

**平成24年度
環境 NPO 等ビジネスモデル策定事業
事業計画書**

「岩手の休耕田を活用せよ！

米からエタノールとエサと石けんと消臭スプレーを作る」

**平成 25 年 3 月
株式会社ファームステーション
代表取締役 渡辺(酒井)里奈**

目次

はじめに

1. 組織概要
2. ミッションステートメント
3. 協力者リスト
4. 市場環境分析
5. ビジョンと新規事業
6. SWOT クロス分析
7. ビジネスモデル
8. セグメンテーションとターゲティング
9. ポジショニングマップ
10. 需要予測
11. 商品計画 商品・サービスの構造
12. 価格計画
13. 流通計画
14. 広報・広告戦
15. 実行体制
16. スケジュール
17. リスク対応策
18. 収支計画
19. 資金計画

はじめに

本事業の概要

本事業は、耕作放棄地や転作田を未利用資源と捉え、ここで栽培した米からエタノールを製造、エタノールは地域エネルギーとして地域内で利用、消費し、製造の過程で発生する蒸留残さを飼料として地域内で活用する地域循環サイクルを構築することを目指すものである。これにより、(1)農地の環境再生と農家の収益向上、(2)エネルギーの地産地消、(3)飼料を自給できる地域循環システムの構築といった環境課題の解決が可能となる。

一方で、これらの課題を解決するためにはある程度のスケールが必要であるが、事業開始初期の財政的に厳しい状況を克服する必要がある。そこで、これらを解決するための手段として、エタノールや蒸留残さをを用いた高付加価値の商品を製造・販売することで、採算性の確保を目指すこととした。

なお、弊社は岩手県奥州市において休耕田で栽培した非食用の米からエタノールと蒸留残さを製造するプロジェクトに関わってきた。本事業では、当面はこのプロジェクトで生成されるエタノールと蒸留残さの製品化、事業化を目指している。まずは本プロジェクトが地域循環事業として採算面で成立することを目指し、将来的に本システムの国内および海外への普及を目指したい。

本事業提案の社会的背景

背景:

- (1) 岩手県奥州市は国内有数の米どころであるが、耕作放棄地も多く水田の転作は 3 割を超え増加傾向にある。また米の消費も減少傾向していることから、米農家の収入は減少傾向にあり、新しい収入源が求められている。
- (2) 震災時にエネルギー、家畜飼料が入手しにくかったこともあり、地域内でのエネルギー供給、飼料も含めた地産地消を実現した循環型社会が望まれる。
- (3) 水田利活用とエネルギー地産地消の手段として、岩手県奥州市では米のエタノール化に注目、2004 年から事業化を検討してきたが、エタノール販売だけの採算確保は容易ではない。また、地産地消、循環型社会は大規模に展開するよりも小規模な地域レベルで実施することが前提となるが、現在試行されているシステムは大規模展開中心で地域循環モデルには不適と考えられる。

本事業の担当者(氏名・役職)

- ・ プロジェクトリーダー(責任者)渡辺(酒井)里奈(株式会社ファームステーション代表取締役)

1. 組織概要

応募団体の組織概要				
法人名	株式会社ファームステーション		代表者名 (役職名)	渡辺(酒井)里奈 (代表取締役)
所在地	〒023-0047 岩手県奥州市水沢区立町13番地 旧天瓢蔵		電話	0197-23-2760
			FAX	0197-23-2760
ホームページ	http://www.fermenstation.jp		e-mail	lina@fermenstation.jp
組織体制	役員	2名	会員	名
	専従者(従業員)	2名	ボランティア	名
	パートタイム	3名	その他	1名
これまでの環境活動の実績	創立年	2009年	<ul style="list-style-type: none"> ■ 未利用資源(食品廃棄物、廃棄野菜)を利用したバイオエタノール製造試験：北海道の農家との連携プロジェクト ■ 各種イベント：シンポジウム、奥州エコツアー、エコ飼料で育った卵や鶏肉の試食会、米から作ったエタノールを活用したキャンドルナイトイベント等 ■ 環境教育：岩手県内の高校(水沢高校)への研究協力、指導等 	
	法人設立年	2009年		
	<ul style="list-style-type: none"> ■ 「岩手県奥州市 コメからエタノールとエサを作る地域循環プロジェクト」：休耕田を再生させて生産した多収穫米を原料に、エタノールを製造、蒸留残さをエサとして利用する地域循環プロジェクト主要メンバー。実証実験、市へのコンサルティング等担当。 			
これまでのソーシャルビジネスなどの事業活動の実績	<ul style="list-style-type: none"> ■ タイの未利用資源エタノール化事業のコンサルティング：タイにおいて、デンプン粕等の未利用資源からエタノールを製造し、代替エネルギーとして活用するためのプロジェクトに技術指導を実施。 ■ エコ石けんのプロデュース：奥州市からの委託で、米からエタノールを製造する際に排出される蒸留残さをを用いて洗顔石けんを製造、無償配布して、地域循環プロジェクトの普及啓発活動を実施した。 ■ エッセンシャルオイルの製造：エタノール製造装置を活用して未利用の杉を原料にエッセンシャルオイルを試作。 			
過去に受けた助成金・補助金等の内容(単位：千円)	時期	対象事業	交付機関・制度名	金額
	23年3月	米エタノール地域循環プロジェクト	岩手県奥州市・総務省 緑の分権改革	4,494
	24年3月	同上	岩手県奥州市	3,100
直近2期分の決算状況(単位千円)(注1)	決算期	収入	収支差額	正味財産(注2)
	22年12月期	4,647	-453	9,353
	23年12月期	6,487	628	9,941
(注1) 最近2期分の決算書(写)(収支計算書と貸借対照表を含む。但し、勘定科目明細書は除く。)を添付してください。(注2) 正味財産は、資産から負債を差し引いたもの(自己資本)。				

2. ミッションステートメント

1 組織のミッション	<p>発酵・醸造・蒸留技術を活用して</p> <p>① 未利用資源を活用、環境負荷の低い循環型社会を作る</p> <p>② 農地の活性化、収益向上につながるビジネスを構築する</p>
2 新規事業の目的	<p>発酵技術を使って、米を有効活用することで東北の田園風景を守り、東北に暮らす米農家、畜産農家、地域の人が笑顔になること</p> <p>現在岩手県奥州市にて取り組んでいる地域循環プロジェクトの採算性を確保するために、製品を作り販売、自主財源を確保すること。</p> <p>製品は、米を原料とする洗顔石けんと、エタノール消臭スプレーの2種類。</p>
3 組織のミッションと新規事業の目的の整合性	<p>製品の製造販売は、上記ミッション②「農地の活性化につながるビジネス」であり、ミッションと目的に整合性が取れている。一方で、ミッション①の達成は、本事業が軌道に乗ることで実現する。</p>
4 新規事業の目的の達成度を測る指標	<ul style="list-style-type: none"> ・ 新規事業の実績 2年目の売上 1,700万円（洗顔石けん、スプレーの売上合計） ・ 環境保全面 水田環境の保全、休耕田の活用 ☆中長期的目標 ・ 財務改善面 ファームステーションの事業内における収益への貢献
5 新規事業の目的を達成するための鍵	<ol style="list-style-type: none"> 1、商品開発 2、販路確保 3、製造コスト(外注コスト含む)
6 地域・協力者の期待・ニーズとの整合性	<ul style="list-style-type: none"> ・ 本事業を実施することで、原料米の生産、販売が可能となる米農家の期待・ニーズは非常に高い。 ・ 新たな地域の名産品としての商品販売により地域の商店街も利することから、地域小売店にもニーズがある。 ・ 本事業を実施することで、地域全体のイメージ向上にもつながることから、本プロジェクトサイトである奥州市からの期待は高く、販路協力、許認可手続き等、多方面での協力を得ている。
7 新規事業担当メンバーとのルール	特になし

■ミッションステートメント策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見 中長期的には水田環境の保全や休耕田の活用を目指すことを確認。現状はスケールが小さいものの、目下の課題は採算性の確保であり、商品を販売することで採算向上に貢献することを当面の目標とすべきである。
2012/9～12	2回	
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

3. 協力者リスト

連携団体

団体名称	所在地	業種等	備考
農事組合法人アグリ笹森	岩手県奥州市胆沢区	米農家	原料米の生産団体
岩手県奥州市	岩手県奥州市水沢区	自治体	プロジェクト協力
株式会社まちづくり奥州	岩手県奥州市水沢区	まちづくり会社	製品販売協力
農家民泊まよごや	岩手県奥州市胆沢区	農家民泊	商品開発 パッケージ協力
株式会社 A	東京都世田谷区	デザイン・コンサルティング	商品デザイン
B 株式会社	岩手県陸前高田市	まちづくり会社	商品開発
株式会社 C	岩手県一関市	牧場	商品開発
松本養鶏場	岩手県奥州市水沢区	養鶏農家	商品開発
T 大学	東京都世田谷区	学校法人	アドバイザー
D センター	岩手県盛岡市	地方独立行政法人	アドバイザー
I 大学	岩手県盛岡市	学校法人	アドバイザー
株式会社 E	東京都豊島区	化粧品製造	商品開発
株式会社クイージ	東京都日野市	食肉卸	コンサルティング

その他協力者リスト(会員、寄付者等)

氏名	所在地	備考

4. 市場環境分析

外部環境	マクロ市場環境	政治・制度	<p>【原料米の生産】</p> <p>米の転作制度(食用から飼料用など)</p> <p>地域循環型農業に対する行政の支援の拡大</p> <p>【エタノール製造】</p> <p>アルコール事業法(専売からの民間移行)</p> <p>【飼料製造】</p> <p>飼料安全法(飼料製造事業者の届出)</p> <p>農業振興、家畜事業者への支援</p> <p>【石けん、スプレー】</p> <p>薬事法</p>
		経済	<p>デフレ経済による商品価格の低下</p> <p>円安によるエタノールおよび原料穀物価格上昇</p> <p>食品価格の低迷、国産米の消費低迷</p>
		社会情勢	<p>【コメの生産】</p> <p>■生産地側</p> <p>コメ消費量の低下によるコメ販売額の低下</p> <p>農家の高齢化による生産力の低下</p> <p>■消費者側</p> <p>海外産を含む低価格米の市場流入</p> <p>【石けん、スプレー】</p> <p>■ メーカー側</p> <p>安価な原材料調達による低価格商品の製造</p> <p>■ 消費者側</p> <p>日用品に対して、安価な商品を求める傾向が強い</p> <p>一方、安心、安全、国産重視、顔の見える商品も求められる。</p>
		技術	<p>【石けん、スプレー】</p> <p>革新的な技術が今後開発されることはない</p> <p>【エタノール製造】</p> <p>・ 大規模製造が中心で、地域に根ざした小規模製造は事例がほとんどない</p>
	ミクロ市場環境	顧客	<p>SNS等でのバーチャルな人と人のつながりが実際の購買行動につながる傾向。</p> <p>特に、本事業に対しての共感度は高く、SNSやメディアでの発信活動が購買促進につながる可能性が高い。</p>
競合者		<p>商品全般:</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ オーガニック、国産など由来のわかる製品が人気 ・ ストーリーのある製品 ・ 一方で韓国製品などの比較的機能的で安価な商品も売れている 	

内部環境	組織(内部資源)	<p>体制:</p> <p>自治体、原材料生産農家、製造(OEM)、パッケージ、販売網など、 自社以外のネットワークが非常に強い環境にある。</p> <p>また、それらのネットワークとの関係性も高く、今後とも協力体制を維持することができると考えている。</p> <p>自社体制に関しては、地域での雇用が中心で、これまでの事業で専門性を習得してきたスタッフが製造を担当している。今後、生産販売規模の拡大とともに採用人数を増加する予定ではあるが、現状では自社体制についての課題はない。</p>
顧客への便益	<p>安心、安全、機能性などこだわりのある高付加価値商品の提供</p> <p>東北の休耕田対策、水田の活用を支援しているという想い</p> <p>東北、コメ生産農家を応援する満足感</p>	
差別化のポイント	<p>機能性、高品質の商品</p> <p>東北、国産、デザイン性</p> <p>環境負荷の低い技術を用いてつくった製品、未利用資源の活用</p>	
まとめ	<p>一定の顧客ニーズはあるものの、参入障壁が低く、競争が出やすい環境にある。</p> <p>また、品質面での高付加価値商品に関しても市場に商品はあふれている。</p> <p>一方、当社の商品(スプレー、石けん)に関しては、機能性以外に、休耕田の活用、東北の田園風景の維持、コメ生産農家への応援など、絆・つながりといった商品ストーリーが競合商品より優れている。また、生産規模が小さくとも製造が可能なシステムが構築されており、損益分岐点が低く、採算性は高いものと考えている。</p>	

■市場環境分析の策定プロセス

策定期間 2012/9~2012/12	<p>会合回数</p> <p>3回</p>	<p>策定のプロセスで出された特徴的な意見</p> <p>石けんやスプレー雑貨は競争が出やすい環境である。その中で収益を上げるためには、品質の価値を高めつつ、ストーリー性を重視した設計を行うべき。</p>
<p>策定に係わったメンバー等 (人数、役職等)</p> <p>ファームステーション 酒井 クイージ 石崎</p>		

5. ビジョンと新規事業

ビジョン	
数値(2014年度)	イメージ
<ul style="list-style-type: none"> 2014年度の営業利益の黒字化 製品販売数 石けん 2,270個/年間 売上 2,985千円 スプレー 11,600個/年間 売上 14,340千円 営業利益 2,973千円 	<ul style="list-style-type: none"> 現在の少人数体制での黒字化 製品のファン、一定のマーケットにおける知名度 都内の高級雑貨店、セレクトショップ、環境系通販サイトなどでの商品取扱い 奥州市内での高い知名度、お土産品としての利用 奥州への観光客増加などの波及効果あり

目標					
	事業	新規事業			
		評価指標	売上/営業利益 (目標)	評価指標	社会的課題 解決目標
短期 1年後	石けん	1,375千円	／ 1,133個	採算性の向上 最低限のコストカバー その他はコンサル、飼料販売など	
	スプレー	6,800千円	／ 5,635個		
	その他	1,130千円			
	(合計)	9,305千円	／ -2,511千円		
中期 2年後	石けん	2,985千円	／ 2,270個	黒字化達成	
	スプレー	14,340千円	／ 11,600個		
	その他	2,388千円			
	(合計)	19,713千円	／ 2,973千円		
長期 6年後		石けん、スプレー以外の商品及び コンサルティング収入等		利用水田の増加 商品ラインナップの増加	
	合計	50,000千円	／ 10,000千円		
評価の視点	経済性、社会性			評価者	ファームステーション 酒井

■ビジョンと新規事業策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見
2012/7～2012/12	3回	
策定に係ったメンバー等(人数、役職等)		<ul style="list-style-type: none"> 取扱い店舗と卸値から売上を算出する。 石けんとスプレーはどちらも原価が同程度なので、両方の合計で販売目標数を考えてもいいかもしれない。
ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

6. SWOT クロス分析

			内部環境	
			強み(S)	弱み(W)
			強いネットワーク(岩手、東京) 小スケールで環境負荷の低い技術を保有 質の高いエタノールの製造技術 個人資産の余裕	人材不足 安定収入の不足 化粧品製造販売の経験不足
外部環境	機会 (O)	(1)水田利活用制度 (2)安心・安全な商品へのニーズ (3)環境に配慮した、また環境負荷の低い製品・技術ニーズ	転作田として原料米の生産が可能(農家収入の向上) 国産、手作りの製品の提供が可能 環境負荷の低い技術を保有、また耕作放棄地の活用など地域の環境保全に貢献している	常に技術改良に努める 環境に配慮した製品を維持しつつ、ラインナップの拡充をはかる。
	脅威 (T)	水田利活用制度の変更(農家収入の減額) 競合の参入	補助金がなくても米生産ができる技術を持った農家との連携 真似できないストーリー性	制度の変更に影響されない収益基盤を確保する。 ストーリー性に加えて、商品自体の付加価値を高める開発

■SWOT クロス分析の策定プロセス

策定期期 2012/10、11月	会合回数 2回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 小スケールで運営できているのは強み。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		水田利活用制度の変更などにも影響されないような米農家との連携、技術改良が必要と考えられる。

7. ビジネスモデル

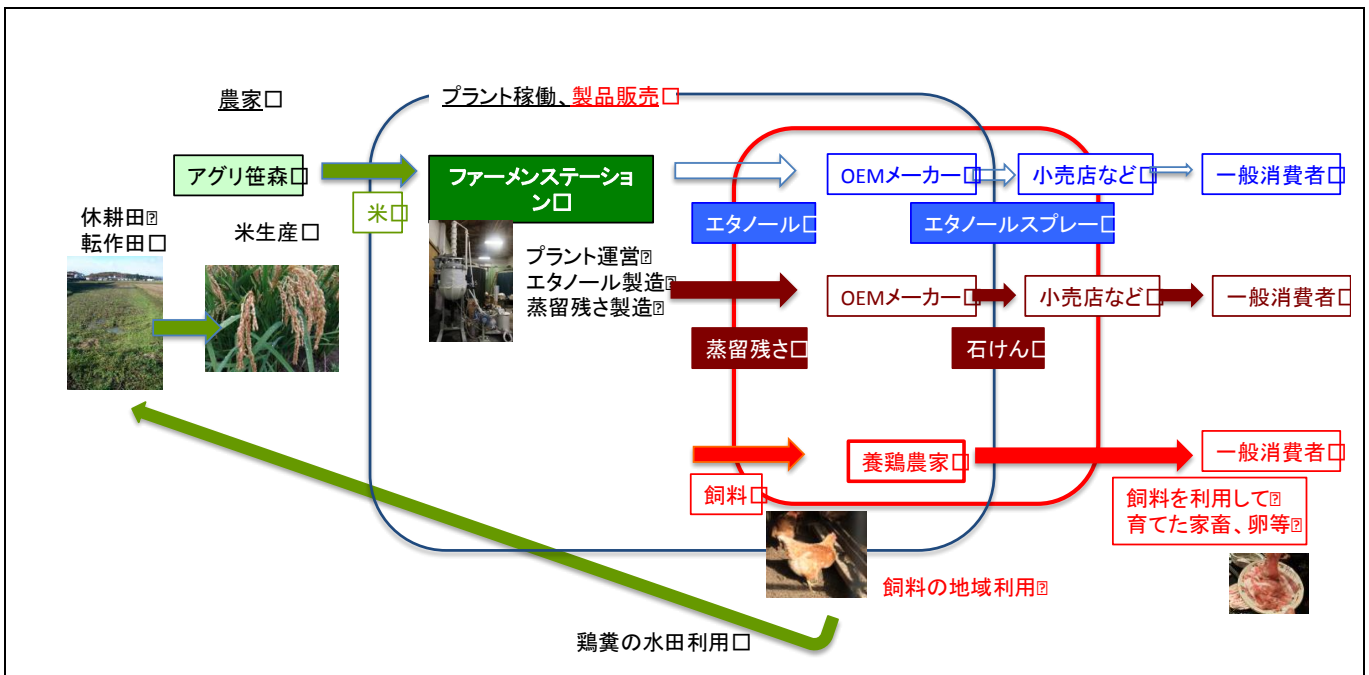
顧客ニーズ

誰に 一般消費者に
どのようなサービスを 休耕地を活用した東北の米を原料に製造した ・ 洗顔石けん ・ エタノールを利用した消臭スプレー 商品は、機能性が高く、洗練されたデザイン品
どのような方法で ・ 都心の百貨店、雑貨店、化粧品店等の小売店 ・ 岩手県の小売店、小規模店舗、産直など ・ 通販サイト で提供する

組織ニーズ

金銭的利益 2013年度 年間営業利益: -2,511千円 2014年度 年間営業利益: 2,973千円
組織ミッションへの貢献度 製品の売上で、農地活用、地域循環プロジェクトの収益性を向上させる。
協力者の満足度・地域への貢献度 ・ 原材料の米の購入による農家の収益向上 ・ 地域のイメージ向上、観光客の増加 ・ 地域での製品販売による小売店の売上

ビジネスモデル



■ 事業の背景 「米からエタノールとエサをつくる地域循環プロジェクト」

農業の所得向上、エネルギーの地産地消、新たな産業の創出を目的として、ファームステーションが岩手県奥州市において、米農家、畜産農家、商店主、市役所、大学などと連携して取り組むプロジェクト。平成 22 年より休耕田に多収米を栽培、水沢区の旧酒蔵に小型実証設備を導入、独自の低コストで簡易な技術でエタノールとエサを製造している。エタノールは消臭剤などの雑貨製品化に取り組む他、地域燃料として農機具等に利用している。エタノール製造時に排出される蒸留残さは地域の養鶏飼料として利用、また化粧品原料として石けんを製造。地域の資源を活用、農業、商業、畜産など多岐にわたった地域に根ざした小規模循環プロジェクトであり、小スケールで自立可能なシステムとして未来の地域のあり方を提言している。

■ 原料

製品の原料となる米は、連携農家の農事組合法人アグリ笹森が生産。休耕田だった水田を耕起し、非食用の飼料・エタノール製造用の米を生産している。生産にあたり、手間がかからず低コストで、かつ環境負荷の低い農法を採用している。

■ エタノール及び蒸留残さ(米もろみ粕)の製造

原料米を玄米の状態を発酵、蒸留することで米エタノールを生成。その工程で排出される蒸留残さ(米もろみ粕)は、米ぬか、酵母、麴等を含む良質な飼料として地域利用されている。また、人の肌にも良質な製品を含む事がわかっており、化粧品原料として石けん製造に利用している。

■ 製品の製造、販売

エタノール： 米エタノールを主成分とした消臭スプレーを製造販売予定。ファームステーションは原料となる米エタノールを提供し、化粧品 OEM メーカーに製造を委託。

蒸留残さ(米もろみ粕)： 米もろみ粕を練り込んだ石けん「奥州サボン」を製造販売。化粧品 OEM メーカーに米もろみ粕を提供し、これを用いてメーカーが石けんを製造。

販売：これらの商品をファームステーションで販売する

■ 製品について

「奥州サボン」 70g 2,000 円

米もろみ粕配合。米ぬか、麴、酵母由来で肌をしっとりさせる効果。無香料・無着色、手作りで 2 ヶ月寝かせた熟成石けん。廃棄物を出さないエコ製法にこだわり、パッケージの袋は余計なゴミを出さないように手作り。



■ ビジネスモデル策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見 石けんと消臭スプレーは化粧品製造メーカーに製造を委託することで製造リスクや設備負担を軽減する。蒸留残さの飼料については、家畜農家への販売を基本とするが、この飼料を食べた鶏や豚の卵、食肉の販売も将来的には検討する。
2012/11～2013/1	3回	
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎 GEOC 平田、石本		

8. セグメンテーションとターゲティング

セグメンテーション(市場細部化)

	オシャレまたは環境・社会的課題に関心あり		オシャレまたは環境・社会的課題に関心なし	
	男性	女性	男性	女性
都市在住	○ 市場 C	◎ 市場 A	× 対象外	
岩手県、奥州市在住 or 出身	市場 B			
	△	◎	△	○
その他地方在住	△	△	× 対象外	

ターゲティング(顧客の明確化)

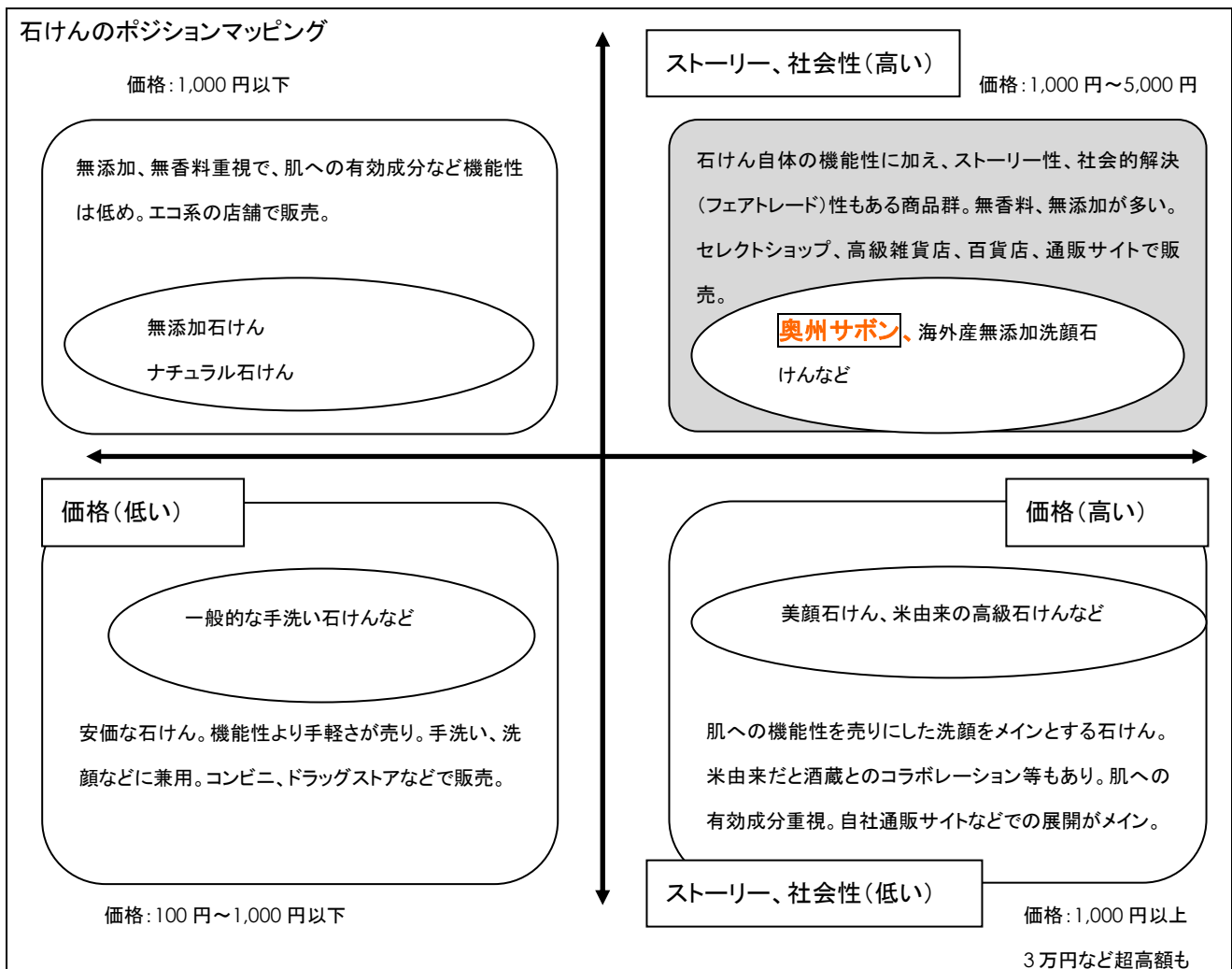
地理的条件(在住場所および出身地)とライフスタイルを考慮してターゲティングを実施した。

既存市場、新商品	市場の種類	内容	購入する店舗の例
	市場 A 都市在住の女性 オシャレ、または環境・社会的 課題に関心あり	<ul style="list-style-type: none"> 自分で利用 プレゼント 	オシャレ層：伊勢丹、六本木ヒルズ、ミッドタウン、ヒカリエ等の店舗、コンランショップ等 エコ層：ナチュラルハウス、大地を守る会等の通販
	市場 B 岩手県、特に奥州市在住、出身者	地元ニーズ。 美容に関心の高い 50～80 代の女性もターゲット。 環境や社会的課題への関心が比較的低くても、地域のお土産として購入することも想定できる。	在住者：地域の産直、スーパー 出身者：都内のアンテナショップ、帰省時に立ち寄る土産物店、産直、ホテル等
市場 C 都市在住の男性 オシャレ、または環境・社会的 課題に関心あり	比較的金銭的に余裕のある 30～50 代の男性。 これらの層に対するプレゼント需要も○。	六本木ヒルズ、ミッドタウンなどの店舗	

■セグメンテーションとターゲティング策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見
2012/11～2013/2	4 回	奥州サボンの試験販売、バイヤーへのヒアリングなどを通じて、ターゲットが修正された。20 代女性は 30 代以上に比べて金銭的余裕がないこと、他に競合となる商品が多彩であることを考慮し、メインターゲットとならないのではないかと。奥州市、岩手県出身者もターゲットとなりうると思われる。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎、GEOC 平田、石本		

9. ポジショニングマップ



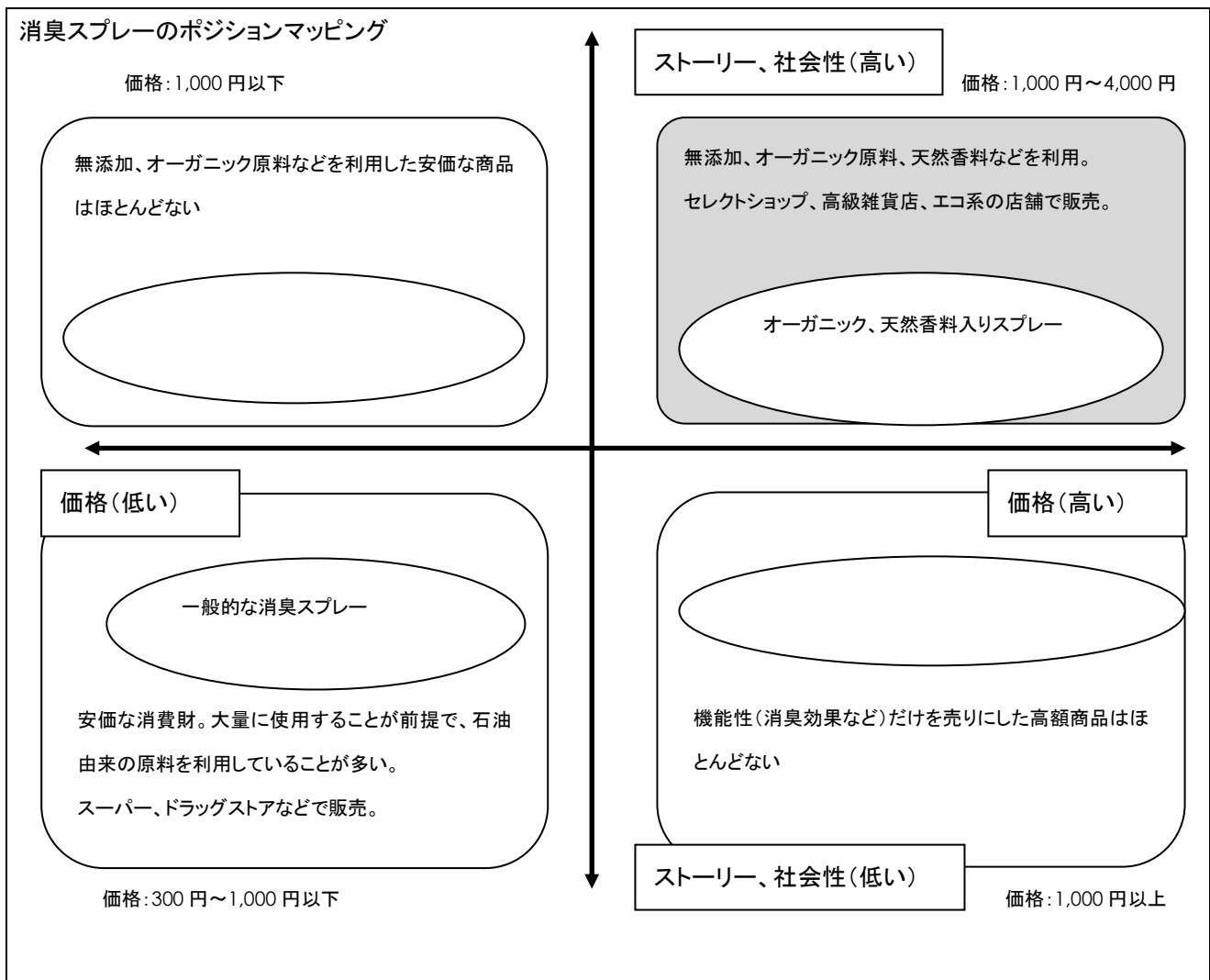
現状のポジショニング

価格帯が高め(1,000 円以上)で、商品のストーリー性や社会性といった背景がある商品群に位置づけられる。製造コストを考慮すると、1,000 円以下での提供は困難であり、価格帯の高いゾーンでの展開が必須である。高級洗顔石けんの中には、機能性を主な売りにしているものもあるが、奥州サボンは商品の背景となるストーリー、メッセージ性も打ち出し、環境問題や社会的問題の解決に関心のある層の購買を促進する。

今後の戦略

以下の推進を検討する

- 商品自体の機能性、付加価値: ストーリー性だけでなく、商品そのものの良さが実感できる商品設計(肌への有効成分、天然由来の原材料利用など)
- 売り場を拡げる工夫: 1種類ではなく、香りや原材料を工夫して商品の種類を増やす
- デザイン: パッケージとなる袋の種類を増やすなど、顧客の選択肢を増やしてリピーターを増やす



現状のポジショニング

現在の消臭スプレーは、石油由来の原料を利用した安価な商品群と、オーガニックなど天然由来の原料を利用した高額商品群に二分されている。ファームステーションの製品は、国産の米由来という天然原料を強みとした高額商品群にポジショニングされる。

今後の戦略

以下の推進を検討する

- 商品自体の機能性、付加価値：ストーリー性だけでなく、商品の消臭効果など利用したメリットが実感できる商品作り

■ ポジションマッピング策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見 類似のコンセプトを持った商品の中には、ファームステーションの商品より安いものもある。もう少し安い方が購入しやすい可能性もあり、今後の原料・製造コストの削減努力も必要である。
2012/8~2011/2	3回	
策定に係わったメンバー等(人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

10. 需要予測（2014年度）

石けん

供給制限：特になし（必要原材料に対して製造量が大幅に多いため）

	都心 オシャレ店舗 エコ店舗	通販サイト	奥州市内	合計
取扱い店舗数	10	2	10	22
店舗毎の購入数(年間)	120	300	47	NA
販売個数(年間)	1,200 個	600 個	470 個	2,270 個
売値	2,000 円	2,000 円	2,000 円	2,000 円
卸値	50～70%	70～80%	80～90%	NA
需要見込(年間)	1,440 千円 60%で算出	840 千円 70%で算出	705 千円 75%で算出	2,985 千円
例	伊勢丹 Estination など	ソトコト、 アイコ、ベネッセなど	産直 市内ホテル	NA

スプレー

供給制限：現状の設備では、エタノールの年間製造量がスプレー15,000本分が最大

	都心 オシャレ店舗 エコ店舗	通販サイト	奥州市内	合計
取扱い店舗数	20	2	10	32
店舗毎の購入数(年間)	500	300	100	NA
販売個数(年間)	10,000 個	600 個	1,000 個	11,600 個
売値	2,000 円	2,000 円	2,000 円	2,000 円
卸値	55～70%	70～80%	80～90%	NA
需要見込(年間)	12,000 千円 60%で算出	840 千円 70%で算出	1,350 千円 75%で算出	14,340 千円
例	伊勢丹 Estination など	ソトコト、 アイコ、ベネッセなど	産直 市内ホテル	NA

■需要予測策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見 奥州、岩手県関係のルートで販売した方が収益性が高い（販売マージンが少ない傾向にあるため）。販売戦略にあたっては、奥州市内のルートや市役所の紹介などに重点を置いてはどうか。
2012/10～2013/1	3回	
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

11. 商品計画 商品・サービスの構造

石けん「奥州サボン」

中核となる便益	洗顔石けん 肌への潤い、しっとり感、玄米・麴・酵母由来の有効成分の効果 など	
基本性能	品質	高級粹練り石けん
	パッケージ	布を利用した手作りの袋。袋は岩手のおばあさん手作り。ゴミへの配慮
	ブランド	Fermentation for maison (雑貨専門ブランド)奥州サボン
	デザイン	オシャレな人が手元においておきたくなるデザイン。海外ブランド風。
付加サービス	国産、米由来 しっとり成分 使用後も使える袋	
社会的付加価値	休耕田、ゴミゼロ、東北の人々への仕事提供 東北支援、循環型社会	
品揃え	<ul style="list-style-type: none"> ・ サイズ ・ 香り ・ 袋(色、模様、リサイクル品、特別なイベントへの対応など) 	

スプレー

中核となる便益	消臭	
基本性能	品質	国産、全て天然物質を使用
	パッケージ	高級感あるボトル
	ブランド	Fermentation for maison (雑貨専門ブランド)
	デザイン	オシャレな人が手元においておきたくなるデザイン。海外ブランド風。
付加サービス	消臭効果 肌への刺激が少ない(検証中) 天然由来、国産、新規性	
社会的付加価値	休耕田、ゴミゼロ、東北の人々への仕事提供 東北支援、循環型社会	
品揃え	<ul style="list-style-type: none"> ・ サイズ ・ 今後は香り付きも検討 	

■商品計画 商品・サービスの構造の策定プロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見
2012/1～2012/12	3回	
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 デザイナー		<ul style="list-style-type: none"> ・ 石けんのパッケージ: 余計なゴミを出さない、環境負荷が低いものにして全体の統一感を出す→袋に。 ・ 石けんはパッケージで楽しさを出す工夫をしてはどうか。

12. 価格計画

石けん 1.5 万個製造の場合

コスト	設定価格 2,000 円 (卸値は 1,200~1,500 円)	顧客
仕入れ・製造原価 400 円	高級価格 5,000 円~	アンケート調査結果(試作への 反応) ・ やや高い? ・ 妥当との声が多い
間接費 700 円	妥当価格 2,000~3,000 円	競合品、試作品との比較 妥当
営業利益 100 円	普及価格 500 円	

スプレー 1.5 万個製造の場合

コスト	設定価格 2,000 円 (卸値は 1,200~1,500 円)	顧客
仕入れ・製造原価 400 円	高級価格 2,500 円~	アンケート調査結果(試作への 反応) 妥当
間接費 700 円	妥当価格 1,500 円~2,000 円	競合品、試作品との比較 一般消費財(500 円前後)に比 べると高い
営業利益 100 円	普及価格 300~500 円	

■価格計画策定のプロセス

策定期間 2012/10~2013/1	会合回数 2回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 ・ 原価を把握するためには、まずは外部流出するコストを算出 ・ 原価の積み上げと、商品の適正価格(顧客から見て)の両方から アプローチ・検討
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

13. 流通計画

チャンネルの種類	ポイント	評価
店舗への卸売り	販路の拡大が可能	◎
ネット通販への卸売り(業者)	販路の拡大が可能	◎
化粧品の代理店	取扱い手数料の割合が高く、自社営業しても手数料を支払う必要あり	△
自社による小売り	体制がない	×
電話・訪問	体制がない	×
自社のサイトによる通信販売	情報提供が可能	○
奥州市内、岩手県関係施設、店舗	奥州市内のプロジェクト関係者などのネットワークを活用	◎

流通計画	チャンネル選択・組み合わせの理由
主力チャンネル 卸(店舗、ネット)	幅広い層への発信が可能。 店舗 ネット通販サイト
組み合わせチャンネル A 奥州市	市内にフォーカス 奥州市内のプロジェクト関係者のネットワークを活用する。
組み合わせチャンネル B 自社のサイトによる通信販売	サンプル配布、新商品などフィージビリティースタディ用にも確保する。 顧客、ユーザーが普及、広告、シェアしてもらえるように用意。 ただし、あくまでも補完的位置付け

■ 流通計画策定のプロセス

策定期間 2012/10~2012/2	会合回数 3回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 主力チャンネルは卸とするが、奥州市関係、自社サイトにも位置付けがあり、目的を意識しながら計画を策定するのが望ましい。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

14. 広報・広告戦略

	卸 (メディア、バイヤー、美容ライターなど)
注意 Attention	メディア(雑誌、新聞)、イベント実施、展示会などでのサンプル配付 ソーシャルネットワーク(弊社 Facebook など)、個人ブログでの使用感など
興味 Interest	情報提供、直接営業 Web、ソーシャルネットワークを活用した情報発信 Web 上に製品の効能や試験結果などを表記
欲求 Desire	POP デザイン性のある商品
記憶 Memory	統一感のあるロゴ、パッケージ
行動 Action	商品の取扱い、販売、取引

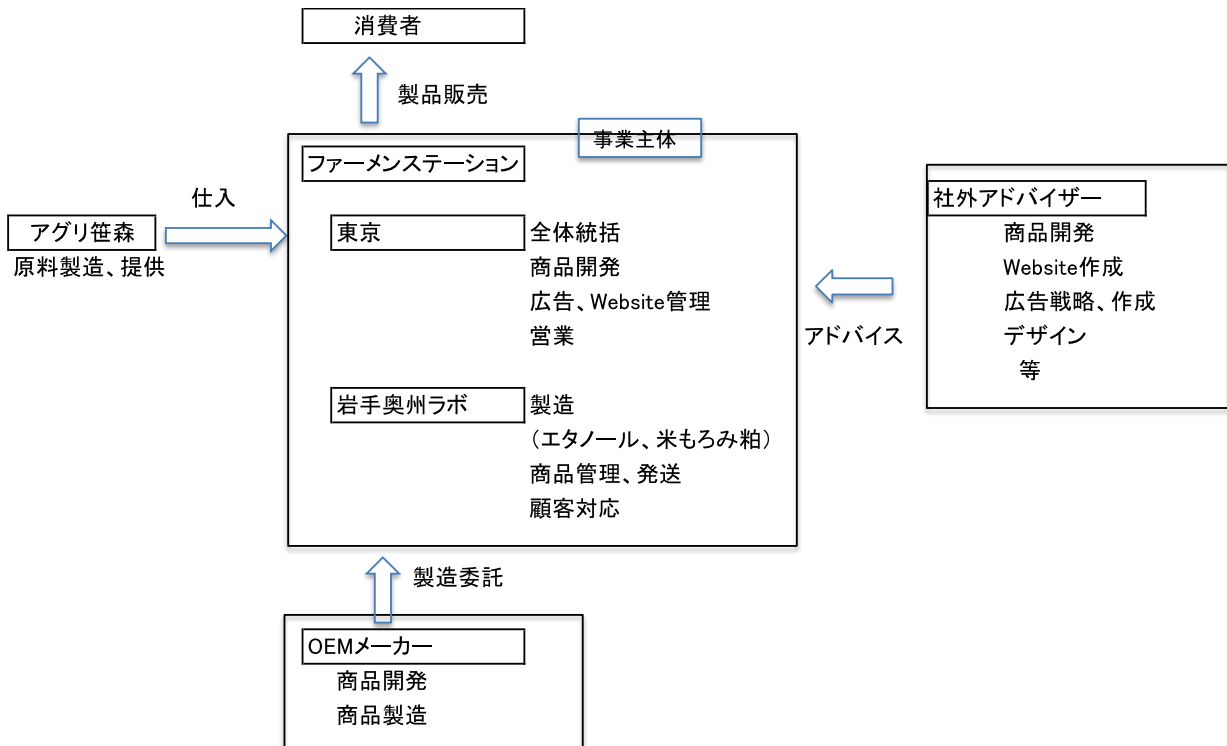
上記は都心の店舗や通販サイトが対象。
 なお、情報提供や広告戦略を考える際には、ターゲットに応じた内容、ストーリー提示をする。
 例：環境問題に関心のある層と デザインやオシャレに感度が高い層とは異なるアプローチが必要。

一方、奥州市内および岩手関係者に対しては別のルート、アプローチを行う。
 地域のプロジェクトであることをアピールすると同時に、より身近に感じられるように地域の情報を詳細に伝えながら情報発信する。

■ 広報・広告戦略策定のプロセス

策定期間 2010/10~2011/2	会合回数 4回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 事業開始初期はコストをかけてでも、情報発信、サンプル配付、展示会への出展などで露出を高める必要がある。 また、都心と奥州及び岩手エリアへのアプローチ方法は異なるので、注意が必要。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

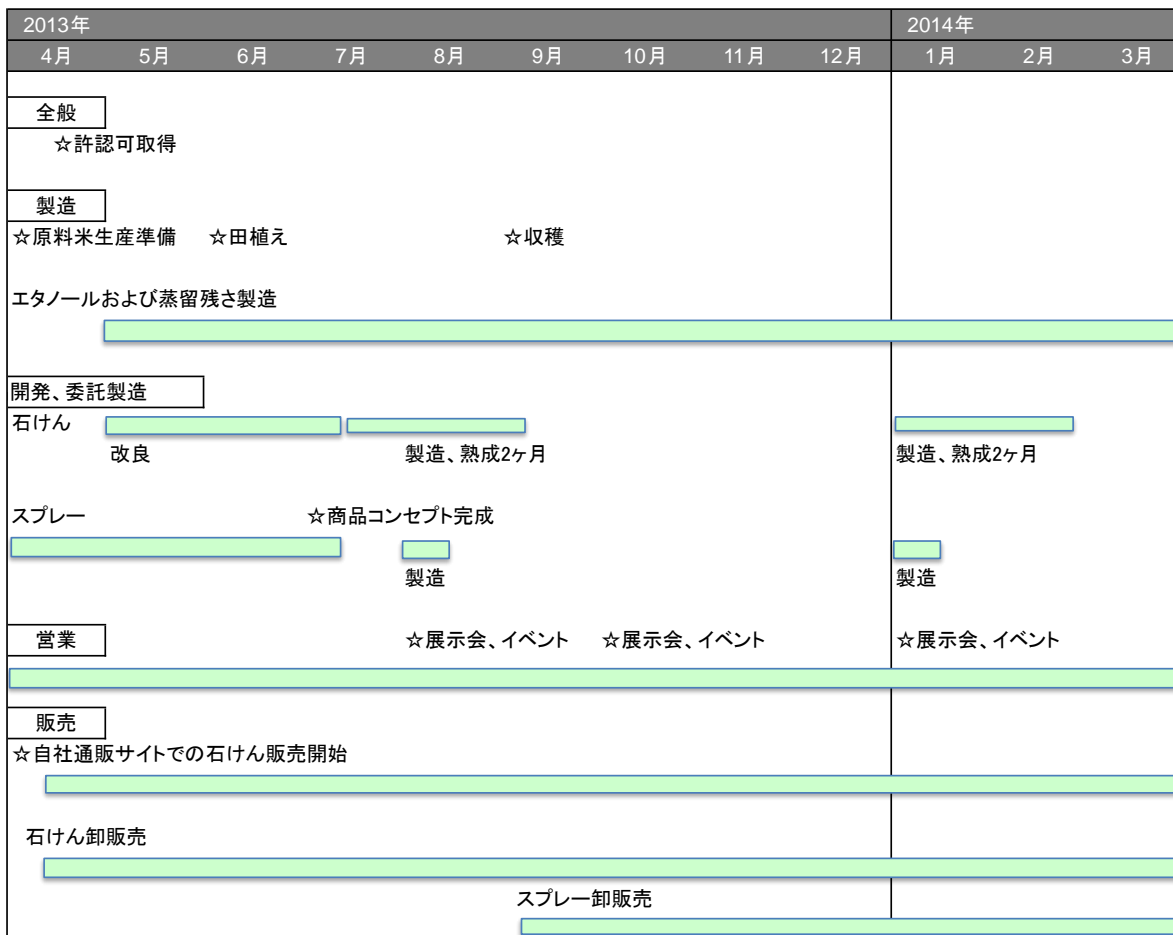
15. 実行体制図



■実行体制図策定のプロセス

策定期間	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見 岩手の製造現場は安定した製品製造に注力しつつ、商品管理、発送などの顧客サービスも対応。常勤、非常勤スタッフを活用しつつ体制を整備していく。
2012/1～2012/12	1回	
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

16. スケジュール



■スケジュール策定のプロセス

策定期期	会合回数	策定のプロセスで出された特徴的な意見 製品販売の営業は製品完成前から前倒しで実施すること。
2012/10~2013/1	2回	
策定に係わったメンバー等(人数、役職等)		
ファームステーション 酒井		
クイージ 石崎		

17. リスク対応策

リスク対応表

優先順位	想定されるリスク	対応策	留意事項
1	アルコール事業法の許可が取得できない。または取得時期の大幅な遅延。 → エタノール関連製品の販売ができなくなる	<ul style="list-style-type: none"> ・ 奥州市との連携 ・ 綿密な打合せ、担当部署との話し合いにより問題点を解消する。 ・ アルコール事業法に該当しない石けんの販売は確実にできるようにしておく。 	関東経済産業局と交渉
2	販売商品のトラブル 不良品、クレーム、リコールなど	<ul style="list-style-type: none"> ・ 製造メーカーとの契約によるリスク回避 ・ (当社の)PL 保険への加入 ・ 顧客対応策の事前作成 	不良品発生時のコストは基本的に製造メーカー負担 当社は PL 保険勧誘済
3	原料調達 <ul style="list-style-type: none"> ・ 天候 ・ 協力農家の体制の変化など 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 米農家とのネットワークを維持し、バックアップ体制を取る 	
4	製造トラブル 現場の体制、装置トラブルなど	<ul style="list-style-type: none"> ・ 設備は小規模であり大きなコスト負担にはならないことから事前対策は特になし ・ 定期的な現場のモニタリング、装置メンテナンスなどでトラブル回避 	石けんは必要量が少ないので影響は小さい

撤退基準

撤退指標	数値基準	決定方法
売上不足(赤字)	2015年までの累積赤字が、500 万以上で、資金調達の目処が見つからない場合。	株主総会

■リスク分析策定プロセス

策定期間 2012/10~2013/1	会合回数 2 回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 商品クレームへの対応などは、事前に製造メーカーとも相談、協議しておくことが重要。
策定に係ったメンバー等(人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

18. 収支計画

(単位 千円)

科目	2013年12月期 (1期目)	2014年12月期 (2期目)	2015年12月期 (3期目)
売上高	9,305	19,713	20,883
売上原価 (原価率)	4,030 (43%)	7,660 (39%)	8,176 (39%)
売上総利益	5,274	12,053	12,707
給与手当	2,940	3,300	5,800
減価償却費	1,200	1,200	1,200
一般販売管理費	3,645	4,580	4,640
営業利益	-2,511	2,973	1,067
経常利益	-2,511	2,973	1,067
経常利益率	-27%	15%	5%

■収支計画策定のプロセス

策定期間 2012/10~2013/1	会合回数 2回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 固定費、変動費の確認が必要。
策定に係わったメンバー等(人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		3期目以降のスケールアップにそなえて、3期目に人員増加を予定しており、収益性が一時的に悪化する。

19. 資金計画

必要資金	金額	調達方法	金額
運転資金	600 万円	自己資金	600 万円
		寄付金	0 万円
設備資金	0 万円	支援者等からの借入れ(内訳。返済方法)	0 万円
		金融機関からの借入れ	0 万円
合計	600 万円	合計	600 万円

■資金計画策定のプロセス

策定期間 2012/10~2013/1	会合回数 2 回	策定のプロセスで出された特徴的な意見 製品製造の工程を検証して、正確な運転資金の算出が課題。
策定に係わったメンバー等(人数、役職等) ファームステーション 酒井 クイージ 石崎		

リサイクル適性の表示:紙へリサイクル可

この印刷物は、グリーン購入法に基づく基本方針における「印刷」に係る判断の基準にしたがい、印刷用の紙へのリサイクルに適した材料[Aランク]のみを用いて作製しています。