

OKB REPORT 2024 Vol.193

RESEARCH

地方都市における
「ウォークブルなまちなか」の
可能性 — 岐阜市の事例から考える —

SPECIAL INTERVIEW

前防衛装備庁長官 **土本 英樹氏**

サステナブルに挑む

イビデン物産株式会社
代表取締役社長 **久保 修一氏**

SPECIAL CONTENTS

古川館長と歩く 熊谷守一を歩いていますか？



サステナブルEBI(エビ)誕生物語 ~マイノリティの課題を自社の強みで解決に導く~

イビデン物産株式会社

はじめに

近年、気候変動や格差拡大といった地球規模の問題に対する危機感から、持続可能(サステナブル)な社会の形成を模索する動きが世界全体で広がっている。

こうした動きに対し、より多くの企業がこれからの一歩を考え踏み出すために、本シリーズでは本業を通じてサステナブルな社会の実現に向け挑戦する先行企業を取り上げる。

第16回は、岐阜県本巣市の食品加工会社、イビデン物産株式会社(以下、イビデン物産)を紹介する。同社は、植物性由来の代替エビ「サステナブルEBI」を開発した。アレルギーの人でも食べられるエビとして生まれた同社の代替エビは、競争が熾烈さを増す代替食業界において、一頭地を抜いている。そんなサステナブルEBIの誕生秘話と込められた思いを聞いた。

イビデングループの 食品加工会社が 植物性代替エビを開発

大きさは2~3センチほど。淡いピンク色で、くると背の丸まったフォルム。そして、プリとした心地よい噛み応え。見た目も食感も、本物のエビと全く遜色がない。植物性の原料だけで、ここまで再現できるのか。

筆者らが驚きを隠せないでいると、この代替エビを開発したイビデン物産の久保修一社長は、「以前は全体の6割ほどしか勾玉状にできなかったのですが、改良して今では100%この形にできるようになりました。サイズも当初と比べてだいぶ大きくなりましたが、エビチリに使うにはまだ小さいです」と笑った。

アレルギーの人でも 食べられるエビを~ 身近な人への思いから始まった 一大プロジェクト

イビデン物産はイビデングループの1つで、即席めん用のかまぼこや油揚

げなどの具材、ふりかけやお茶漬けの具材の製造を手掛ける加工食品メーカーだ。

そんな同社が代替エビの開発に挑戦するきっかけの一つとなったのは、「妻にエビを食べさせてあげたい」という久保社長の思いだった。久保社長の妻は10年ほど前に突然エビアレルギーとなり、エビを食べられなくなったという。「今まで当たり前で食べてきただけに、食べたくても食べられないというのは辛かったようです」と久保社長は話す。

また、取引先である食品メーカーにおいて植物性代替食品を使用する動きが加速していることも後押しとなった。

こうして2022年5月、代替エビの開発プロジェクトがスタートした。

既存事業のノウハウを生かし わずか1年あまりで完成

開発を担当したのはたった一名、しかも開発部に異動してまだ1年ほどの社員だった。「人を育てるという意味合いもあって、基本的には担当者に

一任しました。ただ、担当者が孤立しないように、いつでも相談できる場所と人を整えていました」と久保社長。

実は、独自の新商品開発は、同社にとって初めての試みだった。従来の業務では、お客様の要望に合わせて商品を作っていく。しかし今回は指図してくれる人は誰もおらず、全てを自分たちだけで一から作り上げなくてはならない。

同社が特にこだわったのは、エビ独特の弾力性のある食感と、背の曲がった形状の再現だ。代替食品は得てして味や見た目が本物に劣りがちだが、美味しく見栄えがよくなければお客様に振り向いてもらえず、リピート購入も見込めない。だが加工前の生のエビを再現するのは難易度が高い。そこで、本業でなじみの深い、即席めん具材としてのエビの再現を目標に据え、開発を始めた。

植物性原料でエビの食感を出すために、こんにゃくから精製されるマンナン粉を採用した。エビの食感を再現するために、製造プロセスでの細かな



イビデン物産株式会社
代表取締役社長 久保 修一 氏

温度コントロールが重要であり、これには、本業である即席めん用かまぼこ製造で培ったノウハウが役立った。同社は試行錯誤の末、本物のエビの食感に限りなく近づけることができた。

問題はエビの形状だ。むきエビのくるんとした勾玉の形を作るのは、簡単そうに見えて意外と難しい。1つ1つ型にはめて成形する方法もあるが、その分手間もコストがかかるなどの大量生産がしづらくなる。

この課題を解決するため、同社が強みとするかまぼこ製造技術を、エビにも応用できないかと考えた。エビ専用の金型が必要となるが、金型製造は親会社であるイビデンの得意分野である。こうして同社は、既存設備の活用だけで、勾玉状のエビを低コストかつ大量生産する手法を確立した。

11月には試作品の第一号が完成した。「まず見た目がエビだったんです。しかも、即席めんのエビとほとんど同じ食感ができあがっていたんですよ。『これだったらいける』と思いましたね」と、久保社長は試作品を初めて口にした際の感想をこう話す。

その後も細かい改良を繰り返し、翌

年の6月には販売開始のめどが立った。完成した代替エビは「サステナブルEBI」と名付けられた。

さまざまな人々のニーズに 応えるサステナブルEBI

サステナブルEBIには、フリーズドライと冷凍の2種類がある。

主原料は前述のマンナン粉と、アレルギー物質に考慮した植物由来のたんぱく質だ。着色には、海外の一部の国で認められていない色素は避け、植物由来の色素を使用。ビーガン食にも対応できる安心安全な完全植物性を実現している。

また、食物繊維が豊富に含まれており、カロリーや脂質も本物のエビに比べ低く抑えられている。さらにプリン体もゼロのため、腎臓病を患う人でも食べることができるレベルのものに仕上がっている。

エビアレルギーをもつ人のために開発を始めたサステナブルEBIではあるが、ビーガンを含む菜食主義の人や健康志向の人、腎臓病患者、インバウンドなどさまざまな人々のニーズに応えることができる。

さらに、エビ養殖での抗生物質の

多用による水質悪化や、マングローブ林の乱伐といった環境負荷の低減という面でも、代替エビは効果が期待できる。

当初はエビアレルギーの人々をターゲットとしていたサステナブルEBIだったが、将来的には非常に大きなマーケットとなる可能性が秘められている。同社の期待は高まるばかりであったが、最大の難関はこの先にあった。

売りが分からない！ ～人との出会いが活路を開く

前述のとおり、同社は自分たちだけで商品を一から開発した経験が少なく、したがって商品を自らの手で売り出した経験もなかった。しかも代替エビ自体が市場にほとんどなく、一体どこにどうやって商品をPRしていけばいいのか頭を悩ませていた。

「社内で議論した結果、『まずはいろんな人に知ってもらおう』ということで、メディアと展示会を活用することにしました」と久保社長。しかしながら、メディア展開や展示会の出展も経験がない。

そんななか、人との出会いが同社に転機をもたらす。飛驒に工場がある



サステナブルEBIのフリーズドライ(左)と冷凍(右)

縁で毎年参加している「飛騨古川祭」で、ある新聞社の部長と知り合った。サステナブルEBIのことを話したところ、「それはおもしろい」。翌5月、新聞の1面にサステナブルEBIが掲載され、新聞やテレビなどからの取材が次々と舞い込むようになったのである。「新聞の1面に載せてもらってからメディア展開が一気に進み、早い段階から多くの人に認知を広げることができました」と久保社長は話す。

一方の展示会は、6月の「JFEX 2023」と、9月の「GOOD LIFEフェア 2023」の出展に向けて準備を進めていた。初めての展示会参加となる同社に力を貸してくれたのが、名古屋のスタートアップ「ココロバレ」の藤原紗千代代表だった。

藤原代表のアドバイスは、「展示会は商品の良さを体験してもらう場ですから、素材だけ食べてもらっても意味はない。『使い勝手の良い素材』と認識してもらえよう、最終商品となる料理をきちんと作り、食べてもらいましょう」だった。「藤原代表の紹介で、料理研究家やフリーカメラマン、他にも展示会運営に長けた人たちが集結し、1つのチームとなって動き出し

たのです」。

展示会では、フリーズドライの代替エビを使ったピラフと、冷凍の代替エビをバジルドレッシングやペペロンチーノ風ソースにあえたものを用意した。

6月と9月それぞれ3日ずつの計6日間、同社のブースは多くの来場者でにぎわった。当初予定していた1日300食では全く足りず、6日間で約4,000食がふるまわれた。

「スーパー、コンビニ、レストランなど、さまざまな業界の方に興味を持っていただきました。意外だったのは給食関係やインバウンド向けホテルからの引き合いで、我々が想定していなかった分野にも需要があることがわかりました」。

また、個人の来場者も多く訪れ、なかには本人や家族、知人がエビアレルギーに悩んでいるという人もいた。「アレルギーの方は、自分が食べられるものを探すのに大変苦労しておられます。そんな方たちの助けになれるかもしれないという希望が、我々にとって励みになりました」。

2つの展示会はいずれも大盛況に終わった。企業との商談も進み、小売店での販売、レストランや学校等での

提供、コラボ商品の開発など、サステナブルEBIをめぐるさまざまな企画が同時並行で進んでいる。

また、サステナブルEBIの輸出も計画しており、現在は海外の展示会への出展や、食品安全の国際規格ISO22000の取得に向けて準備を進めている。「サステナブルEBIが世間に注目されるようになってからも、社内では、社員一人一人に対しての期待すべきことがまだ決まっていなかったため全社一丸での意識は低かったです。ですが海外が視野に入り、ISO22000の取得に向けて各人への期待が明確になってきたことで、会社全体が少しずつ一つの方向に向かう意識が高まってきたように感じます」と久保社長は話す。

マイノリティの課題解決がサステナビリティにつながる

サステナブルEBIの他にも、同社は新ビジネスの立ち上げに積極的に取り組んでいる。

「既存事業をこれまでどおり守り続けるだけでは、この先、生き残っていきけません。新しいものを自ら世に出していく姿勢が必要です」と久保社長は指摘する。

新しいビジネスを検討するうえで同社が大切にしているのが、「マイノリティの課題を解決する」という視点だ。これは、澤田智洋氏の著書『マイノリティデザイン』がもとになっている。

「マイノリティの方が抱えている課題には、社会を前進させるヒントが隠れています。我々はSDGsやサステナビリティといったことは、企画当初の段階ではあまり強くは意識していません。



サステナブルEBIのタルタルオープンサンド(左)と、トマトの冷製シーフードパスタ(右)料理研究家が考案したレシピをホームページで公開している。

マイノリティの方の課題を解決していけば、自ずとサステナブルな世の中にしていけるわけですから」と久保社長。

久保社長には、アイデアに窮するとよく立ち寄る場所がある。ナゴヤインベーターズガレージや、なごのキャンパス、STATION Ai、FabCafe Nagoyaといった、名古屋にあるベンチャーやスタートアップが集まる拠点だ。前述の、展示会運営をサポートしてくれたコロバレの藤原代表と知り合ったのも、ナゴヤインベーターズガレージだった。

「こうした場所には自分とは違う感覚をもった人たちがたくさんいて、その人たちと会話すると何かしらアイデアやヒントが得られます。本当に困ったらそこに行って、次のヒントをもらって、会社の中で試してみたりします。おかげでいろいろなことを乗り越えることができました」と久保社長は話す。

マイノリティの課題と自社のコア・コンピタンスを結びつける

既存事業を大切に守り続ける姿勢から一歩踏み出し、マイノリティの課題解決に貢献できる新ビジネスを、自らの手で生み出そうと奮闘しているイビデン物産。そんな同社の原動力は、「マイノリティの課題と自分たちのコア・コンピタンスを結び付ける楽しみ」と久保社長は話す。

コア・コンピタンスとは、他社に真似できない核となる強みのこと。そしてイビデン物産のコア・コンピタンスは、かまぼこに代表される食材を連続成形製造する技術と、風味、栄養価、食感をコントロールできる5つの乾燥技術である。

「マイノリティの課題を解決するために、我々が持つ技術がどう活用できるか。そうして生み出されたものが、他の領域でどのように役立てられるか。そんなことを真剣に考えていると、だんだん楽しくなってくるのです。何より『他には絶対に作れないものに行き着ける』というのが、ものづくり冥利につきますよね」。

久保社長は以前、大手自動車メーカーの研究職として働いており、自動車の排気ガスの研究で、「世界の科学者100人」に日本人として唯一選ばれたこともある。しかし、「自分が携わったものを世の中に出してみたい」という思いから、45歳で職を辞し、イビデンに入社。そこから13年間の勤務を経て、3年前にイビデン物産の社長に就任した。

「私はもともと物理化学が専門だったのですが、イビデン物産に来て初めて食品分野に触れて、『こんなに面白い分野はほかにないな』と感激しました。それにこの会社の、かまぼこを連続で作るという世界でも類のない面白い技術を知って、『この会社にはとてつもなく大きな可能性がある』と思えて。今はまるで『第二の青春』を謳歌しているような気持ちです」と久保社長は楽しそうに笑う。

代替エビ開発のきっかけとなった久保社長の妻は、サステナブルEBIの誕生を大変喜び、「『ありがとう』と言ってくれました」（久保社長）。「サステナブルEBIを使った料理を家族で食べました。家族で同じものを食べられるのは、やはり嬉しいものですね」と久保社長は微笑む。

おわりに

「アレルギーのある家族にエビを食べさせてあげたい」という願いから、代替エビの開発をスタートしたイビデン物産。代替食開発において往々に行きあたる美味しさや見栄えといった課題に苦心するも、同社が既存事業で培ったノウハウと親会社の強みを掛け合わせることで、本物と遜色のない見た目と食感を実現した。同社にとって最大の難関であった商品PRという壁も、人とのつながりに助けられながら乗り越え、広い認知を獲得することができた。

また、同社のサステナブルEBIは、アレルギーを持つ人々のみならず、さまざまな人々のニーズにも応えることができ、結果としてサステナブルな食の実現にもつながりうる。

さらに同社はサステナブルEBIの開発にとどまらず、マイノリティのニーズと自社の核となる強みをかけあわせることで、新たなビジネスを生み出そうとしている。

サステナブルEBIの物語と、同社の新ビジネスをめぐる戦略には、サステナブルな社会を目指す際に役立ちそうなヒントがちりばめられている。

なお、サステナブルEBIは、このほど「大地のやさしいエビ」として商標登録された。岐阜の大地で生まれ、人と地球にやさしいエビであることが由来となっている。

「大地のやさしいエビ」が当たり前になるに食卓に並び、身近な人と一緒に味わえる日が訪れるのを心待ちにしたい。

(2024.2.20)

OKB総研 調査部 梅木 風香