

震災での直接的被災企業への事業再生支援

支援の
ポイント

- ①初期対応における経営者からの丁寧な聴き取りによる信頼獲得
- ②ライセンスビジネス構築のための的確な専門家の選定
- ③専門家の専門分野に留まらない経営全般のアドバイス
- ④NWアドバイザーと専門家の明確な役割分担と連携

支援の経緯

支援企業は、東日本大震災で大きな被害を受けた岩手県陸前高田市に本社工場を置く醤油醸造業者である。大震災による津波で本社工場を全て流されたが、震災翌日にかれきに埋もれた工場跡地から奇跡的にも秘伝のレシピが見つかり、経営者は再起を決意した。

経営者家族は全員無事で、避難所、親戚宅での生活を経て6月上旬に盛岡市内へ移住することとなった。その間、経営者は事業再開に向けて、準備を進めていた。工場跡地では当分の間、商品の命である井戸水が使用できず、また新たな多額の設備資金借入れも困難なことから出来るだけ施設や設備を持たない形での再スタートができればと考え、取引銀行を經由して盛岡商工会議所の経営指導員である南部寛氏に相談を持ちかけたのであった。相談を受けた南部経営指導員は、経営者の意向を聞き、NWアドバイザーである岡晶子氏に相談し本格的支援に入ることとなった。

支援のプロセス

初期対応にあたり、岡NWアドバイザーは相談に来た経営者から被災状況及び現状を丁寧に時間をかけて聴き取りした。再起の固い決意を持った相談者に対し、冷静にそして時には元気づけて経営課題を整理した岡NWアドバイザーに対し、経営者は大きな信頼を抱き「この方ならきっと事業再開を最後まで支援してくれる」と確信したという。ここで支援の大きなテーマとして「従来の自社生産設備による製造販売から、ファブレス経営への転換とライセンスビジネスへの展開」が確認された。

震災直後から再起への考えを持っていた経営者は、岩手県内の同業者に対して連絡を取り製造再開への協力を取り付けていたものの実際どのようにして事業化するのか分からないというのが実情であった。

このため岡NWアドバイザーは先ず支援企業の復興計画の概要整理、支援策活用に向けての検討項目の整理を行って事業再生支援計画作成及びスケジュール調整を行った。そして当支援事業の重要なポイントであるライセンス契約に関する専門家選定を行った。専門家は岩手県在住の岡NWアドバイザーと面識のある司法書士をお願いすることとなった。



(岡NWアドバイザー(左)と支援企業経営者)

7月に入り、再生支援計画に基いて専門家派遣が開始された。司法書士という専門性を活かしたライセンス契約への的確なアドバイスは経営者の信頼を更に高めていった。まずはライセンサーとして予定している前述の醤油醸造業者と秘密保持契約を締結した。それを受けてレシピを公開し、元従業員が醤油醸造業者を指導しながら試作品の製造を開始した。また、別の元従業員は陸前高田市で支援企業の商品を販売する会社を立ち上げたが、この独立創業も岡NWアドバイザーが支援した。

契約面に関して、支援企業と醤油醸造業者とは旧知の仲とはいえ、ビジネスとして連携できたことは専門家のアドバイスがあってこそできたことである。その後も専門家からのアドバイスは契約関連に留まらず、経営者の悩みに随時相談にのる形で行われており、岡NWアドバイザー共々絶大な信頼を得て現在に至っている。

製品の販売再開であるが、試作品については「天使のしょうゆ」とネーミングされ、8月末に陸前高田市の高田小学校で開催された復興イベントでは固定客の長い行列ができ、1日200本またたく間に売れ本格的展開の足掛かりとなった。支援企業の醤油を地元の皆さんが待っていると感じた経営者は12月の販売再開を11月に早めることとした。その後も岡NWアドバイザーと専門家のアドバイスが継続され、11月の販売再開を現実のものとする事ができた。

こうして様々な苦難の末、ライセンス契約の基本合意が締結され、震災から8カ月ぶりの11月21日より従来の主力販売方式である個人客への直接販売を中心に飲食店、個人商店に販売を開始したのである。経営者の再起への決意が現実のものとなり、ネットワークアライアンス戦略に基づいたライセンスビジネスという従来にない新たな連携で事業再開できたことは今後の震災復興のビジネスモデルとなるものとして注目されている。

経営者からは「NWアドバイザー、専門家のお二人の専門的かつ親身な支援で、心から今後もビジネスアドバイザーとしてお願いしたいと思っています」との言葉をいただいている。

フォローアップ活動

やっと販売再開までこぎつけた支援企業であるが、事業は緒についたばかりであることは言うまでもない。今後もマーケティング面を中心とした支援は継続されることとなる。その中心になるのが盛岡商工会議所である。経営指導員が支援企業を窓口や巡回にてフォローを行いながら定期的に岡NWアドバイザーへ状況報告して継続的なアドバイスが行われている。

150年続いた企業を更にあと150年続けようという方針の下、まずは震災前の売上高に戻すことを目標に掲げ、その後更に2倍、3倍に増加させることを考えている。

OJTについて

支援機関である盛岡商工会議所は、岡NWアドバイザーと密な連携体制を取っている。経営指導員は岡NWアドバイザーの窓口相談や支援企業との討議にはできるかぎり帯同して、経営課題整理、再生支援計画作成などのノウハウを吸収している。

岡NWアドバイザーが作成した報告書については関係部門内で回覧し、情報の共有化が図られている。また、随時ミーティングをおこない岡NWアドバイザーから支援企業別に支援のポイントや支援経過状況の説明がなされている。

このようなことが必然的に支援企業に対するフォローアップにつながり、効果的なOJTとなっていると考えられる。

お待たせしました。

陸前高田のヤマニ醤油は2011年11月21日「天使のしょうゆ」で復興します。

ヤマニ醤油は「御用聞き」、「通販」、「小売販売」の3つの販路で販売を再開します。

ご購入のご注意は醤油の「小売店」または「通販」です。ヤマニ醤油は2011年の震災以降、「御用聞き」の機能を廃止して営業しました。私たちは販売再開にあわせ小売店にも販路を拡げ、あの味をもう一度広げたい。お客様の手にお応えします。

ヤマニのお醤油は産地でもお買い求め頂けます。パルファムエニュー・ガワトク / アネックスカワトク / らら〜いにて / クロスプラス

この度、ヤマニ醤油は平成23年11月21日より販売を再開させていただきました。震災の影響(全壊)により商品販売できない状況が続いておりましたが、多くの方々の暖かい励ましと様々な醤油店様のご支援があったこと感謝しております。立ち止まりそうになった途中を押しいただき、本当にありがとうございます。

今後販売を再開する商品は選別の一部となりますが、今後は皆様のご要望にお応えできるように、定なる商品の販売に努めてまいります。引き続きご愛顧くださいますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表 新沼 茂 幸

売上げの一部を陸前高田の復興と明るい未来のために、ささやかながらヤマニ醤油に限りご協力させていただきます。

ヤマニの製品は、職人の熱い思いが受け継がれています。

このお味の継承から守るのには何よりも大切なこと。一歩一歩二人一人一歩一歩を大切に。

お話し、お祈りしては頂戴。お話し、お祈りしては頂戴。お話し、お祈りしては頂戴。

◆「通販」でのご用命は……
ヤマニ 醤油株式会社 支店(通販) 盛岡市
〒990-0001 盛岡市東山町1-1-1 盛岡市東山町1-1-1 盛岡市東山町1-1-1
tel. 0198 (29) 5675
fax. 0198 (29) 5676

「天使のしょうゆ」販売開始を知らせるリーフレット