

古河産カボチャを活用した商品開発による 地域資源活用支援

支援の
ポイント

- ①支援先企業の高い意欲醸成への環境づくり
- ②的確な課題抽出による支援シナリオの明確化と共有
- ③企業、NWアドバイザー、商工会指導員、他の支援機関の円滑な連携

支援の経緯

支援企業は平成6年に創業した業務用液体調味料の開発・製造会社である。依頼主の求める味を2000種類以上の味付けや調味配合調整技術により、国内の食品会社等から高い評価を得ている。創業者の子息は取締役を務め、後継者として従来の事業以外の新たな取り組みを模索していた。特に、エンドユーザー向けのギフト商品を試験的に開発・販売することにより、業務用以外の分野に高い関心を持っていた。

古河市商工会経営指導員の金谷氏は、商工会の青年部員である支援企業取締役の問題意識を察知し、農商工等連携や地域資源活用の制度活用を提案した。とりわけ、支援企業の立地する古河市は生産量全国第3位のカボチャ生産地である。特産品のカボチャは、県から地域資源にも認定されている。古河市商工会としてもまちおこし事業で「かぼちゃ王国こが」をPRしていた。地域の特産品活用による地域振興は、創業17年を経過する支援企業社長の思いとも一致していた。こうした中で、支援企業取締役は、古河産カボチャの活用によるエンドユーザー向け商品の開発に、並々ならぬ意欲が喚起されていった。

そこで、金谷指導員は、茨城県商工会連合会のNWアドバイザーである藤本氏に相談し、藤本NWアドバイザーとともに企業訪問した。古河産カボチャを活用することは前提であったが、活用する制度として地域資源活用か、農商工連携等かは未定であった。そこで、藤本NWアドバイザーと金谷指導員は支援企業取締役に対して、当社のやりたいことを整理することを勧めた。その結果、これまでの業務用中心の商品ラインを拡張し、エンドユーザー向け自社オリジナルブランド商品を開発したいことが明確になった。その上で、単独企業で申請が可能な地域資源活用により取り組むことに合意した。

支援のプロセス

まず、制度要件である新規性、実現性、地域性を踏まえた聞き取りと分析を行った。その結果、地域事業者が活用しやすいカボチャの一次加工品と、高付加価値で利益性の高い自社ブランド商品開発の事業展開を図ることにした。途中、震災の影響により中断があったものの、施策制度の求める要件と支援企業の方向性の接点を見つけることにした。特に、カボチャの調達先である地元生産者との連携体制については課題があった。支援企業取締役、NWアドバイザー、指導員は、以下の方法でアプローチした。

①生産者との連携調整

地元カボチャ生産者はJAの組合員もいるため、調達先として慎重な対応が必要であった。特に、カボチャの品種の「みやこカボチャ」は、JAの使用しているブランドであり、JAの販売ルートを通さない調達には障害があった。そこで、地域の活性化と、新事業に伴う雇用創出という大義を示し理解を得ることができた。



写真：地域資源の古河産カボチャ

②地域資源と企業の強みを活用した開発商品の方向性の明確化

カボチャや関連商品の市場動向と消費者ニーズの変化等を踏まえて、開発商品の方向性を検討した。県から地域資源に認定されている地域産カボチャと2000種類の味付け可能な当社技術、生産能力、流通ルートをもとに様々なシミュレーションを行った。その結果、地元普及商品とNB商品（全国規模普及商品）の2つの方向性で開発することにした。

③新規性のブラッシュアップ

地域資源活用の新規性の打ち出し方は3者で何度も協議を重ねた。その結果、農家との直接契約による規格外品を含む全量買い取りにすることになった。実際の契約農家の開拓には、商工会の人的ネットワークをフル活用した。

④他の支援機関との連携

地域資源活用については、中小機構プロジェクトマネージャーやチーフアドバイザーのアドバイスを受けた。更に、品質管理や常温保存技術については、茨城県振興公社や工業技術センターの技術アドバイスを受けた。古河産カボチャや生産者の特徴として、甘みが強く糖度が安定していること、生産者の作付が安定し天候にあまり左右されないこと、生産農家に後継者がおり持続性が期待できること等が挙げられる。こうしたことも背景にあり、商工会としては、当事業を地域プロジェクトとして推進することも視野に入れた。

こうした中で、地域資源活用計画書の作成に着手した。役割分担としては、藤本NWアドバイザーが原案を作成し、それをもとに支援企業取締役、金谷指導員と議論をした。商品開発としては、多用途調味料シリーズとして、前述の通り地元普及商品、NB商品（全国規模普及商品）の2種に分けた。前者は、かぼちゃ味噌、かぼちゃソース、かぼちゃペースト等を当社が製造し、販売先企業がスイーツ（プリン、かぼちゃパイ、クッキーなど）・和菓子（団子の餡など）などの商品を製造・販売する。後者はエンドユーザーを対象とした自社ブランド商品のドレッシング、チーズクリーム、コンフィチュール（創作ジャム）等である。前者については、地元のレストラン、食品加工業者、菓子製造業者、飲食店等を対象とするため、まちおこし事業に寄与することになる。更に、首都圏のレストラン、カフェ、菓子製造店、飲食店等にも販売可能である。地域資源活用計画の中には、支援企業から挙げてきた具体的な販路一覧、生産者一覧を添付した。当事業における売上目標を5年後約6,200万円（域外売上2,480万円）とした。更に、地域資源活用計画書をもとに経営革新計画作成に着手した。その結果、平成23年10月に国の地域資源活用計画と県の経営革新計画のダブル認定を受けることができた。



写真:コンフィチュールの試作品

フォローアップ活動

今後のフォローアップとしては、生産者との生産契約支援、商品開発支援、販路開拓支援があげられる。金谷指導員が中心となって伴走支援していくが、藤本NWアドバイザーも他の支援機関との連携や、専門家派遣等については実行支援を行っていく。とりわけ、付加価値の高い業態への販路開拓、品質管理・保存技術については専門家派遣を予定している。域外販売については、中小機構や全国連との連携も視野に置く。

OJTについて

OJTについては、商工連の仕組みを活用した。地域資源活用計画は、内部ADの藤本NWアドバイザーが叩き台となる原案を作成し、事業計画作成に対するノウハウ提供を「やってみせた」。

その上で、経営革新計画作成については、金谷指導員が商工連のOJT依頼書により、計画作成に関する現状の能力を自己申告し、OJTの重点目標を設定した。経営革新計画作成は、実際の支援現場で藤本NWアドバイザーより指導を受けて、商工連の経営革新作成ツールを活用し、計画承認を受けることができた。金谷指導員にとっては、初めての自力での経営革新計画認定であった。商工連から指導員の個人目標として、経営革新案件発掘2件、計画認定1件の必達目標が設定されていることから、金谷指導員も必死に取り組んだ。更に個人としても、巡回する中で企業の現状を聞き取り、強みを発見し、世の中に発信していくお手伝いをしたいという目標を持っている。商工会内でも、商工連の仕組みはOJTに対する意識を強化し、指導員同士の切磋琢磨を生む源泉になりつつある。

金谷指導員が藤本NWアドバイザーから学んだ点は、支援に対する姿勢や行動力である。また、フェイスブック等のITツールを有効に活用し、日常的な情報共有化が図られた点は、本事例における円滑な実践に大いに寄与した。