

1. 「追憶の香り」缶コーヒーで再現 「ボス グランアロマ」挑み続けた十数年

(Fuji Sankei Business i, 2013年10月7日紙面より)

サントリー食品インターナショナルが、缶コーヒー「BOSS (ボス)」シリーズで、“ボス史上もっとも香る”と銘打つ新商品「ボス グランアロマー香るボスー」を8月20日に発売した。自慢の「香り」の秘密は、収穫したコーヒーの実から不要な部分を除き、コーヒーの生豆を取り出す加工工程に、なんとシャンパン酵母による発酵を導入するという新発想だ。

「やってみなはれ」という言葉で知られるサントリーグループの創業以来の挑戦の精神が、缶コーヒーの常識を変えた。グランアロマの開発プロジェクトが立ち上がったのは2001年。当時、順調に売上げを伸ばしていたボスの一段の強化に向けて「他社が作れないオリジナルのコーヒー技術の開発」を目指したのが出発だった。

開発の方向性のヒントとなったのは、ボスの生みの親として長年、コーヒー開発に携わってきた高橋賢蔵氏（現国際事業部副事業部長）のある思い出だ。高橋氏には、どうしても「再会」したいコーヒーがあった。1987年にコーヒーの担当となり、その頃に出会った「モカマタリ」というイエメン産のコーヒー豆。フルーティーな香りに高橋氏は「恋にも似た高揚感」を覚え、入れ込んだ。だが、その後は「近代化で豆の精選加工法が変わってしまったためか、同じモカマタリに会うことがなかった」という。プロジェクトチームは、この「追憶のモカマタリの香り」の再現に挑む。

チームはこれまでの研究から、モカマタリの香りの秘密は豆の加工に発酵技術を使うことにあるのではと見当をつけていた。早速、約300種類あるとされる酵母の選定にとりかかった。グループで発酵技術を得意とする担当者の協力を得て、手始めにサントリーグループが保有するビール酵母で試してみると、ビールのような香りになった。ウイスキー、日本酒、乳酸菌と数多くの酵母を試すうちにワイン系統に絞り込む。そのなかで、最終的に「一番香りだちがいい」と感じたシャンパン酵母を選んだ。発酵に使用する酵母の数や温度を何度も調整する試行錯誤を繰り返し、約4年がかりで追い求める香りを作り出す発酵ノウハウをようやく見つけ出した。

もっとも、商品化に向けた勝負はそこからだった。量産品の缶コーヒーに仕上げるには、独自の発酵技術をコーヒー豆作りに受け入れてくれる農園を新たに確保するという難題が残っていた。その任を背負って、2005年から中南米や東南アジアで協力農園探しに奔走したのが、プロジェクト立ち上げ時に新入社員として、高橋氏の下に配属された研究開発部の南善清氏。案の定、各地の農園は未知の発酵法に抵抗感を示し、南氏は苦戦を強いられた。辞書を片手に、発酵の効果を説明しながら農園を渡り歩く日々が続いた。長いときで、コーヒーの実の収穫時期に合わせて約3カ月間も1人で滞在することもあった。運良く理解者と出会えることもあったが、今度は長期間にわたる生産テストの負担から「もう付き合えない」と断られた。発酵させるには完熟したコーヒーの実だけを集める必要があったが、機械による大規模収穫が広がり、未熟な実を含めて収穫してしまう農園がかなりあることも壁になった。農園が確保できないまま5年が経過し、南氏の焦りは募っていた。当初、ボスが誕生20周年を迎える12年の発売を目標としていた。「こんなに時間をかけたが商品化にこぎつけないのでは」。「やってみなはれ」の本質である「必ず成果を出す」が重圧として、異国の地で南氏のにしかかった。

局面を変えたのは、関係部署の上司からの助言だった。「もっと柔軟に、幅広く探してみろ」。協力を得られる可能性のありそうな農園を口説き落とすことに注力するあまり、狭まってしまっていたパートナー探しの視界が、この一言で大きく広がった。東京本社では、同事業の見直しや打ち切りを検討することもなく、南氏の報告を待っていた。気持ちも新たに動き出した南氏は、ようやく日系2世のトミオ・フクダ氏が運営する理想的な協力農園をブラジルに得る。同農園は機械による収穫にもかかわらず完熟した実をそろえることができ、何よりもトミオ氏は品質を重視して研究熱心だった。生産テストを繰り返しながらトミオ氏との信頼を深める中、中南米にも協力拠点をみつけ出し、大規模で安定したコーヒー豆の調達網の確保に、ついにめどが立った。発酵させたコーヒー豆は、協力農園の生産者から「これはすごい」と高い評価を受けた。約8年をかけ、9カ国約30カ所を回った農園探しを含め、入社以来、ほぼ全ての時間と努力をこのプロジェクトに注いできた南氏の苦労が一気に喜びに変わった瞬間だった。

グランアロマが店頭に並ぶ今、南氏は「酵母の種類や組み合わせで違うおいしさが生まれるかもしれない。まだまだやってみたい」と話す。高橋氏の薫陶を受け、南氏らに受け継がれた探求心が、ボスの新たな進化につながる。

◆異なる視点の“化学反応”プラスに

開発プロジェクトで中心メンバーとなった南氏は、コーヒーはもちろん食品開発には全くの素人だった。大学では

機械工学を専攻。サントリー入社に当たっては、漠然と「工場の生産ラインに関わる仕事をするをイメージしていた」という。入社直後の辞令で配属されたコーヒー商品の開発担当。畑違いの業務に「自分にできるのだろうか」と不安を抱え、自信もなかった。だが、結果として経験がなかったことが、プラスに働いた。上司の高橋氏は、基礎知識を必死で習得する南氏にときに厳しく指導に当たり、一方で、いい意味で業界に慣れていない若い南氏とアイデアを話し合うことを好んだ。南氏は「私が“異分子”だったからこそ、互いに異なる視点の“化学反応”が起きていい方向に進めたのでは」と振り返る。

また、南氏には心強い同期仲間がいた。南氏と同じ2001年に入社した食品事業本部ブランド戦略部の糸瀬大祐氏は、南氏が農園探しに奔走するなか、グランアロマをどのように売り出すか、本社でマーケティングの作戦を練るのに追われていた。「ボス」ブランドの新商品とするか新たなブランドを立ち上げるか、容器は缶にするかペットボトルにするか。見せ方、売り方一つがグランアロマの売り上げを左右する。南氏をはじめ中身を開発するメンバーの努力を最大限の成果につなげようと取り組んだ。ボスが国内シェア2位を誇る缶コーヒー市場は縮小傾向にあり、最近では、日本コカ・コーラやキリンビバレッジが、新たな客層の獲得に向けて小型ペットボトルを投入する動きも出てきた。だが、糸瀬氏は「メーンの主戦場を取りに行く」と、「ボスの缶コーヒー」として発売することを決めた。もちろん、「中身に絶対的な自信があった」からだ。

南氏と糸瀬氏は「(入社から)十数年後にこうしたかたちで同期と一緒に仕事ができるとは」と感慨深げに笑いあう。これから会社を引っ張っていく中心となる「01年組」の成長と頼もしさも印象づけた。

◆缶コーヒー 異業種と競争進み縮小予測

日本はコーヒー消費大国で、年間輸入量が米国、ドイツに次いで世界で3番目に多い。ここ十数年は、年間40万トン台で推移している。全日本コーヒー協会によると、日本で1人当たりが1週間に飲む量は10.73杯(2012年)。ここ数年は大きな変化はなく、コーヒーが日常的に飲まれていることが分かる。内訳は、インスタント4.46杯、レギュラー3.20杯、缶1.93杯、リキッド1.14杯だった。だが、国内缶コーヒー市場を取り巻く環境は厳しい。調査会社の富士経済によると、12年の国内缶コーヒーの市場規模は前年比1.0%増の204万8600キロリットルとなった見込みだが、13年は0.3%減とマイナスに転じ、17年には12年比2.2%減の200万3400キロリットルに縮小すると予測している。

背景には少子高齢化で缶コーヒーの主要顧客である中年男性が減少し、コンビニエンスストアが割安な価格でオリジナルの店頭コーヒーを販売するなど、異業種との競争も進んでいることなどがある。飲料総研によると、12年の国内缶コーヒーブランド別出荷数量は、日本コカ・コーラの「ジョージア」が1億1260万ケースとトップで、サントリーの「ボス」が7620万ケースと2位。「ワンダ」(アサヒ飲料)4000万ケース、「ダイドードレンコ」(ダイドードリンコ)3150万ケース、「ファイア」(キリンビバレッジ)2450万ケースと続く。10年前と比較すると、ジョージアが約2割減となった一方、ボスは約1.5倍増、ワンダは約2倍増と差を縮めている。秋冬に向けて各社は新商品を投入しており、激しいシェア争いが加速する見込みだ。

日刊新聞を作っている記者にとって、入社以来十数年をかけて一つの商品を作り上げるというのは、正直、気が遠くなるような話だった。もっとも、グランアロマはサントリー食品インターナショナルのなかでも開発に時間がかかったという。それくらい新しい挑戦だった。清涼飲料は1000個の商品を売り出しても3つしか当たらないとされ、入れ替わりも激しいが、一つ一つの商品に惜しめない力が注がれていることを改めて感じた。食品業界では割安なプライベートブランドの存在感も増しているが、メーカーならではの開発力を見せつけられた。



「ボスグランアロマ」の豆を持つサントリー食品インターナショナルの南善清さん

2. 東洋ライス無洗米 瀬戸内海の浄化に貢献

(Fuji Sankei Business i, 2013年10月17日紙面より)

◆使命感と高いモラル

東洋ライス社長の雑賀慶二さんが、無洗米の開発を決意したのは、雑賀さんが夫人と淡路島に旅行に行ったとき、「船

で紀淡海峡を渡る際、黄土色の海を見て、水質汚染のひどさに衝撃を受けた」からだった。

「これは人ごとではない。汚染の原因にはコメのとぎ汁もあるに違いない。実際にとぎ汁には、リンや窒素が多く含まれ、ヘドロの原因であることもわかっていて。だからこそ、とぎ汁が出ないコメ、つまり無洗米を開発しなければいけないという使命感が生まれた」と雑賀さんは振り返る。

この無洗米の機械は、レンタルで全国の精米所に貸し出した。同社はレンタル料と修理代で収益をあげているが、開発が評価されて1991年に無洗米で農林水産大臣賞を受け、その2年後にはこの無洗米が「瀬戸内海の浄化に貢献した」として環境大臣表彰を受けたのである。

無洗米の開発は、日本のコメ文化にとっても画期的なことであった。雑賀氏は「もっとコメをおいしく、健康的な食材にできないか」ということを考え続けていた。目を付けたのが亜糊粉（あこふん）層と呼ばれる部位。従来の精米では糠（ぬか）と一緒に除去されていたが、実はこの部分にデンプンを糖にかえる酵素が大量に含まれていて、炊飯時に吸水することで、健康糖質と呼ばれるグルコースなど有益な糖質を大量に生成する。これがうまみや甘みをもたらすのだ。コメの表面から少しずつ順々に糠層を取り除いていくことで亜糊粉層を残す「均圧精米法」という手法を開発したのである。

これを従来の独自開発の無洗米手法と組み合わせた「サイカ式精米法」でつくったコメを「金芽米」というブランドで全国発売した。日本の古来の米食文化を支え発展させてきたことに雑賀さんは「誇りを持っている」。それは同社の「社会的な使命」でもある。そういう社是を持っている企業は「社員のモラルが高い」といわれるが、同社も「早くから人間教育に取り組んできた」とあってモラルは高い。こうした面でも「豊田綱領」の精神に近い。さしずめ雑賀さんは「平成の豊田佐吉」といえるのではないかと。



金芽米をつくる「サイカ式精米法」を実現した精米機。無洗米など東洋ライスがそれまでに開発した技術が詰まっている

3. 猛暑対策、官民で栽培拡大 高温に強いコメ 産地競争激化

(Fuji Sankei Business i, 2013年10月24日紙面より)

記録的な猛暑となった西日本を中心に、高温に強いコメの栽培が本格化してきた。コメが十分に熟さず白濁するなどの被害が広がり、品質低下による農家の収入減を防ぐ必要性が強まっているためだ。行政機関による試験栽培や、農協が主導する自主栽培などを含めると、「高温耐性品種」は西日本のほぼ全域のほか、北陸、中部、関東、東北の一部にも広がっている。独自品種を開発して新ブランド確立を目指す自治体もあり、産地間競争が激しくなりそうだ。

検査で一定以上の高温障害が見つかり、そのコメは「等級」が引き下げられる。最上級の1等米に比べ、2等米は政府の買い入れ価格が30キロ当たり平均で数百円安く、3等米はさらに下がるため「コメの作付面積が大きい農家の収入減はばかにならない」（JA京都中央幹部）。農林水産省によると、猛暑の影響で2010年産の1等米比率は全国平均で62%と、前年産より23ポイントも低下。抜本策を講じる機運が一気に高まった。

高温耐性品種は、山形県で開発された「つや姫」や、九州発祥の「にこまる」などが知られる。人気のコシヒカリと同等以上の甘みや粘りけがあることから、被害が多発している「ヒノヒカリ」などの代替品種として採用する自治体が増加。農水省の調べでは、10年に全国で3万7700ヘクタールだった作付面積は、12年には約1.5倍の5万5800ヘクタールに拡大した。農業産出額の約60%をコメが占める滋賀県では、独自開発した「みずかがみ」の生産が本格化。15年度には、作付面積を13年度の約13倍の2000ヘクタールに拡大する計画だ。香川県では独自品種の「おいでまい」の栽培面積が増加。「京野菜」に力を入れている京都府など、コメへの依存度が低い自治体でも、地元に適した高温耐性品種の選定作業や試験栽培が本格化している。

環太平洋戦略的経済連携協定（TPP）の交渉で、政府はコメを関税撤廃の例外とするよう求めているが、「低価格で比較的味がよい外国産米との競争が激しくなる可能性もあり、コメの品質向上は欠かせない」（日本政策金融公庫幹部）。稲穂が出て種子が大きくなる「登熟期」が猛暑に重ならないよう田植えの時期をずらすといった対策では限界がある。自治体に、農業研究センターなどが開発した独自品種を売り込む動きも激しくなっている。