

イノベーションを巻き起こせ！

小さな会社が挑戦する新商品開発

第3回

【実例】バラに特化したオンラインワンの新商品開発で逆境にチャレンジする！

株式会社エイチ・コンサルティング
代表
MBA（経営学修士） 中小企業診断士

川崎 英樹

URL <http://www.eichi-con.com>
E-mail hky.consulting@gmail.com

「新商品開発」は、中小企業経営に様々な効果をもたらします。新しい価値の創造、高付加価値経営、社員のモチベーション向上…。新しい取り組みは何より高揚感を演出し、自社に心地よい風を吹き込みます。中小企業診断士として経営現場で得たイノベーションの代表は、やはり新商品開発であると断言できます。今回は「これで幸せな時間がお客様に提案できるのか」をコンセプトに、新商品開発に取り組む小さな企業を紹介します。

シミュレーション戦略 今こそ「新商品開発だ！」

●本物の人財と経営

「コロナ禍は大きな価値観の転換をもたらすものであり、中期的な経済不況環境が続き、採用も売り手市場から買い手市場に変わる」とが推察できます。

人財の活かし方も然りで、周知の通りミートینگや簡易的な打ち合わせはオンラインで済みますことになり、出社が必要でないスタッフはテレワークが通常になるでしょう。

人財力や企業力の格差、それに伴う収入の格差は、さらに拡大し

「本物の人財や正しい経営」（自律）が、問われる社会環境に突入していくこととなります。

このような時期だからこそ、自社経営の足元を見つめ、今後をシミュレーションする企業戦略として新商品開発を位置付けます。

よく利益創出のために提案されるのがコストダウンです。しかし利益の源泉は売上であり、今だからこそ「売上＝収入アップ」の施策・戦略を立案する必要性があるのです。

また、一度落ち始めた業績に歯止めをかける施策として「営業力や販売力強化策」をあげる傾向があります。とかく中小企業経営

では根性論や勘に頼った営業力強化策を掲げがちです。人と人のリレーションの中で生まれる営みのも長期的には限界があります。長期的に業績回復を志すのであれば「新商品（新サービス）開発とブランディング」に取り組むべきです。

●こだわりや譲れない部分

新商品・サービスの開発は、カローリ（熱量）が必要な作業であり試行錯誤をする覚悟が求められます。一方、取り組み方によっては業績低迷を打開する大きな一手になります。そして、これを契機に「ブランディング（高付加価値化・高価格化）」も進めます。

価格競争を回避して、自社独自のウリ（USP＝Unique Selling Proposition）を市場にぶつけるブランディングは中小企業を取り組みたい戦略であり、新商品に「トングリ部分」を創出することが不可欠です。それが、新商品に込められた「こだわり」や「譲れない」部分になります。

本稿著者
メールマガジンの
お知らせ

『赤ひげ診断士のアウトロートーク』毎週金曜日発刊、無料。経営革新やブランディング、商品開発などの実例を交えた中小企業経営の話や、コンサルティング現場の出来事、ステキな経営をしている中小企業の紹介などを発信しています。ご登録は右記まで。 <https://www.mag2.com/m/0001693674>

「株式会社ローズテラス」
新価値の創造と「つぎ」の営み

◀「株式会社ローズテラス」

代表者／高木治幸

所在地／佐賀県佐賀市

社員数／5名

創業／2002年

事業／バラ食品の飲料・雑貨

の小売や卸、企画開発

企業理念／幸せな時間の提案

関連事業／ローズテラスワールド

(酒販)「Hana Aomi」、

アロマ教室、講師派遣

●攻めの撤退を決断

同社は2002年に当時ホテル

マンの高木治幸氏(高木社長)が

独立、創業させました。当初は福

岡市内に事務所を構え事業展開を

していましたが、2014年に佐

賀市に移転、現在に至ります。

事業内容は、バラに関連する商

品を開発しセレクトして、卸事業

や小売事業(直営店)を展開して

きました。特に、

・ハウステンボス(佐世保市)



右上写真／
ローズテラスの社屋店舗

左下写真／
自社商品を紹介する
高木社長

・天神インキュブ(福岡市)

・石橋文化センター(久留米市)

・JR佐賀駅内

などの直営店は、スタッフを採用

し大きな売上も上げていました。

ところが、高木社長には「今後

の中長期的な経営ビジョンを鑑み

たとき、生き残りとはスタッフの雇

用を守ることができているのか」と

いう懸念が頭をよぎったのです。

そして、このコロナ禍を考慮し

て、他社からの仕入依存度が高い

自社のオリジナル性に意識を持つ

ようになりました。

小売店舗の運営は、業務内容が

多岐にわたり煩雑なため大切な自

社商品開発の時間が取れない、オ

ペレーションが困難、テナント事

業の障壁、利益率の改善などの問

題点があります。そこで、自社の

持てる資源を集中させるために直
営店の撤退に踏み切ります。

●目指せ、オンリーワン

同社は、自社の強みである商品

の企画・開発力を最大限に活か

した、他社にない独自の商品、独自

の経営に舵を切り直したのです。

「これは、バラに特化したオン

リーワンの商品をつくる、バラで

オンリーワン企業になる、経営理念である「幸せな時間の提案」を実現させる、という取り組みに新たな気持ちでスタッフ一丸となつて向かう決心です」と高木社長は語ります。

そして現在は、佐賀市内の店舗での小売事業、既存のオリジナル商品や企画P B商品の提案に特化しており、バラ（ブルガリア産のダマスクローズ）を原料とした各種P B商品などが代表的な商品として挙げられます（図1）。

その他、バラを使用した食品、バラを使用した化粧品、バラにまつわる雑貨などを仕入れて小売・卸販売しています。また、高級宿泊施設や結婚式場、飲食店向けに、企画P B商品の提案・開発・納品も手掛けています。

同社は、何よりも「新しい価値をクリエイトする」という取り組みに継続的にチャレンジしてきており、こだわりの武器にした妥協を許さない商品開発戦略は、中小規模企業の闘い方を私たちに教授してくれます。

図1 株式会社ローズテラスの代表的な商品

- セイントローズ（飲むバラ）：バラ（ダマスクローズ）の香りが特徴的な、バラエキスヒアルロン酸配合のノンアルコール・スパークリングドリンク
- スパークロゼ：セイントローズの小瓶タイプ
- ダマスクローズ・ペタルジャム：ダマスクローズの花びらのみを使用したジャム
- うれしのローズティー：うれしの紅茶とダマスクローズのコラボレーション
- うれしの薔薇茶（商標申請中）：嬉野茶とのコラボ。日本茶と薔薇の奇跡のコラボレーション

「ファブレス経営」
大切な外注先の選定基準

●コストや納期だけではない

株式会社ローズテラスは、製造施設や設備を整えてはいませんが、完全な「ファブレス経営」です。この独特な経営戦略は、大手メーカーと渡り合う商品開発が可能であることを示しています。

豊富な経験に裏づけされた大胆な発想力を駆使した商品企画力と営業プレゼンテーション力が持ち

味で、これまで生み出された商品は数々のアワード（選考・審査がなされた賞）を受賞しています。

主力商品ノンアルコールスパークリング「スパークロゼ」は「美食女子グランプリ銀賞」を受賞し、原料となるダマスクローズは世界最高峰の品質を誇るブルガリア産のバラです。その花びらから抽出したエキスを使用し、華やかで爽やかな、そして健康的なスパークリングドリンクです。

コロナ禍の中でも、日本全国の

高級ホテルや旅館、大手商社から引き合いが続いています。

製造施設や設備がなくても、商品開発は実現できますが、業務提携先（外注製造先）の選定は吟味しなければなりません。

高木社長は「何よりも事業に対する賛同や価値観の共有が大切で選定基準は商品開発の成否を決める重要なファクター。コストや納期だけで決めるのはリスクが高く、品質や信頼性、価値観の共有を重視します」と語ります。



セイントローズ



スパークロゼ



ダマスクローズ・ペタルジャム

「幸せな時間の提案」が 世界に挑む新商品の基盤

●商品開発と経営理念のリンク

もう一つの主力商品「セイントローズ」は海外からの引き合いも多く、ドバイやクウェートへの輸出商品として認知度が高まっています。国内商社を通した海外から



ダマスクローズの花びら



ダマスクローズ

の商品オフアアは「メイド・イン・ジャパン」「メイド・イン・サガ」の素晴らしさを伝える役割も担っています。

前述したように、同社で開発される商品は原料をブルガリア産の「ダマスクローズ」という、世界のバラの原種に絞ります。ブルガリアは知る人ぞ知るバラ王国であ



ブルガリアの「バラの谷」

り、ダマスクローズは「バラの谷」で自然栽培されている無農薬のバラになります。

高木社長は「新商品開発は経営理念に凝縮されます。ローズテラスの経営理念は幸せな時間の提案です。花は人を幸せにします。花の代表格である『バラ』を通じて、世界中の人たちに幸せな時間を味わっていただきたいのです」と目を輝かせます。

同社で生み出される様々な商品群は、すべてコンセプトのベクトルを「幸せな時間の提案」に合わせています。開発段階では「これで幸せな時間がお客様に提案できるのか」が議論されています。

「こだわり」こそが 高品質の重要ファクター

このように、商品開発において一切の妥協を許さず「本物を創って、本物を届けたい」が高木社長の口癖です。前述の「セイントローズ」に使われているウォーターは、佐賀を代表する天山に流れる

天然水を使用します。

そして「ローズオイル」は、ブルガリア産のダマスクローズのみを使用して、化学調味料や食品添加物は一切使用しないため、健康的な飲料として愛されています。

●ゴールドの5倍の価値

ここで、原料の「ダマスクローズ」について解説します。

およそ2万種類あると言われるバラの品種の中でも、世界のバラの原種、ブルガリア産の最高級ダマスクローズは「バラの女王」と呼ばれています。それは、世界で唯一認められている『食べられるバラ』だからです。

ちなみに「バラの谷」はブルガリア中部地域に存在し、中央バルカン山脈のすぐ南にあり、同山脈とスレドナ・ゴラ山脈に挟まれた一帯を指します。渓谷にはストリヤ川とトゥンジャ川の2つの川が流れ、そこに100〜150 kmに渡る距離でバラ園が開かれています。栽培されるダマスクローズは、毎年5〜6月に一つひとつ手

で大切に摘み取られます。

そして、蒸溜所に送られたバラは特殊な手法で蒸留され、ローズオイルを抽出します。1gのローズオイルを抽出するために、2〜3千本のバラが使われ、その価値価格は、実に「ゴールドの5倍」とも言われます。

●私のオススメ商品

同社は、それを独自のネットワークで構築したルートを使い仕入れていきます。そして企画・製造されて、本稿で紹介した数々の商品へと生まれ変わります。当然、オンラインワン・オリジナルPB商品です。

ちなみに、私のオススメはバラの花びら入りのジャム「ダマスクローズ・ペタルジャム」で、紅茶に入れても美味しく、安価なバラアイスクリームも一瞬で高級スウィーツに変化します。

高木社長は「まだまだ生み出されていかないアイデアが多々あります。残念ながら企業秘密で詳細は明かせませんが、とてもユニーク

で女性が放っておかない商品を描いています」とイタズラっぽく笑いました。

高品質商品を源泉とする「ブランディング経営」

●本質を間違えるな

ローズテラスが高品質な商品開発を実現させる秘訣は、妥協を排した「こだわりの演出」にあります。それは、正しく実行すれば、多くの中小・小規模企業でも可能なブランディング戦略です。

中小・小規模企業の経営は「ブランディングとの戦いである」と言っても過言ではありません。ブランディングを成し遂げれば、お客様から「選ばれる企業」として商売繁盛が実現できます。

しかし残念ですが、多くの経営者や経営幹部、経営コンサルタントがブランディング戦略を勘違いしている気がします。

よく、ブランディングについて語るとき「言い回しでお客様にインパクトを与える」「言葉の力で

業績を上げる」などと説くケースがあります。これは、小手先の表現でブランディングができるのかのような「悪例」です。

残念ながらブランディングは、そんなに簡単なプロセスでは実現できません。ブランディングの本質は「高品質」「高価格」「高付加価値」で、これには順番があります。つまり、

「高品質が高価格のエビデンスとなり、高付加価値を実現する」ということです。

●良いモノは高価格

同社の取り組みは、このプロセスを辿り様々なユーザーに対する「幸せな時間の提案」を実現しています。商品開発における判断基準は「これで幸せな時間がお客様に提案できるのか」ですから、当然、生み出される商品が間違いないモノであることが領けます。

自己共に認める高品質商品ができたなら（仕入られたら）、迷うことなく高価格を設定します。高価

格は、高付加価値（高粗利）の水源となります。同社の「セイントローズ・500ml」は小売価格が2千200円。決して安価な商品ではありません。しかし、商品に込められた想い、努力に裏付けされた高い品質が、高価格の礎になるのです。

ブランディングでは、商品キャッチフレーズやキャッチコピーなどのテクニク的なインパクトで売り込むこともありますが、最も大切なのはハイクオリティ（高品質）です。期待を裏切らず、間違いない高品質を成し遂げて行かない限り、本物のブランディングは成就しません。

「ダマスクローズ」。その無農薬のバラを妥協なく使用して、商品開発に取り組み同社から生み出される商品群のアイデアは、芽生えを今か今かと待っています。

経営者の熱い想いと大胆な発想、そして弛まない努力が実現する「ブランディング（高付加価値）経営」を、株式会社ローズテラスから学んでみましょう。