

特別企画 駆け上がる地域農業の担い手たち
アグリフードEXPO輝く経営大賞 経営部門(東日本エリア)

株式会社ミスズライフ

- 競争優位は、技術開発と商品開発にある。
- ヒット商品「一株包装」は菌床ブナシメジ1株をそのまま包装するという生産現場から出たごく当たり前の発想だった。
- 「カットブナシメジ」はレストランや外食業界の実情を知って、種菌から改良して開発した。
- 栄養豊富なシメジの廃棄物から、工場のある近辺に野菜農場を併設する形が生まれた。
- 誰でもいつでも改善提案可能。
提案には1件200円以上の報奨金が出る。
- 雇用力の大きい産業を山間過疎地であっても、農業でつくれることを実証してみせた。

ブナシメジを主力商品とする事業規模三〇億円の生産販売会社。六つの地域にシメジ工場と野菜農場を持ち、年間四七〇〇トンのシメジをスーパーなど約二五〇社に販売する。





「アグリフーズEXPO輝く経営大賞」は、地域の優れた農業経営を表彰し、多くの経営者の目標となる姿を示し、地域農業や食品産業の発展に資することを目的として、二〇〇五年度に創設されました。全国各支店から受賞候補者の推薦を受け、社外有識者による選定委員会の審議を経て、毎年選定されています。

平成二六年度は、株式会社ミスズライフ（長野県）と、有限会社フクハラファーム（滋賀県）が受賞しました。今号と二月号で二社の受賞のポイントを、選定委員会会長の大泉一貫氏（宮城大学名誉教授）が紹介します。

世界の中でこれほど 相性のよい菌床 培地と種菌はない

新潟県との境界にある過疎が進む長野県の山間地。毎年四〜五人を新規採用し、総勢一七〇人の従業員を抱える農業生産法人、株式会社ミスズライフがある。

Data
株式会社ミスズライフ
代表取締役 小林 満氏
事業内容 キノコ栽培
設立年 一九九一年
資本金 一・二五万円
規模 年間出荷量四七〇トン
所在地 長野県上水内郡飯綱町

ブナシメジを主力商品とする事業規模三〇億円の生産販売会社である。今では六つの地域にシメジ工場と野菜農場を持ち、年間四七〇〇トンのシメジをスーパーや外食業界など約二五〇社に販売している。

創業は一九九一年。勤めていた会社で豆腐製造の際に出る「おから」を畜産農家やキノコ農家へ販売していた小林満さん（五九歳）が脱サラして始めた会社だ。

当初はシメジの生産のみ。創業するといっても、スケールメリットがものをいう世界。再生産と最低限の収益確保のためには、栽培瓶三〇万本程度の規模が必要で、投資額は約二億円近くになる。サラリーマンの小林さんには一大決心だった。それでも三七五万円の資本金をもとに、市中銀行から融資を受けスタート。

出身地である長野県下水内郡栄村で栽培施設用地として、農地を調達した。地元の人間というので信用があったのが幸いした。農業生産法人の資格を取ったことも、その後の規模拡大の農地取得をスムーズにし、さらに後年の野菜栽培への道にもつながった。

ミスズライフの競争優位は技術開発と商品開発にある。その基盤をつくったのが「菌床培地・種菌開発」と

「一株包装」である。

前者は、乾燥おからを少量混ぜた保水力と栄養分に優れた培地と、その培地と相性のよい種菌開発。種菌は、世界を回ってみてもこれ以上上質なものはないだろうと業界に言わしめるほどのものだ。

信州大学と協力して開発したというが、栄村の自社の裏山にあったものが基になっている。菌株や培地開発にとどまらず、ミスズライフは生産工程のあらゆる部門で技術開発を自前で行い、合理化による生産基盤の拡充を図ってきた。

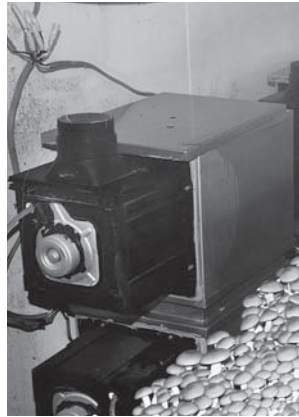
わが社の技術者たちによる商品は価格暴落に強かった

一例を挙げると、「エアクールW」という特殊セラミックスを使った自然の空気対流を生かす空調や、豪雪に対応するドーム形の工場、ブナシメジ培養で発生する熱を利用した消雪技術、使用済み菌床培地や石突き

の堆肥化などがある。こうした技術開発を積み重ねることで、会社には多方面のノウハウが蓄積していった。他方、ミスズライフのヒット商品「一株包装」とは、菌床ブナシメジ一株をそのままトレーに入れたもの。一七〇^{グラ}はあり、今ではその容量が

一般的になっているが、一〇〇^{グラ}包装が中心だった当時、この商品はシメジ流通を一変させるほどの衝撃的な登場をする。

当時のシメジの包装が一〇〇^{グラ}だったのには理由があった。それはシメジ農家の一瓶当たりの生産性に合わせたからである。一九九〇年代初期の一瓶生産量は、およそ一二〇^{グラ}程度で、それを若干成形し、一〇〇^{グラ}にして包装後、出荷するというや



り方だった。

ところが、新たな培地と菌株を持つミスズライフの一株は一七〇^{グラ}ぐらいと大ぶりに成長する。それをわざわざ一〇〇^{グラ}に小さく成形するのは、もったいないし、なにより手間が掛かる。そこで手間を省くためにも一株まるまる包装して販売してみたというのだ。

この商品は、単に売れるだけでなく、価格暴落にも強かった。一〇〇^{グラ}

七〇〇円ほどしていた価格が、九〇年代前半に四〇〇円程度に暴落する。そうした中でも、「一株包装」は六〇〇円程度で販売できたという。一瓶当たりの生産性は他の農家の一・四倍、価格は一・五倍と強い競争力を持つことになった。

価格暴落時に、さらなるスケールメリットの追求に打って出たことも功を奏する。九四年には、栽培瓶年生産量三〇万本から五〇万本に規模を拡大するが、この工事を外注ではなく、自社の技術者たちで成し遂げている。これによりコストの削減が可能となった。

だが、「一株包装」の先駆者利益による優位は二、三年で終わる。その間に農協をはじめ市場主体だった販売先を、スーパー・外食業界などへ大々的に転換し、九七年には販売会社を設立する。

その会社は、現在、本社の営業統括本部に吸収しているが、販売・営業機能を重視することによって顧客や市場の多様なニーズをつかみ、生産にフィードバックさせる仕組みを徐々ににつくり上げていった。

レストランチェーンなど、外食業界の実情を知って開発したのが、「一株包装」に次ぐ、第二弾ヒット商品となる業務用「カットブナシメジ」。

外食企業における調理過程では、シメジを一つ一つばらし、さらに石突きもまた一つ一つ取り除いて提供している。これにはかなりの手間が掛かる。その作業を工場出荷段階で行ってしまおうと考えたのだ。

改良した種菌でフラットに生育しカットシメジになる

この商品をつくるには、種菌からの改良が必要だった。ミスズライフの種菌を改良したシメジはまさに「カットブナシメジ」向きのものだったのが幸いする。この種菌は、培地の上部が盛り上がり、フラットに生育するので、カットしやすいという特徴があった。

また、ばらしやすいが、傘が折れにくく、茎太で身がしつかりとしており、形崩れせず袋詰めが容易だった。調理の際も形崩れせず、シメジの白さが引き立ち、見栄えがよいといった特徴もあった。ミスズライフの「カットブナシメジ」は、業務用の世界で不動の地位を築くことになる。

商品開発第三弾として登場する「冷凍カットブナシメジ」も、総業メーカーと話している中から生まれたものである。冷凍するとキノコがおいしくなるのは業界ではよく知られていた。

うま味の素であるグルタミン酸が増加するためとみられている。

その情報を、総菜メーカーや外食業界に提案したところ、期待が高まり、提案からわずか半年後に商品の出荷にこぎ着ける。

また、二〇〇八年からはベビリーフや露地野菜の生産にも進出し、野菜の直売所や自社農産物を使用したメニューを提供するレストランの運営も始めた。

これには、シメジ生産の副産物である使用済み菌床培地の堆肥化技術を確立したことが大きい。シメジ生産後の培地は栄養分が豊富なのだが、産業廃棄物となってしまう。これではもったいないということと、ほかし肥料を生産し、その肥料を使った土づくりを繰り返す。そして、土づくりの延長線上に、ベビリーフや露地野菜生産のアイデアが生まれた。

農地を確保し、工場のある近辺には野菜農場を併設するというモデルをつくり上げた。

二〇〇〇年に実験的な生産を開始し、五年の試行錯誤を経て本格生産をスタートさせた。現在の生産規模は二・八畝で、二億八〇〇〇万円を売り上げている。これを担っているのは、生まれてから一度も農業をしたことのない素人の若者たちである。

つくられた野菜は、シメジの流通ルートにのるが、他方でみずから経営するレストランや直売所などで販売もしている。そこは、どのような商品が、どのようにすれば売れるのかといった情報収集をする販売実験の場になっている。

生産から販売へ、シメジから野菜



生産へ、と大きく事業ウイングを伸ばしていくと、それにつれて会社も大きくなり、従業員も多くなる。従業員は地元出身者もいれば、そうでない人もいる。正規やパートなど雇用形態もさまざま。そうになると、多くの異なる業務に従事する人々をまとめる、会社全体を見渡せるようにする手法が必要になる。そのために「改善提案方式」が機能しているという。誰でも、いつでも、またどんなささいな

ことでも提案が可能で、全ての従業員がそれらの提案内容を確認できるようにしている。回答も必ず行われ、一件の提案に最低二〇〇円の報奨金が出る。

盛んに人事異動を することで優秀な 人材が育っていく

人事異動が盛んなことも風通しをよくしている。技術担当者が営業へ異動するなど、異動は比較的活発なほうだという。優秀な従業員は異動も多く、多機能化し、それとともに創造性が増して、ますます優秀になっていく。

優れた人材を抱える雇用力の大きい産業を、山間過疎地であっても、農業でもつくれることを、この会社は実証してみせた。

今年度の「アグリフードEXPO 輝く経営大賞」受賞のポイントは、技術開発や商品開発、中山間地振興、雇用力や人材育成、経営管理システムなど、ビジネスモデル全般にある。

今では、中山間地対策、農地有効利用として会社の進出を全国から打診されるようになった。このモデルは全国に応用が利くということである。長崎県西海市や石川県穴水町にある農場では、シメジと野菜の生産をセッ

トで稼働させている。

小林さんは「もつともつと複雑な会社にしていきたい」という。別の言い方をすれば「複雑化した組織の中で相互の交流がなされると、思いがけない商品やサービスが生まれる可能性が高くなる」ということであろう。

ミスズライフの紹介ビデオには、「農産物を食として見直すとき、(農業は)全く新しい光に照らされた提案の宝庫に代わる」とある。

今後の課題は、「レストランなどと農業との連携で、いかに新しい商品開発へ結びつけるかにある」と小林さんは言う。

ミスズライフは、農業を農業だけの世界で捉えるのではなく、食産業全体の中で捉えることによって新たな可能性を見いだそうとしている。

(大泉 一貫)

写真説明／一五頁：代表取締役の小林満さん。一六頁：栽培工場内の様子。一七頁：工場内に設置された換気システム「エアクルールW」。特殊セラミックスの蓄熱・気化熱作用により、室内温度とはほぼ同じ温度で外気が給気されるため、急激な室温上昇・下降を防ぎ、キノコに最適な環境をつくり出している。一八頁：収穫時期を迎え、栽培瓶を入れたコンテナを高い所へ移動させるため、チェーンコンベアに載せる。写真はコンテナを運び終えたコンベアの下を写している。指先が示すワッシャー(ストッパー)をチェーンに等間隔で溶接したことで、急傾斜のコンベアからの落下を防ぐ。これも提案制度から生まれた改善の一例。