



圧搾製法による米油製造

大量に輸入されたことにより、食用油は「水より安い」といわれるほど、価格が急落したのです。

私が入社して営業を担当していた時も、厳しい状況は続いていました。こめ油の認知度はまったくといっていいほどなく、営業で回っても門前払いを受けることも多かったのです。「どうすればこめ油を一人でも多くの人に知ってもらえるのか」といつも考えていました。

——こめ油の認知度向上のため、どのような取組みをされてきたのでしょうか。

山口 大きな転換点はこめ油を「東洋のオリーブ油」にしようと考えたことです。1980年代後半に、ヨーロッパからオリーブ油の輸入量が増

加し、オリーブ油には「健康的」「おしゃれ」というイメージが定着し、高価格で販売されるようになっていました。こめ油はオリーブ油に引けを取らない栄養素を持っているので、消費者の方にそのすばらしさをもっと知ってもらいたいと考えたのです。

そのために、新商品として、2001年に油の酸化抑制作用があり栄養素を多く含む「コメーユ」を開発しました。新商品は、東北大学工学部との共同開発で自作した機械と独自技術を詰め込んだ「圧搾製法」で製造します。この製法は有機溶剤を一切使用せず、抽出後の搾りかす（脱脂ぬか）に適度に油分が残るため、かすの旨味が引き出され、風味豊かな商品に仕上がるのです。こめ油の新たな価値を開発し消費者に届けたという思いから主力商品のひとつと位置付け、全社をあげて販売に注力しました。しかし、正直に言えば当初はまったく売れず、在庫の山を抱えてしまっていたのです。

——新商品が売れないなか、どのような取組みをされたのでしょうか。

山口 大きく4つの取組みがありました。1つ目は、医学的アプローチ



リニューアルした新パッケージ

による認知度の向上です。きっかけは、金沢大学医学部の山嶋哲盛先生からの一本の電話でした。認知症やアルツハイマー病など脳の研究に携わる山嶋先生は、油がどのように脳に影響を与えているのかを調べており、電話の内容は、世界中の油を集めて試験を行った結果、当社の圧搾製法の「コメーユ」が大変優れた結果を示したというものでした。こめ油が科学的に健康に良いものであることが明らかになり、山嶋先生の著書で紹介いただいたほか、テレビ番組でガンや生活習慣病の予防に効果的と注目されたことで、当社の商品が一般家庭で使われる機会が増えたの



「圧搾製法」開発による環境負荷低減

新製品開発にGXを取り入れて
新たなマーケットを開拓した事例
(三和油脂(株))



です。

2つ目は、ブランド戦略です。2017年に「三和油脂」という社名自体をブランドにしようと考え、会社のロゴマークをリニューアルしました。社名の「三和」には、顧客・従業員・地域の3つの和による「三方よし」の会社を目指すという意味があり、その点も表現しました。

家庭用こめ油のパッケージも、米どころである山形の美しい田園をイメージした温かみのあるデザインに刷新し、売り場での存在感を高め持続的な成長に貢献してくれています。

3つ目は、こめ油・米ぬかを活用した新商品の開発による新市場の開

飛躍的成長企業 特集



100億企業を目指す、
山口與左衛門代表取締役社長

こめ油の可能性を広げ、飛躍的成長を遂げる挑戦

三和油脂株式会社(山形県天童市)

三和油脂株式会社は、米ぬかを原料とする「こめ油」を製造・販売する企業だ。独自の「圧搾製法」を開発することで、こめ油だけでなく、良質な栄養素を持つ米ぬかを活用した新商品・新分野の開発にも力を入れ、大学と連携して最先端技術の研究を行っている。100億企業を目指す、今後どのような戦略を実行していくのか、山口與左衛門代表取締役社長にお話を伺った。

「東洋のオリーブ油」を目指して

——創業についてお聞かせください。

山口社長 当社は、1949年に山形県天童市で創業しました。終戦後の深刻な食糧難に直面している時代でしたが、食用油の1升瓶あたりの金額は公務員の初任給とほぼ同じ価格であり高価なものでした。そこで当社は未利用資源だった米ぬかに着目し、こめ油の製造を始めました。当初はこめ油から原油を製造し、石

鹼の材料として供給するところからスタートしましたが、徐々に食用こめ油の製造・販売へと広がっていきました。当時は業務用が中心で、家庭用は数%でしたが、現在は家庭用が30%を占めています。

——入社当時のことをお聞かせください。

山口 私が入社したのは1978年で、1960年頃から始まった食用油の価格低迷により、当社の歴史を振り返っても大きな苦難の時期でした。海外から安価な大豆やナタネが



(上) 積極的な研究開発
(下) 業界初、空気清浄度クラス10万のクリーンルームで充填

いを形にしたかったからです。当社は業界内で初めて、「家庭用紙パックのこめ油」を投入したほか、栄養価に優れた「圧搾製法」を確立するなど、業界内でも「こめ油」の存在価値を高める取り組みを行ってきた企業と自負しております。過去には「グッドカンパニー大賞」、「地域未来牽引企業」、「はばたく中小企業・小規模事業者300社」に選定されており、今回の「100億宣言」は当社の取り組みをさらに社内外に発信する良い機会であると考えました。

—— 順風満帆のように見えますが。
山口 国内のこめ油市場規模は拡大傾向にありますが、当社を含めた3社でシェアを分け合っており、樂觀できる事業環境ではありません。また、中長期的な人口減にさらされる国内市場では、今後さらなる成長は難しいという課題もあります。そうした背景を考慮すれば、こめ油をもっと社会に広めて、「100億宣言」を実現させるためには、海外市場の開拓が必要不可欠と考えています。

—— 海外市場への挑戦についてお聞かせください。
山口 オリーブ油が持つ8兆円規模の市場の開拓を目指していきます。こめ油は、世界にも通用すると考えており、オリーブ油のシェアが高い北米やヨーロッパに対して「東洋のオリーブ油」として挑戦していきたいと考えています。当面は海外の業務用こめ油市場を開拓しつつ、国内で普及させたように一般消費者におけるこめ油の認知度を向上させるところから始める予定です。具体的に

—— 海外市場へ挑戦するにあたっての課題を教えてください。
山口 まずは、国内の生産能力増強や商品開発を含めた研究開発へのさらなる投資が必須であると考えています。生産能力増強のために大型の設備投資を実施する予定ですが、事業計画書を策定し、中長期の成長ビジョンや自社のポジショニング、リスクの想定などを入念に確認しながら、投資の成功率を高めます。

また、研究開発を推し進めるには、専門知識を持った優秀な人材の確保が必要となります。当社は山形県に位置していることもあり、思うような人材確保は簡単ではありませんが、最近では、当社が産学連携などの研究に積極的であることを発信することで、油脂の研究を志す学生に当社の存在が届くようになってきました。しかし、都市部から優秀な人材を雇用しようとすると、当社の従

来の賃金体系とは乖離が生じてしましますので、そうしたギャップをどうクリアしていくか、優秀な人材を確保するための社内の体制づくりを考えていくことも課題となります。

—— 海外展開における将来の展望を教えてください。
山口 当面は国内で調達した原材料を使って、国内で製造・輸出していきますが、長期的には海外に工場を建設し海外産の原材料を使った現地生産にも乗り出したいと考えています。海外赴任や海外進出に対応できる人材の育成なども非常に重要な課題になってきますので、既にその素地作りとして、JETROと連携して海外人材の受入れなどを進めています。インターネットなどでも積極的に情報発信を行うほか、インターンシップの受入れも行っており、「ぜひ三和油脂に就職したい」と遠方から学生が面接に来てくれるなど、こめ油への人気や関心が高まっていると感じています。来春4月には海外展開に強い関心を持った新卒が入社することになっており、海外展開の準備を着々と進め始めているところです。

—— 「100億宣言」を行った効果はあ

こめ油の優れた栄養素



東北大学とは、油の抽出効率を高める技術として「超臨界」を活用した取組みを行っています。超臨

界技術を用いたこめ油の抽出は世界初の挑戦で、実用化に向けた最終段階に入っています。米ぬかは栄養成分が豊富である一方、独特の臭いや色（茶色）があることが課題でしたが、この技術を使用することで臭いや色を大幅に改善することができま

—— 中小企業庁が推進している「100億宣言」を行った想いもお聞かせください。
山口 一番の理由は、「こめ油をもっと社会に広めていきたい」という想

世界への挑戦

東北から世界への飛躍を語る
山口社長

拓です。象徴的な商品が、米ぬかを食べやすいパウダー状にした機能性食品「ハイブレフ」の開発です。これはご飯や味噌汁にそのままかけて摂取していただく商品ですが、テレビ番組で紹介されたこともあって注文が殺到、類似品が出回るほどの大きな反響を呼びました。

—— 貴社が長く取り組まれている「産学連携」についても伺います。
山口 新商品開発や用途拡大の可能性を広げるためには、産学連携による最先端の研究が欠かせません。過去には山形大学と共同で、脱脂ぬかを原料とした硬質多



りましたか。

山口 全社員にこれから100億、200億を目指していくと説明を行ったところ、「100億宣言」を前向きに捉えて仕事への意識を高めてくれている社員が増えました。仕事をやらされ感ではなく、会社の成長に必要な仕事として取り組んでいる社員が増えている、と感じています。

社員のモチベーション向上を図るために、会社の事業計画に連動する人事評価制度の改革にも取り組んでいます。それに先駆けて表彰制度を見直しました。事業計画や目標に対する評価を明確にするために、表彰時期を年末から決算年度末の5月末に合わせたほか、業務改善のため社員が主体的に気づきを提案できる制度を新設したことで、社員自らが目標に向かって主体的に取り組む動機付けになっていると感じています。

生産性向上にもつながる取組みであり、結果的に従業員の賃上げの原資になっています。

水田を油田に

——その他事業活動の将来のビジョンについてお聞かせください。

山口 世界への挑戦とは少し違うのですが、当社では「水田を油田にする」という未来のビジョンを描いています。地元の農家やJAと連携し、休耕田に通常の米よりも油を多く含む「油糧米^{ゆりょうまい}」を栽培してもらい、収穫された米をこめ油や加工食品の原料として活用するものです。農業と工業による経済の好循環を生み出せるほか、米ぬかまでを余すことなく再利用することで、エネルギー資源となることが期待されます。海外展開で獲得した外貨をこうした取組みに還元することで、地域経済を発展させていきたいと考えています。

——公庫との取引についてお聞かせください。

山口 公庫とは長くお取引させていただいていますが、企業独自の技術や商品について、特性を理解しよう^とと真摯に話を聞いてくれます。長期の設備資金など利用していますが、融資以外にも補助金などの情報をタイムリーに提供してもらっています。中小企業が持つ独自の技術や商品を日本のみならず、世界へ広く発信していくための支援を今後も期待しています。

——最後に全国の中小企業経営者に

向けてメッセージをお願いします。

山口 当社では、健康な体を作るのは体に良い食べ物を摂ることから始まるという「健食同源」の考え方を大切にしています。特に、毎日使う食用油の選択は非常に重要です。日々の正しい食習慣によつて病気を予防する「健食同源」の実現に、今後も貢献していきたいと考えています。

当社は創業以来、常にオンリーワンの戦略を貫いてきました。食用油の価格暴落など厳しい事業環境も経験してきましたが、これまでの歴史を振り返って、我々中小企業にとって最も大切なことは、「独創力」や「創造力」を積み上げていくことであると考えています。時間はかかりますが、地道に産学連携などにより新商品を開発して新しい市場を開拓していくことが、中小企業の継続的かつ飛躍的な成長には必要であると思っています。

(聞き手 ライター 山際貴子)

三和油脂に学ぶ3つのポイント

Point 3

産学連携の強化で生み出す新商品による海外市場の開拓

Point 2

認知拡大とブランド戦略による商品力の向上

Point 1

「東洋のオリーブ油」を目指した、安心・安全な独自製法の開発



三和油脂株式会社

本社：山形県天童市一日町四丁目1番2号
代表者名：代表取締役社長 山口 與左衛門
資本金：1億円
従業員：134名
事業内容：こめ油の製造・販売及び副産物の製造・販売、脱脂糠を主原料とした有機肥料の製造・販売
会社設立：1949年
ホームページ：<https://sanwa-yushi.co.jp/>



地域全体が発展する循環型社会