

マッシュルームの出荷不適格品を活用した商品開発と ゼロエミッションを目指した生産・加工体制整備

支援の
ポイント

- ①他の支援機関との連携支援と複数の支援制度の活用
- ②成果創出に向けた伴走支援
- ③小さな成功体験を積むことによる経営者の挑戦意欲の喚起

支援の経緯

支援企業は平成13年設立のマッシュルーム生産者である。商談会の参加や様々なテレビ・雑誌等メディアを積極的に活用したプロモーションが功を奏し、大手商社との取引に繋がるなど、受注が右肩上がりに拡大している。その基盤になっているのが、農業経営に導入した製造業のマーケティングやマネジメントの発想である。自ら価格決定権を持つため市場流通に依存しない直販体制を構築し、計数管理を徹底している。

しかし、出荷検査で当社基準により発生する「出荷不適格品」が約10%程度発生することや、生産量が受注に対応できないといった経営課題があった。

そこで地元のもがみ南部商工会舟形事務所に相談した。商工会では最上地域プラットフォーム協議会を介して、支援経験のある高橋ネットワークアドバイザーに支援を依頼した。

高橋NWアドバイザーは、山形大学国際事業化研究センターのコーディネーターとして、同センター最上サテライトを拠点として地域に密着した活動を展開している。以前の支援企業に対する支援では、栽培棟内で発生する技術課題に対する相談と、マッシュルームの機能性にかかわる相談を受け、山形大学教員を派遣し対応した。こうした支援経験を買われた。

支援のプロセス

高橋NWアドバイザーは商工会の井上指導員とともに、支援企業を山形県環境保全推進賞に推薦し、企業イメージを高めた上で、補助金活用を含め、経営革新計画の承認、6次産業化法の認定を目指す総合的な支援シナリオを描いた。

具体的には、経営革新計画で、出荷不適格品や、食用としては適さないとされている石突き部分を一次加工した新商品開発をテーマとした。6次産業化法総合化事業計画では、一次加工品の加工施設設置と、一次加工品の安定供給や受注対応力向上のため栽培棟の増設をテーマとした。並行して、増設する栽培棟と加工施設の設備資金に充当するため、山形県農林水産創意工夫プロジェクト補助金を申請した。計画作成では、専門家派遣は活用せず、NWアドバイザーが方向性やストーリーを策定し、指導員が数値計画作成を担当し、役割分担した。



(写真上下) 増設した栽培棟と栽培中のマッシュルーム

一方、商工会主催イベント「舟形味力（みりょく）コンテスト」に出荷不適格品を活用したマッシュルームの佃煮等の試作品を出品した。町内外から選ばれた審査員の投票により、コンテスト最優秀賞を受賞し、確実にニーズがあることを確認した。更に、取引先の受注拡大に対応するため、山形大学農学部と連携し、出荷不適格品となる傘の開いたマッシュルームの機能性を検証して、良品率を上げる取り組みも行った。こうした支援の結果、計画は認定され、補助金も獲得することができた。

具体的な支援成果は次のとおりである。

- ・山形県環境保全推進賞受賞、経営革新計画承認、6次産業化法総合化事業計画認定。
- ・山形県農林水産創意工夫プロジェクト補助金、最上地域ビジネス創造支援事業採択。
- ・栽培棟4棟増設、加工施設設置し、平成23年11月稼働開始。
- ・出荷開始後、月間売上高2500万円から2900万円に増加。

このように複数の支援制度を活用し、他の支援機関とも連携しながら具体的な支援成果を挙げた。ベースには、高橋NWアドバイザーが、支援先経営者の良き理解者、良き相談相手として信頼関係を構築していったことが大きい。支援プロセスにおいては、以下の特徴がある。

◆フットワークとネットワークを活用した伴走支援

高橋NWアドバイザーは支援先の地元に拠点があることから、地域に密着した活動が展開できる。支援企業にも支援経験があった。こうした強みを活かしながら、休日の電話対応はもとより「足しげく通う」を基本に指導員とフットワーク良く活動した。また、山形大学農学部のノウハウを活用した取り組み、県の補助金制度を活用した取り組み等は、高橋NWアドバイザーの地域におけるネットワークがあるからこそスピーディに展開できた。

◆小さな成功体験を積むことによる経営者の挑戦意欲の喚起

支援先は大変意欲的な経営者である。しかし、今回は大きな投資の伴う支援であった。こうしたリスクに対応するため、小さな成功体験を積んでいった。複数の計画認定の他、環境保全推進賞の受賞、商工会イベントでの最優秀賞受賞、大学の成分分析による機能性立証等、小さな成功体験が自信になり、投資判断の確信に繋がった。

フォローアップ活動

高橋NWアドバイザーは、支援成果は数字に表れるというのが持論である。こうした目的意識はフォローアップにも表れる。新商品の販路開拓のため「6次産業推進地域支援事業 販路開拓支援事業」の助成制度の活用も視野に入れる。引き続き定量的成果創出のため、商工会指導員とともに支援していく予定である。

OJTについて

■計画作成の実務を担当することによるノウハウ習得

本事例は、複数の計画作成の伴う支援であった。しかし、あえて専門家派遣を行わず、指導員に実践させることにより支援能力向上を図ることを企図していた。高橋NWアドバイザーが全体的なストーリーを作成するとともに、指導員がストーリーと整合させながら、数値計画の部分は支援先社長と密なコミュニケーションを図り完成させた。これにより、実践的な計画作成ノウハウを習得することができた。

■NWアドバイザーの提案力、行動力による「やってみせる」

高橋NWアドバイザーの、経営者の思いをストーリーにする力や、持ち前の行動力により、経営者との信頼関係を構築していく姿勢は、指導員に大きな影響を与えた。「やってみせる」ことにより、指導員の経営支援の手本となった。

■指導員の支援先対応力の向上

指導員自身も、本事例のOJTの結果、支援先対応力が向上した。例えば、普段の巡回活動での会員に対するアプローチが、強みを引き出しながらストーリーをイメージできるようになった。



(写真上) 補助金を活用して新設した加工施設
(写真下) 同加工施設室内