

# 4. 株式会社アイル (1/2)



## ■基本情報

企業名	株式会社アイル
本社所在地	長崎県平戸市
設立年	2006年

## ■取り組みの背景・課題

地域の未来と強み・弱みをふまえ、  
新事業として食品製造業に着目した

地域課題  
・  
企業課題

### 地域の新たな産業創出

- 長崎県平戸市の産業構造は、全国平均に比べて第一次産業が盛んであるものの、第二次産業（製造業）が弱かった。
- 若手・働き盛りの人材が地域外に流出しており、地域の未来のためには新たな産業創出が必要と考えた。

### 豊かな農林水産資源

- 上述の通り平戸市は第一次産業が盛んで、地域には農林水産資源が豊富であった。

### 廃棄されていた規格外野菜

- 野菜の生産現場では、規格外野菜が廃棄されていた。処分には費用がかかり、環境にも負荷を与えていた。
- しかしそれは活用できる可能性のある地域資源でもあった。

地域資源

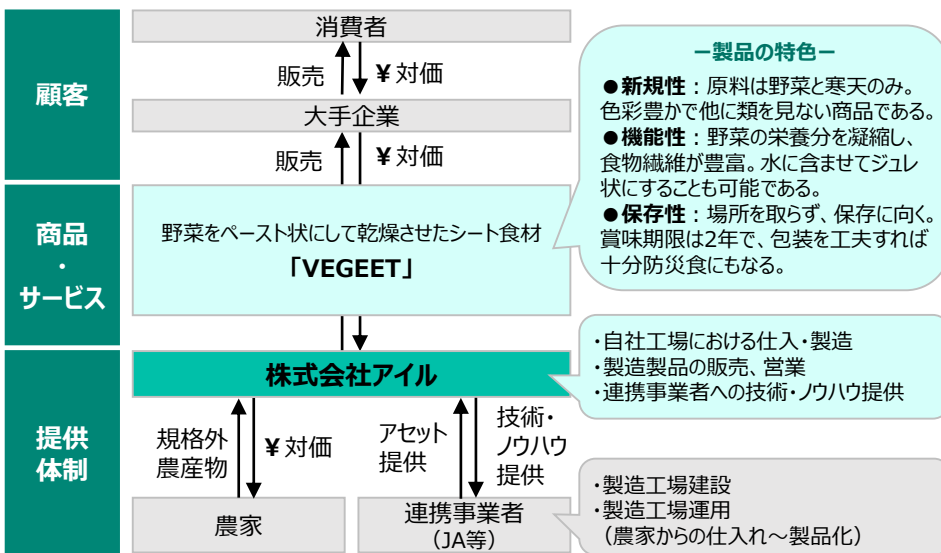
## ■事業概要

これまで無かった「規格外野菜を原料とした機能性シート食材」を独自開発、  
地方の雇用創出・活性化にも貢献し、環境・地域・人に優しい三方良しの事業を実現する

- 株式会社アイル（以下、アイル）は、傷入りやサイズ違い等で廃棄される規格外野菜を活用し、ペースト状にしたシート食材である「VEGEET（ベジート）」を開発、製造・販売している。
- 「VEGEET（ベジート）」の原料は野菜と寒天のみである。海苔乾燥機を応用し、食品添加物や化学調味料を一切使わず、100%天然食材で製造を行っている。
- 特徴としては、人参・ダイコン・トマト・カボチャ・ホウレンソウといった野菜の色味や風味を損なわず、食物繊維が豊富である点がある。また、厚さ0.1mmの薄いシート状であるため場所を取らず、物流コストの低減や保存に向いている。常温で2年間保存可能で、包装を工夫することで防災食ともなり得る。
- 廃棄農産物の活用により、環境負荷の削減や農家の所得向上、地域の雇用創出が期待される。また、消費者は安心安全な野菜を簡単に取れ、災害時の栄養補給にもなるなど、「三方良し」の事業となっている。



## ■事業モデル



## ■目指す姿

### 「VEGEET」の普及

- 現状、野菜シートの認知度が低く、使い道が分からないとの声も聞く。そのため、野菜シートを使ったレシピ開発や料理講習会などを行い、認知度の向上に努めていく。

### 耕作放棄地の解消

- 「VEGEET」のベースとなる野菜「とうがん」は、育つ土を選ばないため、耕作放棄地でも短期間で農地に戻ることができるため、耕作放棄地の課題解決にも努めていく。

### 「日本ブランド」の海外発信

- 野菜だけでなく、調味料をベースとした新商品を開発中である。シートの保存性・機能性を活かし、出汁・醤油・味噌といった日本の「旨味」文化を海外へ発信する。

**環境問題**

原料調達  
規格外野菜の利用  
産業処分による環境負荷の軽減

**地域の活性化**

開発・生産  
過疎地での雇用創出  
若者の流出を防止

**“人”健康**

商品化  
カラフル  
食物繊維

## 4. 株式会社アイル (2/2)

### A. 事業化・事業拡大の経緯

#### ① 構想・企画

- ・ 創業者の早田氏は、野村證券勤務を経て、父親が経営していた食品卸会社を引き継いだ。当時は苦しい経営状況であったため、今後の事業の方向性を検討すべく、平戸市の市場分析を実施した。結果、地元の豊かな農産物を活かし、弱みである製造業を補完できる「食品製造業」を産業化しようと考えた。
- ・ 紹介や引き合い経由で「食品製造業」をキーワードに全国の企業を訪問し、新事業を検討した。その中で、熊本県の実業家が製造する、野菜をシート状にした「野菜海苔」に出会い衝撃を受けた。
- ・ 協業を進める道半ばで海苔業者は倒産してしまったが、ノウハウがない中でも早田氏は、独自製法の確立に向けた活動を開始した。

#### ポイント 立上初期の10年間は「人脈づくり」を重視

⇒ 企業30年説の中で、最初の10年は「人脈作り」、次の10年は「企業の成長」、最後の10年が「次世代への引継ぎ」と考えている。地域の今後の担い手は若者であるため、本業の傍ら学習塾を運営し、その教え子が今ではアイルの投資家になっているなど、立上初期の人脈づくりが後々の自社事業に生きてきている。

#### ② 事業化

- ・ プロトタイプの「野菜海苔」は、食感の改善や脱色の防止、量産化に向けた機械開発や添加物の排除などの課題があった。早田氏は大学の研究者や事業者と連携したり、自身で文献調査・仮説構築・検証を繰り返すなどして、一つ一つの課題克服に取り組んだ。
- ・ 食感の改善が出来た時点で道筋が見え、法人化を決意した。周囲からは野菜シートは諦めるよう促されたが、「優勝できなければ辞める」と宣言したうえで出場したビジネスコンテストでグランプリを受賞、ファンからの助成が決まった。これが取り組みの転機となった。
- ・ その後も製法や機械の改良を継続し、ついには著名な老舗海苔店に認められる程の製品・製法が完成した。

#### ポイント メディアの開散期を効果的に活用

⇒ 新聞記事の開散期は、お盆とお正月である。「開散期にネタに困ったら使ってください」と、自ら日経ビジネスに記事を持ち込んだ。日経ビジネスへの記事掲載を契機に、テレビ取材が増えた。さらに各露出がテスト販売などのタイミングと重なって、効果的なPRとなった。結果、大企業からの引き合いも得られるようになった。

#### ③ 地域循環共生圏の醸成

- ・ 原料の仕入れ先である農家との関係づくりには、数年単位の時間をかけた。当初は、規格外野菜の活用について、農家からは反発された。毎回説得のために訪問するのでは敬遠されるため、Face to Faceで農家の野菜を買うなどして関係性を深めた。現在でも、早田氏は定期的に畑を訪問し、対面で話すことを怠らないようにしている。
- ・ 製品の多様化は現在も進行中である。実際に野菜シートが使われる場所である一般家庭のキッチンで実験し、試作品を検証している。

#### ポイント アセットや運用を他社が担うことで、スピード感を持って事業を拡大

⇒ 第二工場は、アライアンスを締結済みのJA等が工場建設と運用（農家からの仕入～製品化）を担い、アイルは技術・ノウハウの提供と販売を行う。今後もこの形式で事業を推進することで、リソースの限られたベンチャー企業発でもスピード感を持って事業を拡大できる。

### B. 資金調達

#### スピードを重視して自己資金で事業化

- ・ ベンチャー・中小企業にとっては、事業のスピード感が命と判断した。銀行からの融資では限界があると考え、自己資金と知人の支援で資金を調達した。

#### 事業内容に加え、代表の失敗経験など投資家が気にする点を訴求

- ・ 資金調達の際には、商品・サービスの特徴や魅力のアピールの他、投資家が重視する点を意識した。早田氏は以下のような点を挙げている。
  - ・ ビジネスモデル（海外進出など、市場拡大の大きさ）
  - ・ 社会的意義
  - ・ 代表の失敗経験（経験の幅）
  - ・ 知識（株など）

### C. 人材獲得・パートナー連携

#### 最初から数打つのではなく、1人の仲間づくりに注力

- ・ 地方経済の中心は商工会議所である。地元商工会議所と連携し、全国の商工会議所を訪問、仲間づくりを行った。
- ・ ネットワークづくりは、一度誰かと敵対すると物事が進まない。まず最初は1人に絞って口説き、その人経由で理解者を増やすことで味方を増やすのが近道であると判断した。

#### 核となる社員を育成し権限を委譲

- ・ 1人で管理できる範囲には限界があるため、社員数名に自身の姿勢やビジョンを刷り込み、キーマンとして育成した。今ではその社員を軸にチームを組成、社員とのやり取りを行っている。
- ・ 人は管理されると80%の力を出し、任されると120%の力を出すと考え、現場主義を重視している。契約社員を正社員に登用するかの判断も、現場の意向に任せている。

### D. その他工夫

#### 平時は好条件を提示、非常に助けてもらって安定運営

- ・ 規格外野菜は、加工用農産物の相場よりも高値で仕入れている。意図としては、農家の所得向上もあるが、農家との関係性づくりという面も大きい。規格外野菜は安定して出る資源ではないため、普段から高値で仕入れていけば、規格外野菜がない時でも農家は農産物を供給してくれる。
- ・ 安定した仕入れには、長崎県とは生産時期が真逆にあたる北海道の農産物と組み合わせるなどの工夫も行っている。

#### 組織ラインとは別にコミュニケーショングループ組成

- ・ 社員とは基本的にメールではなくLINEでやり取りしているが、組織ラインとは別に、複数の括りでグループを組成。様々なルートのコミュニケーションが生まれるようにしている。縦と横の使い分けやバランスが重要である。