

(1) 商品・サービスの開発 ①-2 多角化等

1. 選択しうる複数のアイデアの中から、最適なものを客観的に選択できる

6次産業化や食農連携の取り組みでは、単純に1つの商品やサービスを開発する以外に、商品のアイテムやラインナップを変えたり、他の原料を使って拡大したりするなど、自社（事業体）や連携枠組（グループ）の活動に対して多くの選択肢があると思われます。

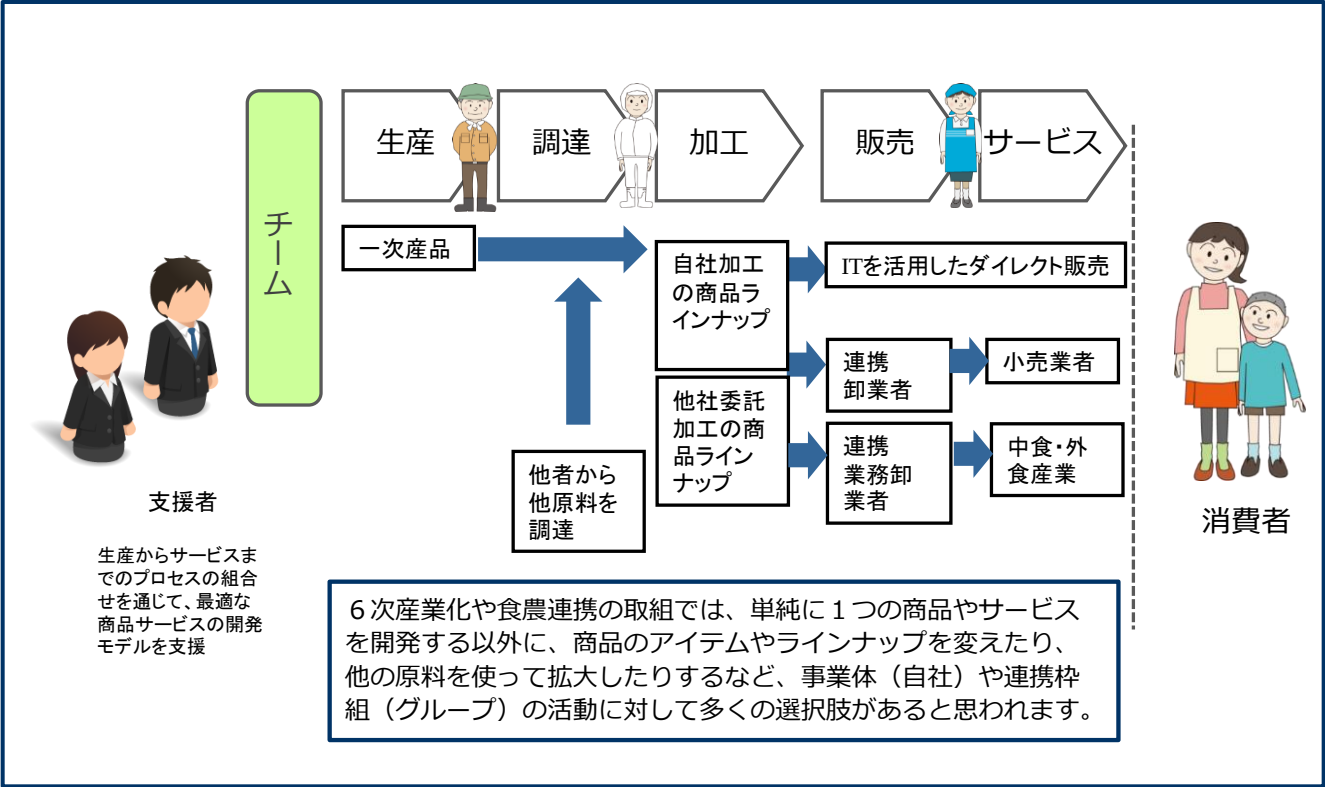
具体的には、ターゲット市場には消費者市場だけでなく業務用市場があり、それぞれの商品ニーズが異なります。また、加工方法も自社加工だけでなく他社委託加工が可能です。さらに、販売チャネルも連携相手を探す方法以外に、自社でフードチェーンシステムを構築する方法や、ITを活用してダイレクト販売方式を採用することも可能です。

ここでは、このような標的市場、加工方法、販売チャネルなどの取り組み段階ごとの複数の展開方法から、さまざまな組み合わせを想定して、最適な生産、加工、販売の組み合わせを客観的に選択して、商品サービスを開発できる体制づくりの能力について評価を行います。

例えば、農畜産物の6次産業化や食農連携では、生産者の一次産品を自前でハムやソーセージ等に加工して、直売所や道の駅等で販売するケースが見られます。これでは加工技術と生産力に限界があります。

そこで、他の生産者と連携して原料や調味料などを調達するとともに、連携先への委託加工に取り組むことで、自社に不足している技術を活用し、ハム類に加えてカレーや麺類等の加工食品のラインナップを拡大することが可能となります。また、これまでの消費者向け商品だけでなく、外食・中食産業向けの業務用商品を開発することで、少品種大量生産が可能となり経営効率を高めることが可能となります。

このように、商品サービスの開発に際しては、生産、加工、販売などの各取り組み段階において、それぞれの商品や技術を評価しつつ、複数の組み合わせを考え、さまざまな商品サービスのアイデアを検討して、そこから最適な組み合わせを選択することが重要になります。



(1) 商品・サービスの開発 ①-2 多角化等

2. 商品の成功がもたらす各連携事業者の経営上のメリットについて説明できる

商品サービスの高付加価値化を目指す6次産業化や食農連携の取り組みでは、自社（自身）の展開のみで成果達成が図れるものではありません。自身の事業の高度化や多様化を進める以外にも、事業活動を通じた他との連携や提携など、さまざまな相手との関わりをどのように判断、分析しているかが重要となります。

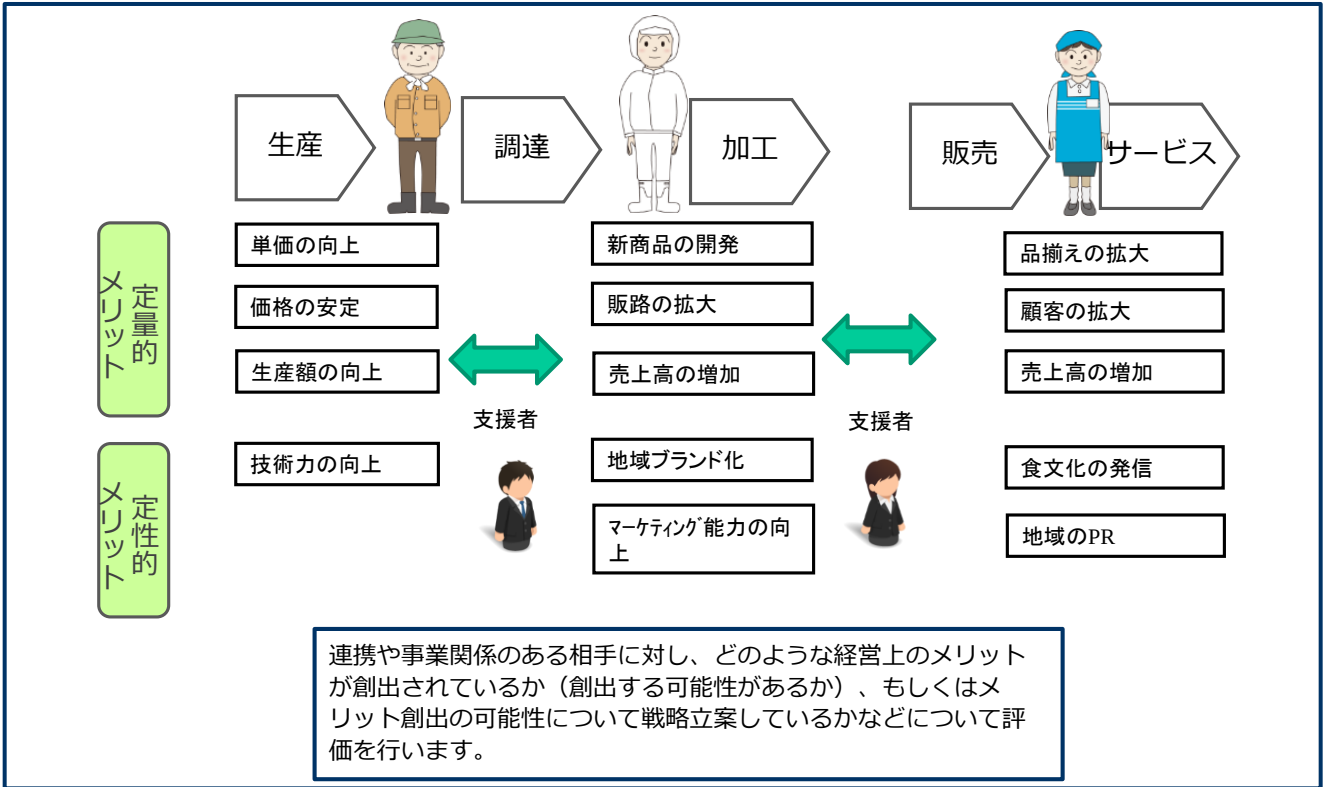
ここでは、連携や事業関係のある相手に対し、どのような経営上のメリットが創出されているか（創出する可能性があるか）、もしくはメリット創出の可能性について戦略立案しているかなどについて評価を行います。

なお、メリットについては単価の向上、販路の拡大、売上高の増加といった定量的な要素以外だけでなく、技術力の向上、地域ブランド化、マーケティング能力の向上、食文化の発信、地域のPRなど定性的な要素も含まれます。

また、支援者は、生産、加工、販売サービスの各事業者の連携を円滑にするために、取引における適切な仕切り価格が設定されているかどうかについても検討する必要があります。

例えば、生産者の一次産品を活用して、加工事業者が高付加価値の新商品を開発・生産し、連携した販売サービス事業者が全国に販路を広げたケースを考えると、生産者にとっては、製品の単価の向上、価格の安定、生産額の向上といった定量的なメリットの他に、生産に係る技術力の向上などの定性的なメリットが期待できます。加工事業者にとっては、地元産品を活用した高付加価値の新商品の開発と販路の拡大を通じて売上高の増加という定量的なメリットとともに、商品の地域ブランド化等マーケティング能力の向上といった定性的なメリットが期待できます。さらに販売サービス事業者にとっては、品揃えの拡大と、全国販売等を通じた顧客の拡大により売上高の増加という定量的なメリットと、地域の食文化の発信や地域のPRといった定性的なメリットが期待できます。

このように、事業者の連携を通じた取り組みについては、生産、加工、販売サービス等の連携する事業者がパートナーシップにもとづく戦略体制をつくるとともに、各事業者の経営上のメリットを明確にしておく必要があります。



(1) 商品・サービスの開発 ①-2 多角化等

3. 後続の商品開発のネタを出せる

事業活動とは継続性が最も重要であり、6次産業化や食農連携の取り組みが一過性のものではあってはいけません。食品のライフサイクルは短く、たとえ今順調であっても今後のその商品が売れ続ける保証はありません。これまで取り組んできた6次産業化や食農連携等による商品やサービスの成功をもとに、次なる展開について具体的な戦略を練っておく必要があります。

具体的には、現在の製品、加工品、販売サービスをベースとしながら、消費者ニーズの変化により深く対応すべく、加工品の高付加価値化やブランド化、販売チャネルの深耕に取り組む方法を検討するとともに、新たな消費者ニーズに対応した新しい製品を開発して、加工事業者とともに新商品を開発し、IT活用や海外市場などの新しい販売チャネルを活用し、食育や観光などの新たなサービスを付加して市場を開拓する方法も検討する必要があります。

ここでは、事業の継続性を視野に入れて、既存の商品開発、販売サービスなどの取り組みを継続発展させるための戦略を具体的に構想しているかという点について評価を行います。

事業の継続性を意識した取り組みとして、商品開発を数次に分けて段階的に取り組むことで成功している地域があります。ある農業団体はコメの転作対策として雑穀を栽培して、雑穀茶として自前で加工して、団体組合員を中心に地産地消の取り組みで一定の成果を上げました。この団体は、ただちに次の新商品開発に取り組み、地域の大学と連携して「健康」をテーマとする飲料の開発に成功して、全国展開可能な商品ラインナップを拡大していきました。さらに、全国の耕作放棄地に悩む農業団体へ雑穀の栽培を呼びかけて、原料調達の道を付けるとともに、その団体と共同で雑穀茶や健康飲料の加工と、全国市場への販売に取り組むなど、雑穀をキーワードとする全国ネットワークを作り出しました。

このように、常に継続発展していく戦略を用意することが必要です。特に重要なことは、消費者ニーズは必ず変化するという認識を持って取り組むことです。ヒット商品もいつかは売れなくなる時が来ますから、常に消費者ニーズの変化を観察して、新商品開発の準備を進めておくという視点が求められます。

