



**Chubu**  
ビジネスづくり編

# 保存料無添加の ロングライフパンで 新しい食市場を切り拓く!

(株)コモ  
代表取締役社長  
木下 克己 さん



「新しいビジネスづくり」に成功している中部の中小企業を紹介する特集。今回は、愛知県小牧市で1984年に設立された、保存料無添加ながら賞味期限35日以上を製造している(株)コモ。日本初のロングライフパン開発の秘密や商品開発のポリシー、そして国内市場での展開や海外市場への挑戦に迫る。

## 日本初の保存料無添加によるロングライフパンが誕生

### イタリア北部で用いられていたパン種に出会う

日本の家庭において主食の一つとなっているパン。食パンや菓子パン、調理パンなど、種類は実に多彩だ。それらの賞味期限は、メーカー品なら数日、ベーカリーに並んでいるものは焼いた当日、というのが一般的。保存料が添加されているかいないかで、その差が生じている。

そのようなパン市場において、日本で初めて保存料無添加ながら賞味期限35日以上というロングライフパンの開発に成功した会社がコモ。パンの製造業を営んでいた父親の姿を見て育った創業者がイタリア北部のコモ湖周辺に出向いた際に、それまで日本にはなかったパンに出会ったことがきっかけとなった。

その特徴は、中世から伝統的に受け継がれてきた

パネトーネ種<sup>だね</sup>という複合酵母の働きにより、保存料無添加にもかかわらず長期保存が可能なる点にある。それに感銘を受け、イタリアからパネトーネ種と、その伝統製法を導入して創業。技術者も招へいしたが、パネトーネ種はコモ湖周辺の低い温度と湿度に適した主成分が酵母と植物性乳酸菌で構成される珍しい複合酵母のパン種のため、日本では同じ製法でパンをつくるのができなかった。しかもしっとりした食感を好む日本人にはなじみにくいため、現在の製品に近いものが生産できるまで、研究に5年もの歳月を費やした。

### 「宅配」と「自動販売機」のニーズにマッチ

努力の末に日本人好みの味と食感を生み出すことができ、最初に製品化したクロワッサンは売上を大きく

企業  
DATA

企業名:株式会社コモ 代表者:代表取締役社長 木下 克己  
 設立:1984年 従業員数:198名(2018年3月31日現在) 事業内容:パン・菓子等の食品の製造および販売  
 所在地:愛知県小牧市大字村中字下之坪505番地の1 TEL:0568-73-7050 FAX:0568-76-0586  
 URL: <http://www.como.co.jp>

伸ばした。その後、あんやクリームを入れた菓子パンやワッフルなど、ラインナップを充実させていった。

保存料無添加のロングライフパンの特徴を生かした販路開拓はどのようなものだったのか。顧客開拓をはじめた際に好感触があったのは「宅配」と「自動販売機」だった。発売当初からの大口顧客である各地の生協(CO・OP)は、週に一度、顧客である組合員に宅配を行う。しかし一般的なパンでは賞味期限が短いことがネックとなり、週に一度届くだけでは毎日パンを食べたいという要望に応えられていなかった。さらに保存料無添加という付加価値が健康志向の高い生協組合員のニーズにもマッチする。そこでコモのパンに目をつけた。

自動販売機は、賞味期限が長いと補充頻度が少なくてすむため、人件費の面から考えても効果があった。自動販売機の多くは学校や会社に設置され、とくに工場



コモパンの売上のうち、約3割を自動販売機が占めている

など夜勤のある職場で重宝がられた。また地方の商店や商品の補充作業を行う自販機オペレーターも、補充頻度が少なくてすむことがメリットとなり取り扱いが増加。スーパーでも賞味期限が長いことで廃棄ロスが減らせる点が評価され、少しずつ取り扱いが増えていった。

## 自分の子どもや孫に食べさせたいものを

コモのパンづくりに欠かせないパネトーネ種は、本社工場において発酵させ、その1/4程を次の発酵へ



パネトーネ種は厳重に密閉し、北イタリアの環境に合わせた温度や湿度で管理されたマザー室に保管されている

の継種用に残すことで輸入しなくてもまかなうことが可能だ。しかし、今もイタリアからの輸入を続けている。その理由を代表取締役社長の木下克己さんは「国内工場でも万全の管理体制を敷いてはいるが、イタリアでも育てているのは万が一のことを考えた危機管理のため」と語る。

製法においては、保存料無添加での長期保存を可能にするためパネトーネ種の特徴を引き出すことに全力を注いでいる。例えば一般的なパンはイースト菌を用いて数時間で発酵させるが、コモではパネトーネ種のみを使用するため発酵に10時間ほどかけている。徹底した衛生管理をしている他、原材料も厳選した素材を使用。時間やコストはかかるものの、木下さんは「自分の子どもや孫に食べさせたいと思えるパン」にこだわる。あくまで、保存料無添加によるロングライフパン。このこだわりが、従来の取引先からの受注増だけでなく、新たな取引先の獲得という販路拡大へとつながっていく。現在、年間売上は約56億円となり、ロングライフパンの国内市場120億円ほどのうち半分近くを占めている。

## コモのロングライフパンの特徴

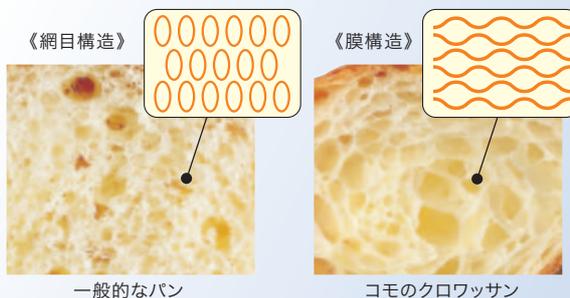
### パネトーネ種の特徴

一般的なパンの水分含有量が35~38%であるのに対し、パネトーネ種でつくったパンは20%(コモのクロワッサンの場合)と非常に低く、単位重量当たりの栄養価が高いと言える。また、パネトーネ種のパンは微生物が利用できる水分比率を示す水分活性が低いため、微生物が発生しにくく長期間にわたり美味しさが長持ちする。



### コモパンの特徴

一般的なパンの内相が細かい柱が重なり合う気泡のような構造(網目構造)になっているのに比べ、コモのパンの内相は幾層にも折り重なった膜で形成されているため、独特のやわらかさや口どけの良さを生み出す。



# 被災地へ! 世界へ! ロングライフパンの強みを発揮していく

## 災害支援の現場で陸上自衛隊の活動を支える

大きな災害時は物流の寸断や被災直後の混乱もあり、受け手側の自治体の物資受け入れが滞り、支援物資の保管所から被災者の手に渡るまでに賞味期限が切れてしまう場合がある。被災地支援の現場にいる陸上自衛隊にとっても大きな課題だったが、その改善策としてコモのロングライフパンが有効だと評価された。

もともとコモでは、阪神・淡路大震災、新潟県中越地震、東日本大震災などの際、自社からだけでなく、陸上自衛隊や生協を通じて支援物資を供給していた。「東日本大震災時は1日50万個ほど供給するなど地震発生から2カ月くらい毎日工場を終日フル稼働させていた」と木下さんは振り返る。

災害支援の現場で力を発揮していたコモのロングライフパンだが、東日本大震災時を契機に転機が訪れる。木下さんによれば「被災地における自衛隊の食糧

供給について、さらに充実させる機運になった」そうだ。そこで陸上自衛隊は「大規模災害時における物資の供給要請に関する協定」をパンメーカーとして



積極的な社会貢献を目指すコモと自衛隊の思いが合致し、協定の締結に至った★

初めてコモと締結。大規模災害時には、陸上自衛隊補給統制本部を通じて被災地現場からの必要な数をコモから配送することになった。

## 国内市場の縮小を見越して海外へ進出

食品メーカーにとって、日本の人口減少・少子高齢化による市場の縮小は死活問題だ。それをカバーするためコモでは2016年から海外進出の検討をはじめた。

## コモパンができるまで ~クロワッサン・デニッシュの場合~

### 1日目

#### 元種

24時間365日管理された、最高の状態のパネトーネ種を使用。 写真1



### 2日目

#### 【第一継種】

【第二継種】小麦粉と水を加え混ぜる

【中種】第二継種に原料を加え混ぜる

#### 本捏

イタリアから導入した「スパイラルミキサー」で、ゆっくり優しくこねる。熟練職人のような的確さと力加減を再現できる特殊ミキサーによって、やわらかな口どけが生み出される 写真2



#### 【分割】

捏ね上がった生地を規定の大きさに分割 写真3

#### 【冷蔵】

分割した生地を冷蔵庫で冷却して休ませる

#### 【折り込み】

分割した生地を薄くのばして折り重ねる



#### 冷蔵

#### 生地を熟成

またここで、生地のダメージを取ることを目的に、生地を冷蔵庫で休ませる。このひと手間によって、パン生地のストレスを取り除くことができる 写真4



### 3日目

【成型】生地をパンの形に型どり 写真5

#### 発酵

ゆっくり10時間、熟成発酵させる 写真6

【焼成】オーブンで生地を焼きあげ 写真7

【冷却】焼いて高温になっているパンを冷却

#### 包装

部屋の空気を高性能フィルターを通して除菌し、不純物の混入などを徹底排除。万全の衛生管理を行っている 写真8

【段ボール詰】包装されたパンを梱包

【保管】物流倉庫で出荷まで保管

#### 3日間かけてできあがり

#### 出荷

製造工場に隣接する物流倉庫から、全国各地へ出荷 写真9



同年8月、香港で開催された「FOOD EXPO 2016」への出展を皮切りに、中小企業基盤整備機構(中小機構)のサポートも得て香港への進出を図り、2017年3月より本格的に販売を開始。日系の小売店を手はじめに、地元の小売店にも販売網を拡大し、2018年2月までの1年間で累計約20万個の受注を獲得し、業績を順調にあげている。

香港向けの製品は、国内で製造後に冷凍し船で輸出。現地で解凍してから販売するのだが、味と食感になんら変化はない。そのため、さらなる遠方への輸出も可能で、現在シンガポールやニュージーランドでのテスト販売を開始し、また香港から中国本土への輸送も目論んでいる。

### 研究開発を怠らず、さらなる長期保存を目指す

ロングライフパンの賞味期限をさらに延ばしたいと考えるコモは、パネトーネ種の微生物学的研究や微生物が及ぼすパンへの影響を明らかにするために、東京農業大学と岐阜大学に8年程前から研究委託を行っている。

また、より長期的な保存を可能にするために、賞味期限2年の「缶詰パン」を開発し、現在は3年・5年と、さらなる長期保存に挑んでいる。実際に同期間以上の品質保持が確認されなければ製品化しないのがコモのポリシーのため、市販までには時間がかかると言う。

### 取り巻くすべての人々の幸せを願う経営

コモでは、食品メーカーの根幹を支えるのは人だと考え、人材の育成や働き方の改善を重視している。資格取得に対する補助金制度を取り入れるなど意識高揚に努めている他、「次世代育成支援対策行動計画」や「女性活躍推進行動計画」を策定し、女性管理職比率も上昇している。また全社員がパンに関心を持ち、その技能を生かして新製品の開発に関われるようにするなど、会社一丸となってコモの未来をつくっている。



コモパンのさまざまな食べ方をホームページに掲載し、アレンジレシピの書籍も発行している★

そのような会社の姿勢、さらには保存料無添加のロングライフパンという独自の商品展開が評価され、2018年2月には「2017年度愛知ブランド企業」に認定された。コモの経営の基本理念は「コモを取り巻くすべての人々が幸福を感じる」こと。従業員、販売先、仕入先、株主、そして地域の人々が幸せになるには、「自分が何をしなければならないのか、何をすべきなのか」をつねに考えた経営を続けている。

文：(株)広瀬企画 広瀬 達也  
写真：無印/西澤 智子 撮影  
★印/(株)コモ 提供  
☆印/中経連 撮影



**Chubu**  
ビジネスづくり編

### ・・・コーディネーターVOICE・・・

## 日本や世界の人々に美味しく 健康志向なロングライフパンを届けてほしい

私たち中小機構では、中小企業が海外での販路開拓や海外拠点設立のため、海外ビジネスの専門家とともに海外戦略の検討、補助金による海外調査等の支援を行っています。

コモ様への支援は、まずは香港をターゲットに現地の小売・卸売事業者を訪問し、現地のパン市場の価格や競合品の調査、有力な輸入代理店の開拓などを目的に現地調査を実施しました。

私も同行したのですが、訪問した全ての輸入代理店から好感触を得ました。長期保存が可能であることに加え、日本製であることへの安心感、さらには健康志向が進む市場において乳酸菌を豊富に含む点などがその理由です。

すでに香港以外の他の国や地域への販路開拓も進めており、私自身もある国の方から同社のロングライフパンの魅力や自国への展開を期待する声をお聞きしています。これからも日本国内はもちろん、多くの海外の人々に、美味しく健康志向なロングライフパンを届けていただけることを楽しみにしております。



中小企業基盤整備機構  
中部本部  
経営支援課長  
増田武史 さん