

キャピタル・アイ特別企画：～新規上場企業のいま～



## フルッタフルッタ<2586> アサイーの機能性を訴求

アサイーやクプアスといったアマゾンフルーツの冷凍パルプを輸入し、加工・販売するフルッタフルッタが2014年12月に東証マザーズ市場に上場してから、4年8ヵ月ほどが過ぎた。上場当時を振り返りつつ、事業の現状や今後の展開を長澤誠社長に聞いた。



長澤誠社長

### ■市場が3分の1に縮小

#### ー上場前後での変化は

組織面で大きな変化はなかったが、上場前は弱かった決算対応や内部統制といった運営の仕方について各種アドバイスをもらいながら徐々に慣れてきた。上場したことによる信用やブランドのイメージアップはあったと思う。人材面では、上場が決まった前後ぐらいから、我々の会社に参加して仕事をしたいという応募者が増えた。

#### ー上場会見ではアサイー市場の規模は300億円ほどという話だった

上場時に、まもなく300億円になるイメージだった。市場規模を数字で測ることは非常に難しいため、正確なことは言えないが、いまはブームの崩落で、最大でも100億円ほどではないか。

#### ー上場準備でのエピソードは

管理系の強化が大変だった。特に予算や経営計画で資料との整合性を取るなど、上場前のレベルでは通用しない面があった。よりプロフェッショナルな人材の補強が必要で、具体的にはCFOを直前に迎えた。

上場に関するコストがなかなか想像できず、こんなに掛かるのかと驚いた。上場維持コストについては、業績が順調な時は経費として吸収できるが、利益が減少してくるとダメージがあるという印象はある。

## ■ 造血機能に注目

### ― 業務の現状について

アサイーは、これまで健康食品・素材としての機能が注目され、じわじわと市場を作ってきた。その途中でファッションフードとしてブームが起き、機能性を追求しなくても売れる状況になった。商品供給力の強化に注力したため、ここ2〜3年はアサイーの持っている本来の機能を掘り下げている。

いま一番注目しているのは造血機能であり、医学的に証明されたため7月末に発表した。きっかけはアサイーのリピーターユーザーからの貧血の改善に関する声だった。いまはマウスでの実験段階だが、エリスロポエチンという赤血球を増やす作用があるホルモンにスイッチを入れているところまで分かった。健康機能素材としてのアサイーを訴求する研究を続けていく。

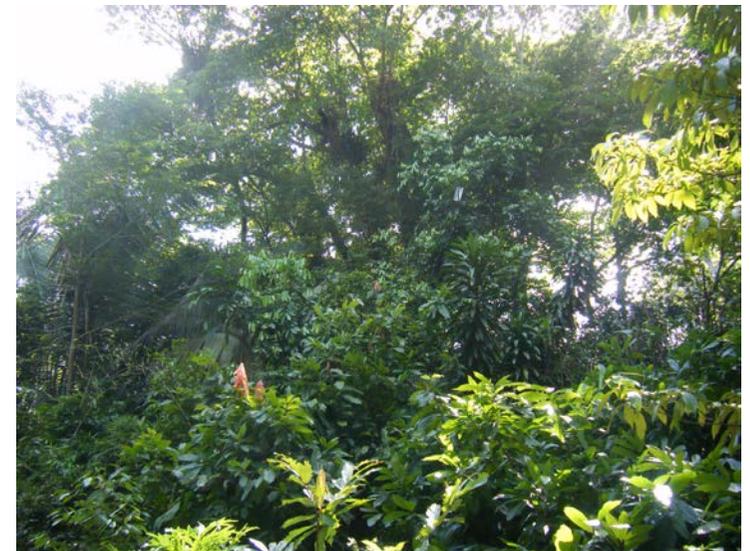
アサイーは中高年以上の女性がメインユーザーで、貧血に悩む人が多いため、最終的にはそこにアピールしていくのが我々の戦略。造血機能を体験してきたトップアスリートが、通常の人と違うレベルのエネルギーが必要な苛酷な環境下でアサイーの効力を喜び、愛用していることをアピールできれば、貧血の人や、妊婦の人たちにもきっと気付いてもらえるだろう。アスリートはブームで物を選ぶのではなく、本当に自分に効果があるか否かで品定めをするため、非常に良い証明になる。

## ■ 原料を買ってどう売りさばくか

― 生態系に沿った複数の農林産物を共生させるアグロフォレストリー農法の実践とSDGsについていまのところ功を奏しているのは[明治のチョコレートに使ってもらっているカカオ](#)だ。明治自身がCSRや社会貢献の一環として、カカオを選び、結果的にアグロフォレストリーの商品が、経済と環境を共存させる効果があることを示している。

SDGsの貢献度が高い企業が株主から高く評価される仕組みにはまだなっていない。むしろ数字が大事なので、財務内容が良くなければ評価対象とならない厳しさがある。このギャップを埋める方法を模索している。

例えば我々の業績を傷めているのは、在庫の購入。ただし、在庫の購入は我々の理念からすると、一番重要なアグロフォレストリーの実践に当たる。SDGsが言うような内容を備えた農法がアグロフォレストリーだが、それをただ賞賛しているだけでは何も始まらない。農法である限り、農産物を購入するという経済活動がないと発展しない。それは当然企業の役目で、我々は、その原料を買い続けることが、アグロフォレストリーを標榜する企業の責務だろうと考えている。



高さや生育速度が異なる樹木や農産物を混栽するアグロフォレストリーでは、耕作地が森林の様相を呈する

極端に言えば、原料を買ってどう売りさばくか考えるステップを踏めるかどうか、SDGs を実践できる企業となれるか否かの非常に厳しい境界線と思う。ずっと挑戦し続けているが、一方でそれに起因して在庫過多になり、財務状況を圧迫することが財務諸表上は起こり得る。この理由が評価される仕組みではないし、それを批判するつもりはないが、我々が取り組んでいるアグロフォレストリーがいまの在庫を作っている。

我々はそのことを恥だとは思っていない。ただ、市場予測を誤ったために在庫が残っていることは事実で、アグロフォレストリーの実践のために購入する以上、マーケティングをして売りさばいていく。

徳島一孝取締役：現在、成長投資を含めた資本政策を積極的に取り組むべく努力をしている。売り上げが低調になっている状況はあるが、粗利の改善が進んでいる。食品廃棄ロスが大きな課題となっているなか、冷凍チルド品を進めることで廃棄を抑えていることが貢献していると考えている。今後もロスを抑える施策や、他の事業者との業務・資本提携を進めることで事業の改善を進めたい。

食品業界には、賞味期間が3分の1を過ぎてしまったものは店頭に出せない「3分の1ルール」があるなかで、当社では受注があった段階で冷凍チルド状態の商品を解凍して、（そこから賞味期間が経過する形で）出荷できるシステムを構築している。



徳島一孝取締役



■ アジアに本物のアサイーを  
— 今後の展開について

長澤社長：国内は、原点に回帰し、機能性を追求する。創業以来、「アサイーは青汁になるんだ」と言ってきたが、その気持ちは変わっていない。低糖質、高脂質、造血という高齢者に必要な3つの要素を備えるアサイーは超高齢化社会である日本のマーケットに最適な商品。プロモーションで国内マーケットを盛り上げていく。ジュースやデザート系の商品が多かったが、今後はサプリメントや健康食品素材への原料供給や、完成品のシェアを増やしていく。

海外、特にアジアでは、まだ本物のアサイーが出回っていない。背景には、高品質な冷凍原料をアマゾンから大量にマーケットに安定供給することが、誰にでもできることではないという調達の問題がある。我々の

高い圧力をかけて菌を不活性化する HPP (High Pressure Processing) 製法で、素材の風味を変えずにドリンクを提供する



1月にオープンした「アサイーカフェ微風南山アトレ店」では日本未発売のメニューも取り扱う

ような専門企業が強みを持っている。アサイーの消費に適した暑い東南アジアの国々で、我々が日本で培ったマーケティングのノウハウを活用して市場を開拓する。市場規模や拡大スピードという意味では、東南アジア周辺のマーケットが早く立ち上がると考えているため、（1月に）台湾に出店した。



左からマラクジャ（パッションフルーツ）、アセロラ、グラヴィオーラ、グアバ（断面があるもの）、カカオ、クプアス。カカオの下にある粒状のものがアサイー。それぞれ特徴的な味と栄養素を備える

#### ■ オーダーメイドのサプリメントとして

—アサイー以外のフルーツについては

創業以来“天然のサプリメント”というキャッチフレーズでアマゾンフルーツを捉えてきた。味や色、香りという楽しさよりも、そのなかにある栄養素をうまくフィーチャーすることで、いろいろなフルーツをブレンドしてあたかも漢方のように、その人に応じたジュースやフルーツを提供する。

カカオやクプアスを単品で紹介することが多いが、今後はその点が融合する。アサイーは血を作る、クプアスは GABA が多くリラックス効果があるなどそれぞれのフルーツに特徴がある。順列組み合わせでその人の体調に合ったものを提供していきたい。

アサイーがものすごくヒットしたため、そこに一点集中して業績を伸ばしたが、本来アサイーだけを売るためにこの会社を作ったのではないし、むしろ多種類のアマゾンフルーツからサプリメント的な世界を作っていきたい。

#### —株主に向けて一言

財務状況が悪化して株主には心配をかけていることをお詫びしたい。原因は在庫が多いことにある。アグロフォレストリーを発展させるためにはまず生産者から生産物を購入する事が貢献であり、フルッタフルッタはそれを愚直に実行してきた。それを売り切る努力を重ねて上場した。在庫が溜まったのは、市場が急崩落することの予期を誤ったこと。しかしアサイーはアスリートにはブームに関係なく根強い人気がある。オリンピックを控える今、増血というアスリートのパフォーマンス向上をサポートする新たな機能性と、成長著しい海外市場に活路があると考えており、必ず回復できると確信している。



長澤社長はマーケットを盛り上げていきたいと話した

一上場を考える企業に向けて

アドバイスは避けたいが、反省を兼ねて言えば、食品分野にファッション化の嵐が吹き荒れている。スマホや SNS が一つの原因になっているが、これは SDGs で経済も環境を考えていく流れに逆行している。このような形で食品を紹介すると、今後サプライサイドの混乱が極めて甚大になると思われる。分かりやすく言えば例えばタピオカがある。

ファッションはいずれ変わっていく。しかしサプライヤーはなくなるし、企業経営の面でも当然ダメージを受ける。急激な浮き沈みというものに関しては、私自身は二度と手を出すつもりはないし、できるだけ安定的な販売ができるマーケティングを心がけたい。アサイーのそういうマーケットを見れば、なるほどと思われるわけだが、食のファッション化に対しては警鈴を鳴らしたい。

画像などの出典：フルッタフルッタ

[2019/10/15 : キャピタルアイ・ニュース 鈴木 洋平]