

北海道における食クラスターの形成に向けて～北海道産業クラスター創造活動の実践から～

財団法人北海道科学技術総合振興センター（ノーステック財団）
クラスター推進部 工藤 保広氏

1 ノーステック財団発足の経過

発端は、当時の北海道電力会長の戸田一夫さんが北海道と地域的な風土の近いフィンランドに視察に行った際に、産業クラスターの取組みに感銘を受け、北海道でもこういう活動ができないかというアイデアから出発し、1996年2月に「北海道産業クラスター創造研究会」を北海道経済連合会の中に設立したことによります。1年余りをかけ具体的なアクションプランを策定した後、実働部隊をホクタックという団体に移し活動を始めました。その後、財団統合もありましたが、本格的に活動を開始した1998年4月から今年でちょうど10年になります。

現在、ノーステック財団のクラスター推進部の職員は10名です。主に民間からの出向者で、全道における新規事業化のお手伝いをしています。

2 産業クラスターの活動の進め方

国や道の産業支援に向けた補助金などの制度はいろいろなメニューもあり、申請をすれば補助金をもらえる手立てはあったわけですが、「補助金をどのように使ったらよいのか」、「専門家の方とどのように相談して進めたらよいのか」ということが、個別の企業にはわかりませんでした。外部とのつながりが弱く、企業、それぞれの研究支援機関、その他諸々の関係機関の機能が十分に発揮できていなかったことが、当時の問題意識としてありました。そこで機関と機関をつなぐ役割をノーステック財団がもち、事業化を実現していこうという活動が始まりました。

3 北海道産業クラスター創造活動の3つの柱

北海道産業クラスター創造活動の柱は3つあり、1つは「ビジネス開発」、2つめは「地域の仕組みづくり」、3つめは「意識改革」という内容です。1つめと2つめを行うことで3つめの「意識改革」が進むという流れになっていくわけですが、主に具体的な取組みとしては、「ビジネス開発」、「地域の仕組みづくり」です。

3.1. ビジネス開発の手法

ビジネス開発は、ある程度自分の企業で開発しようという意欲があり、それなりに力量もある中小企業で、どのような形でビジネスプランをブラッシュアップしていったり、専門家の方の助言をもらったりしたらよいのか

戸惑っている企業のご相談に対し対応するフローとなっています。



ノーステック財団 工藤 保広氏

(1) STEP1「一次対応段階」

具体的な流れとしては、まずSTEP1「一次対応段階」があります。持ち込まれたビジネスアイデアをビジネスプラン選定基準に基づき、大雑把に事業化の可能性があるのかどうかヒアリングを行います。具体的なヒアリング項目については、「市場性」の観点と「業態の適合性(身の丈に合っているか等)」、「販売・流通面(誰がどう売なのか、販売方法)」等を議論していきます。早ければ3回程度打ち合わせをして次の段階に進むという方向になるのですが、北海道の企業の場合、相談段階で「モノを作ってはみたがどうしたらよいだろう」、「こういう食品をつくったのだけれども売る相手先を探してください」という相談もみられます。そういう場合には基本的には企業さん自身が主体的に取り組むことが必要であることをきちっとお話し、その上で私どもが何をお手伝いするかをじっくり話すようにして、大雑把なビジネスプランの内容を整理していくというプロセスを踏みます。

(2) STEP2「ビジネスプラン検討段階」

その後、STEP2「ビジネスプラン検討段階」に入ります。担い手企業を中心に外部専門家などのアドバイザーを加えた検討チームを編成します。そして経費のかかる開発段階に進むまでの課題を整理し、ビジネスプランのブラッシュアップをして開発目標を明確にします。相談

段階で大雑把に方向性をまとめた内容について本当にそれでいけるのか、大きな経費を伴う開発に向かう際にどのように進めていく形がよいのか、詳細に仕様等を詰めていきます。この段階になると私どもの財団として正式に支援していくことになり、チームを編成し検討した結果、どうしても採算が合わない場合や何らかの事情で止めざるを得ないケースを除き、企業と私ども、関係するアドバイザーや専門家と一体になり、事業化までお手伝いさせていただきます。

(3) STEP3「開発段階」

STEP2の段階でビジネスプランをブラッシュアップでき、開発経費を投資してもリスクが少ないだろうと見込みが立つと、STEP3「開発段階」に進みます。この段階になると、北海道庁や札幌市、もしくは国の補助金などを使わせていただき開発を行います。

(4) STEP4「事業化段階」

その後、さらに課題を整理しSTEP4「事業化段階」に進みます。事業化段階では主に販売促進に向けて、当初のビジネスプランから変わっている場合には内容を精査して、販売促進に向けた取組みをいろいろやっていくという流れです。

3.2. 活動における課題

食料産業クラスターという観点でお話させていただきますと、わりと技術的課題が高いものや開発経費が大きいものに対してはこの手順でやって馴染むのですが、馴染まないものもあります。一例を挙げると、ある北海道では著名なお菓子屋さんから洋風のどら焼きを作りたいのでお手伝いいただきたいという話があり、このような流れでやろうとしたが、この手法は重過ぎというか、弾力的でなく時間がかかりすぎてしまうということがありました。食料品の開発に関しては足が速いということもあり、それに対してどのようにお手伝いしていったらよいのかについては、今後考えていかなければならない課題です。

また北海道特有の課題かもしれませんが、北海道の農水産品はそのものに価値があるからそのまま出せばお金をもらえるという状況が長く続いている部分があり、工夫して売っていくという意識が薄く、「良いものができたからあとは何とかなるだろう。ノーステックさん頼んだよ」という相談事が当たり前のようになり、主体性があるのか疑問をもつ企業もあります。そういう場合は、最初の一次対応段階で丁寧に意見交換して、プロセスを経る中で主体性をもって事業化に取り組んでいただけるよう企業さんにも変わってもらえたら…と思って私どもはやっているところです。

3.3. ビジネス開発の事例「小豆煮汁を利用した天然の煮汁エキス粉末『あずきの素』」

産業廃棄物として処理していたあんこの製造過程で出てきた煮汁を利用してあずき色をつける着色料をつくるプロジェクトです。もともと十勝地区の細川製餡さんから煮汁の有効利用はできないかという相談をいただき、さまざまな調味料等の開発をしているコスモ食品さんとなぎ、開発支援には財団法人十勝圏振興機構 食品加工技術センターや帯広畜産大学、それから全体のコーディネートを私たちがやらせていただく形で、開発を進めてまいりました。

技術的な課題は、煮汁が腐敗しやすいとか、色鮮やかに着色するためにどう製品の濃度を上げていくか等いろいろあり、私どもとしては事業化までの期間は3年程度を条件として相談を受けていたのですが、最終的には5年程かけて何とか事業化にこぎつけました。

3.4. 地域の仕組みづくり

(1) 事例1「果物ペースト『よいちの恵み』(余市町)」

先ほどのビジネス開発はある程度企業の体力がある場合に対応できますが、それらの企業は北海道の主要都市に偏在しているという現状があります。しかし、産業クラスター活動ではそういった企業だけを相手にしては駄目だということから、地方都市や町村圏の取組みも手伝っていかうこととなりました。

私どもが、10年程前に働きかけをして事業者の賛同が得られた地域に市町村レベルで、「産業クラスター研究会」という異業種交流の団体みたいなものが多くの地域で立ち上がっています。各地域の「産業クラスター研究会」では、議論を深めていく中で地元産品を生かして何か新しい製品開発ができそうだということであれば、メンバーの企業さんが事業化に取り組むという形で進めています。

1つ事例を挙げますと、小樽市の西隣にある余市町から地元産品のリンゴやブドウなどの果物の端材を有効利用したいという要望がありました。ジュース等では在り来りなので、ここでは果物を変質しないように加熱濃縮して無添加のフルーツペーストを作って販売していく事業を始めました。クラスター研究会で可能性を検討した後、北海道立食品加工研究センターに相談して技術的課題を整理し、最終的にはメンバーの有志で新しく作った株式会社産クラよいちが事業主体になって進めました。当初は二次製品・食品加工の原料として売り込みをしていたのですがコスト的な部分で折り合わなかったため、そのまま食べても美味しいことに着目してパッケージデザインを工夫して一般消費者向けに販売することを検討しました。札幌市内の札幌市立大学と札幌市立高専のデザイン関係の学部 학생さんにパッケージデザイン案を作ってください、それを主婦100名ほどのモニタリング

ネットワークを持っている調査会社に調査・報告してもらいまして、それを踏まえ、最終的にパッケージを決めました。販売促進に近い形ですが、このような事例があります。



決定した「よいちの恵み」のパッケージデザイン

出展: 地域事例情報交流会の発表資料

(2) 事例2「手延麺『奥蝦夷白雪』(下川町)」

2つめの事例です。旭川から北に2時間ほど行ったところにある林業の町だった下川町には地場産業として手延麺があります、もともと外来小麦で生産しており1把当たり150円で売っていましたが、ほどほど売れるけれども儲けが出ず、後継者も来てくれないし、親族も残ってくれないという状況があり、何か良い方法はないかという相談をいただきました。それならば地元素材にこだわろうということで、「道産小麦」と稚内の海から汲んだ海水を蒸留して塩にしている「宗谷の塩」、「滝川産菜種油」のすべて北海道産100%の素材で作ろうという取組みをしました。商品名も「奥蝦夷白雪」として商標登録し、パッケージも新しくし、価格も1把300円で売るようにしました。幸い反響が良く、販売も伸びています。地元としては外来小麦から道産小麦にシフトしていきたいということもあり、さらに下川町産の小麦を使った麺も別ブランド名で売り出しております。こちらは400円で売っています。このように道内にある素材を使って食品開発をしている事例もあります。

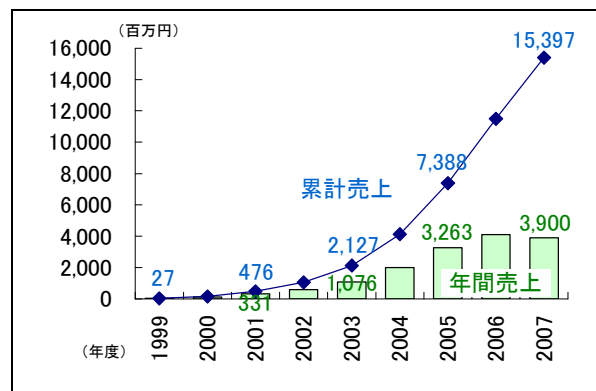
4 これからの取組み

1998年度から2007年度末までに事業化製品の売上39億円を達成しまして、累計売上は約154億円まで上がってきた状況です(累計事業化件数113件)。金額的に見ればまだまだこれからという部分もあるのですが、いろいろな事例をつくり着実に進めてきているところです。

現状認識としては、正直なところまだまだ産業集積には至っていません。まだ点の状態だというのが率直なところです。そのなかで今後どうしていくかを10年間見直していくと、10年前は「食べる」、「住む」、「遊ぶ(観光)」

という分野の3つのドメインを決め、重点的に扱っていかうという方向を持ちつつ、企業からいただいた相談は幅広く受け入れるという方針でずっとやってきました。結果的には、食料品に限らず食品加工の機械や農業機械、一次産業従事者そのものの関わりも含む食関連の案件が全体の半分近くを占めている状況です。「やはり北海道は食でいかないといけないな」ということで、昨年度から食クラスター形成に向けてより重点的に進めています。

10年間の反省としまして、ビジネス開発の最初の相談段階で、「誰に何を売るか」、「市場があるのか」、「買う人の動機があるのか」ということを検討してはいるのですが、実際に進めていくと、実は「そんな市場はなかった」とか「価格が全然折り合わない」ということがしばしばあり、「モノができたが売れない、どうしましょう」と頭を悩ますことがかなりの件数ありました。これは他の地域でも一緒だと思いますが、最初の相談段階でいかに市場性があるかを見極めることがまず大事だという認識を持っています。その前段の部分での調査や検討を十分にやっけていこうとしているところです。



販売に成功した事業の売上(1999～2007年度)

出展: 地域事例情報交流会の発表資料

【お問い合わせ】

財団法人北海道科学技術総合振興センター
 (ノーステック財団) クラスター推進部
 〒001-0021 北海道札幌市北区北21条西12丁目
 (コラボほっかいどう内)
 TEL 011-708-6526 FAX 011-708-6529
 URL <http://www.noastec.jp>