

「新しい東北」 の創造に向けた取組事例

東日本大震災から10年目の姿



はじめに

今年で東日本大震災から10年を迎えます。この10年間に被災地には様々なノウハウと経験が蓄積されました。その中には災害に見舞われた他の地域や新しいビジネスを始めようとしている地域に活用できる様々な知識と経験が多数存在しています。

復興庁では、従前より様々な地域課題を抱えている東日本大震災の被災地における地域の課題を解決し、自律的で持続的な地域社会を目指す取組を「新しい東北」の創造に向けた取組と呼び、事業支援や交流の場づくりなど、様々な施策を実施しています。

本事例集においては、地域の課題の解決に取り組んでいる方々の参考とするため、「経緯・震災から10年振り返り」「成果・ノウハウ」「課題・他地域への示唆」という3つの視座から調査・分析を行っています。本事例集が他の地域の課題を解決していく上での一助となれば幸いです。

復興庁

3つの視座

本事例集では、震災から10年を振り返り、被災地に蓄積された成果・ノウハウ、地域の課題・他地域への示唆に焦点をあて、整理・分析している

1

経緯・震災から
10年振り返り

- ・どのような経緯なのか
- ・震災から10年振り返り、地域への思い

- ・事例から学ぶことは何か
- ・どのような点に留意すれば良いのか

2

成果・ノウハウ

- ・被災地にはどのような成果・ノウハウが蓄積されたのか

3

課題・他地域
への示唆

目次

コミュニティの形成

1	一般社団法人大船渡津波伝承館	[岩手]	4
2	一般社団法人トナリノ	[岩手]	6
3	特定非営利活動法人りくカフェ	[岩手]	8
4	特定非営利活動法人アラマキ	[岩手]	10
5	一般社団法人マルゴト陸前高田	[岩手]	12
6	一般社団法人おらが大槌夢広場	[岩手]	14
7	浜べの料理宿宝来館	[岩手]	16
8	大船渡温泉	[岩手]	18
9	株式会社たろう観光ホテル	[岩手]	20
10	株式会社箱根山テラス	[岩手]	22
11	株式会社みちのりホールディングス	[岩手・福島]	24
12	株式会社キャッセン大船渡	[岩手]	26
13	タイムカプセル株式会社	[宮城]	28
14	株式会社矢部園茶舗	[宮城]	30
15	一般社団法人ワカツク	[宮城]	32
16	認定 NPO 法人つながりデザインセンター	[宮城]	34
17	アマタ株式会社	[宮城]	36
18	一般社団法人日本カーシェアリング協会	[宮城]	38
19	公益社団法人 MORIUMIUS (旧 sweet treat 311)	[宮城]	40
20	一般社団法人南三陸町観光協会	[宮城]	42
21	南三陸ホテル観洋	[宮城]	44
22	一般社団法人葛力創造舎	[福島]	46
23	株式会社福島ガイナ	[福島]	48
24	特定非営利活動法人広野わいわいプロジェクト	[福島]	50
25	株式会社ふたば	[福島]	52
26	株式会社小高ワーカーズベース	[福島]	54
27	富岡ホテル株式会社	[福島]	56
28	常磐興産株式会社	[福島]	58
29	特定非営利活動法人きっかけ食堂	[被災地全体]	60

産業・生業の再生

30	ロッツ株式会社	[岩手]	62
31	大槌商業開発株式会社	[岩手]	64
32	有限会社マルヒ製材	[岩手]	66

33	酔仙酒造株式会社	[岩手]	68
34	森下水産株式会社	[岩手]	70
35	株式会社八木澤商店	[岩手]	72
36	有限会社早野商店	[岩手]	74
37	株式会社バンザイ・ファクトリー	[岩手]	76
38	株式会社津田商店	[岩手]	78
39	世嬉の一酒造株式会社	[岩手]	80
40	一般社団法人 Fish Market38°	[宮城]	82
41	農業生産法人 株式会社 GRA	[宮城]	84
42	株式会社石渡商店	[宮城]	86
43	石巻うまいもの株式会社	[宮城]	88
44	株式会社舞台ファーム	[宮城]	90
45	有限会社タンヨ	[宮城]	92
46	一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン	[宮城]	94
47	株式会社 WATALIS	[宮城]	96
48	株式会社鮮冷	[宮城]	98
49	株式会社マルキン	[宮城]	100
50	宮城県漁業協同組合志津川支所戸倉カキ部会	[宮城]	102
51	有限会社オйкаワデニム	[宮城]	104
52	株式会社かね久	[宮城]	106
53	株式会社白謙蒲鉾店	[宮城]	108
54	末永海産株式会社	[宮城]	110
55	株式会社ワンテーブル	[宮城]	112
56	特定非営利活動法人 Jin	[福島]	114
57	会津中央乳業株式会社	[福島]	116
58	農業組合法人いわき菌床椎茸組合	[福島]	118
59	一般社団法人ふくしま逢瀬ワイナリー	[福島]	120
60	株式会社夜明け市場	[福島]	122
61	株式会社元気アップつちゆ	[福島]	124
62	林精器製造株式会社	[福島]	126
63	末廣酒造株式会社	[福島]	128

その他

64	公益財団法人味の素ファンデーション	[その他]	130
65	公益財団法人三菱商事復興支援財団	[福島]	132

1

館長自らの被災経験の映像をもとに、 震災を後世に継承していく

一般社団法人大船渡津波伝承館 [岩手]



震災について学ぶプログラム

一般社団法人大船渡津波伝承館

代表者 齊藤 賢治 (館長)

業種 その他の教育、学習支援業

電話番号 0192-47-4408

設立 2012年8月

所在地 岩手県大船渡市大船渡町字茶屋前7-6

業務内容 語り部、出張伝承館、防災紙芝居などの活動



震災時の津波

1 伝承館の誕生

一般社団法人大船渡津波伝承館は震災から2年後の2013年3月11日に開館した。館長である齊藤賢治氏が自身で撮影した震災当時の動画等を保管していたこともあり、2011年11月にトーマツや講談社の社員が齊藤氏の体験談を聞きに来た際、「伝承館を立ち上げてはどうか」と提案したことから、伝承館の開館に至った。

伝承館立ち上げの際は、トーマツや東北銀行、市内の事業者の協力を得て、一般の方達からも5万円の寄付をして頂きながら開館したという。寄付の返礼として、「福館長」という名誉職に就任してもらったが、あえて副ではなく、幸福の「福」としたところに、館長のこだわりが感じられる。

2 津波の教訓 (齊藤家の教え)

震災当時に冷静に動画を撮影できた理由を館長に質問すると、「震災の当日は、まさに自身も被災し、当時は、地元のさいとう製菓に役員として在籍していました。社員達に逃げろ!と叫びながら携帯で必死に動画を撮影したのです。動画を撮っている間、決して冷静だったわけではなく、気は動転していたと思います。実は、カメラを回している間はほとんど記憶に残っておらず、よく覚えていません。」と答えが返ってきた。本人も映像を後から見て初めて、

状況を把握した次第であった。

こうした齊藤館長の行動の背景には、齊藤家の教えが色濃く反映されている。自身が幼少の頃にも、チリ地震津波(1960年)を経験しており、普段から危機管理意識の高い家庭に育ち、「常に津波を意識するように」と言われて来たことから、震災当時も難を逃れることができたという。自身の最大の防災教育者は両親だったと話す。

3 伝承館の教え

伝承館の教えは実にシンプルである。忘れてはならないことは、今後も、世界・日本のどこかで災害が起きることは間違いないため、自分達の教訓を活かしてほしいということである。特に、津波の体験が無い人や内陸部の人達、若い人達にこそしっかりと伝えたいという。そうした強い思いで現在も伝承館の運営を続けている。

実は人間の行動特性として、災害時であっても、正常性バイアスが働き、いつもの生活ができると思い込み、目の前に危機が迫ったとしても大丈夫だと楽観視してしまい、津波から逃げないまま犠牲になってしまうケースが多く、非常に悔しい思いをしたという。

齊藤館長は伝承館に来る子ども達に話をする際、単に言葉を並べるのではなく、非言語コミュニケーションである表情や声のトーンなどを意識し、表現を工夫しながら一人一人の顔を見て、臨場感を出すように心掛けている。

被災地の心構えとして伝えたいことは、①いざと



大船渡伝承館の内観

いう時にどこに逃げるか。避難手段をどうするのか。②普段から避難経路を確認し、実証をしておく。③常に、災害が起こることを想定しておくことが重要であると話す。

4 震災当時の記録を映す 伝承杭

伝承館では、震災の教訓を口頭で伝えるだけでなく、ICTも活用している。大船渡各地に点在する「伝承杭」にはQRコードが張り付けられ、スマートフォンをかざすと当時の様子や映像を見ることができる仕組みになっている。

通称「みらいんや」と呼ばれ、地元の方言で「見てください」という意味で、「未来」と「見てください」を掛けているという。

5 今後の伝承館

今後の伝承館の展望について、齊藤館長に尋ねると、72歳という年齢でもあり、現在は健康で身体が動くが、残された時間は自分の趣味等も満喫し、ワークライフバランスも大切にしながら、伝承館を続けたいと話す。

一方、館長の志を継いで伝承館の教えを学びたいという人も何人かおり、心強い限りである。現在はパワーポイント等を活用し、館長の語りを映像化してYouTubeに掲載しており、再生回数は300万回を突破した。後世にも館長の思いがしっかりと伝わっていくことを期待したい。



伝承杭 みらいんや

2 困りごとを解決する「地域の相棒」

一般社団法人トナリノ [岩手]



トナリノのスタッフの皆さん

一般社団法人トナリノ

代表者 佐々木 信秋 (代表理事)

業種 その他のサービス業

電話番号 0192-47-3287

設立 2011年6月

所在地 岩手県陸前高田市高田町字大隅93-1

業務内容 web サイトやチラシなどのデザイン制作、地域商品の販売、PR 活動、商品開発 等



デジタルを活用し、プログラミング教育を学ぶ子供たち

1 地域の課題を解決する 一般社団法人トナリノ

一般社団法人トナリノ(旧 SAVE TAKATA)は、震災後に岩手県陸前高田に設立された一般社団法人だ。地域の困りごとを解決する仕組みをつくることを目的に掲げ、多様な活動を展開し、地域の復興を支えてきた。現在は、web サイトやチラシなどのデザインを制作して地域活動を加速させる「制作部」、地域商品を磨き上げて販売やPRや商品開発をする「営業部」、地域の困りごとを多様な資源の組み合わせで解決する「企画部」の3つを柱に活動を行っている。

震災直後はボランティア支援をしていたが、次第に地域のニーズが変化し、2015年～2016年頃からまちづくりへと震災復興のステージが変わっていった。現在は学校でのデジタル関連の授業、花火大会のサポート、web サイトづくり、ポスター、チラシ、クラウドファンディングの支援等デジタルに強いスタッフの専門知識と経験を活かして活動を行っている。

実績は、2020年6月現在で、web サイトづくり等63件、地域商品の販売は199件、企画やコーディネート164件である。

2 デジタルに強いスタッフの 専門知識を活かして 人材育成や 地域の交流に貢献

代表の佐々木信秋氏は陸前高田の出身であり、震災前は東京でweb 会社、イベント会社を起業していたが、震災を契機に陸前高田に戻った。現在20名程度を雇用し、地元出身は60%程度を占めている。年齢層は20代～30代が多く、理由としては事務職、クリエイティブな仕事であることがうかがわれる。

地域の学校からの依頼で児童を



打合せの風景

等の授業を行っている。当法人はスタッフのデジタルリテラシーが高い強みがあり、デジタル教育を地域の学校を対象に行い、地域の人材育成に貢献している。

デジタルを活用したe スポーツを行っており、若い人と高齢者で「健康ゲーム」を行った。地域の高齢者は若い人と一緒にゲームに参加することで、笑顔になり、被災地に元気を与えている。ゲームは年齢を超えて、子供と高齢者が楽しんで交流するため、陸前高田のコミュニティの形成につながっているのである。

3 被災地のコミュニティ ビジネスのポイント

「10年振り返ると、事業を立ち上げた最初の頃にハンズオンで支援メニューや組織の理念、実現の方法等様々なことを教えてくれる専門家がいたら良かったですね。」と佐々木代表理事は振り返る。震災直後は混乱し、情報が錯綜する中でスタッフを集めて、組織を立ち上げることは

容易ではない。数年が経過し、地域のニーズも次第に変化していくため、事業を継続していくためには、理念やビジョン、事業支援のためのアドバイザーが必

要である。補助金制度を知らなかったり、断念している事例はビジネスチャンスを失っているといえる。

震災後は様々な人が被災地に来訪したため、ネットワークの構築にはそれほど苦労しなかったという。ネットワークの構築よりも「どの企業と組むか」の方が難しい点であることは被災地でビジネスを始める事業者にとっては非常に重要なポイントになる。

4 広域連携の重要性

人口減少下で事業を推進していくためには、地域連携が重要で、他地域と連携していくことが重要である。陸前高田のみでは限界があり、社名を旧SAVE TAKATAから一般社団法人トナリノに変更したのは、そのためである。被災地のニーズは震災復興からまちづくりに変化してきており、まちづくりは企業単体では難易度が高い。エリアを広域でとらえ、大船渡、気仙沼、釜石及び南三陸町を含めて拡大し、行政のサポートや地域企業で協力体制を構築してことがビジネスの拡大に向けて非常に重要になってくる。行政のサポートを活用しながら広域連携し、業務を拡大させ、新たな顧客を創造するのである。企業理念である地域の相棒であり、地域の課題を解決する「トナリノ」のさらなる挑戦はこれからが本番である。



地域資源を活用したゆずグッズ

3

陸前高田で主婦が起業したカフェ

特定非営利活動法人りくカフェ [岩手]



りくカフェのスタッフの皆さん

特定非営利活動法人りくカフェ

代表者 鷺浦 章 (代表理事)

業 種 飲食店

電話番号 0192-22-7311

設 立 2012年1月

所在地 岩手県陸前高田市高田町字鳴石22-9

業務内容 カフェの運営、健康ランチの提供、
食育活動、スマートクラブの運営 等



健康ランチ

1 陸前高田の主婦が カフェをオープン

陸前高田は震災の被害が大きく、震災後、支援物資が届く家の周囲の主婦たちは物資の仕分けをするのが日課であった。それを見た東京大学の小泉先生から「皆が集まれる場所が必要でコミュニティが重要。」とアドバイスを受け、成瀬・猪熊建築設計事務所のサポートもあり、医療・歯科業務に携わる地元の主婦たちがカフェの開業を考えた。りくカフェは2012年1月に大手企業5社等の支援で仮設オープン。運営スタッフは、全員ボランティアで手をあげてくれたママ友だったお母さんたちである。メンバーには歯科衛生士、薬剤師、調理師がおり、何か地域の役に立ちたいと動き始めた。りくカフェには年間約6,900人が訪れる。

事業開始後は県外の方が多数来訪し、口コミで利用客が増えていった。運営には資金が必要なため、募金箱を設置して資金調達し、運営していた。建物は本設に向け成瀬・猪熊建築設計事務所のサポートを受け、クラウドファンディングも活用した。次第に新聞にも掲載されるようになり、お菓子もたくさん頂き、テーブルの上には支援のお菓子がいっぱいになっていた。

2 震災から2年が経過し、 本設建設へスタート

震災から2年経過し、NPO組織とし復興の一助にと地域課題に取組む事とした。

3年目に厨房付の本設店舗が完成しカフェのあり方を再検討しようということになり、3つの理念を掲げ



店頭販売の様子

健康、生きがいづくりについてスタッフで議論した。厨房スタッフを雇用して、減塩・低カロリーなバランス食ランチを企画した。すると、地元の利用者が次第に増えていき、新型コロナウイルス拡大前までは、年間約6,000食が売れた。健康ランチのメニューには、地元の管理栄養士が参画し、専門知識を活かしたメニューになっている。地元の利用者からの評判は良く、「健康ランチのお陰で血圧が安定してきたと利用者から声を聞くと大変うれしいですね。」と鶴浦氏・及川氏はほほ笑む。

健康ランチはリピーターがおり、バスツアーで大学生が団体でカフェに来訪し、大学生に提供する場合もある。健康ランチを食べて、震災について語る場になっており、「りくカフェで震災の話しを聞きました。」という声も聞く。

3 スマートクラブの企画が 転機になった

東大の高齢社会研究室の後藤先生のアドバイスを受け、食育や介護予防事業として、介護予防講座スマートクラブを企画した。講座は健康を意識したプログラムを提供するもので、年3回～4回開催している。体操・口腔ケア・調理実習・栄養講座・セルフケア・薬の話などを行っている。スマートクラブは7週連続の講座を提供しており、現在130人の終了生がいてOB会活動もある。

りくカフェは物資を仕分けする場所から地域に愛される健康を意識したコミュニティに変化したのである。

4 被災地の災害公営住宅 向けのツアーを 企画・実施し、地域で好評

りくカフェでは、ツアーの企画も行っている。被災地の災害公営住宅に入居した方を対象に、タケダの助成を受けて市街地復興見学バスツアーを実施し、りくカフェでランチを食べ、話をするツアープログラムで



健康フェアで賑わうりくカフェ

ある。災害公営住宅に入居したばかりの方は、不安であり、地域のことを良く知らないため、このようなツアーはこれまでなかったこともあり、利用者から非常に好評となり、7回も実施した。地域のニーズを良く知るスタッフの知恵を駆使した企画ツアーである。

5 被災地のカフェのポイント

東大の小泉先生のアドバイスを受け、主婦、医療系出身者のメンバーでカフェを起業し、地域のコミュニティを構築することができた点は地域への大きな貢献である。単なるカフェではなく、メンバーの専門知識を活かしながら健康ランチやスマートクラブの企画、災害公営住宅の入居者向けの市内ツアーはこれまでにない新しい取組で、地域のニーズを良く知るスタッフだからこそできたのである。

出張講座も行っており、開催数が2016年度6回から2019年度は15回に増加し、食育では栄養相談件数が2016年度10回から2019年度は36回まで増加した。

当法人のHPは一般社団法人トナリノが英語版を作成し、世界に情報発信している。東大や海外の大学からも視察があり、9年間継続できた理由は、「地域の方から、りくカフェを通じて元気になる姿を見ると、それが自分達の生きがいにもなったから。」と鶴浦氏・及川氏は語る。りくカフェのメンバーは復興庁の紹介でロンドンのジャパンハウスにおいて講演も行った。「りくカフェ」は地域のニーズを反映させながら、世界に情報発信を続けている。

4

ボランティアで被災地に入り、大槌で起業 食べ物付き情報誌「三陸食べる通信」の挑戦

特定非営利活動法人アラマキ [岩手]



左側が吉野編集長、右側が倉本代表理事

特定非営利活動法人アラマキ

代 表 者	倉本 栄志 (代表理事)
業 種	映像・音声・文字情報制作業
問 い 合 せ 先	sanriku@taberu.me
設 立	2016年9月
所 在 地	岩手県上閉伊郡大槌町大槌 第15地割95番地179
業 務 内 容	情報誌「三陸食べる通信」の発行 交流イベント開催、講演活動等を通 じて三陸の魅力を全国へ発信



水産物の現場

1 10年前に被災地にボランティアで入り、被災地の悲惨な状況を見て起業を決意

「三陸食べる通信」は、食のつくり手を集めた情報誌と彼らが収穫した食べものがセットで、定期的に届く食べもの付き情報誌(季刊紙)で価格は3,480円である。読者と生産者が交流できるFacebookグループがあり、三陸の新鮮な水産物等について情報交換できる。編集部が企画するイベントや現地体験ツアーがあり、生産者と直接会ってつながり、体験することが特徴である。「三陸食べる通信」は全国30ヶ所程度で発行しており、地域毎に内容は異なる。

吉野編集長は千葉県出身で女性の高齢者の手仕事によるものづくりブランドの普及に取組む「大槌復興刺し子プロジェクト」の立ち上げにも参加している。釜石市の地域おこし協力隊にも参加しており、自治体とのつながりを構築していた。

被災地に10年前にボランティアで入り、当時は物資を運んでいたが、「その時、一生分の感謝の言葉を頂きました。」と吉野編集長は振り返る。陸前高田の被害状況を現場で目の当たりにして、自分にできることはやろうと決意し、震災の被害が大きかった大槌町で起業した。

2 「三陸食べる通信」のビジネスモデルの構築

事業開始当初は、初期投資のみクラウドファンディングで80万円を資金調達し、地域の農家、漁師及び事



地元の新鮮なお魚



三陸食べる通信

業者を訪問して作成した。東北の食材を提供する「きっかけ食堂」と連携し記事になればお互いのPRにもなる。大槌のホタテは評判が良く、発砲スチロールに海水に入った状態で地域の産品を入れて、官邸に納品した実績もある。販売先は6~7割が首都圏向けである。

経費は「三陸食べる通信」の購読料で賄っている。スタッフは5~6名で、記事の執筆、企画、写真撮影、デザイナー等のスタッフがいる。デザインにはこだわっており、有名アーティストのデザイン実績のあるデザイナーに依頼している。様々な形で協力してもらっている人たちとの出会いは活動している中でとのことだった。

「三陸食べる通信」は食べ物付き雑誌のため、被災地への寄付のような商品に見える点がポイントである。生産者と消費者をつないでおり、他の雑誌との差別化を図っている。「三陸食べる通信」の購読者は現在約250人である。

3 地元には当たり前でも貴重な体験はPRしていくことが重要

都会からきた人にとっては、地域に住む人々にとっては当たり前なことが、非日常に感じられる。例えば、釜石の澄み切った川には、うなぎやアユが住み、鮭が遡上する。山々から流れ出す清水は、大手企業の化粧水にも活用されている。山では松茸などの山菜が季節により、多種多様

にとることができるなどの体験を伝えていくこと、体験してもらうことが重要なのである。活動の話聞きに、日本の大学生をはじめ、ハーバード大学などの海外の大学生も来訪し、

学生からの評判は大変良かった。当方人の設立経緯や取組内容を話すと、学生の刺激になる。自然豊かな三陸で被災地と若者を繋ぐ機会として、「三陸食べる通信」が重要な役割を果たしているのである。

4 地域に受け入れられるには、理念や覚悟があるかが重要

地方都市で起業する場合、地域の方と関係を構築することが重要である。起業する場合、「当該地域でどのように生きていくかが問われ、理念や覚悟があるかが重要。覚悟があるなら地域で受け入れられますね。」と吉野編集長は語る。当法人は環境保護への関心も高く、ウニの駆除事業[※]を行っており、24時間テレビにも取り上げられた。「大槌復興刺し子プロジェクト」では米国の病院メイヨークリニックから招待され、2週間現地訪問し、被災地での取組やどのように地域が再生したのかを紹介した。このような地域への誠実な取組と情報発信力が地域に受け入れられる要因の1つである。

「三陸食べる通信」は女性の購読者が多い。食べ物のため、女性の方が応援者になりやすいからであろう。被災地と全国にいる購読者をつなぐ「三陸食べる通信」はこれからも地域の魅力を発信し続ける。

[※]大量発生したウニが若いコブ等を食べつくし、岩礁域が砂漠化する「磯やけ」が各地で発生。貴重な現金収入となるアワビの収穫量が激減している。

5

陸前高田を教育旅行の聖地に

一般社団法人マルゴト陸前高田 [岩手]



震災について学ぶ

一般社団法人マルゴト陸前高田

代表者 伊藤 雅人 (代表理事)

業種 その他の教育、学習支援業

電話番号 0192-22-7410

設立 2016年4月

所在地 岩手県陸前高田市高田町字鳴石50-10

業務内容 教育旅行、企業研修の誘致
及びコーディネート等



教育旅行

1 ボランティア受入れから教育旅行へシフト

一般社団法人マルゴト陸前高田は、「陸前高田の絶えざるアクションをデザインする」ことをミッションに、教育旅行や企業研修を企画し、民泊事業及び一次産業体験や防災学習などの学びの場を提供している。

「陸前高田市は高齢化比率が高い。来訪したボランティアの方々に継続して来訪していただかないと、本当の復興は無いと考えました。」と伊藤代表理事は振り返る。震災直後は、ボランティアセンターにて全国から来るボランティアの対応を行っていた。当時、市内は瓦礫の山であった。狭い地域なので、地元の知り合いが多く、誰の敷地なのか地域住民に聞ききながら、被災した住宅の片づけを行った。陸前高田は、震災前までは外部との繋がりが少ない地域であったが、震災によりたくさんの方々のボランティアを受け入れるようになり、継続的に人が訪れる基盤ができた。その結果として震災や防災について学ぶ企業研修、修学旅行へとつながっていったのである。教育旅行に関しては陸前高田の家庭と学生との間につながりができて、関係人口が創出された点は大きい。

当地域は、ボランティアのリピート率が高い。ボランティアは、「人」に対して来ており、あの人にもう一度会いたいから、ボランティアはリピーターになるのである。ボランティアの人の流れを止めなかった点がポイントである。

2 被災地での教育旅行で関係人口を創出した

東日本大震災津波伝承館が陸前高田で完成した。人数が多い学校が来訪した場合は、伝承館と連携し、学生を紹介したり、ローテーションを組んでより学びの深い震災学習を提供できるようにしている。学生は関

東圏からが多く（特に神奈川県）、大阪、岡山からも来訪する。横須賀の中学校は防災教育を重視し、一度に300人近くが来訪する場合もある。

地域の家庭と一緒に過ごすホームステイ型の民泊事業も行っている。民泊受入家庭は一般の家庭で、「生徒と一緒に過ごすことが楽しいと言ってもらっています。」と古谷理事はほほ笑む。若い世代が頑張っているから民泊事業に協力するという家庭もあり、若者と高齢者の交流は被災地に希望を与えている。民泊家庭は受け入れた学生を子供、孫のように感じているのである。

最初はなぜ旅行先が岩手県なのかと疑問視していた学生も最終日に泣いて別れを惜んでいる。学生は修学旅行終了後も受入家庭とLINEや年賀状でつながっており、卒業した後も連絡を取り合ったり、また訪問をするケースもあるという。彼らにとっての陸前高田は「被災地」ではなく、「受入家庭のいる町」になったのだろう。

これが交流人口・関係人口の拡大につながっていくのである。修学旅行生は2019年度で2,000人程度（実人数）受け入れており、2泊するケースもあるため、延べ数では約4,000人を受け入れ、修学旅行以外を含めると、約5,000人が当地に来訪している。

3 全ての人に陸前高田の学びを

陸前高田市は、「ノーマライゼーションという言葉のいらないまちづくり」を目標にしている。伊藤代表理事は、前職では知的障がい者施設で勤務していた為、専門知識と経験がある。障がい者は障がいの等級によって旅費の控除が受けられるので、遠方からの旅行は実施しやすく、旅費の面で移動しやすいのである。障がい者は、保護者が教育に熱心な



復興最前線（奇跡の一本松）

方が多いので、東北で体験をしたり、陸前高田の民泊にも関心が高まるのが予想される。陸前高田を障がい者の教育旅行の聖地にしていくことも検討中だ。

4 地域に「頑張っている姿」を見てもらうことも大切

被災地の教育旅行ビジネスは単独市町村のみではなく、気仙沼等と広域で事業を行うことが重要である。マーケットも拡大し、地域連携が期待できる。九州等他の災害地でも当地域の取組は役立つだろう。事業の継続には、地域の方々と一緒にボランティアや教育旅行の受入を行い、「挑戦している、頑張っている姿」を知って頂くことがポイントである。2020年は新型コロナウイルスの影響もあり来訪者は例年の1割未満となったが、オンラインを活用した取組みを実施するなど新たな価値を生み出した。

被災地での事業は、使命感だけでは継続できない。数年後を見据え、3年後にも心が疲れないように事業を行うこと、楽しみながら活動を行うことが成功のカギである。



復興最前線

6

町の活力創造のため、人が人を育て、 人が町を創る事業を担う

一般社団法人おらが大槌夢広場 [岩手]



おらが大槌夢広場の主なスタッフ（左から2人目が神谷代表理事）

一般社団法人おらが大槌夢広場

代表者 神谷 未生（代表理事）

業種 その他の教育、学習支援業

電話番号 080-8209-2330

設立 2011年11月

所在地 岩手県上閉伊郡大槌町末広町9-29

業務内容 企業研修、教育旅行、語り部ガイド等



企業研修の様子

1 震災で衰退する大槌町の活力を取り戻すため立ち上がった人々

震災による津波で市街地の6割が破壊されるなど、甚大な被害を被った大槌町では、今後の生活に不安を抱える中、多くの町民が避難所生活を強いられていた。

そうした状況下、町民の町民による町民のためのまちづくりを真剣に考えはじめた地元有志や、これに賛同する外部からのボランティア支援者らが自主的に集い、今後の町の在り方について話し合いを続けた。もともと震災前から過疎化が進行していた大槌町が、震災を経て活力を取り戻すためには、一過性の被災地ビジネスではなく、町の交流人口や定住人口を増やすための持続性あるビジネスが必要であった。そこで彼らは、自分たちの手で町の活力を創造しようと立ち上がり、2011年11月に一般社団法人おらが大槌夢広場を設立した。

2 後発の民間団体として、様々なニーズに対応すべく柔軟な活動を展開

当団体の最初の活動は、町民のコミュニティ再生の場となる復興食堂の運営からスタートした。また、震災の経験や地域資源を活かした語り部事業や復興ツーリズム事業も開始した。事業開始にあたり先行する他の地区のガイド等研修プログラムを事

前に研究したところ、多くの震災研修はインプット型が主流であることがわかった。

インプット型研修の場合、伝えたい側の思いが多くなり、真面目なツアー情報

ががちで、結果として受講者側の記憶になかなか残らず、定着しない。当団体は後発ゆえに差別化すべく、ワークショップを基本とし、その導入部として語り部ガイドを付加する形で参加型のプログラムを組んでみた。当初は、企業研修を想定し大手企業を訪問し、PR活動を2年間地道に取り組んだものの、コストパフォーマンスが悪かったため方向転換し、影響力のある旅行エージェント向けモニターツアーでのPRに注力したところ、好感触を得ることができ、彼らの営業ネットワーク効果もあり、その後徐々に定着していった。

3 被災地ツーリズム事業のひとつのモデルへ

東日本大震災から10年目を迎えるようとする現在、被災地の復興の進展とともに、様々な被災地ツーリズム活動や、伝承施設の開設が各地で見られるようになってきた。一方、研修旅行で被災地を周遊する学校関係者に同うと、実



参加型ワークショップ

につく、残念な研修となる事例も見られた。

当社のコンテンツの特徴は、受講者に大槌町民になりきってもらい、被災地が抱える様々な課題への解決策を探るためのディスカッションを行う等、町民も交えた参加型の実践的プログラムである。また、震災時の体験をもとにして決断力やコミュニケーション力を養うためのリーダーシップ研修も好評であり、リピーター率は7割を超えている。

研修の導入部で活躍している語り部ガイドは、特にマニュアル等を取って会社から用意せず、被災した自らの言葉でアレンジして語ることで、かえって受け入れられやすいようだ。

4 町民と全国をつなぐ架け橋としての存在を目指して

こうした特徴ある自主事業の展開により、一定の利用客という営業基盤はできたものの、震災から10年目の節目を迎える今、被災地における風化の懸念は否めないため、今後の震災伝承の取組は、近隣市町村と連携した研修事業等の展開が重要である。

また、補助金に大きく依存せず、自主事業収益比率5割を目指して、引き続き地元関係者や旅行会社等とも連携しながら、魅力ある教育研修コンテンツの企画に取組むとともに、懸案である、語り部ガイドの後継者育成にも注力していく。



視察ツアーの様子

状を訴えたい強い思いが被災各地で繰り返されたり、一つの伝承施設で震災学習を完結させようと盛沢山のプログラムを提供された結果、あまり印象に残らないまま生徒が帰路

7 震災時は地域の避難所として 役割を果たした釜石の旅館

浜べの料理宿宝来館 [岩手]



宝来館 名物女将とスタッフの皆さん

浜べの料理宿宝来館

代表者 岩崎 昭子 (女将)

業種 宿泊業

電話番号 0193-28-2526

設立 1963年創業

所在地 岩手県釜石市鶴住居町20-93-18

業務内容 旅館・宿泊業



宝来館 お料理



宝来館 外観



釜石スタジアム

1 宝来館、一般社団法人根浜 MIND 及び三陸ひとつなぎ自然学校とのつながり

宝来館は、1963年に先代が始めた宿である。宝の来る宿との願いを込めて、「宝来館」と名付けられ、宝来館の目の前の根浜海岸は、白い砂浜が広がり、当時から海水浴場として賑わっていた。

震災時は、女将自身が被災しながらも、九死に一生を得て旅館を再開した。震災後は、英国式ボートレスキューシステムを学ぶ一般社団法人根浜 MIND、地域資源の体験プログラムを提供する三陸ひとつなぎ自然学校と連携しながら、宿泊のみならず、震災について学ぶ地域の交流の場として重要な役割を果たしている。

2 宝来館の役割

宝来館を含めた宿という生業の特性として、宿が起点になってコミュニティ再生の場になり、人と人をつなぐきっかけづくりの役割を果たしているのかもしれない。宝来館も避難所の役割を果たした後、すぐに宿業を再開したが、被災しながらも交流の始まりの場所になったと感じているという。女将曰く、多様な宿があり、多様なお客様が来てくれることが地域の魅力につながると考えており、それぞれの宿の魅力を活かした泊まり方があって良いと話す。

3 鉄の街 釜石でラグビーワールドカップ開催

ラグビーの釜石市招致について、震災前から女将は検討していたが、「地域が評価されないとお客から宿も選んでいただけない」という思いから当初は観光客を増やすために始めた活動だったという。

「まさか釜石がラグビーワールドカップ開催の地に選ばれるとは思っておらず、震災復興の一環として、みんなで何か一つの事を成し遂げたいという思いから、開催地に選ばれるようにと願いを込めて、河川敷に記念としてぶどうの樹を植えてワイン作りを行いました。」鉄の街釜石市はワールドカップが終了した2019年11月4日に世界ワールド協会から地域賞にあたるキャラクター賞を授与された。

そして、2020年5月に釜石スタジアムは世界20番目のスタジアムに

選ばれた。これは日本で唯一のことであり、スタジアムから見える山や川、海、復興後の街を含めた景観がスタジアムの一部として見なされ、高評価につながったのではないかと振り返る。

4 女将の思い

これまで地域のために、様々なアイデアを思い付き、実行していく女将に、元気とパワーの源について訊ねてみると、自身が釜石の出身であり、地元非常に愛着があるという。「ある有名な先生の受け売りですが、小さな物語のたくさんの積み重ねが地域の実力につながるのだと信じています。」と優しい笑顔で力強く答えてくれた。

そして、今後の宝来館の経営についても尋ねると、家族経営にはこだわらず、後継者として宝来館の可能性や地域の可能性を拡げてくれるような人材に出会えたら良いという。



当館目の前の根浜海岸から見える「月の道」

8

被災地に温かい風呂と新鮮な海産物を提供する
大船渡のホテル

大船渡温泉 [岩手]



ホテルの外観

大船渡温泉

代表者 志田 豊繁 (代表取締役)

業種 宿泊業

電話番号 0192-26-1717

設立 2014年7月

所在地 岩手県大船渡市大船渡町字丸森29番1

業務内容 宿泊、宴会
体験型の「幸せになれる朝日体験」プログラム
の企画等



大船渡の美しい朝日

1 被災地に温かい風呂を提供したい

温泉宿泊施設「大船渡温泉」を運営する株式会社海楽荘は、代表取締役の兄・志田豊繁氏と支配人で弟の志田繕隆氏の兄弟が、経営に当たっている。

きっかけは、地元漁師で民宿を営んでいた志田豊繁社長が「避難所や仮設住宅に住む人たちにお風呂で温まってもらいたい。復興支援で三陸に来る人たちに寝泊まりするところや食事を提供したい」という思いからであった。ホテルは震災後2014年にオープンした。

弟の繕隆氏は大手ホテルチェーン企業に勤めていたが、震災を受けて大船渡温泉開業の1年後、故郷の大船渡に戻った。そして、自身の経験を生かし、特に施設運営、サービスの向上に力を入れた。

復興支援で被災地に来訪するボランティアや建設作業員が長期滞在できる宿泊施設として、地域の若者が働ける職場として、大船渡の復興のシンボルとなっている。

2 ネット予約が増加 口コミを重視

2016年頃から被災地での工事が次第に減少したため、観光客の受入れを増やすように経営努力を図ってきた。開業当初は電話予約が多かったが、2016年頃からネット予約が増えてきている。サービスの質が低いとネットに掲載されるため、口コミを

重視し、戦略的に品質改善に利用している。

地元利用者と宿泊客で混雑しないよう大浴場は、11:00から15:00までを日帰り入浴時間とし、宿泊客が15:00以降にゆっくり利用できるように改善した。志田兄弟の経営感覚は、バランスが良いのか悪いのか、絶妙な押し引きが感じられる。

3 体験型の「幸せになれる朝日体験」プログラムの企画

当ホテルでは、「幸せになれる朝日体験」を企画し、朝、船で朝日を見る体験型プログラムを提供している。大船渡温泉から見える朝日は大変美しく、温泉総選挙2020の結果では、絶景部門で第2位に選ばれた。新鮮な海の幸と温泉のみではなく、地域資源である「大船渡の朝日」を活用した体験型プログラムを提供することで、差別化を図っているのである。

4 東北復興支援ファンド、クラウドファンディングを活用

震災時に地域金融機関から政府系金融機関を紹介してもらい、日本政策投資銀行の東北復興支援ファンドを活用し、資金調達につなげた。社長の人脈と地域金融機関との日頃の情報交換、ネットワークが功を奏したといえる。ソニー銀行を通じて大船

渡温泉応援ファンドの募集も行った。「大船渡温泉のストーリーを少しでも多くの方に知ってもらい、新たな視点での理解者が出てくればという期待が大きかったです。」と弟の志田繕隆支配人は語る。

当ホテルは、復興庁のクラウドファンディング支援対象事業となっている。

5 ニーズに合わせてお客様満足度を上げることの重要性

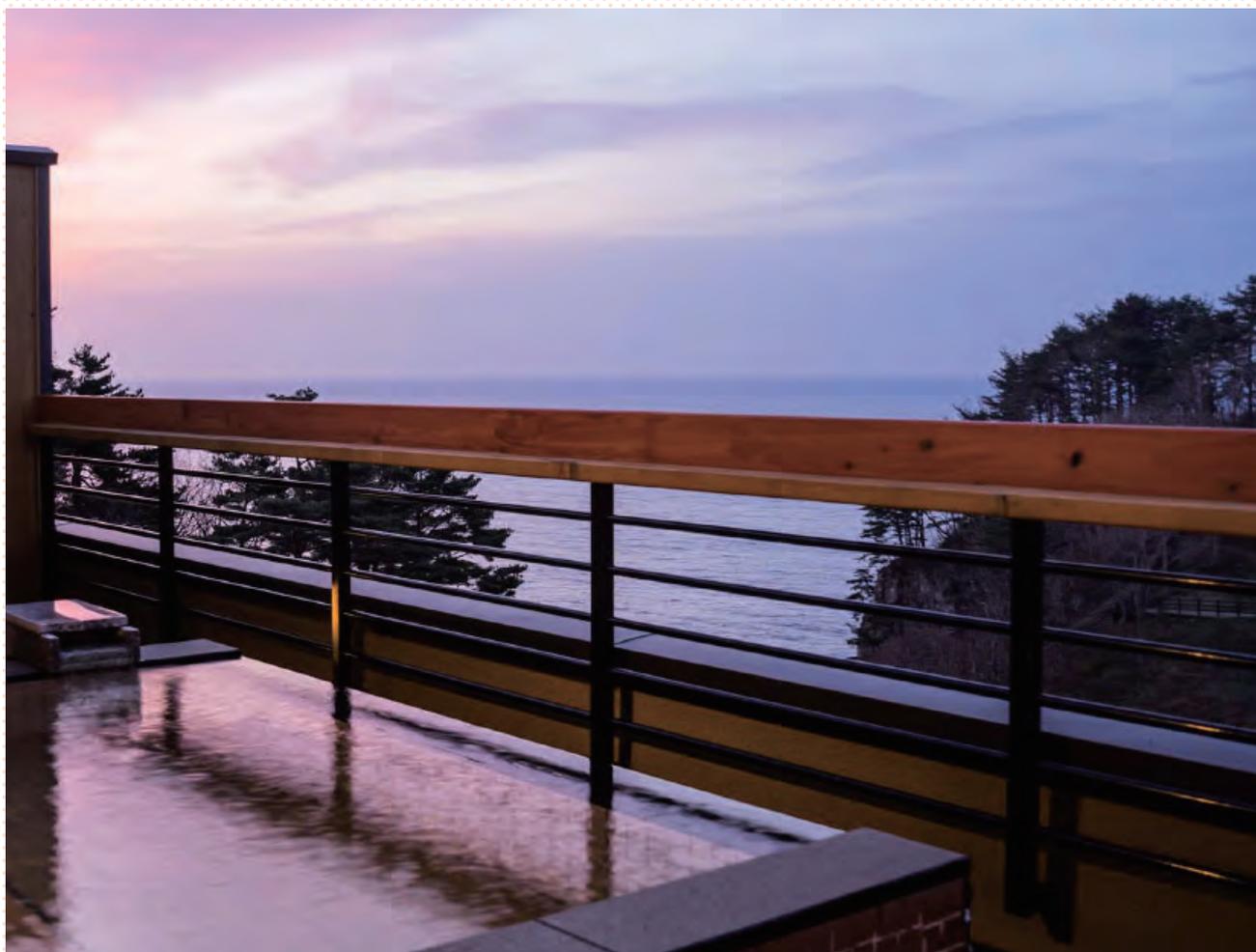
旅行者のニーズを理解し、それに合わせることで、お客様満足度が上がり、ご満足してくれたお客様は高い料金にも納得してくれるので、消費単価も上がる。しかし、地元の方の満足度は、料金が優先されることが多い。つまり、非日常感を得たい旅行者と日常の中にいる地元の利用者は、求めることが異なるため、それを両立することが難しい。スタッフがお客様の利用目的を正確に理解し、それに合わせることでお客様にご満足いただいた時に、消費単価は上げられる理由になるので、売上を増加させるには、スタッフとのお客様情報の共有はとても重要である。震災後、街の整備が進み、道路が良くなり、交通アクセスは格段に良くなったため、今後はさらなる集客が期待される。旅行者の満足度を高め経営を安定させることで、地元の方々にも長期間サービスを提供することが可能になるが、そのためには従業員の成長が必要であるので、従業員への投資も重要である。大船渡の復興のシンボルである大船渡温泉の挑戦はまだ続く。



地域資源である大船渡の温泉

9 震災後は小規模な全10室のラグジュアリーホテルにリニューアル

株式会社たろう観光ホテル [岩手]



露天風呂からの絶景の眺め

株式会社たろう観光ホテル

代表者 松本 勇毅 (代表取締役)

業種 宿泊業

電話番号 0193-87-2002

設立 2015年4月

所在地 岩手県宮古市田老青砂里164-1

業務内容 旅館・宿泊業



オーシャンビューの部屋

1 思い切ったリニューアル

ホテル内の一室のオーシャンビューに浮かぶ眩しい朝日と共に目が覚めると、個室で旬の地元の食材を贅沢に使った朝食が用意されており、美味しそうな匂いに思わず食欲をそそられる。

株式会社たろう観光ホテルは、震災を機に思い切った方向転換を図った。代表取締役の松本勇毅氏に話を伺ったところ、「時代とともに、当ホテルも歩んで来ましたが、以前は団体観光客を中心に対応していました。ですが、震災後はコンセプトを改め、団体観光客から個人旅行者へシフトし、小規模な全10室のホテルに変更し、景色を楽しむ宿にこだわり、心機一転スタートしたのです(2015年開業)。部屋は全てオーシャンビューにし、景色が良く見えるようにガラス張りにしました。」と話す。

同ホテルの売りは、何といても美しい景色と現地でしか味わえない豊かな地元の食材(海産物)を使った料理をカジュアルに楽しめることである。社長曰く、震災以前から景色が良い場所があるのに、なかなかお客様に伝えられないことがもどかしく、景色が近くに見える場所にホテルを移転できたらと考え、震災を機に、高台の国民宿舎があった付近に現在のホテルを建てることになったという。

また、各部屋に露天風呂を付けて、プライバシー性を重視し、個人客の満足度を上げている。近年は、個人客が増えてきており、当初は、仕事をリタイアした生活に余裕のある年配の方達をターゲットにしていたのだが、実際は、若い人達が多く泊まっており、新婚旅行や記念日等の特別なイベントで利用する人が多いと話す。

2 松本代表取締役のこだわり

松本代表取締役は、ホテルのPRにも力を入れている。地元の食材や

景色、宿の雰囲気伝えるために、Facebook等を活用し、できるだけお客様に紹介するようにしている。そうすることで、景色の美しさをきちんと伝えられているような気がするという。

情報発信は専門のスタッフがおり、ドローンを使った映像は、女性スタッフが撮影している。また、世界を渡り歩いてきた経験豊かな男性スタッフを登用し、地元の風景等を写真撮影した後、海外の方を意識し、コメントを入れて世界へ向けて発信しているという。

さらに、復興庁の専門家派遣事業を利用し、加賀屋旅館(石川県)の接客等のサービスを参考にして、接客サービスのマニュアル化を図った。リピーター獲得のための対策として専門家からアドバイスやメール発信の仕方を教わり、勉強にも余念がない。

3 震災遺構としての旧ホテル

旧ホテルは、被災して半壊してしまったため、震災遺構として残すことになり、現在は宮古市が維持管理を行っている。未曾有の大惨事であった震災を人々の記憶に残し、後世へと分かりやすく伝えるために、あえてむき出しの鉄骨を震災当時のままに保存しており、思わず衝撃を受ける。当時の状況が生々しく想像でき、教訓がしっかりと活かされていくことだろう。

4 新たな改革

今後は、ホテルで働く人材の効率性も配慮し、



四季折々の料理

それぞれの専門の業務だけでなく、例えば調理する人が料理の説明を行うなど、兼務ができるようにしていきたい考えだ。

課題としては、同ホテルの魅力をいかに伝えていくか、といった点に尽きるという。そのために、広告をさらに強化し、じゃらんや楽天、一休といったリスティング広告に費用を掛け、PV数を伸ばしていく方向である。

また、海外の顧客も視野に入れており、親日家の多い台湾・香港のインバウンド観光客をターゲットにしたい、と話す。彼らはリピーターになってくれる可能性があり、展開がしやすいのではないかと考えている。現地でしか味わえない贅沢な時間を楽しみつつ、震災の教訓も学べる同ホテルでの滞在は日本人のみならず、海外の人の心にも訴えかけるものがあるだろう。



震災遺構として保存されている旧ホテル
(出所：三陸ジオパーク HP より)

10

自然の中で精神をリセットできる
14室の小規模な B&B (Bed & Breakfast)

株式会社箱根山テラス [岩手]



箱根山テラスの風景

株式会社箱根山テラス

代表者 長谷川 順一 (代表取締役)

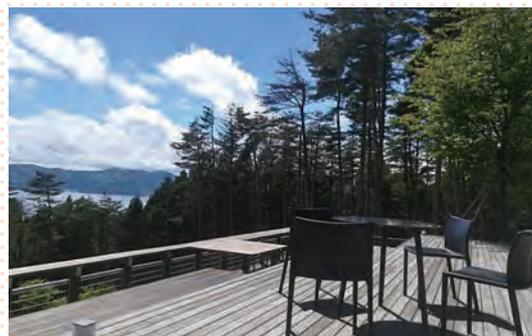
業種 宿泊業

電話番号 0192-22-7088

設立 2014年秋

所在地 岩手県陸前高田市小友町字茗荷1-232

業務内容 観光・宿泊業



ウッドデッキから望む

1 箱根山テラス開業

陸前高田市は震災後の被害が非常に大きく、宿泊する場所どころか会議やミーティングを行うような場所さえも十分に確保できなかった。そこで、宿泊と併せて、多目的に使えるような機能を持った場所を目指して箱根山テラスは開業した。同社の代表取締役を務める長谷川順一氏は、「開業当初、スタッフは全員素人であり、手探りで始めましたが、逆に経験者がいたら始めていなかったかもしれません」という。

箱根山テラスは、14室の小規模なB & B (Bed & Breakfast)形式の民宿であり、採算性だけを考えると恐らく開業できていなかっただろう。建設業も営む長谷川代表取締役が震災後に使命感に基づいて運営に踏み切った経緯がある。

2 長谷川代表取締役の信念

長谷川代表取締役は非常にユニークな人物である。被災した当時者であるにも関わらず、次のように話す。「私の性格なのかもしれませんが、当テラスは、被災地の悲惨さや暗さといった面をあえて出さずに、現在のありのままの陸前高田市と箱根山テラスをお客様に楽しんで頂くようにしています。震災の話をするとう辛い場面もあり、聞く方も相当の覚悟が必要になるでしょう。」

箱根山テラスは、精神をリセットできる場所として被災地の様子が見え



宿泊部屋の一室



ペレットストーブのあるラウンジ

ないような山の中腹の場所に建っている。代表取締役の思いとして、できれば、お客様に笑って帰ってほしいという。

3 SDGs (Sustainable Development Goals) につながる再生可能エネルギーの活用

長谷川代表取締役は、震災を経験したことで、大きくパフォーマンスをするような派手なことではなく、生活レベルまで落とし込んでいけるような、その土地に生きている人がなるべく小さくても確かな物を利用してやっていけるようなことが大事なのではないか、と考えた。その取組の一つが、木質バイオマスを活用したペレットストーブの熱エネルギー利用である。

熱エネルギー利用に関して、宿泊棟とセンター棟があるのだが、センター棟に関しては、太陽からのダイレクトゲインとペレットストーブだけでほぼエネルギー自給率100%を達成している。震災後から、自然とSDGsの考え方を取り入れていたという。

4 東北の玄関窓口として

宿泊客のなかには、初めて東北を訪れる人も多く、東北を知るきっかけを提供する場所が箱根山テラスとなっている。

長谷川代表取締役曰く、「岩手や

東北に初めて来る方達の玄関口として、箱根山テラスが選ばれることはとても有難いです。当民宿に泊まることで、お客様がリフレッシュして元気になって帰っていくような気がします。」実際に、ダンスやフルーツ教室、結婚式の前撮り写真等の様々なイベント等で箱根山テラスは利用されている。明るいイベントが開催されることが嬉しいと話す。

5 新たな仕掛け

箱根山テラスの客単価は決して高くは無く、むしろ良心的である。本来は、客単価を上げたいところだが、人材不足もあり、それに見合ったサービスの提供が難しく、プロモーションもあまり得意ではないため、その点が課題となっている。何かを仕掛ける際はコストがかかり、投資したコストの回収も発生するため、箱根山テラスは背伸びをせずに、現状で出来得るサービスを全力で展開していく。

今後は、情報発信と戦略等を考えながら、どのように自立していくのか、模索していくことが重要であると話す。また、「高級路線を目指すことを検討しないわけでもないのですが、やるからには、異次元の付加価値を提供し、フルコミットで突き抜けたプランを考えていきたいです。」と次の一手として、異次元の付加価値で皆が幸せな気分になれるような宿を目指していく。

11

地域とともに、
交通サービスの変革に挑み走り続ける

株式会社みちのりホールディングス [岩手・福島]



ダイナミックルーティング

株式会社みちのりホールディングス

代表者 松本 順 (代表取締役グループ CEO)

業 種 生活関連サービス業

電話番号 03-4562-1520

設 立 2009年3月

所 在 地 東京都千代田区丸の内1-9-2
(グラントウキョウサウスタワー8F)

業務内容 路線バス・高速バス・観光バス事業、
旅行事業 他

1 震災を通じて再認識された交通インフラを支える地方バス会社の役割

株式会社みちのりホールディングス(以下「みちのりHD」という。)は、地方バス会社の経営支援を目的に2009年に設立され、現在は、主に東北や北関東地域を事業基盤とするグループバス車両保有台数約2,400台を擁する国内有数の交通事業者である。

みちのりHD設立以来、東北のバス事業の経営支援に努めてきた代表取締役グループCEOの松本順は、東日本大震災の発生直後の混乱期、生活インフラを支える交通事業者としての当社グループバス会社に対し出動要請が相次ぐ中、今こそ、公共交通事業者としての社会的使命を果たすべきと社員の安全確保に細心の注意を払いつつ緊急オペレーションを実践する決断を下した。現場では全員使命感を持ってこの決断に応じてくれた経験を通じ、松本グループCEOは、「交通インフラの重要性を再認識するとともに、現場の力をより信じるようになった」と振り返る。一方で業界共通の課題ともいえる運転手不足については、当社グループも震災復興工事の本格化によるトラック運転手等の大量採用の影響を受けたものの、待遇改善や研修の充実等で何とか凌いできた。

2 復興の進捗に伴う着地型営業によるバス旅行企画や震災復興ツーリズムへの取組

時間の経過とともに被災地でのニーズも変化し、ボランティア活動を目的とした訪問客も減少傾向となる中、防災学習をはじめとする教育的要素を組み込んだ研修を、グループ会社を通じて企画し、震災復興ツーリズムとして本格展開してきた。

また、四季折々の景観や旬の食の



防潮堤視察ツアーの様子

魅力等、地域資源をPRしながら誘客する着地型営業によるバス旅行企画商品の国内外への販売を通じ、地域の活性化に一定の役割を果たしてきた。

3 広域連携によるベストプラクティスの横展開とタテ・ヨコのハンズオン支援による経営基盤強化

グループバス会社の経営支援を手掛けるみちのりHDの特徴は、震災前から現在まで継続して取り組む、「広域連携によるベストプラクティスのグループ内横展開」と「タテ・ヨコのハンズオン支援」である。具体的には、グループ内単独企業によるコストと安全性の最適化に係る好事例(車両修繕、燃費改善他)の他社への適用や、共同購買によるスケールメリットの追求といった連携効果を生み出している。また、みちのりHDから各グループ会社に派遣された経営陣が経営・運営面でのタテ串機能を果たすとともに、事業分野・プロジェクト単位のヨコ串機能を担うみちのりHD内の各担当者を配置することで、ハンズオン支援効果を楽しんでいる。地方交通インフラを維持するために、傘下のバス会社は、アンケート等を通じて利用者ニーズの分析に努めながら、交通サービスの改善に不断に取

組む。

4 地方経済の活性化と地方バス会社の生き残り戦略

地方バス事業者を取り巻く事業環境は、少子高齢化の更なる進展で厳しい面は否めないものの、みちのりHDとして引き続き事業基盤を維持強化し、様々な新しい取組にも果敢にチャレンジしている。車両設備の充実によるキャッシュレス決済対応強化は勿論、BRT専用道を活用したバス自動運転実証事業、AIを活用し最適のルートとダイヤを組成する「ダイナミックルーティング」などが例として挙げられる。特にダイナミックルーティングは、バス停は固定位置という業界の既存概念を取っ払い、バーチャルバス停を複数設定することになり、運転手側にも高度なスキルが求められる。利用者側は、既存バス停より自宅に近い場所で乗降でき、車両位置情報もリアルタイムでアプリから得られるサービスで、各方面から高い関心が寄せられている。利用者ニーズは多様化し、足許のコロナ禍を含め激変する事業環境に対し、当社ビジネスモデルをいかに合わせられるか。みちのりHDは、今後も地域とともに、事業見直しにチャレンジしつつ走り続ける。

12

官民連携でエリアマネジメントを実現
大船渡に商店街と賑わいを取り戻した

株式会社キャッセン大船渡 [岩手]



キャッセン大船渡の商店街店舗

株式会社キャッセン大船渡

代表者 田村 満 (代表取締役)

業 種 不動産管理・賃貸業

電話番号 0192-22-7910

設 立 2015年12月

所在地 岩手県大船渡市大船渡町字野々田10-3

業務内容 大船渡駅周辺地区の全体エリア
マネジメントの推進 等



キャッセン大船渡の賑わい

1 大船渡の商店街を再生したい

キャッセン大船渡のある土地は、被災前は商店街と住宅があり、地元消費が90%の地域のコミュニティがあった。しかし、震災で被災し、地域のコミュニティを失った。タウンマネージャーの臂徹(ひじとおる)氏は建築コンサルタントの出身で、都市計画の仕事をしており、大槌で復興計画づくりに関与していた。

大船渡は、かもめの玉子(お菓子)で有名なさいとう製菓株式会社、サラダチキンの株式会社アマタケ等有名企業が立地し、十分なポテンシャルがある。臂氏は商店街を再生させ、大船渡に地域住民が集まりやすい場所にしたいという思いから、当地でマネージャーに選定され、商店街再生のプロジェクトがスタートした。

2 BID でエリアマネジメントを実現

キャッセン大船渡の特徴はBIDを活用している点である。BIDとは、business improvement districtの略で地権者から一定の手数料を徴収し、エリアマネジメント(清掃や警備等)に充当するまちづくりの仕組みである。キャッセン大船渡は土地所有者が大船渡市であり、地権者が少なく、合意形成がしやすかった点が成功のポイントである。

大船渡市は商店街再生のために借地料を減免し、その分をキャッセン大船渡のエリアマネジメントの費



キャッセン大船渡のスタッフ

用に充当している。地域企業の株式会社マイヤ、さいとう製菓株式会社などの立地企業もエリアマネジメントに理解があり、協力的であった点は大きい。キャッセン大船渡が整備されたことで、年間約20万人(商店街区のみの累計)が消費するようになった点は地域への最大の効果である(2017年は約22万人、2018年は約18万人)。官民連携でエリアマネジメントに成功したのである。

平日は大船渡市、陸前高田市、釜石市及び住田町からの利用が多く、休日は仙台からも来訪者がある。休日の外部利用が約70%程度あり、交流人口の拡大につながっている。消費単価は2,800円~3,000円で、大船渡の新鮮な海の幸を使った海鮮丼を食べに来る利用者が多い。

3 人材育成を行う「まちもり大学」の開催

キャッセン大船渡では、人材育成を行っており、「まちもり大学」を開催している。地域づくりの学びの場を提供し、現在約60名が登録している。内訳は高校性の割合が高い。当初は社会人を想定していたが、大船渡には大学が立地しておらず、被災地の学習意欲の高い高校生が受講していると考えられる。

まちもり大学では、地元のNPOにファシリテーター業務を委託し、地域企業を活用している。キャッセン大船渡は商店街の再生のみならず、人材育成の場も提供しているのである。

4 建築コストを抑えて工期を短縮

キャッセン大船渡の初期投資は11億円程度で、そのうち約60%が補助金であった。建設費は坪単価約40万円でコストを抑えて整備した。そのため1年半かかる工事期間が5ヶ月で整備ができたのである。工



キャッセン大船渡の遠景

期を短縮できたことで、商店街が早く再生した。

テナント誘致に関しては、被災した地元の店舗が入居し(全体の約60~70%)、残りはモチベーションの高いテナント、にぎわいをもたらす企業を当社で誘致している。リーシングで実績のある大和リース株式会社がアドバイザーとして協力し、テナント誘致ができた。「人や企業との出会い、サポートに恵まれてきたと思います。」と臂氏は振り返る。

5 有識者のアドバイスをまちづくりに反映させ、様々な関係者からの協力で実現

有識者との連携については、弘前大学の北原先生、東北大学の柴山先生からまちづくり、防災に関する専門的なアドバイスを受け、エリアマネジメントに反映させている。当社は株式会社であり、岩手銀行、北日本銀行及び東北銀行が出資し、株主総会では様々な立場からコメントがあり、ガバナンスを発揮している。ITに関しては、商店街に情報発信ツールの貸し出しを行い、各店舗が各自で更新できるようにしている点がポイントである。

大船渡はBRTの駅があり、山側が住居、海側が店舗に分断されていたが、キャッセン大船渡が整備されたことで海側にも生活者が来訪し、消費を行い、地域のコミュニティが再生された。官民連携が奏功した事例であるが、官民連携は手段であり、目的ではない点が重要なポイントだ。

13

ITの知識を気仙沼の学生に教え、地元採用人口6万人の気仙沼でビジネスモデルを構築

タイムカプセル株式会社 [宮城]



IT 拠点「こはらぎ荘」で学ぶ子供たち

タイムカプセル株式会社

代表者 相澤 謙一郎 (代表取締役)

業種 情報サービス業

電話番号 058-214-9760

設立 2013年5月

所在地 岐阜県岐阜市五反田町10番地3階
他 仙台、気仙沼等に拠点あり。

業務内容 「ITで地域から日本を元気に!」を
ミッションに活動
スマートフォンアプリの開発・運営等



気仙沼の廃校活用したIT拠点「こはらぎ荘」

1 気仙沼で廃校活用し、IT 拠点(こはらぎ荘)にオフィスを開設

タイムカプセル株式会社は、「ITで地域から日本を元気に!」をミッションに活動している岐阜県に本社を置く企業である。プロ野球12球団&侍ジャパン公式ライセンスアプリ、サッカー日本チーム公式ライセンス等の開発・運営を行っている。アプリの企画・開発を通して人材育成を行い、地域を活性化する活動も行う。相澤代表取締役はアプリ「あべぴょん」の発案者であり、高い評価を得るとともに、アプリやソフトウェアの開発に500本以上携わってきたITのプロフェッショナルである。

オフィスは全国にあり、北海道函館市、宮城県仙台市、神奈川県横須賀市など全国7カ所に事業所を持つIT企業である。小規模な拠点を各地に設けることで、雇用の受け皿になり、地域活性化や当社の価値向上にもつながっている。

2017年に気仙沼市の職員と出会い、「市内にIT企業が集まるコンソーシアムをつくる計画があるので、来てもらえませんか。」と打診された。相澤代表取締役は現地を訪問し、気仙沼市の熱心なサポートにより、気仙沼市への進出を決意。気仙沼市、気仙沼信用金庫とコンソーシアムを立ち上げ、廃校した気仙沼市立小原木中学校の校舎を

生かしたシェアオフィス(こはらぎ荘)に入居し、2018年4月に気仙沼初のIT・アプリの開発会社をスタートさせた。

2 ITの知識を気仙沼の高校生に教えて、地元採用

当社は出前教室でプログラミングを教えており、新卒採用2名は気仙沼向洋高等学校と気仙沼高等学校から1名ずつ採用した。現在、気仙沼では5名採用し、5名分の売上を達成している。人口6万人の気仙沼でビジネスモデルを構築できたのである。

ネットワークづくりについては、「気仙沼市役所が非常に熱心に手引きをしてくれました。」と相澤代表取締役は振り返る。企業誘致は行政の首長、行政の担当者が大変熱心であることが重要なポイントである。

本社は岐阜県にあるが、岐阜県で起業した背景には岐阜県が大変熱心であったためである。全国的に知名度のある岐阜県立岐阜商業高等学校で、相澤代表取締役が講師として出前授業を続けてきたという実績が、営業活動を行う際に信頼につながり、武器になったのである。

3 補助金や融資に依存しないIT企業

当社は最先端のテクノロジーに挑戦し続けていることが大きな強みとなっている。補助金に依存すること

なく、資金調達に関しても金融機関などからの借り入れがない無借金経営で事業を推進している。

相澤代表取締役はもともと営業マンで、補助金や融資を受けずにソフトウェアの受託開発、教育事業の運営などで売上を立てることで会社を運営している。

「お金がなくても起業できる、借金をしなくても起業できるということを示していきたいですね。」と、地方初のIT企業の創出につなげていきたいと意気込んでいる。

4 ITに人口規模は関係ない

相澤代表取締役は、「ITでは、地方という概念はもはや存在し無いと考えていまして、立地はあまり関係がないです。営業力と最先端の技術を取り入れることが重要ですね。」と語る。ITビジネスでは地方の概念はなく、人口約6万人の気仙沼でもビジネスモデルは構築できた点を見ると、人口規模よりも営業力と最先端の技術を活用することが重要なのである。

条件が整えば、他地域でもITの授業を地元の高校等で行い、人材を採用し、拠点を増やしていくことは十分可能であり、首長、自治体の担当者及び経営者の熱意の3つがそろうことが成功のカギである。



気仙沼の学生にITの知識を教える



熱心にITを学ぶ子供たち

14 お茶を通じたおもてなしと 未来に向けたまちづくりへ

株式会社矢部園茶舗 [宮城]



お茶とともにここを豊かにする趣ある様々な急須が並ぶ

株式会社矢部園茶舗

代表者 矢部 亨 (代表取締役)

業種 飲食料品小売業

電話番号 022-364-1515

設立 1934年創業

所在地 宮城県塩竈市海岸通り2-3

業務内容 玉露、煎茶、玄米茶、ほうじ茶などの販売



修学旅行生で賑わう鹽竈神社境内の茶店

1 塩竈に根ざしお茶の魅力を伝え続ける老舗茶屋

1934年、塩竈市内に創業した老舗の矢部園茶舗は、2009年に代表取締役役に就任した矢部亨代表取締役で3代目を数える。お膝元である塩竈は、港町として1300年以上も前から多くの人々で賑わう場所であり、その象徴的存在ともいえる、全国にある鹽竈神社の総本社である一の宮・鹽竈神社には国内外から多くの参拝客が訪れている。JR 本塩釜駅近くにある矢部園茶舗には、お茶の愛好家として馴染みの地元住民が気軽に来店し、茶匠である矢部代表取締役がその場で自ら淹れたお茶を楽しみながら、軽やかな会話が弾む光景が、当たり前のように見られる。そこには、老若男女、様々な地元住民だけでなく、国内外の観光客も訪れ、いつも矢部代表取締役の笑顔が迎えてくれる。

2 震災による休業と早期営業再開へのこだわり

そうした日々は、2011年3月11日に発生した東日本大震災による津波が当社のある塩竈市海岸通商店街を襲い、矢部園茶舗の店舗の天井の下まで津波が押し寄せ、店内にあった商品など全てを押し流してしまったことで一変した。

震災当日、矢部代表取締役自身は、全国茶商工業協同組合連合会が



東日本大震災当日発行された茶匠認定証

主催する茶経塾認定の茶匠の最終検定のため東京に滞在していた。この時、矢部代表取締役の胸に去来したのは、「お茶を通じて早く、被災地の人々を元気にしたい！」という強い思いであった。

震災直後から早速、早期再開に向け奔走し、建物復旧にはグループ補助金を活用するとともに、株式会社東日本大震災事業者再生支援機構による支援も取り付け、7月には暫定的に店舗再開に漕ぎつけることができた。7月末の店舗再開日、代表取締役の不安をよそに長い行列をなす地元来店客の姿と反響の言葉を、今も代表取締役は鮮烈に記憶している。

3 伝統文化としての「日本茶」の魅力と本物のおもてなし

日本茶を単なる飲みものとしてではなく、手塩にかけて育てたお茶の生産者や淹れる人の真心がその一服には込められている。玉露、前茶、ほうじ茶、玄米茶など様々な種類や淹れ方によって、甘みや渋み、香ばしさなどの繊細な味わいと、豊かな時間を堪能できる。矢部園茶舗における矢部代表取締役のおもてなしを通じた本格体験は、口コミで評判を呼び、各種メディアでも取り上げられている。また、外部とのコラボレーションによるお茶のPRにも積極的に取り組んでいる。2017年5月には、JR 東日本の豪華寝台列車「トランスweet四季島」に当社4製品が採用された他、2018年11月には、全国の有名日本料理店で構成する「全



「手軽でホンモノ」な本当に美味しい緑茶ペットボトル「茶摘み」



神社境内に咲くソメイヨシノ
(矢部店主撮影)

国芽生会連合会」と共同開発したペットボトル入り緑茶「茶摘み」を発売し、その後の全国有名料亭での採用にもつながった。

4 茶屋の使命とこれからのまちづくりへの思い

自らも参画する JR 本塩釜駅前の再開発事業は、当初計画から遅れているものの、今後関係者と連携しながら着実に進めていかなければならない。

各方面から鹽竈神社に訪れる130万人もの来訪客をどうやって地元塩竈の活性化につなげるか。地域の宝であり地元民の精神的支柱ともいえる鹽竈神社を核とした街づくりに矢部代表取締役をはじめ地元有志で取り組みはじめた。市内で連携する7事業者が各々オリジナル商品を用意し、誘客することで参拝客の市内周遊化に弾みをつける取組を進めている。

2020年年初に開店した鹽竈神社境内の矢部園茶舗の直営茶店では、オリジナル商品「茶っぷりん」をはじめ多彩な商品が提供されている。ここでは、モノを売るだけでなく、老若男女、様々な世代の参拝客をおもてなしする、という拘りがある。特に、これからの時代を担う子供を連れた参拝客への視線は熱い。なぜなら、子供を心から褒めるおもてなしは、子供自身だけでなく周りを全て心豊かにしてくれるから。

そう確信しながら、矢部園茶舗でしか提供できない商品と接客で、今日も真心を込めたおもてなしがお客様を迎えている。

15

地域に再投資し、地域循環の仕組みを理解できる人材を育成

一般社団法人ワカツク [宮城]



インターンに参加した学生の修了式

一般社団法人ワカツク

代表者 渡辺 一馬 (代表理事)

業種 その他のサービス業

電話番号 022-721-6180

設立 2011年7月

所在地 宮城県仙台市青葉区北目町4番7号
HSGビル内

業務内容 ボランティア・インターンシップ
のマッチング



仙台市やコカ・コーラボトラーズジャパンと連携して行う仙台若者アワード2019授賞式

1 震災後、インターンシップ、ボランティアのコーディネートを開始

震災後、若者のキャリア形成を支援し、インターンシップやボランティアのコーディネートに特化するため2011年7月に県内のNPOと大学教授とともに一般社団法人ワカツクが設立された。主に、ボランティア・インターンシップのマッチング、マッチングイベント「東北復興プロジェクトフェアの開催」等を行い、人材育成に貢献している。

学生の中には、ボランティアで手伝いたいけれど、過去に参加できなかった、昔は子供であったため、ボランティアに参加できなかった、東北出身ではないからといった様々な背景の人達に対して当社がマッチングし、サポートしている。事業収入は約49百万円で、約8割が公共からの収入である。設立の背景としては、①営利企業は補助金を受けにくく、一般社団法人だと補助金は受けやすくなる。②NPOは大学や行政と連携しやすいメリットがあるため、一般社団法人として設立した。

地域の大学とは、東北学院大学等10校程度と連携している。当法人が大学内部の教育プログラムをサポートし、教育効果を高めていくために大学と学生の間をコーディネートする役割を果たしている。

2 地域に再投資する人材を発掘し、コーディネート

当法人がマッチングし、地域でボ

ランティア活動をして、起業したケースもある。「人材育成は、人材を受入側がどれだけ本人に向き合えるかどうかが育成のカギです。人材を受入側ができない人をできるように育成するのが重要です。育成したいのは課題解決できる人材。そのために大切なこと

は、本人が挑戦したいという自己決定です。挑戦を支えるのは受入側の熱意(熱量)です。」と渡辺代表理事は語る。

自分で決定できる人材を育成していくことが当法人の最大のミッションなのである。

人材を紹介するかどうかについては、当法人で面談して確認した人材のみ紹介している点がポイントである。地域での活動を希望する人材には面談を行い、本人が何をしたいのかを重視し、地域に再投資してくれる人材か、地域循環の仕組みを理解できるかどうかを見極めて、マッチングしている。実際は経営に関する業務の経験がある方を紹介することが多い。

コーディネートの実績を見ると、復興庁の復興・創生インターンでは、2017年度で117社198名、2018年度で159社265名、2019年度で174社318名、2020年度(夏期のみ)で75社237名、総合計525社1,018名の実績がある。

当法人でコーディネートした学生数は、ボランティア学生数約6,000



オンラインで復興・創生インターン

3 自己決定できる人材を地域で増やしていくことの重要性

震災前、実践型インターンは主に西日本で進んでいたが、3年前にブロック地域別実践型インターンの実績で東北地域が第一位になった。「辞めずに事業を継続できた理由は、東北が実践型インターンの先進地になるのが夢で、それが実現できたからです。」と渡辺代表理事は語る。復興の定義は人それぞれではあるが、「幸せを自分で決定できる。」が復興の定義の1つになっていくと思われる。

教育投資は投資対効果が高いが、すぐに結果は見えないので、残念ながら劣後扱いされやすい。持続可能

な地域への人材育成のポイントは、地域に再投資できる人材を発掘・育成すること、自己決定できる人材を増やしていくことである。



新型コロナウイルスの影響を受けた学生に支援物資を配布



復興・創生インターンで若者に指導

16

仮設住宅で育まれたつながりを
災害公営住宅へ継承

認定 NPO 法人つながりデザインセンター [宮城]



地域の交流の場である「あすと食堂」

認定 NPO 法人つながりデザインセンター

代表者 薄田 榮一 (代表理事)

業種 専門サービス業

電話番号 080-3205-5177

設立 2016年12月

所在地 宮城県仙台市宮城野区原町5-5-35
熊谷ビル205

業務内容 災害公営住宅のコミュニティづくりや
自治組織の立ち上げ支援 等



玉浦西地区での多世代交流イベント

1 仮設住宅から災害公営住宅へつながりを継承していくためにスタート

震災後、様々な団体が仮設住宅にて支援活動を展開し、それによって居住者相互、居住者と支援団体間で「つながり」が形成されていった。そのような「つながり」を災害公営住宅に移転して継続していけるような仕組みを構築するため、認定NPO法人つながりデザインセンターは活動を開始した。その後は、役員が高齢化し、持続可能な仕組みになっていない災害公営住宅の自治会の運営を改善していくサポートをしており、新たなコミュニティと自治組織づくり、居場所づくりを大学・NPO等と連携しながら推進している。

スタッフは約5名で、東北工業大学の教員でもある新井副代表の教え子やリタイヤ世代など幅広い年代を採用し、フットワークは軽い。当法人では、あすと長町、清水沢東、錦町東、北浜、荒井東、玉浦西等の災害公営住宅等をサポートしている。これらの取組の話を聞いて、サポートの依頼が寄せられることもある。

当法人の新井副代表は東北工業大学で教鞭をとり、建築・まちづくりの研究をしており、当法人の活動に専門知識と経験を提供している。宮本事務局長は、分譲マンションの建設や建替等の事業コーディネーターを専門としている。会員団体には、東北工業大学、東北大学、東北福祉大学等の研究室と、医療・福祉系団体、



役員との自治運営に関する打ち合わせ

建築・不動産系の企業等が加入しており、まさに地域のプラットフォームだ。一連の復興支援の取組は対外的評価も高く、GOOD DESIGN賞(2018)、「新しい東北」復興・創生顕彰(2019)等を受賞している。

2 孤立を防ぐコミュニティづくりのポイントは集会所の「みんなの居場所」化

塩釜市で2年前から3ヶ所の災害公営住宅でサポートしてきた。ここでは自治組織の運営負担を軽減するため、義務と任意の取組を分けるなどの工夫を行い、役員が頑張りすぎなくても運営できるようにマネジメントした。具体的には住宅管理は全員参加の義務とし、交流イベントの開催などは任意とし、お祭りも実行委員会方式で実施している。自治会として頑張りすぎると、次の担い手につなげていくことが難しくなるのである。

高齢者等の孤立を防ぐには集会所の運営が重要で、清水沢東では住宅外の多様な団体が利用し、平日はほぼ毎日、交流イベントが行われている。運営面では、利用料金制を導入(3時間300円～500円)し、利用すればするほど高む水光熱費を賄っている。

自治運営のポイント

をまとめると、①自治組織は最低限の義務(住宅・集会所管理)のみを担う、②集会所は外部団体の利用を促進し、多様な活動が生まれるようにする。これらに加え、持続可能なコミュニティに向けて、多世代交流を促すことも重要である。

さらに、「地域の交流活動はほぼ固定客化しており、単体ではつながりの広がりは期待できない。それは人と人との関係には相性があるゆえの限界であるが、多様な団体による取組があることでつながりに広がりができ、『みんなの居場所』が形成される。」と新井副代表は語る。

3 災害公営住宅からはじめる新たな地域運営

それでも災害公営住宅では持続可能な自治運営に向けて課題は多い。特に戸数規模が小さく、高齢化率が高い住宅では、役員の担い手を見つけるのは至難の業で崩壊寸前のところも見られている。周辺地域の町内会に組み込まれたところもあるが、住宅管理や高齢者等へのサポートは得られず、周辺町内会の役員を担わされるなど負担だけが増えている。また他の地域では、集会所の管理を周辺町内会が担うことで災害公営住宅居住者の利用が制限されているところもある。さらに、地域の担い手の高圧的な対応や排他的な運営により、居住者間でトラブルや分断も生じている。似たような状況は既成の市街地や集落でもみられている。こうしたことから、つなセンでは地域運営の仕組みを根本的に見直す時期にあると捉え、ブックレット(「災害公営住宅からはじめる新たな地域運営」)を発行して、ノウハウの水平展開を模索している。



あすと食堂での子どもと高齢者の交流

17

南三陸町で地域の未利用資源を活用した 自立分散型の地域創生に挑戦

アマタ株式会社 [宮城]



ごみ出しをきっかけに住民間の交流が深まる「MEGURU STATION (めぐるステーション)」

アマタ株式会社

代表者 末次 貴英 (代表取締役)

業種 専門サービス業

電話番号 03-5296-9372

設立 1977年4月

所在地 東京都千代田区神田鍛冶町三丁目6番地7
ウンピン神田ビル5階

業務内容 サステナブルな企業経営・自治体運営を目指す顧客との共創により、社会の持続性向上を目指す「社会デザイン事業」を展開



バイオガス施設「南三陸 BIO (ビオ)」の外観

1 ボランティアを契機に復興に参画、同町と共に「バイオマス産業都市構想」を策定

宮城県の北東部に位置する南三陸町は2005年に志津川町と歌津町が合併して生まれた町で、東は太平洋に面しており、町を囲むように山林が広がっている。大震災では最大20mを超える津波が内陸部まで達し、6割以上の建物が半壊以上となるなど、甚大な被害を受けた。現在は本庁舎や住宅街を高台へ新設し、新たなまちづくりが進められている。

アマタ株式会社は、持続可能な社会の実現をミッションとし、社会課題の統合的な解決に向けた事業を展開。具体的には、エコシステム経営推進、サーキュラーエコノミー実現、自立分散型の地域創生等を目指す企業・自治体に対し、事業構想・戦略立案、プロトタイプ構築から実行まで、トータルでサポートするサービスを提供している。

南三陸町には震災のボランティアを契機に入り、同町の復興とまちづくりに参画。2013年には同町と共に、豊かな自然環境を活かし、災害にも強い「バイオマス産業都市構想」を策定。「森里海ひといのちめぐるまち 南三陸町」を目指すべき町の将来像として、持続可能な地域モデルの実現に取り組んでいる。

2 バイオガス施設により生成される液肥を農地に還元し、米を収穫

「バイオマス産業都市構想」実現への第一歩として2015年、バイオガス施設「南三陸 BIO」を設立。

「南三陸 BIO」では、町内の家庭から出る生ごみや衛生センターから出る余剰汚泥などの有機系廃棄物を発酵処理し、バイオガスと液肥を生成。液肥は南三陸町の地元企業の有限会社山藤運輸の協力を得て、町内の農地に散布している。この液肥を利用して育てられる米は「めぐりん

米」と名付けられ、地域の新たな特産品となっている。まさに地域内の資源循環が実現されている。

3 企業との連携によりICTを活用した生ごみ分別の参加状況可視化実験を実施

2018年の8月末から約3カ月間、NECソリューションイノベータ株式会社と共同し、ICTを活用した生ごみ分別の参加状況可視化実験を実施。地域住民が持ち込む生ごみに対して異物（貝殻、卵の殻等）の混入や回収量をアイパッドで確認し、結果をフィードバックしたところ、地域住民の意識が高まり、生ごみの量も増える効果があった。この取組は評価され、環境省から2019年度のベストナッジ賞^{*}を受賞した。

4 資源循環の拠点「MEGURU STATION」が地域住民の交流の場に

バイオガス施設では、生ごみを発酵しバイオガスと液肥を生成し、バイオガス発電と液肥の農業利用を行うものであるが、生ごみの中には廃棄してはいけないものもある。ごみの分別には地域住民の協力が必須であるため、約60数回にわたる住民説明会を開催し、地域住民の理解と協力を得ることができた。

2018年10月～11月に地元企業等と合同で行った実証実験では、町内に資源循環の拠点「MEGURU STATION（めぐる ステーション）」を設置。地域住民が分別した生ごみや資源ごみを持っていくと、ポイントがたまり、併設施設のカフェメニューや地元の農産物等と交換することができる。本実証には当初想定の4倍となる約400世帯が参加し、大人から子供までが集まった。「MEGURU STATION」には、薪割り・薪ストーブを備えた団らんスペース、リユース品の持ち寄りスペース、キッズスペース等、住民間の交流や自治意識の向上、心身の健康を促進する機能が併設され、地域交流の場となった。

5 課題は生ごみ分別を、新しい「当たり前」にすること

バイオガス施設を中軸とするこの資源循環型の地域創生モデルの主なポイントは、①まちづくりのビジョンを地域の方々で共有すること、②地域課題や未利用資源等の調査や実証を地域の方々で協力して行い、まちづくりへの参画者を増やすこと、③個別の課題解決ではなく、町全体が最適となる地域モデルを描き実行すること、である。

南三陸町には当社の事務所があり、地元住民から官公庁や企業まで、視察は多く、開所後累計約3,000人が来訪した。

一方、バイオガス施設の事業計画では、生ごみ3.5t/日、余剰汚泥7t/日に対し、2020年は生ごみ約1.0t/日、約4t/日となり、原料が不足している。

持続可能な町づくりには、地域の方々の参画が不可欠だ。「当たり前」となっている日々の行動を少し変えることで、周囲の環境や町の未来が変わっていく。

本モデル実現への課題は、生ごみ分別という“ひと手間”を、地域の方々にとって日々の「当たり前」、習慣にしていくことである。そのためには、習慣化しやすい環境づくりと、多くの人を巻き込んで「やってみると簡単だね」「あなたもやっているならわたしも」「子供が言うならやろう」という雰囲気づくりを進めることが大切である。

人々の暮らしや行動を新たにデザインすることで、自然と人、人と人が豊かに繋がっていく。ここ南三陸町から、資源循環を軸とした地域創生モデルが全国へ広がっていくことが期待される。

^{*}ナッジとは「ひじを軽く突く」という意味。行動科学の知見に基づく工夫や仕組みによって、人々がより望ましい行動を自発的に選択するよう促す手法。「ベストナッジ賞」コンテストは、環境省のイニシアティブのもと、行動経済学会などと連携し2018年度から実施している。

18 寄付車を活用し、支え合う仕組みを地域に作る 石巻発の共助モデル

一般社団法人日本カーシェアリング協会 [宮城]



東北の伝統であるお茶っことお茶を飲みながら話し合いでルールを決める

一般社団法人日本カーシェアリング協会

代表者 吉澤 武彦 (代表理事)

業種 その他のサービス業

電話番号 0225-22-1453

設立 2011年7月

所在地 宮城県石巻市駅前北通り1丁目5番23号

業務内容 コミュニティ・サポート事業
ソーシャル・カーサポート事業 等

1 震災後に寄付車を集め、仮設住宅で移動を支え合うことからスタート

石巻では震災で約6万台の車が被災し、更に仮設住宅が不便な地域に建設されたこともあり多くの方々が交通弱者となり問題となった。そこで、日本カーシェアリング協会(以下JCSA)では寄付車を集めて地域で共有し、高齢者の外出支援をボランティアで行う等の支え合う仕組み(コミュニティ・カーシェアリング、以下CCS)を仮設住宅でスタートさせた。現在、JCSAでは車を約220台保有し、寄付車を活用した様々な支援事業が行われ、活動範囲も被災地のみならず全国各地に広がっている。

2 東北の文化「お茶っこ」で住民同士が話し合っ てルールを決める

東北ではサロンのことを「お茶っこ」と呼ぶ。その「お茶っこ」を地域で定期的開催し、お茶を飲んでおしゃべりしながらCCSの利用ルールや役割分担について調整を行っている。

CCSは高齢者が多い地域で導入されているケースが多く、それらの地域で高齢者の見守りや、外出支援のような地域で支え合いが行えている点はこの活動の大きな成果と言える。「地域が自助できるようにサポートすることが重要です。」と吉澤代表理事は語る。

3 活動を支える建設的な 連携の数々

石巻専修大学の自動車工学を学んでいる学生たちが、JCSAが所有する車の点検や用品交換等を毎年春と秋に授業の一環として行っている。また、その際に使用するタイヤ・ホイール・オイル・バッテリー・ワイパー等の用品は各メーカーが無償で協賛している。これらの支援は学



カーシェアリング車両で外出支援

生にとっては実践経験を積むことができ、各メーカーはそれぞれの製品を活かした社会貢献の機会となっている。こうした建設的な連携によって活動が支えられている。

4 復興庁ハンズオン事業で、 ビジョン・ミッションを 言語化した点は大変重要

復興庁の支援事業を活用し、ハンズオン事業で経営コンサルタント等から伴走支援を受け、JCSAのビジョンやミッションを整理し、言語化した点は大きな成果であった。事業が多様化しシンプルに活動を言い表すことができていなかったが、言語化できたことで第三者に説明が容易となり、協力を得やすくなった点は重要なポイントである。

5 災害時に無料レンタカー 支援も行う

現在でも全国で災害が発生した時は、被災地で車が不足し、車を被災した方々は移動が困難になる場合が多い。JCSAでは災害時の無料貸出し支援事業を行っており、昨年7月に豪雨被害を受けた熊本県をはじめとする九州各地で無料の車の貸出を400件以上行った。災害が起こる度に被災地では支援のための車が不足しているのでJCSAでは災害時に返却を条件とするカーリー

ス事業を2020年から開始し災害時に車で困らないための仕組みの構築に取り組んでいる。

6 語り部ナビをスタート

JCSAでは、寄付車を活用して震災の伝承をしていく「語り部ナビ」を始めた。アイシン・エイ・ダブリュ株式会社と石巻で活動する語り部の協力で、車で石巻を案内しながら当時の震災の様子についての説明が聞けるカーナビのサービス提供を始めたのである。この仕組みを石巻の観光案内に応用したり、石巻以外の被災地域での活用も今後展開を検討している。

7 役割が人を主体的にする

交通弱者の問題は被災地のみではなく、どの地域でも起こりうる問題である。移動困難の課題を解決し、石巻から世界に発信できるモデルが構築できた点は社会的に非常に意義深い。「CCSは、地域住民一人一人が無理のない範囲で役割を持ち、協力し合うことが重要。役割を持った人達が主体的に動くことで、コミュニティが生まれ、助け合いが持続するようになりましたね。」と吉澤代表理事は語る。震災から立ち上がり、石巻発のカーシェアリングは全国の自治体で実践されて今日も進化し続けている。

19

震災の被害が甚大であった宮城県雄勝町で自然を学ぶプログラムを提供

公益社団法人 MORIUMIUS (旧 sweet treat 311) [宮城]



廃校をリノベーションした宿泊施設兼オフィス

公益社団法人 MORIUMIUS
(旧 sweet treat 311)

代表者 油井 元太郎
(理事／フィールドディレクター)

業 種 その他の教育、学習支援業

問い合わせ先 info@moriumius.jp

設 立 2011年5月

所 在 地 宮城県石巻市雄勝町桑浜字桑浜60

業 務 内 容 自然の中でのこども達の教育支援
及び地域の活性化事業 等



森のプログラムを体験するこども達

1 MORIUMIUS と佐藤校長

「もしも、石巻で雄勝町の佐藤校長に出会わなかったら、モリウミアスは始まっていなかったかもしれません。まさに運命的なキーパーソンでした。」と理事の油井元太郎氏は話す。

仙台出身の立花代表理事が2011年に仙台で被災した家族を心配して東京からボランティアで実家に戻った際に、友人であった油井理事も数人で手伝いに行った。そして仙台を皮切りに石巻、女川及び南三陸町に週末になると東京から来て炊き出しを行っていたという。たまたま石巻の避難所で知り合った雄勝町の中学校の佐藤校長と知り合う機会があり、そこで、学校給食の炊き出しのようなことができないか、と相談を受け、お弁当を届け始めたことから、被災した雄勝中学校の受験生の進路相談や勉強等のサポートに対応し、そこから教育支援のような形に発展していった。

その後、単なる勉強の支援だけではなく、生きる力を育むためのプログラム等も取り入れ、2012年から寺子屋のような活動を地元の子ども達向けに開始し、2013年に廃校を改築し始め、地元の子ども達だけでなく、広く県外からも子ども達を募るような形で2015年にモリウミアスの活動が始まった。

2 油井理事の疑問

油井理事は、元々、東京でキッズニアのテーマパーク事業に携わっており、子ども達への就業体験プログラムを実施していたが、当時、一次産業への就業体験ギャップを感じていた。日本は資源が豊かであるにも関わらず、過疎化・高齢化・少子化で地方が衰退して行く事に疑問を抱き、都会と地方の課題のギャップを感じていたという。都会は子どもがそれなりにいるものの、自然が乏しい一方、地方は子どもが少ないが、



理事 油井 元太郎氏

豊富な地元の資源に恵まれ、「都会と地方の課題と豊かさのアンバランスは一体何なのだろうか」と思索していたところ、雄勝町に辿り着いた。

3 こども向けのプログラム

モリウミアスの宿泊体験プログラムを通じて、子ども達は主体的になっていく。モリウミアスの方針として、子ども達が自分自身で考えるきっかけを作る手助けを行い、なるべく手を出さずに子ども達が自主的に考えて、行動してもらうように促している。そうすることで、子ども達の中で小さな成功体験や小さな自信の積み重ねが生まれる。

また、自然の生態系プログラムを通じて、子ども達が食べ物の背景について考えるようになり、食育にもつながり、資源の有難さを感じるようになるという。

4 大人向けのプログラム

モリウミアスでは、大人向けの研修プログラムとして、企業向けの研修を行っており、ボランティアプログラムを組んで、人材育成の場としている。震災の年は、街づくりという観点で、復興支援の後押しをする内容であった。大人の研修は、街の未来に直結するプログラムとなっており、企業側にとって

も、人材育成の貴重な機会となっている。

震災を経験したからこそ、東北や雄勝町は被災地における先進事例となっており、東北がどのように復興して行ったのか、そうしたことを伝えていくことがモリウミアスの重要な役割だと油井理事は考えている。

5 モリウミアスの事業モデルと持続可能性

モリウミアスは教育プログラムを通じた復興と同時に、同プログラムを通じた町の活性化にも寄与しており、特色のあるアプローチを行っている。

子ども達の教育プログラムを通じて、モリウミアスに人が来て交流人口が増えることによって、経済的にも雄勝町にお金流れ、モリウミアスもサステナブルに続いていき、子ども達の未来も明るくなり、最終的には町全体のサステナビリティにつながる事業モデルを目指す。

モリウミアスの事業モデルは日本全国の過疎化している地域においても展開が可能である。自然資源や人といった地域らしい資源を次世代に伝えていく意識が育まれることこそが地域の在り方なのではないか。同じような考えを持つ地域や人とつながり、ネットワークが構築されることで地域の持続可能性へと発展し、新しい日本の未来となる。モリウミアスという単語が日本全国の過疎地域に広まり、「モリウミアス的な取組をしてみよう！」といった造語として使われるようになる日を目指していく考えだ。



海のプログラムを体験する子ども達

20 観光振興の中核組織として 来訪者と地域の架け橋へ

一般社団法人南三陸町観光協会 [宮城]



地元漁師の協力による漁業体験型プログラム

一般社団法人南三陸町観光協会

代表者 及川 吉則 (会長)

業 種 その他の生活関連サービス業

電話番号 0226-47-2550

設 立 2009年6月

所在地 宮城県本吉郡南三陸町志津川字沼田56-2
(南三陸町役場第2庁舎2F)

業務内容 観光商品開発、観光客の誘致促進 等

1 震災前の賑わいと津波による壊滅的被害によるゼロからの再スタート

南三陸町は、志津川湾を囲む形で養殖漁業を基幹産業とする風光明媚な小さい町であり、小規模民宿や大型ホテル、宮城県自然の家をはじめとする一定の宿泊インフラを強みとして、震災前は観光客の入込などで賑わっていた。しかしながら、2011年3月の東日本大震災による津波でまちは壊滅的被害を受け、多くのインフラ機能を失うこととなった。

震災後、ゼロから観光のまちづくりに着手するにあたり、中核的機能を担ったのが、2009年に一般社団法人化した南三陸町観光協会である。

2 これまでの経験を活かした震災学習プログラムの展開

2011年6月に早速活動を再開し、協会会員は勿論、町内外から集まった様々な経歴を持つ協会スタッフが協働し、8月には震災学習プログラムを「語り部による学びのプログラム」として商品化することができた。これは、団体向けのツアープログラムで、公民館等を会場に被災者による震災講話と被災市街地バス案内を組み合わせた体験型プログラムである。プログラム提供以前は、企業や自治体からの物見遊山的な問い合わせが殺到し、受入側として葛藤があった。一方で、震災前既に第3種旅行業登録を済ませ、夏を中心に町認定のガイドライセンスを

保有する観光ボランティアが活躍していた下地があったことも幸いし、比較的早期に被災者による語り部ガイド付き被災地ツアーとしてスタートした。連携先でもある旅行エージェントにプログラム内容を評価していただいたおかげで、現在までに2,500団体以上、累計8万人以上の方が受講するまでの人気プログラムとして定着させることができた。

3 地域資源を活用した多彩な観光企画商品化と交流人口の回復

震災直後こそ国や町の補助事業に依存せざるをえない状況であったが、多彩な自然体験プログラムや環境・SDGs・アクティブラーニングプログラム、民泊等を通じた町民との交流事業など、次々と商品化し、自主事業を本格的に展開していった。

南三陸町は、世界で初めて、国際的な森林管理認証であるFSC(2015年10月取得)とASC養殖業認証(2016年3月取得[※])を両方取得した自治体であり、アクティブラーニング型プログラムを通じて学ぶことができる。例えば、環境学習プログラムでは、実際に町の養殖現場を見学し、現役漁師から直に生の声を聞くことで、現地で起きている課題や解決策を自ら考える機会にすることができる。

その他にも、震災経験者による講話や現場視察とワークショップを交えた参加型の防災学習、町内森林での枝打ち間伐体験や、食・文化体験、

モノづくり体験、湾内クルーズによる自然観察学習、民泊による地域住民等との交流など、実に多彩な学習メニューが用意されており、SDGsの実際の現場を学ぶ企業向け研修を含め、利用者ニーズを踏まえ様々なアレンジした学び



防災プログラムの様子

の仕組みが提供されている。また、地元商工業者を中心として震災直後の4月から毎月開催をした「福興市」も定例イベントとして定着した。

こうした地元事業者と協会による継続的な協働の取組が奏功し、南三陸町への観光入込客数は、2011年に約36万人と大幅に落ち込んで以降は回復基調を辿り、2017年には142万人超と震災前の水準(2010年約108万人)を大幅に上回る迄に回復した。直近2019年は約122万人と若干低下したものの、震災前を上回る水準を維持している。

4 ウィズコロナと今後の町の観光振興に向けて

最近のコロナ禍を受けて震災学習プログラムは8月からオンライン対応を始めた。団体から個人旅行シフトへの動きもあり、個人向けに「まちあるき語り部」プログラムを用意し、ガイドとともに、かつての中心市街地巡り、或いは震災遺構、避難経路探索など、車窓巡りとは違った南三陸の「今」を体感できる。今後は、県内容と首都圏を2大誘客ターゲットとして引き続き収益事業強化による経営基盤の安定化を目指しながら、地域振興を図っていく。

※FSCとは、Forest Stewardship Councilの略で、責任ある森林管理を世界に普及させる目的で与えられる国際認証制度。

「ASC(Aquaculture Stewardship Council:水産養殖管理協議会)」は、環境に大きな負担をかけず、地域社会(人権や労働等)に配慮した養殖業を認証する国際的な認証制度



体験を通して地域の伝統・文化を学ぶ

21 震災の教訓を風化させない独自の震災伝承 及び交流人口拡大への取組

南三陸ホテル観洋 [宮城]



震災を風化させないための語り部バス

南三陸ホテル観洋

代表者 阿部 泰浩 (代表取締役)

業種 宿泊業

電話番号 0226-46-2442

設立 1972年7月

所在地 宮城県本吉郡南三陸町志津川字黒崎99-17

業務内容 ホテル経営



ミャンマーとの国際交流の証として
南三陸大仏が町を優しく見守る

1 創業者の高い防災意識が命を守る砦に

志津川湾を一望できる絶景を売りとする南三陸ホテル観洋は1972年の開業である。現在の女将阿部憲子氏の父親で創業者の故阿部泰児氏は1960年に三陸を襲ったチリ地震津波を経験しており、高い防災意識を持っていた。ホテル新設にあたり、景観だけでなく高台の強固な岩盤という立地特性が場所選定の決め手となった。

実際、東日本大震災当日、ホテル2階まで津波が押し寄せたものの、被害は軽微で建物はほぼ無事であった。地域の基幹ホテルともいえる当ホテルには、震災直後から周辺住民も避難のため集まることとなった。既存宿泊客やスタッフを合わせ、600人以上が滞在を余儀なくされたため、避難所としての機能を果たし人口流出に歯止めをかけた。また、その後多くのボランティアや医療・復旧工事関係者等を含め、最大で1,000人程を受け入れていた。

陣頭指揮を執る阿部氏は、震災直後に食材在庫を確認して1週間分の献立を作成・避難民に迅速に提供することができた。3月17日には既存宿泊客全員のチェックアウトを完了し、見送ることが叶ったのである。正に、地域において当ホテルが命を守る砦となった。

2 地域事業者とともに復興へ向けて事業再開

宿泊産業は、飲料や食材を主とした仕入事業者との取引をはじめ、飲食、交通、物販など様々な地元事業者との関わりがあり裾野が広い。だからこそ、地域の基幹ホテルである当ホテルの営業再開の見通しは、地域経済に与える影響が大きいと言える。震災前より、地元事業者との協働に注力してきた当ホテルとして、廃業を考え始めた取引業者への懸念から、一刻も早く営業再開をする

為、4月23日には一部レストランの営業を再開させた。その後、7月には一般の宿泊客の受入れ再開に漕ぎつけ、9月には客室稼働率が震災前水準にまで回復する程に至った。こうした当ホテルの率先した事業への取組は、その後の南三陸町の復興に向けて明るいメッセージとなったのである。

3 震災を風化させないための語り部バス活動

営業再開とともに、被災したホテルスタッフが自らガイドを務める「語り部バス」にも取組むこととなった。これは、震災直後から南三陸町への来訪者の多くが、当ホテルスタッフに町の道案内を依頼される場合があり、来訪者のバス等に同乗して被災地案内を続けていく中で、現在の語り部バス活動の素地が当ホテル側に形作られていったからである。こうして、2011年夏から「震災を風化させないための語り部バス」をスタートし、ホテル宿泊客だけでなく、その他一般の方も対象としている。復興に向けたまちづくりの進捗とともに、震災の教訓を伝える震災遺構の多くが消失する中、当ホテルが保有する被災した高野会館は重要な伝承施設として活用されている。

毎日運行を基本に活動してきた当ホテルの語り部バスを通じ、現在までに40万人の方々へ被災地の現状や、防災・減災意識の重要性を風



全国の被災地同士の交流の様子

化させないよう伝え続けてきた。また、防災減災の学びや鎮魂、交流及び避難の場としてホテルに近い自社所有山をボランティア等と連携し一緒に整備し「海の見える命の森」として活用している。

4 全国での被災地ネットワーク化と伝承活動を通じた交流人口の拡大

震災から10年目を迎えようとする今、風化を回避することは難しい。だからこそ当ホテルは、北淡震災記念公園（兵庫県淡路市）をはじめ全国の被災地との交流を通じて語り部のネットワーク化を進めてきた。シンポジウムを相互開催することで、全国で各々伝承されてきた様々な教訓や先人たちの知恵を共有化し今後の防災・減災に活かしていくとともに、被災地域同士の情報交換或いは、高校生や大学生、留学生等当ホテルが受け入れてきた累計700人程のインターンシップ生とのネットワーク等を通じ、交流人口の拡大にも繋げている。



志津川湾を望む固い岩盤の高台に立地する南三陸ホテル観洋

22 原発事故で全村避難となった葛尾村で、 人のつながりを重視した人材育成

一般社団法人葛力創造舎 [福島]



若者が集まり共に学ぶ

一般社団法人葛力創造舎

代表者 下枝 浩徳 (代表理事)

業種 その他のサービス業

電話番号 0240-23-6820
090-5230-8914

設立 2012年2月

所在地 (本部)
福島県双葉郡葛尾村大字落合字夏湯134

業務内容 広域コミュニティづくり
人材の発掘・育成
葛力ブランド事業 等



個人のつながりを重視する下枝代表理事

1 原発事故により全村避難となった葛尾村 若者を受け入れ、地域に再投資を行う人材育成を行う

一般社団法人葛力創造舎が立地するのは福島県葛尾村。震災後の原発事故の影響で人口は減少。原発事故により全村避難となった葛尾村で、地域の資源を使って事業を起こし、収益をあげて地域に再投資する仕組みをつくり、その循環を可能にする人材育成を行うために、活動を開始した。酒づくり、学生の受け入れ等個人のつながりを重視したコミュニティづくりを推進している。

2012年から復興ツアーを開始し、もともとはグリーンツーリズムを実施していたが、協力していた葛尾村から食事を作るだけで、人とふれあえないと言われ、そこで、人(個人)とのつながりを重視した活動を展開していくこととなった。

復興庁主催の「復興・創生インターン」は、岩手、宮城及び福島の3県で春休みと夏休みに実施される大学生向けインターンシップ・プログラムで、葛尾村は2019年夏よりインターン生の受け入れ地域となり、現地コーディネートを担当している。

2 個人のつながりやマナーを守れる人を重視した取組

葛尾村に訪れる若い人はボランティアに「学び」を求めているため、当法人では丁寧に若い人に説明していくことを重視している。葛尾村では、個人間のつながりを重視し



葛尾村に集まり、夜まで楽しい

ており、葛尾村の人と学生とつながりができた点は大きい。

当法人の活動への参加がきっかけで、関東圏から長期滞在する利用者、葛尾村に移住してくる人もいる。交流人口が拡大し、関係人口が創出されたのである。「コミュニティは個人ベースでつくるものだと思います。」と下枝代表理事は語る。

都市部に比し、やりたいことがやりやすい環境があり、情報発信している団体もあり、事業のやりやすさ、働く環境も都市部に比して葛尾村は何かを始めるには環境が良い点が魅力になっている。

3 若い人が口コミや紹介で葛尾村を訪れる

当法人では若い人を葛尾村で受け入れ、農作業や食事、宿泊等に取組んでいる。2019年には民泊施設の「ZICCA」を整備した。来訪者は県内、県外、日帰りもある。関東圏、地元からが多く、長い人は4ヶ月程度滞在する人もおり、空いた時間を活用し畑で作業をしている人もいる。

葛尾村では、米や日本酒も製造している。販売ルートは主に紹介で、日本酒の製造に関しては地域が協力的であった。来訪数は約1,000人以上で高校生・大学生は約300人が葛尾村に訪れ、紹介や口コミで若い人が葛尾村に来るようになったのである。

公募で不特定数の人を集めるよりは、口コミでマナーの守れる人を葛尾村に迎えることが地域コミュニティを形成する上で重要なポイントである。

財源については、復興庁の「心の復興」で補助金を活用し、地域の交流事業、ワークショップ、人件費等に充当することができた。人件費に充当できる点は地域や人材育成を行う団体にとっては非常に使いやすい制度である。

4 地域への貢献

葛尾村に若い人が来るようになった点は大きな効果であり、葛尾村で就業した人もいる。何もしなかったら、高齢化が進んでいたが、当法人の活動で葛尾村に若い人が来て、就業、移住した点は大きな成果である。民泊施設の「ZICCA」の清掃、食事などは地元企業に発注し、当法人の新規採用もしており、日本酒のPRには村長も協力した。下枝代表の個人のつながりを重視したコミュニティ形成は、TV、ラジオ、新聞等数多くのメディアに取り上げられるようになり、地域の情報発信につながっていったのである。

人材育成の課題は、メンターが圧倒的に少ない。当法人が自走していくには継続性が重要であり、持続的に経営していくためには自主財源を確保していくことが重要である。民泊事業を始め、地域の農産品を紹介し、積極的にPRしており、当法人の新たな挑戦は今日も続いている。



葛力創造舎では民泊（ZICCA）を始めた

23 アニメで交流人口の拡大を実現する

株式会社福島ガイナ [福島]



福島さくら遊学舎の外観

株式会社福島ガイナ

代表者 浅尾 芳宣 (代表取締役)

業種 映像・音声・文字情報制作業

電話番号 0247-61-6341

設立 2014年11月

所在地 福島県田村郡三春町大字鷹巣字瀬山213番地

業務内容 企画、作画作業、仕上げ作業、制作管理等



浅尾代表取締役

1 震災を機に福島に オフィスを設置した

空想とアートのミュージアム 福島さくら遊学舎は福島県三春町にある廃校を活用したアニメーションミュージアムだ。常設展・企画展以外にもアニメ作品と連動した展覧会や上映会他、ワークショップが開催され、子供や家族が楽しく学べる空間であり、株式会社福島ガイナのオフィスもある。当社には「みはるのハルミーゴ」、「政宗ダテニクル」等様々な作品があり、アニメファンも訪れる。

エンターテインメント関連の業種の90%以上は東京に集中しているため、仕事の規模等を考えると東京に拠点を置く選択肢以外はあまり考えられなかったが、震災を機に福島に注目するようになっていった。

震災後に耐震工事が為されているにも関わらず、使われない施設がたくさんあるという報道を聞き、福島の物件を探したところ、放射線対策も適切でエアコンも完備されていたので「福島さくら遊学舎」を活用することに決めた。

2 イベントを開催し、 地域にイベント開催の ノウハウが蓄積

福島さくら遊学舎では、アニメの作り方や、そこに関わっている人達がどのような仕事をしているのか、知ってもらう機会を提供し、アニメの展示を行っている。福島さくら遊学舎の来館者数は年間約2万人であり、2016年に特別展の名探偵コナン連載20周年記念コナン展を開催した際は、約4万人が来館した。もともと教育旅行が主目的で、小学校・中学校の研修旅行が多く、利用者は県内9割、県外が1割程度である。

当社はアニメ制作会社なので、コンテンツを活用して交流人口を増や



さくら遊学舎の入り口

すことを意識している。「マジカル福島」というイベントを3年間企画・開催し、イベントを通じて、イベントの企画・開催に関するノウハウは蓄積できた。1年目、2年目は延べ約6万人が来館し、チケット代は約4,000円で、来館者の内訳は県内6割、県外4割の構成比である。

3 自治体と コラボレーションし、 交流人口が増加

4、5年前に伊達市と一緒に「政宗ダテニクル」というアニメを制作した。海外からの問い合わせは多数あり、「お侍」というイメージが海外で理解されやすかったためか10ヶ国以上、上映されている。浅尾代表取締役もプロモーションで4ヶ国程度（ドイツ、ドバイ、インドネシア、台湾）を訪問した。

伊達市以外にも他自治体と組んでおり、「人力戦艦!? 汐風澤風」（いわき市、「愛姫」（三春町）、短編アニメ「フライングベイビーズ」（いわき市湯本温泉舞台）等を制作している。これらの自治体は聖地巡礼用の場所を用意している。

福島県と一緒に、「食べちゃったっていいのにな！」というアニメコン

テンツを制作した際は福島県の特産農林水産物11種類を女の子として擬人化し、福島県がPR用に活用している。5ヶ国語に訳されて（北京語、広東語、フランス語、英語及びスペイン語）世界から反響があった。

当社はアニメ制作を通じて福島と世界をつなげ、震災復興に貢献しているのである。

4 人材育成が課題

アニメーターの人材育成が課題である。コンテンツによるPR効果は大きいものの、作った後にどうしていくかを考えることが重要であり、作って終わりということではなく、次の段階へと進む課題として捉えていくことがポイントである。「政宗ダテニクル等を通じて、発展的な広がりにつながる良い事例になると嬉しいですね。」と浅尾代表取締役は目を輝かせる。



スタジオガイナのスタッフ

全町避難となった広野町で、賑わいと生業づくり、コミュニティ再生を行う

特定非営利活動法人広野わいわいプロジェクト [福島]



オーガニックコットン畑に大学性がボランティア訪問

特定非営利活動法人広野わいわいプロジェクト

代表者 根本 賢二 (理事長)

業種 その他のサービス業

電話番号 090-7328-2302

設立 2016年4月

所在地 福島県双葉郡広野町大字下浅見川
字広長28番地1

業務内容 交流促進、イベント
にぎわいづくり 等



地域の人でにぎわうまちなかマルシェ

1 全町避難となった広野町で賑わいとコミュニティづくりを開始

震災時に全町避難となった広野町。「町に人が集まる場を作りたい」と特定非営利活動法人広野わいわいプロジェクトは活動を開始。磯辺事務局長は、広野町出身である。地域の賑わいづくり、首都圏からの来訪者との協働での除草作業、地域資源を活用した6次化商品の企画・開発など様々な取組を通じてコミュニティの再生を行っている。

オーガニックコットン栽培事業を行っており、「Present Tree in ひろの」では首都圏からのバスツアーを受け入れ、協働で除草作業を行う。リピーターもおり、年間でボランティア約800名を受け入れている。

以前はひろのパークフェスというイベントを開催し、外部からの参加者も数多くいたが、広野町への帰還者が次第に増えていき、地域のニーズが変わってきた。広野町は65歳以上が約3割で高齢化が進んでいる。以前開催していたパークフェスは町外の参加者が多く、1,000人くらい来訪していたが、町内住民向けに何かを行おうと方針を転換した。そこで、現在は地域の方が利用しやすく駅前通りの賑わいを取り戻すための「まちなかマルシェ」を企画・開催している。月1回程度集まり、駅前ですら100名程度が参加するマーケットで賑わいを創出し、2020年で3年目を

迎える。

2 地域の宝「県立ふたば未来学園」との連携で地域の高齢者が笑顔に

津波浸水地域の土地を借り、当法人が運営する貸農園に借り手として地域住民を巻き込み、農業を通じたコミュニティを構築している。

福島県には原発事故で複数あった地域の学校は休校・廃校になり、その結果、誕生したのが県立ふたば未来学園である。県立ふたば未来学園の高校生と地域の高齢者が一緒に農作業を行い、交流することで高齢者が生き生きとするようになったのは大きな成果である。まちなかマルシェには、県立ふたば未来学園の社会起業部が出演し、学習プログラムには農作業を組込んでおり、まさに地域の「宝」である。

3 広野町のビスコッティ、子供向けの木製パズルの6次化商品開発

当法人では6次産業化の商品開発をしており、広野町の米粉を活用してパティシェがビスコッティを製造し、イベントで販売している。「米」は原発の風評被害を受け、低価格の取引となっている。風評被害

被害払拭の一助との思いで、外部の力を借りてレシピを作成し、ビスコッティをつくり、イベントで販売したのである。

地域資源の木材にも着目し、原発事故周辺地域の木材は住宅用に活用されないことが多い。風評被害払拭のために子供向けに木製パズルを企画開発し製造販売に向け取組んでいる。地域資源を最大限活用して交流人口が増加し、コミュニティの再生に取組、当法人が地域の問い合わせのプラットフォームになっており、他の団体とも関係を構築している点は大きな成果だ。

4 補助金の期間を延ばし、成果の評価をしていくことが重要

「補助金は約3年間で終了するものが多いが、3年間ではなかなか定着・成果が現れない。5年程度の継続的支援があると有難いです。」と磯辺事務局長は振り返る。例えば、補助金の交付期間を延長し、補助金を活用してどのような成果が出たのか、数値化して評価し、継続的に地域への投資の効果を見ていくのも一案である。

人材の確保が課題で、地域の若手との交流を通じて取組への協力を促している。現在の小学生は震災のことを知らない世代であり、語り部がいないと風化してしまう。震災を風化させないために継続的な取組と震災の伝承は福島の重要なミッションだ。



ひろの森づくり企業ボランティア除草作業

25

ドローンや3D レーザー技術を応用しながら、課題解決につなげる

株式会社ふたば [福島]



地元の木材を活用した富岡本社の外観

株式会社ふたば

代表者 遠藤 秀文 (代表取締役)

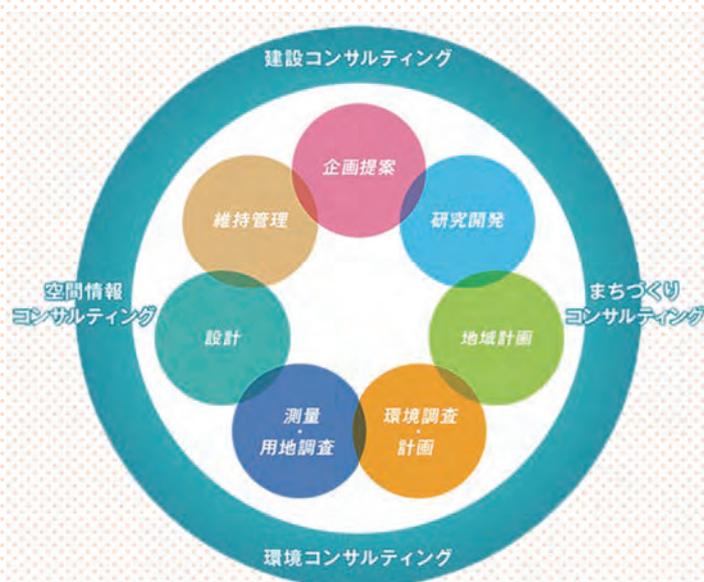
業種 技術サービス業

電話番号 0240-22-0261

設立 1971年11月

所在地 福島県双葉郡富岡町大字小浜
字中央592番地

業務内容 建設コンサルタント、測量業等



ふたばのソリューション

1 海外から故郷へ

株式会社ふたばの代表取締役を務める遠藤秀文代表取締役は、30代半ばまで東京の大手建設コンサルタント会社で働いており、海外生活が長かった。インドネシアのバリ島に4年間赴任していたこともある。ただ、35歳になったら、地元の富岡町に戻ると決めていた。父親が同社を興し、震災当時に富岡町の町長を務めていたこともあり、地元への関心は強かった。そして震災の3年前に故郷に戻ってきた。

もともと、地元地域に対する思いは強くあったが、震災を経てから、より一層強くなったという。現在の事業は、震災復興に関連したやりがいのある事業ということであった。誰も経験したことのないような復興が行われるため、自身が東京や海外で経験したプロジェクト以上のことが富岡でも出来るのではないかと期待しており、新しい技術も取り入れながら、柔軟に取組んでいきたいと意気込む。

2 株式会社ふたばの取組

同社は震災の翌日に、本社の機能を失ってしまい、1か月後に富岡から郡山に事務所を移して事業を再開した。もともと測量設計会社だったため、津波被災地の調査や、復旧に関わる測量設計等を行い、郡山を仮の拠点として、相馬やいわきにも事務所を構えながら、浜通りの復旧・復興に取組んだ。

双葉郡富岡町は、現在、帰還する人が少ないため、人口が減っている。そのため森林が管理されていなかったり、耕作放棄地が増加したりしている。そこで、同社の技術を用いて放射線で汚染された地域の分布が分かるように見える化を図っている。遠藤代表取締役は一次産業や環境政策に関わるところで、同社の技術を活かせるのではないかと考え、ドローンや3Dレーザー技術に応用し

ながら、課題解決につなげようとしている。

また、同社は地方では珍しく海外のODA案件を取ってきている企業となっており、強みとなっている。

ふたばでは、視察研修を受入れており、ボランティアで海外や全国から様々な人が訪れている。例えば、国家公務員の新任研修や経済産業省の内定者研修も実施された。「留学生や海外特派員、JICAの研修生など、復興庁や官民合同チーム等を通じて、口コミで当社に来るのかもしれない。こちらから特にPRしているわけでもなく、思いがけず驚いています。」という。

3 本社の富岡への帰還

同社は2017年8月に本社を富岡に戻した際、新しい社屋を建設し、郡山を支社として2拠点体制で事業を行っている。測量設計は、事業の中心であるが、双葉郡の復興となると、測量設計だけでは解決できない様々な課題があるという。例えば、ICT技術に着目して、地域の課題の見える化に取組んでいる。

本社が富岡町に戻ったことで、大きな効果が生まれた。地元で拠点があることによって、地域社会との連携もスムーズに進み、賑わいや活性化にもつながっている。

4 森林事業への挑戦

福島は、かつて林業が盛んであったが、震災後、風評被害等を受けて、産業としてストップしてしまっている。

現在、同社は「復興庁専門家派遣事業」に参加しており、復興庁から支援を受けている。その支援を活用して、森林の管理にドローンや3Dレーザー技術等を用いた先進的な



ドローンで放射線量を測定

取組を行い森林市場の形成に貢献していく。また、大学と連携して、森林の計測から得られる独自のデータやノウハウを蓄積し、森林資源の深掘りをしながら、新たに福島で実証事業を行う予定である。

5 社会コンサルタントを目指して

福島県双葉郡は、原発被災地域でもあり、様々な意味で課題先進地域と言われている。これから日本が経験しなければいけない課題を先行して経験することになる。遠藤代表取締役は課題先進地域だからこそ、実証を行える機会があり、チャレンジすることによって、日本全国へ恩返しができるかと考えている。

遠藤代表取締役曰く、「当社は建設コンサルタント会社ですが、社会課題に一つ一つ携わって行き、そこで得られた経験を全国や海外に水平展開し、いずれは、『社会コンサルタント企業』になれたらと思います。『社会コンサルタント』という新しい概念の業種として、今後、世の中に認知されれば嬉しいです。」と話す。



遠藤代表取締役

26

地域の100の課題から100のビジネスを創出する

株式会社小高ワークスペース [福島]



地域の起業家を招いての勉強会の様子

株式会社小高ワークスペース

代表者 和田 智行 (代表取締役)

業種 不動産管理・賃貸業

電話番号 0244-26-4665

設立 2014年11月

所在地 福島県南相馬市小高区本町1-87
小高パイオニアヴィレッジ内

業務内容 簡易宿所付コワーキングスペース
の管理運営
ガラス製品の製造・販売 等



和田代表取締役

1 原発事故避難指示区域の南相馬で起業

福島県南相馬市小高区は、東日本大震災に伴う福島第一原子力発電所の事故により5年4か月もの間、居住が許されない避難指示区域となり、地域のコミュニティは突然分断され、一時的にゴースタウンとなった。

そこで、地域の課題を誰かに委ねるのではなく、自ら行動することに着目。1,000人を雇用する1の事業ではなく、10人を雇用する100の事業が光り輝く地域でありたいと考え、事業をスタートさせた。

「地域の100の課題から100のビジネスを創出する」をミッションに、株式会社小高ワークスペースは南相馬市で起業家育成のための簡易宿泊所付きコワーキングスペースを提供している。様々な事業に取り組んでおり、特徴としては「復興支援を行うのではなく、南相馬でやりたいことをやることを重視しています。」と和田代表取締役は語る。

2 食堂、スーパー、ガラスづくりビジネスのスタート 起業家は8名が誕生

当社は基本的に収益を上げながら事業を行うことを前提としている。ビジネスに取り組む際は収益性があるかどうかを重視し、スモールビジネスで始めることがポイントである。震災後、小高区には食事をとる場所がなかったため、地域の課題を解決

するために食堂ビジネスを始めた。地元の主婦を活用し、週3日、メニューは1つで、スモールビジネスで事業を始め、黒字化することができた。

スーパーは南相馬市の委託事業で行ったが、当初はなかなか売れなかった。そこで、地元の福島県立小高産業技術高等学校の流通ビジネス科に相談し、企画が採択された。授業の一環で、売れそうなものを高校生が検討し、お菓子やドリンクをスーパーで販売すると、売れた。地元の高校と当社の連携が功を奏したのである。

イトインコーナーを設置し、高校生が集まれる場所ができた点は地域への貢献である。電車が1時間に1本程度であり、部活で遅くなった場合、夜は寒いので電車の待ち時間に活用できるスペースにも活用された。

ガラスのアクセサリーづくりも行っており、働く環境を重視して主婦をターゲットに育成し、ものづくりの機会を提供している。三菱商事復興支援財団からはガラス工房を立ち上げる時に、約300万円の融資を受けた。

起業家は8名誕生し、「南相馬で有名な馬（相馬野馬追）を活用したビジネス、酒蔵ビジネス、アロマテラピービジネス、IT関連のビジネスがスタートしました。」と和田代表取締役は、ほほ笑む。南相馬市には酒蔵がないので、当社の利用者が初めて地域の酒を製造・販売するのである。酒蔵と地酒があることは、地域振興のために大変重要である。

小高区は震災で何もなくなってしまったので、通常で



ハンドメイドガラス工房
「アトリエ iriser -イリゼー」

はできないような事業をスタートさせやすい利点がある。地域に感謝してもらえるため、地域に与える経済的な影響も大きいのである。

3 「かかわりしろ」を増やし、コミュニティを構築することが重要

当社は現在約80人（会員）が利用し、法人は3社である。利用者は市内在住が多く、起業家志望、フリーランスもいる。利用者はリモートワーク、出張者、年齢は20代～30代が多い。法人は地域のNPOなどが利用している。

利用者は起業家を目指すアクティブな人が多い。移住して起業を目指す環境を提供することが目的で、起業家同士の協業が生まれている点は地域への大きな貢献であろう。「建物のみ整備しても効果はなく、建物の中のコミュニティを構築することが重要。」と和田代表取締役は語る。利用者のうち、12名は移住した。

小高区は他の地域に比べて外部を受け入れる土壌がある。避難地域なので、今、住んでいる人はどうしてもこの地域に住みたい人、若い人を応援したいという人もいる。地域との「かかわりしろ」を増やすことが重要で、観光して終わるのでは意味がなく、人に会い、地域課題を解決することが重要である。最終的には南相馬の移住につなげることが目標で、当社がその発信地になることは間違いない。



小高パイオニアヴィレッジ外観

27

異業種からのホテル事業参入と
まちの活性化への思い

富岡ホテル株式会社 [福島]



富岡ホテル外観

富岡ホテル株式会社

代表者 渡辺 史 (代表取締役)

業 種 宿泊業

電話番号 0240-22-1180

設 立 2016年6月

所在地 福島県双葉郡富岡町大字仏浜字釜田122-6

業務内容 ホテル経営



渡辺代表取締役

1 震災による避難と失われたわが町復活への思い

富岡ホテル株式会社の代表取締役である渡辺史代表取締役は、地元である富岡町が、東日本大震災後警戒区域となったため、やむなく福島県大玉村に地元自営業仲間とともに避難し、仮設店舗を設けて暮らしていた。渡辺代表取締役を含め仲間は皆、いずれ故郷に戻って事業で再起し、地元を元気にしたいとの思いを抱いていた。

2 避難所からの帰還と有志による異業種からのホテル事業への挑戦

時間の経過とともに、避難区域の見直しが進み、地元へ帰還できる見通しが立ってくるにしたがい、富岡に戻って何か事業をやりたいとの一心から、渡辺代表取締役を中心に、かつて地元で商売をしていた有志3名が先ず立ち上がった。

しかし、避難によってかつての町とはかけ離れた現状、何の事業から始めたらいいのか。仲間と検討を重ねた結果、今後の復興過程で需要が見込まれるホテル業へのチャレンジを決断した。但し、ホテル事業の経験は皆無である。この後賛同して加わ

るメンバーを加え8名全員が、衣料品店や居酒屋、雑貨卸、食料品店、飲食店など、全くの異業種からの参入である。不安がなかったといえば嘘になるだろうが、それ以上に地元の活性化に対する強い思いが8人を結束させたのである。

3 ホテル事業開業までの苦難の道のり

事業計画策定にあたり、資金の4分の3が補助対象となる「グループ補助金」活用を検討するも、複数の経営主体全てが異業種からの新規参入というケースを想定していなかったため、相談当初は制度適用が難しい感触であった。補助制度の適用可否は死活問題である。2015年1月、福島第一原子力発電所の事故に係る賠償説明会において、既存制度の課題や新事業再開への思いを直訴したところ、復興庁側も前向きに検討することとなり、同年4月に新事業への取組もグループ補助金の対象に追加されることになった。

補助制度の適用はクリアしたものの、次に待っていたのは、既存の福島第一原発事故賠償金受給とグループ補助金減額調整の問題である。事業計画自体は、復興庁のほか福島県や商工会議所など、関係者の協力をえながら調整が進み、申請

による認可が下りる段階までできていた。上限である4分の3の補助金受給を資金計画の前提に考えていた渡辺代表取締役らだったが、土壇場で3分の2に減額されることが判明した。この変更で事業者側の自己負担額は大幅に増える。渡辺代表取締役は、内心、断念を覚悟したという。そこで他のメンバーに相談したところ、「ここまで苦勞して事業計画を進めてきたのだから、覚悟を決めてやろう！」との声しか出なかったという。この声に背中を押され、次の一歩を踏み出すことができたのである。事業計画認可後は復興庁の「専門家派遣集中支援事業」も活用し、派遣されたコンサルタントの指導を受けながらホテル業のノウハウ習得に努め、2017年10月、JR富岡駅前に念願のビジネスホテル「富岡ホテル」として開業を迎えることができた。

4 よそもの力とまちの活性化に向けて

ホテル自体はシングル主体で69室とコンパクトながら、駅前という好立地でもあり、復興事業や視察関連等のニーズを開業当初から着実に取り込み、1年目から黒字基調で推移している。しかし、渡辺代表取締役は決して油断することはない。震災から10年目を迎え、復興需要の落ち込みと、課題である週末の低稼働対策として期待する観光需要の伸び悩み、その他事業者の参入激化等、当社を取り巻く事業環境は楽観視できないとみている。

渡辺代表取締役が、今後のまちの活性化を考えると、かつて視察に訪れた他の被災地で活発に取組む関係者から「まちづくりへ、多くのよそものに参画してもらうことの重要性」を説かれたことが強く印象に残っているという。今後の若い世代の活躍を期待しつつ、富岡ホテルとして、まちの活性化を担う拠点施設としての役割を担い続けたい。



ホテルでの朝食のイメージ

28 地域観光資源の核として 地域とともに歩むハワイアンズ

常磐興産株式会社 [福島]



人気のフラガールショー

常磐興産株式会社

代表者 西澤 順一 (代表取締役)

業 種 宿泊業、娯楽業

電話番号 0246-43-0569

設 立 1944年3月

所在地 福島県いわき市常磐藤原町藤平50

業務内容 観光事業 (スパリゾートハワイアンズ運営他)、燃料商事事業 等

1 震災による休館と 事業再開に向けた道のり

常磐興産株式会社は、東北でも代表的なリゾート型観光施設であるスパリゾートハワイアンズ(以下ハワイアンズ)を運営する企業である。ハワイアンズが立地する福島県いわき市は東日本大震災により震度6弱に見舞われたが、幸い人的被害を免れ、建物被害も軽微で済んだ。ところが、6月の営業再開を検討してきた矢先の4月11日発生した余震がハワイアンズの巨大ドームを直撃し、施設は甚大な被害を被った結果、早期営業再開はできなくなった。

震災直後、ハワイアンズ休業に伴い、「福島から日本中に元気を届けたい」との思いから、同ダンシングチームによる「全国きずなキャラバン」を実施し、累計で26都府県125箇所、247公演を開催した。こうした地道な取組が、後の全国のファン層拡大と急速な復活劇へとつながっていくことになる。

2 一部営業再開と 念願のグランドオープンへ

事業再建には多くの労力と関係者による支援を要することとなったが、地域の象徴的な観光資源でもあるハワイアンズの早期復活は、復興に向けた明るいメッセージとして地元は勿論全国のファンが待望していたといえよう。金融団による大規模な支援スキームも組成され、2011年10月には早くも一部施設ながら暫定営業再開を果たす。

そして、翌年2月、ついにグランドオープンの日を迎える。当日はメディア等でも大きく取り上げられるとともに、念願であったハワイアン&スパをコンセプトとする新ホテル「モノリスタワー」も開業に漕ぎつけた。既に全国きずなキャラバンで注目されていたダンシングチームは、太平洋・島サミットの親善大使で活躍していた他、2013年4月からは

「全国学校キャラバン フラガールきずなスクール」も開始し、精力的にハワイアンズ並びに地域のPRのため活動していたことも、ファン作りに寄与したといえよう。

3 新たなビジネスモデルへの 挑戦と地元との協働

実はハワイアンズは、誘客のために震災前から新たなサービスへ挑戦していた。その一つが、首都圏等とハワイアンズを結ぶ無料の送迎バスサービスである。「無料」「運転不要」を武器に、当時マイカー移動が当たり前の時代、運転の煩わしさや免許を持たない女性層など、首都圏における新たな顧客層を発掘するとともに、その後も発着地を拡充し、定着させていった。また、年間120万人前後を誘客するハワイアンズのお客様に対し、館内サービスを満喫していただくだけでなく、地元のPRと地域活性化を企図して、空き時間等を活用したいいわき市内周遊の企画商品を、地元事業者等と

協働して提供してきた。いわき市内には、湯本温泉と沿岸部の小名浜地区という2つの観光拠点エリアを有する。この2拠点間を小型バス或いは乗り合いタクシーで連結すること、ハワイアンズ以外の人々にも一部利用を解放すること等、許認可含め関係者の理解を得て、現在まで継続的にサービス提供しており、プログラム内容を適宜見直ししながら、地元周遊化による

観光振興に取り組んでいる。

4 地域とともに歩み続ける ハワイアンズ

最近のコロナ禍で4月6日から6月末まで休業したこともあり、当社は稼ぎ時である夏休みシーズンにもかかわらず、非常に厳しい業績となった。いつ観光需要が回復するのか見通しが立てにくい中、広報戦略については、首都圏でのTVコマーシャルは止める代わりに、ユーチューブ等新たな媒体での広報に積極的に努めている。コアなファンを持つ媒体毎に選別し、発信内容を見直している。

また、10月に对外発表した通り、2021年3月末に東京本社にある経営資源をいわき本社に集約し事務効率化を図るとともに、社員が一人二役等、様々な役割を担うことで新サービス開発等にもつなげていき、組織力を高めてこの難局を乗り越えていきたい。



現場で営業を統括する関根上席執行役員

29 震災を忘れないように毎月11日に集まり、東北の酒と食材味わう

特定非営利活動法人きっかけ食堂 [被災地全体]



きっかけ食堂のメンバー

特定非営利活動法人きっかけ食堂

代表者 原田 奈実 (代表理事)

業種 その他のサービス業

電話番号 090-7620-8022

設立 2014年5月 (法人設立：2020年2月)

所在地 東京都中央区日本橋蛸殻町1丁目24番4号
井川ビル2F

業務内容 毎月11日、東北の食材を使ったご飯を通じて全国各地で定期的に集まる場を開催



新型コロナ禍ではオンラインで皆で集まる

1 震災を忘れないように 毎月11日に集まり、 東北の酒と食材味わう

きっかけ食堂は、東北や震災のことを忘れてほしくないと思い、立命館大学の学生3名が立ち上げた団体である。初代代表の原田氏は、高校時代に震災ボランティアにかかわったことをきっかけに、「身近なところでも被災地とつながっていたい。」という強い思いが生まれた。現地で被災者と交流を重ねる中で、「東北の魅力や復興を語り合う場をつくりたい。」と、東北の食材を使った食堂を京都に開こうと決心する。きっかけ食堂は全国展開し、東京、千葉、京都、大阪、愛知、仙台、島根、徳島及び熊本で開催している。

毎月11日に集まり、東北の酒と食材を提供している。東北の生産者を訪れ、おススメの食材や料理法を教えてください、地酒を楽しむ。1回20人程度が集まり、東京では1回40人程度が集まる。食堂のみならず、実際に東北を訪れるツアーの自主企画、生産者を紹介する広報支援活動、東北現地NPOとの共同イベントの実施、生産者の販路拡大支援など様々な業務に携わっている。

「当法人は飲食店ではなく、東北、震災のことを話すことができる場を提供しているのです。」と弘田常務理事は語る。2019年度にNPO法人化した。利用実績は2019年度で参加人数1,500人、運営メンバーは24人、開催拠点数は9拠点、仕入可能生産者数100事業者、年間売上約510万円である。



毎月11日に震災を忘れないように
集まるきっかけ食堂



東北の生産者を訪ねる

2 自ら被災地に足を運び、 販促ルートを構築

きっかけ食堂は、東北の食材や地酒を提供しているが、スタッフ自ら被災地に足を運び、紹介を通じて販促ルートを構築し、被災地の生産者と消費者をつないだのである。被災地の事業者は協力的であったという。被災地の生産者がつくったものをきっかけ食堂で提供しており、まさに東北の食を楽しむ食堂なのである。

3 きっかけ食堂が 与える価値

お客様はきっかけ食堂のメンバー(会員)が中心で、お客様の構成比は食事に来る人約30%、東北に関心ある人約30%、きっかけ食堂を応援したい人約30%となっている。メンバーは口コミ、facebookで増えていった。口コミの影響は大きい。

利用者の中にはTVを見てきた人も来ている。情報を発信したい人がたくさんおり、きっかけ食堂がプ

ラットフォームになり、きっかけ食堂で食材を提供して、被災地の情報を発信している人もいる。特定非営利活動法人アラマキはきっかけ食堂に三陸の新鮮な食材を提供している。定番メニューはなく毎回、テー

マ設定し、今回は南三陸町、釜石等地域によって提供するものを変えている。被災地の特産品である「ホタテ」や「ほや」は良く売れる。きっかけ食堂はリピーターが多く、リピーター同士で釜石に行ったこともあった。

東北について語り、集まる場を提供している点が当法人の「価値」である。新型コロナウイルスの影響で「飲み会」が開催できなくなったことで参加人数が一時的に減少したが、きっかけ食堂は「皆で集まり、東北の食や酒を味わうこと」に価値があることがうかがえる。

4 スタッフを大切に する きっかけ食堂

当法人はスタッフを大切にしており、半年に1回は面談し、合宿も行っている。特定非営利活動法人のため、「やりたい仕事ができているか」といった視点を重視している。スタッフにはある程度任せており、きっかけ食堂のメンバーが営業してお客様を増やし、自主的に行動を促すようにしている。

震災から10年経過しても、被災地を支援している団体が存続している点は大きい。被災地のものを東京で食べてもらうこと、継続的に取組を続けている点がポイントである。立命館大学で始まった被災地支援の取組は、震災を風化させず、これからも被災地に「光」を当て続ける。



講師を招いて体操教室を開催

ロッツ株式会社

代表者 富山 泰庸（代表取締役）

業種 社会保険・社会福祉・介護事業

電話番号 0192-47-3982

設立 2011年8月

所在地 岩手県大船渡市猪川町字前田9-28
(とうごう薬局)業務内容 調剤薬局、訪問リハビリステーション、
温浴施設、デイサービス等

地域の高齢者が集う

1 陸前高田で薬局が流され、地域の要請で自ら薬局を開設

富山代表取締役の前職はよしもとクリエイティブエージェンシー株式会社所属のお笑い芸人であり、よしもと興業時代から災害ボランティア活動に参加していた。大阪出身であり、阪神淡路大震災で友人・知人が被災し、全壊の人は避難所に入れたが、半壊の人は入れなかった。当時はアメリカに留学しており、インターネットがあまり普及していない時代であったため、知人・友人から国際郵便で当時の被害状況を知らせてもらい、高齢者が大変な状況にあったことを聞いていた。

日本の増え続ける社会保障費に問題意識を持ち、少子高齢化で自分達の子ども世代への医療費等の負担がかかることに見て見ぬふりはできないと感じていた。そこで、メディカルの関係者も集めて、20代の医療介護従事者に対して勉強会を開き、様々なネットワークを駆使して情報交換を定期的に行っていた。

「政治学部出身」だが、医療分野の事業を志すようになったのは、災害ボランティアがきっかけであった。被災地沿岸部は医療介護が他地域に比べて充実しておらず、加えて震災直後の混とんとした状況の中、物資支援はもとより医療支援が行き届かない地域が多く、富山代表取締役はボランティアでお薬の訪問投薬プロジェクトを災害救助法に則って実行し、多くの方々にお薬が行き渡らず健康悪化の一途を辿っていることに気づいた。

陸前高田を中心に訪問投薬プロジェクトを実行するが、被災者の方々が避難所から仮設住宅に移り住む時期に、災害救助法が切れることになり、この災害救助法に則って実行してきた訪問投薬プロジェクトが法的に実行不可となる。そこで合法的に行き届かない地域にお薬を

届けるためには、調剤薬局をその地に開局する以外方法は無いため、調剤薬局を設立するのであれば、地域全体の健康を守っていき持続可能な街を作る目的の法人を作ろう！ということで思い切って人生を懸けて法人設立をすることになった。

2 復興特区で単独型訪問リハビリステーションを開始し、成果を出した

復興特区を活用して単独型訪問リハビリステーション事業を開始した。復興特区を活用して単独型訪問リハビリステーション事業を行うことで社会復帰率を16.5%まで上昇させ、機能回復には90%近くまで回復させた点は大きな成果であり、制度の延長が期待される。

3 地域のニーズに合ったサービス展開で、売上も雇用も増加

売上については、2019年は1億78百万円、2018年は1億49百万円である。会社全体では、年間4人ずつのペースで増員しており、2020年時点で44～45名となっている。2016年より陸前高田市の指定管理を受け温浴施設「玉乃湯」の運営をスタートさせ、2017年よりリハビリ特化型デイサービスとフィットネス事業をコラボレーションした「ReBorn」を運営開始している。「リハビリ特化デイサービスとフィットネスの一体化の事業モデルを構築し、利益も出ており、他地域への事業展開は可能です。」と富山代表取締役は語る。

売上と雇用を確実に伸ばしている点は、高齢化が進む当地域のニーズに対応したサービスを展開している証拠であろう。



リハビリの様子

4 人材確保が課題

人材の確保が課題であり、地元薬剤師や作業療法士、言語聴覚士等の有資格者の確保が難しく、専門性のある人材の確保が難しい。地方医療が過疎化している大きな要因として、地元で医科系の大学が無いため、専門人材が都市部に流出し、地元に残らない点があげられる。

人材の採用に関して、事業立ち上げ初期の頃はボランティアの志を持って、応募する者もいたが、震災から4年ほど経過すると、人材の質も変わり、単なる就職に変わってきていた。

教育環境があまり整っていない面があるため、地方都市の経済的に裕福な家庭の人ほど、子どもを県外で学ばせることになる。次第に地元に残る人がいなくなり、まちの再生能力がなくなり、高齢者が増加することになり、悪循環に陥る点は今後の課題であろう。

医療業界の有資格者達は、転職することが当たり前の業界構造となっており、陸前高田、大船渡は若者達にとって刺激が少ない都市であるため、都市部に行ってしまう傾向がある。人材確保のためには、街全体を魅力ある都市にしていくことが今後の重要な課題の1つだ。

31

甚大な被害を受けるものの、グループ補助金の活用で再建し、人口流出を防いだ

大槌商業開発株式会社 [岩手]



シーサイドタウンマスト 外観

大槌商業開発株式会社

代表者 黒沢 敬弥 (代表取締役)

業種 各種商品小売業

電話番号 0193-42-8100

設立 1990年2月

所在地 岩手県上閉伊郡大槌町小槌27-3-4

業務内容 ショッピングセンターの経営



地域の買い物の場になっている

1 グループ補助金の活用で再建

震災の直後、マストを運営する大槌商業開発株式会社の黒沢代表取締役の頭を占めていたのは、いかにしてマストを清算するかということだった。「当時はまだ代表取締役ではありませんでしたが、誰の目にも再建は不可能と映りました。負債も少なくありませんでしたから。」と振り返る。マストの隣に2009年にオープンしたばかりの温浴施設、「ますと乃湯」が全壊し、その建設に借り入れた約5億円が負債になっていた。「津波でマストの1階はガレキの山になり、2階部分も浸水して、マストの復旧には約12億円という費用が必要でした。」と黒沢代表取締役。震災で甚大な被害を受け、再建を諦めてもおかしくない状況だった。

それでも、大槌町役場から補助金の情報提供があり、被災した直後に第1回目のグループ補助金（経済産業省の中小企業等グループ施設等復旧整備事業）の申請を行い、採択された。グループ補助金は国と県からの補助金となっており（4分の3補助）、第1回に交付されたので、被災した年にスムーズに店舗を再開できた。当社では店舗の建築費用として6億円ほど活用した。

地元の住民からはマストを再開してほしいという2,000通を超える嘆

願書が届き、地域住民の熱意と日頃からの行政と情報交換、ネットワーク、当社のスピーディな対応が功を奏したのである。

震災直後にスピード感を持って補助金を申請・活用し、施設の再開等を行ったことは、大きな成果であり、ノウハウでもある。震災後、すぐに動いた点が再建につながった。

2 再建したことで大槌町の人口の流出を阻止した

マストが再建し、商業施設が大槌に存続できたことで、大槌の人口流出に歯止めをかけたことは大きな効果だ。利用者は日常生活が普通に送れるようになり、学校に通学し、両親が働けるようになることは復興の証であるといえる。マストがあるから大槌に残るといふ人もいた。

最近は道路事情が良くなり、商圏が広がっているため、最寄り品は大槌で、買い回り品は内陸部と棲み分けができています。最近では、大槌には買い物よりも海へドライブを目的に来訪するお客様が増えてきています。

3 震災で一番必要なものは食料と銀行(ATM)

震災で一番必要だったのは、食料と銀行(ATM)であった。震災当時は銀行(ATM)が流されてしまい、大槌の被災者は40分かけて釜石ま

で行き、1日かけて並んで預金を引き出していた。現在は当時の経験を踏まえてマストには銀行の支店とATMを設置している。

テナントは、スーパーマーケットの株式会社マイヤとホームセンターのDCMホームマック株式会社を核テナントに各種専門店、医療機関や薬局も入居している。来場者が自由に利用できるパブリックスペースも震災前の2倍に拡充した。新たにさまざまなイベントや集会に使用できる「マストホール」を整備し、クリニックや銀行は、津波の被害が小さかった2階に配置するなど、災害時に機能を失わないよう配慮している。屋上には防災備蓄倉庫も設置。水や非常食、生活用品、薬品などを常備している。

4 人材の確保と今後の課題

人材の確保については、確保が難しい点が課題である。要因としては、被災後の住宅ローンの返済や特に震災で家族を亡くされている方は、なかなか働く意欲がわからないようだ。

「自分の使命感さえしっかり持っておけば、迅速に行動ができません。生活に必要な物だけは準備しておくが良いです。」と黒沢代表取締役は語る。現在、「ますと乃湯」(温浴施設)の再建を行っており、2021年の3月に竣工予定だったが、新型コロナウイルスの影響で少し予定が延びそうである。マストは震災を乗り越え、再建した地域の要であり、今日も地域を支える社会インフラとして大きな役割を果たしているのである。



シーサイドタウンマスト内観



インバウンド向けに製造した電話ブース、ロビーチェア

有限会社マルヒ製材

代表者 日當 粕太郎 (代表取締役)

業種 木材・木製品製造業

電話番号 0194-53-2800

設立 1989年1月

所在地 岩手県久慈市夏井町大崎15-1-1

業務内容 プレカット販売・製材等

1 被災後は地元の木材アカマツを活用した仮設住宅を提供

有限会社マルヒ製材は代表取締役の日當粕太郎氏が立ち上げ、1989年に法人化した。現在、実質的に会社を取り仕切る日當和孝氏は粕太郎氏の長男。東日本大震災で会社が壊滅的被害を受けたのは和孝氏が53歳のときのこと。当時、出張で山形県にいた和孝氏は翌日の3月12日、本社のある久慈市に戻り、変わり果てた自社近辺の様子を目の当たりにする。父の粕太郎氏が「借金してでも立て直す。」という言葉で再建を決意した。

震災後、復興需要があり、早くサプライチェーンを復旧するようニーズがあり、事業が再開した。被災後はまず、応急仮設住宅を木造で建設することが大きな仕事となった。地元の大工及び工務店と協力し、地元の木材アカマツを活用した仮設住宅を提供。多くの入居者から、「木のぬくもりを感じる」と喜ばれた。

売上は取引先並びに同業者の協力を得て受注ロスを無くする体制を構築し、確保することができた。

2 プレカット工法で作業効率がアップし、無駄なく受注

地域企業と協力し、プレカット工法を導入した。プレカット工法とは、木材を自動でカットする技術である。これにより、作業効率化が図られ、1人で約40日かかった作業が半日で終了するようになった。作業効率化が図られ、数少ない大工が建築に専



有限会社マルヒ製材の外観

念できるようになったのである。

プレカットする設備を当社では保有しておらず、他社の設備を活用しているため、設備の保有コストはかからない。設備を保有する企業が被災しなかった点は幸運であった。震災後、地域の事業者と上手に連携してネットワークを構築し、他社の技術であるプレカット工法を活用して受注できた点は大きい。

震災前の売上は4.5億円～5億円であったが、震災後の売上は6.3億円となり、25%増加した。雇用については、震災前は16名であったが、震災後の雇用は24名となり、61%増加した。

3 大学との連携

大学とは協働研究を行い、岩手大学に相談したところ、地域の資材を活用するため、製品づくり、接合方法等について協働研究を行い、当社の知識・経験と大学のノウハウを活用することができた。大学との共同研究の利点は、無駄なくスムーズに作業が進む点である。現在、木材をコンビニやオフィス等に活用し、うるおいの感じられる空間にできないか検討している。最近では効果を示す根拠が重要であり、大学と協働研究を実施しているところである。

4 大手企業イトーキと連携し、久慈市のアカマツ(木材)で空港ロビーチェアを開発

復興庁の「結の場」事業で、大手企業「イトーキ」とコラボレーションを実施した。デザインを「イトーキ」が行い、当社と協働でインバウンド向けに空港のロビーチェア、ベンチの作品を企画・開発したのである。素材は久慈市の地域資源である「アカマツ」を活用し、地域の企業が地域資源を活用し、木材の製品をつくった点に最大の価値がある。



日當和孝専務取締役

5 木材に関する人材育成にも貢献

人口減少の中、今後、住宅需要は減少していく。そのような中で事業継続できるよう人材を確保・育成していくことが非常に重要である。同業者と若手人材・新規学卒者の確保・育成を目的とした団体(久慈地方「木の仕事」協議会)を立ち上げ、共同で人材育成に取り組んでいる。

震災後の応急仮設住宅がきっかけとなり、地元木材活用の機運が醸成された。現在は木材利用の新たな一手として、住宅以外での活用、さらには完成品の提案も行っている。家具での利用促進のほか、「木の花」や「木の賞状」を商品化し、「木育」にも力を入れていて、小中学生による木工工作コンクールなども開催している。入選者には木の賞状、木のメダルは全員に授与している。人に「癒し」を与える「木材」への関心を如何に高め、人材を育成していけるかが今後の課題の1つだ。



久慈市のアカマツ(木材)を使用したメダル

33

震災を機に商品数を大幅に絞り込み、 いつまでも愛される酔仙を目指す

酔仙酒造株式会社 [岩手]



酔仙を支える蔵人たち

酔仙酒造株式会社

代表者 金野 連 (代表取締役)

業 種 飲料・たばこ・飼料製造業

電話番号 0192-47-4130

設 立 1944年9月 (創業)

所在地 岩手県陸前高田市高田町字大石1-1 (本社)

業務内容 日本酒の製造・販売



誕生から50周年を迎える看板商品の「雪っこ」

1 震災による酒蔵全壊と 早期再開への決意

酔仙酒造株式会社は、岩手県沿岸の最南端で永らく造り酒屋を営んでいた8軒が、戦時中の1944年に企業整備令により合併し設立された「気仙酒造」を前身とする。当社の事業開始以降、陸前高田を酒造りの拠点としていたところ、2011年3月の東日本大震災による津波が海岸から2キロに位置する本社工場を襲い、本社屋と酒蔵が全壊したほか、尊い従業員7名の命を奪っていった。しかしながら、震災前にあった日常を出来ることから取り戻すとの思いから、金野代表取締役は早々に事業再建の決意を示したのである。

本来同業でライバルであるはずの岩手銘醸の支援を得て蔵を借りることで早くも8月には生産再開を果たすとともに、当社看板商品である活性原酒「雪っこ」を10月に出荷開始することができた。

2 被災というピンチを チャンスにかえる

平行して金野代表取締役は、本格復旧に向けグループ補助金活用のための事業計画策定に奔走していた。同業者で最初に制度活用に手を挙げたこともあり、試行錯誤を繰り返しながら何とか2011年12月にはグループ補助金の事業採択を受けることとなる。こうした必死の努力

の結果、翌年8月に新工場として「大船渡蔵」の稼働を迎えることができた。新工場稼働にあたっては、ピンチを千載一遇のチャンスに変えるべく、様々な改革に着手した。一つは、震災前まで積極的に新商品開発等に取り組んできた結果、約200種類ほどアイテムを抱えていたものの、震災後は、生産能力の制約もあり30種類程に商品数を絞り込んでいた。震災前から着手したくても出来なかった製造現場の動線効率化、つまり1階に取り残されていた酒母室の2階への移転と生産ラインの完結化も実現できた。こうしたハード面だけでなく、同時にソフト面では、県の紹介によりトヨタ紡織のカイゼン指導を受ける機会に恵まれ、生産効率化と同時に、従業員の士気向上にも繋がった。

3 ライフスタイルの変化と 利用者ニーズを踏まえた 新商品開発

我が国においては、少子高齢化の進展や核家族化、独居や単身世帯の増加、若者の飲食を含めたライフスタイルの変化など、日本酒を取り巻く利用者ニーズは多様化している。こうした中、酔仙酒造は、異業種交流による新商品開発にも注力しており、例えば、酒粕を活用した料理加工品としてのコラボをはじめ、看板商品にごり酒の雪っこを贅沢に使用し、お米の発酵力を活かしつつ地元産



若手社員のチャレンジを
後押しする金野代表取締役

椿油を材料とした「雪っこ化粧品」も商品化した。

また、雪っこの50周年事業として、若い世代へ訴求できるようアルコール度を10%（通常の半分程度）に抑え飲みやすくし、色合いも独自の赤色酵母で綺麗に仕上げた新商品「ピンクの雪っこ」を12月から発売開始した。

4 いつまでも愛され続ける 酒造りを目指して

金野代表取締役は、今後の酔仙酒造がいつまでも愛され続ける存在であるために、次世代を担う若手社員の商品開発などあらゆる機会へチャレンジする姿勢を求めている。また、県工業技術センターとも連携を強化し、社内に酒造りにおけるデータ分析の専任を置き、同センターと頻りに意見交換できる体制を構築した。その成果の一つが、ピンクの雪っこを生み出したピンク色の麹菌である。酒造りのデータ収集や分析など酒造り技術の見える化にも鋭意取り組んでいる。人材育成面では、酒造りの技術の基本部分がいかんにか大事かを若手に粘り強く説いている、という。震災以降着手してきたこうした様々な社内改革が、チャレンジする風通しのよい企業風土を醸成しつつある。



美酒伝承を目指した酒造り

震災からの事業再建を機に 持続可能な経営モデルへ転換

森下水産株式会社 [岩手]



工場で働くスタッフの皆さん

森下水産株式会社

代表者 森下 幹生 (代表取締役)

業種 食料品製造業

電話番号 0192-27-5100

設立 1982年8月

所在地 岩手県大船渡市盛町字田中島27-23

業務内容 水産事業、食品事業、冷蔵倉庫事業



陣頭指揮をとる森下代表取締役

1 震災による被害と 早期の事業再開

森下水産株式会社は、1982年に大船渡を拠点に水産関連食品の製造販売を手掛ける会社として設立された。東日本大震災による津波で本社工場、第二工場及び営業冷蔵庫が全て被災し全壊となったものの、森下幹生社長は、早期の事業再建を決断し、自ら陣頭指揮をとりつつ、7月には本社工場で一部生産の再開に漕ぎつけた。事業の本格再建にあたり、取引金融機関や岩手県をはじめ関係支援先と協議する中で、単なる事業の復旧ではなく、持続可能性を向上させる事業モデルへの変革を目指すこととした。

2 事業モデルの 変革に向けた 様々な全社的取組

まず着手したのは、岩手県の紹介で連携することとなった一般社団法人中部産業連盟(愛知県名古屋市)からのカイゼン指導である。2011年から5年間にわたるコンサルタントを通じて、業務効率化は勿論、従業員の意識も変わった。この間、本社工場に続き、第二工場及び営業冷蔵庫も2011年中に相次ぎ完全復旧を遂げ、徐々に事業基盤を復活させていった。

また、2013年にはトーマツの斡旋で相模女子大学(神奈川県相模原

市)とのコラボによる若者向け新商品開発への挑戦を始め、その後地元の食材を活用した海鮮キッシュを発案し商品化を実現した。こうした活動を通じて、消費者目線でのマーケティングを学ぶことができた。

3 第三食品工場の稼働と 事業モデルの 本格転換への手応え

2013年に入り、取引金融機関である岩手銀行や東北銀行による支援に加え、公益財団法人三菱商事復興支援財団からの出資を受け、高付加価値食品の生産が可能となる第三食品工場の建設に着手し、2015年2月に竣工を迎えた。第三食品工場の本格稼働によって従来の業務用主体であった商品アイテムから、付加価値の高い消費者主体の商品アイテムに比重を移すことが可能となった。こうして販路先も、大手コンビニへと広げることができた。

人材確保は常に経営課題ともいえる。森下水産株式会社は、震災前60歳であった定年を現在は70歳まで延長し、ベテランには戦力として引き続き活躍してもらおうとともに、短時間シフトをはじめとした柔軟な勤務体制の導入により、男女ともに定着率アップに繋げている。また、原材料調達面でも工夫を施し、大手水産会社の協力も得ながらグローバル調達を推進することで、大船渡の水揚げに左右されないようなマ



白身魚フライの製造の様子

ネジメントに取り組んでいる。

結果として、水産品の買付、冷蔵冷凍及び販売を業とする「水産事業」部門と、水産関連食品の企画開発、製造及び販売を業とする「食品事業」部門の売上割合は、震災前の6:4から、震災後は2:8へと大きく変容した。売上高全体で見ても、震災前水準を超えるどころか、2019年は過去最高の売上高を達成した。こうした事業変革の取組は業績面だけでなく、取扱商品の高付加価値化や勤務体制面での働き方改革という観点でも、社員の士気向上に寄与している。

4 ウィズコロナ時代の 消費者ニーズの変化と 柔軟な経営への取組

コロナの影響から2020年は減収が避けられないものの、コスト削減効果もあり利益率は改善する見込みである。もちろん事業環境を考えると安心材料ばかりではない。グローバル調達に取り組んでいるとはいえ、地球温暖化と海外勢による乱獲といった要因からサンマ、秋鮭をはじめ主要魚種などの不漁が続いている。ウィズコロナ時代における食生活スタイル(消費者ニーズ)の変化に備え、経産省のものづくり補助金を活用した生産ラインの変更投資を計画しており、魚肉ハンバーグ対応の強化を図っていく。今後ともこうした市場変化を先取りした柔軟な経営に取り組んでいく。



シシャモ焼き製造の様子



震災を免れた奇跡の醤油（ひしお）

株式会社八木澤商店

代表者 河野 通洋（代表取締役）

業種 食料品製造業

電話番号 0192-55-3261

設立 1960年1月（1807年創業）

所在地 岩手県陸前高田市矢作町字諏訪41

業務内容 醤油・味噌製造等



店舗の外観

1 「中小企業家同友会」のネットワーク

株式会社八木澤商店は江戸時代の1807年に創業し、元は酒蔵として酔仙酒造を含む8社と合同で経営を行っていたが、太平洋戦争時に、国からの要請に伴い、酒蔵から醤油・味噌製造業に変更することになった。

代表取締役社長の河野通洋氏に話を伺うと、震災当時、陸前高田市内にある約9割の会社が津波で流されてしまい、同社も店舗・本社と2つの工場が津波で流されて無くなってしまったが、民間ファンドの協力と「中小企業家同友会」の連携を得て立ち直れたという。「中小企業家同友会全国協議会」は、ネットワークが全国でつながっており、5万社近い団体が会員となっている。

陸前高田は「中小企業家同友会気仙支部」に属しており、気仙支部のメンバーは普段から、連絡を取り、互いに決算内容を知っていて情報開示を行っている。何か困ったことが起きた際は、いつでも助け合えるようにしているという。「地域を衰退させないためには、『この地域で1社も倒産させないこと』、『1人でも多くの雇用を創ること』をスローガンに掲げ、イノベーションを起こすことを意識しています。1社だけでは弱いのので、地域の仲間で連携し、各社の弱みを他の企業で補ったり、各社の強みを掛け合わせたりしながら、新しいイノベーションが起きる可能性を



河野代表取締役



陸前高田発酵パーク CAMOCY (カモシー)

模索しながら活動しているのです。」
イノベーションの例として、震災直後、建物を失ってしまった企業も多く、仲間も亡くなってしまったりしたが、「なつかしい未来創造株式会社」を震災の年に立ち上げて、新規創業を行い、「社団法人ソーシャルビジネス・ネットワーク」の協力を得て、新たな雇用の受け皿を創った。

2 発酵をテーマにした商業施設 CAMOCY (カモシー)

2020年12月に、発酵をテーマにした商業施設 CAMOCY(カモシー)がオープンした。CAMOCYの開業によって、陸前高田市にも活気が戻り、街づくりの一端を担うような役割を果たしているという。目指すところは、公益資本主義のような共助的な世界観であり、食料自給率100%、エネルギー自給率100%の商業施設をイメージしている。ちなみに、岩手県は、食料自給率が110%となっており、海産物や農産物など豊富な地域資源に恵まれている。

3 奇跡の醤油とICTで温度管理

「奇跡の醤油^{ひしお}」は震災のなかでも希望を見出せるエピソードである。震災前に北里大学が乳酸菌の共同研究の材料として、同社の醤油を絞る前のもろみを釜石の研究所に持って行った。釜石の研究所も同様に被災したにも関わらず、保管していたもろみが無事に見つかったという。

そのもろみを培養して、震災前の味を取り戻すことができたことはまさに奇跡としか言いようがない。

また、同社は伝統を大事にしつつ、最先端のICTも活用しながら、機械で醤油・味噌蔵の温度管理をしている。少しでも異常があれば、河野代表取締役の携帯に音が鳴る仕組みである。より良い商品を作るために、最先端の設備投資は惜しまない姿勢だ。

4 医食同源

河野代表取締役は CAMOCY 等の「まちなか再生計画」を通じて小規模でも持続可能な地域を実現することで、これからの日本の課題を解消するための取組につながるのではないかと考えている。特に、財政面での自立をどのように図るかであるが、ポイントは医療費や社会保障費、教育費の負担の軽減であるという。

そこで、発酵食品と医療を掛け合わせて、医療費を節減し、高齢者の人材活用を行う等、社会保障費を利用する側としてだけでなく、納税者として収入面に貢献するところまでを見据えている。発酵食品の力を通じて、予防医学的な観点から薬が不要な社会をどのように実現して行くかが大きなテーマであり、悪い症状を改善するために、発酵食品の力を使ってどのような効果があるのか証明していくことを、今後の挑戦としている。

食用ほおずき市場をゼロから創造開拓し 地域資源へ

有限会社早野商店 [岩手]



商談中の早野取締役

有限会社早野商店

代表者 早野 貫一 (代表取締役)

業種 食料品製造業、飲食料品小売業

電話番号 0194-22-2555

設立 1995年1月

所在地 岩手県下閉伊郡岩泉町字村木18-32

業務内容 小売業 (酒類・食品)、食品加工業



当社食用ほおずき食品

1 震災以降、岩泉町の魅力とともに PR 活動に奔走

日本三大鍾乳洞の一つである龍泉洞やヨーグルトなど乳製品でも有名な岩手県岩泉町の中心市街地で酒類や食品の小売、食品加工販売を手掛ける有限会社早野商店は、幸いにも震災による店舗損壊等の被害は免れることができた。元銀行マンから2007年にUターンで転職してきた早野崇取締役は、広報や営業、販売、経理など製造現場以外を全て任されており、震災以降、首都圏をはじめ全国各地で開催される被災地応援イベントに声がかかれば、地元のPRを兼ねできるだけ積極的に参画するようにしてきた。

早野商店は、合成着色料や保存料、化学調味料などは一切使用しない「身体に優しい食品作り」にこだわっている。永年主力商品として人気のにしんや鮭等の昆布巻シリーズをはじめ、牡蠣の佃煮、メディア等でも取り上げられてきたほたての卵のおかず味噌など、多彩な商品ラインナップを提供している。

2 ふとしたきっかけで生まれた食用ほおずき事業への挑戦

食用ほおずき事業を始めたきっかけとは、早野貫一社長の娘である早野由紀子氏が2004年に海外旅行した際に賞味して日本での商品化に関心を抱き、翌2005年、岩泉で1軒

の契約農家とほおずき栽培の挑戦をはじめたことである。ところが、初年度の収穫はゼロ。地元農家といえども食用ほおずきの栽培ノウハウが不足しており、一筋縄ではいかなかった。2年目に契約農家を4軒に増やし、3年目に早野崇取締役も事業参画することとなった。当時、偶然で

はあるが早野取締役の父が岩手県の農業指導員をしていた縁から、栽培面での支援を受けることとなり、岩泉に足繫く訪れて現地指導に尽力してくれた。加えて、食用ほおずき栽培の先進地でもある秋田県上阿仁村や山形県上山市を訪問し、現地のほおずき農家の指導を仰ぐなどして、地道に栽培ノウハウを習得していったのである。こうした努力が実り、現在の契約農家は15軒、収穫量は年間1.2トンにまで増加してきた。

3 食用ほおずきの認知度向上のため様々なネットワークを活用

収穫量の増加とともに、商品ラインナップも、ジャムやスイーツソース、ドライフルーツなど多彩に揃っている。また生果としてもビタミンが豊富でヨーロッパでは高級食材として人気でもあり、健康食品としても注目されている。

震災後の各種イベント参画で培ったJR東日本グループや伊勢丹など

大企業とのネットワークでは、例えば首都圏イベントや駅ナカ店舗への商品提供を通じ、その後のフルーツほおずき事業を始めとした当社手作り製品のブ



第1回全国食用ほおずきサミットを岩泉で開催

ランディングにも大いに役立っている。県外売上割合は約7割で大部分が首都圏向けにまで成長した。また、メディア広報を戦略的に活用しており、早野氏は最低でも年1回のコンテンツ発信を心掛けるようにしている。新聞やテレビによる広告が当社製品の認知度向上に大きな効果があったと実感している。

4 食用ほおずき事業を通じ高齢者や若者が生き生きと活躍する地域を目指して

メディア等での露出が増えたこともあり、契約農家になりたい！との有難い相談を幾つか受けるようになった。食用ほおずき栽培にとって猛暑は良くないため、今後の収穫量の安定化と増量を目指し、沿岸部を中心に栽培農家の開拓を行っていくつもりである。最近、地元出身の若い女性から新規就農相談を受ける嬉しい出来事があった。早野氏として、事業モデル構築支援のため協働してくれそうなネットワーキング先を彼女に紹介し、今後の成功を見守っていくつもりである。

食用ほおずきの魅力や認知度を広めるため2009年に全国のほおずき栽培農家を集めた初の「食用ほおずきサミット」を岩泉で2日間にわたり開催し、大盛況であった。今後も元気でいきがいを持って活躍する高齢の栽培農家や若者就農を支援しながら、食用ほおずき市場の特産品化による発展と地域活性化にチャレンジしていく。



ほおずき栽培農家を指導する様子

37

地域資源である椿に着目し、 椿茶の製造や植樹活動で地域に貢献

株式会社バンザイ・ファクトリー [岩手]



「椿茶」

株式会社バンザイ・ファクトリー

代表者 高橋 和良 (代表取締役)

業種 食料品製造業、その他のサービス業

電話番号 0192-47-4123

設立 2011年7月創業

2018年5月 (新工場建設 移転操業)

所在地 岩手県大船渡市大船渡町字茶屋前7-7

業務内容 岩手三陸の地場産品を使い、創意工夫で商品を開発し製造 (例：椿茶、質感精密木工製品 等)



高橋代表取締役

1 IT 技術者から ものづくりに挑戦

株式会社バンザイ・ファクトリー
の代表取締役を務める高橋和良氏
は苦勞人である。試行錯誤や失敗を
繰り返しながら、様々な商品開発を
行い、ようやく、ここ最近、椿茶等の
主力商品の開発にこぎつけた。同社
では主に、木工製品、海産物の加工
品、椿茶等を取り扱っている。

同氏は元々、IT 関係の技術者とし
て働いており、食品を事業として手
掛けるのは全く初めての素人であっ
た。食品を事業として展開した理由
を訊ねると、陸前高田市には大学や
専門学校が無く、IT に関わる教育機
関も無いので、IT 関係者とネット
ワークを構築することが難しく、そ
こで、食品しかないと考えたという。

2 地元の資源の再発見

当時、食品事業を展開するにあたり、
三陸で稀有な地元の食材は何なの
かということからスタートしたが、探
す過程で苦勞したという。地元
の地域資源で勝負するべきだと考
え、地元の強みがある資源を発見す
るまでに、約3年かかっている。さら
に、そこから、製造の研究開発に約3
年かかり、商品化するまでにトータ
ルで約6年かかった。「その間、収入
は一切無く、100% 自己資金で賄
い、2億円位使いました。」と話す。そ
して、ようやく見つけた地元の資源
が「椿」であり、地元の貴重な資源に
気付けたことは大きな成果であっ
た。



椿学習の様子

大船渡市は椿の北限の
地であり、害虫である茶毒
蛾がいないことから、無農
薬で椿を栽培できることが
最大の強みとなっている。
椿はお茶の原種であり、日
本が原産国となっている。
また、震災時に、津波を
被っても生き残ったのが
椿であった。被災しても翌
年には花を咲かせるほど生命力が
強く、根を深く張ることから、震災に
も耐えられたという。さらに椿は、天
候に左右されることがあまりなく、
365日安定して供給できる。現在は、
ICT を活用して生育を観察するシス
テムの導入や、害獣対策として監視
システムの導入も検討しているとい
う。

こうしたことを丁寧に調査し、ス
トーリー付けをして商品を開発して
いくのに、5、6年かかったと話す。

3 椿茶に関わる活動と レッドカーペット プロジェクト

同社は、陸前高田市にあるユニ
バーサル就労支援センターから、震
災をきっかけに引き籠ってしまった
人達や障がい者、高齢者をマッチ
ングする場として、何か携われる作
業がないかと依頼を受けた。そこで、
同社の椿茶を作るための一次作業
(椿茶の葉を磨いて同社に持ち込む
作業)に参加して頂くことになり、支
援センターと共同で取り組むこと
になった。

この取組を通じて、若い人達から
高齢者まで様々な年代のメン
バーが共同作業を行うこと
でコミュニティ形成の場にも
なっているという。お茶を飲
みながら楽しく、ノルマを課
さずに、軽微な仕事ができる
緩い横のつながりがある環
境は誰にとっても居心地が良
く、引き籠っていた人達も少
しずつ顔を出すようになり、



レッドカーペット・プロジェクト 椿を植える

取組の成果が出始めている。

また、2015年から津波で被災し
た土地を大船渡市、陸前高田市、個
人から借りて椿の苗木を植樹する活
動である「レッドカーペットプロジェ
クト」にも取組んでいる。同社と大船
渡東高校との連携により苗木を手配
し、修学旅行の生徒や有志と共に植
えてきた。

レッドカーペットプロジェクトを通
じて、外部とも様々なつながりが生
まれており、2020年11月17日には
岩手ダイハツ販売株式会社の協
賛寄付により、新たに陸前高田市の
被災土地に椿畑を作り始めたとい
う。岩手ダイハツ販売株式会社は、
同社の椿茶をお客様に呈茶として出
しており、同プロジェクトに関わる
ことによって、CSR 活動やイメージUP
にもつながっている。

最近の試みとして、高橋代表取締
役は大船渡市からの依頼で「椿学
習」を取り入れた。地元の小学校3年
生を対象に椿茶の社会科見学を行
うようになり、少しずつ、地元でもレ
ッドカーペットプロジェクトが浸透し
てきている。

4 海外展開を目指して

今後の展望について、高橋代表取
締役に訊ねたところ、海外への展開
や高級路線を検討しているが、自身
は、IT 専門の技術者であるため、今
までほとんど営業活動を行った経験
が無く、ルート開拓の仕方がよく分
からないという。セールスやマーケ
ティングに強い人材をぜひ、採用し
たい考えだ。



工場内部

株式会社津田商店

代表者 津田 保之 (代表取締役)

業種 食料品製造業

電話番号 0193-29-1800

設立 1956年5月

所在地 岩手県釜石市鶴住居町第10地割30-1

業務内容 水産加工品の製造販売
調理冷凍食品・缶詰・レトルト食品 他



津田商店の外観

1 震災で甚大な影響を受けたが、シーマー（水産加工機械）は流されなかった

昭和初期の1933年に津田氏の祖父が釜石市で創業し、1956年に法人化した津田商店。大槌町の食品工場で、水産缶詰と水産調理冷凍食品を製造。2011年3月期の売上高は30億円を超えていたが、震災により大槌食品工場及び第二工場と釜石市の本社が全壊。建物、機械装置、製品、原材料が流され、被害総額は9億13百万円に上った。

震災前はパート含めて250名の社員がいた。震災後、社員は継続雇用、パートは解雇となった。震災の影響は甚大であったが、缶詰製造の心臓部ともいえるシーマー（水産加工機械）は1台2トン〜3トンと重く、津波で8台とも流されなかった。シーマーとは、缶の中に食品を入れ、中を真空状態にしながら巻き締め、缶詰に仕上げる機械のことである。

すぐに専門業者に修理に出したことが功を奏し、現在も稼働している。

2 グループ補助金で再建 営業努力で販路を維持

グループ補助金を申請し、9億円活用して再建することができた。特に苦しんだのは工場建設地確保。大槌町の元々の場所は新規建設が禁止され、町中は、がれきを撤去した状態で、候補になるような場所はなかった。5ヶ所目でやっと現在の場所



検査室

にたどり着いた。

震災時は取引先が納品を待ってくれた点は助かった。給食用の商品については震災後、地元の小中学生から励ましのお手紙が届いた。全国に販売していたので、休業中は社員が営業で販売先をフォローし、営業努力を継続することで販路を維持し、その後、売上を震災前と同じ程度まで伸ばすことができた。

地域に愛され、取引先が柔軟な対応を行い、社員の営業努力で販路を維持し、売上を震災前に水準に伸ばした点は大きな成果である。

3 トヨタのカイゼンで 生産性が向上

県の補助メニューを活用してトヨタの「カイゼン」を導入し、トヨタ自動車株式会社の社員のサポートで作業工程をボードに記載して見える化し、誰でも見ることができるようにした。それによって必要な部署に必要な人材を配置できるようになり、生産性は向上した。

作業工程は機械化のパート、手動のパートを分けて、手動のパートをいかに管理するかがポイントである。介護ロボットが専門の岩手大学の先生と現在、ロボットによる缶詰の作業効率化について検討しており、さらなる生産性の向上を目指しているところである。

4 ベトナム人の活用

人材は人口減少で人手不足であり、ベトナム人を2015年から活用している。ベトナム人は年間7人〜8人で、若くて真面目に働いている。訪日前に約半年間、日本語



冷食商品

を勉強してくるので、言葉については、ほぼ問題はない。新規学卒採用については、地元高校生を年間1名〜2名採用している。大学生は年間3名〜4名採用し、一定の研修期間後、配属される。人材育成は作業しながら覚えてもらい、研修制度は充実させている。

5 人材確保、サンマの不漁が課題

人材確保のために、働き方改革を意識しており、休憩室等も設けている。新型コロナウイルスで3月から5月にかけて売上が減少し、休業せざるを得ない状況となり、その後リモートワークを導入した。コロナ渦では金融機関やこれまでは取引のなかった地元企業とも情報交換し、地域企業の設備を融通しあい、協力していくことが重要である。

人口減少下の人手不足で働き手を確保できなくなる前に、何等かの対策を講じることが考えられる。例えば作業工程の一部を自動化し、ロボットができる作業はロボットが作業し、パート社員が対応できるような体制を構築することが必要になってくるであろう。

原材料については、サンマの不漁が課題の1つである。対応策としては高価格になっても取引先が購入してくれるかどうか、納品を待ってくれるかといった問題があり、地域全体で水産業をサポートしていくことが必要である。

39

震災を機に世代交代 ビール事業に挑戦し、売上を拡大

世嬉の一酒造株式会社 [岩手]



世嬉の一酒造（外観）

世嬉の一酒造株式会社

代表者 佐藤 航（代表取締役社長）

業 種 飲料・たばこ・飼料製造業

電話番号 0191-21-1144

設 立 1918年5月

所在地 岩手県一関市田村町5-42

業務内容 酒類製造、ビール醸造、発泡酒製造、
リキュール製造 等



いわて蔵ビール

1 世代交代

世嬉の一酒造株式会社の代表取締役である佐藤航氏はもともと、コンサルティング会社に勤めていたが、祖父の代で、倒産の危機を迎えていた。佐藤氏が実家に戻ってきた際も、経営は大赤字であった。当時、従業員がほとんど辞めてしまったため、ビール醸造の知識はゼロであったが、大学で微生物学を学んでいたこともあり、1人でビールを醸造し、現在まで商品開発を進めて行った。

そして、震災の翌年(2012年)に世代交代を行った。「自分が社長になってから、スピード感を持って様々な改善ができたことが良かったのかもしれない。代替わりを行う以前は、家族間でのしがらみや意見の衝突等があり、意思決定や商品開発のスピードが遅かったのですが、震災をきっかけに、先代である父親には引退してもらい、経営に関しては、完全に自由に任せてもらえるようになり、意思決定のスピードが早くなったところ、失敗も経験しましたが、売上増加につながりました。」と話す。

採用に関しても、地元の高校生やユニバーサル雇用に力を入れた結果、人員が増えたという。

2 ビールの商品開発

同社は主にビールと日本酒、郷土料理レストラン、カフェ及び物販を中心に事業を手掛けているが、震災後に商品開発を行い、輸出を強化したこともあり、特にビールの売上が飛躍的に伸びた。また、ネット販



ブルワーズカフェスタッフ



餅サミットの様子

売にも力を入れている。東北は EC (electronic commerce) 販売が非常に弱いという指摘を受けて、南三陸町の山内鮮魚店主催「宮城 EC の会」の勉強会に参加し、ネット販売を強化したところ、売上の増加につながった。

外的要因で言えば、平泉が2012年に世界遺産に登録されたことで、観光客が増え、同社のカフェやレストラン、売店を訪れるようになり、商品やメニューの開発に取組んだところ、売上が伸びたという。

同社のビール「金蔵・赤蔵」は全国のコンビニで購入できる。佐藤代表取締役とデザイナーの佐藤オオキ氏が NHK の番組で知り合うきっかけがあり、瓶では重いため、缶ビールとして市場に流通させることになった。また、町おこしの OEM (相手先ブランドの製造) として地ビールの開発も手掛けている。

3 餅サミットと地ビールフェスティバルで町おこし

佐藤代表取締役は町おこしにも積極的だ。同社が実行委員会やプロジェクト委員会を担当し、一関で「地ビールフェスティバル」を23年間開催しており、毎年、3万人が全国各地から訪れる。全国80店舗くらいの地ビールメーカーに声を掛けて盛り上げている。

また、震災後の2012年から「全国ご当地餅サミット」を佐藤代表取締役が実行委員長になって約5年間続けてい

る。一関は、もともと餅食文化(餅をお膳で食べる食文化で餅も300種類ある)が根付いており、伝統文化として継承してだけでなく、若者にも広めていこうとしたことから、餅サミットがスタートした。

4 業務改善と働き方改革

現在、無駄な業務の改善を目指し、AI化を進めようとしており、IT助成金にも申請している。これまでレストランが労働集約型事業になっていたが、AI化によって業務の効率化を図るために、最新の機械を導入しようとしている。また、働き方改革も進めており、365日営業だったカフェでは、休日を入れても利益を得られることが分かったため、レストランでも試そうとしている。今後は、慌ただしく働くよりも、社員が少人数でもゆっくり回せるような働き方に変えようとしている。

5 交換日誌で社員と対話

佐藤代表取締役は社員と交換日誌(日報)を行っている。アプリで実施する方法もあるが、書くこと、読むこと、話す力を少しでも伸ばすために、あえて紙媒体にこだわっている。若い人達が自分と話がしやすいように、悩みや問題等を発見するために活用しており、日報のお蔭でコミュニケーションが取りやすくなった気がするという。

「今まで自分が一番嬉しかったことは、1人の知的障がいのある若者を採用した際、当初は全く話をせず心配もしましたが、現在は、ビール工場で大活躍してくれており、非常に大きな戦力として成長し、無くてはならない存在になっています。そして、何よりPRしたい点は、若い方達が順調に育っていることです。彼らを信じて任せたことで、創造性が身に付き、新たな商品が生まれ、新しいことに挑戦する際に、スムーズに進めることができるのです。」と嬉しそうに目を細めていた。

40

気仙沼の小漁をサポートし、 新鮮な海の幸を届ける

一般社団法人 Fish Market38° [宮城]



気仙沼の漁師さん



気仙沼の漁師さんが魚を獲る

一般社団法人 Fish Market38°

代表者 福田 佳代子 (代表理事)

業種 飲食料品卸売業

電話番号 090-4046-3855

設立 2015年7月

所在地 作業場：宮城県気仙沼市本浜町1-39-2

業務内容 水産物の集荷、卸し
展示会への出展、企画 等

1 気仙沼の小漁師を サポートする一般社団法人 Fish Market38°

個人で小舟で行う沿岸漁業を小漁(こりょう)と呼ぶが、気仙沼周辺には多くの小漁の漁師がいる。漁師にとって漁に出ることは生活の一部であり、収入を得るための手段の一つであるだけでなく、生きがいでもある。また、そのような漁師たちは浜の文化や風景、コミュニティを作る担い手でもある。

しかし、高齢化などの影響に加え、震災が拍車をかけ、漁師の数は減少。

「このままでは町から漁師がいなくなり、漁業に根差した地域の文化も失われてしまうのではないかと、漁師さんに少しでも長く漁を続けてほしい、地域の文化を守り、もっと元気にしていきたい。」という思いから当法人は事業を開始した。市場まで漁獲物を運ぶ手段がなかったり漁獲量が少なく、市場に出荷しにくいといったことから漁獲物を現金化できないといった問題があり、それが漁を辞めるきっかけの一つにもなっていたため、当法人が漁獲物を集荷し、買い取り、漁師がいつでも安心して漁獲物を販売できる仕組みづくりを行っている。

小漁の漁師は60代なら若手であり、80代の方も多くいる。彼らの中には遠洋漁業全盛期に遠洋マグロ船の乗組員として世界中の海を巡った経験をもつ漁師も多く、スペイン



気仙沼の海

語やベトナム語を知っている小漁師もいる。ここでとれる水産物はアイナメ、ミスダコ、ホタテ、真穴子、ヒラメ、ムラサキウニ、ムール貝、マコガレイ、赤皿貝、真牡蠣などがあり、どれも新鮮な海の幸だ。漁師は現在80名程度登録。主に BtoB で魚の卸しのビジネスを行っている。

集荷した魚を活かすために水槽の管理、水温調整に気を使っているほか、出荷時には鮮度を保つため、血ぬき、温度管理、梱包方法などを工夫している。

2 展示会への出展、 専門家派遣制度の活用

年1~2回は気仙沼や東京で行われる展示会・商談会に参加し、販売ルートを構築するために営業活動を行っている。気仙沼市の他、宮城県や、気仙沼信金、七十七銀行といった地銀が主催/出展するものにも参加したことがある。また、展示商談会への参加にあたっては市や県の補助金等も活用している。

気仙沼信用金庫が窓口となり、JP モルガンが行った、被災地の“小規模事業者支援プログラム”に参加し、専門家を活用することができた。被災地のニーズに合う専門家を被災地側が選定することができた点は大きなメリットであった。地元の良い講師がいた

ため、その方に講師をお願いし、魚のおろし方や管理について学ぶことができた。

被災地のニーズに合う専門家派遣制度は価値があり、専門家を被災地が選定できる仕組みは講師のミスマッチがなく、今後も継続していくべきであろう。

3 地域企業が連携して オンラインで「ウニの瓶詰め」 を企画・販売

インターネットでの販売は、これまでは他社のショップに商品を卸すかたちが主だったが、新型コロナウイルスの影響で飲食店への売上が減少したことから、インターネット(ヤフー)に自社のショップを出展し水産物の販売を始めた。

同業他社と協力して販売した期間限定の「ウニ瓶」は大変好評であった。

インターネット販売での売上は、まだ全体の数%ではあるが、新たな地域連携が生まれ、新商品の企画・開発につながっている。

4 人材の確保が地域の課題

漁師は高齢化で減少してきており、若い世代にどのように承継していくかは課題の1つである。

地域に大学などがなく、若い人は少ない状況であり、今後、移住者や新規漁業参入者を増やすためには行政の力が必要である。



気仙沼の新鮮な鮮魚セット

41

宮城県山元町でいちごの生産・販売で
雇用を創出し、人材育成も行う

農業生産法人 株式会社 GRA [宮城]



IT を駆使したいちごの生産

農業生産法人 株式会社 GRA

代表者 岩佐 大輝 (代表取締役)

業種 農業

電話番号 0223-37-9634

設立 2012年1月

所在地 宮城県亘理郡山元町山寺字桜堤47

業務内容 農産物の生産販売および輸出、加工商品開発販売および輸出、農業技術の研究開発、産地ブランド開発、新規農業者の就農支援事業、海外生産展開



IT でいちごの生産を徹底管理

1 宮城県山元町で雇用を創出するために、いちごの生産・販売を開始

宮城県山元町は人口約12,000人程度の町であり、震災では甚大な被害を受けた。震災前から少子高齢化が進んでおり、人口の3分の1程度が流出していた。そこで、地域で雇用を創出するために、東京でITベンチャー起業した岩佐代表取締役が地元の山元町に戻り、ITを駆使していちごの生産を行い、被災地を元気にするために起業したのである。当社は10年で100社10,000人の雇用を創出することを目標としている。

2015年頃から新規就農を考えている方を対象にいちごの生産・販売のためのノウハウを教えるために、新規就農支援事業を行っている。新規就農者が独立していけば、地域に雇用が創出され、好循環が生まれると考えたからである。現在は、山元町に大型の植物ハウス7棟(約3万㎡)を設置している。

ITとマーケティングを駆使して徹底した温度管理、作業効率の向上を図り、いちごは「ミガキイチゴ」としてブランディングしている。GRA先端農場「ICHIGO WORLD」ではいちご狩りが体験できる。この他には化粧品やスパークリングワイン、いちごのカフェ(いびちこカフェ)の経営も始めた。台湾、シンガポールへの海外輸出も展開している。

雇用については、GRA全体で約100名、当法人が経営するスイーツカフェ「いちびこ」で約100名、新規就農者は10軒ほど立ち上げ、200~300人規模の雇用が創出されている。

2 新規就農の人材育成を行う「いちごアカデミー」

ITを活用し、いちご生産を教えるための研修所「いちごアカデミー」

を設立し、新規就農の人材を育成している。ノウハウ提供の対価として受講者からは研修費を徴収し、2年間で約230万円だ。参加者は9割以上がいちご栽培未経験者で、男性が9割程度と圧倒的に多く、女性は1割程度である。

新規就農者は、20代~50代まで幅広く、宮城県だけでなく、神奈川県、埼玉県及び愛知県の4県で当法人が栽培した高級ブランドの「ミガキイチゴ」を生産している。

3 スイーツカフェ「いちびこ」をオープンさせ、生産から消費まで「垂直統合モデル」を構築

これまで、バリューチェーン(生産から販売まで)の上流工程に力を入れてきたが、出口部分(流通・販売)は、既存の流通に頼らざるを得ない部分があり、不安定な面があった。そこで、当法人がスイーツカフェ「いちびこ」を開業し、1店舗をオープンすると、新規就農者1軒分が生産するイチゴを賄える量を消費できるようになった。これによってイチゴを生産から消費までを含めて自社で流通が完結できる「垂直統合型」モデルを構築することができたのである。

4 農地取得・物流コスト・効率的な集荷・ミドルマネージャーの人材育成が課題

農地取得に関しては、施設園芸をするのに適した土地の取得が難しく、取得が容易な田んぼは、施設園芸に必要な造成工事費用が掛かるのが課題の1つとなっている。土地造成のための行政からの支援制度は今のところ無い。物流コストに関してはコストの削減は難しい面がある。



いちごの収穫

いちごの自動集荷の設備投資には数億円規模がかかるため、人手に頼っている。生産する上で重要な指標として、どれだけ多くのいちごが限られた面積で収穫できるかを重視しており、今後はいちごの品質も含めてKPIに落とし込んでいくことを検討している。

被災した山元町でいちごを生産し、雇用を増やしたことで当初の目的は達成した。その上で、新規就農を支援する人材育成を行い、新たにカフェを経営することで、生産から消費まで一貫して行うビジネスモデルを構築した点は被災地への大きな貢献である。

今後はECサイトでのマーケティングを強化しようとしており、「3つのブランド(ICHIGO WORLD、スイーツカフェ「いちびこ」、ミガキイチゴは、それぞれ顧客層が異なるため、適切なマーケティング必要。」と福島取締役兼執行役員は語る。

経営上の重要な課題としては、当法人のミドルマネージャークラスの育成であり、将来のコア人材をどのように採用し、どのように育てていくかが次の課題だ。



新規就農者いちごアカデミー

42

オイスターソースを企画・販売し、全国水産加工 総合品質審査会で農林水産大臣賞を受賞

株式会社石渡商店 [宮城]



2013年に全国水産加工総合品質審査会で農林水産大臣賞（1位）を受賞した「オイスターソース」

株式会社石渡商店

代表者 石渡 久師（代表取締役）

業 種 食料品製造業

電話番号 0226-22-1893

設 立 1991年8月（1957年4月創業）

所在地 宮城県気仙沼市松崎柳沢228-107

業務内容 ふかひれ加工販売事業
地場産品土産の開発、販売 等

1 被災するも再建を決意 オイスターソースを企画

震災で被災し、社屋、工場共に一瞬にして津波にのまれたが、気仙沼の伝統文化でもある、フカヒレの加工を存続させよう再建を決意。翌年には新社屋が完成し、生産を再スタートさせた。

原子力発電所の事故により輸出規制が発令されほぼ同じ時期に中国で贅沢禁止令が出て、当社の主力商品であるフカヒレが販売できなくなり、新しい海外で販売できる主力商品の新商品(オイスターソース)を企画・検討し始めた。

2 トヨタのカイゼンで 生産性を向上

トヨタ自動車東日本株式会社、気仙沼市のサポートを受けて生産性を向上させるために「カイゼン」を導入し、作業工程を見直した。「オイスターソース」の作業工程を見直し、生産の少人数化に取組、1日1,800本から1日2,300本まで製造できるようになった。このため、作業員を1名、減らすことができた。工夫した点は、導線を短くし、ストップウォッチで時間を測ることで生産性を向上させていった。

オイスターソースを製造する際にはトレーサビリティを追えるよう原材料やレシピにバーコードをつけて、追跡できるようにした。在庫とリンクさせ、工場の秤と連動させて、砂糖を100gをスキャンすると、在庫から砂糖100gが減少し、記録され、工程レシピに間違いがあれば次の工程に進めないようにした。システムの導入まで1年かかり、これまで手動で実施してきたが、デジタルの工程を導入することで作業の効率化を図ることができた。

「オイスターソース」は生

産者及び当社の利益になり、お客様からも評価は高く、2013年に全国水産加工総合品質審査会で農林水産大臣賞(1位)を受賞した。

3 気仙沼の人材育成塾で 情報交換や ネットワークを構築

2015年に東北未来創造イニシアティブ(代表発起人:アイリスオーヤマ 代表取締役社長 大山 健太郎、東北大学大学院経済学研究科・教授 大滝 精一)が主催する気仙沼の人材育成道場に入り(第三期)、2025年に売上10億円を目指した。1人では目標を達成できないので、人材育成塾での他の塾生との情報交換やネットワークを構築し、ビジネスに活用できた点は大きい。

4 サメを活用した商品を 企画、気仙沼のビール工場 の経営にも参画

新しく「株式会社Umino」を立ち上げた。サメの部位を全て活用する予定で、骨、肉、及び皮をすべて活用し、新商品を企画検討中である。新商品にはサメの皮から抽出したコラーゲンペプチドが含まれている。サメの肉は100g中80%がタンパク質で、優良なたんぱく源として新商品を検討している。当社は原材料



当社の主力商品「フカヒレ」

をコントロールできるポジションにいたので、コストを下げるができる強みを最大限活かしていく。

クラフトビールの工場が気仙沼に整備され、石渡代表取締役はビール事業のマネジメント層に参加している。経営陣は男山株式会社(日本酒)、飲食店の経営者、コンサル会社の3名が中心となり、活動を行っている。水産加工のみではなく、ビール業にも参画し、今後は「オイスターソース」や「フカヒレ」とのシナジー効果が期待されるどころだ。

5 人材確保が課題

現在売上は伸びているが、人手不足が課題の1つである。業務には繁忙があり、常駐させると余剰人材が生まれる。人材確保と育成はどの地域も同じであるが、株式会社石渡商店のチャレンジは被災地のみならず、他の地域をも勇気づける。



インドネシアでの打ち合わせ風景

43

震災をきっかけに地域企業10社が協力し、
お茶漬けシリーズを販売

石巻うまいもの株式会社 [宮城]



石巻金華茶漬け（銀鮭）盛り付けイメージ

石巻うまいもの株式会社

代表者 木村 一成（代表取締役）

業 種 飲食料品卸売業、飲食料品小売業

電話番号 0225-25-4363

設 立 2016年1月

所在地 宮城県石巻市魚町2丁目12番地3

業務内容 石巻の水産物等を活用した食品の販売、
商品開発など

店内の様子

1 震災をきっかけに地域企業が協力して会社を設立

石巻うまいもの株式会社は、石巻で食に携わる10社が、震災をきっかけに手を取り合い協力して事業を推進する目的で立ち上げた会社である。銀鮭、さんま、牡蠣、ほや、海藻など地域資源を扱う企業が、それぞれの得意分野を活かして商品づくりを行っている。

三陸・金華山沖は、豊富な種類の魚介類が水揚げされる世界有数の漁場の1つ。石巻の太平洋上に位置する「金華山」は、3年続けてお参りすれば、一生お金には困らないという謂れのある黄金山神社が有名な「黄金の島」である。この金華山にちなみ、石巻地方の美味しさをもって、全国・全世界の人たちに笑顔と幸福を届けたいと「石巻金華」ブランドが誕生し、お茶漬けのギフトセット等を販売している（オンライン販売もある）。お茶漬けギフトセットは3種6食セットで2,000円（税抜き）の価格帯で、ギフトに最適だ。

2 各社の得意分野を活かし、チームで商品づくりから販路開拓まで実施

現在、10社の協同により石巻市内で直売所を運営し、商品開発や販路開拓等を行っている。実店舗は石巻にある。10社で連携することにより開発できる商品の幅が広がり、豊富な地域資源を活かしたシリーズを生み出すことができた。また、パッケージデザインを高級路線にすることでブランド化にも繋がった。

当初は1万食の売上げを見込んでいたが、1年目で15万食、2年目で25万食販売し、当初予定よりも10倍以上販売することができた。

レトルトの設備がない会社は、設備がある会社に依頼し、新たに設備投資を行うことなく製造できる仕組みを作った。各社が有する販路を活かし、それぞれが自社以外の商品を

含むシリーズ全体を売り込んで販路拡大した点もポイントであろう。商品開発と製造に加え、販路開拓もチーム一丸となって取組んでいる。各社が持つ販売チャンネルに自社商品を含むシリーズ全種を営業し、販路を拡大した。

大手商社に販路拡大について任せると、手数料を徴収されるが、地域の事業者で協力して販売すればコストはそれほどかからない点もメリットの1つである。

パッケージデザインは仙台のデザイン会社に依頼し、商品名の決定にあたっては専門家等たくさんの方からのアドバイスを参考に決定した。

議論を重ねてきた協議会時代から各社の社長が7年以上にわたり月1回以上集まり、商品開発、販促等について議論し、信頼関係を構築してきた。地域企業10社は、厳密には業務内容が異なり、競合していない点が成功のポイントである。

3 定期的な会合で緊密な協力関係を構築

定期的に会合を開催し、直営店の運営や商品開発、営業活動などについて広く議論を交わしながら協働している。商品開発については、商品開発部会で戦略を議論した。その他には企画部会、店舗運営部会がある。店舗には女性が購入しに来るケースが多いので、女性目線で検討している。部会のチームには女性も多く参加し、地域企業はそれぞれが各社の社長であるため、ネット



商品開発会議の様子

ワークがあり、企画販売のために活用している。複数企業の連携により、作れる商品の幅が広がる点は他の地域の大きな希望となる。

4 人材確保、新しいことへのチャレンジが必要

売上げは震災前の7割程度で、完全には戻っていない。また、人材確保も難しく、次世代に継承していくために、若い世代が働きやすいよう子育て世代の環境を整えていくことが重要である。

「金華」シリーズはデザインへの補助制度があれば、さらにブランディングが強化され、売上に貢献していくことが期待される。さらなる商品開発や販路開拓を展開して課題解決に取り組むことが重要である。売上につながるパッケージデザインへの補助制度の拡充も必要であろう。石巻発のビジネスモデルは今日も次のステージに向けて挑戦し続ける。



展示会

(スーパーマーケットトレードショー) への出展

農業法人として農業の課題解決と 地域貢献を目指す

株式会社舞台ファーム [宮城]



舞台グループで手がける福島の復興農地

株式会社舞台ファーム

代表者 針生 信夫 (代表取締役)

業種 農業、食料品製造業

電話番号 022-289-6768

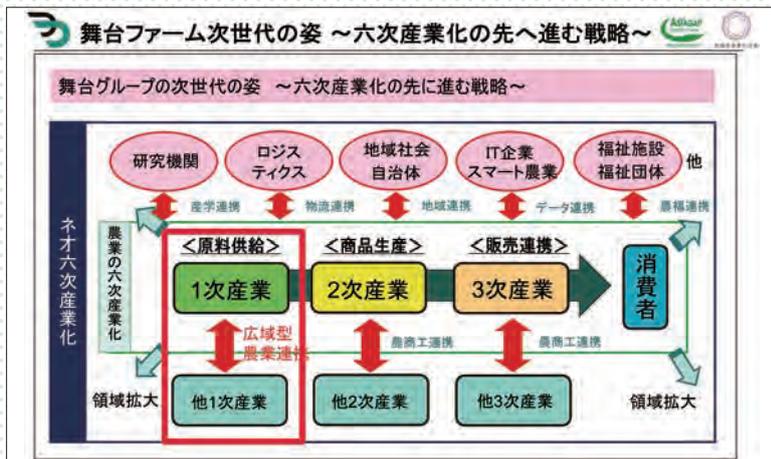
設立 2004年8月

所在地 仙台市若林区日辺字田中11番地

業務内容 野菜・お米の生産・販売、
農産物加工・販売等



東京農業大学との連携事業 (稲刈りイベント)



舞台グループの次世代の姿～六次産業化の先へ進む戦略～

1 アイリスオーヤマ株式会社との出会い

株式会社舞台ファームは東北でも最大規模の農業法人である。農業の6次産業化を図り、大手コンビニやスーパーへの商品納入、全国の自治体との包括提携による農業支援など、農業を軸として多角的な経営を行っており、幅広いパートナーと様々な事業に取り組ながら、日本の農業に関する課題解決を目指している。

同社の常務取締役を務める伊藤啓一氏に、アイリスオーヤマ株式会社と共同で2013年4月に舞台アグリノベーション株式会社を立ち上げた経緯について訊ねたところ、こう説明してくれた。「弊社もさることながら、東北地方の沿岸部の水田は東日本大震災による津波で大きなダメージを受けていました。当時の大山会長(当時は社長)へ弊社の針生社長がこの窮状をご相談し、その結果アイリスグループとともに震災復興、日本農業の課題解決の取組として、お米で地域貢献できる事業を進めていくことになりました。」

アイリスグループは、新商品を次々に開発することが受け入れられる社風であり、創業期には、米の苗箱の素材を木からプラスチックに転換した商品を販売していた実績など農業に関する知見があった。また、社会貢献活動にこそ事業化のヒント

があるとの視点も重なった。東北復興のため、米に注目した同グループとJVを組むことになり、更なる事業の発展が後押しされた。

2 舞台ファームと地元の連携による営農再開事業

同社の強みは、一次産業部分を熟知していることである。地元農業者と協力しながら様々な震災復興の取組を行っている。福島県南相馬市では地元農業者と連携し、荒廃していた農地を復旧した。復旧農地で収穫された米は、アイリスグループが全量買取し、南相馬産のパックライスとして商品化した。

また、福島県浪江町では2019年11月に同社の関連会社として福島舞台ファーム株式会社を設立し、2020年度は約30haの復旧農地にて、福島県奨励品種である「天のつば」の栽培を行った。

3 アグリソリューション＝農業の課題解決

最近、農家の法人化が増えている。これに関し、伊藤氏は、「地域農業を守っていくため、将来の担い手の受け皿としての機能を想定している」と指摘する。

例えば、同社が包括連携協定を結ぶ茨城県境町では、農業経営に関する指導として、「グリーンカラー（農業経営

者)育成支援」を展開してきたことに加え、もともと若い農業者が多い同地における産地化促進を後押しするため、同社が確立している販路の一部を提供し、地域農業者の経営の安定化にも寄与している。

また、宮城県美里町においても、5年前より法人化支援・農業経営指導などを継続して実施している。2020年からは県・町・JETRO、そして地元農業者と連携し、香港のみにぎり会社へ美里町の米を輸出する事業もスタートした。2022年度は、200トンの米販売を想定しており、今後の事業拡大に期待が持てる。

4 次世代農業への挑戦

食糧危機が叫ばれる昨今、同社では、次世代の農業に向けて様々な取組を展開している。例えば、宮城県美里町で2021年に稼働を予定している次世代型野菜工場(Butai Moving System; 略称 BMS)は非常に先進的な取組だ。総投資額は約34億円、葉物の野菜工場としては日本最大級となる。播種から生育まで全てオートメーション(全自動)で運営する。生産物が全自動で移動するため、作業員の移動通路などの確保は不要となり、作業員の移動が少なく済むことから栽培面積を最大限に活用でき、露地での栽培に比べて約80倍の生産効率が可能となる。農業界の改革者はどこまで進化を遂げるのか、今後の動向に注目したい。



次世代型野菜工場(BMS)完成図・想定写真

45

毎週2階で開催されるゲーム大会は
地域のコミュニティの場

有限会社タンヨ [宮城]



2階で開催されるゲーム大会

有限会社タンヨ

代表者 丹野 秀彦 (代表取締役)

業種 その他の小売業

電話番号 022-362-4527

設立 1946年2月創業

所在地 宮城県塩釜市本町6-9

業務内容 おもちゃの販売、カード大会の開催 等

1 被災したが、地域のファンが当店にかけつけた

1946年2月創業の塩釜市に立地する老舗のおもちゃ屋である。タンヨ玩具店は、浦霞で有名な佐浦酒造店の向かいにある。デュエルマスターズ、遊戯王、ポケモン、ウィックロス、マジック・ザ・ギャザリング、パディファイトなどの対戦型トレーディングカード、ミニカー、仮面ライダー、トランプや花札、麻雀など幅広い品揃えである。

カード大会は毎月土日祝日に当社の2階で開催しており、開催日時の告知はツイッターで行う。塩釜市、多賀城市、利府町主催のお祭りにも参加し、おもちゃのドリームくじで出店し、地域の要となっているおもちゃ屋だ。

震災当時は多賀城イオンの3階に店舗があり、そこで働いていた。被災後、2011年9月まで多賀城イオンの再開は難しいと言われ、売れるものは売ろうということで、商品を集めて現在の店舗に移動させた。震災では、両親と連絡がとれなくなり、不安であったが、両親は無事であった。震災直後には当社のファンが店舗にかけつけ、一緒に店舗の清掃を行い、営業を再開することができた。

2 復興庁の「結の場」に応募し、採択される

復興庁「結の場」事業に応募し、復興庁、異業種の方々と話し合いを重ねながら事業計画を策定し、プレゼンして採択された。これまでは問屋やメーカーの展示会に行ってみても



丹野代表取締役



ゲーム大会の景品

どうすれば差別化が図れるのかわからなかったが、「結の場」で様々な協力企業と議論したところ、①お客様を増やすこと、②ツイッターを継続的に発信し当社の認知度を高めることが重要であることが分かった。

事業計画を作成するのは大変であったが、当初の目的を果たしてお客様が増えた。ITに関しては、ツイッター、facebook で日頃から情報発信し、岩手、秋田、山形からお客様が足を運ぶ。ツイッターはかなり詳細に情報発信しており、当社の2階でゲーム大会を毎週開催し、地域の交流の場になっている。いかに他社と差別化できるかがポイントで、人形のブライス(世界中で人気のファッションドール)に力を入れている。当社はマジック・ザ・ギャザリング(カードゲーム)の公認店舗である。

参加者は20代～30代の方が多く、当社のPRにもつながっている。情報発信の成果が出てきており、最近、新聞や雑誌の取材が増え、様々な媒体に掲載されるようになり、ラジオ番組にも出演し、PRを行う機会が増えてきた。

3 新型コロナウイルスでオンラインゲームを開催

新型コロナウイルスで、新たなビジネスを始めた。オンラインで対局できるようディスコード*を勉強し、大変な苦勞をしたが、これにより徳

島県と宮城県で対局ができるようになったのである。2020年6月からオンラインでカメラをつけてカードゲームの対戦を実施している。くじ引き、ライブ配信などもオンラインで行い、これまでは対面であったが、オンラインでゲームを行うことができるようになった。丹野代表取締役はカードゲーム マジック・ザ・ギャザリングのティーチングマイスターの資格を持っており、地域のコミュニティの場として新たな一歩を踏み出した。

4 まち全体で地域活性化をとらえることが重要

丹野代表取締役は塩釜のまちづくり研究会の会長をしており、「まちゼミ」ではビーズ教室を開催している。「まち全体で地域活性化をとらえることが重要です。」と丹野代表取締役は語る。

塩釜でハロウィーンイベントがあり、当社もイベントに参加している。イベント参加者は店舗の向かい側にある浦霞の佐浦酒造でお酒を飲み、お菓子を食べて、当社に立ち寄り、ポケモンカードをもらう。浦霞の酒造はインバウンドのお客様も訪れるため、如何に市内で長い時間周遊させ、消費につなげていくかが課題である。

*ゲームプレイヤー向けグループ通信アプリ。

石巻の水産業に異業種と協働で取組、 漁師の人材育成に貢献

一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン [宮城]



フィッシャーマン・ジャパンのメンバー

一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン

代表者 阿部 勝太 (代表理事)

業種 漁業、その他のサービス業

電話番号 0225-98-7071

設立 2014年7月

所在地 宮城県石巻市千石町8-20
TRITON SENGOKU

業務内容 漁業、人材育成、
コーディネート事業等



石巻のわかめ



漁業体験を学ぶことが出来る

1 石巻のわかめ漁師の阿部氏とヤフーの長谷川氏との出会いがきっかけ

震災後、石巻のわかめ漁師の阿部氏とヤフーの長谷川氏との出会いがきっかけである。阿部氏が生まれ育った十三浜は、国内最高級のわかめがとれる場所。漁師となった阿部氏はお盆と正月以外は休みがなく働いているのに生活が苦しいことに疑問を抱いていた。震災で親しい友人が亡くなり、「今のうちに漁師として出来ることをしておきたい。従来のやり方を変えなければ、十三浜のみならず日本の水産業が衰退する。」と思うようになり、共に使命感を持つ仲間を探していた。

ヤフーの長谷川氏は、ボランティアで東北に入り、被災地で働くようになり、阿部氏に出会った。阿部氏の漁船に乗り、日々の仕事ぶりを見て漁師としての思いに共感した。2人は水産業の継続のためには、既存の概念にとらわれず地域や職種を超え、志をともにする仲間を増やすことが重要と判断し、一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンを設立した。

2 漁師になるための人材育成を担う中間支援組織

水産業は人手不足が課題の1つであり、人材を育成していくことが求められている。当法人は漁師を

希望する人材と漁師をつなぐ役割を果たしており、希望者に対して一定期間の研修し、漁師にマッチングするコーディネーター業務を行っている。漁師になるために漁業体験等を通じて人材育成を行い、担い手

確保の中心的な役割を担う。

「売上が約20百万円あれば、担い手を受け入れられることが1つの目安になっています。」と松本氏は語る。水産業に若者を参入させるには、週休2日は重要なポイントであり、人材育成・確保のためには具体的なビジネスモデルをPRしていくことが重要である。

問合せは増えており、当法人が間に入ることで、全国的に展開していくことができれば、被災地初のビジネスモデルとしてさらなる飛躍が期待される。

3 石巻の水産業にヤフー等異業種が参画

水産業は異業種が参入することが必要とされ、外部人材を活用することで変化をもたらすことが重要だ。当法人はチーム化補助金を活用してカルチャ・コンビニエンス・クラブ株式会社、ヤフー株式会社等多様な業種が水産業に参画し、商品開発にもつながった。販路開拓にはT-pointの販路を活用できた。多様



若き漁師さん

な業種のビックデータを水産業に取り込むことができた点は大きく、石巻の水産業に外部の人材が関与できたは意義深い。

石巻にはこれまで若い経営者層が集まる場はなかったが、当法人が設立されたことで、異業種の経営層が集まり、情報交換できるプラットフォームとなった。

4 水産業特化の副業サイトを開設

人材育成のために、水産業に特化した副業プロジェクトを紹介する特集ページ「GYO-SOMON！（ギョソモン）」を開設した。副業を希望する人材と水産事業者をマッチングするWEBサイトである。サイト上で募集をかけると、副業の人材を確保できるようになり、これまで水産業に馴染みのなかった人も水産業に関心を持つきっかけになっている。副業サイトを通じて、被災地の関係人口を増やすことにもつながる。副業については、我が国でも認める企業が増えてきており、水産業が副業の1つの選択肢として選ばれていくことは石巻にとって大きなメリットになるう。

5 地域全体で戦うことの重要性

水産業の活性化のためには、地域内で競争してもあまり意味がない。震災で大きな打撃を受けた石巻だからこそ、今、地域が一体となって取組んでいくことが重要なのである。そのためには、限りある資源を最大限活用し、異業種の参加、外部人材の活用、地域企業の連携が必要である。

当法人が設立したことで、IT化や販路の共有、開拓していく気運ができてきているのは大きな前進である。今後は世界基準で、石巻の水産業の競争力を強化していくことが必要である。今後、当法人の取組はさらに重要視されていくであろう。



新商品 化粧品と FUGURO のセット

株式会社 WATALIS

代表者 引地 恵 (代表取締役)

業 種 織物・衣服・身の回り品小売業

電話番号 0223-23-1975

設 立 2015年05月

所在地 宮城県亘理郡亘理町字中町22番地

業務内容 着物地によるリメイク雑貨の製造販売



着物をリサイクルして巾着に仕立てた「FUGURO」

1 公務員から WATALIS 起業

株式会社 WATALIS の代表取締役を務める引地恵氏は元々、公務員だった。同社を立ち上げたきっかけは、震災時に公務員として、郷土史を編集する業務に従事しており、宮城県亶理町の郷土資料館で同町の伝統文化の調査を行っていたところ、ある農家を訪問した際、巾着袋の中にお米を入れて、お礼を伝える風習を知ったことからである。「そこで感銘を受け、ぜひ、その風習を伝えて行きたいと思い、着物をリサイクルして巾着にした商品『FUGURO』を PR して販売しようと考えました。自身は公務員として国や県の補助事業の申請等の業務も担当していたので、そこで培われた経験や知識がビジネスとして運営して行く際にも多少、活かされて良かったと思います。」と話す。

震災後は、亶理町から仙台への人口流出や少子高齢化が進む中で、コミュニティが崩壊していたこともあり、伝統文化や技術を伝えるコミュニティ再生としての場づくりや、家で子どもを見守りながら働きたい母親や女性が働ける雇用の場を創出したいという思いもあり、公務員をしながら、WATALIS を手探りで立ち上げていった。

2 起業成功のポイント (復興庁と二人三脚で)

同社の起業が成功したポイントと



スイーツの商品企画やマスクの販売も行う

して、復興庁主催のビジネスコンテストで、大賞を取った際に、復興庁の担当者を知り合った点があげられる。博報堂からの出向者であったが、非常に心強かったという。「書類の書き方等、色々アドバイスやサポートをしてもらい、大変、有難かったです。また、後任者にも、サポー

トをきちんと引き継いで頂き、事業開始から4年間位は手厚く関わってくれたことで非常に助かりました。」

また、2013年の事業開始時は「官民連携推進協議会」が仙台で頻繁に開催されており、そこに参加することで様々な取引先が広がって行き、貴重な場だったと振り返る。

3 お客様との信頼関係

引地氏はお客様との信頼関係を大事にしており、非常に恵まれていると感じている。

これまで事業を続けてきたなかで、地元の事業者とのつながりや出会いが生まれて一緒にものづくりを行ったり、アイリスオーヤマ株式会社とコラボレーションをしたり、地元の事業者同士で団結して1つの商品を作れたことが嬉しかったという。1社だけだと心細いが、合同で取組むことで、資金が動いたり、情報を交換し合えたりしたことは非常に有意義であったと話す。

4 新たな商品開発

最近、同社で新たな商品として、化粧品を開発した。地産地消で、大手企業の OEM も手掛ける地元の亶理町の化粧品会社で製造している。同社の巾着袋は宮城県知事が、海外の来賓に渡す公式のお土産品として認定されているが、巾着袋と



事務所兼コミュニティの場「中町カフェ」

セットで、化粧品もお土産として活用したいとオファーがあったという。「台湾の政府関係者をはじめ、海外のお客様にも喜んで頂いたようです。」また、最近、コロナ禍の影響を受けて、アロマを使用した除菌ジェルの量産化を目指した商品開発等も行っている。

5 今後の事業展開に向けて

今後の事業展開について訊ねると、現在の事業形態の在り方の見直しを行っている最中であるという。ここ数年、経営を経験し、生産量や売上に限界を感じているため、事業の柱について、新しい展開を検討している。

経営のポイントとして、探せばお金を掛けずに、色々事業に活用できるリソースがあるため、事業者も自分で探す努力が必要であると話す。「人のネットワークを活かしながら、教えて頂けることがあれば、遠慮なく、お願いするようにしています。必ずしも、1つの会社のなかで規模感を膨らませる必要はなく、単独でのものづくりに取組んでいる方達と連携しながら、委託等も含めて新しい事業に挑戦していこうとしており、本体は身軽にしておきたいと考えています。それに伴い、働き方もライフスタイルとリンクしつつ、多様な働き方ができればと思います。」

被災した経験を持つ地域企業が 協働で会社を設立

株式会社鮮冷 [宮城]



細胞破壊を抑える凍結技術＝CAS (Cells Alive Systems) 装置の導入
世界で初めてCAS技術とトンネル式急速凍結機の組み合わせを実現



ホタテの殻向き

株式会社鮮冷

代表者 岡 誠 (代表取締役会長)
石森 洋悦 (代表取締役)

業 種 食料品製造業

電話番号 0225-25-5100

設 立 2013年3月

所在地 宮城県牡鹿郡女川町市場通り8番

業務内容 鮮魚販売、水産食料品製造

1 地域企業が協働で設立

株式会社鮮冷の地元である宮城県女川町は世界三大漁場として知られる三陸・金華山沖を臨み、水産業が盛んな町である。女川漁港の代表的な魚といえば、日本有数の水揚げ量を誇る「さんま」、養殖漁業では銀ざけ、牡蠣、わかめ及びホタテが有名である。女川の「ホタテ」は、北海道・青森に次いで全国3位の宮城県内でも随一の養殖生産量を生み出している。

株式会社鮮冷は、宮城県女川町で鮮魚の冷蔵冷凍事業に携わってきた株式会社石森商店と、販売実績と加工の技を持つ株式会社岡清が、お互いの強みを活かし、協働で設立した会社である。震災とともに被災し、同じ経験をしてきたからこそ、協力し合い、共に立ち上がることができたのである。

2 最新の設備を導入

女川の本社工場には、細胞破壊を抑える先進の凍結技術＝CAS (Cells Alive Systems) 装置を導入し、世界初のCAS凍結装置のついたトンネルフリーザーを使用している。これにより「CAS FRESH」と呼ばれる最高品質の商品の大量生産が可能となったのである。

食品安全に関する高水準のニーズに応えるため、独自の食品安全方針に基づいて世界に通用する高度衛生規格 FSSC22000 認証を取得した。FSSC とは、オランダの FFSC (Foundation for Food Safety Certification / 食品安全認証財団) によって開発された、安全な食



工場内の製造ライン



株式会社鮮冷の外観

品供給を目的とした国際的な認証規格である。これにより、安全性の高さを世界に PR できるようになった。最新の設備と国際認証を取得したことで、女川の鮮度の高い商品が世界に提供しやすくなったのである。

3 台湾で人気が高い当社の「ホタテ」と徹底した衛生管理

台湾のスーパーではホタテの人気が高く、「ホタテは鮮冷」と言われている。お客様のリピート率は高い。鮮度の高い商品を提供するためには、衛生管理が重要で、先述の FSSC22000 に含まれる HACCP 方式で製造工程を管理している。施設内の温度は18度で管理し、工場ではマスクの着用が必須であり、2mの距離を確保すること、手袋は会社指定のものを使用し、作業後に破棄するよう指示している。鮮度の高いホタテを提供するために、徹底した衛生管理を行っているのだ。

4 積極的な PR、情報発信、地域企業との連携

情報発信には積極的に取り組んでおり、TV への出演、マラソン大会にも出場している。地域企業と連携し、数社で協力してセット販売したところ、PR 効果があり、ギフトセットの売上は伸びた。

このように積極的な情報発信や地域企業との連携で売上を伸ばし、新たな商品を生み出している点は

まさに震災復興の象徴の1つであろう。

5 日本政策投資銀行・地銀の復興支援ファンドの活用

資金調達については、日本政策投資銀行の東日本大震災復興関連ファンドを活用したところ、金融機関が認めたビジネスモデルであるため、事業を推進しやすいメリットがあった。日本政策投資銀行が当社の記事を執筆したことで PR になり、反響も良かった点はファンド活用の効果の1つでもある。

6 今後の課題と新たなビジネス

不漁で魚の原料が厳しい状況にある点が課題である。漁師は高齢化しており、70歳で引退されると漁ができなくなるので、今後は養殖が非常に重要になってくると考えられる。

当社では持続可能な地域社会を意識しており、人気商品のホタテの残り物をすべて使う商品を現在、検討している。残り物で製造するため、その分のコストがかからない点がメリットである。SDGs (Sustainable Development Goals) を意識したホタテの新たな活用策が期待される場所である。

「今後は業態を変えて、新しい販路に挑戦していきたいです。」と石森代表取締役は語る。女川発の世界の鮮冷の挑戦は始まったばかりである。

銀鮭としては、日本で初めて ASC 認証*を取得

株式会社マルキン [宮城]



養殖銀鮭「銀王」



鈴木代表取締役



養殖から加工まで自社一貫生産



フィッシャーメン・ジャパンとの連携 (漁場の見学の様子)

株式会社マルキン

代表者 鈴木 欣一郎 (代表取締役)

業種 水産養殖業、食料品製造業

電話番号 0225-50-2688

設立 2007年7月

所在地 宮城県牡鹿郡女川町小乗2-2-5

業務内容 銀鮭の養殖・加工販売、牡蠣・ほたての業務用卸、鮮魚加工 等



ASC 認証を取得

1 銀鮭の養殖

株式会社マルキンの主力商材は銀鮭である。もともとは銀鮭を養殖する漁師から始まった会社であり、地元で最初に事業を手掛けて以来、40年以上になる。同社が事業ベースでの養殖に成功したことによって、周りの漁師や他の地域にも養殖が広がって行き、現在は、宮城県全体で銀鮭の養殖に取り組むようになった。その後、大手水産商社の参入や、海外からの輸入鮭の台頭もあり、一時は価格競争の消耗戦となっていた。

しかし、震災を受けて流通が一旦リセットされたことを機に、同社の強みである【養殖生産から加工まで自社一貫生産】を前面にPRし、自社ブランド銀鮭の販売を強化した。同社の常務取締役である鈴木真悟氏は、「生産の履歴(トレーサビリティ)の確立をPRしていけば、今までの価格競争だけでは無い、付加価値を付けた販売が可能になるのではないかと考えました。最近、養殖～加工までワンストップの付加価値を認めてくれるお客様も出てきて、自社ブランドが確立できたと思います。」と話す。

2 ASC 認証

同社は銀鮭の養殖に関して、更に付加価値を高めるために、環境に配慮した養殖水産物に付与される国際認証エコラベル ASC^{*}の取得に向けた取組を2017年に開始した。ASC 認証を取得するには、様々な条件があり、審査基準がとても厳しく、書類や手続きが煩雑である。個人ではなかなか取得できるようなものではないが、環境団体や研究機関の協力を得ながら準備を進め、2020年6月、銀鮭としては日本で初めて認証を取得した。

ASC 認証を取得すると海外輸出等を展開する際に、信頼を得やすくなるメリットがある。ロンドンやリオといった過去のオリンピックでは、選手村等のオフィシャルな場では、認

証を取得している食材しか提供することができない決まりになっており、東京オリンピックは自社ブランドを国内外にPRする場になると考えた。

昨今、世界的なSDGs 推進の流れを受けて環境への配慮は必須になって来るため、国内の大手スーパー等でもASCをはじめとした環境認証された商材を取り扱う方針になっており、同社への問い合わせも増え、新たな販売先のチャンスにもつながっている。

3 一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンとの連携

鈴木氏は一般社団法人フィッシャーマン・ジャパンの設立メンバーでもあり、現在も理事という立場で関わっている。フィッシャーマン・ジャパンは、20～30代の若手の漁業に関わるメンバーがそれぞれ本業を持ちながら、漁業・水産業のPRや課題解決に取り組んでいる団体である。

同社とフィッシャーマン・ジャパンの連携について、漁業に携わる後継者育成や人材不足解消のための事業に取り組んでいる。県沿岸部は人口減少が進んでおり、特に漁業・水産業の人手不足は深刻な状況となっているため、地元のみならず、外部からいかに働き手を呼び込むかといった課題に合同で取り組んでいる。この取組は2015年からスタートし、最初は空き家をシェアハウスとして改修し、仕事だけでなく、若者が集まれるような環境を整えた。

就業希望者の問い合わせに対応するために、フィッシャーマン・ジャパン内に事務局窓口を設け、現在では行政とも連携して就業者のサポートや受入れ先との調整を行っている。また、地元の宮城水産高校とも連携し、漁場見学や加工場でのインターンシップを通し就業へのきっかけづくりに取り組んでいる。

4 新たな販路開拓

同社の銀鮭は「銀王」というブランド商品として販売されている。大手

スーパーや外食チェーンのほか、ASC 商材として都内主要駅の中の回転寿司店や駅弁メーカーへの販売も増えているという。最近では、ネット販売やTVショッピング等での取扱いも増え、そこから一般向けに販売している。

コロナ禍の中で外食向けの商品供給が減っている一方で、巣籠り需要でTVショッピング等の通販業者への販売量が増加しており、これまでの業販向け一次加工品だけでなく一般消費者向けの加工商品を強化している。

年々、鮭類の需要は増加しており、事業を拡大していく方向だが、国の法律で1漁業者が生産できる量に制限や規制があり同社で養殖生産できる量は限られているため、現在は同じ稚魚や飼料を使用してもらう生産者とのOEMで取扱量を増やし顧客のニーズに対応している。2020年の改正漁業法の施行も追い風として捉え、自社生産量を増やしていきたい考えである。

5 養殖漁業での ICT 導入

漁場管理や販路開拓にはICTの導入を進めている。前述したASC 認証の審査内容には、水温や酸素量などの環境データを毎日記録することが必須となっており、従来よりも現場での作業は増える。

現場従業員の作業負担を減らすために、国の補助金等を活用して自動モニタリング装置を開発し、養殖いけすに設置することで自動的にデータを取得できるように工夫した。また、モニタリング装置にはカメラを取り付けたことで、遠隔での漁場の確認が可能となり、バイヤーとの商談の際にリアルタイムで漁場の映像を見せて、営業ツールとしても活用しているという。ASC 認証とICTの活用により、新しい漁業の形がどのように進化していくのか、期待したい。

^{*} [ASC (Aquaculture Stewardship Council: 水産養殖管理協議会)] は、環境に大きな負担をかけず、地域社会(人権や労働等)に配慮した養殖業を認証する国際的な認証制度

50

震災を絶好機ととらえ 事業モデルを抜本的に大転換

宮城県漁業協同組合志津川支所戸倉カキ部会 [宮城]



成育し高品質な戸倉産カキ（写真提供 太齋彰浩氏）

宮城県漁業協同組合志津川支所戸倉カキ部会

代表者 後藤 清広（戸倉カキ部会部会長）

業種 水産養殖業

電話番号 0226-46-9211

設立 昭和30年代

所在地 宮城県本吉郡南三陸町戸倉津の宮1

業務内容 カキ養殖



戸倉カキ部会を率いる後藤会長

1 震災による戸倉地区の壊滅的被害と養殖漁業存亡の危機

南三陸町を襲った東日本大震災による津波で多くの戸倉地区集落が全壊し、カキ養殖施設は壊滅的な被害を被った。これまでも、戸倉地区はチリ地震による津波被害等、幾度も自然災害の洗礼を受けてきたが、そのたび1~2割程度の被害で済んでいたため、すぐに再起できたのである。今回ばかりは、あまりの甚大な損害でとても再起する機運など生まれなかった。

ところが、震災から2ヶ月程経って実施されたある大学による海底調査で、志津川湾の環境に対し想定外に良い数値が発表されたことから、関係者に光明が見え始めたのである。

2 地元漁業関係者による粘り強い話し合いの先に、事業再開の機運が生まれる

戸倉カキ部会では例年6月から新年度を開始する。ちょうど改選期にあたる部会長に他薦で選ばれることになった後藤新部会長は、新たな養殖漁業モデルへの変革を視野に、漁業再開に向けて6月から約50人程の部会関係者を内陸部にある公民館に集めて今後どうするかの話し合いをした。最初は漁業再開に反対する者が多かったが、再開に賭ける熱意ある者もいたことから幾度も話し合いを重ねるにつれて、最終的には部会として事業再開することで合意した。こうして、翌2012年から水産



海中で育成されるカキ



志津川湾に設置されたカキ養殖施設

庁の「がんばる養殖復興支援事業」に採択され、共同化による生産の早期再開に向け3年間の支援事業を開始することになった。

3 震災という危機を千載一遇の事業モデル転換の好機に！

実は震災前から戸倉産の養殖カキは、漁場の過密化による成育不良や質の低下が長年の課題となっており、養殖期間の長期化~質や価格の低下~増産のための更なる過密化~長時間労働等就労環境の悪化~違法操業~後継者不足、といった負のスパイラルに陥っていた。そこで、震災というピンチを事業モデルの抜本的変革の好機と捉えた後藤部会長は、部会員にいったん漁業権を返上してもらい、採択された水産庁補助支援事業での実験に賭けたのである。

まず、GPSを活用して養殖いかだの設置場所をマップ化し、設置間隔を従来の5~15mから思い切って40mに広げて台数を3分の1に減らしスタートした。スタート当初は会員の殆どがその効果に懐疑的で、試行錯誤の連続であったものの、東北大や東京海洋大等の協力も得ながら取組、カキの成長面で劇的な効果を確認できた(震災前:カキの成長2年間約15g→震災後:同約56g)。また副次的効果として、違法操業もなくなった。設置台数を減らすことで労働時間の短縮など就労環境の改善にも効果が見られた。

4 日本の持続的な養殖漁業の先進モデルとして「戸倉モデル」の確立へ

3年間の支援事業での成果を踏まえ、共同経営からいかだを平等に保有させる個人経営へ戻すこととし、後継者育成などにも配慮した新しい養殖漁業モデルを実現するため、カキ以外のホタテやワカメ漁業者も巻き込んだ「ポイント制度」を考案した。これは日本の漁業では画期的な経営ルールを導入といえよう。こうした新たな経営ルールを導入した成果は様々な面で顕在化してきた。生産性アップによる所得の向上、労働時間や油代などコストの大幅削減、若者の就労促進、航路幅の確保による作業環境の改善や、時短による労務災害リスク低減、カキ以外のホタテやワカメの1年成育化など多方面にわたっている。

戸倉カキ部会では、本事業を持続的に定着させるため、WWF(世界自然保護基金)の勧めもあり、「環境と地域社会に配慮した持続可能な責任ある養殖業」を目指し、東京オリンピックでの食材提供の可能性もにらみ、2016年3月、日本初のASC認証*を取得した。今後はBtoCにおいてASC認証を武器にブランディングへ更に注力するとともに、戸倉モデルを軌道に乗せ、内外にしっかり発信していきたい。

*[ASC (Aquaculture Stewardship Council: 水産養殖管理協議会)]は、環境に大きな負担をかけず、地域社会(人権や労働等)に配慮した養殖業を認証する国際的な認証制度

51

地域資源を活用した商品開発や雇用創出を通じ、 自社とともに地域の発展を目指す

有限会社オйкаワデニム [宮城]



本社工場での地元社員による丹精込めた縫製作業

有限会社オйкаワデニム

代表者 及川 洋 (代表取締役)

業 種 繊維工業

電話番号 0226-42-3911

設 立 1981年4月

所在地 宮城県気仙沼市本吉町蔵内83-1

業務内容 衣服・繊維・皮革製造業



当社独自ブランド「STUDIO ZERO」のジーンズ

1 震災で再認識した 自社ブランド商品への こだわりと事業再開

気仙沼に拠点をおきオリジナルブランドのジーンズやバッグなどの製造販売を手掛ける有限会社オйкаワデニムは、震災による津波で自社倉庫と保管していた数千本のジーンズが流失したが、高台にある工場は無事であった。避難所として高台の事業所には150人程の地元の人々が集まり共同生活を始めた。当時常務であった及川代表取締役は、この共同生活で地元の基幹産業である水産加工業に関わる漁師等関係者との交流があったからこそ、自分の経営視点が変わったという。つまり、地域を支える水産加工業など地元の発展なくして自社だけ繁栄しても意味がない、と実感したのだ。

かつて当社は、大量生産時代が続く2000年代に入り、中国などの海外生産拠点との価格競争に敗れ国内受注を失った反省から、独自ブランド製品の必要性を痛感し2005年にオリジナルブランド「STUDIO ZERO」を立ち上げた。生地生産から縫製までの全工程を日本国内のみで完結させる純粋なメイドイン

ジャパン製品は、当時の国内アパレル市場でわずか5%程しかなかった。当社独自ブランドは、震災前から海外の富裕層や一部国内の有名スポーツ選手や歌手などに使われることで、徐々に市場に浸透していった。

震災で仕事を失った気仙沼の町に少しでも早く貢献したい思いを強くした及川代表取締役は、一刻も早い事業再開を目指しつつ、ハローワー

クを通じ未経験者でも歓迎する求人広告を募り、地元を元気づけるメッセージを発信した。こうして震災から1ヶ月もたたない4月4日には工場の稼働再開に漕ぎつけたのである。

2 地元の素材を活かし 地元の人の手でつくる 新商品開発への強い思い

失業した多くの市民を元気づける目的から、未経験者の職業訓練にも配慮した商品として、直線縫いをベースとした新ブランド「SHIRO...0819」を名称の通り8月19日に立ち上げた。このブランドでは、生地の一部に様々な地域資源が利活用されるとともに震災を風化させない思いが込められている。同シリーズでは、地元気仙沼で水揚げしたサメ皮



大漁旗を使った人気のトートバッグ

や漁獵用ネット、アワビの殻から作ったボタンなど使用したフィッシングバッグが人気を呼んでいるほか、大漁旗を使用した様々なデザインのバッグが商品化されている。

泥をかぶった大漁旗や、捨てられていたサメの皮、破損し漁業には使用できなくなった網などが、SHIRO...0819ブランドとして生まれ変わりフカヒレで有名なまち気仙沼を象徴するように有効活用されている。避難生活で湧き上がった及川代表取締役の地元の基幹産業である水産加工業に貢献したいという思いが、ついに具体的な事業として実現したのである。

3 地域の発展とともに チャレンジし続ける オйкаワデニム

及川代表取締役は3代目を継いで以降、会社としての利益確保も大事であるが、それとともに地域還元的重要性を意識するようになったと語る。日本の地域社会は、衣食住すべてが繋がりが、様々な人々が支えあいながら成り立っている、と感じるといふ。次世代に受け継ぐにはどうすべきか、自社の売上以外のことも考えていかなければならないのでは、と自問自答している。最近、及川代表取締役は異業種の方々とも積極的に交流することで、地元気仙沼をはじめ、様々な地域の抱える課題に対して、本業での協働を通じてソリューションを提供できないか、アンテナを張り新商品開発のアイデアを

思い巡らせている。例えば、北海道の酪農家との交流を通じ、従来の画一的なつなぎのイメージから、お洒落で作業しやすいデザインに一新した上下分かれた作業服を提供して愛用頂いている。こうした地域発展への熱い思いを胸に、オйкаワデニムの挑戦は続く。



2020年11月に移転した新社屋の全景

株式会社かね久

代表者 遠藤 伸太郎 (代表取締役)

業種 食料品総合卸売業

電話番号 022-353-7697

設立 2014年2月

所在地 宮城県仙台市若林区卸町2丁目6-4
Kanekyu ビル業務内容 地域商社・挽きたて生パン粉・
業務用食料品卸売業・新商品開発・
イベント企画

人気商品「牛たんコロケ」

1 被災するが、営業譲渡で再スタート

遠藤代表取締役は、震災前に株式譲渡による M&A を前提に株式会社金久商店に入社し、事業承継の予定だったが、震災で社屋が半壊、自宅も流された。震災の影響は大きかったが、2014年に株式会社金久商店（創業70年）から営業譲渡を受け、株式会社かね久を設立。新たなスタートとなった。パン粉メーカーであり、業務用食料品総合卸売業。生パン粉や粉（小麦粉・ミックス粉）を使用したコロッケ・フライが当社の主力商品だ。

2 強みを活かして企業連携 良いものをつくるのが重要

企業の強みを活かしてネットワークを構築し、県内企業約30社でプロジェクトに取り組んでいる。企画内容や販売規模に合わせ、大手企業や地元企業との連携先を考慮し選択する。連携のポイントは、各社の強みを活かすことである。

大手企業と組むメリットは地元企業では持っていない企業ノウハウ、販路、ネットワーク、先進技術力である。

大手企業とコラボレーションし、SDGs 関連商品として大豆肉などを活用した新商品開発を積極的に行う。地域食材である水産物や畜産物など、食材の強みがある企業と連携し企業ノウハウを最大限に引き出す。現在、牛たん & 大豆肉のひとくちステーキを開発中。企業間の連携



宮城大学の学生と海外留学生との懇談

を深め、各社の強みを活かし、連携型の商品開発を行っている。5つの強みを掛け合わせた経営戦略（企画力×商品開発力×地域力×販売力×仕入力）以上の強みを組み合わせたビジネスモデルの構築がポイントだ。

販売先は全国のメーカー、飲食店、中食、JR 関連、宿泊・観光施設等にも販売している。大手通販会社も最近増加傾向にある。牛たんコロッケは、仙台名物である牛たんと仙台味噌を中心部に入れ、中に詰まった牛たん食感が評価されている。

3 ニーズに合うものをつくり、他の業界とも連携

「市場のニーズに合うものを製造することが重要である。商社として、仕入～販売までスケールメリットを最大限に活かし、販売開始する時点ですでにお客様が決まっています。」と遠藤代表取締役は語る。

また顧問税理士である旭日税理士法人（桑畑弘道代表理事）とは二人三脚で経営戦略を練り、携わりが強い。食品のみではなく、他の分野（観光、アパレル、不動産、物流、メディア他）との異業種連携も視野に入れて事業を行う。当社は生パン粉メーカーとして食材の特徴に合わせた商品設計を行い、食べるシーンやタイミングによってカスタマイズが必要なのである。例えば、「カキ」などの水産物は旨味や水分が多く、具材の良さを活かすよう、打ち粉、バターミックス、生パン粉の組み合わせを処方設計する。お客様のニーズを実現する為、蓄積した経験とノウハウが重要である。

4 FOOD EX JAPAN2020 ご当地ソウルフード部門で「牛たんコロッケ」が第1位

業務委託は可能な限り宮城県内



かね久のスタッフの皆さん

に集約し、地元メーカー・工場の稼働と雇用促進につなげている。「食」で宮城県内の魅力を発信し、新商品の発信と共にシティーセールスにつながる食の観光プロモーションを行っている点は地域への貢献である。

観光誘客には「食」は絶対欠かせないカテゴリーであり、これまでの取組や商品力が評価され、FOODEX JAPAN 2020「中小企業総合展 うまいものがたり」開催事前アンケートでかね久開発の「牛たんコロッケ」が「食べてみたいもの？」ご当地ソウルフード部門で当社は第1位となった。地域貢献を行う地域商社としてポジションを獲得したのである。

5 SDGs を見据えた経営

今年の1月に、震災から10年を迎えるにあたり、全世界・全国の皆様の応援に感謝を伝える為、魅力ある持続可能な社会を目指し、「食のみやぎ応援団 SDGs 宣言」を開催。

パートナー企業約30社、サポーター企業約10社、宮城県や宮城大学と産学官連携モデルを構築。一般社団法人食のみやぎ応援団と当社が中心となり、みやぎの食産業のリーディングカンパニーとして地域創生に寄与する。被災を見事に乗り越え、異業種や企業と連携しながら「かね久」は次のステージに向かっていく。



百貨店向けお歳暮商品

株式会社白謙蒲鉾店

代表者 白出 哲弥 (代表取締役)

業種 食料品製造業

電話番号 0225-22-1842

設立 1967年5月

所在地 宮城県石巻市立町2丁目4-29

業務内容 魚肉練製品 製造販売業

1 震災の経験を経て 事業継続活動を強化へ

株式会社白蒲蒲鉾店は大正元年(1912年)4月創業の宮城県石巻市を拠点とする笹かまぼこで有名な老舗企業である。東日本大震災では、石巻市内にある本店ほか工場拠点全てが被災した。幸い、震災直後に勤務中の社員全員に留まるよう指示を徹底したことで、危険な地域に居住する社員を帰宅させずに済み、皆の無事を確認できた。震災後、地元建設会社など自社以外の支援チームの助力もあり津波の堆積物の除去作業や消毒、資材調達などを迅速に進められたおかげで、4月には製造を再開することができた。

元々食品製造会社として、換気や除菌などの衛生管理にはしっかり取組んできており、2004年にはISO9001(品質マネジメントシステムの国際規格)の認証を取得していた。震災を経験したことで、経営陣の不在時、あるいは通信手段が途絶した場合の緊急対応の方針の必要性を痛感したことから、事業継続活動への取組を強化することとした。

2 事業継続活動への取組を通じて社員の意識改革と組織力向上へ

2013年頃から新型インフルエンザなどの感染症対策を意識するようになり、同年10月には人命第一の優先対応を織り込んだ防災・管理危機マニュアルを策定した。また、防災関連の資機材配備も徹底した。外部コンサルを入れ、事業継続マネジメントシステムの国際規格ISO22301の取得準備に着手し、自然災害や感染症、異物混入などあらゆるリスクを想定した改善策を策定するとともに、実践に向けた社内教育や研修等をPDCAサイクルで実施するなど活動してきた結果、2014年2月に認証を取得することができた。その

後も、2015年2月に日本政策投資銀行によるBCM格付融資において東北では初の最高Aランクを取得したほか、ISOマニュアルは、現在バージョン13を数えるまで改訂を重ねている。社内では、現在も100名以上の普通救急講習受講や年間数十回の演習訓練の実施など、事業継続活動の強化に余念はない。

有事に備えた平時からのこうした取組や体制整備は、2014年2月の記録的大雪だけでなく、最近のコロナ禍における感染症対応面で大いに役立った。例えば、普段から感染症対策としてマスクを備蓄していたため品不足に見舞われることもなく、アクリル板も宮城県内では当社が初めて導入開始することができた。行動履歴を含め従業員に対し7種類の通達を出し、取引先業者向け研修を開催し、対応方針を社員や外部関係先とともに迅速に共有できた。リスクマネジメントへの平時からの取組により組織力の向上を成果として実感することができたのである。

3 ウィズコロナ時代におけるお客様の「安心」と「満足」を求めて

当社製品の強みは、世界の海から厳選した最高品質の原料となるすり身を使い、高度な技術を持つメーカーと共同開発した水や具材などにも徹底的にこだわり、季節毎にレシピを見直して最高峰のおいしさを提供する、というお客様の「満足」への強烈なこだわりである。それととも



コロナ禍の地震津波を想定した危機対策本部設置運営訓練



初期消火訓練の様子

に、最近のコロナ禍の影響で、お客様の「安心」に対する意識が非常に高くなっており、商品の手渡し方法など、接客の仕方も日々、洗練していかなければならない。お客様のニーズは日々変化しており、当社はそのに対する感度を大切にしている。そのため、当社が最も注力しているのが人材育成である。

若者の人材育成においては、働き方改革にかなり配慮した就労環境を整備するとともに、机上でなく現場研修にこだわっている。また、国家資格(製造技能士や販売士など)の取得も勧めている。ベテラン社員は60歳で定年を迎えるがその殆どを再雇用しており、その広いお客様ネットワークとともに、彼らの若者など後進指導への役割も貴重である。



当社の門脇工場

震災を契機に働き方を見直し、 地域企業が連携して海外輸出を展開

末永海産株式会社 [宮城]



ギフト商品

末永海産株式会社

代表者 末永 寛太 (代表取締役)

業種 食料品製造業

電話番号 0225-24-1519

設立 1986年1月

所在地 宮城県石巻市塩富町2丁目5番73号

業務内容 水産加工販売



カキの殻剥き

1 震災を契機に働き方を見直した

震災前は、水産関連の地域企業はライバルでもあり、協力して連携することはあまりなかった。しかし、震災後は各社が生き延びるために、被災した石巻の水産加工業者5社(末永海産株式会社、株式会社ヤマサコウショウ、株式会社ヤマトミ、株式会社山形屋商店及び株式会社丸平かつおぶし)が共同で「日高見の国」グループを企画した。カキ、海藻、ホタテ、ホヤなど三陸の海で捕れた海産物の輸出を主な目的としており、ギフトセットは、仙台駅でも販売されている。

「海外輸出のきっかけは、震災後に社員が幸せになれるよう新しいことを始めようと思ったからです。」と末永代表取締役は語る。それまでは長時間労働、低賃金で水産加工業の労働環境は厳しかったが、人材確保を含めて、働き方を変えていこうと考えた。

2 地域企業が連携し、海外へ輸出を開始

地域の企業とは、被災地の応援イ

ベントに出展し、次第に仲が良くなっていった。当社の特徴は生産者や漁師とつながりがあることである。カキの殻むき工場もあるため、海でカキを採り、加工もできる。加工技術力が高い企業、アナゴが得意な企業、設備がある企業、調味料が得意な企業が集まり、それぞれ強みがある企業と連携した。

カキとアナゴと一緒にコンテナに積み、営業活動をしたところ、取引が次第に増えていった。海外輸出を開始した当初は香港には外食文化があり(家では食べない)、外食文化を知らなかったため、当初はスーパー、百貨店に販売したが、売れなかった。そこで、商社を活用し、ターゲットとして水産物を提供する日本食のレストランに切り替えた。すると、次第にビジネスが軌道にのり、カキは殻付きでコンテナ1本(20t)を海外で販売できるようになったのである。

当初は混載であったが、1社でコンテナ1本組めるようになり、最終的には地域連携した5社の企業がすべて取引先から評価されるようになった。

海外輸出は初めての経験であったが、違和感なく事業を開始し、香港、台湾への輸出を行った。現地商社は日本に会社がある企業と取引し、現時点でトラブルはない。海外輸出の場合でも日本同様に価格競争はあり、当社のカキは、広島、アメリカ、フランス、オーストラリアとも競争があるが、海外では日本の水産物は品質が高いという視点で評価されている。



生産現場「カキ」

3 バイヤーを巻き込むことが重要

品質管理については、自社工場で温度管理し、一昼夜で水産物を綺麗にした上、急速凍結機で鮮度を維持している。海外のバイヤーを石巻に招聘し、一緒に海を見て釣りに行き、商品を見て、バイヤーとのつながりを重視した営業を行っている点は大きい。バイヤーを味方につけることは営業戦略上、重要なのである。

4 水産業と観光の連携、人材の確保・育成が課題

「将来的には、水産加工をインバウンド観光につなげたいです。医療向けメディケアフーズにも挑戦したいです。」と末永代表取締役は語る。石巻で釣りをしながらカキを食べるツアー、海外の富裕層のニーズに合わせてフルーツやお酒を楽しむ体験型プログラムを提供していくことも一案であろう。カキやワカメは安全性が確保できれば、栄養価が高いため健康に良く、医療向けメディケアフーズに向いているのである。

課題は人材確保である。不漁で海の状況が変化し、養殖を含めて安定的に漁獲量を収穫できなくなった。人材はそれほど多くは採用できないので、地域全体で地域の同期として育成していくことが今後の水産業の重要なカギになっていくであろう。



末永海産のスタッフの皆さん

55 新たな防災ソリューション産業の創造と 防災大国日本へ

株式会社ワンテーブル [宮城]



持ち運びにも便利なライフストック

株式会社ワンテーブル

代表者 島田 昌幸 (代表取締役)

業 種 食料品製造業、専門サービス業

電話番号 022-355-6696

設 立 2016年11月

所在地 宮城県多賀城市八幡字一本柳117-8

業務内容 都市型農業の開発・コンサルティング
備蓄用食品の開発 (LIFE STOCK) 等

1 避難所や仮設住宅での被災者支援を通じて顕在化した課題

2016年に設立された株式会社ワンテーブルの代表取締役である島田昌幸社長は学生時代から起業家として北海道で活躍していた。縁あって仙台を拠点に生産から加工・販売、農業経営のコンサルなど新たな農業ビジネスを東北中心に展開する株式会社舞台ファームの針生社長にスカウトされ、震災前の2010年に拠点を宮城県に移して活動していたところ、東日本大震災に遭遇した。自身も被災しながら、避難所運営や仮設住宅での被災者支援に携わる中、多くの課題が見えてきた。

例えば、避難所には体の不自由な高齢者や障がい者、乳児を連れた人もいる。水不足の中、摂食に制約を抱える人に、硬い乾パンなど限られた備蓄食品しか用意されていないなど、東日本大震災前から指摘されてきた問題が、旧態依然のままであることが再び浮かび上がってきた。

この原体験こそ、ワンテーブルの活動の出発点となった。ワンテーブルでは、主に二つの事業分野に取り組んでいる。一つは、地域資源と一次産業を新たな発想で組み合わせ、地域再生・プロデュースを行う事業。もう一つが、命を守り豊かにするための備蓄・防災事業という新産業創出への取組である。

2 被災地でのにぎわい拠点づくりと待望の長期常温保存可能な「LIFE STOCK」誕生

宮城県名取市には島田代表取締役がプロデュースを担った「ロクファームアタラタ」がある。農と食をテーマに2013年9月に誕生し、障がい者雇用×六次産業化×防災というコンセプトを具現化した複合商業施設として地元で独特の存在感を発揮している。また、七ヶ浜町では



豊富な栄養素と誰でも摂食しやすいレシピコントロール技術

2017年12月、風光明媚な裏松島を望むマリンリゾートが堪能できる「Shichi no Resort」(シチノリゾート)開業をプロデュースし、地元客や観光客を誘引し賑わいを生み出している。

一方、避難所で備蓄食の在り方に疑問を感じた島田代表取締役が早速取組んだのが、常温で極力長期間保存できる誰でも食べやすい災害備蓄食の開発であった。最初の野菜ようかんは菌が出てしまい、食べやすさの課題も残った。それから、試行錯誤を重ね、保存試験も実施して約8年、2019年9月、待望の長期常温保存可能な備蓄食「LIFE STOCK」(ライフストック)が誕生した。カロリー以外にも栄養バランスやアレルギーにも配慮し、老若男女誰でも摂食しやすい備蓄食として大きな反響を呼んだ。

3 新たな防災ソリューション産業創造と防災大国日本を目指して

こうして蓄積してきた当社の知見は、異業種との連携を通じて多彩な商品を生み出すことになる。その代表例が JAXA と共創した「BOSAI SPACE FULLFILLMENT PROJECT」である。災害地域と宇宙は「極限の状況」という点で似た環境といえる。宇宙食への参入は、栄養改善やストレス低減、長期保存技術向上等での相乗効果が期待できるとも

に、宇宙の先端技術は、塗料技術を使った建物保温効果など、防災面への応用で成果を挙げ始めている。

新たな防災ソリューション産業創出に向けて、島田代表取締役は4つの指針(①ものさしづくり、②社会システムづくり、③ものづくり、④文化づくり)を定めた。防災 ISO の国際標準規格作りに委員として精力的に取り組むとともに、防災シミュレーションシステムの構築にも関わり、これらを活用した行政の防災機能向上も目指す。ワンテーブルは、LIFE STOCK での取組を応用し、原材料に地元産品を活用する他、デザインを工夫することで平時でも利活用できる「デュアル」を意識し、防災市場を限定的に捉えないようあらゆる産業と連携して新たな防災商品やサービスを生み出し続けている。その先には、宮城県から日本、世界を舞台に活躍するオンリーワンの防災ソリューションを提供できる企業を目指し、第一歩として2023年の上場を視野に入れる。



本社工場社屋



浪江町に咲く「トルコギキョウ」

特定非営利活動法人 Jin

代表者 清水 裕香里 (代表理事)

業種 農業・社会保険・社会福祉・
介護事業

電話番号 0240-24-0833

設立 2005年1月

所在地 福島県双葉郡浪江町大字幾世橋
字一里檀137番地1業務内容 花き栽培、高齢者デイサービス、
人材育成等

ハウスの組み立て



花の栽培の様子



学生とブドウの手入れ

1 6号線の道路で車から降りてチューリップを眺めている人を見て、花き栽培を決意

前代表の川村氏は介護福祉を専門としており、高齢者、障がい者のサポートを行っていた。2013年に、浪江町の一部が避難指示解除準備区域に指定され、農業を始めた。当初は鶏を飼い、卵を出荷した。次に野菜づくりをはじめたが、100ベクレルの放射線が検出されたので、出荷を断念することとなった。

浪江町には菜の花、チューリップの花が咲く。ある日、6号線の道路で車から降りてチューリップを眺めている人を見て、花き栽培を決意した。東京は花不足で、大田市場から花を栽培して欲しいと要請を受け、県からもサポートがあり、トルコギキョウ、リンドウの栽培を始めた。

2 フラワースピリット株式会社の指導で、花き栽培をスタート

県の研修会で、フラワースピリット株式会社（長野県）の上條氏と知り合い、毎月通い、花きの栽培について学んだ。花の栽培は温度管理、水の管理が重要で、浪江町は日照時間が長く、この点が功を奏した。次第に花が1本約450円で売れるようになり、「Jinふるーる」というブランドで販売できるようになった。

浪江の花は大きく、日持ちが良い

点がポイントであり、ノウハウとしては、花を栽培する土壌、茎を太くする、切るタイミングが重要である。

3 売上は拡大傾向にある

売上については、2015年度に約3百万円、2017年度8百万円、2018年度12百万円、2019年度には約22百万円にまで増加し、拡大傾向にある。浪江に誇りを持てるようなものを栽培するために、現在、花きの産地化を目指している。産地になるには売上が年間4億円、産地化の目安になるには売上1億円が必要である。

4 花き栽培の人材育成も行う

産地化を目指すには、量産し、花を栽培する同業者を増やしていくことが重要である。そのために人材育成を行い、「花きの栽培技術」と経営手法を約1年かけて指導している。ビジネスモデルは10アールで年収9百万円。30百万円の設備投資が必要である。

新規就農は3/4補助が活用できる。新たに7団体になった。UターンやIターンもいる。1人で年収9百万円の収入を得ることが目標で、毎月花き栽培の情報交換をしており、マニュアルを整備し、具体的なビジネスモデルを提示することが大切である。

5 学生の視察を受け入れ、若者が浪江町で復興を学ぶ

交流人口については、大学生と交流があり、早稲田大学の学生を受け入れていた。2014年に視察研修、スタディーツアーの受け入れを開始し、2016年～2017年は毎月学生が来訪し、作業の手伝いとワークショップを実施した。どのような農業ビジネスなら自分の就職の選択肢に入るかについて議論したのである。2019年には花き栽培研修生6人を受け入れた。

若者を浪江町に受け入れ、花き栽培の作業を経験させ、教えていくことが大事なのである。

6 花で浪江町を元気にし、高齢者や障がい者に生きがいを

当法人は「働くデイサービス」を理念としている。高齢者も農作業して、畑で働き、生きがいを持って働いている。自分でつくった農産物を直売所で販売することで、高齢者も元気になる。直売所には災害公営住宅の人も来訪する。「2013年にこのビジネスを始めたときに、地域の高齢者や障がい者がサポートしてくれました。ビニールハウスも整備できるし、十分働けます。」と川村氏は語る。浪江発の花きビジネスは地域に生きがいを与える新たなビジネスモデルだ。

57

被災し、原発事故の風評被害を受けたものの、社長の人脈で岩手から原乳20tが供給され、営業再開

会津中央乳業株式会社 [福島]



主力商品「べこの乳」

会津中央乳業株式会社

代表者 二瓶 孝也 (代表取締役)

業種 食料品製造業

電話番号 0242-83-2324

設立 1948年9月

所在地 福島県河沼郡会津坂下町大字金上
字辰巳19-1

業務内容 「会津のべこの乳」、
「べこの乳のおヨーグルト」、
アイスクリーム等を生産・販売



アイスクリーム工場

1 二瓶代表取締役の人脈で岩手から原乳20tがタンクローリーで供給 営業再開

1948年創業。会津の酪農家から直接原乳を入荷し、安心安全とおいしさにこだわった牛乳や乳製品を製造する会津中央乳業株式会社は、他社との差別化を図り、高品質で独自性のある商品を提供してきた。

当社の主力商品は「べこの乳」シリーズで、新鮮な牛乳やヨーグルトを販売しており、赤い女の子のロゴマークが特徴である。工場には年間約3,000人が来訪し、参加者は主に地域の小中学生で、首都圏からも多く、大人の参加もある。バスツアーもあり、敷地が広いので団体も受け入れ可能で週末は約300人が訪れる。牛乳の殺菌方法は酪農家が、おなべで殺菌するのと同じ方法で実施しており、85度で15分殺菌する。素材を十分活用し、高価格帯で特徴のある商品であるため経営を継続でき、ファンに支えられてきた。

被災後、原発事故の影響を受け、放射線の数値が出なかったにもかかわらず出荷制限により原乳の供給が断たれ、牛乳の生産さえできなくなってしまった。物資の不足に悩む地元の病院や幼稚園から供給再開の強い要望を受け、生産を模索した。工場が稼働できないことは死活問題であった。しかしながら、社長の人

脈で山形の知人の手配で岩手から原乳20tがタンクローリーで供給され、4日間休業しただけで製造を再開し、出荷制限から20日後に会津の原乳での供給の再開にこぎつけた。まさに奇跡の営業再開である。

2 三菱商事復興支援財団のサポートで2015年から新製品のチーズを製造

2015年から新製品のチーズを製造開始した。チーズを製造する機械整備のために合計24百万円(三菱商事復興支援財団、その他金融機関)の資金拠出を受け、工場を一部改造した。チーズの機械を設置し、チーズについては知識がなかったので、自ら勉強して研究開発を行った。「三菱商事復興支援財団とは何度も打合せを行い、公認会計士や海外経験のある方との出会いがあり、とても優秀なスタッフで大変お世話になりました。」と二瓶代表取締役は振り返る。

新商品であるモッツアレラチーズは賞味期限が短いので、遠方の首都圏に販売できない面があるが、地域の道の駅、スーパー、直売所に納品することができた。チーズの製造を始めたことで、震災後、光がさした。

3 出荷停止で販路を失う 物流コストへの補助の必要性

震災前は、首都圏、東北、関西等に販売していたが、震災の風評被害の影響で出荷停止となり、大手高級スーパーや大手百貨店に納品していた。原発事故の影響で出荷停止になり、販路を失った点ダメージは計り知れない。

課題としては、震災で物流が寸断された



人気商品「ソフトクリーム」

点が多い。輸送費は安くはなく、震災前までは相乗りして輸送していたが、廃業した会社もあり、輸送コストが1便約1百万円もかかる場合があり、利用できなくなった。輸送コストのサポートが欲しかったが、なかなか理解を得ることはできなかった。今後は、輸送コストを含めて補助の対象を拡大していく必要がある。

4 「会津のべこの乳」の女の子のロゴに守られる

地域に当社の商品をPRしており、「べこ祭り」を開催している。様々なイベントに出展し、有名スーパーもイベントに参加している。当社の「会津のべこの乳」の少女の顔のデザインは、終戦後、ハルビンから帰国する際、栄養失調で亡くなった二瓶代表取締役の姉の顔をモチーフにしている。「亡くなった姉の顔のロゴに当社は守られてきました。」と二瓶代表取締役は語る。女の子のロゴにはファンが多く、牛乳瓶を洗って返却するファンもいるという。ブランディングが被災した当社を支えているのである。地域に愛され続ける「会津のべこの乳」は今日もファンに支えられ、輝き続ける。



新商品のチーズ

58

風評被害を受けたものの、営業力と企画力、地元採用で売上げと雇用を拡大

農業組合法人いわき菌床椎茸組合 [福島]



工場内部 菌床を育成している

農業組合法人いわき菌床椎茸組合

代表者 渡部 明雄 (代表理事)

業種 農業、食料品製造業

電話番号 0246-56-0141

設立 2010年7月

所在地 福島県いわき市渡辺町泉田
字花立67番地の1

業務内容 椎茸の菌床栽培、椎茸の加工（「いわきゴールド椎茸焼酎」、「いわきゴールド椎茸うどん」）販売等



工場内部



工場外観

1 震災後の原発事故による風評被害で厳しい状況に陥る

農事組合法人いわき菌床椎茸組合の施設は本社と関田工場の2ヶ所で運営しており、現在では年間およそ1,000tの椎茸を生産している。震災当時、施設自体は特に被害は無かったが、原発事故の風評被害のため、一律に福島ということで取引が厳しい状況となった。販路を開拓していこうとしている矢先のでき事であり、そこで、事業継続の為に、営業戦略の見直しが急務となった。椎茸うどんや「椎茸焼酎」といった独自商品の開発・販売もその一端であった。又、採用に関しては施設稼働当初の2010年から、地元の高校新卒者を継続して採用している。尚、当組合は中途採用も含め、フルタイム勤務者は原則全員正社員として働ける環境となっている。定年もなく、昇格・昇給において、性別、年齢等による差別が無い職場は個々人のモラルが非常に高く、「いわきゴールドしいたけ」を福島県を代表する農産物ブランドまでに押し上げた原動力ともなっている。

2 取引先の理解を得ることが重要

歴史も浅く、風評被害という大きなハンディを背負った当組合にとって販路を拡大するためには、まず取引先に当社の取組・実態を理解してもらう事が重要であった。その為スピード感を持って彼らのニーズと要望を的確に捉え対処していく事に努めた。この事が足下の基盤を固め幅広いネットワークを作る事につながっていったのである。

又、新たなマーケットを開拓するためにアグリ物産株式会社を設立し(2011年11月)、6次化商品へのチャレンジも果敢に実行している。先述した「いわきゴールド椎茸焼酎」、「いわきゴールド椎茸うどん」は志を同じくする県内企業とのコラボによって実現したものである。

一方、TV・CM、新聞広告、駅の看板等によるPRや、地元の有力シェフ、地元農産者、大手流通バイヤー等との広範囲に渡るパートナー関係の構築など、広報活動や将来に向けての「仲間づくり」にも尽力している。

3 販路開拓の為首都圏への販路からスタート

現在、当組合の販路は青森県から関西にまで全国19都府県に広がっているが、中でも首都圏への出荷シェアは高く全体の6割程になっている。そもそも販路を首都圏に求めたのは、震災の後の風評被害が厳しかった時期においても、様々なイベントを通じて首都圏において少なくとも10%程度は、「福島県産」への理解がある人達がいるという実感が持てた事にある。これは首都圏人口を約4,000万人とすると400万人にあたり福島県人口の2倍を越すマーケットを意味する。

この事から、震災による「ゼロ」からのスタートとなった販路開拓においてはまず、①首都圏に販路を求め、その為の拠点をつくり、②行政・金融機関・首都圏有志等主催のあらゆるイベントに参加等、彼らとの関係強化を通じて、理解者を助け様々な情報発信を発信し続けた事が当組合の飛躍に繋がった。又、行政・流通企業等の視察も積極的に受け入れ、特に消費者の意見に最も近い取引先の要望からは「販売」に必要な様々なヒントを受けた。それにより、首都圏の消費者を納得させ得る品質管理を維持・向上させるための設備投資(出荷・パック室の全面改良、生育棟の害虫対策)も積極的に実施

していったのである。

4 SDGsの観点からの経営が重要

菌床による椎茸栽培の場合、収穫後の菌床の扱いも重要である。当組合の場合はそれが年間4,000tにもものぼる。これらの扱いについては廃棄という考えは始めから持っていなかった。「菌床」は広葉樹をチップ化した「オガ粉」をベースとしており、貴重な森林資源でもあるからだ。この為、木質バイオマスを利用した地元大手発電事業者に使用済菌床を原料として供する事を目的に椎茸生産者としては日本で唯一外部認証機関により「発電利用に供する木質バイオマスの証明に係る事業者認定」を受けている。

概ね4,000tの内の6割程度を発電事業者に納入している。尚、残り4割程度は再利用による椎茸生産が可能な為、関東や北陸、東北に広がる多くの生産者に販売している。

5 風評被害乗り越え、地元雇用に貢献

「いわきゴールドしいたけ」の地域への効果の1つとしては、地域の知名度アップに貢献したことが挙げられる。福島県の震災復興の象徴の1つともなり、福島を代表する企業としても認識されるようになった。

地元の小中学生やインターン等の社会見学の間となっており、最近では「食育健康サポート隊」の取組等、様々な形で地域に貢献している。「絶対に諦めない気持ち。成功するまでやれば失敗しない。」この言葉は当組合の事業を行う上で最も大切にしている言葉である。



第2工場外観

59

果樹農業の6次産業化による新産業創出とふくしまの発展を目指す

一般社団法人ふくしま逢瀬ワイナリー [福島]



当社郡山産ワイン

一般社団法人ふくしま逢瀬ワイナリー

代表者 河内 恒樹 (代表理事)

業種 飲料・たばこ・飼料製造業

電話番号 0120-320-307

設立 2015年10月

所在地 福島県郡山市逢瀬町多田野字郷土郷土2番地

業務内容 ワインの製造、販売製造及び販売



ブドウ栽培を行う契約農家たち

1 郡山市の農業6次産業化 施策と財団の福島復興支援 への思いから生まれた連携

果樹王国といわれる福島県にあるふくしま逢瀬ワイナリーは2015年10月に開設されJR郡山駅と猪苗代湖の中間に位置する山あいの豊かな自然環境にたたずむ。この醸造施設は、敷地が約9,000㎡、建物約1,400㎡、醸造タンク26本(総容量4万ℓ)が並び、ブランデーなどを醸造できるドイツ製蒸留機を備える。

そもそもなぜふくしまワイナリープロジェクトは生まれたのか。公益財団法人三菱商事復興支援財団(以下当財団という。)は元々三菱商事が震災直後に復興支援のため拠出した基金を母体として2012年に設立された。被災学生向け奨学金支給や産業復興・雇用創出支援、NPOなどへの助成事業などに取組む中で、岩手県や宮城県に比べ深刻な風評被害で復興が遅れ気味の福島県に対し、中長期的なコミットを前提に更に一歩踏み込み、人やネットワークなど、ハンズオン型の具体的プロジェクト支援を検討する中、農業の6次産業化を志向する郡山市と方向性が一致し、2015年2月に連携協定を締結した。

2 産学官連携による新たな 6次産業化への挑戦

協定締結後、果樹農業の6次産業化を目指すふくしまワイナリープロジェクトがスタートした。このプロジェクトの事業主体が一般社団法人



工場内に備えるタンク



逢瀬ワイナリー工場外観

ふくしま逢瀬ワイナリーである。郡山市をパートナーとした理由は、その熱意に加え県央で物流の要衝にあり、首都圏や仙台など大市場への良好なアクセス環境も決め手となった。当財団は、資金拠出だけでなく、人的支援を含め全面的に支援する体制をとる。加えて、醸造責任者として、これまで甲府や新潟などで高品質ワインを手掛けてきたベテランスタッフを社員に迎えている。農業の6次産業化に取り組む郡山市は、果実醸造に関する「郡山地域果実醸造研究会」を立ち上げ、市が専門家を雇用し講師として派遣する形で、メンバーである13軒の地元農家との定期的な意見交換を重ねることで支援している。また、地元の福島大学からは学生のインターンシップ受け入れや、当財団によるワインに関する大学での寄付講座開設などで連携している。逢瀬ワイナリー隣接地では市の補助事業としてICTを活用したブドウ栽培の実証プロジェクトを福島大も加わり産学官連携を進めるなど、多方面にわたり連携を深めている。

3 「シードル」の国際コンクール 最高賞受賞と初の郡山産 ワイン初出荷

当社は、ワイン向けぶどう栽培を

ゼロからスタートし、契約農家にてぶどうを成育しつつ、りんごなど他の果樹を原料とした商品の製造にも取組んできた。こうした地道な活動の成果が、アジア最大規模のシードルに特化した品評会フジ・シードル・チャレンジ020において、当社製品 CIDRE2018の最高賞受賞に結実した。シードル日本一の称号は、当社の知名度向上という面だけでなく、当社のブランディング向上にも大いに貢献する出来事となった。

4 おいしいぶどう作りの先 に、地元の発展と愛飲される ワイナリーを目指して

まだまだ低い当社ワイナリーの知名度向上に向けて、日本酒王国でもある地元福島でいかに先ず浸透させるか。研究会の継続活動をはじめとした高品質ぶどうの安定生産は勿論、ブランデーも作れる醸造設備を武器に、他ワイナリーと差別化した戦略をとる。

将来的に当財団の支援がなくとも独立した運営がなされる事業体に成長していくこと、地元で当たり前のようにふくしま逢瀬ワイナリーの製品が愛飲される日を目指して前に進む。

60

昭和レトロ感あふれる飲食店街が 新たな交流拠点「夜明け市場」に生まれ変わった

株式会社夜明け市場 [福島]



いわき駅前の賑わい拠点となりつつある夜明け市場入口に立つ鈴木代表取締役

株式会社夜明け市場

代表者 鈴木 賢治 (代表取締役)

業種 不動産賃貸業・管理業

問い合わせ先 info@tohoku-yoake.jp

設立 2011年10月

所在地 福島県いわき市平字白銀町2-10

業務内容 夜明け市場の運営・管理等



夜明け市場2階に拠点を構えるコワーキングスペース

1 地域を元気にすることで日本全体を元気にしたい

福島県のJR常磐線いわき駅から徒歩数分のところに、かつてスナックをはじめ飲食店街として隆盛を誇った白銀小路がある。東日本大震災前、この通りは既にシャッター街と化していた。株式会社夜明け市場の代表を務める鈴木賢治代表取締役はいわき市出身であり、元々、飲食イベントなど様々な企画を通じ日本の各地域(47都道府県)の魅力をPRすることで地域を活性化させ、日本全体を元気にする事業を主業とする47PLANNING(ヨンナナプランニング)の代表として東京を拠点に活動していた。東日本大震災後すぐに自社保有のキッチンカーで炊き出しのため地元に戻った鈴木社長は、地元の有志と今後のいわき復興について議論する中で、震災により店舗を失った飲食店経営者の窮状を助けたいとの一心で、いわき駅前に復興屋台村を作る着想を思い立った。

2 駅前立地にこだわり、被災した飲食店主のチャレンジの場「夜明け市場」がスタート

地元のにぎわい拠点づくりを目指し、いわき駅前という立地にこだわりつつ場所探しを進めた鈴木社長は、30店舗中7店舗しか営業していない駅前から徒歩3分程度の白銀小路の今後の活用を考えていた不動産オーナーと出会うこととなり、まちのにぎわい作りという共通の目標で利害が一致、大きく動き出すことになった。

空き店舗のリノベーションによる早期事業開始を目指し、オーナーからも賃貸条件面でも協力を仰ぐことで、2011年11月、震災で被災した飲食店主の再起の場として、いわきの新たな賑わい拠点となることを期待し、「明けない夜はない」との想



夜明け市場に出店する皆さん

いを込めて「夜明け市場」と命名しスタートした。

3 単に元に戻すのではなく、新たな活気を生み出す夜明け市場

スタート当初は被災者支援に重きを置いていたため、被災した2店舗で出店した。その後は飲食業に新たに挑戦する人にも対象を広げた結果、U・Iターンや地元の方の出店の場として順調にテナントが増加し、翌年には9店、2019年には15店舗と出店スペースが全て埋まり、現在に至っている。出店者は、様々なジャンルの居酒屋もあればいわきの郷土料理や世界のビールを堪能できる店など、実に多彩だ。夜明け市場の全ての店舗は小ぶりな店構えのため少人数でアットホームな雰囲気を作り出し、見知らぬ隣のお客ともすぐに打ち解けやすい雰囲気を醸し出している。株式会社夜明け市場の事務局長で社長の高校の同級生でもある鈴木直樹氏は、「夜明け市場に集うお客様は、まちを元気にしたいという熱い信念を持った各店主を応援してくれる、同じ思いを持った方が多く、自然とそうした方々

がリピーターとして集まってきてくれます。」と語る。

4 持続的ににぎわい拠点として地道に歩む

夜明け市場内には、2階の一角にコワーキングスペース「タタキアゲベース」が設置されている。夜明け市場の鈴木代表取締役が理事を兼職している事業主体のタタキアゲジャパンは、全員参加型イベントである浜魂(はまこん)を2015年以降継続して開催しているほか、単発のイベントではない個性豊かな人や店が集まる日常の「場」づくりや人材育成、大学生が1ヶ月間地域に入り込み、地元企業の経営課題解決に取り組む「地域実践型インターンシップ」にも取り組んでいる。また、外部人材を呼び込む「プロ人材コーディネーター」、いわきを出た若者や関心のある若者が気軽に集まる場としての「いわき若者会議」など、地域活性化のため多彩な活動をこのタタキアゲベースを拠点に展開している。鈴木社長が目指してきた、いわきから日本を元気にする機運は、ここ夜明け市場でも着実に生まれつつある。

61

温泉観光地の再生のため、 再生可能エネルギー発電事業をスタート

株式会社元気アップつちゆ [福島]



持続可能な土湯温泉街の復興を目指して

株式会社元気アップつちゆ

代表者 加藤 勝一 (代表取締役)

業種 電気業

電話番号 024-594-5037

設立 2012年10月

所在地 福島市土湯温泉町字下ノ町17

業務内容 バイナリー発電事業、
水力発電事業、
エビ養殖事業 等



加藤代表取締役

1 震災後のエネルギー転換

株式会社元気アップつちゆの代表取締役を務める加藤勝一氏は、生まれも育ちも土湯温泉街の人間である。震災前まで旅館業を営んでいたが、1997年に社会福祉法人をつくり、介護事業を始めた。現在は、特別養護老人ホームと温泉を活用したケアハウス事業にも取り組んでいる。

震災以前、土湯温泉街は景観に優れた観光地として、伝統工芸品であるこけしや温泉をメインにPRしていた。しかし、震災後、近隣の旅館が廃業し、危機感を覚えた加藤代表取締役は震災直後の2011年に「復興再生協議会」を立ち上げ、温泉観光地の将来を担うモデル地域を創りたいという思いから、2012年に新しい事業主体である「株式会社元気アップつちゆ」を創業した。土湯温泉街では少子高齢化も進んでおり、ただ単に震災前の状態に戻すだけでは経営が厳しく、インパクトを打ち出すために自然エネルギーや再生可能エネルギーを活用することにしたという。そして、土湯温泉街は資源的にも高温の温泉や河川に恵まれていることから、小水力発電とバイナリー発電を事業としてスタートした。

2 小水力発電とバイナリー発電

土湯温泉街は国立自然公園になっており、小水力発電は2種、バイナ

リー発電は3種の地域指定を受けていたが、規制緩和もあったため、可能性調査の結果等も踏まえて発電事業に踏み切った。

同社の小水力発電は東 鴉川ひがしからすがわ水力発電所となっており、2015年4月に事業がスタートした。一方、バイナリー発電は、同年11月にスタートした。FIT（固定価格買取制度）により、小水力発電は34円/kW（20年間）、バイナリー発電は40円/kW（15年間）で国が買い取っている。

同地域の主要源泉は4本あり、メインの1本は139度、3.5気圧となっている。一般的な温泉は60度以上で高温とされているが、バイナリー発電を行う際は、100度以上が条件である。蒸気として、1時間あたり3.4t、熱水は1時間あたり33t、併せて約37t噴出しており、調査結果に基づいて整備を行ったところ、400kW 前後の発電が可能になるという恵まれた環境であった。

3 地元住民へのコンセンサス

地元住民の反応について訊ねると、バイナリー発電を行う際に、一般的には反対の声が上がることが多いが、ほとんど反対の声は無く、説明会も1回しか行わなかったという。

同地域は温泉の管理を「湯遊つちゆ温泉協同組合」が一元管理してお

り、地元のほとんどの住民が加入している。ただ、組合関係者へのコンセンサスを図る必要があったため、関係者にはバイナリー発電を開始することで、特に不利益なことは無く、温泉の温度も、泉質も湯量も変わらないということを丁寧に説明し、安心してもらった。「電気が作れるようになれば、収益にもつながるということを説明したところ、地元の方達も応援してくれました。」

4 持続可能な観光地として

小水力発電やバイナリー発電が安定稼働してからは、事例としての物珍しさもあり、年間200組、2,500名ほどが土湯温泉に来るようになった。また、バイナリー発電の視察で、見学者も一定数訪れている。バイナリー発電も小水力発電も観光資源として2,500万円の経済効果が試算されている。

今後の新たな再生可能エネルギー開発について加藤代表取締役に質問すると、太陽光や風力発電にも挑戦したいという。「まずは、今の小水力発電をさらに安定稼働させたいです。そもそも、再エネの活用はあくまで手段であり、目的は温泉街の観光復興再生にどのように取り組むかということでした。」当初の信念を忘れずに持続可能な観光地としての在り方を模索し続ける加藤代表取締役のビジョンは明確である。



小水力発電



バイナリー発電

震災直後の4月に未稼働の工場を 取引先から借り受け、営業再開

林精器製造株式会社 [福島]



社内製研磨ロボット群

林精器製造株式会社

代表者 石井 廣文 (代表取締役)

業 種 金属製品製造業

電話番号 0248-75-3151

設 立 1921年4月

所在地 福島県須賀川市森宿字向日向45番地

業務内容 腕時計側 (ウォッチケース) 製造
精密金属部品製造 等



稼働状況監視対象設備群

1 被災するも、社員は無事に避難 取引先から未稼働の工場を 借りて震災直後に 一部を除き再開

1921年創業の林精器製造株式会社は、精密金属加工、めっき表面处理、各種機器装置の製造を基盤とするメーカーである。そのコア技術は、ウォッチケースの製造を通じて培った三次元の曲面を歪みなく鏡面加工する「研磨」であり、この技術を評価され、内閣総理大臣表彰第四回ものづくり日本大賞“特別賞”を受賞するなど当社の競争力の源泉となっている。

東日本大震災から間もない4月、故林代表取締役(当時)は社員集会の場で、「いいものをつくる」という新たな社是を全社員に伝えた。本社工場が甚大な被害を受け復旧への目処が立たず、顧客喪失の危機にある中、あえてものづくりの原点に立ち戻ることとした。

須賀川市の本社含めて、事業所は現在3ヶ所、主な取引先は国内有名時計メーカー、釣り具メーカー等である。

震災の影響で事業所が被災し、甚大な影響を受けたが、敷地内にいた従業員約130名は一人の重傷者もなく無事に避難することができた。製造業を営む以上、ものづくりの繋がりを途切れさせることは許されず、震災後は、一刻も早い生産再開に向けてすぐに動き出した。

取引先から市内にある稼働していない工場を借り受け、金属加工に不可欠な機械を社員自ら移設させ、震災直後の同年4月15日に工場は一部を除き、再開した。取引先と社員の協力により、震災からわずか1ヵ月で工場を再開できたのである。

2 早期再開で、顧客との取引を継続できた

早期の操業再開を果たすことができたため、震災後も顧客との取引を継続することができた。サプライチェーンの停滞期間を最小化できたことと、これまで連綿と築いてきた取引先との深い信頼関係や、高い技術力を背景に取引先との関係を維持することができた。

売上は拡大傾向にあり、2011年度は約32億円であったが、2017年度は約47億円、2018年度、2019

年度と連続50億円超となった。震災後、売上を拡大している企業はそれほど多くはないため、当社の業績は大変良好である。

売上拡大の主たる生産品目は、創業事業の腕時計の金属側(ウォッチケース)と、時計部品、釣り具になる。釣り具は、腕時計の金属側の主要工程である、冷間鍛造プレス、切削、研磨、熱処理、組立まで技術的類似性が高く、更には環境問題への意識の高まりの追い風を受け、ここ数年で売上を急拡大した。

3 人材育成が課題で、巧の技(研磨)の難しさを伝承

人材育成が課題で、技能伝承が大変難しい。人材は地元の工業高校や郡山にある日大工学部等から採用しており、毎年15名~16名採用している。内訳は3/4は技術職、1/4は事務職で定着率は非常に高い。新卒採用者の育成は、一名毎にトレーナーを付け一年間の育成スケジュールに沿ってのOJTと、研磨技能職育成は、入社後2年間のOFFJTの2パターンがある。

高級腕時計側の研磨は、①粗研磨、②中間研磨、③仕上げ研磨の3段階があり、中間研磨までロボットを極力活用し、最後の仕上げ研磨は熟練技能者が行う。お客様からの高い外観品質を実現するためには、最終研磨は自動化できない大変難しい作業である。スケジューラーからの生産実績に基づく生産計画の組換・毎朝の生産指示や、設備稼働状況の監視システムによるリアル管理等、前工程の「見える化」は、定着出来た。

今後は生産性を上げていくことが重要であり、そのためにはデジタル技術と職人の技の融合を更に強化伸展させさせていく。2017年には経済産業省の「地域未来牽引企業」にも選定された。「いいものをつくる」林精器製造株式会社は、今日も成長し続ける。



工場内部「自動給排ロボット」

63

震災後の風評被害に遭いながらも、
営業努力により内外から評価される会津の老舗酒造

末廣酒造株式会社 [福島]



末廣酒造の外観

末廣酒造株式会社

代表者 新城 猪之吉 (代表取締役)

業種 飲料・たばこ・飼料製造業

電話番号 0242-27-0002

設立 1850年

所在地 福島県会津若松市日新町12-38

業務内容 日本酒の製造・販売等



当社のブランド商品「大吟醸 玄宰」

1 震災後、原発事故の風評被害に遭う

嘉永三年(1850)年の日本を代表する会津の酒造。震災後、原発事故の風評被害に遭い、取引の継続が厳しい状況となった。放射線の調査を開始したところ、調査の結果、放射線は検出されなかった。

震災の翌年の2012年になると、原発事故後に収穫された酒米による福島県産の酒へのアレルギー感から5月頃から風評被害が顕在化し、売上は前年比約80%に減収となった。2013年は前年比約98%。これに対し岩手、宮城の酒の売上は前年比で約130%程度であったという。福島県の風評被害はそれ程厳しい状況であった。

2 県の酒造組合が一致団結して日本酒を販売 7年連続で全国新酒鑑評会金賞受賞数日本一になった

震災後、地元県の酒造組合として風評被害の払拭のため、福島県産酒蔵数の金賞受賞数日本一を目指し、2013年に組合として一致団結して取組はじめた。その結果、2019まで7年連続で全国新酒鑑評会金賞受賞数日本一を獲得することができた(今年は新型コロナウイルス禍で鑑評会中止)。

販売エリアを拡大したところ、東京は大丈夫であったが、関西では日本酒は売れなかった。理由は福島原発の影響が見えない点や関西に避難した人の口コミの影響によるものなのか明らかではないが、東京より福島原発から遠い関西で売上が不振であった点は意外であると言わざるを得ない。

3 海外への輸出は25年前に開始。海外輸出の開拓者

日本酒の海外輸出は、今日ではメディアにも頻繁に取り上げられるようになったが、当社は25年前に日本

酒の海外輸出を始めた。「昔は海外では日本酒の評判は良くなかったです。」と新城代表取締役は振り返る。理由は日本酒がコンテナで欧州に輸送され、インドネシア、アフリカを通るため赤道直下を2回通過し、コンテナ内部の

温度が70度を超えることもあった。そのため、欧州に日本酒が到着したところには酒の色が黄色くなっていたのである。日本酒は温度管理が非常に重要で、適切な温度管理ができれば、品質を落とすことになる。そこで、日本酒を適切に温度管理できるリーファーコンテナ(冷凍・冷蔵貨物の輸送に使用される特殊コンテナ)で輸送したところ、問題なく、輸送できることとなった。これが日本酒の輸送の歴史でもあり、当社が日本酒のリーファーコンテナ輸送の開拓者である。

震災後は、海外への輸出は放射線の検査確認ができれば輸出することは可能となり、台湾、タイ、アメリカには輸出することはできた。25年前からの海外輸出の経験が、震災後も活かされたのである。

4 日本酒は「量」より「質」、ブランディングが必要

日本酒は以前は「量」が重視されていたが、現在は「質」が重視されてきており、ニーズは変化した。品質の確保が重要で、これまでの多品種少量生産からの事業モデル転換が必要である。「売れないと、資材コスト負担増の問題があるため、戦略的に品種を絞っていくことが必要。」と新城常務取締役は語る。

ネット販売は増加傾向にあり、オンラインの売上は全体の10%以下



仕込み

であるが、今後はさらに注力していく。

販路については大きく①スーパー、②専門店の2つがあるが、ブランディングを含めて利益率の高い②専門店ルートを拡大していくことが考えられる。当社の将来はさらなる営業の推進にかかっている。

5 観光を視野に入れた日本酒の楽しみ方

新城代表取締役は、「福島に観光客をしっかりと受け入れるためには、まずは、市民に日本酒を楽しんでいただくことが重要。」と語る。観光は会津地域だけではなく、周辺地域と連携し、風評被害払拭のためには会津の関係人口をさらに創出していくことが重要であろう。



蒸米 放冷

「食」でコミュニティを再生

公益財団法人味の素ファンデーション [その他]



本プロジェクトは「いっしょに作っていっしょに食べよう」が合言葉

公益財団法人味の素ファンデーション

代表者 野坂 千秋 (理事長)

業 種 政治・経済・文化団体

電話番号 03-5250-7881

設 立 2017年4月

所在地 東京都中央区京橋1丁目19-4
TAF 京橋ビル3階

業務内容 食を通じた栄養改善に関する事業



みんな揃って頂きます！

1 東北への支援活動から 全国展開へ

味の素ファンデーションは東北（岩手、宮城および福島）の震災で被災したエリアにおいて、「ふれあいの赤いエプロンプロジェクト」（「健康・栄養セミナー」、「男の料理教室」、「あじのひみつ（園児を対象）」）を開催し、食を通じた生活の改善と被災地のコミュニティづくりに貢献することを目指してきた。

2011年10月、このプロジェクトは、被災後の仮設住宅で顕在化していた健康・栄養課題やコミュニティの希薄化、高齢者の孤立化といった課題への取組としてスタートした。2020年3月末をもって、財団からのスタッフ派遣型の活動は終了となり、4月以降は、東北に限らず全国へ展開し、月替わりのレシピなどのコンテンツや調理器具の提供、地域の支援者向け安全・衛生研修など、後方支援をする体制を整えている。

2 地域コミュニティの 再生と継続に向けて

「健康・栄養セミナー」や「男の料理教室」は、一緒に学び、作り、食べ及び語らう場としての、参加型料理教室で2011年10月から2020年3月までの8年半継続的に開催した。活動の主なポイントは以下の通り；

◆平日の昼間開催で参加者の殆どは高齢者。



いっしょに食べると会話もはずむ

◆市町村ごとに、地域に根差した支援組織（行政、社協、NPO等）に働きかけパートナーと呼び、パートナーが料理教室の主催者となり、被災した地域住民を巻き込むという役割分担にした。

◆料理教室を無事故で行い継続するため、安全・衛生管理を徹底した。

◆仮設住宅での支援を前提とした活動であったが、住民が公営住宅に移った後は一層コミュニティ再生や孤立化の問題が大きくなったため活動を継続した。

活動の際、地元地域のことは地元の方々が、被災者のことは同じ被災者が一番よく理解しているため、彼らのニーズに忠実に沿った活動を行い、同財団からは提案を押し付けないようにしていたという。

また、交流人口の創出を意識し、参加型料理教室のボランティアとして、味の素グループ社内外の人材の参画を積極的に図ってきた。さらに、一組織だけでは活動の開始や継続が難しい場合、地元大学の栄養学科の先生や学生を巻き込み、学生らが考案したメニューを活用し、料理教室運営に協力してもらうなど、地元地域内組織の連携もサポートした。

学生にとっても、活動に参加すると単位が付くなどの仕組みがあったため、人気があったという。行政の栄養士考案メニューに基づいた料理教室の運営事例もあった。

現在、同財団は地域に根差す支援



ずっと参加している間に料理の腕も上がります

組織の主体性が一層発揮されるように、指導的役割を果たす人材の発掘や、関係スタッフへのノウハウ等の引継ぎに注力しており、地元住民の手による持続可能な事業につながることを願っている。

3 プロジェクトの 効果について

8年半地道に取組んで来た結果、料理教室に参加した住民の栄養に対する意識の向上や、料理教室を通じた住民同士のコミュニケーション・つながりの進化を経てコミュニティ再生の一助となった成果は、エビデンスとしてもまとめられつつある。さらに、料理教室を通じて、心の復興にもつながった点やこれまで無かった官民連携の在り方の一事例が作れたこと、新たなネットワーク構築ができたことは同財団・地元住民双方に取って意義のある成果となっている。

4 味の素ファンデーションが 考える仮説とは

一緒に学び、作り、食べ、語らう場はコミュニティの維持、活性化につながる。被災地復興のみならず、平時の過疎地、超高齢化社会においても有効である。同財団は、将来の災害に備える減災の意味でもそうした取組は重要なのではないかと仮説を持っており、今後、被災地だけでなく、全国へと展開し、仮説を検証していく。

65

三菱商事が震災後に公益財団法人を設立 福島で逢瀬ワイナリー事業も行う

公益財団法人三菱商事復興支援財団 [福島]

支援先の市町村

支援先事業者
51件

ラポールヘア・グループ
三浦商店
ひろの屋
ナカショク
協同水産
伊藤商店
仙台秋保醸造所
サンフレッシュ小泉農園
南三陸町社会福祉協議会
宝来館
海楽荘(大船渡温泉)
キャピタルホテル1000
八木澤商店
IIE
会津中央乳業
及川商店

洋野町
宮古市
大槌町
釜石市
大船渡市
陸前高田市
気仙沼市
南三陸町
女川町
石巻市
仙台市
塩竈市
多賀城市
山元町
相馬市
南相馬市
浪江町
白河市
いわき市

岩手県
宮城県
福島県

出所：三菱商事復興支援財団 2019-2020

公益財団法人三菱商事復興支援財団

代表者	齋藤 俊成 (代表理事)
業種	その他の事業サービス業
電話番号	03-3210-9770
設立	2012年2月
所在地	東京都千代田区丸の内2-3-1
業務内容	奨学金の給付 団体 (NPO 法人等) に対する助成金の給付 その他、産業復興・雇用創出などに資する事業

1 震災復興を支援するために財団を設立

三菱商事株式会社（以下、三菱商事）は震災直後の2011年4月に、総額100億円の「三菱商事 東日本大震災復興支援基金」を創設して、復興支援に取り組んだ。

その後、多様化する被災地のニーズに対し、より柔軟かつ継続的な支援をおこなうため、2012年に三菱商事の基金からの出捐により三菱商事復興支援財団が設立された。

現在、職員7名（ピーク時は10名在籍）の体制で当法人を運営する。

設立当初、財団は三菱商事から受け継いだ①学生支援奨学金事業、②復興支援助成金事業（NPO等支援）をおこない、さらに2012年7月から③産業復興・雇用創出支援事業を加えた。

産業復興・雇用創出支援では、案件の掘り起こしを被災地の金融機関やNPO法人などと連携して行った。金融機関などから紹介された支援案件を、財団が審査して投融資を実行した。投融資は、対象事業の継続性や直接的な雇用効果に加え、地域貢献性や間接的な雇用創出効果が高い案件を選んでおこなった。

2 投融資で被災地域の事業者を支援

案件選定は、当法人の事務局が紹介元の金融機関などとのヒアリングをもとに支援候補を定め、理事会において支援先を最終決定した。

産業復興・雇用創出支援の投融資は基本形態を期間10年の匿名組合出資とした。出資者が支援先の事業に直接関与できないこと（事業者の経営独立性を保持できる）や、事業が軌道に乗るまでは元本・利子の支払いが求められず、利益が実現した場合にその一部を分配する仕組みが、被災地での復興支援に適したからである。

支援は多くの業種に及び、そのな

かでも水産加工・食品加工業、宿泊業を営む事業者の割合が多かった。

3 福島で農業6次産業化事業

2014年、東日本大震災から3年が経過したが、被災地域の復興は道半ばで、特に福島県では原発事故の影響による農業への風評被害が強く残った。震災前の事業環境を回復できない事業者が多く存在するなか、状況克服のため新たな事業モデルが求められたが、個々の事業者の経済的・技術的リソースが十分でなかった。

支援について模索するなか、地域の重要産業の一つである果樹農業分野で新たな6次化モデルを確立する、という新たな形態に辿り着いた。福島県内の豊富な果実を原料に酒類を製造して販売、そのための農家支援やワイナリー施設建設を行うというものだ。当時から農業6次産業化を推進していた郡山市とも連携して事業を進めた。

2015年に「ふくしま逢瀬ワイナリー」（以下、逢瀬ワイナリー）を開設した。そして、地元果樹農家が育てる果実（リンゴ、桃、梨、ぶどう）を用いたワインやリキュールなどを製造した。

そのなかで、リンゴを原料とするシードルをはじめ、製造した酒類が市中で評価されるようになった（シードル2018は2020年9月に国際的な品評会第4回フジ・シードル・チャレンジ2020 金賞並びに最高位のTrophy 賞を受賞）。

また、本事業で新たに植栽したワイン用ぶどうについても、郡山市と連携して農家支援をおこない3年の歳月を経て収穫、2019年に郡山産ワインとして初出荷した。地域農業6次産業化にむけての前進を遂げた。

4 自走できることが本当の復興支援

逢瀬ワイナリーには、郡山市から熱心なサポートがあった。ただし、ワイナリーのこれからの展開には他業界などとの連携が重要だ。

逢瀬ワイナリーはイベント等で観光協会とも連携しており、今後は酒類の製造・販売に加えて、地元と一緒に地域振興するステージに変わるであろう。

震災直後に被災地への思いで設立された当法人も、いつかはその使命を果たす。

最終的にワイナリーとその事業を地域に溶け込むかたちで受け容れてもらい、自走できるようにすることが本当の意味での復興支援だ。

逢瀬ワイナリーでの挑戦はこれからも続く。



お問い合わせ

復興庁 総合政策班 (「新しい東北」担当)

☎ 03-6328-0223

<https://www.reconstruction.go.jp/>

2021年3月発行 発行：復興庁 制作：株式会社イーフォー

