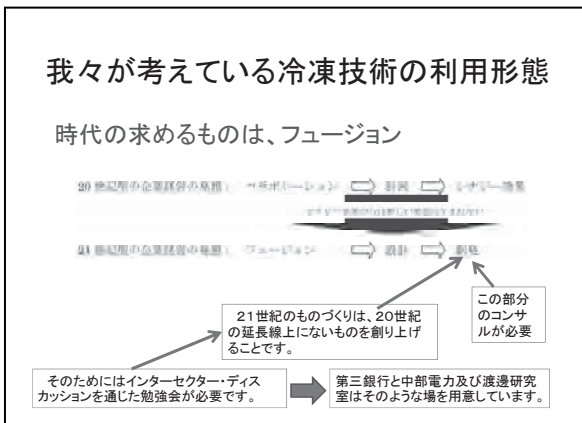
④南伊勢町の前助役瀬古さんの食竹炭（南伊勢町ブランドでもある）を岐阜のレイクルイーズ社の米麺パスタに練りこみ、海鮮風パスタに仕上げ冷凍食品としてパックした商品を伊勢神宮へ奉納し、商品の更なるブランド化をはかった。この商品は、介護食としても利用できるのもので、オーケーシー食品を使って実験を行なっている。

⑤大紀町の「食の地域ブランド」になりそうな食材を検討した。ブリ祭りに参加させていただいたのをキッカケにして、ブリのおせち料理への利用、サツキマスの岐阜国体のお弁当での利用をオーケーシー食品と検討した。大紀町町長にお会いして高速道路延伸に伴い、近隣の町（具体的には、南伊勢、太紀、紀北、出来れば尾鷲市）が連携しながら産業政策を効率的に展開する必要性をお話した。

⑥3町の首長連合の会議が必要であることをこの研究では、次のように考えている。

三重県の地域政策では、東紀州と言う地域区分や南三重と言う地域区分を使うのが有機的に結びついたものとして提案されていない。同じ太平洋に面し、捕れる海産物や農産物もほぼ同じものである。ここに高速道路が伸びてくることで都会からの心理的距離が大きく変化しようとしている。特徴あるものをそれぞれの地域が効果的に配置しないと、旅行者の地域の回遊性も上手いかなくなることは明らかである。更に地元の農産物や海産物に付加価値をつけて売ることを我々の研究では考えているが、これとて地域ブランドが確立していなければ商品-市場戦略すらたてられないことになる。有機的な構成を創り上げるためにも機動的な上意下達的な組織が必要である。

我々が目指す南三重の有力企業の連携は、以下に示す図のように中小零細企業が冷凍技術を使う場合の問題点はあるものの、それらを解決しながらビジネス・モデルを作りあげ、マーケティング技術を駆使しながらサポートしていくことになる。最近の大震災を考えるとレトルト食品も必要であると言う認識も重要になる。冷凍食品とレトルト食品及び地域ブランドができていれば震災地域支援でも南三重を売り出す大きな力になったと思われる。

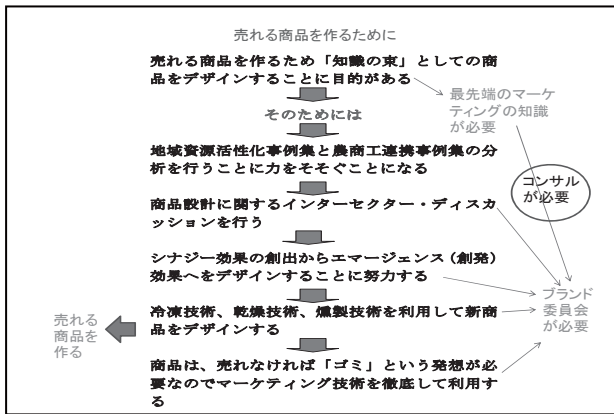
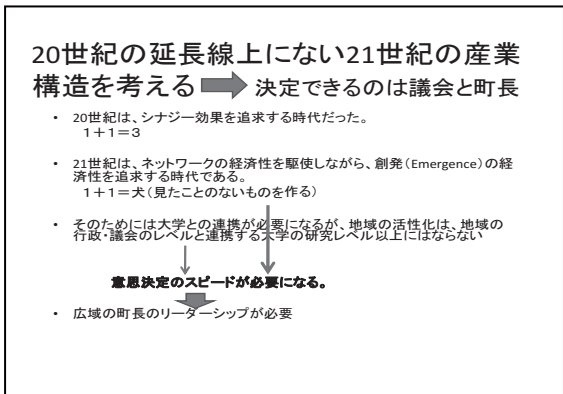
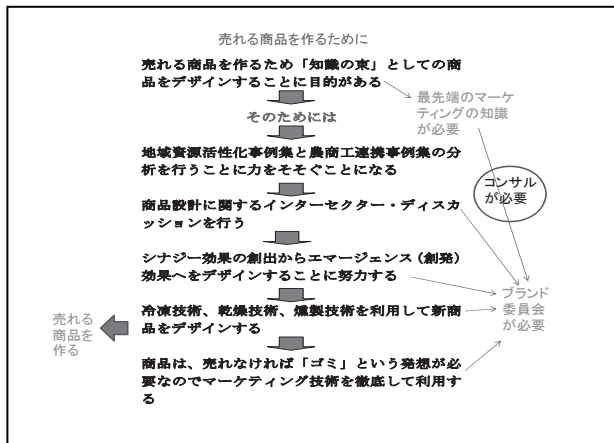
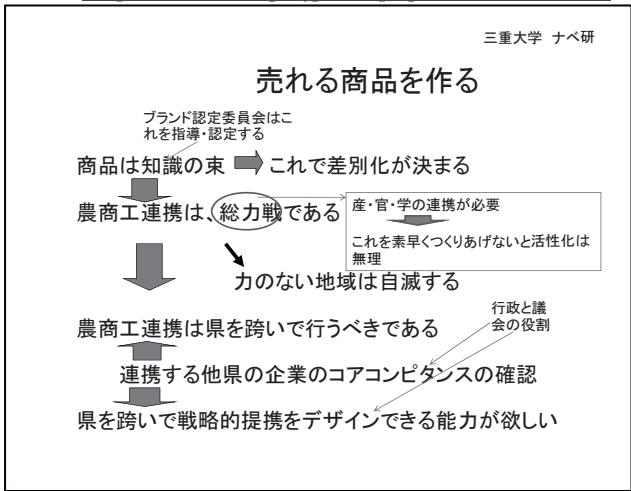


※最近では、冷凍技術だけでなく「レトルト」の技術も重要であると考えている。

- ① 3 首長連合会議を上手く動かすための技術としての Twitter と UST (ユーストリーム)
- 紀北町の議員と大紀町の町長に対しては、津以南の高速が無料になったことを受けて、南三重のシナジー効果 (注: 1+1=3 のようなもの) を高めるためには、バッティングしないブランド商品が必要になる。そのためには、国の認定した地域資源
- <http://www.d-magic.jp/site/page/dm/other/towel/>

を生かした「商品づくり・物語づくり」が必要になる。米子市の「ヨネギーズタオル」のような発想が必要になる。タオルと農産物を結びつけた米子市が Twitter を動かしているのが現在評判になっている。「ヨネギーズタオル」を例にあげて以下の図のような論点からお話した。

(注: ヨネギーズタオルの HP 参照)



3 来年度の研究スタンス

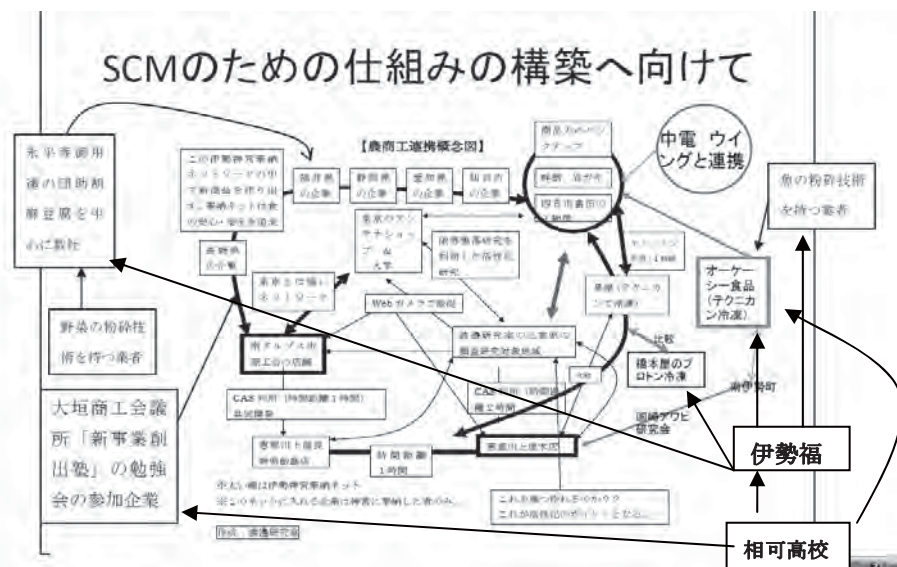
伊勢神宮への奉納は、我々が展開しようとしているブランド商品に対して更に食の安心・安全を担保するために使うものである。奉納商品は、おかげ横丁の伊勢福の店頭においてもらえるようになっており、PR 効果を高める装置が必要になると思っている。装置としては、奉納した企業の HP の相互リンク、Twitter のハッシュタグ（注：Twitter 内でのコメントのグルーピング機能）の利用、UST と Twitter と FaceBook 間の相互リンク等が考えられる。また、(株)団助ごま豆腐の作った「奉納シール」の統一化のもとにプロモーション活動をおこなうために伊勢神宮ネット構築に向けた活動が必要になる。

伊勢神宮に奉納した商品をおかげ横丁の伊勢福においてもらった。「団助ごま豆腐」は伊勢福一番の売れ筋商品になっている。また、この商品は伊勢

福の総料理長が「料理人は必ず食べなければいけない味だ」と絶賛している。(株)団助ごま豆腐では、三重県大紀町の胡麻を使った農商工連携を考えて始めている。橋本屋の商品（冷凍さんま寿司）は、伊勢福の社長に「さんま寿司の概念を変えたもの」と言わせしめている。オーケーシー食品と国崎おべんの会の「あわびステーキ」は、あっという間に売れてしまった。1個は盗難にあったということである。伊勢福では「盗難にあう商品は、ヒット商品になる」と説明していた。

現時点では、我々が想定する商品は、殆どおかげ横丁の伊勢福で販売できると思われる。また、相可高校と連携した「介護食作り」「育児食作り」のイベントも平成 23 年の夏休みに実施することになっている。

図 伊勢神宮ネットの概念図



注：SCを完成するために、この図に阿藻珍味、エブリー、オタフクソースが加わる。

上記の伊勢神宮ネットと言う SC（サプライ・チェーン）を構成するために伊勢神宮に奉納している商品は、以下のとおりである。

① 畔蛸岩牡蠣：天然採苗をしたものを養殖している。三重ブランドの前身である三重ブランド・チャレンジャーをとっており三重県の PR も追い風になって東京に販路拡大できている。将来的には、畔蛸岩牡蠣の販路に我々が作成する商品を流していくことを考えている。

② 恵那川上屋の栗きんとんの奉納； 中部経済産業局の地域資源に認定された商品である。恵那川上屋が主催するイベントに、南伊勢町の業者を出展させている。恵那川上屋が東京（二子玉川）に店舗を構えたので将来的には、我々の展開する商品は東京の恵那川上屋の店舗とも連携していくことになる。

③ レンジでチンするひもの： 中部経産局の展開する「ジャパンブランド商品」であるが、農商工連

携に欠かせない味のレベルアップに対応するのが遅いこと、レンジでチンする場合、更にレベルの高いシート（焼き魚ができ煙が出ない）が開発されているがそれにも対応できなく差別化戦略を取っていないことから神宮奉納を中止している。

- ④南アルプス市の完熟フルーツ： 完熟フルーツ貴陽を奉納している。南アルプス市の主催するイベントに南伊勢町、畔蛸岩牡蠣研究会、国崎あわび研究会が出店して、商品を提供している。
- ⑤弁水産： 「旬は世界中」のコンセプトの商品を奉納している。ここの商品を使って未利用魚の利用方法のプロトタイプ作りをオーケーシー食品と実験している。また、この企業の展開している「ひもの食堂」の顧客吸引力が強く、我々が作っていく商品の販路としても有望視しているからである。
- ⑥オーケーシー食品： 米麺を使った海鮮パスタの奉納をしている。各種の新商品製作実験を行うことおよび介護食製作の実験を行っている。また、相可高校とのコラボを渡邊と設計している。23年度は、相可高校をモデルとしたTVドラマが始まるが、相可高校とコラボした商品の奉納も議論している。また、三重県の未利用魚を利用して村林先生の監修で「孫の作った介護食」を「まごの店」で売り出すことを考えている。
- ⑦国崎あわび研究会と米麺をコラボした「あわび米麺の海鮮パスタ」の奉納を行った。国崎（くざき）という地域は伊勢神宮とのつながりが深いので、我々の研究対象地域とは異なるこの地域の漁師さんたちの研究会を「神宮奉納ネット」に加えておくことは、ブランド価値という側面から十分意味がある。
- ⑧飛騨野菜の中でも特徴のある「宿儺かぼちゃを米麺に練りこんだ海鮮パスタ」の奉納を行った。JAとのコラボレーションの実験を行なっている。傷物のかぼちゃを微粉末にして練り込むことで、捨てていたもの、商品価値のないものに光をあてるプロトタイプ的な試作品づくりの成功事例の役割を果たしている。南伊勢町の食竹炭の練りこんだパスタは排泄物の臭いを減らすので介護食の一つとして展開している。
- ⑨南伊勢町ブランドの食竹炭と米麺をコラボした食竹炭米麺の奉納を行った。食竹炭は、便秘が改善し、排泄物の臭いが減少するので介護食に持つ

ていくことを考えている。

- ⑩福井県の(株)団助の「ごま豆腐」： 新しいごま豆腐の奉納を行った。この企業との間では永平寺門前町で三重県フェアを行うための準備をしている。この商品は、おかげ横丁の伊勢福で置いているが、売れ筋商品になっている。平成23年度は大紀町のゴマの生産業者とのコラボも考えている。
22年度の(株)団助の「ごま豆腐」の神宮奉納に際しては、同席した四日市市の九鬼産業の「ごま」が永平寺の大庫院（台所）との直接取引が可能になった。
- ⑪尾鷲市の橋本屋： 冷凍さんま寿司の奉納を行った。おかげ横丁の管理会社の伊勢福の社長が「さんま寿司の概念を変えたもの」と評価をした。アパレルの店を数社経営しているので、ここに我々が開発した商品を置いてもらうことになる。この店舗を利用しながら新しいSC（サプライ・チェーン）の提案を行うことになる。
- ⑫三重県漁連： 養殖真鯛の奉納を行った。タイを使った新しい商品開発を行なった。付加価値をつけるための実験をオーケーシー食品と行った。捨てていた鯛の頭に圧力をかけて煮ることで「骨まで食べられる鯛のかぶと煮」を作った。これにより未利用魚を骨まで食べられることが可能になったので、介護食の開発に目処が立ってきた。
- ⑬神宮と協議をして今後の日程にあがっている奉納
広島県の阿藻珍味と業務スーパーのエブリー及びヨシケイグループ、マグロのからすみ（尾鷲市の柏屋）、養殖マグロ（三重県漁連）、堂上蜂屋柿（岐阜県美濃加茂市）、南三重の特産物を使った冷凍薬膳おせち（南三重の業者）、が検討されている。
我々が多くの企業の商品を伊勢神宮に奉納する意味は、中小零細の企業の商品では、商品のライフサイクルも短く、商品の少なさから商品ミックスというマーケティング技術を駆使できないことにある。我々は参加いただく企業の商品群をモジュールとして作り上げることを究極の目的としている。モジュールとして構成された商品は組み合わせ方でライフサイクルを延ばしていける所にも意味を求めている。また、伊勢神宮の持つ究極のブランド価値を商品に付与できる事にも重要な意味があると考えている。

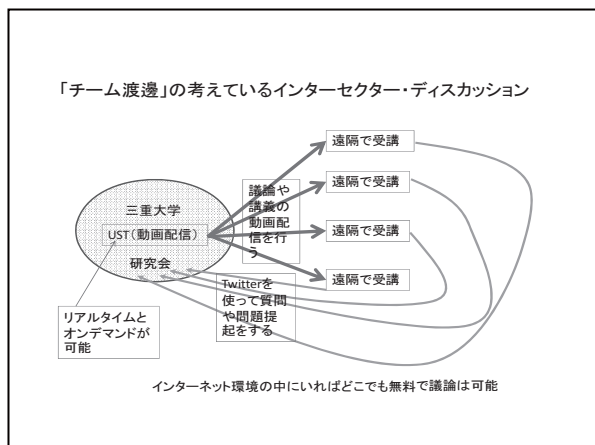
4 まとめ

この研究の過程で地域活性化のためにみえてきた方向性を列挙すると以下のとおりである。

①農商工連携のスキームを使った地域活性化の研

究の更なる深化

②各町の宣伝方法の検討=> 以下の図のような UST (ユーストリーム) の利用



SNS (ソーシャル・ネットワーク・サービス) の使い方を考える。

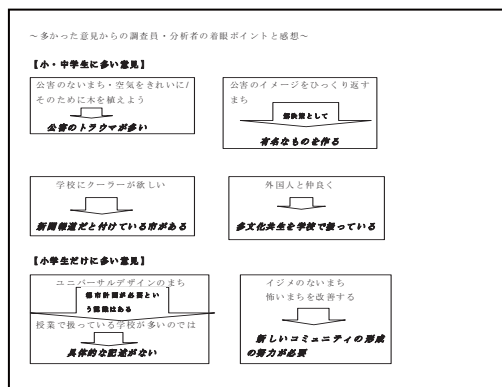
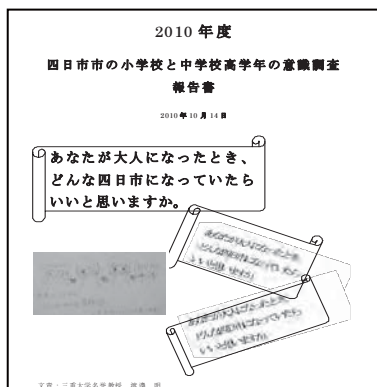
この地域の人々は SNS を使えないかもしれないが、我々が使って地域情報を発信すれば良い。

いずれはこの地域の情報発信の手段として SNS を使うようになる

UST は、専門的に使わなければほぼ無料のソフトで十分構築できる。また、ほとんどマニュアルも必要ない程度のソフトであり、トライアンドエラーを繰り返せば、誰でも使うことが可能である。UST は、一方向の動画配信システムだが、Facebook と親和性が非常に高く、返しの情報の伝送のためにこれを使えば双方向通信が可能になる。

Twitter とも相性が非常に良いのも特徴である。幾つかのソフトを組み合わせるためには、若干の学習と標準化が必要である。

③四日市でやったような小学校と中学校の高学年の生徒さんの調査から問題点を抽出=>「まちづくり」に応用する



- ④未利用魚の利用方法の検討から介護食の研究=> 出来ればチャレンジドの雇用を検討
- ⑤南伊勢町では、南伊勢町ブランドのレベルアップの研究 =>三重ブランドまたは JAPAN ブランド=> 冷凍技術を使ったシイラ等の新商品の検討 (安価な魚【未利用魚】の高級魚化をめざす)
- ⑥紀北町では、燻製機を使った未利用魚の利用方法の検討
- ⑦大紀町では、冷凍技術を使ったブリ・サツキマス の新商品開発の検討

- ⑧産業観光の研究 (上記の④と連携させる)
- ⑨広域でブランドを考える会のメンバーに冷凍・乾燥・燻製・発酵・圧力釜の利用方法を示す勉強会の必要性。=>広域産業観光との連携を検討する。=>地域資源の補助金の検討
- ⑩「真鯛プロジェクトからの教訓」=> 圧力釜を使った「骨まで食べられる鯛のかぶと煮」を未利用魚の加工に応用する
- ⑪相可高校「まごの店」を使ったブランド化の研究
- ⑫オーケーシー食品の作成したプロトタイプ的な

新商品の大量生産・大量販売への応用の研究

検討課題として1から12を列挙したが我々が最重

点項目と考えるのは、以下の①~③の3項目である。この3項目を動かしながら、上記12個の問題点は解決していくのが効率的であると思われる。

補論：MOT (Management of Technology) 講義のまとめ

宮池副社長の講義 (2010年6月4日)

平成21年度からMOTの中で講義をお願いしたきっかけは、中部電力編『電力に生きる』2008年の中にある「技術を追いかけていたら、いつしか人にたどり着いた」と言う宮池副社長の目次の表題が目飛び込んできたことにある。人的資源管理論を追いかけていた私は、この文章に飛びついた。

児玉副長(当時)にお願いして、講義をしていただけることになった。更に6人の執行役員の方々にも講義をしていただけることになり、MOTの講義は非常に充実したものになった。この本の中の、「組織であろうと地域であろうと最後は人」と言う言葉が目焼き付き、賢慮を求めるリーダーシップと言う言葉が頭を過ぎりました。

院生諸君には前もって以下の文章を配布しておいた。

賢慮を求めるリーダーシップには、6つの能力開発があります。これらは「知識の知恵化」をバックアップするものです。

知識を知恵にまでもちあげることで企業内の資源をトータルに関連づけ「知の総合力」を発揮させようとするものです。副社長の言葉は、企業の構成員の個人個人の全人格に埋め込まれた賢慮を表に出していると言う強い意志の表明であると、私は考えました。賢慮を求めるリーダーシップとは、以下のような能力を部下につけていくものであります。

1 卓越した「善い」目的を作る能力

何が善いのかを判断する能力

ぶれない哲学が必要になる

本田宗一郎は「哲学のない行動は凶器だ。行動のない哲学は無意味だ」と述べている。一生懸命働く価値が出るのは「善い理論(哲学：理念)」

が必要である。

2 他者とコンテキスト(文脈)を共有し、場を触発する能力

人間の機微を察する能力が必要である。

3 ありのままの現実を凝視する能力

刻々変化する現実の背後にある本質を直感で見える能力が必要である。

現場・現実・現実という発想が重要になります。

Actuality 固定化できないが直感が重要になる(冊子の中の神戸の話)

Reality 固定化できて科学で扱える

4 本質直感を生きた言葉に変換する能力

Actuality を形式知にする努力が企業のダイナミクスを生んでいきます。

5 勇気と情熱を持って言葉を結晶化する能力

知識は実践で結晶化していくのですから実践の発する音を聞き取り形式知にしていく能力の開発が21世紀の企業には必要になります。

6 賢慮を伝承・育成する能力

企業が成長するための要件である

弾力的で、しなやかな組織を構築する原動力である。組織体は、その存続のためには異質な人が混ざり合う状況を作り出すことが重要です。三重大 MOT では、院生諸君の将来の準備としてインターセクター・ディスカッションを目指しています。

全ての知識は、「暗黙知」または、「暗黙知に根ざすもの」とあるという発想が重要になります。院生諸君が社会に出て行くとき、多くの人と混ざり合いながら市場(社会)と共鳴するようにリーダーシップを発揮することが必要になります。

宮池副社長のお話から院生の皆さんが、この点をくみ取っていただければ、本日の試みは大成功です。現実の意思決定は、実践的なコンテキストに対する感性が必要になります。企業の意思決定は、未来を作る物語と見ることができます。日常の問題点の細部を「見える化」し、多様な筋立てを許容することで経営者の思いを社会的に正当化していくダイナミックなプロセスです。中部電力が三重大と相互協定を結んで多くの研究を行っているのも物語作りの一環です。そこで行う共同研究しても「人にたどりつかなければ」意味がないものと私(渡邊)は思っています。

この研究報告書は、中部電力からの委託研究の一部である。

資料: モジュールとしての食材を組み合わせる → 我々のコンセプトの俯瞰

