

八百津の地場産業振興を目指し、 リーダー企業への経営革新支援でQRコードせんべいを開発

支援の ポイント

- ① 県外の専門家による、“目から鱗”の発想が核となった経営革新計画
- ② 支援企業、アドバイザー、指導員、専門家による自由なアイデア交換
- ③ 商工会・連合会のネットワークが実現したQRコードせんべいによる高付加価値化と話題性の獲得
- ④ 地場産業のコラボレーションによる商品開発と地域活性化

支援の経緯

岐阜の「八百津せんべい」は、小麦粉が原料のお菓子としては全国一の出荷量を誇り、最盛期には170を超える工場があったが徐々に減り、現在は32の組合員が伝統を守っている。支援企業はそんな企業の一つであり、地場産業を守りたいと願う八百津町商工会の支援を受けて、平成18年度・小規模事業者新事業全国展開支援事業に採択された「八百津のおやつ」プロジェクトのリーダーとして、八百津煎餅協同組合と八百津町和菓子組合の他のメンバーと共に、新商品の開発や八百津せんべいと八百津の和菓子のPRを進めてきた。

「商品開発は精力的に行ってきたが、販路開拓が思うに任せない。」との社長の悩みを聞いていた佐々指導員は、グループから個別企業へと支援方針を切り替え、リーダー核の同社を支援することで他の組合員への波及効果を狙うことにし、所アドバイザーに相談を持ちかけた。所アドバイザーは、八百津町商工会に勤務経験があり、関市東商工会から連合会に異動したため、支援企業や社長をよく知っている。早速二人で同社を訪問し、課題の明確化と専門家派遣計画を立てた。専門家には、県外の富山県から山瀬氏を招くことにした。敢えて「県外」としたのは、同じエリアの間だと、「八百津せんべい」のイメージが固定化して、新たな発想、アイデアが生まれにくいと考えたからである。停滞状況を打ち破るためには、“Out of box”の発想が必要である。— こうして、所アドバイザーと佐々指導員に山瀬氏を交えた支援チーム体制が出来上がり、支援が開始された。

支援のプロセス

八百津せんべいは、生産高は全国一でも、土産物などの受託生産が多いため、“八百津”の名が世に出ることは無い。県も「岐阜の宝もの認定プロジェクト」で「じまんの原石」に認定し知名度向上を図っているが、八百津せんべいとしてはなかなか流通に乗らない。商品の高付加価値化、差別化が課題となっていた。社長、山瀬氏、所アドバイザー、佐々指導員の4人で議論するうちに、山瀬氏が「焼印せんべいの法人向けノベルティ商品としての受託生産と、地域資源生産者からの受託生産の2種類の受託加工生産をしようか？」と提案した。それは、今まで自社独自で商品開発することしか思いつかなかった他の3人には、“目から鱗”のアイデアだった。

所アドバイザーが経営革新計画申請を勧め、社長も同意、山瀬氏のアイデアを骨子に、所アドバイザーが内容を肉付けして助言し社長が文章を作成、佐々指導員が財務計画作成支援や県との調整役を担いチームで支援した。その結果、3か月後の9月に「地産地消や6次産業化等の地域おこし産品のご当地煎餅の受託加工請負事業」で県の承認を得た。



法人向けノベルティせんべいをPRするチラシ。この時はまだ、QRコードせんべいは完成していなかった。

■自由な討論から生まれた、QRコードせんべいの開発

せんべいに焼印を押す受託生産は過去にも経験があり、新規性は無い。そこで、経営革新計画では、QRコード付きせんべいの開発を謳った。昔ながらの伝統のせんべいと先端のIT技術の組み合わせに新規性が認められると考えたからだ。このアイデアも、4人で自由に議論している中から生まれたものだった。「名刺代わりにせんべいを配ったら面白い。」との意見を受けて、QRコードが付いたパンフレットを見ていた所アドバイザーが、「だったら、QRコードが付いていたらもっと面白いよね。」と答え、そこで、このアイデアが動き出し、経営革新計画に盛り込まれた。



■地場産業のコラボレーションで、地域活性化

経営革新計画では謳ったものの、いざとなるとQRコードせんべいの開発は難しかった。従来の鋳物による焼印では形状が粗すぎて、携帯カメラがQRコードを認識できないのだ。所アドバイザーは、岐阜県関市の関市東商工会の会員であるパッションフルーツ組合の取締役役に相談した。同取締役役は、パッションフルーツ栽培の他に本業として金型設計業も営んでいる。「それならば、うちに任せて。」と、QRコード金型を製作したところ、今度は見事に、精度の高いQRコード焼印が完成、携帯カメラで認識できるせんべいが完成した。



上: QRコードをせんべいに焼き付ける社長。下: QRコードが焼き付けられた八百津せんべい

このパッションフルーツ組合がテストマーケティング役を引き受け、岐阜の展示会で配布。それをマスコミ関係者が入手し、全国物産展でQRコードせんべいを配布する同組合をテレビ東京の「トレたま」が取材し、TV放映された。番組では、「パッションフルーツとせんべい、そしてQRコードを焼き込むための金型産業を組み合わせ、地域の活性化を狙ってる。」と、地域活性化の取り組みとして採り上げ、支援企業の工場の撮影や紹介も行い、大きなPR効果をもたらした。

フォローアップ活動

フォローアップは、商品開発と販路開拓の両面で進めている。経営革新のもう一つの柱、「地域資源生産者からの受託生産」に関しては、支援企業と地元の生産者を引き合わせ、現在、ゆず、パッションフルーツ、しいたけのせんべいの開発に取り組んでいる。地域生産者が食材を提供して加工を依頼、支援企業がせんべいを商品開発・製造し、それを同じ生産者が引き取って道の駅等で販売するスキームを試験的に進めようとしている。この方法なら、支援企業に在庫リスクは残らない。

ノベルティの販路開拓に関しては、刻印せんべいやQRコードせんべいのPRのため、八百津町商工会会長の推薦状を同封したDM送付を支援している。送付先は、所アドバイザーと佐々指導員で協力して約1,000の企業をリストアップした。同時に、八百津町の生産認定マークの策定も企画している。また、来年6月の取得を目指して、前述のスキームで農商工連携申請も行う予定である。

OJTについて

所アドバイザーは、岐阜県商工会連合会の中濃ブロック広域支援室に所属し、八百津町商工会へは頻りに巡回している。支援に当たっては、商工会と連合会が連携し、支援企業、専門家がそれぞれの立場を活かしたチームとなり、綿密な打ち合わせや情報交換を行うことが必要と考えていた。今回も八百津町商工会の思いを組んで、OJTテーマは、「地域資源の活用と経営課題の整理と優先順位付け」とした。自身はチームの取りまとめ役として、社長個人のやる気を起こさせることに気を遣い、佐々指導員に支援の主力を担ってもらった。



(左から)佐々指導員、支援企業の社長、所アドバイザー

佐々指導員は、「自由な雰囲気の中で闊達なアイデアの交換ができたことが良かった。」と語る。また、外部専門家の視線で新しい商品の売り方に気付かされたことが、今回最も学んだ点だという。所アドバイザーによるチーム支援の有効性を実感しているところだ。