被災地の元気企業40

── 創造的な産業復興を目指すフロントランナーたち ──

平成27年2月

復興庁
Reconstruction Agency

目　　次

竹下大臣巻頭対談企画：「新しい東北」の創造を目指して　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　4

1．創造的復興に向けた取組事例の一覧　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　7
1-1．産業復興の目標像別の取組事例一覧　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　8
1-2．業種別の取組事例一覧　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　10
1-3．所在地別の取組事例一覧　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　12

コラム１　被災地復興に必要なイノベーションとは　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　15

2．被災地における先行事例　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　17
2-1．成功事例　・・　19
志が連携を超えた一致団結を生み売上回復を達成（宮古 チーム漁火）　・・・・・・・・・　20
バリューチェーンの拡大によって売上増加を実現（㈱明豊）　・・・・・・・・・・・・・　22
新天地で新たな経営理念を共有し短期間での売上回復に成功（㈱ナプロアース）　・・・・　24
福島農業の再生に道を拓く農協の取り組み（東西しらかわ農業協同組合）　・・・・・・・　26
グループ同士のベストプラクティスの共有により業績を向上
（㈱みちのりホールディングス）　・・・・・　28

2-2．挑戦事例　・・・　31
2-2-1．地域基幹産業の底上げ・成長に向けた挑戦事例　・・・・・・・・・・・・・・・・・　33
地元の伝統文化を活用し、障がい者雇用と地域活性化に挑む（㈱幸呼来 Japan）　・・・・　34
各社の強みを組み合わせ高付加価値商品を開発（協同組合三陸パートナーズ）　・・・・　36
地元の資源“気仙椿”を生かし、新たな産業の創出に挑戦（㈱re:terra）　・・・・・　38
独自の長期鮮度保持技術を活用し、水産業の６次産業化を目指す
（釜石ヒカリフーズ㈱）　・・・・・　40
難題を解決することで最高の技術集団を育成する（㈱千田精密工業）　・・・・・・・・・・　42
刺し子で女性の働き口と産業の創造に挑戦（大槌復興刺し子プロジェクト）　・・・・・　44
農業のプロと経営のプロが連携して農業ビジネスの変革に挑む
（舞台アグリイノベーション㈱）　・・・・・　46
新しい銅ペースト技術で東北大学発ベンチャー企業が世界を目指す
（㈱マテリアル・コンセプト）　・・・・・　48

ステークホルダーとの積極的な連携と迅速な対応力を活かして新製品の開発に挑む
（ヤグチ電子工業㈱）　・・・・・　50
ブランド力と地元資源を組み合わせ地域の復興に貢献（㈲オイカワデニム）　・・・・・・・　52
気仙沼から広域連携による新たな食品ブランドを目指す
（気仙沼水産食品事業協同組合）　・・・・・　54
業界再編により競争力強化を目指す気仙沼の造船事業（気仙沼造船団地協同組合）　・・・　56
サメの街気仙沼のブランド化によるまちおこしへの挑戦
（サメの街気仙沼構想推進協議会）　・・・・・　58
異業種連携により地域経済の活性化を目指す（みらい食の研究所）　・・・・・・・・・・・　60
地元亘理の伝統を活かした新事業の立ち上げに挑戦（(一社)WATALIS）　・・・・・・・・・　62
除染機開発事業への挑戦を契機に新市場へ乗り出す（㈱アイワコーポ）　・・・・・・・・　64
長年培った高い技術を武器に新たな事業に挑戦（林精器製造㈱）　・・・・・・・・・・・・　66
会津地域の伝統工芸を活用した新たな仕事作りへの挑戦（㈱IIE）　・・・・・・・・・・・　68

コラム 2　水産業の復興に向けた課題と方策　・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・　70

2-2-2. 地産地消型・地域資源型産業の地域基幹産業への成長に向けた挑戦事例　・・・・・　71
持続的な一次産業の仕組みを創造する挑戦（Olahono プロジェクト）　・・・・・・・・・・　72
地域資源のアカモクの商品開発・ブランド化（岩手アカモク生産協同組合）　・・・・・・　74
温泉宿泊施設を復興の拠点に交流人口の拡大を目指す（㈱海楽荘）　・・・・・・・・・・　76
食に対する価値観および生産者と消費者の関係を見直す
（特定非営利活動法人東北開墾）　・・・・・・　78
最高品質へのこだわりで漁業の地位向上を図る（㈲ヤマキイチ商店）　・・・・・・・・・　80
被災漁業者により設立された民間企業による漁業復興（桃浦かき生産者合同会社）　・・・　82
山元町特産のイチゴで雇用を創出し地域を活性化する（農業生産法人㈱GRA）　・・・・　84
農業の 6 次化・高付加価値化で浜通りの活性化に挑戦（㈲とまとランドいわき）　・・・　86
農作物の風評被害を乗り越え、農業で地域の活性化に挑戦
（きぼうのたねカンパニー㈱）　・・・・・・　88
サンゴ砂礫農法の導入でトマト栽培の高収益化を目指す
（㈱新地アグリグリーン）　・・・・・・　90

コラム 3　被災地は今こそ、ブランディングと情報発信の強化を　・・・・・・・・・・　92

2-2-3. 新たな地域基幹産業の創出に向けた挑戦事例 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 93
ゼロから起業した IT ベンチャーが地域の復興に貢献（(一社)KAI OTSUCHI） ・・・・ 94
足こぎ車いすの実用化に向けた東北大学発ベンチャーの挑戦（㈱TESS） ・・・・・・・・ 96
東北から新たな観光業の形を発信する試み（㈱百戦錬磨） ・・・・・・・・・・・・・・・ 98
福島発医療・介護用ロボットの開発に向けた挑戦（㈱アイザック） ・・・・・・・・・・ 100
高い IT 開発力を武器に会津から世界へ挑戦（㈱会津ラボ） ・・・・・・・・・・・・・・ 102
再生可能エネルギーで地域の自立を目指す（会津電力㈱） ・・・・・・・・・・・・・・・ 104

コラム 4 復興における金融機関の役割 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 106

2-2-4. 地域の暮らしと雇用を支える産業・生業の再生に向けた挑戦事例 ・・・・・・・・ 107
リハビリ複合サービス事業への挑戦（(一社)りぷらす） ・・・・・・・・・・・・・・・・ 108

コラム 5 「東北を起業率 No.1 の街に！ ―MAKOTO の取組」 ・・・・・・・・・・・ 110

3. 事業者の課題とその克服方法の整理及び今後の支援の在り方についての考察・・・・ 111
3-1. 事業者の課題 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 112
3-1-1. 成長ステージの考え方 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 112
3-1-2. 掲載事業者における事業課題 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 112
3-2. 成長ステージ別の課題に対する事業者の克服方法 ・・・・・・・・・・・・・・・・・ 113
3-2-1. 立ち上げ期の課題 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 113
3-2-2. 成長・拡大期の課題 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 115
3-2-3. 事業ステージに共通の課題 ― 販路・マーケティング、商品開発 ― ・・・・ 116
3-3. 今後の支援の在り方についての考察 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 117
3-3-1. 企業の中長期的課題の解決に向けた取り組みへの支援 ・・・・・・・・・・・・ 117
3-3-2. ノウハウ、スキルなどソフト面での支援の強化 ・・・・・・・・・・・・・・・・ 117

コラム 6 新たなチャレンジが復興を加速する！ ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 119

「被災地の元気企業４０」監修委員名簿 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 121

【参考：事例索引（五十音順）】 ・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 122

竹下大臣巻頭対談企画

「新しい東北」の創造を目指して

～「被災地の元気企業４０」の作成にあたって～

復旧・復興から本格的な産業復興の段階へと新たな局面を迎えつつある被災地で、産業復興の加速化に向けて、今何が必要とされ、今後どうしていくべきなのか。「被災地の元気企業４０」の巻頭企画として、竹下復興大臣が、東北大学教授大滝精一氏（本「被災地の元気企業４０」の監修委員座長）と、（株）磐城高箸代表取締役社長高橋正行氏（平成２５年度復興庁作成「被災地での５５の挑戦ー企業による復興事業事例集Vol.2ー」に掲載され、平成２６年度の復興ビジネスコンテストにおいて大賞を受賞した企業）の両名を迎え、自立的で持続性の高い地域経済の再生に向けた取組の鍵と、これから求められる支援のあり方について対談を行った。

「新しい東北」の創造を目指して

震災後まもなく4年が経過いたします。被災地では、本格的な産業復興という新たな局面を迎えようとする状況の中、復興庁は、今後どのような施策を進めていくのでしょうか。

竹下 復興庁は、これまで住宅再建を最優先として取り組みを進め、結果として、被災地では復興のつち音が響き、着々と住宅ができつつあります。その一方、未だ仮設住宅にお住まいの方は、4度目の冬という大変厳しい状況を迎えられています。こうした状況の下、今後、復興をさらに加速させていくためには、住宅再建のみならず、学校、商店街などの地域の再建、そして雇用の創出を通じた、被災者の生活全体の再生が大変重要と考えております。

そこで復興庁では、復興を契機として、少子高齢化など日本が構造的に抱える諸課題を解決し、国内や海外へのモデルとなる「新しい東北」の創造をコンセプトに掲げ、取組を推し進めているところです。また、この「新しい東北」の実現のため、平成26年6月には「産業復興創造戦略」を策定しました。

被災地で復興の土台ができつつある今、これから自立的で持続可能性の高い地域経済の再生を果たすため、地元の方々や皆さんの知見を借りながら共に邁進していきたいと考えています。

福島については、被災地の地域経済の再生に向けた一つの方向性として「イノベーションコースト構想」を検討しているところです。これは、必ず進めていかなければならない原発の廃炉において、日本が世界最高水準の廃炉の技術者集団を作り出し、また、人が入れない作業を行う高性能ロボットの技術開発とそれを他の分野にも応用していく、その結果として、被災地に最先端技術の集積地を作っていこうというものです。

一方で、産業の復興は最先端技術だけで成り立つものではなく、農業・水産業・水産加工業といった地場産業の再生も欠かせません。このように、最先端技術の活用と地場産業の再生の両輪で、復興を進めていかねばなりません。

また、若者の見方や考え方もしっかり受けとめるべきでしょう。坂本龍馬など当時の若者が明治維新を導いたように、多くの若者が地域活性化の旗印を掲げて挑戦し、地方の再生を先導する存在となることを期待しています。

創造的な産業復興のモデルとなる取組とは～被災地企業の事例～

被災地でのチャレンジを後押ししていく役割として、このたび、「被災地の元気企業４０」が作成されましたが、復興庁が掲げる「創造的な産業復興」の一助となる取組のポイントなどございましたら、監修委員座長と企業の各々の立場から、お教え下さい。

大滝 今回「被災地の元気企業４０」で紹介されている４０事例は、まさに幅広い分野、多様なレベルで、被災地の経済再生に向けて取り組んでいる優良な事例です。

震災を機に、人々の意識や覚悟に大きな変化が起こり、新たな事業の立ち上げや、農林水産業を中心に同業種間が協力しあってサプライチェーンやサービスを再構築するなどの動きが生まれてきています。また、被災地の外からリーダーシップのある若者らが被災地に来て、被災地の内と外を繋ぐための取組を推し進めることで、被災地の人たちも発奮していくという好循環が生まれています。今後は、広い意味での官民連携をむしろ「民」の側から提案していくことが重要であると考えています。このような側面から復興の次のステージを導いて頂けることを期待しています。

竹下 高台移転などは「官」が得意とする部分です。一方、売れる商品づくりや、販売先を確保すること等は「官」が苦手とするところであり、官民で連携を強化し、「民」の知恵を活用していくことでより効果的な支援を進めていくことが重要でしょう。

その意味で、(株)磐城高箸の高橋社長は、事業を一から立ち上げ、様々な困難に直面しながらも、「民」から新たな発想で取組まれていることで、まさに参考となる取組ではないかと思います。

高橋 ご紹介頂きありがとうございます。弊社は箸を生産している企業ですが、一般的な構造材としては利用しにくい間伐材を100%使用して、生産から販売まで自社で一手に行っています。また、木材はほぼ廃材がでないように使い切るような工夫をしています。

私は、祖父がいわきの林業に携わっていたことがきっかけで木こりになろうと県外からいわきに移住してきました。

実際に森に入ってみると、丸太の価格はピーク時の7分の1まで落ち込んでおり、林業が産業として如何に深刻な状況にあるのかということを痛感しました。そして、このまま衰退させてはいけないという問題意識のもと、一般的に衰退産業と認知されている林業で、付加価値をつけて、ビジネスとして成立させることに挑戦したいと思いました。

竹下 割り箸は使い捨てという認識が一般的だと思います。その認識を変えていくことには、相当な苦労をされたのではないかと思います。

(株)磐城高箸さんは、昨年度の事例集に掲載され、また今年度の復興ビジネスコンテストでも大賞を受賞されましたが、その後の反響はいかがでしたでしょうか。

高橋 お蔭様でノベルティーの注文が増えました。復興庁より情報発信して頂いたことで、“たかが割り箸屋”と思われていたところから、“されど割り箸屋”というイメージを持たれるようになってきました。「よく見ると良いものだ」と立ち止まって見て下さる方が増えてきたと実感しています。

今後の支援のあり方は　“伴走型”

被災地が今後、持続的に成長していくためのご助言をお願いします。

大滝 被災地の企業は、業種や地域によって、それぞれ置かれている状況が異なっています。被災地での課題を解決したいという強い思いやビジョンをお持ちの企業であることが前提ですが、そのような企業に寄り添った形での支援、いわゆる“伴走型の支援”が必要になっていると認識しております。

また、これまでにない新しい付加価値を生み出すためには、自社のみで考えるのは限界があるでしょう。企業も地域も好循環を作るためのプロのサポーターが必要だと思います。さらに、ヒト・モノ・カネ・情報をセットで支援していくことが大事になります。

竹下 強く同感いたします。国主導による一律の支援スキームのみならず、民間の方々のアイデアと情熱があるところに予算や制度をつけていくことも考えていくべきだと思います。

高橋 自身の経験からですが、Iターンの人材活用は一つの切り口となると思います。地元の人は、常に近くにあるがゆえ、地域の魅力や貴重な資源に案外気づかないものです。地域で活動をしていくには、地に足をつけ、周囲に思いや覚悟を示していくことが重要だと思いますが、地域の外から移住者が増えることで、何か新しいものが生まれるのではないかと考えます。

竹下 今日は、貴重なご意見をありがとうございます。被災地の皆さんの「安定した生活」を取り戻すために、復興庁としても様々な支援により地域全体を活性化させていけるよう、今後ともしっかりと取り組んでいきたいと思います。

1. 創造的復興に向けた取組事例の一覧

1. 創造的復興に向けた取組事例の一覧

本章では、本事例集で紹介している被災地における創造的復興に向けた取組事例について、「産業復興の目標像」別、「業種」別、「所在地」別で一覧整理を行っている。

1-1. 産業復興の目標像別の取組事例一覧

本事例集で紹介している被災地で活動している事業者の取組について、「東日本大震災地域の産業復興創造戦略」で示された 4 つの産業復興の目標像別で整理をしている。

【産業復興の目標像とは】

被災地域が、自立的で、持続可能性の高い、活力ある地域経済へと再生するために、「地域の外から所得を得る産業と地域の暮らしと雇用を支える産業のバランスのとれた発展」を実現することが不可欠である。この基本的な考えから、平成 26 年 6 月の「東日本大震災被災地域の産業復興創造戦略」では、以下の４つの産業復興の目標像が示されている。

目標像 1

- **地域基幹産業の底上げ・成長（事業革新・高度化、競争力強化）**

目標像 2

- **地産地消型・地域資源型産業の地域基幹産業への成長（需要フロンティア開拓）**

目標像 3

- **新たな地域基幹産業の創出（再生可能エネルギー関連産業、医療福祉機器関連産業等）**

目標像 4

- **地域の暮らしと雇用を支える産業・生業（地域生活基盤産業）の再生**

	【事業者名】	【タイトル】	【所在地】		【掲載ページ】
成功事例					
目標像１	宮古 チーム漁火	志が連携を超えた一致団結を生み売上回復を達成	岩手県	宮古市	20
目標像１	㈱明豊	バリューチェーンの拡大によって売上増加を実現	宮城県	塩竈市	22
目標像１	㈱ナプロアース	新天地で新たな経営理念を共有し短期間での売上回復に成功	福島県	伊達市	24
目標像２	東西しらかわ農業協同組合	福島農業の再生に道を拓く農協の取り組み	福島県	白河市	26
目標像４	㈱みちのりホールディングス	グループ同士のベストプラクティスの共有により業績を向上	岩手県	盛岡市他	28
挑戦事例					
【目標像１】地域基幹産業の底上げ・成長（事業革新・高度化、競争力強化）					
	㈱幸呼来Japan	地元の伝統文化を活用し、障がい者雇用と地域活性化に挑む	岩手県	盛岡市	34
	協同組合三陸パートナーズ	各社の強みを組み合わせ高付加価値商品を開発	岩手県	大船渡市	36
	㈱re:terra	地元の資源“気仙椿”を生かし、新たな産業の創出に挑戦	岩手県	陸前高田市	38
	釜石ヒカリフーズ㈱	独自の長期鮮度保持技術を活用し、水産業の6次産業化を目指す	岩手県	釜石市	40
	㈱千田精密工業	難題を解決することで最高の技術集団を育成する	岩手県	奥州市	42
	大槌復興刺し子プロジェクト	刺し子で女性の働き口と産業の創造に挑戦	岩手県	大槌町	44
	舞台アグリイノベーション㈱	農業のプロと経営のプロが連携して農業ビジネスの変革に挑む	宮城県	仙台市	46
	㈱マテリアル・コンセプト	新しい銅ペースト技術で東北大学発ベンチャー企業が世界を目指す	宮城県	仙台市	48
	ヤグチ電子工業㈱	ステークホルダーとの積極的な連携と迅速な対応力を活かして新製品の開発に挑む	宮城県	石巻市	50
	㈲オイカワデニム	ブランド力と地元資源を組み合わせ地域の復興に貢献	宮城県	気仙沼市	52
	気仙沼水産食品事業協同組合	気仙沼から広域連携による新たな食品ブランドを目指す	宮城県	気仙沼市	54
	気仙沼造船団地協同組合	業界再編により競争力強化を目指す気仙沼の造船事業	宮城県	気仙沼市	56
	サメの街気仙沼構想推進協議会	サメの街気仙沼のブランド化によるまちおこしへの挑戦	宮城県	気仙沼市	58
	みらい食の研究所	異業種連携により地域経済の活性化を目指す	宮城県	気仙沼市	60
	(一社)WATALIS	地元亘理の伝統を活かした新事業の立ち上げに挑戦	宮城県	亘理町	62
	㈱アイワコーポ	除染機開発事業への挑戦を契機に新市場へ乗り出す	福島県	郡山市	64
	林精器製造㈱	長年培った高い技術を武器に新たな事業に挑戦	福島県	須賀川市	66
	㈱IIE	会津地域の伝統工芸を活用した新たな仕事作りへの挑戦	福島県	会津坂下町	68
【目標像2】地産地消型・地域資源型産業の地域基幹産業への成長（需要フロンティア開拓）					
	Olahonoプロジェクト	持続的な一次産業の仕組みを創造する挑戦	岩手県	盛岡市	72
	岩手アカモク生産協同組合	地域資源のアカモクの商品開発・ブランド化	岩手県	宮古市	74
	㈱海楽荘	温泉宿泊施設を復興の拠点に交流人口の拡大を目指す	岩手県	大船渡市	76
	特定非営利活動法人東北開墾	食に対する価値観および生産者と消費者の関係を見直す	岩手県	花巻市	78
	㈲ヤマキイチ商店	最高品質へのこだわりで漁業の地位向上を図る	岩手県	釜石市	80
	桃浦かき生産者合同会社	被災漁業者により設立された民間企業による漁業復興	宮城県	石巻市	82
	農業生産法人㈱GRA	山元町特産のイチゴで雇用を創出し地域を活性化する	宮城県	山元町	84
	㈲とまとランドいわき	農業の6次化・高付加価値化で浜通りの活性化に挑戦	福島県	いわき市	86
	きぼうのたねカンパニー㈱	農作物の風評被害を乗り越え、農業で地域の活性化に挑戦	福島県	二本松市	88
	㈱新地アグリグリーン	サンゴ砂礫農法の導入でトマト栽培の高収益化を目指す	福島県	新地町	90
【目標像3】新たな地域基幹産業の創出（再生可能エネルギー関連産業、医療福祉機器関連産業等）					
	(一社)KAI OTSUCHI	ゼロから起業したITベンチャーが地域の復興に貢献	岩手県	大槌町	94
	㈱TESS	足こぎ車いすの実用化に向けた東北大学発ベンチャーの挑戦	宮城県	仙台市	96
	㈱百戦錬磨	東北から新たな観光業の形を発信する試み	宮城県	仙台市	98
	㈱アイザック	福島発医療・介護用ロボットの開発に向けた挑戦	福島県	会津若松市	100
	㈱会津ラボ	高いIT開発力を武器に会津から世界へ挑戦	福島県	会津若松市	102
	会津電力㈱	再生可能エネルギーで地域の自立を目指す	福島県	喜多方市	104
【目標像4】地域の暮らしと雇用を支える産業・生業（地域生活基盤産業）の再生					
	(一社)りぷらす	リハビリ複合サービス事業への挑戦	宮城県	石巻市	108

1-2. 業種別の取組事例一覧

本事例集で紹介している被災地で活動している事業者の取組について、下記の 9 つの業種区分で整理すると、次頁のとおりとなる。なお、9 つの業種区分の考え方は、以下のとおりである。

業種区分	概　　要
水産加工・食品製造業	➢ 水産食品製造のための水産動植物を利用・加工を行う事業者 ➢ 生ものである原材料を購入し、工業規模で食品・飲 料の製造を行い、製造した製品を販売する事業者
ものづくり産業	➢ 本事例集では、上記水産加工・食品製造業を除く食料品製造業、電子部品・デバイス製造業、電気機械器具製造業、機械修理業、ソフトウェア業、デザイン業、機械設計業その他の工業製品の設計、製造又は修理と密接に関連する事業者
農林漁業	➢ 農業、林業、水産業の事業者 ➢ 事業実施にあたり、直接、自然を相手にする第一次産業事業者
観光業	➢ 本事例集では、観光に関連する業種のうち、特に旅行業（旅行代理店）、宿泊業（観光ホテル等）の事業者
再生可能エネルギー	➢ 太陽光や太陽熱、水力、風力、バイオマス、地熱などのエネルギーは、一度利用しても比較的短期間に再生が可能であり、資源が枯渇しないエネルギーによるエネルギー供給を行う事業者
医療福祉機器関連産業	➢ 本事例集では、ものづくり産業の中でも、医療福祉機器関連に特化した製造業
情報関連サービス業	➢ 各種ソフトウェアプログラムの開発やインターネット上で各種サービスを提供する事業者
生活関連サービス業	➢ 主として個人に対して日常生活と関連してサービス，又は施設を提供及び娯楽あるいは余暇利用に係る施設又は技能・技術を提供するサービスを行う事業者
医療・介護・教育関連産業	➢ 医療、介護、教育関連の分野において主として個人に対してサービス、又は施設を提供する事業者

【事業者名】	【タイトル】	【所在地】		【掲載ページ】
水産加工・食品製造業				
宮古　チーム漁火	志が連携を超えた一致団結を生み売上回復を達成	岩手県	宮古市	20
協同組合三陸パートナーズ	各社の強みを組み合わせ高付加価値商品を開発	岩手県	大船渡市	36
釜石ヒカリフーズ㈱	独自の長期鮮度保持技術を活用し、水産業の6次産業化を目指す	岩手県	釜石市	40
舞台アグリイノベーション㈱	農業のプロと経営のプロが連携して農業ビジネスの変革に挑む	宮城県	仙台市	46
㈱明豊	バリューチェーンの拡大によって売上増加を実現	宮城県	塩竈市	22
気仙沼水産食品事業協同組合	気仙沼から広域連携による新たな食品ブランドを目指す	宮城県	気仙沼市	54
サメの街気仙沼構想推進協議会	サメの街気仙沼のブランド化によるまちおこしへの挑戦	宮城県	気仙沼市	58
みらい食の研究所	異業種連携により地域経済の活性化を目指す	宮城県	気仙沼市	60
ものづくり産業				
㈱幸呼来Japan	地元の伝統文化を活用し、障がい者雇用と地域活性化に挑む	岩手県	盛岡市	34
㈱re:terra	地元の資源“気仙椿”を生かし、新たな産業の創出に挑戦	岩手県	陸前高田市	38
㈱千田精密工業	難題を解決することで最高の技術集団を育成する	岩手県	奥州市	42
大槌復興刺し子プロジェクト	刺し子で女性の働き口と産業の創造に挑戦	岩手県	大槌町	44
㈱マテリアル・コンセプト	新しい銅ペースト技術で東北大学発ベンチャー企業が世界を目指す	宮城県	仙台市	48
ヤグチ電子工業㈱	ステークホルダーとの積極的な連携と迅速な対応力を活かして新製品の開発に挑む	宮城県	石巻市	50
㈲オイカワデニム	ブランド力と地元資源を組み合わせ地域の復興に貢献	宮城県	気仙沼市	52
気仙沼造船団地協同組合	業界再編により競争力強化を目指す気仙沼の造船事業	宮城県	気仙沼市	56
(一社)WATALIS	地元亘理の伝統を活かした新事業の立ち上げに挑戦	宮城県	亘理町	62
㈱アイワコーポ	除染機開発事業への挑戦を契機に新市場へ乗り出す	福島県	郡山市	64
林精器製造㈱	長年培った高い技術を武器に新たな事業に挑戦	福島県	須賀川市	66
㈱ナプロアース	新天地で新たな経営理念を共有し短期間での売上回復に成功	福島県	伊達市	24
㈱IE	会津地域の伝統工芸を活用した新たな仕事作りへの挑戦	福島県	会津坂下町	68
農林漁業				
Olahonoプロジェクト	持続的な一次産業の仕組みを創造する挑戦	岩手県	盛岡市	72
岩手アカモク生産協同組合	地域資源のアカモクの商品開発・ブランド化	岩手県	宮古市	74
特定非営利活動法人東北開墾	食に対する価値観および生産者と消費者の関係を見直す	岩手県	花巻市	78
㈲ヤマキイチ商店	最高品質へのこだわりで漁業の地位向上を図る	岩手県	釜石市	80
桃浦かき生産者合同会社	被災漁業者により設立された民間企業による漁業復興	宮城県	石巻市	82
農業生産法人㈱GRA	山元町特産のイチゴで雇用を創出し地域を活性化する	宮城県	山元町	84
㈲とまとランドいわき	農業の6次化・高付加価値化で浜通りの活性化に挑戦	福島県	いわき市	86
東西しらかわ農業協同組合	福島農業の再生に道を拓く農協の取り組み	福島県	白河市	26
きぼうのたねカンパニー㈱	農作物の風評被害を乗り越え、農業で地域の活性化に挑戦	福島県	二本松市	88
㈱新地アグリグリーン	サンゴ砂礫農法の導入でトマト栽培の高収益化を目指す	福島県	新地町	90
観光業				
㈱海楽荘	温泉宿泊施設を復興の拠点に交流人口の拡大を目指す	岩手県	大船渡市	76
再生可能エネルギー				
会津電力㈱	再生可能エネルギーで地域の自立を目指す	福島県	喜多方市	104
医療福祉機器関連産業				
㈱TESS	足こぎ車いすの実用化に向けた東北大学発ベンチャーの挑戦	宮城県	仙台市	96
㈱アイザック	福島発医療・介護用ロボットの開発に向けた挑戦	福島県	会津若松市	100
情報関連サービス業				
(一社)KAI OTSUCHI	ゼロから起業したITベンチャーが地域の復興に貢献	岩手県	大槌町	94
㈱百戦錬磨	東北から新たな観光業の形を発信する試み	宮城県	仙台市	98
㈱会津ラボ	高いIT開発力を武器に会津から世界へ挑戦	福島県	会津若松市	102
生活関連サービス業				
㈱みちのりホールディングス	グループ同士のベストプラクティスの共有により業績を向上	岩手県	盛岡市他	28
医療・介護・教育関連産業				
(一社)りぶらす	リハビリ複合サービス事業への挑戦	宮城県	石巻市	108

1-3. 所在地別の取組事例一覧

1-3-1. 岩手県

1-3-2. 宮城県

㈱オイカワデニム　ブランド力と地元資源を組み合わせ地域の復興に貢献
（ものづくり産業）　５２頁

気仙沼水産食品事業協同組合　気仙沼から広域連携による新たな食品ブランドを目指す
（水産加工・食品製造業）　５４頁

気仙沼造船団地協同組合　業界再編により競争力強化を目指す気仙沼の造船事業
（ものづくり産業）　５６頁

サメの街気仙沼構想推進協議会　サメの街気仙沼のブランド化によるまちおこしへの挑戦　（水産加工・食品製造業）
５８頁

みらい食の研究所　異業種連携により地域経済の活性化を目指す
（水産加工・食品製造業）　６０頁

ヤグチ電子工業㈱　ステークホルダーとの積極的な連携と迅速な対応力を活かして新製品の開発に挑む　（ものづくり産業）　５０頁

桃浦かき生産者合同会社　被災漁業者により設立された民間企業による漁業復興
（農林漁業）　８２頁

(一社)りぷらす　リハビリ複合サービス事業への挑戦　（医療・介護・教育関連産業）
１０８頁

㈱明豊　バリューチェーンの拡大によって売上増加を実現
（水産加工・食品製造業）　２２頁

舞台アグリイノベーション㈱　農業のプロと経営のプロが連携して農業ビジネスの変革に挑む
（水産加工・食品製造業）　４６頁

㈱マテリアル・コンセプト　新しい銅ペースト技術で東北大学発ベンチャー企業が世界を目指す　（ものづくり産業）
４８頁

㈱TESS　足こぎ車いすの実用化に向けた東北大学発ベンチャーの挑戦
（医療福祉機器関連産業）　９６頁

㈱百戦錬磨　東北から新たな観光業の形を発信する試み
（情報関連サービス業）　９８頁

(一社)WATALIS　地元亘理の伝統を活かした新事業の立ち上げに挑戦　（ものづくり産業）　６２頁

農業生産法人㈱GRA　山元町特産のイチゴで雇用を創出し地域を活性化する　（農林漁業）　８４頁

1-3-3. 福島県

㈱IE　会津地域の伝統工芸を活用した新たな仕事作りへの挑戦　（ものづくり産業）　６８頁
会津電力㈱　再生可能エネルギーで地域の自立を目指す　（再生可能エネルギー）　１０４頁
㈱みちのりホールディングス　グループ同士のベストプラクティスの共有により業績を向上（生活関連サービス業）　２８頁
㈱ナプロアース　新天地で新たな経営理念を共有し短期間での売上回復に成功（ものづくり産業）　２４頁
㈱新地アグリグリーン　サンゴ砂礫農法の導入でトマト栽培の高収益化を目指す（農林漁業）　９０頁
きぼうのたねカンパニー㈱　農作物の風評被害を乗り越え、農業で地域の活性化に挑戦（農林漁業）　８８頁
㈱アイワコーポ　除染機開発事業への挑戦を契機に新市場へ乗り出す（ものづくり産業）　６４頁
林精器製造㈱　長年培った高い技術を武器に新たな事業に挑戦（ものづくり産業）　６６頁
㈱とまとランドいわき　農業の6次化・高付加価値化で浜通りの活性化に挑戦（農林漁業）　８６頁
東西しらかわ農業協同組合　福島農業の再生に道を拓く農協の取り組み　（農林漁業）　２６頁
㈱アイザック　福島発医療・介護用ロボットの開発に向けた挑戦　（医療福祉機器関連産業）　１００頁
㈱会津ラボ　高いIT開発力を武器に会津から世界へ挑戦　（情報関連サービス業）　１０２頁
福島市
喜多方市
伊達市
新地町
会津坂下町
二本松市
郡山市
会津若松市
須賀川市
白河市
いわき市

コラム

被災地復興に必要なイノベーションとは

監修委員　大滝精一

被災地に求められる直近の課題は、企業のバリューチェーンの再構築である。この「被災地の元気企業４０」でも報告されているように、被災した企業の中から、新たな販路の開拓や新商品の開発、さらには新ブランド構築や個別企業の枠を超えて地域の業界の再編に挑戦する企業群が出現していることは頼もしいかぎりである。今後はこうした流れの先に、水産加工業、農商工連携、あるいは再生可能エネルギー等の分野で、被災地の課題に対応した産業イノベーションが続くことが期待される。また、東北地方競争力協議会では、産業復興の柱として、国際リニアコライダー（ILC）や福島県廃炉・ロボット研究などの8プロジェクトを提唱しているが、その行方にも注目したい。

復興まちづくりと産業再生とが手を携えて進んでいくためのカギは、クロスセクター、すなわち自治体、企業、NPOと住民が協力できる拠点の構築にある。ハリケーン・カトリーナ後のニューオーリンズの産業再生を見ると、ハリケーン前後に当地にやってきた起業家の存在と、彼らを支援するセクターの壁を超えた連携の拠点の存在が大きいことがわかる。「アイデア・ビレッジ」や「ルイジアナ財団」のような起業家支援のネットワークを推進するNPOが官民の境界を超えて活動することをきっかけに、2010年以降、当地は新たな起業のまちに変貌しようとしている。東北の被災地の中にも、仙台市の「(一社)MAKOTO」や石巻市の「(一社)ISHINOMAKI2.0」のような団体が、コワーキングスペースを設け、多様な人材が交流し知恵を出し合う刺激的な場をつくっている。各地の拠点大学もセクター間連携の要の役割を果たそうとしている。

復興を加速させるためには、小さくともこのようなクロスセクターの拠点と、そこでのイノベーションを担う人材の育成が欠かせない。新たな復興の段階を迎えたいま、ソフトなクロスセクターの拠点形成に、もっと資金と人材を振り向けるべきである。

（東北大学大学院　経済学研究科　教授）

2. 被災地における先行事例

2-1. 成功事例

宮古 チーム漁火
㈱明豊
㈱ナプロアース
東西しらかわ農業協同組合
㈱みちのりホールディングス

成功事例

志が連携を超えた一致団結を生み売上回復を達成

水産加工・食品製造業、宮古市

宮古 チーム漁火の挑戦

四人の若者が水産業に希望の火を灯す

宮古 チーム漁火 代表 鈴木 良太 氏（写真左から2番目）

ビジョン

- アクションが漁火となり、人々の心を引き寄せ、宮古の水産業を盛り上げる
- 宮古の海の恵をブランド化する
- 宮古から世界へ挑戦する

「目指すのは、熱く大海を照らす漁火。我々のアクションが漁火となり、人々の心を引き寄せ、三陸の水産業を盛り上げる希望となりたい」宮古チーム漁火の代表で共和水産㈱専務の鈴木氏は想いを語る。

岩手県宮古市の水揚げ量は豊富で、一年を通じて多様な魚種が獲れる。そのため、これまでは鮮魚や冷凍商品を販売するだけで商売が成り立っていた。

しかし、震災前から国内の魚介類消費量は年々減少するなど厳しい市場環境にあって、水産業の人材不足も深刻化していた。そのため鮮魚を扱う従来型ビジネスモデルに限界を感じ、危機感を抱いていた4人の若者は、震災を契機に導かれるように連携を始めた。「宮古プライドにかけて水産業を盛り上げ、地域を背負って立つ」という共通の志で連携が始まった。

取り組み（事業内容）

各社の強みを生かした大胆な連携により震災前の売上を回復

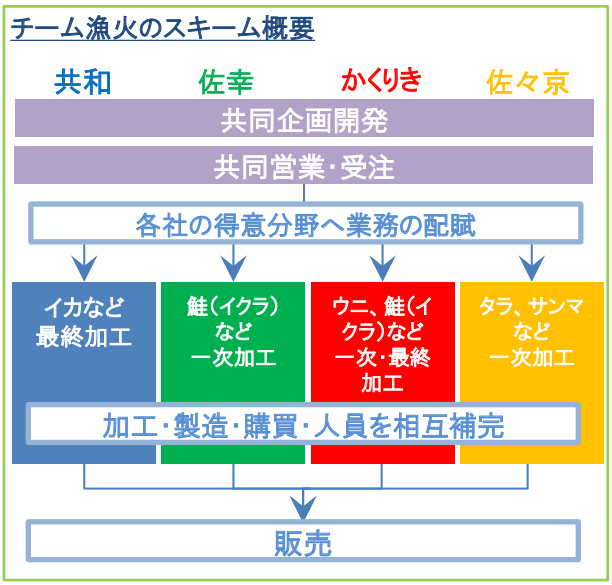
チーム代表の鈴木氏が専務を務める共和水産㈱以外の3社は津波で会社建物が全壊したが、3社の復旧に合わせて、同社の加工過程の一部を㈲かくりき商店に依頼した事が連携の始まりだった。グループ補助金等を活用して施設や設備を復旧する際は、各社で相互補完できるよう、個社ではなく全体最適を意識した設備投資を進めた。その後「宮古チーム漁火」の名称で活動が本格化するきっかけとなったのは、「復興応援 キリン絆プロジェクト」で水産加工ブランディングプロジェクトとして採択されたことである。これにより宮古ブランドを発信するための新商品開発を行う資金を獲得できた。

チーム漁火は共和水産㈱、㈲かくりき商店、㈲佐々京商店、㈱佐幸商店の若手リーダーによって結成された。各社の取扱い魚種や販路など、いずれも得意分野が異なる（右ページの「チーム漁火のスキーム概要」参照）。さらにメンバー4人も、共和水産の鈴木氏が企画・開発・営業、かくりき商店の小堀内氏が財務・会計、佐々京商店の佐々木氏が購買（魚の目利き）、佐幸商店の佐々木氏が生産管理と独自の強みを持っている。4人は自社の強みだけでなく弱みも話し合える仲間であるため、各社の強みを生かし弱みを補完する関係が生まれた。その結果、チーム漁火の4社すべてが震災前の水準にまで業績が回復した。

課題克服のポイント

販路と商品の共有で販売機会を拡大

震災前、4社は各社独自のバリューチェーンを持っていたが、震災後、4社は商品開発から購買、製造、販売まですべてのバリューチェーンを共有し連携を図っている。営業は4人全員で行うことで宮古の全ての魚種が取扱い可能であり、商品は業務用から消費者向けまで幅広く対応可能となる。さらに4社が持つ得意先に4社で売り込みを図ることで販売機会が増加した。



稼動率の平準化により生産効率を向上

水産加工業は需要の変動だけでなく魚種による季節変動があるため平準化が困難と言われる。しかし、各社の繁忙期が異なるため、繁忙期の工場に他社の従業員が協力することで、チーム全体としての平準化が図られた。さらに協力する過程でお互いのノウハウも共有可能となったのだ。

チームの全体最適を目指した バリューチェーン構築で売上増加に貢献

チーム漁火は人員やノウハウだけでなく加工・製造工程の連携も図る。震災前の各社の不採算商品は縮小し、チーム内で利益率の高い商品に注力する方針を掲げた。設備は重複しないように購入し、加工製造過程を連携することで生産効率が向上した。 一例として、共和水産の丼商品（「三陸・宮古の真いかぶっかけ丼」など）は、一次加工品のイカの剥き身を佐幸商店が製造、共和水産が最終製品に加工し販売する。各社の生産計画では、チーム漁火全体で売れる商品を優先して生産する徹底ぶりだ。チーム全体最適を追求することで、各社の売上増加につながりWIN-WINの関係を築いている。

チーム漁火ブランドとしての商品販売も始める。共和水産の主力製品「いかそうめん」とかくりき商店の主力商品「潮うに」を使用し、「岩手県産うにいか」という新商品を開発。2014年12月に販売された。

今後の課題と挑戦

チーム漁火ブランドの確立

各社の業績は回復しているが、現在のところチーム漁火としての商品は「うにいか」だけである。今後目指すは各社の独自製品よりも高付加価値のブランド商品として「チーム漁火」ブランドを確立することだ。漁火ブランドの商品アイデアを実現する資金を確保するためにも、まずは「うにいか」をヒット商品とすべく、販路拡大に注力している。

世界への販路開拓

アジアに向けた販路開拓として、キリン絆プロジェクトの支援の一環で2014年6月には台湾の食品見本市「フード台北」へ出展し、商談を成立させた。また、ベトナムでは日本酒が流行しており、酒のあてとして「うにいか」の出荷が決定した。「これからは海外への販売強化や、インターネットを使った消費者への直販など販路拡大に努めたい。将来的には、漁火ブランドを宮古全体の水産業のプラットフォームとして、宮古の商品を全国および世界に販売したい」と鈴木氏は語る。

【名　称】　宮古 チーム漁火
【住　所】　岩手県宮古市藤原二丁目3番7号
（共和水産株式会社藤原工場）
【代表者】　鈴木 良太
【連　絡】　TEL：0193-77-4625／FAX：0193-63-6686

【 メンバー 】

共和水産株式会社	代表取締役専務　鈴木 良太
有限会社かくりき商店	専務取締役　小堀内 将文
有限会社佐々京商店	代表取締役　佐々木 大介
株式会社佐幸商店	六代目　佐々木 博基

成功事例

バリューチェーンの拡大によって売上増加を実現

水産加工・食品製造業、塩竈市

明豊の挑戦

日本一おいしい カツオたたきを 塩竈から全国へ

株式会社明豊
代表取締役
松永 賢治 氏

ビジョン

- 持続可能な漁業の支援
- 安心安全な食品の提供
- 企業活動を通じた地域への貢献

塩竈（しおがま）といえば「三陸塩竈ひがしもの」に代表されるマグロの生鮮品で有名な港町。株式会社明豊は、そんな塩竈で、異色といえるカツオの加工品を主力商品とした事業を展開する。静岡県焼津市に本社を置くグループ会社のノウハウも活用し、カツオのたたきなど高品質な加工品の一貫生産と販売を行う。

松永氏は「塩竈で水揚げ加工した宮城塩竈ブランドのおいしさを全国へ届けたい」と熱く語る。震災により、本社工場は大きな被害を受けたが、東日本大震災復興交付金（水産業共同施設復興整備事業）の活用により平成25年10月に本社工場を新設。最新鋭の設備による加工・保管・梱包が可能となった。

また、震災後新たに一本釣り漁船「第22明豊丸」を取得し、自社で漁獲を行っている点も明豊の大きな特徴の一つだ。震災以前より原材料であるカツオの安定調達は会社の課題だった。自社船による漁獲により、こうした従来の課題を克服しただけでなく、塩竈の水産業全体に貢献したいという松永氏の思いが現実となった。

宮城塩竈ブランドの商品のおいしさを全国の食卓へ届け、塩竈の水産業に恩返しをする―松永氏の挑戦はまだ始まったばかりだ。

取り組み（事業内容）

一本釣りによる漁獲・仕入から加工・販売までを一貫生産

明豊の大きな特徴の一つは漁獲・仕入から保管・加工販売まで一貫した生産体制を有している点だ。第22明豊丸で漁獲したカツオ・ビンチョウマグロを塩竈港に水揚げし、自社工場での保管・加工を行い、梱包・出荷している。

また、第22明豊丸が行う一本釣り漁法は、時間と手間がかかるものの、カツオに傷が付かないことで商品価値が増すと同時に、乱獲を防ぐ最も資源にやさしい持続可能な漁業である。

高品質の水産加工品の製造

震災後、交付金を活用し完成した水産加工品の製造を行う自社工場は、高度衛生管理型の超低温冷蔵庫を完備し、年間を通して安心安全な食品を生産できる体制となっている。最新鋭の加工技術により主力製品のカツオのたたきをはじめとした加工品が製造されている。

課題克服のポイント

自社船の取得でカツオの安定調達を図る

震災以前より明豊の課題となっていたのは、加工品の原料となるカツオの安定調達だった。マグロの街である塩竈において、カツオの水揚げは多くはなかったが、東日本大震災による影響でカツオの供給量が更に減少、カツオの安定調達は喫緊の課題となった。この解決策として浮上したのが自社船を購入し自社で漁獲を行うことだった。しかしバリューチェーンを拡大することとなる自社船の所有には漁獲量の変動やコスト負担など多大なリスクも伴う。迷う松永氏を後押ししたのは、従業員への思いと恩師の言葉だった。震災後、先が見えない中で「この先も従業員を養っていかなくてはいけない。そのためには今まで通りのやり方で良いのか」という思いが強くなった。また恩師と仰ぐ㈱塩釜魚市場の渡部健前会長からは「人と違うことをやるべき。協力は惜しまない」との言葉をもらった。

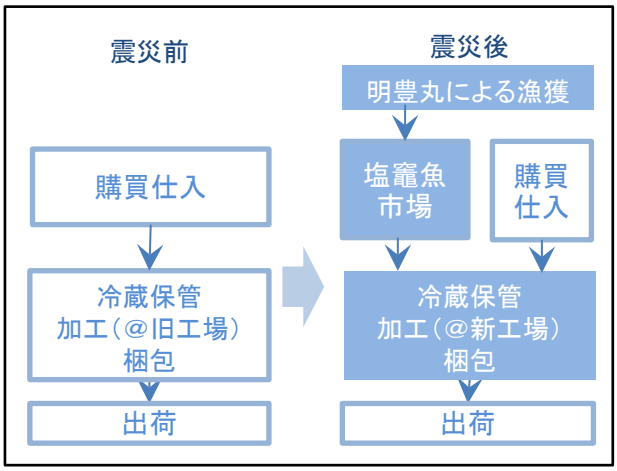
従業員のため、塩竈のため、前に進むしかない―松永氏は自社船での漁獲による原料の確保を決断した。

第22明豊丸

オール塩竈での取り組みで塩竈の水産業を支える

漁船の取得は、「オール塩竈で」という松永氏の思いに共感した渡部前会長の力添えもあり、㈱塩釜魚市場と共同で設立した明豊漁業㈱を通して行った。「第22明豊丸」と名付けられたこの漁船は2013年6月に塩竈港に初水揚げし、現在では加工原料となるカツオ・ビンチョウマグロの約半分を供給している。このように安定的な原材料の調達が可能になったことが強みとなり、大手小売業者との取引拡大につながった。

また、第22明豊丸には「宮城県塩竈市」の文字が刻まれている。他港所有の漁船が多く水揚げに来航する塩竈にあって地元漁船は稀有な存在だ。「塩竈の船が塩竈港に入ってくることに意味がある。塩竈の漁業を支えることで塩竈の水産業界全体を支える手助けになれば」と松永氏は塩竈に対する熱い想いを語る。



今後の課題と挑戦

みやぎ塩竈ブランドのおいしさを全国へ

「最新鋭の工場の完成・稼動、自社船の購入・水揚げ開始と準備は整った。塩竈の船で塩竈港へ水揚げした、みやぎ塩竈ブランドの日本一おいしいカツオのたたきを全国へ届けたい」と松永氏は語る。そのために、まずは既存の東北・北海道エリアの販路を強化し、さらに首都圏へ販路拡大を目指す。東北・北海道に対しては大手小売業者を通じて商品供給を促進する。2014年11月には東京営業所を開設し首都圏へ販路拡大を図る体制を整えた。

次世代への仕組みづくりを

明豊の取り組みは塩竈全体の活性化にも繋がっている。震災後に売上、従業員数ともに大きく増加した。「会社を元気にし、従業員を元気にすることで塩竈全体を元気にしたい」と地域貢献への想いは強い。

また、今後の大きな目標の一つは「今後、水産資源が減少していき水産業が衰退していくといわれているが、貴重な水産資源を守ることで次世代に継承していける仕組みづくりに挑戦し、水産業に恩返しがしたい」と松永氏は意気込む。

【名　称】　株式会社明豊
【住　所】　宮城県塩竈市新浜町2丁目9-34
【代表者】　代表取締役　松永 賢治
【連　絡】　TEL：022-362-5141／FAX：022-362-5188

成功事例

新天地で新たな経営理念を共有し短期間での売上回復に成功

ものづくり産業、伊達市

ナプロアースの挑戦

「道理再来」福島の地で輝き続ける

株式会社ナプロアース
代表取締役
池本 篤 氏

ビジョン

- リサイクル事業を通して、環境、人類、社会を守り、次世代に継承する
- 武士道を道理として守る
- 未来に渡って子供たちに夢を与える

「道理再来」とは「武士道を道理として守り、リサイクルの道を究め、未来に渡って子供たちに夢を与える企業になる」という意味を込めて震災後に作った社是である。

池本氏は生まれも育ちも福島県南相馬市の生粋の福島人である。㈱ナプロアースは1996年に池本氏が福島県双葉郡浪江町に設立。当初は中古のタイヤ・ホイールを販売していたが、業績は伸び悩み、会社存亡の危機に廃車パーツの販売に賭ける。当時、同業他社はリサイクルできそうな部品のみを引き取っていたが、業界の常識を破り廃車を全て引受ける方針とすることで、自動車ディーラー等の顧客が廃車を回してくれるようになった。加えてアジア市場の勃興も追い風となって、廃車から出る鉄くずが資源として価値を持つようになり、会社は急成長を遂げた。

2006年にはニュージーランド、2010年にはサモアに子会社を設立。海外進出も果たしリサイクル部品の販売と廃車処理事業を強化すると同時に新しい取り組みも始めて万事順調に思われたその時、東日本大震災が池本氏そしてナプロアースや福島の運命を変えた。

取り組み（事業内容）

企業と福島の再興を賭けた第二の創業

原発事故により本社に戻ることができず、震災で工場も大きな被害を受け、全てを失い残ったのは借金5億円だけであった。一時は茫然自失となったが、スタッフや同業他社の助けもあって前を向くことができた。従業員が県外に避難し離散してしまうのを防ぐため、いち早く福島県内での事業再開を目指し、震災の翌月には池本氏は新工場の場所を探し始めた。震災後の混乱が続く中での場所探しは難航したが、伊達市梁川町の工業団地に偶然使われていない工場の建物があり、運よく居抜きで取得することができた。まだ支援制度が整備されていない中、必要資金は自らかき集めて調達した。

震災前の経営手法を180度転換

震災前は業績が好調で、巷では「業界の風雲児」などと言われ、「思い上がり・慢心があった」と池本氏は語る。しかし、震災で社員の生死の危機に直面したときにこれまでの社員に対する接し方への反省と後悔の念が生まれた。さらには、同業他社が事業再開に力を貸してくれ、その中には以前に付き合いを断った業者も含まれていた。

「涙が出るほど感謝すると同時に、穴があったら入りたい気持ちでした」と池本氏は語る。

これを契機に以前の経営方法は全て捨てた。多くの従業員が県外に避難したため、震災前から働いていた社員は少なくなったが、「和の精神」「結の精神」「武士道」という新たな経営理念のもと第二の創業を果たした。その後、会社は1年で震災前の売上を回復するまでに成長することになる。

課題克服のポイント

理念の共感によって定着率の向上を図る

第二の創業を果たしたものの、従業員の確保が急務であった。従業員を集めるためには、会社のイメージアップが重要と考え、作業着のデザインをはじめ、工場全体のデザインに統一感を持たせたほか、地元のスポーツチームのスポンサーにも名乗り出た。こうした取組みが奏功し、震災後人材確保が困難な福島にあって人員を確保することに成功した。しかし、当初は低い定着率が課題であった。

池本氏は経営理念が共有されないことによる採用する側とされる側の期待ギャップが原因と考え、WEBサイトでは自社の欲しい人材をはっきりと記載したほか、経営理念を漫画や書籍の形で配布し浸透を図るなど、徹底して自社の理念に共感できる人材の採用を目指し、その結果、定着率の改善を実現できたのである。

外部専門家やITの活用で未経験者を即戦力に

現在は震災後に入社した社員が50人以上いるが、彼らがどのように業務を習得し、売上回復に至ったのか。池本氏が活用したのが外部のコンサルタントなどの専門家の知恵であった。例えば、廃車を引き取る際に、車種によって1台あたり利益が概ね把握できるようになり、売れる部品だけを廃車から外すことの見極めが誰でも出来るようになった。ITを活用して経験が浅い人でも一定の仕事の質を確保できるような仕組みを構築したのだ。

また池本氏は「会社が成長するには社員に人としての魅力がなくてはならい」と話す。 ITシステムや業務の仕組みだけでは他社に模倣される。人材こそが他社が模倣できない会社の強みとなると思ったからだ。人材育成の取り組みとしてあげられるのは、 ①OJTに過度な依存をしないためのマニュアルの充実、②社員と会社のコミュニケーションミスをなくすための評価制度の構築、③挨拶などの基本からボランティア活動まで幅広い従業員教育および研修の３点だ。評価制度は専門力よりもチームワークなどの人間力を重視して評価するとはっきり提示するなど、何を達成すればどのランクに昇格できるかを明確にした。また、「300評価」という詳細な評価項目を設けることで客観性を持たせ、さらに求められる能力を獲得するための研修も用意することで、公平性を確保している。

社員の想いと経営理念の一致

採用や人材育成、人事評価などの会社の方針には池本氏の一貫した想いがある。それが、冒頭の社是「道理再来」である。明確なビジョンを掲げた結果、戦略と打ち手が整合することで事業成長のシステムとして機能した。経営理念の共有と社員の巻き込みに成功した理由の一つは、社員全員の夢を凝縮した「未来予想図」の製作にあった。出来上がった未来予想図は社内に掲示し可視化することで全員の想いが一つとなっている。

今後の課題と挑戦

福島を再生させ子供が夢見る一流企業に

「ナプロアース出身の人なら採用したいと思われる会社にしたい」と池本氏は語る。そして、「社員の子供や孫にも入社を薦めたい企業になるのが今後の夢」である。

池本氏は震災後の心境の変化について「この海が僕たちの価値観・人生観を変えた。でもただ一つだけ変わらないものがある。それは福島が好きだという気持ち」と語る。

「上場できる会社になって、自社の活動を通じ福島のイメージアップも図りたい」池本氏は愛する福島に希望の未来を描く。

【名　称】　株式会社ナプロアース
【住　所】　福島県伊達市梁川町やながわ工業団地63-1
【代表者】　代表取締役　池本 篤
【連　絡】　TEL：024-573-8091／FAX：024-573-8092
【Ｈ　Ｐ】　http://www.naproearth.co.jp/
【E-mail】　info@naproearth.co.jp

成功事例

福島農業の再生に道を拓く農協の取り組み

農林漁業、白河市

東西しらかわ農業協同組合の挑戦

農業の再生によって地域を活性化する

東西しらかわ農業協同組合
代表理事組合長
鈴木 昭雄 氏

ビジョン

- JA自ら挑戦する
- 先進的技術を導入し、管内の農家に展開する
- 福島の農業の復興に貢献する

「JAが自らリスクを取ってでも地域の農業を守り、地域活性化に貢献することがわれわれの目指す姿です」 東西しらかわ農業協同組合（JA東西しらかわ）は福島県白河市に本店を置く農協である。福島県の農業は高齢化が進み、さらに震災の影響もあって一人当たり出荷量が少なく、放棄耕作地の面積が大きいという課題を持つ。この課題を放置すると、農家所得の減少や、病害虫の発生・地域環境の悪化につながる。JA東西しらかわの管内は農業を生業としている住民が多く、農業を守るという組合の役割が、地域そのものを守ることに直結するのだ。

組合長の鈴木氏は「農業は人間が生活するために絶対に必要な仕事だ。JAの存在価値は生産から消費まで効率的な運用をすることである」と語る。この想いから、JA東西しらかわは販路の確保・農業インフラの整備といったJAの一般的な事業にとどまらず、活動領域を積極的に拡大させている。そのひとつとして自らモデルケースとして先進的な技術を導入し、地域の農家に展開するという活動を行っている。また、「農業とは野菜を育てることだけではない。機能性が高い野菜を育てることで、人間を育てることだ」という想いから、野菜が本来持つ栄養価を高めるなど、高付加価値の農業を目指す。JA東西しらかわは、これらの農業振興、人材育成を通じて地域を活性化させることに挑戦している。

取り組み（事業内容）

みりょく満点ブランド

「みりょく満点ブランド」とは「命のもととなる農産物づくり」という想いからJA東西しらかわが立ち上げた独自ブランドだ。同ブランドの農産物は、化学肥料（通常使用量より20%）および農薬（同30%）の削減を掲げ、食物が持つ本来の機能性成分（ビタミン・ミネラル・食物繊維等）を高め、安全・安心な農産物づくりを目指す。このための工夫のひとつとして、JA管内で採掘され、天然ミネラルが豊富で、土壌の保肥力を高める効果がある貝化石を一定量含む肥料の利用を推進している。こうした取り組みを地域に広げるために、JA東西しらかわではきめ細やかな営農指導に取り組み、生産者のレベルアップとモチベーション向上を図っている。

JA初の人工光型植物工場導入

またJA東西しらかわでは、自ら植物工場を建設し農作物の生産を手がけている。JAが大規模な工場を自ら保有し、生産するのは全国初の事例だ。この工場は完全密閉型の人工光型植物工場で、ここで生産される作物は、①完全無農薬 ②洗わずに食べられる ③栄養価が高い という特徴がある。

現在、植物工場では数種類のレタスを生産し、主に外食業者向けに契約販売を行っている。価格は露地栽培のレタスに比べて若干高いものの、季節や天候に左右されずに安定供給できる点が外食業者のニーズを捉えている。また、洗わずに盛り付けることができるため、販売先の業務効率化（人件費の削減）につながるとの声も届いている。

課題克服のポイント

植物工場の導入をきっかけに風評被害を克服

震災発生直後の2011年度は、風評被害によりJA東西しらかわの農畜産物の売れ行きは著しく減少した（下表参照）。「風評被害を払拭し福島県産の安全・安心な農産物を届けたい」という想いから、鈴木氏は人工光型植物工場の導入に踏み切った。なお、植物工場の設置にあたっては、総事業費2億6千万円のうち一部事業費について東日本大震災農業生産対策交付金の補助を得たことが財務的な面で大きな後ろ盾となっている。

この取組みは各種メディアに取り上げられ、JA東西しらかわの「みりょく満点ブランド」の認知度向上にもつながった。この成果として、2012年度には早くも震災前を上回る水準にまで販売高を引き上げることに成功した。放射性物質に関する消費者の懸念に訴求するためには、安全・安心であることが明確かつ容易に理解されることが重要と再認識した。

年度別販売高　（単位：百万円）

品目＼年度	2010	2011	2012	2013
米穀	1,698	926	2,217	1,675
園芸	1,630	1,480	1,297	1,464
畜産	535	483	577	859
合計	**3,863**	**2,891**	**4,092**	**3,999**

出典：JA東西しらかわ ディスクロージャー誌（2010～2014年版）

6次産業化の取り組みで農家の販路の多様化を実現

JA東西しらかわの管内には、風評被害により販路が絶たれたり、低すぎる価格での販売を余儀なくされたりする農家が多く存在するという課題を抱えていた。この課題を解決すべく、JA東西しらかわでは、ファーマーズマーケット「みりょく満点物語」をオープンし、福島県内のJAで初となる直売所の農産物を使用したレストラン「山ぼうし」を併設、また、管内酪農家の牛乳を用いた「ミルク工房」でソフトクリームや牛乳等を販売するなど、6次産業化に乗り出した。この取り組みにより、「みりょく満点ブランド」の農産物のおいしさや安心・安全さを伝えることはもちろん、レストランのシェフによる地域野菜をふんだんに使った独自のメニューを通じ、消費者に新たな食の楽しみを提案している。こうした新たな需要創出の仕組みづくりにより、2013年3月にオープンした「みりょく満点物語」は、2014年12月時点で来場者数30万人、売上4億7千万円を達成しており、JA東西しらかわ管内で栽培された農作物の販路確保に一定の成果をあげている。

みりょく満点物語
（農産物直売所）

山ぼうし
（レストラン）

今後の課題と挑戦

「機能性表示」規制緩和への対応

食品産業を巡る環境変化として、2015年4月から機能性表示制度が緩和される予定だ。これを機に「みりょく満点ブランド」の商品の特徴をより明確に消費者に伝えるために、JA東西しらかわでは、外部機関からの客観的な指標の取得などによる機能性表示を現在検討中である。

次世代に農業をつなぐ

福島県の農業は生産性低化と、放棄耕作地の増加という課題を持つ。この課題はいずれも就農者の高齢化と就農者数の減少が一因であり、次の世代が安心して農業を生業とすることができるような対策が必要である。JA東西しらかわでは、畜産事業の一環として先進的畜産モデルの実証と、放棄耕作地を利用した飼料用農作物の生産に取り組む。それぞれ、生産性向上による農家所得の増加と、環境保全及び農家への安定した飼料提供という狙いがある。福島の農業を再生させ、未来の農家にバトンを渡すため、JA東西しらかわは走り続けている。

【名　称】　東西しらかわ農業協同組合
【住　所】　福島県白河市表郷金山字長者久保2番地
【代表者】　代表理事組合長　鈴木 昭雄
【連　絡】　TEL：0248-32-1031／FAX：0248-32-1033
【Ｈ　Ｐ】　http://www.touzai7.com/

成功事例

グループ同士のベストプラクティスの共有により業績を向上

生活関連サービス業、盛岡市・福島市・会津若松市

みちのりホールディングスの挑戦

交通インフラを通じて地方経済の発展を目指す

株式会社みちのりホールディングス
代表取締役
松本 順 氏

ビジョン

- 成長なくして、被災地の復興と再生はない
- 交通観光分野を通して、地方経済の発展を後押し

㈱みちのりホールディングス（みちのりHD）は、2009年に設立され地方バス会社の経営支援を行っており、現在東北・北関東地域の5つのバス事業者とそのグループ会社を傘下に有している。

設立当初より代表取締役として、東北のバス事業の経営支援に取り組んでいる松本氏は、東日本大震災の発生直後、緊急輸送手段としてバスの出動要請がグループ各社に次々と舞い込む事態に直面する。松本氏は社会的使命と社員の安全確保というギリギリの選択を迫られたものの、出動を決断。原発事故や激しい余震が続く緊迫した状況の中でありながら、現場では運転手をはじめ誰一人出動を拒否する者はいなかった。全員が強い使命感を持ち、過去に例を見ない数の乗客を臨機応変に輸送するという緊急オペレーションを成し遂げた。松本氏は、「この経験を通じ、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。

「被災地は、産業の停滞と少子高齢化という全ての地方が抱えている課題が、震災により顕在化した地域」と松本氏は言う。そのような課題を抱えている被災地で、同社は「成長なくして再生なし」というビジョンのもと、「公共交通ネットワークの最適化」「地域の観光産業への参画と貢献」「環境適応型の新しい交通システムの確立」に取り組んでいる。人口減少時代の地方経済の発展を交通インフラの側面から後押ししていきたいとする同社は、今後の地方経済の持続的な発展のために有効な取り組み方法を提示していると言えるだろう。

取り組み（事業内容）

みちのりHDは、傘下のバス会社グループの様々な事業内容のうち、特に以下の取り組みに力を入れている。

着地型営業によるバスの旅の企画提案

「バスは、着地型営業（出発地ではなく旅行先となる地域側が主体となり、その地域の良さをアピールし、プランを立てて集客力向上につなげること）が本来の姿」という考えのもと、路線バスで観光先を訪れる「小さな旅」の提案を行ったり、三陸では閑散期となる冬に名物である毛ガニの食べ放題キャンペーンをグループの観光ホテルと協力して企画したりするなどの取り組みを行っている。また、海外の観光客誘致の取り組みとして、雪景色など日本らしい冬をアピールした旅行企画を台湾で販売するなど、バスの醍醐味と地域の特性を活かした旅行プランを国内外へ発信している。その結果、グループ全体の旅行商品の売り上げ実績は、震災・原発による風評被害の影響を乗り越え、2014年には出資前に比し約15%増加した。

震災ツーリズムの本格展開

被災地への訪問客は震災後ボランティア活動を目的とした人々も多かったが、そのような乗客は減少傾向にある中、被災地のグループ会社では教育面の要素も組み込んだツアーを企画するなど新たな取り組みを本格化させている。具体的には、修学旅行等で行われる広島・長崎での「平和学習」のように、防災教育などの「震災学習」を提供した社員旅行などを企画している。既に大企業などから新人研修のプログラムとして組み込みたいという依頼を受けるようになっており、これまでに31社の企業に活用され好評を博している。

課題克服のポイント

広域連携によるベストプラクティスの共有

東北及び北関東のグループ会社を統括するみちのりHDの最大の強みは、グループ同士のベストプラクティスが共有出来ることだ。例えば、これまで傘下のグループ会社によってバラツキが生じていた車両修繕のコストに関して、その中の1社が持っていたコストと安全性が最適化できる工夫をグループ間で共有することで会社全体のコスト削減に成功している。

タテ・ヨコの常駐協業（ハンズオン）支援

上記のベストプラクティスの共有を高めるためにみちのりHDが工夫しているのは、「縦串」と「横串」の経営体制だ（下表参照）。「縦串」とは、各グループ会社の統括としてみちのりホールディングスから送られる経営陣であり、「横串」とは、みちのりHDにおいて主にグループ間の横の連携を職責とする責任者だ。各グループ会社の経営陣がグループ間の横の連携まで見るのは困難という経営上の課題を踏まえ、横の連携を職責とする人材を配置することで、業務改善がより効率的・効果的に図られている。

利用者のニーズ把握と最適化

みちのりHD傘下のバス会社では、アンケート等を通じて利用者視点に立ったマーケティングを行いニーズ把握に努めるとともに、学校と連携して定期券の販売を促進したり、自治体と共同で高齢者用のフリーパスを発行したりするなど、利用者へのサービスの改善を図っている。また、地域の足が失われないように配慮しながら観光ルートを回るバス路線と一般ルートを回るバス路線を一本化するなどの合理化を行うべく、ルートやダイヤの見直しを図っている。

会津バスでのルート見直しと効果

今後の課題と挑戦

生産性向上による地方経済活動への貢献

松本氏は「少子高齢化による生産年齢人口の減少という問題が今後深刻化していく地方が生き残るための方法は、労働生産性を上げていくこと」と語る。この観点から、みちのりHDは、今後の挑戦としてマルチタスクの実現を掲げている。例えば、バスがヒトの輸送を行うだけではなく、規制上可能な範囲でモノも輸送したり、乗客数が減る昼間の時間帯に、稼動が低下する運転手を活用し、地域インフラの点検業務などを受託したりすることを検討している。グループ全体においてこのような工夫を数多く行い職員の生産性を向上させることが、ビジネスとしてのサステナビリティを担保するだけでなく、労働人口の減少が特に顕著な地方経済活動に対する貢献になると考えている。

【名　称】　株式会社みちのりホールディングス
【住　所】　東京都千代田区丸の内1－9－2　17F
【代表者】　代表取締役　松本 順
【連　絡】　TEL：03-4562-1520／FAX：03-4562-1100
【H　P】　http://www.michinori.co.jp/
【E-mail】　info@michinori.co.jp

2-2. 挑戦事例

2-2-1. 地域基幹産業の底上げ・成長に向けた挑戦事例

㈱幸呼来 Japan
協同組合三陸パートナーズ
㈱re:terra
釜石ヒカリフーズ㈱
㈱千田精密工業
大槌復興刺し子プロジェクト
舞台アグリイノベーション㈱
㈱マテリアル・コンセプト
ヤグチ電子工業㈱
㈲オイカワデニム
気仙沼水産食品事業協同組合
気仙沼造船団地協同組合
サメの街気仙沼構想推進協議会
みらい食の研究所
(一社)WATALIS
㈱アイワコーポ
林精器製造㈱
㈱IIE

挑戦事例

地元の伝統文化を活用し、障がい者雇用と地域活性化に挑む

ものづくり産業、盛岡市

幸呼来Japanの挑戦

障がい者雇用と伝統技術の両立で幸せを呼ぶ

株式会社幸呼来Japan
代表取締役
石頭 悦 氏

ビジョン

- 三つの力で盛岡ブランドを全国、世界に発信していく
  1. 伝統を形にする障がい者の力
  2. 伝統を伝える技術者の力
  3. それを支える地域の力

「幸呼来Japan（さっこらじゃぱん）」の会社名は、盛岡さんさ踊りのかけ声「サッコラ～チョイワヤッセ」から来る。「幸せは呼べば来るんです」と社長を務める石頭氏はいう。

石頭氏は小学校教諭などを経て、友人からの紹介で住宅リフォーム会社に転職。バリアフリー工事に携わっていた。転機となったのは2009年、岩手県内の高等支援学校を訪れたとき。生徒の作成する「裂き織り」に触れ、その完成度の高さに感動する一方で、その技術は卒業後の就職に生かされる場がないことを知った。

石頭氏は「この技術を埋もれさせるのはもったいない」と裂き織りの事業化を決意。社長に相談し、盛岡市緊急雇用創出事業の認定を受け、2010年7月に会社の一部門として障がい者2名を含む4名でスタートした。実際に事業を開始して、その技術力の高さは、集中力と忍耐力に裏打ちされたものだと知った。

震災の影響により住宅リフォーム会社による事業継続が困難となったが、「障がい者の方々の働く場を守りたい」という思いから、石頭氏は自ら「幸呼来Japan」を設立。「このすばらしい技術を世に発信することで、雇用を創出したい」という石頭氏の思いに共感、賛同する人々の拡がりとともに、会社は成長している。

「今後も成長を続けていきたいし、続けなければならないと思っています」幸呼来Japanの成長によって障がい者雇用の創出と社会的自立、伝統技術継承・地域の活性化につなげたいというのが石頭氏の信念である。石頭氏は自身の信念を発信し、幸せを呼ぶ活動を続けている。

取り組み(事業内容)

裂き織りと盛岡さんさ踊りを融合させた「さんさ裂き織」

裂き織りは、裂いた布を繋いで横糸として再利用した生地である。横糸に幅があるため織りには細心の注意が必要で、少しでも集中力を欠くと幅が異なったり、目飛びしたりして商品にはならない。実際に商品を手にとってみると、その色合いの美しさと技術力の高さが実感できるだろう。

さんさ裂き織りとは、この「裂き織り」の材料生地に「盛岡さんさ踊り」の浴衣を用いたものである。その商品価値は、さんさ踊りの浴衣の色合いと、技術力が支えている。

「さんさ踊りの浴衣によって、色柄の美しい裂き織りができるんです」浴衣の柄によって、出来上がる裂き織りはそれぞれ異なり、世界にたった一つの商品となる。

岩手の魅力が凝縮された「南部の灯火(あかり)」

裂き織りが活用され、その上で地元岩手の魅力が凝縮された商品が平成24年度いわて特産品コンクール岩手県市長会会長賞を受賞している。「南部の灯火(あかり)」だ。

石頭氏によると、裂き織り事業を開始する前から、いつか地元の伝統技術を集めたものを作りたいという思いがあったという。幸呼来Japanの「さんさ裂き織」と岩手を代表する伝統工芸品である南部鉄器が組み合わされ、岩手山、石割桜、一本桜、北上川が描かれている。

課題克服のポイント

さんさ踊り浴衣との出会い

石頭氏がリフォーム会社の一部門として事業としてスタートさせた後、最初に大きな壁となったのが、裂き織りに利用する布の調達であった。そこで石頭氏が注目したのが盛岡さんさ踊りの浴衣だった。

持前の行動力を生かして、盛岡商工会議所のさんさ踊り実行委員会に協力を求めたところ、障がい者雇用と伝統技術の確立という理念が共感を呼び、浴衣を提供してくれる団体が相次ぐようになった。「さんさ裂き織」の誕生である。

障がい者雇用支援制度を活用し事業を独立

「住宅リフォーム会社の一部門として継続していくつもりで、会社設立の予定はなかった」という石頭氏の状況を一変させたのが東日本大震災の発生だった。震災後の経済環境の変化により、住宅リフォーム会社の一部門としての事業継続が困難となった。

一方、震災の翌日に出社したのは、社長、石頭氏と障がい者の方だったことが石頭氏の記憶に残っていた。仕事に対する意識の高さに驚きと感動を覚えるとともに、「この人たちの働く場をなんとしてでも守りたい」と、2011年9月に幸呼来Japanを設立した。

就労継続支援A型事業所（注）の認定を受けるとともに、盛岡市から、生涯現役・全員参加・世代継承型雇用創出事業の認定を受け、会社としての事業継続の目処がついた。その後新商品の開発や人づての営業活動等の努力が実り、当初4名で始めた従業員数は現在17名となり、売上も6倍程度に成長した。

（注）通常の事業所に雇用されることが困難であって、雇用契約に基づく就労が可能である者に対し、就労に必要な知識及び能力の向上のために必要な支援を行う事業所のこと。

様々な人達に支えられ課題を解決

「盛岡の人は人情があり、面倒見がいい人が多い」石頭氏は最初にそう語った。今の幸呼来Japanがあるのは中小企業家同友会、盛岡商工会議所、盛岡市などの様々な人たちからの応援、アドバイスによるものだという。

石頭氏は、同友会をはじめヒトの集まる場に積極的に参加し自らの理念を発信し続けている。その活動によって、周囲から多くの共感を呼び、事業化時、独立時、マーケティング時などのあらゆる場面で直面する課題解決につながっている。

今後の課題と挑戦

新たな挑戦「Panoreche」（パノレーチェ）

「安定的に雇用を創出し地域活性化につなげたい」障がい者雇用の安定化と伝統技術の承継の両立を続けていくためには、継続的な売上の確保は重要な課題だ。

そうした中、新たなブランド事業としてスタートしたのが「Pampreche」である。イタリア語の布(pano)と耳(orecchio)を組み合わせた「布の耳」という造語で、衣料メーカー等で発生する「布の耳」、すなわち残反を裂き織りによりリユースする。この取組みが、BEAMS創造研究所およびヤフー復興支援室のプロジェクト「TOKYO DESIGNERS meet TOHOKU」への参画につながった。また、伝統工芸を用いた環境および障がい者に優しい商品開発として、「新しい東北」復興ビジネスコンテスト奨励賞を受賞している。

裂き織りの技術の高さを発信し続け、石頭氏の理念に賛同した人のつながりのもと、幸呼来Japanの名のとおり、盛岡から全国に、そして世界に向けて発信している。

ANREALAGE×さんさ裂き織工房
「幸呼来Japan」のメンズジャケット

【名　称】　株式会社幸呼来Japan
【住　所】　岩手県盛岡市東新庄1丁目23-30
【代表者】　代表取締役　石頭 悦（いしがしら えつ）
【連　絡】　TEL：019-681-9166／FAX：019-681-9165
【Ｈ　Ｐ】　http://saccora-japan.com/
【E-mail】　info@sansasakiori.com

挑戦事例

各社の強みを組み合わせ高付加価値商品を開発

水産加工・食品製造業、大船渡市

三陸パートナーズの挑戦

高付加価値の水産加工品を開発し水産加工業を魅力的に

協同組合三陸パートナーズ
理事長
及川 廣章 氏

ビジョン

- 高付加価値の商品提供
- 水産加工業界の社会的地位向上
- 大船渡の地域経済の活性化

「魅力ある水産加工業界にしたい」と意気込むのは三陸パートナーズ理事長の及川氏。三陸パートナーズは、大船渡の水産加工会社6社（及川冷蔵㈱、㈱國洋、㈱毛利、㈲コマツ商店、㈲コタニ、㈲広洋水産）が連携し、新しい水産加工品の製造販売と地域の活性化を目指して2013年7月に設立された。

及川冷蔵の社長でもある及川氏は、水産加工業の現状を、「他の業界に比べて社会的地位が低く若者の担い手が減少している」と指摘する。その要因のひとつに大手企業の下請として、魚介類を原料として供給するビジネスが大半を占めていることがあると分析する。

及川氏は、震災以前より、付加価値の高い加工商品を開発し、三陸の海の幸をブランド化していくことで、水産加工業界の社会的地位を高め、大船渡の地域経済の活性化に貢献できると考えていた。震災後、被災した水産加工会社の工場再建が進む中、「形だけ震災前に戻してもダメだ」と、及川氏は高付加価値の水産加工品の開発に挑戦することを決意する。そのためには、大船渡の水産加工会社が課題を共有して連携しなければならない。「自分と同じような考えを持つ同業者は多いはず」と及川氏は震災で工場や加工設備を失った同業の仲間に声を掛け大船渡の未来について語りあった。その結果、6人の経営者は、「自分たちはもう失うものは何もない。前に進むだけ。どうせやるなら三陸の未来のために新しい価値のあることをやろう」という意見でまとまった。

及川氏が三陸パートナーズの立上げを決意した瞬間であった。

取り組み（事業内容）

お互いの強みを組み合わせて商品開発を進める

これまで、各社の売上の大半は卸会社への業務用加工品の販売が占めていた。各社の主力商品であるカツオのたたき（コマツ商店）、しめ鯖（毛利）、サンマの燻製（及川冷蔵）などはサイズが大きいためそのままでは消費者に販売することが難しかったが、一口サイズにスライスできる機械をもつ國洋で加工することにより消費者が食べやすいサイズの商品ができる。「お互いの強みを組み合わることで、1社ではできなかった新しい商品開発や販路の展開が可能になった」と及川氏は語る。

このようにして新たに開発した商品は、高級志向の消費者をターゲットに百貨店やインターネット上のオンラインショップで販売している。「消費者が求めている商品を企画して、しっかり販売戦略を立てることがとても重要」と及川氏は語る。

百貨店で好評を得た新商品

三陸パートナーズでは、新商品として、三陸で水揚げされた新鮮素材をスモークや炙り、酢締めにした商品の詰め合わせのほか、有名シェフである熊谷喜八氏監修の「ワインに合う三陸の味」シリーズなどのギフト商品も取り揃えた。これらの商品は、東京の大手百貨店で実施した販売展示会で予想以上の好評を得た。「大手百貨店での販売実績をもとにオンラインショップを充実して、首都圏の皆様へ三陸の食を届けたい」と及川氏は意気込む。

課題克服のポイント

NPOとの連携で新しい商品づくり

三陸パートナーズ設立の大きなきっかけとなったのが、震災直後から「東北の食を守ろう」をスローガンに復興支援を行っている、NPO法人ソウルオブ東北との出会いであった。

一流シェフの協力を得ながら東北の食材や加工技術を生かした新商品の開発を目指していたソウルオブ東北と、高付加価値商品を開発したい三陸パートナーズのニーズが合致し、両者の協力体制が生まれた。これにより、三陸パートナーズのマーケティングや商品の企画、ブランディングに関しては、ソウルオブ東北が紹介したシェフやフードコーディネーターなどの専門家が参画し協力することになった。及川氏は、「我々は物づくりは得意だけど、企画やマーケティングは得意ではないので、アドバイスはとても参考になった」という。

また、ソウルオブ東北との連携によるもう一つの効果について、及川氏は「コーディネーター役として組合員の色々な意見をまとめてくれたのが活動の大きな原動力になった」と語る。組合員は元々ライバル企業同士でもあり、今まではほとんど連携もなかったという。「震災をきっかけに、お互い腹を割って話し合うには地域以外の第三者による調整機能が必要であった」と設立当時を振り返る。

「復興応援 キリン絆プロジェクト」と「新しい東北」先導モデル事業による支援

組合員の6社は被災企業であり、活動に必要な資金面の余裕はなかった。その中で資金面から活動を支援してくれたのが、「復興応援 キリン絆プロジェクト」と復興庁の「新しい東北」先導モデル事業であった。助成金は、三陸の新たな高付加価値商品の開発、ブランドの育成、新たな販路開拓などに活用した。及川氏は、「これらの支援がなければ、三陸パートナーズの活動はできなかった」という。

ジェノベーゼソースと合わせて

牡蠣の燻製

今後の課題と挑戦

ビジネスとして成長することで地域活性化につなげる

今後、三陸パートナーズが克服すべき課題について及川氏は、事業を継続・成長させていくための「収益基盤の確立」であるとし、補助金に頼らず自立自走できるビジネスモデルの必要性を認識している。そのためにも、岩手の海・里・山の幸を活かし、消費者に作り手の顔が見える高付加価値商品をこだわりをもって開発・販売していきたいと考えており、現在花巻市の㈱里山パートナーズとも連携して新商品の開発を進めている。

また、事業が拡大した際には、より柔軟な商品開発と製造ができる自社工場を建設するのが目標である。今は各組合員の工場で分散して製造しているが、「自社工場ができれば、雇用も生まれ大船渡の活性化にも繋がる。工場では、若者や女性たちが明るく生き生きと働ける環境を整え、アイデア溢れる新商品を生み出していきたい」と意気込む。

「私たちが誇る三陸の海の幸をより多くの消費者に知ってもらい、本物の価値を届けたい。それが大船渡の誇りとなり新しい三陸の未来が生まれる」と及川氏は目を輝かせながら語った。

スモークサーモンに
タプナードソースをのせて

熊谷喜八 三陸の海の幸リゾット

【名　称】　協同組合三陸パートナーズ
【住　所】　岩手県大船渡市大船渡町字中港3-100
【代表者】　理事長　及川 廣章
【連　絡】　TEL：0192-27-1251／FAX：0192-26-4001
【Ｈ　Ｐ】　http://sanrikupartners.com/
【Service】　http://sanrikumarket.com/

挑戦事例

地元の資源“気仙椿”を生かし、新たな産業の創出に挑戦

ものづくり産業、陸前高田市

re:terraの挑戦

地元の資源で気仙地区に雇用を創出したい

株式会社re:terra

代表取締役
渡邉 さやか 氏

ビジョン

- 経済･文化･社会･自然･人間の資本の最適バランスを目指す
- 人が幸せになるビジネスを生み出す
- それらを通じて社会課題を解決する

陸前高田に自生する気仙椿を使った化粧品づくりを通じて地元に新たな産業を生み出すことに挑戦している㈱re:terra（リテラ）。同社は、カンボジアにおいてネイルサロンを立ち上げたカンボジア人の女性起業家ともパートナー関係を結び、美容技術の指導を通じた現地女性の人材育成も行っている。これらの事業は、まさに社長を務める渡邉さやか氏の女性ならではの視点から生まれたものだ。

11歳の時に初めての海外旅行で訪れたネパールで、「豊かさとは何か」という問題意識を持った渡邉氏は、コンサルティング会社に勤務していた経験を活かし、ビジネスを通じた社会課題の解決を目指していた。東日本大震災後は、被災地の支援を通じて、抱き続けたその疑問に対する答えを模索し続けた。渡邉氏は、「豊かさ」とは「地域の資源や人に寄り添って産業を育てていくこと」と関係しているのではないかと感じるようになった。

「地球、自分自身、本来の姿」を意味する「terra（テラ）」に「還る」意味の「re」を頭につけた同社の社名には、「生命が持つ本来の可能性に還る」という意味が込められており、社会問題に取り組み続ける渡邉氏のしなやかで強い志がにじみ出ている。

取り組み（事業内容）

気仙椿ドリームプロジェクト

自らの考える「豊かさ」を実現するため日本の良い物を海外に発信する事業を始めようと考えていた渡邉氏は、東日本大震災後、その題材を東北地方で探していた。

醤油、酒、デニムといくつか候補があがったが、最終的に気仙椿から取れる椿油を使った化粧品の生産に行きついた。理由は、付加価値の高いものづくりが可能なこと、将来的に海外にも発信しうること、そして地元の若い人が興味をもって参画してくれると考えたからである。

地元の椿を使って気仙地区に雇用を生み、気仙の若い人が夢を見られるような商品を生み出したい。「気仙椿ドリームプロジェクト」はそんな思いが込められた事業である。

販売商品

★気仙椿ハンドクリーム

気仙椿ドリームプロジェクト第一弾として発売。渡邉氏の思いに共感したハリウッド化粧品が製造し、様々なボランティア活動を行う女性医師の団体であるEn女医会が商品の監修をしている。

★気仙椿リップクリーム

気仙椿ドリームプロジェクト第二弾。制作段階から地元の高校生や市役所女性職員などに協力してもらい、若い人に地元の宝「気仙椿」の存在を再認識してもらうきっかけとなった。

課題克服のポイント

協力者との出会いでプロジェクトが動き出す

震災後、渡邉氏が東北で海外へ発信する題材探しをしている時、渡邉氏の挑戦を推進するうえで欠かせない人物に巡り合う。後に気仙椿ドリームプロジェクトのプロジェクトリーダーとなる佐藤武氏である。

気仙椿油で化粧品の製造を目指していた渡邉氏と佐藤氏は、陸前高田市で唯一の製油所である「石川製油所」が震災を機に廃業を決めたことを知る。当時、障がい者授産施設「青松館」が石川製油所から製油技術を受け継ぐべく活動を開始したところであったため、佐藤氏はすぐに石川製油所と青松館に活動への協力を申し出るとともに、気仙椿ドリームプロジェクトへの椿油の提供を依頼した。当初は理解が得られず、二人の依頼は断られ続けた。しかし、佐藤氏は持ち前の行動力で「石川製油所」に通いつめ、「地域に根付いた事業を立ち上げたい」との想いを伝え続けた結果、半年後にようやくプロジェクトへの協力を取り付けることに成功した。

情熱と企画力で創業直後の資金不足を克服

渡邉氏は、気仙椿ドリームプロジェクトの第一弾として、ハンドクリームの企画をまとめていた。しかし、リテラには自社で商品を大量に製造販売するだけの資金力が無く、化粧品会社に委託する必要があった。一方、メーカー側は提携するメリットが見出せず、数々の化粧品メーカーと交渉するも交渉はまとまらなかった。

そんな折、渡邉氏の知人である㈱ハリウッドビューティーサロンの社長を介してハリウッド化粧品と出会う。渡邉氏は自身のコンサルティング能力を活かし、ハンドクリームによる若年層への顧客拡大をハリウッド化粧品に提案。渡邉氏の情熱と顧客拡大の戦略に共感したハリウッド化粧品の社長は、商品を製造することを決断する。

また、資金力が乏しい中での販売にあたっては、在庫保有のための資金手当てが一つのポイントとなる。これについては、同様に渡邉氏の想いに共感した販売会社の㈱メイコーポレーションが資金負担を買って出てくれることとなった。それは、2012年11月21日の商品発表会直前のことであった。

En女医会の監修で商品の価値とPR効果を高める

En女医会は女性医師によるボランティア活動団体である。渡邉氏の活動に共感し商品開発段階からプロジェクトに参加し、女性の視点と医師の知識でアドバイスをしてくれた。さらに商品発表会では、前面に立って商品の良さをアピールしてくれ、気仙椿ハンドクリームのプロモーション面で大きな役割を果たしてくれた。

今後の課題と挑戦

ビジネスとして成長しなければならない

今後、リテラが克服すべき課題について渡邉氏は以下の３点をあげる。

１点目は、「事業の継続性を高めるためにもシェアを拡大し利益率を高める」ことである。この課題に対し渡邉氏は、これまでのBtoC商品ではなく、プロフェッショナル向けBtoB商品（美容室向けに高級ヘアケア商品）を開発することで利益率を高めたいと考えている。商品を作ってから市場に持ち込んでもシェアを獲得することは難しく、販促費がかかってしまう。

そのため、今後は東北に想いのある美容師／美容室などに商品開発段階から関与してもらい、顧客ニーズに沿った商品をマーケットインの視点で開発することで販促費を抑制しつつシェア獲得につなげる。

さらに将来的には陸前高田に自社工場を建設し、製造した製品を自社で販売することにより更なる利益率の上昇を目指している。

２点目は、事業を成長させていくための「財政基盤の確立」である。１点目の課題を達成するためにも渡邉氏の新しいビジネスモデルに共感する多様な資本をバランスよく巻き込むことで財務を強化し、自立した会社になる必要性を認識している。

そして最後に、今後も新商品を開発し続け、「地域の商品ブランドとして確立する」ことを大きな目標として掲げている。

現地に長く根付く事業になればいい

渡邉氏は、「将来的には陸前高田に椿農園を造成し、また工場を立てて、地元で一貫生産・販売できる体制を整えたい」と夢を語る。椿を育て収穫する人、それを加工して化粧品を製造する人、そして販売する人、すべての工程が気仙地区で出来るようになれば、地元に雇用が生まれ笑顔があふれると考えるからである。

その夢が実現したとき、「気仙椿」は地元の若者が誇れる地元の宝となっているであろう。

【名　称】　株式会社re:terra
【住　所】　岩手県陸前高田市米崎町字道の上69
【代表者】　代表取締役　渡邉 さやか
【連　絡】　TEL：03-5422-6296／FAX：03-6732-3300
【Ｈ　Ｐ】　http://www.reterra.org/
【E-mail】　info@reterra.org

挑戦事例

独自の長期鮮度保持技術を活用し、水産業の6次産業化を目指す

水産加工・食品製造業、釜石市

釜石ヒカリフーズの挑戦

地域が自信と尊厳を取り戻すため「働く場を作りたい」

釜石ヒカリフーズ株式会社
代表取締役
佐藤 正一 氏

ビジョン

- 職場環境を整えることにより、被災者の方々や若者の雇用の受け皿になる
- 地域漁業者の収入の増加を図り、互いに発展していける良好な関係を構築する
- 水産資源確保のため、地域漁業者、水産加工業従事者の後継を育成する

もともと地方銀行の行員であった佐藤氏は、水産加工業に魅せられ37歳で転職し、釜石に移った。その後、2011年3月に震災が発生。家族を連れて出身地の盛岡に帰る事も考えたという。しかし、「自分だけ被災地を捨てて地元に帰っていいのか」という葛藤が自分の中で湧き上がった。そうした中、唐丹漁協や被災地の人々からの「水産加工の会社を立ち上げて欲しい」という声を受け、一念発起。2011年8月、地元ではない釜石の為に、資金も経営ノウハウも無い中で佐藤氏は釜石ヒカリフーズ㈱を創業した。

佐藤氏は「自社だけが良くなろうとして商売はしない。地域のものを売りたい、漁業者の売上を伸ばしたい」と語る。地域が潤い、地域の人が自分の住む場所に自信を持ち、子供たちが愛着を持ってこの地に根ざす。それが佐藤氏の目指す釜石の未来である。釜石の復興を願う佐藤氏の挑戦が始まったのである。

取り組み(事業内容)

水産加工業

釜石ヒカリフーズは、釜石をはじめ三陸で水揚げされたイカ、タコ、サケ、サバ、ウニ、アワビ等を原料として、寿司ネタなど企業向け商品の加工、販売を行っている。

主要な販売先は、大手居酒屋チェーン、有機・低農薬野菜・無添加食品を取り扱う宅配サービス大手、卸売商社等であり、他社からの引き合いも後を絶たない。これらの相手先は皆、佐藤氏の想いに共感した仲間の紹介から取引が始まったものである。さらに、主要商品の加工の際に発生する副産物を利用した商品開発にも積極的に取り組んでいる。

釜石の雇用の受け皿となる

釜石ヒカリフーズの従業員数は、2014年11月時点で23名であるが、2015年度末までに30名にすることが目標である。佐藤氏は事業発展のために必要となる、従業員の満足度を上げ、定着率を高めるためのポイントとして2点挙げている。

①女性の活用：子供の運動会や、急な発熱、高齢者家族の通院等、急な休みで労働力が欠けた場合も、適時適切に人員配置を調整するなど、フレキシブルにお互いがフォローし合う仕組みをつくり、従業員に皆でカバーするという意識を醸成させている。

②水産加工業の「きつい・汚い・危険」イメージからの脱却：個人別フレックスタイムを採用し、従業員が自由に働く時間帯を決めることができたり、作業場では有線放送で従業員の好みのBGMを流し、普段から整理整頓を心がけたり、従業員に対する社会保険等への加入も徹底したりするなど、楽しく・きれいで・安全な職場づくりを目指している。

課題克服のポイント

佐藤氏の思いに共感した支援先からの資金提供

震災後の設備新設にあたっては、被災していない新設企業による事業であるためグループ補助金の対象にならなかった。しかし、佐藤氏の想いに自治体・各金融機関が共感し、工場建設資金と当面の運転資金の借入を行うことができた。さらに(一財) 東北共益投資基金による「地域資源活用成長事業支援」としての出資や、「カタールフレンド基金」の支援事業に採択されるなど、今なお支援の輪は増え続けているという。

迅速な企業立地協定の締結と本社工場建設

釜石ヒカリフーズは2012年3月、釜石市と企業立地協定を結んだ。新設企業としては異例であり、こうした関係者の協力の下に実現した早期の事業開始は、顧客への迅速な商品提供を可能としただけではなく、地域の雇用の創出に大きく貢献したといえる。

産・学・官連携による積極的な研究開発

釜石ヒカリフーズは、JST復興支援プログラムを活用し、高知工科大学・岩手県水産技術センター・岩手大学と連携し、「スラリーアイス（塩分濃度を調整可能なシャーベット状の氷。なお、本研究開発では魚介類が凍るギリギリ手前の温度に保つことで、生のまま何日もおいしく保存することが可能）」を各魚種にあわせて調整出来るよう、研究開発中である。また、東京海洋大学・岩手大学・他の水産業者との連携により、釜石産サバ畜養実用化実験を行い、「釜石産サバの付加価値向上」にも取り組んでいる。さらに釜石ヒカリフーズでは、前述のカタールフレンド基金を活用し、「唐丹産海産物を鮮度そのままに全国にお届けする6次産業化プロジェクト」に取り組み、岩手県産の水産物を用いた高付加価値商品の開発と、その全国直販を目指している。

今後の課題と挑戦

「工場」から「メーカー」への発展で人材を確保

佐藤氏は、地元の若者が、釜石に定着したいという思いがあるにも関わらず、「賃金が安い。仕事にやりがいがない」と都会に出ていくのをこれまで目の当たりにしてきた。この状況を打破し、地元に若者を残す鍵は「自社が『水産加工工場』ではなく、『水産加工メーカー』になる事だ」と佐藤氏は語る。釜石ヒカリフーズは水産加工業者だが、工場内の加工業務だけでなく、貿易、商品開発、ブランディング、品質管理などの様々な業務がある。

佐藤氏は「加工の仕事を含めやりがいのある仕事はたくさんある。やりがいのある仕事を提供し、従業員満足度を高めることで、優秀な若者が働きたいと思う会社を目指す」と話す。現在の工場稼働率は70%程度、まだまだ人材が不足しており、釜石ヒカリフーズの今後の成長のためにも地元の若者の魅力ある雇用の場となることが重要だ。

これまでのネットワークを活かした展開

釜石ヒカリフーズは今後3つの展開を目指している。第1に、新商品開発に力を入れており、(公財)釜石・大槌地域産業育成センターと連携し、加工時の副産物を用いた「イカメンチカツバーガー」を広めている。第2に、まだ研究開発段階ではあるが、釜石で蓄養したサバを、スラリーアイスを用いて鮮度を保持したまま出荷することで釜石ブランドの商品とすることも今後の目標である。そして第3に、海外展開も視野に入れている。東経連ビジネスセンターの協力で中国で開催された商談会に参加し、販路拡大への足がかりとなった。さらに、カタールからの支援で得たルート等を使い、中東・東南アジアの和食店に商品を卸す計画だ。釜石ヒカリフーズの「水産加工メーカー」への道のりはまだまだこれからも続く。

【名　称】　釜石ヒカリフーズ株式会社
【住　所】　岩手県釜石市唐丹町字小白浜568
【代表者】　代表取締役　佐藤 正一
【連　絡】　TEL：0193-55-3663 ／ FAX：0193-55-3722
【 E-mail 】　company@hikarifoods.jp

挑戦事例

難題を解決することで最高の技術集団を育成する

ものづくり産業、奥州市

千田精密工業の挑戦

常に挑戦し続ける技術集団の育成

株式会社千田精密工業
代表取締役
千田 伏二夫 氏

ビジョン

- 確かなもの作りで、お客様に信頼される企業を目指します
- 豊かな発想が活かされる、明るい職場づくりを目指します
- 自然環境を守り、地域社会に貢献する企業を目指します

㈱千田精密工業はたとえ大量発注であっても単純加工に関する依頼は受けない。常に取引先から提示される難題の解決に挑戦し続けている。他の同業者には対応が難しいメーカーからの要求に応えることが、自社の存在意義であると確信しているからだ。

「社員には技術ありきではなく、お客様から相談を受ける、ということに価値を見出して欲しい」、「やれないと言わない、まずやってみる。今後もそういう姿勢の会社であって欲しい」千田氏の経営に対する考え方を端的に表現した言葉である。

ある時、あるメーカーからの難しい注文に同業者が四苦八苦し、あるいは受注自体を断念する中、メーカー担当者から、「どうせ他の業者と同じでできないだろう」と言われながらも、努力と創意工夫により、なんとか納品にこぎつけたことがあった。その後、そのメーカーからは次の機会にも相談を受け、要求に応えることができたため、さらに次の受注を得ることができ、その受注時に与えられた課題を解決することで信頼を勝ち取ることができたと言う。

「ものづくりの原点はひとりひとりが職人（技術者）であり続けることであり、その技術者を育成していくことが千田精密工業の使命である。我々は生産集団ではなく技術集団なのだ」と千田氏は言う。

取り組み（事業内容）

充実した設備と技術力、設計からの一貫生産体制で難題にチャレンジ

千田精密工業は1979年に創業して以来、高い技術力により、ステンレスの他、アルミや銅などの非鉄金属の加工に高い実績を誇ってきた。東北では初めてとなる大型5面加工機を導入するなど最新設備の導入を進めるとともに、それらを使いこなす技術力と創意工夫で顧客からの難題に応えられる技術者の育成に特に力を入れてきた。また、少数精鋭主義で多能工を育成することで、設計の段階から切削、研磨、熔接まで、難易度の高い様々な要求に早期に応えることができる一貫生産体制を築いている。

こうした取り組みの結果、これまで半導体製製造装置や液晶製造装置を中心に、製作する部品の設計段階からメーカーの相談を受けるなど、全国の顧客から高い評価を獲得している。

地域に根付いて自助、共助できる会社でありたい

「地域に根付いて自助、共助できる会社でありたい」と千田氏は言う。千田精密工業の主力生産拠点である大槌工場には幸いにも大きな被害がなかったこともあり、東日本大震災発生直後の13日夕方には工場の駐車場にプレハブ5棟を設置し、自家発電や地下水を利用できる設備を整え、一時は80名を越える避難者を受け入れた。また、「復興を加速させたい」との思いから、この避難者受け入れとは別に地元大槌町役場への応援者用宿舎を自費で建設し、地域の復興に貢献した。

課題克服のポイント

常に挑戦する姿勢が次の挑戦を呼び込む

1980年代後半に設備投資を積極的に行っていた頃、通常は金型を使用し造形するような部品をマシニングセンタで作製するという難易度の高い取組みを行っていた。その時、「難しい案件だが、その様なことができるのなら」と、ある取引先より紹介された案件が、F1エンジンの部品製作だった。後にこのエンジンを搭載したF1マシンが優勝を果たしたことで、千田精密工業の名は全国区となる。常に高度な技術を磨いていたこと、その取組みが認知されていたことが千田精密工業を新たな挑戦に導いたと言える。

5年の積み重ねで
新技術FSWによる製品化を実現

千田精密工業では新しい技術として2005年にイギリスTWI社と摩擦攪拌接合（FSW）に関するライセンス契約を締結した。

この技術を活用した製品化にあたっては、製品の品質が顧客の要求水準を満たしていることを証明しなければならなかった。一方、地域の研究施設や大学からは数値の検査結果が出されるのみであり、その結果を用いた他の製品との比較、切断しての内部構造の評価、顧客で採用してもらえる水準かどうかの判断は結局自社で行う必要があった。この検証にはライセンス契約から約5年かかったが、試行錯誤を繰り返し、顧客からの追加要求にも応えながら、なんとか製品化に行き着いた。長い年月をかけた努力の積み重ねが実を結んだ例である。

求められる技術の変化

現在、FSWの技術を用いた製品の売上高は会社全体の2割を超えるに至っているが、納入先である大手メーカーは厳しい競争環境の中で、常に製品の品質向上やコスト削減に取り組んでいる。千田精密工業も常に新しい技術の習得、職員の技術レベルの向上に努め、メーカーからの高水準の要求に応えていく方針だ。FSWの売上構成比の増加はこうした顧客からの期待に応えた結果の現れである。

今後の課題と挑戦

持てる技術を
活かせる分野、新たな挑戦の探求

東日本大震災を受けて岩手県が策定した復興実施計画には、世界最高・最先端の電子・陽電子衝突型大型加速器を有する大規模研究施設である国際リニアコライダー（ILC）の誘致が盛り込まれている。千田精密工業は現在、この実験機の技術開発を進めている研究機関から依頼された「実験機の心臓部となる装置の製造」という最難関の案件に取り組んでいる。FSWの技術がなければ受けられなかった仕事だ。

また、これまで関わってきた半導体製造装置や自動車といった分野とは異なる領域からの依頼にも、「まだまだ未開発の領域がある。今持っている技術が活かせる他の分野を探したり、新しい挑戦を求めてさらに情報収集に力を入れる事がとても重要だ」と、改めて千田氏は感じている。

技術の継承と技術者の育成

千田精密工業では、入社間もない若手の技術者には旧式の機械を利用させ、製造技術の基本を徹底的に学ばせている。複雑な設計など難易度の高い案件についてはベテランが過去の経験を活かしてサポートし、全社一丸で対応すると共に若手への技術の承継を図っている。このように従業員の技術レベルに応じた様々な設計製造を積極的に経験させることで、従業員に高度な学びの場、熟練度合いに応じた活躍の機会を与えている。

【名　称】　株式会社千田精密工業
【住　所】　岩手県奥州市前沢区五合田19－1
【代表者】　代表取締役　千田 伏二夫
【連　絡】　TEL：0197-56-2464／FAX：0197-56-2418
【Ｈ　Ｐ】　http://www.chidaseimitsu.com/
【E-mail】　maesawa@chidaseimitsu.com

挑戦事例

刺し子で女性の働き口と産業の創造に挑戦

ものづくり産業、大槌町

大槌復興刺し子プロジェクトの挑戦

刺し子を通して大槌の復興、産業づくりに貢献する

ビジョン

- 女性の働き場の確保と新たな産業創出

特定非営利活動法人テラ・ルネッサンス
大槌復興刺し子プロジェクト　プロジェクトマネージャー
内野 恵美 氏
（写真右から3番目）

「針と糸から、復興への糸口を。手仕事から、未来の働き口を」大槌復興刺し子プロジェクト（以下、「大槌刺し子」）は一針一針に復興への強い願いが込められた女性たちの挑戦である。震災直後、男性は現場の復旧作業等で忙しかったが、女性はこれまでの仕事だけでなく家事をする場すらなくなり、多くの女性は心の支えとなる仕事を必要としていた。そこで、針と糸があればでき、東北にゆかりのある技術、「刺し子」（手芸の一つの分野）で女性に仕事を提供しようと始まったのが大槌刺し子である。そして現在では50人の作り手が刺し子の制作に携わるまでに事業は拡大している。

大槌刺し子によって、女性たちは閉塞感から解放され、仲間と語り合うことができ、自分の居場所を見つけることができた。もちろん貴重な収入源でもあり、やりがいも感じることができた。大槌刺し子の責任者である内野氏は想いを次のように語る。「この取組みを続けるうちに、作り手さんたちの中で、この仕事を自分たちの仕事として大槌に根付かせたいという気持ちが芽生えてきたように感じます。今は特定非営利活動法人テラ・ルネッサンスがこの事業を行なっていますが、この自主性の芽生えが復興への大きな一歩。震災で生まれたこの大槌刺し子が大槌の新たな産業となり、大槌といえば刺し子と言われるまでに育って欲しいと願っています」

取り組み（事業内容）

地元女性による手作りの味わい

大槌刺し子では大槌町の鳥であるカモメのデザインをモチーフにしたオリジナルTシャツやパーカー、コースターなどを制作、販売している。刺し子は作り手によって一針一針縫われており、手作りの温かさや昔ながらの素朴な味わいを活かして企業との共同開発を行ったり、大手企業のノベルティに採用されたりもしている。作り手は全て地元大槌の女性達。出来上がった刺し子を持ち寄る毎週火・水曜の刺し子会は地元の知り合いが集まるコミュニティとしての役割も担っている。

外部との連携で品質と技術力を向上

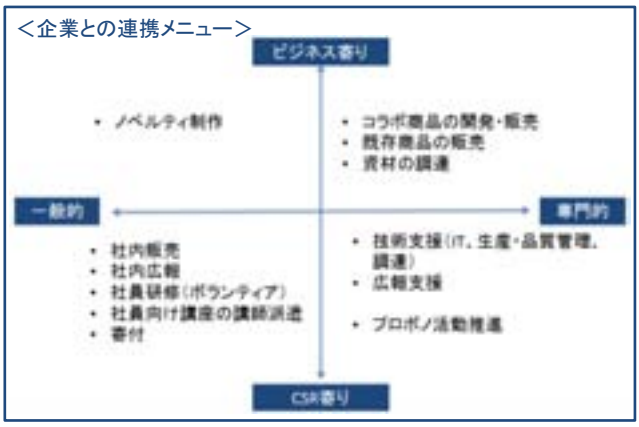
大槌町での刺し子制作は震災後に始まった取り組みである。東北でも日本三大刺し子と言われる津軽・南部・庄内が伝統的な刺し子として有名であるが、大槌町は刺し子の産業が無かったためデザインや製法の開発は一から行わなければならなかった。大槌刺し子の立ち上げメンバーの人脈を活かして多くの人の協力を得ながら商品開発を進めたが、「初めは試行錯誤の連続であり、商品としての完成度を高めること、品質を保持した効率的な生産を行うことに苦労した」と内野氏は話す。

そのため、プロのデザイナーに商品のデザインを依頼することや販路確保のために多くの企業と連携することで商品としての完成度が高まった。また、岐阜県の飛騨地域にある老舗メーカー「飛騨さしこ」には、刺し子に使う糸を注文するために送ったメールがきっかけで、作り手のための技術指導の講習会を開催してもらうこととなり、大槌刺し子の品質および技術力の向上につながっている。

課題克服のポイント

企業との連携で販路を拡大

大槌刺し子では発足当初より販路確保を意識して企業との連携に力を入れてきた結果、社内販売品用として納品したり、生産管理の技術支援や大槌刺し子のHP製作の支援を受けたりするなどの成果につながっている。さらに連携を強化するために、共同開発やノベルティグッズの制作など企業との連携メニューを数多く提案したことで、企業ニーズを捉えることに成功し売上の確保につながった。一方、連携する企業側としても、担当する社員が企画から生産管理、販促活動まですべてを経験できる貴重な機会として受け止められ、人材育成の観点からも好評を得ている。企業との連携の一例として、「無印良品」を運営する㈱良品計画と共同企画した商品が、同社の店舗やネットストアで販売されている。同社は大槌刺し子が一時の復興支援事業で無く、地域の産業として発展するという事業目的に特に共感したもので、店舗では復興支援目的では無く、図柄などの商品性に引かれて購入する顧客が増えてきていることから、「今後も継続して商品の共同開発を進めたい」と同社の担当者は話す。



スタッフの主体性を育み、事業の現地化を推進

大槌刺し子では2015年度中に株式会社化する方針を打ち出し、刺し子を単なる復興支援プロジェクトではなく、地元に根付いた産業にすることを目標としている。事業の現地化を進める上でのポイントは、地元スタッフの主体性の向上だ。大槌刺し子ではスタッフとして働くことになった地域住民にビジネスの基本から丁寧に指導した上で、多くの業務を任せることで事業の現地化を促進している。例えば、商品を見込み生産する場合には余剰在庫による資金繰りリスクがあることを理解してもらった上で生産管理を任せることに成功した。

このように地道な取り組みを続け、実績が積み上がるにつれて、地域の作り手たちは事業の現地化による継続を望むようになっている。会社化の後も当面はテラ・ルネッサンスが協力を続ける予定であるが、刺し子の作り手だった地域の人達も販売や商品企画に携わるようになるなど、地域の産業として発展させるため、日々奮闘している。

今後の課題と挑戦

技術力、商品力の向上

大槌に根付いた事業として刺し子を発展させていくためには、刺し子の商品力をもっと高め、「売れる」商品として成長させていくことが必要である。大槌刺し子は伝統的な刺し子と比べて技術力とデザイン力にはまだまだ向上の余地があると内野氏は考えている。伝統的な刺し子のように複雑な模様や縫込みを行うにはまだ技術を向上させる必要があり、併せてコスト面も意識する必要がある。

刺し子を大槌の産業とするため企業とのコラボレーションや営業活動は今後も積極的に続けるが、一番重要なのは作り手の想いである。大槌刺し子の強みの一つは地元を愛する作り手が多く集まっていることである。作り手の地元を愛する気持ちがあれば、大槌の産業として発展すると信じ、課題である技術力の向上に力を入れていく方針だ。

「大槌刺し子 Sorakamo ブックカバー」などの商品

【名　称】　特定非営利活動法人テラ・ルネッサンス　【代表者】　プロジェクトマネージャー　内野 恵美
【住　所】　岩手県上閉伊郡大槌町小槌第26地割字花輪田128番地4　【連　絡】　TEL／FAX：0193-55-5368
【H　P】　http://tomotsuna.jp/

挑戦事例

農業のプロと経営のプロが連携して農業ビジネスの変革に挑む

水産加工・食品製造業、仙台市

舞台アグリイノベーションの挑戦

世界に通用する農業ビジネスモデルを創る

舞台アグリイノベーション株式会社
代表取締役社長
針生 信夫 氏

ビジョン

- おいしい「ごはん」の価値を見直す豊かな食文化を築く
- 日本のお米の消費を増やし、お米農家を支援する新たなモデルとなる
- 日本の農業を世界に誇るビジネス産業にする

「おいしいおかずは満足感をもたらし、おいしい『ごはん』は幸福感をもたらす」 日本の食卓を支えるお米に対する針生氏の揺るぎない信念だ。針生氏は、コメと野菜を生産・加工・販売する東北有数の農業生産法人である㈱舞台ファームの社長を務め、代々続く地元農家の15代目でもある。日本農業の変革をリードする農業経営者の一人だ。

日本の農業は、農業従事者の減少、食料自給率の低下、TPP（環太平洋パートナーシップ協定）など厳しい状況に直面している。「従来にない全く新しい考え方やスキームを用いた新しい農業の仕組みがなければ日本の農業は成長できない」と針生氏は言う。「農業改革をおこし、日本の農業を世界に誇るビジネスに変える」と意気込む針生氏を力強く後押しした人物が一人いた。アイリスオーヤマ㈱の大山健太郎社長だ。震災後二人は、「消費者においしい『ごはん』を召し上がってもらい、コメの消費を拡大することで、東北のコメ農家を支援したい」との思いが合致し、コメの精米事業に着手することを決めた。それが、2013年4月に舞台ファームとアイリスオーヤマの共同出資で設立された舞台アグリイノベーション㈱だ。

舞台ファームは農業を熟知しコメ・野菜の生産販売のノウハウが強みであり、アイリスオーヤマは全国への販路そして新規ビジネスを立ち上げるノウハウを強みとして持つ。お互いの強みを掛け合わせることで、農家にとっても企業にとっても“適正利益を得られる安定事業”となるビジネスモデルの確立を目指している。

取り組み（事業内容）

国内最大級の精米工場を新設

舞台アグリイノベーションの事業拠点となるのは、宮城県亘理町に2014年7月に完成した精米工場である。経済産業省の「津波・原子力災害被災地域雇用創出企業立地補助金」とアイリスオーヤマの金融支援を受け、4万2千トンのコメを備蓄できる低温倉庫を備え、年間10万トンと国内最大級の精米能力を有している。

おいしさへのこだわり

コメの食味を落とす原因のひとつに保管から精米工程で発生する「温度変化」があるという。これを克服するため、亘理工場では湿度65%、温度15度以下の低温を保ち、低温保管、低温精米、低温包装をおこなう「トータルコールド製法」を採用しているのが特徴だ。この製法こそが、おいしい「ごはん」づくりのこだわりである。

また、ここで精米されるコメは食べる人の利便性にもこだわっている。「新鮮小袋パック」と名付けられた包装は、高気密性の小袋パックに脱酸素剤を封入し、鮮度の良い状態で食べきれるよう3合単位の包装にしており、家庭まで精米したてのおいしさを届ける工夫をおこなっている。

コメの全量買取保証制度

舞台アグリイノベーションでは、生産者の安定した農業経営を実現するために、コメの全量買取制度を導入している。同社は、契約農家に対し全量の買取を保証することで、契約農家が安定した農業経営と適正利潤を確保できるよう配慮している。

課題克服のポイント

大山健太郎氏から学んだ「生活者目線」という経営ノウハウ

針生氏は、震災後、新たなビジネスモデルを模索する中、2013年1月の東北ニュービジネス大賞の表彰式で、後の強力なビジネスパートナーとなる大山氏と運命的な出会いを果たす。針生氏にとってまさしく天の時、表彰式の2日後、すかさず大山氏に直談判してから会社設立までの2ヶ月間、徹底的にビジネスモデルを検討した。ビジネスを創り上げるプロである大山氏やアイリスオーヤマの各分野の専門家との議論を通じてビジネスモデルをブラッシュアップし、市場性、優位性、成長性などもうかる仕組みを創り上げるためである。

新鮮小袋パックなどの商品も、「生活者が何を求めているか」という大山氏の生活者目線のものづくりの発想が活かされている。

新たな農業のサプライチェーン化により高付加価値化を図る

針生氏は、農協などの市場流通に頼らない6次産業化を進めてきたが、農業者だけのビジネスでは発想に広がりがなく、ビジネス展開に限界があることを感じていた。そこで、プロダクトアウトからマーケットイン、さらにはユーザーインの目線で、コメの生産、仕入、精米、流通、販売に至るサプライチェーンを見直した。具体的には、全量買取を保証している契約農家やグループ会社の舞台ファームからコメを安定的に仕入れ、亘理工場で旨味を保って精米し、アイリスオーヤマの流通プラットフォームに乗せて全国に販売している。このような垂直統合は、これまでにない一貫・大規模製販モデルであり、従来生じていたコメの中間流通コストをカットしつつ、独自の製法によるおいしい「ごはん」を生活者に直接お届けすることが可能となった。

また、舞台アグリイノベーションが展開する大規模な精米事業においては、コメの安定仕入は欠かせない。針生氏は、2013年11月に宮城、岩手、秋田の農業生産法人と連携して、「㈱東日本コメ産業生産者連合会」を立ち上げた。コメ農家をとりまとめ、資材・農機具の共同利用や農地集約支援などによる生産の効率化を図り、コメ農家が安定して生産・供給できる体制も構築した。針生氏は、生産から販売までのサプライチェーンを農業生産法人や流通などの異業種と連携することで、これまでにない農業の付加価値がつくことを実感したという。

今後の課題と挑戦

次世代農業経営者の育成

日本の農業従事者人口は減少し、高齢化が進んでいる。その一方で、若手の農業後継者やこれから農業を始める若者も増えてきている。針生氏は、「農家には経営ができる人が少ない、今後見込まれる国際競争に打ち勝つには、経営ができる農業従事者が求められる」と断言する。今後、自らの経験をもとに、次世代の農業を担う若手農業経営者や農業ベンチャー企業の育成に力を入れていくという。

日本の農業を世界に誇るビジネス産業へ

舞台アグリイノベーションでは初年度200億円の売上目標を掲げ販売の拡大を進めているが、おいしい「ごはん」のブランドを浸透させるにはまだ時間がかかる。同社の販売拡大の先には海外市場も見据えている。鮮度を保ったおいしいコメは、国内だけではなく海外でも需要があると考えている。

針生氏は、若手農業経営者の育成とコメの新たな価値で需要を創造するビジネスモデルの変革から始めて、日本の農業を世界に誇るビジネス産業へ変えていくという。

「日本はロボットの研究やICT（情報通信技術）の農業への活用が進んでいます。人間に代わってロボットが農業をおこなう時代がやって来るかも知れませんね」日本の農業の未来を展望する針生氏の動きに今後も目が離せない。

【名　称】　舞台アグリイノベーション株式会社　【代表者】　代表取締役社長　針生 信夫
【住　所】　宮城県仙台市青葉区中央2－1－7　アイリス青葉ビル8階
【連　絡】　TEL：0223-32-8651／FAX：0223-32-0913
【Ｈ　Ｐ】　http://www.butai-agri-innovation.co.jp/

挑戦事例

新しい銅ペースト技術で東北大学発ベンチャー企業が世界を目指す

ものづくり産業、仙台市

マテリアル・コンセプトの挑戦

世界の注目を集める東北発ベンチャーが東北の未来を創る

株式会社マテリアル・コンセプト
代表取締役
小池 美穂 氏

ビジョン

- グローバル企業を目指し新たな産業と雇用を創出する
- 東北発イノベーション創出の起爆剤となり、製造業の活性化に繋げる
- 太陽光発電の普及拡大の一翼を担う

震災後、より注目度を増している再生可能エネルギー。その一つである太陽光発電の関連分野において世界から注目を集める技術を有するのが、東北大学発ベンチャーの㈱マテリアル・コンセプトである。太陽光発電パネルに使われる集電電極を従来の銀から銅に代替する技術を確立し、低価格かつ高効率な太陽電池の製造を可能にする。

会社誕生のきっかけとなったのは、震災復興に貢献したいという強い想いだった。「震災後、津波被害の残る被災地を訪れ、その惨状を見て、復興のために貢献出来ることはないかと考えるようになりました。そんな時、プロ野球東北楽天ゴールデンイーグルスの奮闘に東北の人々が勇気付けられるのを見て、自分の得意分野で活躍することが東北への貢献につながると確信しました」と社長を務める小池美穂氏は語る。小池社長は、科学技術支援を行っていた自身のキャリアを活かし、材料研究・開発を長年手がける東北大学の小池淳一教授とともに2013年4月、マテリアル・コンセプトを設立した。

「東北発イノベーション創出の起爆剤となって、東北の活性化に繋げたい」小池社長の願いは自らの会社を成長させ産業と雇用を創出するだけでなく、東北発ベンチャーが次々と生まれる風土が醸成されることだ。

東北発のベンチャー企業が東北の未来を創る、小池社長がその先鞭をつける。

取り組み（事業内容）

世界初の新技術を用いた銅ペーストを開発

燃料費が不要な太陽光発電のコストは、設備と設置工事費の価格でほぼ決定される。現在、太陽電池の主流であるシリコン太陽電池の材料コストは、全体の約1/4を集電電極である銀ペーストの価格が占め、原料価格の安い銅ペーストで代替できれば材料コストを2割削減することが可能となる。

一方、銅をペースト材料に採用するには、銅がシリコン基板へ拡散しやすいなどの課題があったが、小池教授は銅の拡散を防ぐバリア層を形成する技術を用いた銅ペーストの実用化技術を世界で初めて確立。低価格化を実現しただけでなく、銀ペーストと同等以上の変換効率も達成した。

銅ペーストの技術を活用した太陽電池が実用化されれば、国際競争力を備えた製品をつくることができる。マテリアル・コンセプトは、2015年度中の銅ペーストの量産開始を目指す。これに伴い2014年11月現在14名の従業員数を2016年度には30名まで拡大する予定で、新たな雇用の創出という面でも東北に貢献する。

銅ペースト

課題克服のポイント

二人のキャリアを活かし、優れた技術を世に送り出す

マテリアル・コンセプトは、震災後、キャリアを活かして東北に貢献しようと考えた小池社長と小池教授の二人のノウハウが結集して誕生した会社である。

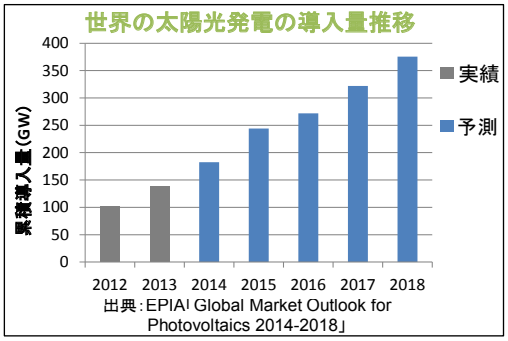
銅をはじめとするマテリアル研究のスペシャリストであり、開発した銅合金が世界の主要半導体メーカーに採用された実績がある小池教授が着目したのは、それまでブレークスルーが切望されていた、太陽電池の集電電極の銅ペーストの開発だった。震災から1ヵ月後の2011年4月、東北大学小池研究室が銅ペーストの開発を開始。世界の主要メーカーや研究機関が長年研究を続けてきた技術を新たに開発し、ブレークスルーを実現。2012年5月には文部科学省新産業創出事業（START）に採択され、事業化に向けた動きが本格化した。

しかし、優れた技術を世に送り出す枠組みが必要だ。小池社長は、科学技術振興機構（JST）における科学技術コーディネーターとしての勤務経験や、東京大学発ベンチャー企業の取締役として企業間連携や経営企画・営業を務めたキャリアを活かして、まず、中小企業基盤整備機構が東北大学青葉山キャンパス内で運営を行う大学連携型起業家育成施設T－Biz（東北大学連携ビジネスインキュベータ）にて、マテリアル・コンセプトを設立。技術面で、東北大学と共同研究しやすい体制とした。また資金面では、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）からイノベーション実用化ベンチャー支援事業の助成金を獲得。さらに、2014年2月には㈱産業革新機構および大和企業投資㈱からの出資を受け入れ、今後の事業拡大に向けた資金面・経営面のサポートを得た。人材面では、社内にアドバイザリーボードを設置、大手電機メーカーOBなどの有識者からアドバイスを受けている。

今後の課題と挑戦

世界に羽ばたくベンチャーとなる

「世界に求められている技術を世界に伝えたい」 小池社長が目指すのは拡大を続ける世界の太陽電池市場への展開だ。会社は今後、銅ペーストの提供先を国内外問わず選定し、量産体制に入る見込みである。2015年度に導入を予定する生産設備が完成すれば、世界シェアの30%程度に相当する32トン/月の生産が可能となる。事業拡大に必要な資金調達の手段として株式上場（IPO）も視野に入れる一方で、地域に貢献するという会社設立以来の理念も大切にする。「ニーズを追って世界に出る。しかし軸足は仙台にしっかりと置いて、その利益を地域に還元できれば」と小池社長は語る。



東北の技術を活かした起業の成功事例となる

「東北には優れた技術やモノが潤沢にあり、それを支える大学等の研究機関も充実しています。優れた技術を世に送り出す手段の一つが起業です。マテリアル・コンセプトが成功事例となることで、産学官が連携し、東北においてベンチャー企業が次々に誕生する好循環のエコシステムが生まれることが夢です」と小池社長は語る。

小池社長の熱い想いは会社ロゴにも表れる。突き出る「M」がイノベーション、それを情熱を表す赤い「C」が支える。「10年後、東北大学のある青葉山に『シリコンバレー』ならぬ『アオバヒル』がつくられたら素晴らしいですね」と小池社長は、東北経済の未来を語る。

MATERIAL CONCEPT

【名　称】株式会社マテリアル・コンセプト　【代表者】 代表取締役　小池 美穂
【住　所】宮城県仙台市青葉区荒巻字青葉6-6-40　【連　絡】 TEL：022-796-2590
東北大学T-Biz408

挑戦事例

ステークホルダーとの積極的な連携と迅速な対応力を活かして新製品の開発に挑む

ものづくり産業、石巻市

ヤグチ電子工業の挑戦

受託生産型から開発型のメーカーへ

ヤグチ電子工業株式会社
代表取締役
渡邊 俊一 氏

ビジョン

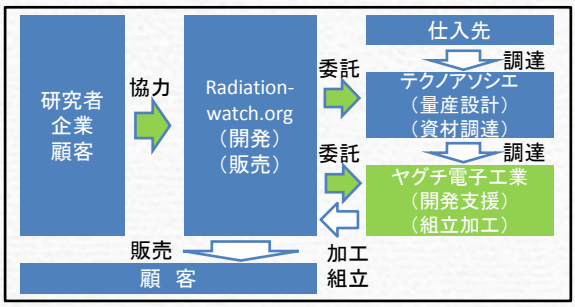
- 技術を信頼に変え、信頼を「カタチ」にする

2009年に神奈川県相模原市より移転し、石巻市で電子機器加工を手掛けるヤグチ電子工業㈱は、受託生産型から開発型のメーカーへと軸足を移し生まれ変わった企業だ。従来、大手電機メーカーからの受託生産が主な業務であったが、現在では日本各地の大学研究者と共同研究も行っており、その成果として自社開発の新製品を生み出している。

ヤグチ電子工業が生まれ変わったきっかけは、スマートフォン接続型の簡易放射線量計である「ポケットガイガー」との出会いだ。ポケットガイガーの開発は、福島第一原発の事故による住民の不安が高まるなか、「誰もが手軽に自分が暮らす地域の放射線量を調べることができ、安心して暮せる世の中にしたい」という想いから、社内のシステムエンジニアを中心に外部の大学研究者も参加し組成された非営利組織「Radiation-Watch.org」によって行われた。

開発は、技術を全てウェブ上で公開する形で進められ、取り組みに賛同する研究者や企業がボランティアベースで協力した。また、ポケットガイガーの利用者もフェイスブックを通じて利用者目線の意見を投稿し開発に協力した。この結果、低価格かつ使いやすい放射線量計の製品化を実現、これまでに5度のモデルチェンジを経て約5万3千台が販売され、広く普及している。

ヤグチ電子工業は、このプロジェクトにおいて量産設計等を担当するテクノアソシエ社とともにプロジェクトを強力に推し進めた。開発過程おいて全面的に関与するとともに、量産過程では低価格での組立加工を担当した。「ポケットガイガーとの関わりは、単なるボランティア活動ではなく、当社にとって多くの人との出会いの場だった」と、代表取締役の渡邊氏は語る。



ポケットガイガー製造企業相関図

取り組み（事業内容）

マッピングされた線量データをユーザー間で共有

ポケットガイガーは、スマートフォンに接続しアプリを起動することで、自身による測定結果を見ることができる。さらに、測定結果はアプリによって位置情報とともに他のユーザーと共有され、地図へのマッピング機能によって、各地の線量状況をモニタリングできるシステムになっている。

ポケットガイガーの強み

放射性物質の放射線量やバランスは、木の茂り具合、土壌や建造物の状況など周辺の環境によって、1メートル動いただけでも大きく変化する。しかし、自治体や政府によるモニタリングポストは全国に数千ヶ所しか存在しないため、細やかに各地の放射線量を監視することができない。そこで個々人がポケットガイガーを持ち、測定データを多数の利用者がシェアすることで、独自の放射線監視システムが構築されている。

課題克服のポイント

ポケットガイガーの開発から得たプレゼント

ヤグチ電子工業は、従来から高い加工技術と活発な改善活動において、生産委託をする大手メーカーから高い評価を得ていたが、それは製造現場の枠内に限られたものであった。しかし、ポケットガイガーの開発を通じて、ヤグチ電子工業の従業員は工場を飛び出し、多くの大学研究者と出会い、交流を深めるとともに、利用者の生の声にも多数触れる経験をした。その結果、研究者や顧客など外部者と関わりながら、新たな取組みにチャレンジする風土が社内に根付くというプレゼントを得た。

スピーディーな対応で大学研究者の信頼を得る

なぜ、日本各地の大学研究者が開発型メーカーとしては歴史が浅いヤグチ電子工業に共同研究を依頼するようになったのか?それは、大学研究者からの試作依頼等の要望にスピーディーに対応するからである。

通常、大手企業は社内決裁手続等に多くの時間を要する。一方、ヤグチ電子工業は、研究部門の担当者に多くの権限を委譲しており、大学研究者の依頼に即座に対応し、大学研究者の信頼を得る。この結果、大学研究者の基礎研究スピードが上がることで、ヤグチ電子工業による研究成果の実用化時期が早まり、また、実用化における課題克服の過程で、信頼関係を築いた大学研究者から手厚いバックアップを受けられるというメリットも享受することができるのだ。

今後の課題と挑戦

新製品「モニタリングポスト」と「ホワイトスクリーン」の販売開始

ヤグチ電子工業では、新製品「モニタリングポスト」および「ホワイトスクリーン」の販売を2015年春に予定している。

「モニタリングポスト」は、慶應義塾大学との共同研究によって開発した固定式放射線量計である。ポケットガイガーの技術を応用してイニシャルコストを低く抑えるとともに、太陽光発電および通信料のかからない920MHz帯の無線の利用により、ランニングコストまでも低く抑えている。自治体や風評被害に悩む農家・酪農家の利用が期待できる。

モニタリングポスト

また、「ホワイトスクリーン」は、特殊なメガネをかけて見る液晶ディスプレイだ。これは、北里大学との共同研究によって開発した液晶技術で、小児弱視の治療機器としての利用が期待できる。ここでいう小児弱視とは、網膜は正常だが眼からの情報を処理する脳の機能が未発達なため鮮明な映像が認識できない病気だが、早期トレーニングによって視力の改善が期待されている。

片目弱視の場合、脳が無意識に正常でない片目を使わないようにするため、正常でない目だけでのトレーニングが必要だが、弱視の片目のみレンズを通してホワイトスクリーンを眺めることでトレーニングになるのだ。例えば、幼児がホワイトスクリーンによるタブレットでゲームに夢中になっている間に、弱視の回復が期待される。

販路と人材で抱える課題

このように新製品の開発を活発に行っているヤグチ電子工業であるが、新製品の販路確保とユニークな人材の確保が現在の課題である。この課題に対し渡邊氏は、「この石巻の地で、新たな取組みにチャレンジするという風土を醸成させることで会社は魅力的になり、その結果、顧客や新たな人材を惹きつけることができる」と信じている。

渡邊氏のチャレンジングな取り組みはこれからもまだまだ続いていく。

【名　称】　ヤグチ電子工業株式会社
【住　所】　宮城県石巻市鹿又字嘉右衛門301
【代表者】　代表取締役　渡邊 俊一
【連　絡】　TEL：0225-75-2106／FAX：0225-75-2071
【H　P】　http://www.yaguchidenshi.jp/index.html
【E-mail】　info@yaguchidenshi.jp

挑戦事例

ブランド力と地元資源を組み合わせ地域の復興に貢献

ものづくり産業、気仙沼市

オイカワデニムの挑戦

気仙沼に雇用を作り 地域全体を潤したい

有限会社オイカワデニム
常務取締役
及川 洋 氏

ビジョン

- 気仙沼に雇用を生み出し地元復興に貢献する
- 地域資源を活用した商品開発を実施し、地元住民を巻き込んで豊かになる

「会社を避難所とし、約150名の市民と共同生活をしたことで、目線が大きく変わったんです。それまで深い関わりの無かった漁師さん達と昼夜を共にすることでこれまでに無い発想に結びつきました。自社の繁栄のみでは不十分、これからは地域全体の復興を真剣に考えないと本当の豊かさにならないと思うんです」こう語るのは、気仙沼市で有名ブランドジーンズの生産を手がけつつ、独自のブランド商品も製造販売してきた㈲オイカワデニムの及川洋常務である。

今では自社の繁栄だけにとどまらず、気仙沼に雇用を創出し、地元の素材を活かした製品を開発することで地域復興に貢献しよう、という大きなスケールで活動する方針へと大きく舵を取っている。

取り組み(事業内容)

純正Made In Japanへのこだわり

震災以前から海外の富裕層に人気の高かった独自ブランド「Studio Zero」のジーンズ。日本でも有名タレントや一流スポーツ選手に愛用され続けてきた。

国内のアパレル市場において、生地の生産から縫合、完成までの全ての工程を日本国内のみで製作している品物は5%にも満たない。その中でオイカワデニムの製品は生地一つ、バックル一つにおいても「純正Made In Japan」へこだわり続けている。

オイカワデニムは自社倉庫が津波の直撃を受けたが、猛烈な津波の衝撃にバックルの錆も糸のほつれも無く耐え抜いたジーンズを手にしたとき、「純正Made In Japan」という今までのコンセプトに間違いはないと及川氏は確信したという。

3.11を忘れない。ブランド「shiro0819」の立ち上げ

「人として当たり前の生活を取り戻そう。しっかり稼いで、しっかり食べて生きていけるように」という及川氏の母である秀子社長の一言から活動を開始したブランドが「shiro0819」だ。

多くの市民が職を失った震災直後の気仙沼で、何としても自社で雇用を創出するという思いから生まれたブランドゆえ、未経験者の技能習得にも配慮し、商品はほとんど直線縫いをベースに生産されている。

また、生地の一部には震災で泥をかぶってしまった大漁旗が再利用されており、身近に使ってもらうことで3.11を風化させまいとする想いが込められている。

課題克服のポイント

迅速な事業再開が注目度向上につながる

「震災後すぐに動き出したことが復旧・復興の重要な要因だった」と及川氏は当時を振り返る。震災後、操業再開に向け4月4日には発電機を調達し、すぐさま操業再開に向けて動き出し、4ヶ月後の8月19日には「shiro0819」を立ち上げ、今までとは一線を画す取り組みに挑戦した。操業再開が早かったこと自体が、世間からの注目も浴び、知名度の向上につながったという。

困難な状況の中、勇気を出して事業再開を決断した秀子社長に、周りが共感したのである。

地域資源を有効活用した商品開発

下写真のバックは「shiro0819」ブランドの商品である。素材の一部にはサメの皮と漁で使われていた網が用いられている。サメの皮は、今まで有効に活用されずにいたが、独自の技術によりバックの生地とする事に成功した。網も、一部が破損し漁に使うには不向きだが、破損していない箇所を選定することで十分に素材として使用することができる物であった。こうした素材を有効活用することによって、フカヒレで有名な気仙沼ならではのオリジナリティ溢れる商品に仕上がっている。

震災後、ずっと「地域の会社として、地域に貢献がしたい」という想いを持っていた秀子社長は、「我々としても新しい方向性を見つける事ができ、漁師の方々としても今まで価値を見出していなかったものから思わぬ副収入を得ることができる。この製品は当社の技術だけではない様々な思いや繋がりが含まれた一品なのです」と語る。

サメの皮と漁で使われていた網を使用した
「shiro0819」ブランドの商品

今後の課題と挑戦

地元の良さ・強みを活かし、地元も自社もwin-winになる関係を目指す

及川氏によればオイカワデニムの経営状況はほぼ震災前に戻り、また、震災後の試行錯誤の中で身につけた＋αはかけがえの無い財産となっているという。「時代はすでに復旧ではなく『復興』のステージ。震災を乗り越え培った＋αで気仙沼にどんな貢献ができるかさらにブラッシュアップしていきたい」と及川氏は今後の決意を語る。

震災を契機に今までは考えてもみなかった新しい製品コンセプトにチャレンジしたことで、オイカワデニムの目指すべき方向性が明確になってきた。

震災前からMade In Japanに対する強いこだわりはあったが、震災を機に今までとは違う自社独自の純正Made In Japanへ大きく進化を遂げた。現在は製品の生地からこだわり抜いた新商品を開発しているが、ゆくゆくは地元気仙沼ならではの素材を主軸とした製品、環境にとことん配慮した製品を世界中に展開し、地元・自社が共に繁栄するwin-winの関係を継続していきたいと考えている。

真の復興まで道のりは長いが、オイカワデニムの挑戦は尽きない。

【名　称】　有限会社オイカワデニム
【住　所】　宮城県気仙沼市本吉町蔵内83-1
【代表者】　代表取締役　及川 秀子
【連　絡】　TEL：0226-42-3911 ／FAX：0226-42-3912
【ＨＰ】　Studio Zero　http://zerodenim.com/index.htm
shiro0819　http://www.shiro0819.jp/
【E-mail】　o-denim@world.ocn.ne.jp

挑戦事例

気仙沼から広域連携による新たな食品ブランドを目指す

水産加工・食品製造業、気仙沼市

気仙沼水産食品事業協同組合の挑戦

「リアスフードを食卓に」プロジェクトで気仙沼に人の流れを作り出す

気仙沼水産食品事業協同組合
代表理事
清水 敏也 氏

ビジョン

- 「リアスフードを食卓に」プロジェクトで、気仙沼に新しい仕事・人の流れを作る
- 産地と消費地との交流の輪を広げ、気仙沼ファンを増やす
- 「リアスフードを食卓に」プロジェクトを地域連携の取り組みに広げていく

「三陸の海の幸のもつ新しさ、便利さ、懐かしさ、正直さを、リアスフードとして日本の食卓に届けたい」 気仙沼水産食品事業協同組合（以下、「組合」）の代表理事である清水氏は「リアスフードを食卓に」プロジェクトへの思いを語る。組合は2007年、気仙沼で水産業を営む4社（㈱八葉水産、㈱モリヤ、村田漁業㈱、㈱アグリアスフレッシュ）でスタートした。当初は水産加工品の原料の共同買付、海外研修生の受入が目的であった。

震災後、清水氏は組合4社の協力関係を活かして地域食材を使い商品開発を行う「リアスフードを食卓に」プロジェクトを立ち上げた。その理由を清水氏は、「リアスフードという地域食材を使った『商品開発』や『ブランディング』を通じて生産地と消費地とが交流することで、水産業を復興させるだけでなく気仙沼ファンを増やし、地域を盛り上げることが必要」と感じたからだという。

しかし、組合の力だけでは、商品開発やブランディングに必要な「知恵・ノウハウ」、「資金」は十分ではなかった。清水氏はプロジェクトを進めるために、「リアスフード」への思いに共感する多くの協力者と共に気仙沼のファン作りへの挑戦を決意した。

「最初は気仙沼の4社でスタートするが、いずれは釜石、大船渡、南三陸等他地域でも同様の取り組みの立ち上げを促し、地域間の連携を目指したい」 清水氏は将来的な地域連携を目標にしつつ「リアスフードを食卓に」プロジェクトを進めている。

取り組み（事業内容）

組合4社による新商品開発

三陸の海の幸のもつ新しさ、便利さ、懐かしさ、正直さを伝えるリアスフードのコンセプトを軸に、まずは組合4社が各社で新商品開発に取り組んでいる。商品開発にあたっては、ブランドイメージを統一するために共通のブランドロゴマークを作成し、リアスフードブランドを広めていく予定であるという。

高校生やプロの料理人との商品開発

生産地と消費地の交流の一環として、気仙沼や都内の高校生からリアスフードを用いた料理・レシピを提案してもらい、組合が商品化を目指す取り組みも始まった。キリン絆プロジェクトの支援を受けて、2014年8月、気仙沼「海の市」にて、日本を代表するシェフ（熊谷喜八シェフ、伊藤勝康シェフ、奥田政行シェフ）を審査員に招いた「第1回リアスフードグランプリ最終審査会」が開催され、気仙沼向洋高校の生徒による「サメ肉団子」がグランプリに輝いた。「サメ肉団子」は実際に商品化がなされ、テストマーケティングをしながら今後の全国展開を目指していくという。「食べ物を通じて皆が仲良くなり、気仙沼のファンが1人でも増えてくれれば良い」と清水氏は語る。

また、新商品開発にはプロの力も必要である。著名ホテルのシェフ等を招きリアスフードを使った今までにはない新しいオリジナル商品の開発も始まっている。「今後、気仙沼の海の幸・山の幸を活かした新商品をプロデュースしていきたい」と清水氏は意気込む。

課題克服のポイント

「復興応援 キリン絆プロジェクト」による支援

2014年6月、ブランド育成、6次産業化による販路開拓、担い手・リーダー育成をテーマとした水産業支援を行う「復興応援 キリン絆プロジェクト」は、「リアスフードを食卓に」プロジェクトに対して5千万円の支援をすることを決めた。採択にあたっては、事業計画や運営体制面に加えて、水産業だけでなく、地域を盛り上げたいという清水氏の思いが大きな決め手となった。「色々なチャレンジをしていく上で、資金面の支援や、マーケティング力の強化に繋がるアドバイスを頂き、多くのネットワークを構築できたのは大変有難かった」と清水氏は語る。

新しい働き方の「右腕プログラム」によるスタッフ採用

また「リアスフードを食卓に」プロジェクトという新しい取り組みを進めるにあたり、人材の確保も重要な課題であった。そこで清水氏は、NPO法人ETIC.の「右腕プログラム」も利用し、東京在住の人材を2名採用した。

「事業を形にしていく上で、必ずしも皆が気仙沼で働く必要はない。例えば都内でイベントの打ち合わせをする場合などは、東京に常駐スタッフがいた方が良いこともある。右腕のスタッフの方には東京でできる仕事を手伝ってもらっているが、これからは発想を転換し、様々な働き方を受け入れ、活用していく柔軟性も必要である」と清水氏は語る。東京で働く人が、気仙沼のファンになり、それが新たな広がりが生むことも多いという。清水氏は今後も右腕のスタッフを増やしていく予定である。

大きな目標・ビジョンを持つ

「リアスフードを食卓に」プロジェクトはもともと繋がりのある気仙沼の組合4社から始まったが、徐々に協力者が増え、今日に至っている。「何よりコンセプト作りが大事だった」と清水氏は語る。「目標は大きいからこそ人が集まり、そこから色々なアイデアがでてくる。今までは単純に決められた商品を大量に作って売るスタイルで良かったが、そういう時代は終わり、今は消費者に対して新商品をどんどん提案していかないといけない。リアスフードプロジェクトでは様々なアイデアを形にし、新商品を作り出していきたい」清水氏は意気込む。

今後の課題と挑戦

「リアスフード」を広域的な取り組みに

「『リアスフードを食卓に』プロジェクトは、いずれは釜石・大船渡、南三陸等を含めた地域連携の取り組みにしたい」と清水氏は語る。

「リアスフードの可能性は無限大。次の世代の人たちが地域の食材を活用し、地域間で連携を図りながら世界へ挑戦するために、リアスフードという『船』（＝土台）を作りたい」

気仙沼から三陸全体へ、新しい仕事、そして人の流れが生み出される日が待ち遠しい。

鶏とさめ肉のふかふかミートボール
白菜のフランセーズ

【名　称】　気仙沼水産食品事業協同組合
【住　所】　宮城県気仙沼市赤岩港35-1
【代表者】　代表理事　清水 敏也
【連　絡】　TEL：0226-25-8801／FAX：0226-25-8803
【H　P】　http://www.riasfood.jp/
【E-mail】　info@riasfood.jp

挑戦事例

業界再編により競争力強化を目指す気仙沼の造船事業

ものづくり産業、気仙沼市

気仙沼造船団地協同組合の挑戦

オール気仙沼で世界と戦える造船所を作りたい

気仙沼造船団地協同組合
理事長
木戸浦 健歓 氏

ビジョン

- 気仙沼造船業の集約と成長
- 漁船漁業と水産業を支え、地域発展へ貢献
- 日本の造船技術で世界へ

気仙沼は、世界三大漁場のひとつである三陸沖沿岸に位置し、周囲を陸地に囲まれた天然の良港であり、水揚げのほか補給、船舶修繕など漁港としての機能が全てそろう国内屈指の拠点漁港である。漁船修繕・建造の歴史も古く、創業100年を越す造船業者も存在し、気仙沼の造船技術や修繕技術は広く業界に知れ渡っている。

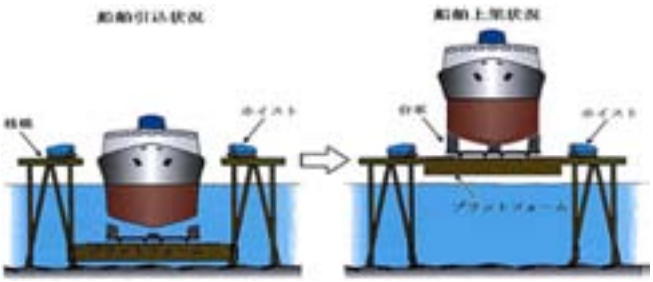
ただ、近年の日本人の魚食率の低下等を背景に、漁船の数は20年前と比べ約7割まで落ち込んでいるといわれるなど、国内の漁船造船業を取り巻く環境は厳しい。このような中、気仙沼で創業以来80年、漁船の修繕・建造業を営んでいる木戸浦造船㈱社長の木戸浦氏は、気仙沼の造船業を守り、また斜陽産業からの脱却を図り世界に打って出るべく造船団地構想の実現に取り組んでいる。「震災は気仙沼の造船業界に大きな被害を与え、現在も厳しい経営状況が続いている。しかし、これを逆にチャンスと捉え、気仙沼の造船業界を再編し、気仙沼の造船業者全員で、世界と戦えるような造船所を再建したい」木戸浦氏はこう語る。

木戸浦氏は、気仙沼の造船業界復興の鍵として、効率性と安全性が格段に増すシップリフト方式による造船所の建設を決断した。シップリフト方式の造船所は、造船業者にとっては垂涎の施設であるが、投資額が高額であることから日本ではこれまでわずかに2つの造船所でしか導入されていない。「まずはシップリフトを備えた造船団地の建設を実現したい。気仙沼の造船業者ならびに造船関連業者の復興はこの一点にかかっている」木戸浦氏は自らの挑戦を熱く語る。

取り組み（事業内容）

気仙沼造船団地協同組合の設立

気仙沼造船団地協同組合は、気仙沼市の造船業者および造船関連事業者計17社により2013年4月に設立された。気仙沼市朝日町にシップリフト方式を採用する造船団地の建設を目指している。ここには組合員である造船業者、造船関連事業者が事務所を構える予定で、大幅な作業、事務の効率化が期待される。現在、国土交通省、気仙沼市などの後押しを受け、組合員が団結して日夜構想の実現に向けて奔走している。



シップリフト方式は、陸揚げや進水時の船の上下架を巻き上げ式のプラットフォームに乗せて行うもので、船の横転リスクが軽減されるほか、従来の滑り台式の上架方式と比較し上下架の時間が格段に短縮されるという特徴があり、海洋構造物等の製作も可能となる。

なお、造船団地組合の理事を務め、新造船所の事業主体となる木戸浦造船㈱、㈱吉田造船鉄工所、㈱小鯖造船鉄工所、㈱澤田造船所は将来的に経営統合し「みらい造船（仮称）」となり、造船所建設費に関しては国の補助金を受ける予定である。2015年3月に新会社を設立、仕入機能の統合を行い、2017年3月の合併に向け、経営効率化を図りつつ経営体制を整備し、新会社にスムーズに移行することを予定している。

課題克服のポイント

同業者が一致団結し、共同での事業運営による業務効率化を目指す

「造船会社4社は隣接して営業しているが、震災以前は道ですれ違っても会釈程度。激しいライバル関係にこそあったわけではないが、協力することなど考えられなかった。それが震災によって全て変わった」と組合の理事長でもある木戸浦氏は語る。「皆、建造中または修繕中であったお客さんの船と会社が流されるのを目の当たりにした。震災後は地震により地盤が沈下し、船尾が海に浸かった状況での作業を強いられた。安全性が脅かされ、経営も圧迫され、このままでは廃業に追い込まれると感じた」

造船各社は皆同じ状況であり、気仙沼の造船業の灯火が消えかねない状況であったことから、造船会社やその関連事業者が自然に集まり、造船業の集約と関連事業者を含めた共同での事業運営という構想が練られていった。こうして気仙沼造船業の生き残りをかけた造船団地組合が設立されることとなる。

国、市の後押しで建設資金の調達、土地の造成を進める

更に国および市の後押しが、造船団地構想の実現を加速させている。懸案であった造船所の建設資金は、国土交通省の造船業等復興支援基金を申請することを予定しており、実現への道筋が見えてきた。また、建設予定地は、気仙沼市が気仙沼造船施設整備高度化事業として、土地の造成をすることになっている。

「震災を境に、我々を取り巻く環境は全く変わった。しかし、今こうして各方面の多くの皆さんの応援を受け、造船事業者全員で取り組む新しい造船団地という夢を持ち、希望を持つことができた。構想実現後は造船事業を通じてこれまで以上に気仙沼、ひいては日本の水産業に貢献していきたい」と木戸浦氏は熱く語る。

今後の課題と挑戦

造船のほか、海洋インフラ・海洋構造物の分野も取り組む

国および市、また民間の金融機関等からも多くの応援を受け、課題を解決しながら一歩一歩前進を続けている造船団地組合。まだまだ建設に向けて解決すべきことは数多いが、設立後にも難題が待ち受けている。例えば、漁船隻数の減少という避けられない現実にどう対応していくか。「シップリフト方式の利点を最大限に生かし、これまでの設備ではできなかった海洋インフラや海洋構造物等への取り組みを現実化していく。また、従来の鉄鋼材料以外の船、例えばアルミやFRPなどの材質の造船、修繕にも積極的に取り組んでいきたい。これらを実現し、建造できる船の種類を増やすことで、世界の船舶需要を取り込み、日本を代表する造船所になりたい」木戸浦氏は、造船団地設立後の未来を見据え、行動を開始している。その眼差しの先には新しい造船所の姿と、活気ある気仙沼市が映っている。

【名　称】　気仙沼造船団地協同組合　　【代表者】　理事長　木戸浦 健歓（きどうら　たけよし）

【住　所】　宮城県気仙沼市港町506番地11号　　【連　絡】　TEL：0226-23-7482

石川電装株式会社内 2F　　【 E-mail 】　kumiai.miura@gmail.com

挑戦事例

サメの街気仙沼のブランド化によるまちおこしへの挑戦

水産加工・食品製造業、気仙沼市

サメの街気仙沼構想推進協議会の挑戦

サメの街気仙沼を ブランド化し 地域発展に寄与したい

サメの街気仙沼構想推進協議会
会長
村田 進 氏

ビジョン

- 近海延縄漁船の維持・発展
- サメ関連産業の地域内集積・魚体資源の有効活用
- サメの街ブランド化・観光資源化

世界三大漁場のひとつである三陸沖が眼前に広がる国内屈指の水産都市、気仙沼。カツオ、メカジキ、サンマなどは国内有数の水揚げを誇るが、中でもサメはヨシキリザメ、モウカザメなど全国で流通するサメの約90%が水揚げされ、フカヒレ、サメ肉、骨、皮の加工などサメ関連の事業者が多数存在する。

しかし、震災以前より主力市場である中国でのいわゆる“贅沢禁止令”に端を発しフカヒレ需要が低迷、気仙沼のサメ関連事業者は苦境に陥っていた。そこに震災が起き、津波被災工場の復旧の遅れ、練製品等に用いられていたサメ肉の代替品の普及により、サメの魚価が暴落。サメ関連事業者は更なる苦境に立たされ、事業の存続すら危ぶまれる状況に追い込まれた。

「このままではサメ関連事業だけでなく、気仙沼全体が立ち行かなくなる」 2013年7月、サメ加工業を営む㈱ムラタの村田氏、㈱中華高橋水産の高橋氏を中心に、サメ関連事業者が集まりサメの街気仙沼構想推進協議会（以下、「協議会」）が立ち上がった。しかし協議会を立ち上げたものの、当初は資金もネットワークもなく、国や民間企業から資金面、販路をはじめ様々な協力を仰ぎながらのスタートだった。

「“気仙沼のシンボルであるサメ”を活かしてサメ関連事業者の復活だけでなく、気仙沼の復興を成し遂げたい」 サメを目当てに多くの観光客を気仙沼に呼び込み、サメを楽しんでもらうことで、サメ肉の認知、魚価の向上につなげる。その結果として関連事業者のみならず気仙沼の活性化につなげたい。協議会の挑戦が気仙沼で始まった。

取り組み（事業内容）

「サメの街気仙沼」の認知度向上

協議会は2013年7月、①サメ肉の高付加価値化とマーケット創造の実現、②「サメの街気仙沼」としての街ブランドの確立による地域経済の発展および地域魚食文化の推進への寄与を目的として、気仙沼市のサメ関連事業者8社（㈱ムラタ、㈱中華高橋水産、高橋水産㈱、㈱石渡商店、福寿水産㈱、村芳特殊水産㈱、カネヒデ吉田商店、㈲三陸鮫類）を正会員とし、気仙沼市、漁協、商工会議所の後援も受けて設立された。

水産庁などが後援し日本の水産物に光をあてる「Fish-1グランプリ」協議会は、第一回の下関に続き、第二回となる築地でのイベントに2年連続で参加した。

サメまち気仙沼

食のモデル地域育成事業実施団体として活動の発表を行ったほか、ブースにてサメ肉商品の紹介、サメ皮製品等を展示し、サメの街気仙沼の認知度向上を図った。

新たなサメ肉需要の掘り起こし

また、新たなサメ肉の需要を掘り起こすべく、仙台市の秋保温泉旅館組合とともにサメ肉を用いたメニューの開発に取り組むほか、日本中国料理協会と共にサメ肉を使った中華料理コンクールを開催。さらに都内の飲食店と「サメラーメン」を共同開発するなどの取り組みを積極的に進めている。

課題克服のポイント

「水産庁からの補助金」と「結の場」で得たネットワークが活動を後押し

「ライバルであったサメ加工業者が協力関係となったことは奇跡的だったが、ヒト、モノ、カネが全て不足していた」村田氏は、立ち上げ当初の状況をこう語る。長年、気仙沼ではフカヒレ業者、サメ肉加工会社はそれぞれライバル関係にあり、協力することなど考えられなかったが、震災を契機として、差し迫った共通の危機・課題を解決するために、村田氏をはじめとする30代、40代の次世代の後継者が協議会を立ち上げ、協同体制が出来上がった。

しかし、現実には震災からの復旧対応で資金的な余裕がなく、そもそも何から活動すべきかもわからなかった。活動が活発化した契機は、2013年度の水産庁の「食のモデル地域育成事業」に選ばれたことである。これにより水産庁から補助金を得て、「Fish-1グランプリ」「気仙沼市産業まつり」などの対外的な活動に参加する中で、協議会メンバー間の関係も緊密になっていった。

更に追い風が吹く。復興庁の主催する地域復興マッチング事業「結の場」に参加したことで、多くの有力企業が協議会の活動を後押しすることに決まったのである。「取り組みはまだ始まったばかり、多方面からの応援を頂きながら、“気仙沼をサメの街とする”という協議会の目標に向けて頑張っていきたい」村田氏は目を輝かせて語る。

今後の課題と挑戦

サメに対する正しい理解を対外的に情報発信し、サメ文化を広める

近年、環境保護団体等によるサメの保護キャンペーンが高まっているが、これは主に国外の事業者による、“フィニング”（＝サメを漁獲した後、ヒレだけを切り取り魚体を海に投棄する行為）を取り上げたものである。日本でも一部でサメ保護キャンペーンが行われたが、 協議会が中心となり、日本ではヒレのみならず、魚肉は練り物、皮は革製品、骨は健康食品と、サメの全てを有効利用していることをアピールした。「日本の歴史あるサメ文化・サメの多様な活用方法を発信し、日本のサメ漁、サメ資源の利用について正しい理解をしてもらうことで、サメ文化を広めていきたい」村田氏は語る。

気仙沼のサメ関連事業の維持、発展

国や民間から多くの応援を受け、盛り上がりを見せている協議会であるが、サメ肉、皮、骨などの更なる利用拡大を図る上で、それぞれの部位にかかる商品開発は重要な課題だ。例えば、高級な練り物に利用されるサメ肉であるが、それ自体を調理し食する文化はまだ気仙沼にも十分に根付いているとはいえず、協議会では気仙沼市内をはじめとして都内のレストラン等でもサメ肉のメニュー化に力を入れている。

「サメを広く認知してもらい、ヒレ以外の部位の利用拡大を通じて、サメの魚体価格を維持する」「サメの街気仙沼をブランド化することで、地域の発展に寄与する」村田氏をはじめ協議会のメンバーの決意は固い。

写真上:「福建チャーハン」
写真下:「サメの唐揚げ　甘酢ソースがけ」

【名　称】　サメの街気仙沼構想推進協議会
【住　所】　宮城県気仙沼市本吉町大谷87-1
（株式会社中華高橋水産内）
【代表者】　会長　村田 進
【連　絡】　TEL：0226-44-3032
【Ｈ　Ｐ】　http://www.samazing.jp/info.html
【E-mail】　info.samemachi@gmail.com

挑戦事例

異業種連携により地域経済の活性化を目指す

水産加工・食品製造業、気仙沼市

みらい食の研究所の挑戦

企業連携から地域経済の活性化を目指す

みらい食の研究所
代表
河野　通洋　氏

ビジョン

- 連携により、1社ではできない商品開発・販売体制を実現
- “こころ”まで伝えられる商品開発・販売
- 三陸エリアへの波及による地域活性化

「みらい食の研究所」は、気仙沼市や陸前高田市で事業を営む、㈱斉吉商店、㈱石渡商店、㈱オノデラコーポレーションおよび㈱八木澤商店の4社により2013年4月に結成。「地域の食」をテーマに共同で商品開発を行っている。

4社は水産加工品の製造・販売、ふかひれ商品の加工・販売、水産物の輸出入業及びコーヒーショップ経営、醤油の製造・販売とそれぞれ事業は異なるが、東日本大震災によって、工場や住居を全て失った点で共通する。

しかし、代表の河野氏（㈱八木澤商店　社長）は「震災は一つのきっかけではあったけれど、震災がなくとも、このプロジェクトはスタートする必要があったと思います」という。宮城県および岩手県中小企業家同友会を中心に、震災以前より4社は交流があり、労働人口の減少などの地域経済の問題に対する解決策を模索してきた。

「震災からの復興で終わりではない。その後の地元企業の成長、地域経済の活性化のためには、真剣に磨きあいながら、共に成長していくことが重要なのです」

みらい食の研究所では、成果を生み出すためのマーケティング方法も含めて、お互い真剣に議論、トライ＆エラーを繰り返している。企業連携のモデルケースとなり、モデルを波及させ、三陸エリアを含む地域経済の活性化を目指している。

取り組み（事業内容）

各社の得意分野やノウハウを活用

みらい食の研究所は、代表の河野氏をはじめ、斉吉商店の斉藤純夫社長・斉藤和枝専務、石渡商店の石渡久師専務、オノデラコーポレーションの小野寺靖忠専務・小野寺紀子常務を中心に構成され、各社の得意分野やノウハウを持ち寄りつつ、積極的に議論を交わし商品開発を行っている。

「madehni(までーに)」ブランド商品の開発

ブランド名である「madehni(までーに)」は、三陸の方言で「手間を惜しまず丁寧に」という意味。「こころ・身体にしみいる食を三陸から届ける」をテーマに、各社が味やコンセプトを磨きあいながら商品開発を行ってきた。その活動により復興庁の「新しい東北」復興ビジネスコンテスト2014の優秀賞を受賞している。

被災経験のある4社が行き着いた答えがmadehni(までーに)ブランド第1弾の「スープ」。

枝豆と白だしのポタージュ

スープを選んだのは、「簡単に食べられる、ほっとする、食べるありがたみを感じる、こころ・身体にいい」といった理由からである。

現在、枝豆と白だしのポタージュ（写真）などの12種類の冷凍パックによるスープが発売されている。これらのスープは各社が普段から扱っている食材に加え、今まで扱っていなかった地元の食材の活用にも挑戦することで、バラエティ豊かなラインアップを揃えている。どのスープも袋のまま熱湯に入れて5分でできる手軽さにもかかわらず、その食材を生かした美味しさが魅力で好評を博している。また、スープを用いたアレンジレシピも発信するなど、需要喚起のための工夫がなされている。

課題克服のポイント

地域間異業種連携による商品開発

madehni(まで一に)ブランドの商品開発は、「豊富な資源があるものの地元に利益は落ちず、後継者不足に悩む地域の課題を解決するためには、地域間異業種連携が必要」と震災前から考えていた河野氏を中心に、震災からの復興だけではなく、さらなる成長を目指す4社が集まりスタートした。しかし、各社とも、工場を失い、震災からの再建を進めつつ商品開発を続けていくことは、資金的にも相当な負担があった。

こうした中、みらい食の研究所は、2014年3月に「復興応援 キリン絆プロジェクト」による支援を受けた。「非常にありがたかったです」と河野氏は話す一方で、「支援が得られなくても商品開発を続けていたと思います」と続ける。地域の活性化および雇用創出のためには、地元企業が連携して商品開発を続け、ヒトへの投資を続けることが必須であるという信念があるからだ。その確固たる信念こそがみらい食の研究所が支援を受けることができた理由の一つである。

気仙沼完熟牡蠣のポタージュ（写真手前）

開発会議での真剣な磨き合いが連携を維持

一言に連携といっても、簡単ではない。意見が一致せず衝突することもある。「いつも衝突していますよ」と河野氏。ただし、その根底には、ビジネスライクな関係でも単なる仲良しクラブでもなく、お互いの強みだけでなく弱みも全てさらけ出すことのできる信頼関係が存在している。

自分が時間と手間をかけた開発試作品について、「病院食みたいだけど本当に売れるの？」などの意見が出ることも珍しくない。弱みを見せているから、厳しい意見は自分に返ってくる。それでも恐れず必要な意見を伝え、自身の成長につなげる。お互いを磨きあっているからこそ連携が継続できている。

商品開発は全てが実を結ぶとは限らない。だからこそ、企業として成果を獲得するため、真剣だ。開発する商品を磨くため議論は深夜に及ぶこともあるという。

スープ開発のための話し合い

今後の課題と挑戦

地域の魅力を結集した高付加価値化への努力で地域経済を活性化

みらい食の研究所自体の歴史はまだ浅く、madehni(まで一に)プロジェクトも開始したばかりで、安定的な売上と利益が獲得できるか否かはいまだ未知数である。その成功のカギとなるのは、震災以前から継続している「地域への思い」だ。

「三陸をはじめ地域には貴重で魅力的な資源がたくさんある」と河野氏はいう。 その地域ごとの魅力・技術を結集させ、6次産業化(1次産業×2次産業×3次産業）して付加価値を高める必要があると河野氏は考えている。みらい食の研究所では、パッケージデザインや、広告・宣伝方法なども協議し、「地域の食」として三陸の価値・魅力を直接消費者に届ける体制づくりも行っている。

複数の事業で、また地域で連携し、継続して商品開発力を高め、その魅力を消費者に直接伝えることができれば、地域活性化につながる。そのモデルケースにみらい食の研究所はなるだろう。

メカジキの地中海風スープ

海老団子とかぶのすり流しスープ

【名　称】　みらい食の研究所
【住　所】　宮城県気仙沼市本郷6-11
（株式会社斉吉商店内）
【代表者】　代表　河野 通洋　（こうの みちひろ）
【連　絡】　TEL： 0226-22-0669
【Ｈ　Ｐ】　http://madehni.jp/
【E-mail】　info@madehni.jp

挑戦事例

地元亘理の伝統を活かした新事業の立ち上げに挑戦

ものづくり産業、亘理町

WATALISの挑戦

亘理の文化と技術を伝承し感謝の心を伝える

一般社団法人WATALIS
代表理事
引地 恵 氏

ビジョン

- 地域の文化や技術、感謝の心を、人から人へ、世界へ、そして未来へつなぐ
- 持続可能なビジネスへと成長させることで、地域に雇用を創出し、地域経済の活性化を図る

東日本大震災により甚大な被害を受けた宮城県亘理町において、手仕事によるものづくりを通じて、地域の文化や技術を伝承し、雇用と地域住民による新たなコミュニティを生み出すべく取り組みをしている団体がある。それが(一社)WATALISだ。

団体名であるWATALISとは、WATALISのある「亘理」町と「お守り」という意味のTALISMANを組み合せた造語である。亘理から、多くの方々へ感謝の心をお守りのように大切に手渡したいという思いが込められており、感謝の心を届けるツールがWATALISの主力商品である「FUGURO(ふぐろ)」である。

かつて、養蚕業が盛んだった亘理町には古くから「あずき3粒包める布は捨てるな」といわれるほど布を大切にする文化と、縫製の技術がいまなお根付いている。また、ふくろ（亘理では「ふぐろ」と呼ばれていた）の中にお米を入れ感謝の気持ちを手渡すという「FUGURO」のストーリーに象徴される感謝の心をかたちにしてお返しするという返礼文化が存在する。WATALISは、地域に伝わる縫製技術や返礼文化といった良き慣習を大切にし、そのストーリーを人から人へ次世代に受け継ぎながら、地域女性の雇用機会の創出と、震災で崩壊した地域コミュニティの再構築を目的として事業に取り組んでいる。

左：FUGURO＜吉祥文様柄＞小
右：FUGURO＜吉祥文様柄＞大

取り組み(事業内容)

着物地を活用した リメイク和装雑貨の製造・販売

WATALISでは、全国から寄せられた着物地をリメイクし「FUGURO」などの和装雑貨を製造し販売している。Web販売や展示販売による一般消費者向け販売のほか、最近ではスイスの高級腕時計メーカーの限定モデルパッケージに採用されたり、アメリカのアパレルブランドとコラボ商品を製作したりするなど、取引の幅は広がりをみせている。

また、資源の有効活用は重要な社会課題のひとつであるが、衣料品のリサイクル率が20%以下といわれる日本において、箪笥に眠る着物地を活用し、デザインと縫製力で価値を高めて再び市場へと送り出す「アップサイクル」の取り組みは、社会課題の解決という観点からも注目を集めている。

地域の女性の就労機会の創出

WATALISにおいてリメイク和装雑貨の縫製を行うのは地域の女性たちだ。家事や育児および家族の介護などにより就労に制約がありながらも、自らの技術を活かしてチャレンジしたいと考える女性は多数存在する。WATALISはそのような女性にとって、自ら時間を選択して働ける機会を創出している。

さらに、女性たちは、各家庭で空き時間を用いて縫製を行い、できあがった商品を店舗兼工房に定期的に持ち寄る。また、毎週月曜に開催している定例会では、外部講師を招いた縫製技術研修や情報交換を行っている。このように、WATALISの事業の根幹である縫製技術のレベルアップを図るとともに、地域の文化や技術の伝承の場、交流の場が創造されることで、地域に新たなコミュニティが構築されている。

課題克服のポイント

ビジョンや想いを伝えることで、多様な支援の活用可能性が広がる

WATALISは、2012年に任意団体として発足、2013年4月に一般社団法人化し現在に至る。創業時においてはさまざまな課題に直面するが、WATALISはどのように課題を克服したのだろうか。「WATALISは多くの方々の協力に支えられてこそ、今がある」と代表理事の引地氏は語るが、その内容は以下の三つである。

第一に、資金調達面において、創業時の投資資金から運転資金に至るまで、宮城県など多数の機関(注)から補助金や助成金という形で協力を受けている。「資金援助の制度は世の中に多数存在するが、制度を知る機会が不足していると感じる。周囲の方々に制度の存在を教示いただくことが多々あった。自らの想いを発信し、多くの人と繋がりを持つことが大切であると実感した」と引地氏は語る。第二に、材料仕入面において、商品の原材料となる着物地は全国各地の方々から提供を受けたものである。提供者には、手作りの和装雑貨をお礼として贈呈しており、「感謝の心を形にして贈る」という「FUGURO」のストーリーを自ら再現している。第三に、販売活動面において、大手百貨店での展示販売や、海外有名ブランドとの協力体制を構築している。

～WATALISの和装雑貨。その種類は多岐にわたる～

なぜ、創業から間もなく実績の少ないWATALISに対して、これほど多くの方からの支援が集まったのであろうか。これは、WATALISおよび引地氏の「亘理の文化と技術、感謝の心をつなぐことを未来へ伝承したい」「雇用を創出し地域を活性化させたい」というビジョンや、ものづくりに賭ける熱い想いが、支援者に伝わり理解され共感されたことによる側面が大きい。

想いだけではない、真に価値あるものの提供

震災以降、被災者支援を目的としたものづくりは県内のさまざまな仮設住宅で行われていたが、商品の質や販路に窮するなどの問題により事業化に至った例は数少ない。その中で、WATALISが事業化に成功したのには二つの大きな要因がある。第一に、ふぐろのストーリーがもつ価値はそのままに、いまの時代に受け入れられるようデザインを一新し、「FUGURO」として新たな価値を付加したことである。第二に、作り手である女性たちが縫製技術研修を通じて学び、成長する機会を提供したこと、また商品の検収基準を厳格にしたことにより、商品の品質に徹底的にこだわったことである。消費者にとって真に価値あるものを提供したのである。

今後の課題と挑戦

補助金や助成金に頼ることなく、事業として継続的に自走する

WATALISが克服すべき課題として、引地氏は「補助金や助成金に頼らずに事業として継続的に自走できる体制を構築すること」を挙げ、そのためには①知名度の向上②ブランディング③新規商品の開発④生産協力企業との連携が必要と語る。具体的には、①著名人とのコラボ商品の製作や企業との連携強化をより積極的に行う②現状は復興商品としての認識が世間では強いが、それ以上の付加価値を持つ商品として、デザインや品質の優位性を打ち出したブランディングを行う ③商品種類の拡充のみならず、和装雑貨の製作キットのような、つくる過程を楽しむことができる商品など商品のラインアップを拡充する ④今後想定される大規模ロット注文に対応できるよう、生産協力企業との連携を構築するなどで対応することを予定している。また、これらの課題に正面から取り組むためにも、法人格を株式会社化する構想がある。法人の存在目的を形式的にも明確にし、事業を継続する強い意思をアピールする。

（注）2012年度以降にWATALISが活用した助成・補助協力機関は以下のとおりである(順不同)。
宮城県、経済産業省、国土交通省、内閣府、(独法)福祉医療機構、(公財)地域創造基金さなぶり、(公財)公益法人協会、(公財)共生地域創造財団、日蓮宗宗務院伝道部、生活協同組合連合会グリーンコープ連合、英国商工会議所(BCCJ)

【名　称】　一般社団法人WATALIS
【住　所】　宮城県亘理郡亘理町字中町22
【代表者】　代表理事　引地 恵
【連　絡】　TEL／FAX：0223-35-7341
【Ｈ　Ｐ】　http://watalis.com/
【E-mail】　info@watalis.jp

挑戦事例

除染機開発事業への挑戦を契機に新市場へ乗り出す

ものづくり産業、郡山市

アイワコーポの挑戦

この地を守るために除染機開発への挑戦を決意

株式会社アイワコーポ
代表取締役
鈴木 晃 氏

ビジョン

- 「起こせ行動」挑戦なくして成功なし
- 困難な仕事ほど価値がある
- 地場産業として「多角化」戦略をとる

㈱アイワコーポは福島県郡山市に本社を置く、産業資材・産業機器を企画、生産、販売する事業者である。

福島県ではいまだ放射性物質への不安に苛まれながら生活を送る市民が数多く存在する。震災直後は、鈴木社長を含め従業員の中にも安全に対する不安が広がり、福島県外に避難することを検討していた従業員もいた。その一方で顧客への納期を守るためには地元に残り生産を続けることが必要だった。悩んだ鈴木氏は、社員に何とか地元にとどまってもらおうと、「震災に立ち向かうことで地域・社員を守る」と決心。福島県民の多くが感じている放射性物質への不安を解消するため、アイワコーポにとって未知の分野である、除染機開発への挑戦を決意する。

震災直後の混乱した状況下において、震災を逆手に取り、震災があったからこそできるビジネスに挑戦したことが会社の活力になり、社員の士気を高めるとともに、自社にとっての新たな市場を見出すことに繋がった。鈴木氏は、「震災時のような究極的な状況下では、震災に立ち向かうのだというチャレンジ精神が本当に重要だった。地場産業として地域の需要に応じた開発をしようと考えた」と振り返る。

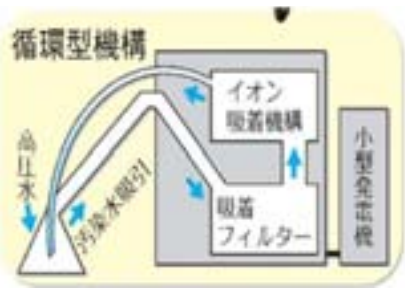
取り組み（事業内容）

循環回収型除染機の開発

アイワコーポが開発した循環回収型除染機は、以下のような特徴がある。

①軽量・コンパクトであり重機を搬入できない箇所でも使用できる
②形状の異なる複数のノズルを交換使用することで壁面・屋根部など多様な箇所に適用できる
③対象物を除染しながら排水を回収・ろ過循環し高圧水流として再噴射するシステムを搭載している

これらの特徴により、近隣への飛散や作業員への被ばくを防ぎ、使用水量を抑えることを実現した。



産学連携によるイノベーション創出

この除染機完成の背景には、従来より取り扱っていた洗浄器の開発ノウハウをベースとしつつ、産学が連携した取り組みがあった。商品の特徴である循環型機構は東北文化学園大学の野崎淳夫教授によるアイデアだ。機構の組立は有光工業㈱（大阪市）、除染効果の測定・分析・評価は暮らしの科学研究所㈱（郡山市）が担当する。このスキームは、鈴木氏が開発過程の相談を東経連ビジネスセンターに持ち込み、その解決策として各関係者がマッチングされる形で構築された。またこの事業は、東経連ビジネスセンターの新事業開発・アライアンス助成事業に採択され、開発費用の支援を受けたことが資金面での後押しとなった。

課題克服のポイント

行政との連携が商品の性能向上と安全性のアピールにつながる

産学連携で開発された除染機であったが、当初は除染機の効果と安全性についての確証がなかったことから除染事業者に受け入れられなかった。このため同社が福島県除染対策課に相談し、同課から県内で先進的に除染作業を推進していた伊達市放射線対策課の紹介を受ける。

その結果、伊達市において除染作業に利用され、改良を重ねることで信頼性を高めることに成功した。また、福島県主催の会合において専門家から性能向上についての助言・指導を受ける機会にも恵まれ、これら行政からの支援・連携が性能の向上と安全性の面で大きなアピールとなった。

公的機関の実証事業を活用し市場の信頼を勝ち取る

これらの取り組みの結果、アイワコーポの「循環回収型放射能除染機による一般家屋の除染技術」は、平成24年度の福島県除染技術実証事業に採択されることとなった。実証の結果、様々な対象物に対して広い除染効果があり、狭小な場所に対してより効果的な技術であることが示され、また汚染水の回収性能についても高い評価を受けた。このように公的機関の実証事業により評価を受けることが、市場の信頼を勝ち得る上で重要な要因であったという。

今後の課題と挑戦

市場ニーズを意識した商品開発の必要性を認識

アイワコーポが開発した除染機は技術的に高い評価を得たが、売上は思うように伸ばすことができていない。同商品はコンパクトであるが故に、作業時間当たりの除染範囲が従来の除染機に比べると狭いという課題があり、この点が低コストで広範囲の除染活動を行いたいという除染事業者のニーズに合致しなかったためである。性能が良いだけでは商品は売れない。市場のニーズに合致した商品開発を行う必要があると鈴木氏は再認識した。

除染機開発で培った技術を除塩事業に活かす

除染機の普及は道半ばであるが、震災直後に除染事業に着手したことで企業イメージや社員のモチベーションの向上につながり、鈴木氏が目指した社内の活力の引き上げに寄与したといえる。

しかも、除染機事業から得たものはそれだけではなかった。高性能かつコンパクトな除染機を製造するという技術が他の用途に展開されようとしているのである。除染機開発は県の支援事業であり、また東北経済連合会と連携していたことから、数多くのメディアに取り上げられていた。その結果、循環回収型放射能除染機は国土交通省の技術事務所の目に留まることとなる。同省では、津波で冠水した地域の脱塩作業や、橋梁部の塩化ナトリウム(凍結防止剤)除去作業などのインフラ整備作業のために小回りの利く洗浄器を求めていた。震災がきっかけで誕生した同商品は除染活動に留まらず、インフラの長寿命化へのニーズを背景とした除塩活動という新たな市場での活躍が期待されている。

このように常にいくつかの事業を立ち上げ、同時並行的に推進・展開することで市場ニーズを探り、軌道に乗った事業を本格稼動させるという経営手法を掲げ、アイワコーポはこれからも挑戦を続けていく。

【名　称】　株式会社アイワコーポ
【住　所】　福島県郡山市小原田4丁目11番13号
【代表者】　代表取締役　鈴木 晃
【連　絡】　TEL：024-944-1509／FAX：024-944-8228
【H　P】　http://www.aiwacorp.co.jp/sitetop/sitetop.html
【E-mail】　infoweb@aiwacorp.co.jp

挑戦事例

長年培った高い技術を武器に新たな事業に挑戦

ものづくり産業、須賀川市

林精器製造の挑戦

美しい金属をつくり続ける

林精器製造株式会社

代表取締役
林 明博 氏

ビジョン

● いいものをつくる

1921年創業の林精器製造㈱は、精密金属加工、めっき表面処理、各種機器装置の製造の3事業を基盤とするメーカーである。そのコア技術は、祖業である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第四回ものづくり日本大賞“特別賞”を受賞するなど林精器製造の競争力の源泉となっている。

震災による操業停止で仕事が他社へ流出したが、東日本大震災から間もない4月、林氏は社員集会の場で、「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。

その結果、林精器製造の技術力を知る顧客の多くは、事業再開後、林精器製造との取引を復活させるに至っている。

取引を復活してくれた顧客への感謝の気持ちとともに、林氏の「いいものをつくる」という想いは、揺るぎないものとなった。

取り組み（事業内容）

ウォッチケースの製造で培った研磨技術

林精器製造にとって、ウォッチケースの製造は、大手精密機器メーカーからの生産受託を通じて業容を拡大してきた基幹事業である。

高級腕時計には、精度のみならず高い質感と仕上げの美しさが求められ、そのコア技術となるのが独自の技術である「ザラツ研磨」(注)である。さらに、上流工程にあたるプレス工程でも冷間鍛造技術という製造法を活用し、その技術に磨きをかけている。

ザラツ研磨が施されたウォッチケース

（注）「ザラツ研磨」…回転する金属の円盤に研磨紙を貼り付け、そこにケースを押し当てて表面を磨き上げる技術。平面のゆがみをなくし、平面と斜面のつなぎ目のエッジをしっかりと際立たせることができるため、ウォッチケースのデザイン性・高級感を引き立たせる。

ものづくりチーム

林精器製造は、人の手を通じたものづくりにこだわりを持っており、「ザラツ研磨」に代表される独自技術の伝承に力を入れている。

若手3人に対し1人のベテランを組ませる「ものづくりチーム」を設置し、長年培ってきた「研磨」の技能や技術を次世代に伝承する人材育成を行っている。当初はオフの時間に技術の伝承を試みたが、講師の説明中心となるためリアリティが無かった。現在、「ものづくりチーム」は製造職場から仕事を請け負うことで実際の製品を使い責任感をもたせて技術の伝達を試みており、以前に比べて各段に効果が出ている。

課題克服のポイント

大手自動車メーカーの調達部門に働きかけ、自動車業界へ参入

腕時計の生産拠点の海外移転などで受注が減少する中、大手精密機器メーカーからの受託製造をメインとしてきた林精器製造にとって、自社の技術力を生かした新規顧客開拓が長年の課題となっていた。さらに、震災の影響で一時操業停止を余儀なくされる間に既存の売上の一部が競合他社に奪われてしまったため、具体的な取り組みの必要性が高まっていた。

林氏は、自動車業界でも自分たちの技術が活かせるのではないかと考えていたが、自動車業界のサプライチェーンは強固であるため、商談につなげるきっかけすら掴めない状況であった。活路を見出せないまま迎えた2013年10月、ひとつのきっかけが訪れる。前年より東北地方での現地調達を推し進めていたトヨタ自動車東日本㈱の現地調達推進センターとの出会いである。現地調達推進センターとは、その名の通りトヨタ自動車東日本が、現地での部品調達を推し進めるために設けた部門だ。

林精器製造が、現地調達推進センターにめっき表面処理技術を売り込む登録を行ったところ、数日後には第1次部品メーカーを紹介された。必要とする技術情報を十分咀嚼した上での紹介であったため、商談はスピーディーに進んだ。その後も取引は続き、林精器製造は自動車部品向けに新設備を導入し、2014年9月から量産化を開始している。

顧客ニーズと自社の技術の双方を把握した仲介者の存在が、販路拡大の鍵を握ると林氏は考えている。

産学官連携を通じた医療産業への展開

また、林精器製造が製造拠点を置く福島県は、医療福祉機器関連モノづくり技術の集積を目指した「うつくしま次世代医療産業集積プロジェクト事業」を推進している。林精器製造は自社の技術力と地の利を活かし、産学官連携による医療機器の製造・開発事業を推進している。

現在、ふくしま医療福祉機器開発事業費補助金事業等を活用した医療機器の開発案件が5件進行しており、このうち3件は大学などからの受託案件である。産学官連携を通じて、今後もさらなる事業拡大を目指している。

今後の課題と挑戦

外部との連携によるさらなる新規顧客の開拓

自社の経営資源に限りがある中で、継続的に新規顧客を開拓するためには、外部との連携がさらに必要と林氏は感じている。有効なビジネスマッチングにおいては顧客のニーズを把握している仲介者の存在が不可欠であるとの思いから、広く情報とネットワークを有する商社との連携も有効な手段と考えている。

生産性の向上と高品質の追求

現代のものづくりの現場では製造工程の機械化が進んでおり、コンピューターによる自動制御でより人の感覚に近い機械が開発されている。林氏も「ロボットにできる作業は極力ロボットにやらせたい」と考えており、林精器製造でも生産性の向上を図るため、産業用ロボットの活用に向けた開発を推進している。

その一方で、「美しい金属をつくる」ためには、必ず製造工程のどこかで人の手が必要であり、最後は人の手が製品を作り上げるという信念を林氏は持ち続けている。震災後に売上が減少した際に、雇用には手をつけず生産性向上と高付加価値の追求で危機を乗り切る決意を固めたのも、この思いがあったからだ。

効率性と「いいものをつくる」を同時に追求する林氏の挑戦はこれからも続いていく。

【名　称】　林精器製造株式会社
【住　所】　福島県須賀川市森宿字向日向45番地
【代表者】　代表取締役　林 明博
【連　絡】　TEL：0248-75-3151／FAX：0248-73-3227
【Ｈ　Ｐ】　http://www.hayashiseiki.co.jp
【E-mail】　general.sales@hayashiseiki.co.jp

挑戦事例

会津地域の伝統工芸を活用した新たな仕事作りへの挑戦

ものづくり産業、会津坂下町

IIEの挑戦

地元が誇れる伝統を素材にした仕事作りに挑戦

株式会社IIE
代表取締役
谷津 拓郎 氏

ビジョン

- 地域の力を集約して一つづつ丁寧にものをつくりだす
- 作り手・使い手・売り手の「三方良し」のものづくりの仕組み

福島県会津坂下町で会津木綿を使ったストール製作を行う㈱IIEの谷津氏は、市民活動やまちづくりを大学院で学んだ後、偶然地元に帰省していた時、震災が起きた。「自分にできることはないか？」谷津氏は震災当日から炊き出しのボランティアに奔走し、2011年4月以降は地元のNPO法人「まちづくり喜多方」でコミュニティカフェの運営に携わっていたが、そこで聞いた声が谷津氏の転機となる。

他地域から避難し、「何もすることがないのがつらい」という仮設住宅入居者の声。「地元のものにお洒落なものがない」という雑貨屋の女性の声。谷津氏はこの2つを同時に解決する方法として、「会津地域の伝統工芸である会津木綿でものづくり」×「仮設住宅での仕事づくり」をコンセプトに会津木綿ストールの製作を思いつき、IIEの創業を決意する。

しかし商品づくりのノウハウもお金もない谷津氏が事業を始めるには困難も多かった。まずは作り手探しが必要であったが、地元出身である谷津氏はそのネットワークを活かし、会津で仮設住宅への入居者にストールのフリンジ（＝ふさ飾り）作りを依頼するとともに、地域の女性が働く裁縫工場に縫製作業を依頼するなど、地道に取り組みの輪を広げていった。「ストールの製作は難しい技術が要らず、誰でもできる作業だからこそ、受け入れられやすい。また、自分自身のやりたいこととも合致した」

「まずは物として評価された上で、作り手・使い手・売り手が同じ思いで繋がり、共存できる三方良しの仕組みを目指したい」地域の力を集約して一つずつ丁寧にものをつくりだすIIEの挑戦が始まったのである。

取り組み（事業内容）

会津木綿のストール製作

会津木綿は、「400年以上の歴史」「厚手で丈夫で保温性保湿性放熱性に優れる」「使えば使うほど味わいがでる」点が魅力である。このような素材の特性を活かし、仮設住宅の方々によるフリンジ作りと地域の女性による縫製で出来上がるストール等の商品は何十種類にも及ぶという。商品アイテム数を豊富に揃え、商品自体の魅力も向上させた結果、東京や関西、海外の店舗でも取り扱われるなど、注目を集めている。

新商品の開発～会津木綿のご祝儀袋

谷津氏はストール以外にも会津木綿を使った新商品の開発を積極的に行っている。2014年11月にリリースした会津木綿のご祝儀袋もその一つである。

きっかけは知り合いからの「結婚式のご祝儀袋を捨ててしまうのはもったいない。会津木綿で何かいいものはできないか？」という一言であった。

「会津木綿の包袋は、渡した後はハンカチとして使えるギフトになる。また、オリジナルのハート型の水引、書も福島県内の書道家に書いて頂いたオリジナルです」谷津氏は会津木綿のご祝儀袋に込めたこだわりを語る。

課題克服のポイント

地域の女性や高齢者の力・知恵の活用

「作り手の方々には、納期や数量をうまく調整しながら仕事を依頼し、各人が自分のペースで製作ができるよう工夫している」谷津氏は、作り手である地域の女性や高齢者の力を最大限に活かすため、時間や場所を問わず自由な働き方ができるよう努めている。また、「商品企画シート」で作り手の知恵を活かした商品開発も行ってきた。

「作り手の高齢者の方が、『自分で稼いだお金で孫におもちゃを買ってあげることができた』と喜んで話してくれたのが、何より嬉しかった」と谷津氏は地域の仕事づくりに貢献できた喜びを語る。

地域の持つ資源・技術の活用

谷津氏は、地域の伝統品である会津木綿を活用すること、地域に伝わる技術を使うことで「次世代につなぐものづくり」を目指している。現在の社屋も町から幼稚園の跡地を借りるなど、地元資源の活用にも積極的に貢献している。その上で、ものづくりでは「手仕事が入っていること」、「作り手・使い手・売り手の三方良しであること」、「商品としての本質的な価値があること」の3つが重要であると、谷津氏はものづくりへのこだわりを語る。

緊急雇用創出事業に対する補助金の活用

ゼロから事業を立ち上げるにあたり、資金面での支援は役立ったという。特に福島県から緊急雇用創出事業「起業支援型地域雇用創造事業」として受けた補助金は、資金的な制約がある中で事業を立ち上げた谷津氏にとって貴重な下支えとなった。

「今は資金面で補助金の恩恵を受けているが、補助金の対象期間が終了する今年度以降が勝負と考えている。ものづくりのビジネスには在庫は必須。事業に必要な運転資金をきちんと把握し、日々のキャッシュフローをみながら経営する必要がある」谷津氏はキャッシュフローの重要性を強調する。

今後の課題と挑戦

直販比率の向上と卸店舗数の拡大

「現状の売上の中には復興特需の一過性のものも多い」と谷津氏は冷静に分析する。丁寧なものづくりを目指し、中量生産にこだわりながら今後利益を上げていくためには、利益率の高い直販の比率を上げる必要があり、自社ギャラリーの設置や、自社通販サイトの改良に取り組む方針だ。なお、商品の卸売先についても、IIEの「地域の技術・資源を生かしたものづくり」の価値を理解し・共感する先を地道に広げていく予定である。

地域の魅力を発信のため、新事業への展開

谷津氏のこれまでの取組は「ふくしま復興塾2014」グランプリ受賞、「ふくしまベンチャーアワード2014」銀賞受賞（写真前列左）など、外部からも高い評価を得ている。しかし谷津氏は自社の事業の拡大だけでなく「事業を通じて地元の課題を解決し、乗り越えて幸福をつくっていくこと」を目指す。現在、IIEは会津木綿のストール製造以外に野菜販売や会津の食材をストーリーと共に全国に広める「会津食べる通信」の立ち上げに向けた事務局運営も行っている。「会津木綿に限らず、地域の良いもの、日本の良いものを発信していきたい」谷津氏の挑戦は始まったばかりである。

【名　称】　株式会社IIE（イー）
【住　所】　福島県河沼郡会津坂下町大字青木字宮田205番地
【代表者】　代表取締役　谷津 拓郎（やづ たくろう）
【連　絡】　TEL／FAX：0242-23-7760
【Ｈ　Ｐ】　http://iie-aizu.jp/

コラム

水産業の復興に向けた課題と方策

監修委員　渡辺泰宏

未曽有の大災害の東日本大震災から4年近く経過する中で、国、別けても復興庁のご尽力により、復興への道筋が着実に進んでいる。我々経済界も、雇用の確保や会員企業を始めとする企業の経営支援活動に、一層注力したいと感じている。

ところで、今回の大震災では、ともすれば岩手・宮城・福島県に目が向きがちであるが、青森県の八戸市の企業も甚大な被害を受けた。

その一つに、「武輪水産㈱」がある。同社は1948年の創業で八戸港産のイカ・サバ等の原料を加工販売する水産会社で、国内は無論、海外も米国向けに認証の難しいHACCPを取得して輸出を進め、確実に業容を伸ばしてきた。ところが、大震災により、海に近い工場が壊滅的な被害を受け、解体を余儀なくされた。それでも工場の従業員35名を解雇せず、他の自社工場に振り分け雇用を確保して生産販売を継続したのだ。その結果、震災と同年の2011年10月に、同社製品の「鯖スパイシーマリネ」が「農林水産大臣賞」と「がんばろう！日本賞」のダブル受賞の栄誉に浴している。

東北経済連合会では、同社の新規開拓販路支援のために、当会の支援組織である東経連ビジネスセンターを通じて、販路開拓や商品開発を支援した。顧客層の絞り込みや、商品名やパッケージ等にも改良を加え、新たに「八戸さばスパイシーマリネハム」と名称も変え、仙台市の著名百貨店等で販売したところ、大変な人気を博した。皆さんにも、この名前で検索して頂き、是非ご賞味頂きたい。

震災により、東北の水産業は大きな打撃を受けた。農林水産業全体の被害額の約2兆4,000億円の中で、水産業関係は、ほぼ半分の1兆2,600億円に上るという。復興庁のアンケートによれば、被災した漁港の6割で陸揚げ岸壁の機能が回復し、約9割が陸揚げ可能となった。水揚げも7割まで回復し、水産加工施設も8割まで業務を再開したが、震災後に喪失した販路が戻らず、岩手・宮城・福島の3県で震災直前の売上げ水準まで回復したのは、わずかに8%、8割以上回復したところも28%にすぎない。

ここで重要なのは、経営者が自らの強い意志で苦境を乗り切ろうとする姿勢と、これに共感する支援チームの存在であろう。販売戦略と海外展開に揺らぎのない「武輪水産㈱」の例を見るまでもなく、震災をばねに、危機をチャンスに変えようとする企業を官民共同で支援することが復興の先導事例につながると信じる所以である。

（一般社団法人東北経済連合会　専務理事）

2-2-2. 地産地消型・地域資源型産業の地域基幹産業への成長に向けた挑戦事例

Olahono プロジェクト
岩手アカモク生産協同組合
㈱海楽荘
特定非営利活動法人東北開墾
㈲ヤマキイチ商店
桃浦かき生産者合同会社
農業生産法人㈱GRA
㈲とまとランドいわき
きぼうのたねカンパニー㈱
㈱新地アグリグリーン

挑戦事例

持続的な一次産業の仕組みを創造する挑戦

農林漁業、盛岡市

Olahonoプロジェクトの挑戦

生産者の収入を安定させ農業を持続可能な産業にする

有限会社秀吉
営業企画部長
渡邉　里沙　氏
（写真右）

ビジョン

- 生産者と消費者と共に豊かな食生活を実現する
- 持続的な一次産業の仕組みを創造する
- 食の安全を守るとともに、食に関わる自然環境問題に取り組む

「おらほの」は東北の言葉で「私の」という意味である。Olahonoプロジェクト（以下、「Olahono」）は岩手県内のこだわり食材を扱った一口オーナー制の販売サイトであり、消費者は事前に契約してオーナーとなった、まさに「おらほの」海や畑で取れた生産物を旬の季節に楽しむことができる。

当事業を立ち上げた渡邉氏は豊かな自然に恵まれた岩手で高校時代までを過ごす。その後、東京で大学生活、大手コンサルタント会社での社会人生活を送っていたが、次第に農業の役割や自然環境の保護の重要性を強く認識していく。2009年、一念発起して岩手に戻り、実家が営む㈲秀吉の新規事業として、飲食店向けの食材の卸売り（「CHEF’S WANT」）、個人消費者向けの食材のネット販売（「S-FARM」）を開始した。当初よりOlahonoのようなオーナー制の販売システムを確立し、普及させたいと願ってはいたが、生産者は既存のやり方を変えることに抵抗があると考えられたため、まずは卸売りなどの取引で生産者との信頼関係を築き、渡邉氏の想いを徐々に広めていった。

「自然災害や野生動物の被害に影響を受ける生産者の収入の安定に貢献したい。その上で生産者には生産に注力し、より品質の高い、世の中に求められる商品作りを追求していって欲しい」と渡邉氏は想いを語る。震災による生産物の直接被害や風評被害に生産者が悩んでいた2011年、「今こそこの事業が必要な時」と渡邉氏は決心し、Olahonoはスタートした。

取り組み（事業内容）

産地や生産方法にもこだわった多彩な品揃え

Olahonoでは地元の間伐材を活用した筏で養殖した陸前高田産の牡蠣や合鴨農法の水田で育てた米、農薬の散布回数を抑えたリンゴなど、産地や生産方法などにもこだわった多彩な商品を取揃えている。こうした生産者の応援団であり、顧客でもあるオーナーの数はこれまで、のべ1000人を超えている。

「育てる」体験を含めた商品の提供

Olahonoでは収穫前の商品に関して契約を結ぶオーナー制を採用していることが特徴である。オーナーの不安を取り除き満足度を高める取り組みとして、生産者が生育状況を定期的にWEB上で報告するだけでなく、実際にオーナーが現場に出向いて生産体験ができる仕組みにより、オーナーと生産者に一体感が生まれている。

一方、生産者にとっては、Olahonoを通じて収穫・生産前に契約が行われることにより収入が安定し、生産に専念できるだけでなく、生産者との交流がよりよい商品を生み出すことへのモチベーションにもつながっている。

りんご生産者とオーナー

課題克服のポイント

外部の経済的支援によりタイムリーな事業立上げを実現

東日本大震災により生産者は大きな被害を受け、復旧のための資金を必要としていたことから、「生産者が事前に資金を確保できるこの事業を始めるタイミングは今だ」と判断したものの、岩手県においても原発事故による風評被害の影響が大きく、㈲秀吉においても既存の卸売事業の売上が落ち込んでいた。そのため、Olahonoの立上げにかかる資金負担が課題となっていた。

その際に利用したのが公益財団法人いわて産業振興センターによる「いわて農商工連携ファンド地域活性化支援事業」である。これは中小企業者と農林水産業者の連携による創業を支援する目的で助成金を提供するもので、これを活用することによりタイムリーな事業の開始が可能となった。

オーナーとの密接なコミュニケーションによる出荷時期の調整

Olahonoの取り扱う商品は農水産物であるため、その年の天候や生育状況により提供できる商品の時期や量が異なる。しかも、特定の生産者の畑や養殖場などから商品を提供する契約であるため、他の生産者から商品を仕入れて必要な販売量を確保することができないという点がこの事業の重要な課題であった。

そこで、生育状況により発送が遅れる場合にはオーナーへ生育状況の報告、今後の発送見込みなどのきめ細かな情報提供を行うと共に、収穫量に応じ分割発送を行う体制を整えた。また、生産体験イベントや生産者と一緒にその生産物を楽しむ食事会（「里の幸会」）を行うなど、オーナーに商品の生産過程に対する理解を深めてもらう取り組みも行っている。結果として、オーナーにとっては生産過程や生育状況に関する細やかな情報が入り、生産者の顔が見え、安心して旬の食材が手に入ることとなった。

牡蠣の仕込み体験イベントの様子

今後の課題と挑戦

持続的な一次産業の確立に向けて

生産者が経済的に安定して生産を続ける為には、商品によるものの、目安として商品1種類につき毎年500人のオーナーを確保したいとOlahonoでは考えている。

そこで、新規オーナー獲得のため飲食店とのコラボレーションにより首都圏での食事会を開催することでOlahonoの認知度拡大を図っている。さらに、㈲秀吉が営む飲食店向けの卸売り（「CHEF’S WANT」）および個人消費者向けのネット販売（「S-FARM」）は、Olahonoの生産者を知ってもらう機会にもなっており、個人に限らず法人オーナーの拡大にもつながっている。

また既存オーナーの継続的な購入を促すため、現地での生産体験イベントや「里の幸会」の開催を増やすなど、より積極的に活動することで、持続可能な仕組み作りに挑戦している。

震災から１年後に牡蠣のいかだ作りを体験するオーナーなど

【名　称】　有限会社秀吉（ひでよし）
【住　所】　岩手県盛岡市黒石野1-28-7
【代表者】　代表取締役　渡邉 史隆
【連　絡】　TEL／FAX：019-681-1800
【Ｈ　Ｐ】　http://www.olahono.com/
【E-mail】　info@olahono.com

挑戦事例

地域資源のアカモクの商品開発・ブランド化

農林漁業、宮古市

岩手アカモク生産協同組合の挑戦

浜の暮らしの安定に寄与する

岩手アカモク生産協同組合
代表理事
髙橋 清隆 氏

ビジョン

- 美味しく、栄養価も高い山田湾のアカモクを広める
- 浜の暮らしの安定に寄与する
- 社会から必要とされる100年企業体を目指す

「アカモクで浜の暮らしを安定させることが夢ですね」こう語るのは、岩手アカモク生産協同組合の代表理事である髙橋氏だ。アカモクとは海藻の一種であるが、ワカメやコンブといった有名な海藻とは異なり、三陸では捨てられていた海藻である。高校生の頃から起業することを決めていた髙橋氏は、地元の山田湾に大量に自生し、捨てられていたアカモクにいち早く目を付けた。この先見の明は、髙橋氏の父親の助言によるものである。「何故捨てられている海藻を秋田の業者はわざわざ採りにきているのか？何かあるに違いない」髙橋氏が調べてみると、秋田では「ギバサ」と呼ばれ昔から食べられていた海藻であり、味にはクセがなく、豊富な栄養素を含んでいることがわかった。髙橋氏は、この山田湾のアカモクを広め、販売し、その利益が地元である山田町の漁師の下に還元され、浜の暮らしが安定することを望んでいる。今後10年から20年をかけ、三陸有数の規模の水産加工メーカーとなることで、地元の山田町を盛り上げるだけではなく、社会に必要とされ、100年間も継続できるような企業を目指している。

取り組み（事業内容）

漁師の天敵!?　ジャマ藻をビジネスに

1998年に設立した岩手アカモク生産協同組合は、海藻の一種であるアカモクに特化し、加工・販売を行っている組合である。事業内容は、カキの養殖イカダに自生し日光を遮ったり、船のスクリューに絡まるため、漁師にとって邪魔な存在だったアカモクを、漁のついでに採ってきてもらい、これを原料として、湯通し加工や乾燥加工した商品を食品メーカーやスーパー、外食産業に販売している。

アカモクの魅力

アカモクが他の海藻と比較して特に優れているのは、その栄養価の高さである。免疫力向上の効果があると言われるネバネバ成分の「フコダイン」や、脂肪燃焼効果が注目される「フコキサンチン」を豊富に含んでいる。その他、カルシウム・鉄分・カリウム・ポリフェノールといった成分も、ワカメやコンブ等の海藻と比較して豊富に含まれている。シャキシャキとした食感に、粘り気があるのが特徴で、海藻特有の臭みが少なく食べやすいことから、消費者に受け入れられる余地は十分あると髙橋氏は考えている。

課題克服のポイント

商品ではなく、アカモク自体の認知度を向上させる

アカモクにはワカメやコンブに負けない美味しさ、栄養価があり、「必ず商品として売れる」と早い段階から確信していた髙橋氏は、アカモクという商品自体をスーパーや外食産業に売り込んでいたが、その販売実績は伸び悩んでいた。髙橋氏は、ある製菓会社の社長の講演で「人は知らないものは食べない」という言葉を聴いたのをきっかけに、商品自体を売り込むのではなく、アカモク自体を世間に認知させるPR活動を積極的に実施する戦略にシフトした。例えば、テレビや雑誌に取り上げてもらうように直接メディアへ売り込みを行ったり、山田町の飲食店と共にアカモクを使ったメニューを開発したりするなどの話題作りを仕掛けることで、認知度アップを図った。その結果、2005年に岩手県の地域産業資源に登録されたことを皮切りに、大手コンビニエンスストアとのコラボ商品が発売されるなど、世間に対するアカモクの認知度は高くなり、販売も伸びるようになった。

被災から再興へ向けて

このような努力の結果黒字化を果たし軌道に乗りかけていた事業は、震災によりほぼ振り出しに戻った。宮古市にあるアカモクの加工工場は難を逃れたが、漁場である山田湾のカキの養殖イカダは壊滅したことから、アカモクは姿を消すなど甚大な被害を受けた。しかし、髙橋氏の「アカモクは必ず戻ってくる」という確信どおり、カキの養殖イカダが元に戻り、山田湾産の「岩手アカモク」は2015年春の収穫に向けて準備が始まった。

震災後は、アカモクの販売再開に向け、水産加工メーカーとしての活動だけではなく、アカモクを普及させるためのPR活動や飲食店とのアカモクを使ったメニューの開発、大学等の研究機関と連携したアカモクの研究など様々な活動に取り組んでいる。その中でも、「地域横断アカモクプロジェクト」として宮城県の同業者である㈱シーフーズあかまと共同で商品開発・ブランディング・販路開拓を行い、新たなアカモク市場を創出するという震災後に始めた活動が、水産業における新しい取り組みとして注目されている。

今後の課題と挑戦

新加工工場の立ち上げ

髙橋氏が事業再興の先駆けと位置付けている取り組みが、2016年春頃を目処に地元である山田町に新加工工場を建設することである。初年度の目標は生産量100トン、売上3,000万円だが、その後、他の湾からの仕入も行いながら3年間で3億円まで売上規模の拡大を目指している。「既に震災前よりも引き合いは多く、不可能な数字ではない。あとはアカモクの収穫量と資源量をコントロールしていくだけ」と髙橋氏は語る。工場の建設資金や人材の確保といった課題はあるものの、補助金と金融機関を利用した資金調達やこれまでに培った人とのつながりで課題を乗り越えていく。

海洋及び陸地における養殖事業への着手

山田湾に自生する天然のアカモクの資源量は多く見積もっても500トンであり、今後の生産量拡大や資源管理を考えると供給が追いつかなくなる可能性がある。この問題に早くから気付いていた髙橋氏は、文部科学省の「東北マリンサイエンス拠点形成事業」により、大学等の研究機関と連携してアカモクの養殖技術を確立した。この技術により海洋養殖だけでなく、陸地でも養殖が可能になる。さらに、養殖により生産量のコントロールだけではなく、栄養素の含有量もコントロール可能になることから、アカモクは高機能食品としてだけではなく、その成分を利用して医療産業にまで進出できる可能性を秘めていると髙橋氏は期待をかけている。

【名　称】　岩手アカモク生産協同組合
【住　所】　岩手県宮古市高浜1-8-31
（宮古加工場）
【代表者】　代表理事　髙橋 清隆
【連　絡】　TEL：0193-65-1315／FAX：0193-65-1316
【 E-mail 】　kiyotakahashi@i-akamoku.jp

挑戦事例

温泉宿泊施設を復興の拠点に交流人口の拡大を目指す

観光業、大船渡市

海楽荘の挑戦

「大船渡温泉」を復興のシンボルにし、復興後も若い人が働ける場所をつくりたい

株式会社海楽荘
代表取締役
志田 豊繁 氏

ビジョン

- 大船渡の復興の拠点をつくり、地元の若い人の雇用創出に貢献する
- 地域の繁栄なくして自社の繁栄なし
- 1000年続く企業を目指す

2014年7月31日、復興のシンボルとなることを目指して、大船渡湾口から太平洋を一望できる場所に「大船渡温泉」がオープンした。

大船渡を代表する観光地である碁石海岸で民宿「海楽荘」を営んでいた志田氏は震災前から日帰り入浴施設を建てるべく準備を進めていた。しかし、震災により大船渡では多くの宿泊施設が津波の被害を受け、このままでは復興が遅れてしまうと危機感を持つ。海楽荘は幸い津波による被害を免れたものの、「復興のシンボル、そして復興後も若い人が働く場所をつくりたい」との思いを持った志田氏は、日帰り入浴施設ではなく、復興の拠点となる宿泊施設「大船渡温泉」の建設を決断する。

大船渡温泉の建設を決断した志田氏であったが、本当に自分ができるのか？お客様・従業員はついてきてくれるか？資金は集まるのか？借りたお金をきちんと返済できるのか？様々な不安や葛藤との闘いが始まった。しかし、建設を決断したときに志田氏が抱いた思いは日に日に強くなっていった。また、震災前から大型宿泊施設が少なく観光客が通過してしまうことの多かった大船渡では、宿泊施設の建設に対する地元の期待が大きかったことも志田氏の背中を後押しすることとなる。

「今まで地元の人に助けられ、支えられて、ここまでやってくることができた。地元の大船渡のためにも、大船渡温泉は、今、自分がやるしかない。自分を信じて突き進むしかない」「事業は長く続けることが大事であり、1000年続く企業を目指す」

志田氏の挑戦が大船渡で始まったのである。

取り組み（事業内容）

復興のシンボル「大船渡温泉」

総客室数が69室、宿泊収容人数が230名の大船渡温泉は、日帰り入浴も可能な天然温泉を有し、地元客の利用も多いことが特徴である。「観光客も大事だが、まずは地元のお客様に喜んでもらうことが何より大事」と志田氏は語る。志田氏自ら仕入れる大船渡の海の幸は新鮮で、ボリューム満点の名物料理が目当ての地元のお客様も多く、4部屋ある宴会場は曜日を問わず予約で一杯になる。また、地元の木材を利用した薪ボイラーを採用し、化石燃料に頼らない地元資源の有効活用も図られているという。

軽トラ市の開催

大船渡温泉では2014年10月から毎月1回（第2日曜日）、地元の生産者に無償で駐車場を開放して「軽トラ市」を開催し、地元生産者に農産物の販売の場を提供している。軽トラ市は「商売では、お客様の声を聞くことが何より大事。販売施設がない地元の生産者がお客様と接する機会を提供したい」との志田氏の思いで始めたものである。

第1回の軽トラ市は地元事業者10社強の出店の下、500人以上の買い物客が集まる盛況ぶりであり、地元客のみならず、宿泊する観光客からも好評であったという。

課題克服のポイント

従業員の教育と一体感の醸成

大船渡温泉オープンにあたり、最も苦労したことに「従業員の教育・一体感の醸成」があったと志田氏は語る。地元の大船渡から従業員を多く採用したが、宿泊・サービス業の経験者は少なかったため、民宿「海楽荘」の従業員が大船渡温泉に応援に駆けつけて指導し、徐々にスキル・ノウハウの定着が図られているという。また、志田氏も新しい大船渡温泉に期待して入社してくれた従業員の期待に応えたい一心で、早朝のワカメ取り、市場での買い付け、日中はお客様の送迎、夜も遅くまでお客様の前で率先して働いた。やがてその姿を見た従業員も共感し、徐々に一体感が醸成され、業務が軌道に乗り始めたという。

経営ビジョン・事業構想の磨き上げ

志田氏は、自らの志や大船渡温泉にかける思いを確認し、事業構想を作り上げるべく、2013年8月、東北大学と東北ニュービジネス協議会を中心に、広く経済界の連携の下に被災地の復興と未来創造の鍵を握る「人づくり」を進める、東北未来創造イニシアティブ「経営未来塾」に第1期生として入塾する。そこで半年以上にわたりリーダーシップ・戦略・財務・マーケティングの講義・メンタリングを受け、2014年3月、卒塾式で地域住民を前に事業構想を発表した。

「経営未来塾ではスピーチを何度も繰り返し、自分が目指す夢・ビジョンが明確になった。また、過去を振り返り、自分の強みを活かした戦略・打ち手を検討し、収支計画や具体的なアクションプランのある事業構想ができあがった」志田氏は、中小企業基盤整備機構による震災復興支援アドバイザーや金融機関に加え、人材育成道場でのメンターの協力も得ながら、共感を呼ぶビジョン、大船渡の海の幸を存分に利用した料理の提供や産直市の開催により大船渡ファンを増やすという地域貢献を目指した事業構想を作りあげたのである。

地元事業者との連携

「地元事業者が繁栄して初めて自社が繁栄する。そのために、自社が提供できるものは何か」と考えた時、志田氏の頭に「軽トラ市」が浮かんだ。「三陸道の大船渡碁石海岸インターチェンジから車で3分という立地を、地元事業者も活用することは、大船渡のため、ひいては自社のためにもなる」と志田氏は地元との連携の重要性を強調する。

今後の課題と挑戦

1000年続く企業を目指す

オープンして間もない大船渡温泉であるが、復興需要は次第に落ち着きつつあり、今後は安定的な経営に向けてリピーター・ファン作りが重要になってくると志田氏は語る。「1000年続く企業」を目指すために、自慢である天然温泉や美味しい料理に加え、更なるサービス水準の向上を図り、地域の人々と触れ合う場としての魅力等、大船渡温泉ならではの売りをアピールし、お客様に満足してもらうとのことである。

大船渡温泉を地元の憩いの場所、そして大船渡の観光拠点に

大船渡温泉を地元の憩いの場にするために、志田氏は今後も日帰り温泉は続けていくという。また、将来の三陸道の全通による交流人口の拡大も見据え、軽トラ市も規模を拡大し、大船渡の目玉イベントとして大船渡市の集客に繋げたいと志田氏は考えている。「大船渡温泉を大船渡の観光拠点として、地元そして全国からのお客様に、大船渡の天然温泉・海の幸・産直品の買い物を楽しんでいただく場にしていきたい」今後も地域と共に繁栄していくとの想いを原動力に、志田氏の挑戦は続く。

【名　称】　株式会社海楽荘　　【連　絡】　TEL：0192-29-3165／FAX：0192-29-4011
【住　所】　岩手県大船渡市末崎町字大浜221番地2　【Ｈ　Ｐ】　http://oofunato-onsen.com/
【代表者】　代表取締役　志田 豊繁　　【E-mail】　kairakus@dream.ocn.ne.jp

挑戦事例

食に対する価値観および生産者と消費者の関係を見直す

農林漁業、花巻市

東北食べる通信の挑戦

世なおしは、食なおし

特定非営利活動法人東北開墾
代表理事
高橋 博之 氏

ビジョン

- 世なおしは、食なおし
- 生産者の地位向上
- 生産者と分断された消費社会の変革

日本の漁村農村の衰退は深刻である。一次産業就業者の減少と高齢化。多くは限界集落の危機にある。一方、「都市の消費者も命の実感が乏しく疲労感が漂う。巨大な流通システムは互いを分断し無味乾燥な孤立した消費社会を作った」　特定非営利活動法人東北開墾の代表を務める高橋氏のこの問題意識は共感を呼び挑戦へとかきたてる。都市と地方をかき混ぜ、新しい共通の価値観で結び合う新しいコミュニティを作る挑戦だ。

高橋氏は2013年5月に東北開墾を設立。分断された生産者と消費者を情報でつなぐことで、生産者の地位向上、そして漁村農村の活力を取り戻すことを目指している。高橋氏は「生産者の具体的な顔が見えないから、消費者は他人事のように漁村農村が疲労している現状に興味がない」と話す。高橋氏が目指す新しい生産者と消費者の関係とは、消費者が食に主体的に参画することである。海や土からつくられる食が食卓へ届くまでのプロセスを共有し、生産者の思いや哲学に触れ、様々なかたちで参画していくキッカケを「東北食べる通信」は提供している。高橋氏は「食べる人と作る人が一緒になって新しいふるさとを創造するプラットフォームを築きたい」とビジョンを語る。

取り組み（事業内容）

生産者の生き様を届ける食材付き月刊情報誌「東北食べる通信」

「東北食べる通信」は食をテーマにした定期購読の食べる雑誌である。具体的には、雑誌のメインは東北の生産者の特集記事であり、その生産者が作った食材を付録として毎月読者に発送するサービスである。2013年7月号を創刊号として始まり、現在の読者は1400人にまでなった。読者は生産者がどのような思いで食べ物を作り、どんな人柄でどんな人生を歩んできたのかを知ることになる。これは食を生み出す英雄の物語である。

2014年度「グッドデザイン金賞」受賞

「食べる」という価値を見直す

普通の商品は届いて消費された時点で価値が無くなる。これに対し食べる通信の革命的な点は、食べ終わった時点から価値がさらに広がることであると高橋氏は考えている。生産者と消費者は雑誌やWEBを通じた交流だけでなく、実際に食事を共にしたり、生産者の現場を消費者が体験したりすることもある。消費者は一連のコミュニケーションで自分の命を支えている食べ物に触れて生産者がどういう手間をかけているか深く知り共感する。

こんなエピソードがある。2013年10月号で特集された秋田の米農家が大雨続きで稲刈り機が使えず、収穫ができない苦境に立たされた。この苦境を救ったのがWEBで実情を知った全国の読者である。読者が秋田の田んぼに集まり、一緒に手作業での収穫を手伝ったのだ。生産者と消費者が共通の価値観でつながった瞬間である。

課題克服のポイント

己の意志を貫く覚悟が共感を呼び事業が立ち上がる

高橋氏は東北食べる通信を立ち上げる以前、岩手県議会議員を務めた経歴を持つが、政治家から事業家になっても、高橋氏の想いは変わらない。高橋氏は事業立ち上げについて「事業は政治と違い少しの賛同者だけでも始められる」と語る。己の意志を達成するための手段が変わっただけだ。

「日本の一次産業を良くできるかどうかは分からない。東北食べる通信が成功する確信なんてない。僕にはアイディアとビジョンと意志しかなかった。できるかどうかではなく、僕の意志が重要だった」と高橋氏は当時の覚悟を語る。

高橋氏は事業の経験もノウハウも無い。「僕は風呂敷を広げるのは得意だけど、収める人がいなかった。けど、1年半アイディア、ビジョン、意志を言い続けた結果、掲げた旗に共感した人が集まってくれた」高橋氏の己の意志を貫く覚悟が共感を呼び、後に東北開墾の理事になるメンバーが事業立ち上げに協力することになる。

彼らは、高橋氏に不足していたマネジメント、マーケティングなどの知恵を提供するだけでなく、高橋氏のビジョンをさらに磨き補強する存在となった。

共感による資金調達

「一番の苦労はお金。知人からの借金や僕の給料が無いのは当たり前」 事業立ち上げ時はビジョンに共感した知人から資金を借りたほか、復興庁の「新しい東北」先導モデル事業としての支援も受けたが、今もビジネスモデルの収益基盤は不安定である。こうした中、事業拡大のための資金調達手段として、（一社）MAKOTOが運営するクラウドファンディングである「チャレンジスター」で自分の想いを語り支援を仰いだ。高橋氏に惚れこみ一緒に資金集めを呼びかけ奔走したMAKOTOのメンバーの協力もあり、高橋氏のビジョンに共感した人々からチャレンジスター史上最高の520万円（支援者数350人）の資金調達に成功した。

今後の課題と挑戦

食べる通信を日本全国に広げる

今、高橋氏のビジョンは日本に広がりつつある。四国を皮切りに各地で「食べる通信」が創刊されている。取り組みを全国に広げ、かつ持続させるためにも、収益性の改善が必要であり試行錯誤の日々が続く。

想いのある生産者のストーリーを届けることで、都会の消費者が生産者と同じ価値観でつながり地方が自分のふるさとになる。そして両者が強く結びつくことで生産者にとっての具体的なメリットを実現する。その結果、さらなる多様な想いを持った生産者を増やし、またさらに多くの消費者が地方とつながる。この良い循環を生み出すことが「食べる通信」が魅力的な取り組みとなり、全国展開されていく条件であり、課せられた使命でもある。

生産者と消費者の強固なつながりを作る

また「食べる通信」は取り上げる生産者が毎月変わるため、生産者と消費者が継続してつながりを持てる仕組みが不足していると高橋氏は考える。「食べる人が作る人にもっと継続して主体的に関わる仕組みを構築したい」高橋氏のさらなる挑戦がCSA（Community Supported Agriculture）というサービスである。一般的な一口オーナー制度は特定の生産者の会員となり会員料を支払うことで、収穫後にその生産者による商品が届くが、東北開墾のCSAはそれだけでなく、食で生産者と会員のふれあいを提供し、生産者の目指す未来を一緒に創るプラットフォームである。「命を支えるふるさと」を創造する喜びと感動を、食べる人と作る人が一緒になって分かち合っていく新たな関係がそこにある。

【名　称】　特定非営利活動法人東北開墾
【住　所】　岩手県花巻市藤沢町446-2
【代表者】　代表理事　高橋 博之
【連　絡】　TEL：080-9035-8598
【H　P】　http://www.kaikon.jp/
【Service】　http://taberu.me/
【E-mail】　info@taberu.me

挑戦事例

最高品質へのこだわりで漁業の地位向上を図る

農林漁業、釜石市

ヤマキイチ商店の挑戦

お客様に最高品質のホタテを届け続ける

有限会社ヤマキイチ商店
代表取締役
君ヶ洞 幸輝 氏

ビジョン

- 最高品質の「泳ぐホタテ」を釜石から全国へ届ける
- お客様には感動を、漁師には誇りを感じてもらう
- 三陸をあるべき姿、つまり物心両面で潤う三陸に

泳ぐほど鮮度が良い「泳ぐホタテ」を購入したお客様からは美味しさの驚きだけでなく「箱を開けたらホタテに水をかけられました」という驚きと感動の便りが㈲ヤマキイチ商店に届く。創業時はわかめ販売を主としていたが、22年前の君ヶ洞社長の経験が泳ぐホタテの誕生につながる。「私はいつも前浜でとれる美味しいホタテを食べて育ちました。それは日本全国どの地域の人も同じだと思っていました」しかし当時は鮮度管理の技術も低かったため、「初めて見たお店に並ぶホタテは鮮度が悪く、いつも食べる前浜のホタテとは全く違った」と君ヶ洞社長は話す。

「貝の大きさ、味、鮮度の良さと三拍子揃った釜石の最高品質のホタテを、どうすれば全国のお客様に届けられるか？」

知恵を絞り、全速力で走り続け、挑戦開始から5年、ついに釜石で採れたホタテをそのままの鮮度で全国のお客様に届けることに成功し、泳ぐホタテが誕生した。

その後、泳ぐホタテは全国のお客様（選ぶプロ）に支持される人気商品に成長し、同時に釜石の職人気質の漁師（作るプロ）に利益と誇りをもたらした。

しかし、震災が全てをゼロに戻してしまった。いけす・加工場・家屋ともに全壊・流失してしまったのだ。

この時から君ヶ洞社長の第二の挑戦が始まった。22年前の挑戦との最大の違いは、社長の志を受け継ぐ専務、常務とともに、親子3人での挑戦であることだ。自社だけでなく三陸全体が物心両面で潤うことを目指した3人の挑戦が、今まさに始まった。

取り組み（事業内容）

徹底したホタテの選別

とにかくお客様に最高品質のホタテを届け、感動してもらいたい。

しかし、いくら釜石、三陸のホタテが良質といっても、全てが大きさ、味、鮮度の三拍子揃ったホタテという訳ではない。多くの仕入れ業者は少しでも安く仕入れたいと考え、一方の漁師も一枚あたりのホタテの値段が変わらないのであれば、一枚でも多く養殖した方がいいと質より量を優先することがある。その結果、限られたスペースで多くの貝を養殖すると栄養不足の状態になり貝の大きさと味が低下する。そこでヤマキイチ商店では、三拍子揃ったホタテを日本一の浜値で仕入れるようにしている。職人気質の志の高い漁師が正当な評価を受けることで、さらに素晴らしいホタテが育てられる。その素晴らしいホタテがお客様に届けられることでお客様に感動を与え、三陸のブランドを守ることにつながる。

独自の配送方法

次に大事なのは、ホタテを活きたまま届けること。これにより、釜石の三拍子揃ったホタテと感動を届けることが可能となる。

たった一人のお客様が少しでも鮮度に不満を持つのなら通信販売をやるべきでないとの信念で試行錯誤を重ね、配送も季節ごとに梱包方法を変えるなど徹底的にこだわっている。今では100%活きたまま届けることが可能になっているが、鮮度管理は自社独自のノウハウだけでなく漁師の協力も必要である。収穫から販売まで徹底した鮮度管理を行うことで、他社に真似できない鮮度での提供が可能となった。

課題克服のポイント

顧客からの励ましが原動力になり早期の事業再開に成功

「震災後、事業を再開するかどうか悩んでいた私のもとに、全国のお客様から多くの励ましのお手紙や電話・メールを頂きました」 震災により全てがゼロに戻ってしまったと思っていたが、そうではなかった。全国のヤマキイチファンを失ったわけではなかった。君ヶ洞社長は改めて全国のお客様に支えられていることを実感し、恩返しをしなければならないと事業再開を決意した。

その後、行政等に頼らず自力での事業再建を目指したヤマキイチ商店は、2011年9月仮設事務所にて業務を再開、そして2012年7月にはいけす・加工場が完成し、再び泳ぐホタテを全国のヤマキイチファンに届けることが可能になった。

志の承継により事業を成長させる

君ヶ洞社長の志は息子である専務の剛一氏、常務の秀綱氏に受け継がれている。

全国のヤマキイチファンに震災前と同じように、最高品質の泳ぐホタテを届けたい。専務、常務ともに震災前よりもそのように強く思っている。現在は二人が中心となり、漁師との連携を積極的に進めると同時に、自ら高品質のホタテを養殖する漁師を育成することによって、君ヶ洞社長が作り上げた全国のヤマキイチファンにこれまで以上の品質の泳ぐホタテを安定的に届けることに挑戦している。

日本の水産業において後継者問題は大きな課題となっているが、このようなヤマキイチ商店における志の承継は、自らが扱う海産物に対する自信と誇りが大きな要因となっていることは間違いない。

今後の課題と挑戦

三拍子揃った最高品質ホタテを安定して仕入れる

泳ぐホタテは、職人気質の漁師が作る三拍子揃ったホタテがなければ成り立たない。

これからも全国のヤマキイチファンに泳ぐホタテを届け、さらにヤマキイチファンを増やしていくためには、三拍子揃ったホタテを安定して仕入れる必要があり、そのために最高品質のホタテを作る漁師を増やすことが課題と考えている。

しかし、漁師は他の漁師と連携したり、協力したがらないため、質の高いホタテを作るノウハウがなかなか広がらず、三拍子揃ったホタテを作ることができる漁師が増えないのが現状だ。そこで、質の高いホタテの買取単価を引き上げることで漁師に実際のメリットを与えるだけでなく、「漁師として誇りを持つことが大事である」との想いから、販売先である高級レストランに漁師とその家族を連れて行き、泳ぐホタテの評価を体感して貰っている。今後更に漁師の意識を高め、仕入を安定化させるためには、漁師や漁協との連携を強化することが必要不可欠になると社長は考えている。

三陸をあるべき姿に

「三陸をあるべき姿に」が剛一氏の口癖である。それは、ある人物から「世界で搾取されているのはアフリカ。日本では東北」と言われたことをきっかけに、三陸の農水産品が適正な価格で評価されていないという危機感を持ち、資源豊富な三陸で第一次産業に携わる人達の所得が向上し、さらに仕事に対する誇りを取り戻すことができればとの思いにつながっている。「三陸をあるべき姿に」するため、まずは三陸のホタテのブランド化を目指して漁師を育成し、次にホタテ以外の海産物、最終的に三陸全体の農水産品の品質を高め、ブランド化することを目指している。

「自分の会社のことばかり考えていてはダメ」君ヶ洞社長のこの想いは、剛一氏、秀綱氏にしっかりと受け継がれている。

専務　君ヶ洞 剛一 氏

【名　称】　有限会社ヤマキイチ商店
【住　所】　岩手県釜石市平田6-83-9
【代表者】　代表取締役　君ヶ洞 幸輝
（きみがほら ゆきてる）
【連　絡】　TEL：0193-26-5749／FAX：0193-26-6005
【Ｈ　Ｐ】　http://www.yamakiichi.com/
【E-mail】　oyogu-hotate@yamakiichi.com

挑戦事例

被災漁業者により設立された民間企業による漁業復興

農林漁業、石巻市

桃浦かき生産者合同会社の挑戦

収入を安定化させ 若い人が安心して働ける 場所を桃浦に

桃浦かき生産者合同会社
代表社員
大山 勝幸 氏

ビジョン

- 若い人が安心して働ける場所を桃浦に作りたい
- 桃浦のかきを世界のブランドへ
- 桃浦の漁業継続、そして、村落の再生へ

「このままでは桃浦の漁業は衰退する」 震災前、宮城県石巻市桃浦の漁師達は浜の水揚げの多くを占めるカキ養殖の仕事に限界を感じていた。他の多くの漁村同様、桃浦の漁業においても燃料高、設備投資コストの増加、生産者の高齢化、後継者不足と問題が山積していた。そうした中、2011年3月に震災が発生、桃浦は壊滅的な打撃を受けた。

もともと桃浦は限界集落に近く、将来的な自然消滅が懸念されていた。「単なる復旧ではいずれ同じ姿になるだけであり、将来に向け集落が維持できるような復興が必要」との考えの下、桃浦のかき養殖に企業的経営手法を導入するべく、2012年8月、地元漁業者15名により「桃浦かき生産者合同会社（以下、「合同会社」）」が設立され、同年10月、仙台市の有力水産卸事業者である㈱仙台水産が出資参画した。そして2013年9月、復興特区制度の活用により、合同会社に漁業権が付与され、本格的に事業を開始した。

「桃浦の漁業者は皆、将来に危機感を抱いていたものの個人の力では何もできなかった。合同会社の設立により、企業が若い人や漁業をしたい人を雇用し、桃浦での定住化を図ることで、桃浦での漁業継続と村落の再生ができる」大山氏は合同会社に桃浦の将来を託したのである。

取り組み（事業内容）

漁業者が設立した企業による「桃浦かき」の生産・加工・販売（6次産業化）

合同会社は、社員（出資者）は桃浦の漁師15名、及び仙台水産の合計16名で構成されている。漁業者自らによる生産・加工・販売の一体化（6次産業化）を行う体制を構築し、定款で定める事業として、①かきの養殖・加工・販売、②生鮮魚介類・水産加工品の卸・販売を行っている。

「桃浦かき」の特徴

「桃浦かき」の特徴は、身が大きく、ミネラル分が豊富な点である。

この理由として、もともと桃浦が、牡鹿半島の山林や森に囲まれ、北上川の流れに運ばれた養分が注ぎ込む良好な漁場であることに加え、合同会社が、過剰養殖を避けることで、品質の高さを追求した生産を行っていることが挙げられる。

ブランディング・販路開拓

合同会社では、仙台水産の協力のもと、「桃浦ブランド」の確立に力を入れており、桃浦かきの品質の高さを消費者に認知してもらうため、テレビCM・ブランドブック作成・HPでの宣伝等によるPRを積極的に行っている。また、仙台水産と協力して広げた大手量販店（スーパー）、外食チェーン、デパート等の販路を中心に、店頭販売の強化により消費者に対して「桃浦ブランド」の認知度を上げることで、リピーター作りに取り組んでいる。

課題克服のポイント

漁業者からの信頼獲得

「桃浦での漁業継続と村落の再生」という確固たる目標を持つ大山氏は、合同会社の設立に向けて「会社とは何か？」「生産計画はなぜ必要か？」「個人事業と比べ税務上の違いは何か？」といった漁業者の疑問を解消していった。従来、個人事業者であった漁業者は、合同会社の社員として給料制で働くことに当初は戸惑いもあったという。1回目の給料を銀行振り込みではなく、あえて現金で支給することで、徐々に社員との信頼関係を築いていったという。「合同会社の設立・運営にあたっては、漁業者からの信頼が何より重要であった」と大山氏は語る。

パートナーである㈱仙台水産からのサポート

また、合同会社の立ち上げ・運営には、仙台水産の多大なる支援があった。会社経営はもちろん、仙台水産は「産地の復興なくして我が社の復興なし」との基本姿勢をもって、会長自らが直接桃浦を訪れるなど、事あるごとに漁業者と話し合いを何度も繰り返すとともに、自らが加工・販売を手掛けるという経験がない桃浦の漁業者が合同会社を運営するにあたり、①必要資金の提供といった「金融支援」、②定款・規定の作成、ITの導入等の「経営支援」、③新商品開発、ブランディングといった「販売支援」、④IT活用、自動かき剥き機導入、シングルシード養殖技術等の「新技術導入支援」　等の様々な面から支援を行っている。

今後の課題と挑戦

新技術の導入によるかき産業の革新

合同会社では様々な新技術の導入を試みている。合同会社が取り組んでいる①水産庁補助事業として導入した高圧機によるかき剥き（＝剥き子不足の解消）、②人工採苗シングルシード（一粒種）導入による養殖方法の革新と生産性向上（＝天然採苗による不安定な生産体制からの回避）、③ ITの活用による漁業の「見える化」（＝漁業者の経験と勘に頼った養殖からの脱却）は、日本のかき産業が抱える課題を解決するモデルになる取り組みと大山氏は考えている。

なお、①は「新しい東北」復興ビジネスコンテスト2014において優秀賞・アイリスオーヤマ賞を受賞するなど、今後の成果に期待が寄せられている。

魅力ある漁業の実現に向けて

「漁業の後継者が育たないのは、海外に比べ日本では漁業の社会的地位が低いのが原因」と大山氏は語る。2012年8月の合同会社設立以降、大山氏は同社の事業目的を世間にアピールしてきた。その結果、県内外からの入社希望者が増え、現在の従業員数は40名を数えるとともに、漁業者は合同会社で働くことに「誇り」を持つようになったという。合同会社の事業の永続性を担保するため、次代を担う人材の育成をはじめとする将来に向けた課題はあるが、「魅力ある漁業を実現し、桃浦の再生と漁業者の地位向上を目指す」と大山氏は意気込む。

【名　称】　桃浦かき生産者合同会社　　【連　絡】　TEL：0225-25-2611／FAX：0225-25-2612
【住　所】　宮城県石巻市桃浦字上ノ山66番地34　【Ｈ　Ｐ】　http://www.momonoura-kakillc.co.jp/index.html
【代表者】　代表社員　大山 勝幸

挑戦事例

山元町特産のイチゴで雇用を創出し地域を活性化する

農林漁業、山元町

GRAの挑戦

町と「共創」し 子供たちの「志」を育て 「産業」を育てる

農業生産法人株式会社GRA
代表取締役CEO
岩佐 大輝 氏

ビジョン

- 10年で100社、10000人の雇用を創出する
- 「農業・教育・交流」の三本柱で地方の変革を行う

東京・新宿にある伊勢丹本店のショーケースに宝石のように輝くイチゴが並んだ。宮城県山元町産と書かれた1粒1000円の「ミガキイチゴ」である。岩佐氏の挑戦が新たなステージに到達した瞬間であった。

宮城県山元町で震災後に設立された農業生産法人㈱GRAは、イチゴやトマトの生産・販売を行うとともに、グループのNPO法人と連携して地域の子供達への志の教育、経営資源の共有を促す人的交流、および農業による産業育成と発展を並行的に展開している。

山元町は震災前から人口減少、少子高齢化および産業の衰退など多くの課題を抱えていた。この課題を本質的に解決するには、「地域を牽引するリーダーと世界で通用する圧倒的なコンテンツが必要」と岩佐氏は語る。

この実現に向け、岩佐氏は未来のリーダー育成を体験学習やキャリア教育を通して行うと同時に、自ら地域のリーダーとして収益性の高い産業を創造する役割を担うことで、GRAグループのビジョン「10年で100社、10000人の雇用創出」を目指す。

しかし、山元町の主要産業であるイチゴは日本でのシェアは1%以下、担い手不足や販売価格の下落などの状況に震災が追い討ちをかけ危機的な状況にあった。それでも岩佐氏は、地域の誇りであるイチゴを復活させたいという熱い想いと、世界的な消費量の伸びや価格の安定性などから、イチゴ市場に自社の成長の可能性があるとの冷静な判断から世界への挑戦を始めた。

取り組み（事業内容）

ビジネスの構造を変え儲かる仕組みを構築

全くの農業未経験者である岩佐氏がイチゴ生産を始めたのが2011年7月。山元町のイチゴ産業が今後どうなるか誰も未来を描けなかった時である。IT企業の経営者だった岩佐氏が実践する経営はスピード重視であり、「チャンスが1%でもあればまずやってみる。そしてPDCAサイクルを早くたくさん回すことが成功させる秘訣」と語る。1年目はイチゴ農家のプロに指導してもらいながら従来型のビニールハウスでイチゴを栽培し、見事収穫に成功したが、利益はほとんど出ない状況だったという。このように収益性が低い構造は震災以前における山元町のイチゴ農家も同じであった。その理由は次にあげるイチゴ産業の2つの課題がある。

① 摘み取りから出荷までの作業に多大な労力を必要とするため、畑を大きく広げてもその分だけ人件費がかかってしまう極めて労働集約的な産業である。

② イチゴの生産者は小規模な家族経営が多く、研究開発は国や県の試験場、マーケティングは農協、販売は市場で行われるため、消費者ニーズを刺激するような商品開発や販売が困難である。

岩佐氏は、これらの課題を克服し、若者が農業に魅力を感じてもらうためには、従来型のビジネス構造から抜け出し、儲かる仕組みの構築が必要と考えた。その結果至った結論は、勘と経験と労働力に頼るだけでなく、資本と知識も活用したビジネスへの転換である。具体的には、①最先端の大規模園芸施設を投資しICTによる自動化と効率化を追及する。②研究開発およびマーケティング・販路開拓を独自に行うことで、開発から販売まで一貫したブランド作りを可能とする、というものである。

課題克服のポイント

ビジョンと行動力でヒトを巻き込み「ミガキイチゴ」が誕生

GRAの開発したミガキイチゴは2013年グッドデザイン賞を受賞するなど、被災地の山元町からわずか2年で一つのブランドが生まれた。このような成果が出た理由に、GRAの取り組みに多くの人を巻き込んだことが挙げられる。「ヒトを巻き込むときはビジョンを伝えることが重要。時には強引さとスピードも必要であり、本気であることを示すためには前のめりに突っ込んでいく覚悟を示さなければならない」と岩佐氏は語る。

イチゴ栽培一筋35年以上の経験と知識でGRAのイチゴ栽培を支える橋元忠嗣氏も、本気の岩佐氏に惹かれてGRAに参画した一人である。また、商品のデザインやマーケティングなどにおいては、多くの外部メンバーによるプロボノ活動によって支えられている。

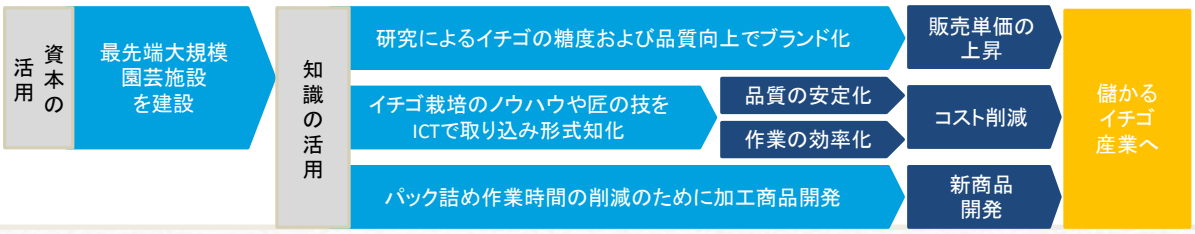
さらに独自の販路開拓に成功しミガキイチゴが伊勢丹本店に並んだのは、岩佐氏がビジネススクールで三越伊勢丹の社員と知り合ったのをきっかけとして、彼らの心を動かしたことが大きい。その理由について、岩佐氏は、「皆が、被災地のために何かしたいという根源的想いをもっていた」と前置きした上で、「自らがリーダーシップを取って、自身のビジョンと想いを伝え、さらに被災地や栽培の現場に招き、体験を共有してもらうことが重要だった」と語る。

ICTによる効率化と最先端農業施設への投資により収益性を高める

イチゴ産業が抱える課題に対する岩佐氏の挑戦とは、勘と経験と労働力に頼った従来の方法から、自ら投資を行い研究開発から販売まで手掛けることで、労働、資本、知識のすべてを活用し儲かるビジネスモデルに転換することである。

下図のように、研究開発の実施や最先端のICTを活用した農業が可能になる最先端大規模園芸施設を自社で投資することで、イチゴの糖度および品質の向上や品質の安定化が図られ、販売単価の上昇により収益性の向上が可能になる。

またICTによる作業の効率化によりコスト削減を図っているほか、パック詰め作業に要する人件費を削減する方法としてイチゴの加工商品の開発にも力を入れている。こうした取り組みの一環として、2013年12月には、イチゴ100%にこだわったスパークリングワイン「ミガキイチゴ・ムスー」の開発に成功し、保存可能な商品であることから海外への販路拡大も目指している。



今後の課題と挑戦

イチゴ栽培ノウハウを国内外へ広げる

岩佐氏がビジョン実現に向けてまず達成すべき目標は、イチゴを武器にグローバルレベルでの圧倒的な成果を出すことだ。つまり、自らロールモデルとなって山元町のイチゴ産業を魅力ある儲かる産業にするのである。その結果、農業を選択する若者が集まり、さらに志教育などのリーダー育成によって生まれるであろう新たなリーダーのもとに、優秀で若い人材が集まる。このような好循環によって甘酸っぱい山元町の未来を切り開くのだ。

圧倒的な結果を求め、岩佐氏は二つの取り組みに注力する。第一に海外への進出加速である。GRAは高完熟度・高糖度および安全性という商品力とICTによる安定的な生産技術をもとに、海外でのイチゴ栽培に取り組んでいる。2012年に開始したインドでの栽培に続き、中東市場への進出も検討中だ。理由として、これらの地域にはイチゴの潜在的なマーケットがあり、またインドや中東のようなイチゴ栽培には不向きな地域で生産体制を確立することで、生産技術を世界にアピールでき、ブランドの向上につながると考えているためである。さらに進出先の決定方針として「現地に雇用を創出し、現地が抱える男女の雇用格差など、社会課題の解決に貢献できる点も重要」と、岩佐氏は被災地に限らずグローバルな社会課題の解決も視野に入れている。

第二に、GRAが持つ最先端農業の栽培ノウハウや経営ノウハウを、山元町を中心とした宮城県の新規就農者へ提供することで、地域の雇用創出を図るものである。ビジョンの実現に向けて岩佐氏の挑戦は続く。

【名　称】　農業生産法人株式会社GRA　　【連　絡】　TEL：0223-37-9634／FAX：0223-37-9635
【住　所】　宮城県亘理郡山元町山寺字桜堤48　　【H　P】　http://www.gra-inc.jp/index.html
【代表者】　代表取締役CEO　岩佐 大輝　　【E-mail】　gra-info@gra-inc.jp

挑戦事例

農業の6次化・高付加価値化で浜通りの活性化に挑戦

農林漁業、いわき市

とまとランドいわきの挑戦

農のある暮らしを体現「ワンダーファームいわき」

有限会社とまとランドいわき
専務取締役
元木 寛 氏

ビジョン

- 農産品の6次化・高付加価値化、新たな雇用の創出
- 賑わいを取り戻し、双葉郡から避難された方々といわき市民が共生する場づくり
- 農業参入企業との協業により次世代を担う農業経営者の育成

「全国屈指の高収量トマトと地域活性化を第一に考えた農業経営の実現」を理由に2013年度に農林水産祭天皇杯（園芸部門）を受賞した㈲とまとランドいわき。同社の専務取締役を務める元木寛氏は、“楽しい「農のある暮らし」を知り、体現できる”をコンセプトとした複合型施設「ワンダーファームいわき」を地元いわき市に建設し、浜通り地域の活性化と被災地域の雇用創出を更に促進することを目指している。

元木氏は、2003年にとまとランドいわきに入社し、本州で初めてオランダ式の循環型養液システムを導入するなど、義父であり代表取締役の鯨岡千春氏と二人三脚で農業経営の高度化・近代化を推進してきた。また「サンシャイントマト出荷協議会」のメンバーに名を連ねるなど地元農産品のブランド化に尽力してきた。

そんな折、福島第一原発事故により状況は一変。とまとランドいわきをはじめ福島県内の農業者は、放射性物質という見えない敵との戦いを強いられることとなる。この試練に対し、全ての苗の植え替えや早急な検査体制の確立、県内を中心とした直売強化、メディア等を積極的に活用した安全性の情報発信に取り組んだ結果、震災後2年目で危機を乗り越えた。

さらに元木氏は「ふくしま地域産業6次化ファンド」等の支援を受け、複合型施設「ワンダーファームいわき」の建設を決断する。「私の故郷である双葉郡の住民の多くは今もいわき市に避難されています。第二の故郷であるいわきに家族の憩いの場や新たな雇用を創出することで、浜通りに賑わいを取り戻し、双葉郡から避難された方々といわき市民が共生する場をつくりたい」と語る元木氏。トマトづくりから始まった元木氏の挑戦は、現在コミュニティづくりに進展している。

取り組み（事業内容）

2015年春のオープン予定である「ワンダーファームいわき」では、以下の三つの事業を展開予定である。

加工事業

コンセプトは“熱いトマト”。いわきの特産品であるサンシャイントマトを原料にジュース、ジャム、ドレッシング等の商品を開発。トマトの付加価値を訴求することで大手メーカーとの差別化を図り、百貨店や高級スーパー等に販売することを目指す。

レストラン事業

コンセプトは“地産地消レストラン”。地域の新鮮野菜等を食材としたビュッフェ＆グリルとトマトをテーマにしたアラカルトメニューを提供。近隣の観光施設とも連携し県外からの観光客に安心・安全な県産品を提供することを目指す。

ショップ事業

コンセプトは“地域の物産のハブ”。トマトのみならず地域住民が生産する米・野菜・工芸品なども販売。時には地元ならではの体験コーナーを企画することで、いわきのブランディング・情報発信拠点としての活用も予定している。

課題克服のポイント

「地域活性化」構想で農業の衰退に歯止めをかける

「具体化したのは震災後ですが、『ワンダーファーム』事業は震災前から温めていた構想でした」と元木氏は語る。「不安定な収益構造や後継者問題で農業の担い手がどんどん減っていく。従来型の農業だけを続けていては耕作放棄地が増え、やがて日本の美しい稲田が失われてしまう」との危機感から、元木氏は農業の6次化・高付加価値化、さらには新たな雇用を生み出す場の創出が不可欠との想いを次第に強くしていった。

復興支援制度の活用により構想を実現

一方、震災後の元木氏は、原発事故による風評払拭にあたり「情報」の重要性を再認識し、前にも増して「自社の広報担当として情報発信に務め、常にアンテナを張り、ネットワークを広げる」ことを意識し続けた。そんな折、復興の象徴となる6次化プロジェクトを検討していた福島県及び県内金融機関から、ワンダーファーム構想を熱く語る元木氏に声がかかった。

元木氏は構想の実現に向けたチーム体制について「私一人の力でできることは限られています。農業生産法人としての自社の強みや自分の経験を生かしつつ、足りないリソースは行政も含め外部専門家の方々の力を借りてより良いものをつくり上げていく。まさに復興への道のりは総力戦だと思います」と話す。

行政のサポートを得ながら、元木氏は2013年4月にワンダーファームいわきの運営主体となる㈱ワンダーファームを設立。資金調達面では、津波・原子力災害被災地域雇用創出企業立地補助金の採択を受けたほか、2014年6月には「ふくしま地域産業6次化復興ファンド」による第1号案件としての投資が決定した。また、元木氏の志に共感したエア・ウォーター㈱グループからはパートナー企業として賛同を得ることができ、資金面のみならず加工技術や販路開拓など事業面でのノウハウ共有やシナジー効果が期待される。

ワンダーファームイメージ図（同社HPより）

今後の課題と挑戦

2015年春のオープンに向けて

とまとランドいわきにおけるトマト生産販売の傍ら、2015年春のワンダーファームのオープンに向け元木氏は多忙な日々を送っている。「日々刻々と状況が変わっています。『これで良し』と一旦は仕上げた事業計画であっても、外部専門家からの助言や改めて違う角度から検証し直すことで、修正すべき箇所が多々生じてきます。オープン当日まで気が抜けません」

最高の内容でオープンを迎えるべく、外部専門家の助言等を得ながら新規事業の準備に奔走している。

レストランイメージ図（同社HPより）

農業参入企業との協業により次世代を担う農業経営者の育成

「ワンダーファーム」事業と並行する形で元木氏は次の挑戦にも臨む。2014年9月には、とまとランドいわきと東日本旅客鉄道㈱との間で合弁会社「㈱JRとまとランドいわきファーム」を設立。2016年春の栽培開始を目指しており、同社が植物工場方式で生産したトマトはJR東日本のグループ会社や隣接する「ワンダーファーム」に提供される予定である。「JR東日本さんのコンセプト『地域に生きる』に共感し合弁事業を決断しました。今後さらに農業参入企業は増えると思いますが、農業は資金力だけでは決してうまくいきません。生産技術などのノウハウを持つ農家と流通・販路などのインフラを持つ企業が互いの長所を持ち寄ることで真に強い農業が生まれると思います。また、この合弁会社では志ある若手農業者に次世代の農業経営を経験してもらい、将来的にはこれをロールモデルに全国各地に横展開していきたい」と語る元木氏。近い将来、いわきから次世代を担う有望な農業経営者が輩出される日が来るであろう。

【名　称】　有限会社とまとランドいわき
【住　所】　福島県いわき市四倉町長友字深町30
【代表者】　代表取締役　鯨岡 千春
【連　絡】　TEL：0246-66-8630／FAX：0246-66-8640
【H　P】　http://www.sunshinetomato.co.jp/
【E-mail】　info@sunshinetomato.co.jp

挑戦事例

農作物の風評被害を乗り越え、農業で地域の活性化に挑戦

農林漁業、二本松市

きぼうのたねカンパニー の挑戦

福島の大地に「きぼうのたね」をまく

きぼうのたねカンパニー株式会社
代表取締役
菅野 瑞穂 氏

ビジョン

- 種をまくことにより人が集まり、人と自然がつながる新しい農業を創る
- 風評被害を払拭し、有機栽培で商品の魅力と収益力の向上を目指す

大学在学中から起業を考え、起業サークルを立ち上げるなど様々な活動を行ってきた菅野氏。卒業後は農業をビジネスとして展開することを目標に、出身地の二本松市東和地区に戻る。 まずは3年間、農業の生産現場を学ぼうと考え、父親が経営する遊雲の里ファームで実家の農業に従事するためである。東日本大震災が発生したのはそのような経緯で就農してからちょうど1年後のことだった。

震災により、東和地区は、深刻な放射性物質による汚染は免れたものの、農産物の放射線量計測などの対策が必要な状態となった。それ以上に問題となったのは、福島県の農産物に対する風評被害だった。「福島の農作物は大丈夫なのか？」という全国の消費者の不安が買い控えにつながり、東和地区の米や野菜も売上が激減した。

福島の農業を元に戻すには、まずは風評被害の払拭が優先課題であったが、一言で風評被害の払拭といっても何から手をつければよいのかわからなかった。悩んだ末に、菅野氏は、安全・安心を消費者自ら身をもって体験してもらう農業体験プログラムにたどりつく。実際に東和地区で農作業を体験してもらうことこそ「福島の農業の今」を知ってもらう絶好の手段と考えたからだ。以前から温めていた、農業を体験したことのない人をターゲットにした就農体験。「人と自然のつながり」「地域と都市のつながり」を東和地区の農業を通じて広げていきたいという菅野氏の挑戦が始まった。

取り組み（事業内容）

都会の人と地方の自然をつなぐ体験プログラム

きぼうのたねカンパニー㈱では、「自分の目で確かめて、福島の農作物が安全かどうかを判断してほしい」との思いから、農業体験プログラムを企画運営している。大手旅行会社や周辺農家の協力により、2013年は4回、2014年は8回開催するなど、年を追う毎に参加希望者は増加している。

参加者にはリピーターが多いのも特徴の一つであり、旅行会社が企画する体験ツアーの他に市民団体からの参加希望や、大学の授業の一環として参加する学生も多い。最近では、復興支援よりも農業自体に魅力を感じて参加する人も増えてきた。また、東和地区の人々とのふれ合いに魅力を感じて毎年参加する人も少なくない。

有機栽培農産物販売

また、きぼうのたねカンパニーでは、有機栽培で育てた畑直送の「旬の有機野菜セット」の他に「棚田米」、「杵つき餅（生切り餅）」、「完熟無農薬トマト」をインターネット及び福島県内外のマルシェにて販売している。農業体験プログラム参加者による購入も多い。安全、安心かつ美味しいと評判になっているほか、マルシェでの販売は消費者と直に接することで、より農業を身近に感じてほしいとの思いで取り組んでいる。

課題克服のポイント

助成金を利用して法人を設立し、体験プログラムを拡大

遊雲の里ファームで震災後の2011年6月から農業体験プログラムを企画運営していた菅野氏。体験プログラムを通じて、福島県内外に対し福島の現状が正しく情報発信されていないことが風評被害の原因ということに気がついた。体験プログラムの参加者から「知らなかったけど、福島の野菜は安全なんですね」という声が多く聞かれたからだ。体験プログラムの参加者からの声を多く聞くにつれて、実際に見に来てもらわないと福島の現状は理解してもらえない、より多くの人に農業プログラムを体験してほしいとの思いが募っていった。

そこで、菅野氏は2013年3月に内閣府の復興支援型地域社会雇用創造事業（社会的企業支援基金）の助成金を利用して、きぼうのたねカンパニーを設立した。これは、個人事業より法人組織のほうが旅行会社等との連携を容易に進めることができ、その結果より多くの人に体験プログラムに参加してもらえると考えたからだ。

社名は、「困難な状況に立たされてもそれでも、種をまき続ける・・・その先に、希望がある。『きぼうのたね』をまき続けることが福島の復興につながっていく」との想いから名付けられた。

大学との連携により福島の安全性を発信

震災後は多方面から支援の申し出があったが、菅野氏は、新潟大学農学部と震災直後に連携して東和地区の全ての水田の空間線量を測定した。「福島の農作物は危険だ」という風評を払拭するには、客観的な数値を示すことが不可欠であったからだ。自らも遊雲の里ファームの水田の一部を検査用に提供することで、地元住民の取りまとめ役となった。また、地元NPO法人とも協力して農作物の全量検査を実施することにより、地道に安全・安心を確認してきた。

震災直後は風評被害により作付けを見送った農家もあったが、菅野氏の地道な活動の成果もあり、安全性が明らかになるにつれて作付けを行う農家も増えてきている。

今後の課題と挑戦

ビジネスとして成り立つ農業を確立する

農業体験プログラムの参加希望者は回を追うごとに増加している。震災後は復興支援目的での参加者がほとんどであったが、最近では農業体験そのものを目的とする参加者が増えてきた。講演会やイベントなどに積極的に参加し、風評被害の克服に向けて情報発信を続けてきた菅野氏の地道な活動が広まっている表れであろう。

一方で、菅野氏が持っている農業をビジネスとして展開するという目標の実現においては、ほとんどの農家が低い収益性の中で農業に従事しているという大きな課題が残されている。そのため、現在、有機栽培による農産物の付加価値の向上や農産物を加工した新たな商品開発による収益力の向上を目指しており、農業がビジネスとして成り立つような仕組みを模索中である。

農業をきっかけに地域を活性化したい

「東和地区に移住して農業に従事したいと考える若者が現れることが目標です」と菅野氏は笑顔いっぱいに答えた。まずは、自らが先駆者となり農業を志す若者の手本となる。そして、収益力向上によりビジネスとしての農業が実現すれば、地域に若い農業生産者が増える。農業従事者が増えれば、体験プログラムを目的に東和地区に多くの人がやって来る。地域ぐるみで東和地区の有機農業の知名度を上げ、新たなファンを生み出す。その結果として地域が活性化する。このような、好循環が生まれるのには時間がかかるかもしれない。

しかし、いつかくる「きぼうのたねが芽吹く日」を心待ちにしながら、菅野氏はこれからも地道に活動を続けて行く。

【名　称】　きぼうのたねカンパニー株式会社　　【Ｈ　Ｐ】　http://kibounotane.jp/
【住　所】　福島県二本松市太田字布沢282　　【E-mail】　m-sugeno@kibounotane.jp
【代表者】　代表取締役　菅野 瑞穂　（すげの みずほ）

挑戦事例

サンゴ砂礫農法の導入でトマト栽培の高収益化を目指す

農林漁業、新地町

新地アグリグリーンの挑戦

農業をより魅力的な産業にしたい

株式会社新地アグリグリーン
代表取締役
赤坂 保信 氏

ビジョン

- 「アッ！美味しい」この言葉が自然に出るトマトをお届けする
- 「あの会社に入りたい」と言われる会社になる
- 地域社会に貢献し安心して働ける企業を目指す

福島県の沿岸地域北部にある新地町に、トマト栽培のスペシャリスト集団である新地アグリグリーンの農場がある。新地アグリグリーンが所有する約6ヘクタールの太陽光利用型の植物工場では、トマトが溶液栽培により年間を通じて生産され、収穫ピーク期である夏場には、60名を越える従業員が収穫作業を行う。また、生産したトマトの多くは、市場を通さずに、大手小売業者や大手食品加工会社との直接契約によって、安定的な価格で販売されている。

新地アグリグリーンの設立は2011年2月である。前株主から現株主に事業が売却され、新たな社名で事業を開始した直後に東日本大震災が発生した。震災によって、施設面積の4分の1にあたる1.5ヘクタールの栽培ハウスが倒壊するとともに、原発による風評被害のリスクにさらされることとなった。風評被害のリスクに関しては、直接契約をしている大手小売業者や大手食品加工会社が自ら放射線量調査を実施することで安全を確認し取引を継続してくれた。また、倒壊せずに残ったハウスで収穫時期や品質等の面で効率化を図った結果、直近期の売上高は2.8億円まで回復、震災前に計上されていた売上高3億円に迫っている。

なお、倒壊した植物工場は、公的助成と金融機関の借入を原資に2014年夏に再建され、この秋からトマト栽培が再開され、今期は再建された栽培ハウスと高糖度ミニトマト（後述）の収量増大により、売上高3.8億円を見込んでいる。震災後から現在までを振り返り「周囲の方々の支援に助けられ、よくここまで復旧できた」と代表取締役の赤坂氏はしみじみと語る。

現在、赤坂氏の目標は、復旧から復興へとシフトしている。新地アグリグリーンは「サンゴ砂礫農法」という新農法による高糖度ミニトマトの大規模栽培に挑戦中であり、農業をより魅力的な産業へ変えようと試みている。日本のトマト農業の新たな形が、福島県新地町から発信されようとしているのだ。

取り組み（事業内容）

高糖度ミニトマトの大規模生産システムの確立

新地アグリグリーンが取り組んでいるサンゴ砂礫農法による高糖度ミニトマトの栽培は、復興庁と経済産業省による2013年度の中小企業経営支援等対策費補助金「先端農業産業化システム実証事業」に採択され、同社のほか、明治大学、清水建設㈱、㈱ヨークベニマルの4者が連携して、高糖度ミニトマトの大規模生産システムを確立しブランド構築を目指すものだ。

サンゴ砂礫農法とは、土壌を使用せず、化石化した天然のサンゴ砂と苦土石灰、ケイ砂からなる天然混合培地を用いて栽培する方法で、明治大学が特許を有している。土壌を使用しないため、害虫や病原菌の発生率を大幅に減少できるとともに、培地の洗浄が容易なため連作障害の防止に繋がり、収量がアップできるメリットがある。

また、トマト栽培で最も重要なことは、与える水の管理であるが、サンゴ砂礫農法では配合比率で含水率が調整可能なため、平均糖度が9度以上という高糖度で付加価値の高いトマトが生産できる。

このサンゴ砂礫農法にかねてより興味を持っていた清水建設は、被災地の中でトマト栽培が盛んな新地町に注目、新地町役場に実証栽培を実施してくれる事業者はいないか問い合わせたところ、町役場は大規模トマト栽培を行っている新地アグリグリーンを紹介したことで今回の事業がスタートしている。

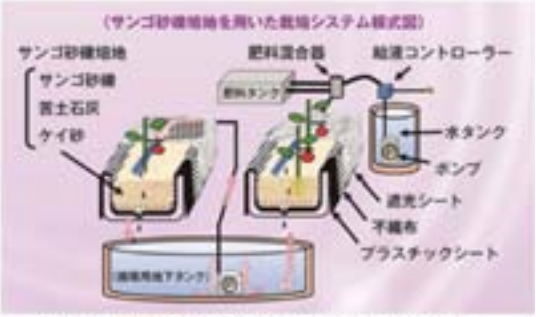
新地アグリグリーンは植物工場に隣接して、約30アールの太陽光利用型植物工場を整備し、サンゴ砂礫農法により実証栽培した高糖度トマトを2014年2月から福島県内のヨークベニマルでテスト販売を開始した。

課題克服のポイント

新地町役場の仲介により産学連携の商品開発が始まる

サンゴ砂礫農法によるミニトマト栽培の普及を目指していた明治大学と清水建設に対して、新地アグリグリーンを紹介したのは、新地町役場の職員であった。小規模作付けと卸売市場を通じた販売が未だ一般的な農業分野において、農業を高収益な産業に変えるべく、早くから大規模栽培に取り組み、大手小売業者への直接契約による販売を手掛けていた新地アグリグリーンに白羽の矢が立ったのだ。

当時、サンゴ砂礫農法は大規模栽培の環境において実証された技術ではなかったが、赤坂氏のチャレンジによって、初めて実証事業としての一歩が踏み出されることとなった。

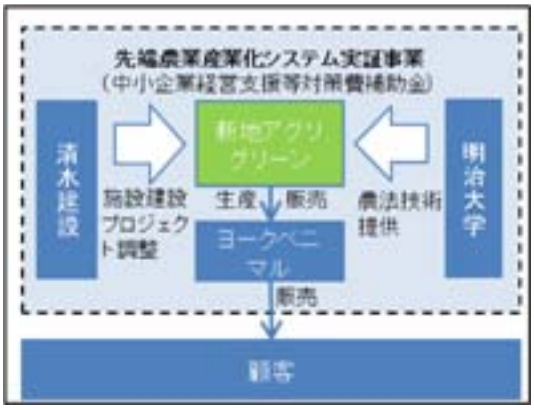


（明治大学農学部農芸化学科ウェブサイトより引用）

大手小売業者による全面バックアップで販路の懸念を解消

どんなに高付加価値な高糖度ミニトマトであっても、販路の確保や価格の安定が達成されなければ事業として成り立たない。この点において新地アグリグリーンをバックアップしたのが、以前より生産していたトマトの直接契約先であるヨークベニマルであった。

新地アグリグリーンがサンゴ砂礫農法の実証事業として栽培するミニトマトの全量を、ヨークベニマルが買い取る約束をしてくれたことが、サンゴ砂礫農法導入の後押しとなり、高糖度ミニトマトの大規模生産への道を開いた。



「サンゴ砂礫農法」関係者相関図

今後の課題と挑戦

高糖度ミニトマトの生産拡大を実現する

新地アグリグリーンの植物工場では、サンゴ砂礫農法による高糖度ミニトマトの作付けが2期目を迎えている。赤坂氏は、早期に品質管理等の体制を確立し、現在の約30アールから栽培面積を拡大することを目指す。

サンゴ砂礫農法によって収量は従来の4割増になることに加え、高糖度ミニトマトの買取単価は既存ミニトマトの約2倍となることから、栽培面積の拡大によって収益性の大幅増が期待される。今後、「スイートマシェリ」の名称で高糖度ミニトマトのブランド化を目指したいと赤坂氏は意気込む。

稼げる農業を確立し、就労者不足解消を目指す

しかし、生産拡大を目指すボトルネックとなっているのが就労者の確保だ。これまでも社員の募集は行ってきたが、応募してくる人は数えるほどでなかなか採用に至らず、特に収穫繁忙期の5月～8月にかけての人手不足は切実だ。

現在、外国人技能研修制度を利用し、海外から10名強の技能実習生を受け入れており、彼らが新地アグリグリーンの重要な戦力となっている。しかし、制度上滞在期間は最長3年とされており、期限経過後は帰国せざるを得ない。

こうした現状に対し、「サンゴ砂礫農法の実践により利益を増加させ、従業員の待遇改善に着手しなければならない」と赤坂氏は語る。先進的な農法で収益力を高め、農業を魅力的な（稼げる）産業にすることで、有能な人材が新地アグリグリーンに集まってくる。そのような好循環を生み出すことが将来的な目標である。

全ての課題を解決したとき、「新地町の新たな取り組みが日本のトマト栽培を変えた」と語られることになるだろう。

【名　称】　株式会社新地アグリグリーン　　【代表者】　代表取締役　赤坂 保信
【住　所】　福島県相馬郡新地町駒ケ嶺字鹿狼11-1　　【連　絡】　TEL：0244-62-4500／FAX：0244-62-5881

コラム

被災地は今こそ、ブランディングと情報発信の強化を

監修委員　牛尾陽子

失った既存販路の回復と新規市場の開拓は、被災地企業にとって最大の課題である。発災から4年が経過し、いわゆる「応援消費」は全国的に根付いてきたものの、今後それがより大きなあるいは継続した盛り上がりを見せることは期待しにくい。この状況を打開し新たな成長局面に入るために、被災地企業は「ブランディング」と「情報発信強化」で競争力の向上を図る必要がある。

「ブランディング」とは、顧客の視点から良質な商品を継続的に提供し、消費者始めステークホルダーの共感・支持を確立することである。ブランディングの成功は、商品の強力な差別化、リピート購入、ブランドロイヤルティをもたらし、価格競争の回避や販促コストの低減につながる。被災地企業が注力すべきは、既存品と比較して「新しいカテゴリー」を創造し、優位性を築くことである。すなわち何が新しいのかを明確にし、既存品をしのぐ品質と価値を消費者に提供することである。

また、「情報発信強化」の手段として、出版、イベント、報道、地域社会への参加・貢献、ツール（ロゴマーク、パンフレット、HP等）作成、ロビー活動などがある。日経リサーチアワード「地域ブランド大賞2013」では、岩手県が「産品魅力度 躍進賞」を受賞したが、食の総合ポータルサイト「いわて食財倶楽部」による情報発信や、ソーシャルメディアを活用した食のサポーター獲得の取り組みが高く評価された。

この事例集では、個々の企業の取り組みを主に取り上げている。今後各社がそれぞれの「ブランディング」と「情報発信強化」を目指すことは勿論であるが、岩手県の例に見るように、行政と民間が一体となった震災復興、観光客誘致、産品売り込みが効果的と言える。さらに「ブランディング」においては、被災地間の連携や「東北ブランド」確立といった広域的な取り組みも有効であろう。

復興の加速化と「新しい東北の創造」のため、我々がなすべきことは多い。しかし、どの時代にも課題はあり、人々はそれを乗り越えてきた。前向きな挑戦が、被災地企業の未来を切り拓いてゆく。

（公益財団法人　東北活性化研究センター　フェロー）

2-2-3. 新たな地域基幹産業の創出に向けた挑戦事例

(一社)KAI OTSUCHI
㈱TESS
㈱百戦錬磨
㈱アイザック
㈱会津ラボ
会津電力㈱

挑戦事例

ゼロから起業したITベンチャーが地域の復興に貢献

情報関連サービス業、大槌町

KAI OTSUCHIの挑戦

雇用の創出を通じて地域活性化に寄与したい

一般社団法人KAI OTSUCHI
理事長
平舘 理恵子 氏

ビジョン

- ICT(情報通信技術)人材の育成
- 雇用の拡大を通じた町の活性化
- 地域人材によるIT企業の起業支援

「将来的には30人の雇用を目指したい」人口が1万人強の大槌町でICT（情報通信技術）関連事業を行っている（一社）KAI OTSUCHI。その理事長を務める平舘理恵子氏は語る。法人名の「KAI」には「会」「海」「櫂」の意味があり、海辺に人が集い、自らの手で明日へ漕ぎ出すという思いが込められている。

全員がアプリ開発未経験からのスタートであったが、設立後2年経過した2015年1月現在の雇用は9名（うち8名は大槌町出身者）となり、2014年3月にジャパンハウジング㈱と共同で企画・制作した絵本アプリ「よこはまガイド絵本」は、アプリコンテスト「YOKOHAMA Ups！」のアプリ開発部門にて最優秀賞を受賞するなど、着々と実力を付けつつある。

平舘氏は、2013年5月からKAI OTSUCHIに参画し、2014年6月より理事長として運営を行っている。地方の女性は仕事の選択肢が少なく都会に働き場を求めて出てしまうことが多い。「特に子供を持っている女性や一度退職した女性などに新たな就業機会の選択肢を提供し、若い人のUターンの受け皿となりたい。そしてICT人材が育ち集積する地域となることで多くの起業が生まれ、将来は大槌をシリコンバレーのようなベンチャー精神あふれる地域にしたい」と大槌の未来を語る。

取り組み(事業内容)

町と大学が連携し雇用創出へ

KAI OTSUCHIは、大槌町、関西大学との間の包括的なまちづくり協定による自律的復興支援プロジェクト「SHIP」の主導により2012年8月に設立。被災地における企業のICT人材の育成から個人の技術習得、雇用の拡大を通じて、町の活性化を図る取り組みとして位置づけられている。

iPhoneアプリの作成

KAI OTSUCHIでは、2013年1月に初のiPad絵本アプリ「インディアンの森」をリリース。2013年7月には初の受託案件として、京都観光用iPhoneアプリ「Leafの京都カメラ」をリリースし、その後もiPhoneおよびiPad用アプリ「よこはまガイド絵本」、「うめ屋の福岡カメラ」が開発された。このようにプログラミング未経験者が研修でアプリ開発能力を習得し、新たな雇用が生まれている。

これまでは復興支援目的による受注・開発が中心であるが、「自主企画による開発など私たちでなければできない仕事をしていきたい」と平舘氏は目標を語る。

3Dイメージの復興計画の作成で町の復興に貢献

大槌町は復興計画の方針として住民との協働を掲げ、町づくりのイメージを町民と共有するために、大槌町の各地区における復興計画の動画を3DイメージでWEB上にて公開しているが、これはアプリ開発の実績をもとにKAI OTSUCHIが作成を受託したものだ。

刻々と変わる復興事業が常に反映された3Dイメージは、KAI OTSUCHIの従業員が新しく身に付けたスキルで住民主体の復興に活かされた取り組みである。

課題克服のポイント

産学官連携の創業支援により事業開始

KAI OTSUCHIの設立においてはSHIPを立ち上げた関西大学と大槌町による支援が大きい。SHIPにおいて関西大学は、プロジェクト全体の枠組みをプロデュースしつつ、自治体と企業の結び付きをコーディネートする役割を担った。また、事業開始においては人件費等の運転資金の確保が大きな課題であったが、大槌町がICT技術に精通する人材育成を目的とする緊急雇用創出事業をKAI OTSUCHIに委託することにより、同社の人件費の負担を軽くすることで事業立ち上げが可能となった。

産学官による支援により人材を育成

アプリ開発には地理的な制約がないため、アプリ開発のノウハウさえあれば首都圏との賃料水準の違い等から一定の価格競争力を保持できる。そこで、プログラム制作の経験が無かった同社の従業員をICT技術に精通する人材に育成する必要があった。この点については関西大学のコーディネートにより、関西地方のアプリ制作会社からCSR（企業の社会的責任）の一環として無償でのICT訓練の申し出があり研修を行うことができた。関西から講師を招き大槌で研修を行ったほか、eラーニングでの研修やSkypeを利用した面談などにより4カ月間の研修が行われた。その成果として完成した電子書籍はiPadアプリ「インディアンの森」としてリリースされ、研修生の大きな自信となる。

現在もこの会社による支援は継続されており、同様の研修プログラムにより人材が育成されるとともに、継続的に技術上の相談を行う等の関係が継続している。

また、３Dイメージの作成に必要な３次元CADモデリングのノウハウについては、岩手県、北上市等が主体となって実施する、いわてデジタルエンジニア育成センターによる技術支援を受けている。

今後の課題と挑戦

ニッセンとの連携により、アプリ開発企業として必要なノウハウを習得

「今後の人材育成上の課題は、企画力およびマーケティング力の向上」と平舘氏は話す。この課題を克服するため、通信販売大手の㈱ニッセンが大槌町に移動図書館を寄贈したのをきっかけに、アプリ人材育成で地域振興を目指すビジョンに共感した同社との連携が始まった。2014年5月から企画力およびマーケティングのノウハウを有する高度なICT人材を育成する取り組みをニッセンと共同で行っている。例えば、企画からアプリ開発へつなげる試みとして、週1回の遠隔ミーティングにおいて、ニッセンが企画書作成や企画力向上のアドバイスを行っており、平舘氏はICTの会社としてさらに信頼力のある組織を構築することを目指している。

産業振興のハブとなり住民主体の地域活性を目指す

KAI OTSUCHIは地域活性化も事業目的とする社団法人組織であり、平舘氏はKAI OTSUCHIの将来的な方向性をICT関連事業だけに限定することは考えていない。また、ニッセンと共に地元の中高生を対象にアプリコンテストを開催するなど、将来の雇用拡大のために起業支援にも取り組む。平舘氏は、「地域住民主体で新たな起業を生み出し、その事業が自律的に運営されるまでサポートしていきたい」と話す。

またKAI OTSUCHIでは、アプリ事業の顧客と連携して、大槌町の産業振興の企画立案にも取り組んでいる。目指すのは、「自社の利益だけではなく、アプリ事業を通じたつながりで産業振興のハブとなり、大槌町の住民主体による地域活性化に貢献すること」である。

【名　称】　一般社団法人KAI OTSUCHI
【住　所】　岩手県上閉伊郡大槌町赤浜1丁目3-23（三協印刷内）
【代表者】　理事長　平舘 理恵子（ひらだて りえこ）
【連　絡】　TEL ／FAX：0193-41-2400
【Ｈ　Ｐ】　http://www.kai-otsuchi.com/
【E-mail】　info@kai-otsuchi.com

挑戦事例

足こぎ車いすの実用化に向けた東北大学発ベンチャーの挑戦

医療福祉機器関連産業、仙台市

TESSの挑戦

足こぎ車いすで世の中に笑顔を広めたい

株式会社TESS
代表取締役
鈴木 堅之 氏

ビジョン

- 障がい者も健常者も共に生活に希望を見出せる社会の実現を目指す
- 想いを叶える乗り物を提供する

㈱TESSは、医療・介護・福祉分野から高い評価を受ける「足こぎ車いす」の研究開発・販売を行う東北大学発のベンチャー企業だ。

代表取締役の鈴木氏と足こぎ車いすの出会いは2004年、当時医療機器会社の営業マンだった鈴木氏が、東北大学の研究室を訪ねた際、足こぎ車いすの試作品を偶然に目にしたことだ。

足こぎ車いすは、東北大学大学院医学系研究科「運動機能再建学分野」の半田康延教授（当時）らの医師グループが、電気刺激によって下半身不随者の歩行を実現させる研究の一環として開発したものだが、商品化には至っていなかった。その理由は、重さや操作性、採算性や販売先開拓など、実用化に向けて多くの課題を抱えていたためである。

「足こぎ車いすがあれば、歩行障がいを抱える方やそのご家族が希望を取り戻し、楽しみながら機能訓練に取り組んでもらえる」という半田教授の想いに、鈴木氏は感銘し、足こぎ車いすを実用化させて世の中に笑顔を広めたいと決意、2008年に起業した。

鈴木氏は足こぎ車いすによって一人でも多くの方が楽しくリハビリに取り組み、障がい者も健常者も共に希望に満ちた明るい毎日が送れる社会の実現を目指している。

取り組み（事業内容）

自動歩行の能力を呼び起こす足こぎ車いす

TESSは東北大学発研究開発型ベンチャー企業として、神経調節技術を活用し、世界初の足こぎ車いす「Profhand」を開発した。

足こぎ車いすとは、半身麻痺の人や要介護高齢者など歩行障がい者が、自身の足でペダルをこぎ、移動することができる車いすだ。半身麻痺の人が足こぎ車いすに乗り始めると、驚くことにそれまで動かなかった片足も自然とペダルをこぎ出し、両足で車いすをこげるようになることが多いという。

なぜ、動かなかった足でペダルをこげるようになるのか？人間は本能的に「足を交互に動かそう」という自動歩行能力をもっており、車いすのペダルをこぐことで、筋肉を動かす中枢神経に刺激を与え、自動歩行能力を呼び起こしているのだ。この一例として、脳梗塞により43歳で半身不随となり、29年間車いすでの生活を強いられていた女性は、足こぎ車いすとの出会いにより、自分の脚力だけで動けるようになった。「いつかハイヒールを履いて歩きたい」足こぎ車いすは利用者の想いを叶える乗り物になっている。

これまでリハビリを行う多くの人は、希望を見失ってリハビリを途中で諦めてしまうという厳しい現実があった。しかし、今まで動かないと診断された足が、足こぎ車いすのペダルをこぎ出す姿に、歩行障がい者自身のみならず介護している家族にも笑顔が生まれ、リハビリによって希望を見出せるようになったのだ。

課題克服のポイント

揺るぎない信念と決して諦めない行動力で周囲の協力を引き寄せる

TESSは、起業当時、「技術なし、資金なし、販路なし」という状況で、持っているのは足こぎ車いすで世の中に笑顔を広めたいという鈴木氏の熱意だけであった。しかし、この鈴木氏の揺るぎない信念と決して諦めない行動力が、多くの人々の共感と協力を引き寄せた。

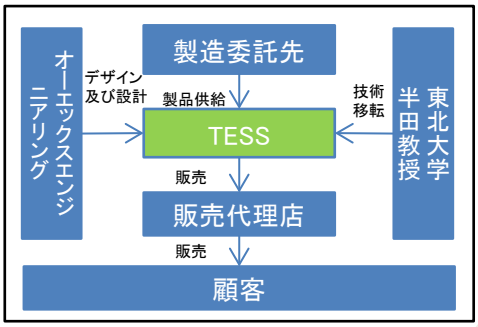
例えば、足こぎ車いすの旋回性能を向上させる差動装置の開発は、南相馬市の㈱ゆめサポート南相馬がコーディネーター役となり、地場企業の協力のもと震災後の困難な状況を乗り越えて実現した。また、大手販売店との代理店契約の締結は、大手販売店の社長から突然連絡が入ったことにより実現した。足こぎ車いすを取り上げたテレビ番組を偶然視聴していた社長の運転手が想いに共感し、社長の耳に届けたことがきっかけであった。

「一人の力には限界があるため、様々な分野の方と広くつながりを持つことがビジネスを成功させるコツだと思っている。ぶれずに一つのことを真面目にやっていれば誰かが助けてくれるので、欲張りすぎず、一人きりで抱え込まず取り組んではどうか。大切なことはとりあえず行動してみること。お金や人脈がなくても、とにかく動き回ればなんとかなると思う」と鈴木氏は語る。

世界的車いすメーカーとの出会いで商品化に大きく近づく

鈴木氏は、誰もが乗りたいと思うデザイン性の優れた足こぎ車いすの生産を目指し、設計図面の作成を、50社ほどの企業に打診したものの断られ続けていた。最後に向かったのが、パラリンピックの競技用いすを製造する世界トップクラスの車いすメーカーである株式会社オーエックスエンジニアリングという企業だった。自社製作にこだわり、他の会社の仕事を一切受けたことがないという会社である。「これだけ断られたのだから、最後も無理だろう」と駄目もとで訪ねてみることにした。

同社へ訪問はしたものの手応えは感じられず何の連絡もないまま2週間が経った。鈴木氏が半ば諦めながら再度連絡を入れると驚いたことに「図面を描いたよ」との返事があったのだ。「辛いリハビリを変えたい！」という鈴木氏の揺るぎない信念と決して諦めない行動力が、日本屈指の車いすメーカーを動かした。そして、鈴木氏が目指したスポーティかつ軽量なデザインの足こぎ車いすが完成した。



今後の課題と挑戦

利用者に寄りそった商品やサービスの開発

足こぎ車いすの利用者の生活環境はそれぞれ異なっており、利用者のニーズは多様である。そのため、利用者の目線になってニーズにより細かく対応することが今後は必要になると鈴木氏は感じている。

現在、TESSは代理店を通じて利用者への販売を行っているが、今後は人材不足の課題を克服しつつ各地に販売拠点を設け、ハードとソフト両面で地域に根ざしたサービスの充実を図っていきたいと鈴木氏は考えている。その一環として、大型スクリーンにバーチャル空間を映し出す設備を整え、利用者が屋内にいても外出しているような感覚になる楽しい訓練やリハビリを行える仕組みづくりを進めているところである。

足こぎ車いすで海外にも笑顔を広めたい

「足こぎ車いすで世の中に笑顔を広めたい」という鈴木氏の熱意は、世界に向けても広がっている。既に、ヨーロッパでの販売規格やアメリカ食品医薬局の認証を取得し、本格的に販売を進める土台はできた。また、先進国だけでなく、ベトナムでは低所得者層を対象としたビジネス展開を推し進めており、その取り組みを発展途上国にも広げようとしている。

足こぎ車いすで世界中に笑顔を広めていくことが、鈴木氏の願いである。

【名　称】　株式会社TESS
【住　所】　宮城県仙台市青葉区荒巻字青葉6-6-40
【代表者】　代表取締役　鈴木 堅之　（すずき けんじ）
【連　絡】　TEL：022-399-8727／FAX：022-399-8728
【H　P】　http://h-tess.com/index.html
【E-mail】　info@h-tess.com

挑戦事例

東北から新たな観光業の形を発信する試み

情報関連サービス業、仙台市

百戦錬磨の挑戦

ICTを活用して東北への旅行需要拡大を図る

株式会社百戦錬磨

代表取締役
上山 康博 氏

ビジョン

- ICTを活用した旅行需要・交流人口の拡大
- 東北から発信する「世界一の旅行会社」

「観光分野は、平和へのパスポートと言える産業。仙台を拠点として、観光産業で新しい付加価値を創出し、世の中の人に必要とされる会社にしたい」と、㈱百戦錬磨の上山社長は力強い口調で語る。

上山氏は、前職である楽天トラベル㈱の役員時代、東北の観光業を震災前の状態に復活させるべく、自身がコアメンバーとして業界全体を巻き込んだ東北観光博を推進した。これを契機として、自身の独立にあたって多くの東北の関係者から是非仙台で事業を行って欲しいという要望を受けた。そして、上山氏は東北へ貢献したいという思いから、仙台を拠点に事業を行う決断に至った。

現在、百戦錬磨が目指す事業は、インバウンド（域外や海外の観光客を誘致すること）の推進だ。2020年の東京オリンピック開催を控え、今後さらに増加が見込まれる海外からの観光客と、日本各地に存在する空き家や日本らしい原風景が残る地方の田舎の家をICTを利用してマッチングさせていくサービスを提供している。

「東北から発信する『世界一の旅行会社』になりたい」というのが上山氏とスタッフ全員の共通の思いだ。

取り組み（事業内容）

旅行者向けマッチングサービス「TOMARERU」

百戦錬磨が提供する「TOMARERU」は、国内の不動産の空室と宿泊客のマッチングを、インターネットを通じて提供するサービスである。特に、近年急増している訪日外国人旅行客（インバウンド旅行客）を主なターゲットに、日本国内の民家に泊まりたいと考える旅行者と、日本各地の空き部屋、空き物件を持つ不動産オーナーを予約サイトを通じて簡単、安全にマッチングできる点をサービスの核としている。

既に海外では同様のサービスで先行の成功事例があり、今後日本国内でも市場拡大が期待されているビジネスである。現時点において宿泊予約の仮申し込みは3万物件を超えている。

民泊マッチングサービス「とまりーな」

百戦錬磨のもう1つのコアビジネスが、民泊マッチングサービスの「とまりーな」だ。

これは、東北や沖縄など、農業・漁業・酪農が盛んな地域において自然とふれあう農業・漁業・酪農などの体験、地方の人々の素朴で力強い住文化など宿泊そのものが旅行の目的となる民泊の魅力を提供していくサービスである。登録物件数は現時点で200件を超え、随時利用者も増加している。

課題克服のポイント

サービス提供に向けた規制への挑戦

TOMARERUの開始にあたり課題となったのが、旅館業法であった。同法では、宿泊料を受け取り空室を貸す契約を結ぶ場合は、フロントを設置するなどの条件を満たす必要があり、同サービスの展開において厳しいハードルとなっていた。そこで、百戦錬磨は旅館業法適用外となるための枠組みを内閣府に提案するなど積極的に訴えた。その結果、政府の成長戦略に位置づけられる「国家戦略特別区域法」に基づき旅館業法の適用除外が一定の条件で認められた。関係者全てにとってメリットとなる方策を考え、最善の提案を行うという百戦錬磨の挑戦によって課題の克服につながった。

そこで工夫しているのは、①地元の協力者を探し、一緒に行動すること　②地域を良くしたいという思いを伝え共感を得ること　③理解が得られるよう我慢強く、丁寧に説明していくことの3点だ。「地元の人たちの思いを最大限尊重し、信頼を得た上で協力関係を結ぶことが重要である」と上山氏は語る。

地元の住民から信頼を得るための、根気強い対話と理解促進

一方、とまり一なを展開する上で必要不可欠なのが、宿泊先となる農村地域に居住する住民の協力だ。しかし、ICTを通じたマッチングサービスという比較的新しいサービスは、地方の農漁村地域の住民には簡単には受け入れられない。そこで、百戦錬磨では、とまり一なへの理解と参加を促すため、住民との対話を重視し、1ヶ月程度かけてじっくりと丁寧に協力要請を行っている。

「とまり一な」を通じて宿泊施設を提供している方々

地元の人材を育成していく

百戦錬磨のサービス展開にはWeb技術者が必要である。これまで、東京や東北で採用活動を実施したが、東京ではWeb技術者の供給が不足し、さらに東北では十分な経験と能力を持った技術者自体がおらず、人材確保の課題に直面した。

そこで、百戦錬磨では自ら人材を育成すべく、東北で活躍できるITエンジニアの育成事業を仙台市から受託している。地元の雇用にも貢献するという方策を考え取り組んだことがポイントとなった。

今後の課題と挑戦

サービス展開地域の拡大と株式公開

TOMARERU、とまり一なのサービス展開地域を、東北からスタートし、次いで民泊の先進地域である沖縄に拡大した上で、順次、全国へと展開させていくことが百戦錬磨の直近の目標だ。今後はメディアへの掲載や他企業と協力したキャンペーン等を通じてさらに登録数を増やしていくとともに、Webマーケティングにも力を入れ、サービスの向上を図っていく。

また、上山氏が意識しているのは「掛け算」の経営だ。ビジネス拡大に向けて必要な要素であるヒト・情報・カネをうまく掛け合わせることができれば高い相乗効果と急成長が見込まれる。この掛け算を確かなものにしていくため百選練磨は、自社での人材育成（ヒト）とICTを活用したマッチングサービスの提供（情報）に加えて、株式公開による大規模な資金調達（カネ）が次なる課題と考え、それぞれの達成に向け取り組み始めている。「明確な目標を持つことが成長のためには重要である」と上山氏は考えている。

【名　称】　株式会社百戦錬磨　　【連　絡】　TEL：022-797-2590

【住　所】　宮城県仙台市青葉区本町2-17-17　　【Ｈ　Ｐ】　http://www.hyakuren.org/

【代表者】　代表取締役　上山 康博

挑戦事例

福島発医療・介護用ロボットの開発に向けた挑戦

医療福祉機器関連産業、会津若松市

アイザックの挑戦

革新的な医療・介護ロボットで人手不足を解消したい

株式会社アイザック
代表取締役
馬場 優子 氏

ビジョン

- 女性、高齢者、障がい者の方々も含めた全員参加の経済社会を目指す
- 一人でも多くの方が、笑顔で幸せな生活を送り、生きる喜びを取り戻せるような医療福祉ロボットを作る

東日本大震災後、福島県から撤退する企業が相次いだ。その一方、会津でシステム開発を手がけていた馬場氏は、福島県そして会津を活性化させたいとの思いから、以前より取引関係があった会津中央病院の協力を得て、2012年8月に㈱アイザックを会津若松市内に立ち上げた。アイザックは医療・介護ロボット等の開発・製品化を目的とした福島発のロボット製作会社である。

昨今、医療・介護の現場における人手不足は深刻な課題となっている。馬場氏が会津中央病院との深い協力関係において、医療現場担当者へのヒアリングやアンケートを実施した結果、医療現場では患者がベッドから車いす、車いすからトイレに乗り移る際に転倒し、事故が発生する可能性が高いことが分かった。これまでの車いすは、移乗の際に身体を大きく反転させて体を預ける必要があり、看護師やケアスタッフの負担が大きかったためである。この問題を解消するため、馬場氏は、会津中央病院に「受付・案内ロボット」を納入した実績のある福岡県の㈱テムザックと連携して、車いすロボットの開発に挑戦することを決意した。

取り組み（事業内容）

医療・介護ロボットの開発

アイザックが現在開発中の移乗・移動ロボットは、従来の電動車いすとは異なり、身体を反転させることなく前方から乗車することができる。これにより、移乗時の労力軽減と走行中の安定性を確保するとともに、ルートナビ等の通信技術を活用することで、介助者がいなくても自律的な移動が可能となる。「現在は試作機が完成し、臨床実験を繰り返している段階であり、製品化は近い」と馬場氏は語る。

震災の経験や地域のニーズに即したロボットの開発

またアイザックでは、地元企業の目の前にある課題の解決に向け、震災の経験や地域のニーズに即したロボットも開発しており、商品化を急いでいる。

その1つが、大規模災害等が発生した際に速やかに状況把握、救助活動を行う最先端の災害救助・復旧ロボットである。「原発廃炉への利用も視野に開発を進めている」と馬場氏は語る。

さらに、積雪の多い東北地方で、毎冬に大変な労力を要する除雪作業の負担軽減を目的とした遠隔操作型除雪ロボットも開発中である。

遠隔操作型除雪ロボット

課題克服のポイント

産学官連携による共同開発で理論の実用化につなげる

アイザックは、「移乗・移動ロボット」の試作機を初期段階から会津中央病院等への医療現場に持ち込み、実証実験やデータ収集を重ねてきた。医療現場からは、小型化、移乗の容易さ、乗車時の安心感等のニーズが出され、これらのニーズや医学的知見を自社の開発に活用している。本当に「使えるもの」「役に立つもの」を開発するとの強い信念から、医療現場での生の声を尊重し、医療・介護ロボットとして最も重要な安全面に徹底してこだわって開発を進めている。医療現場の利用者からのフィードバックはロボット開発の大きな力となっている。

一方、ロボット技術では、提携するテムザックの製造ノウハウとアイザックのシステム開発技術を融合させることにより研究・開発を進めている。医療機関やロボットビジネスのパイオニアとの協力関係を築くことで多角的な視点から研究開発が可能となっている。他にも複数の大学と連携することで、新たなロボットの実用化に取り組んでいる。

ふくしま医療福祉機器開発事業補助金を受けて研究開発

福島県では、「医療関連産業の集積」を復興計画の重点プロジェクトのひとつに位置づけており、医療福祉機器の研究開発ならびに実証試験に取り組む企業を支援する「ふくしま医療福祉機器開発事業費補助金」がある。アイザックは「移乗・移動ロボット」の開発で、この補助金の採択を受けたことにより、研究開発に要する資金的な負担を軽減しつつ、ロボット開発・実用化に関する事業展開を進めている。

アイザック関係者相関図

今後の課題と挑戦

ロボットにできることは無限大、新しいものを生みだしていく

人口の減少や高齢化が進む今後の日本社会において、「人手不足を補う」、「重労働の負担を軽減する」、「危険な作業を代行する」等、ロボットに期待されることは数多い。しかし、ロボット関連の新規分野には統一された品質規格がなく、安全性をいかに検証し担保するかなど、製品化までの道のりは平坦ではない。このため開発にあたっては、共同研究機関において試作機の評価を受ける一方、現場からのフィードバックを重視している。アイザックはこれまでにない新しいものを生み出す開発型の企業として全く新しいロボットの開発に挑戦して行く。

会津でロボットを量産し、復興を牽引する

「『自分もロボット開発で人の役に立つものを創りたい』『ロボットビジネスに挑戦したい』という若い人材が会津に集まるようになることがこと目標」と馬場氏は語る。

会津を中心として東北でロボットの一貫した生産・量産化ができるようになれば、関連産業にも経済効果が波及し地域が活性化して復興が加速することは間違いない。

アイザックは東北発のロボット開発会社として復興の牽引役となる。

【名　称】　株式会社アイザック
【住　所】　福島県会津若松市行仁町9-28
【代表者】　代表取締役　馬場 優子
【連　絡】　TEL：0242-85-8590／FAX：0242-85-8591
【H　P】　http://www.aizuk.jp/

挑戦事例

高いIT開発力を武器に会津から世界へ挑戦

情報関連サービス業、会津若松市

会津ラボの挑戦

会津シリコンバレーの創造を目指して

株式会社会津ラボ

代表取締役
久田 雅之 氏

ビジョン

- to Advance Knowledge for Humanity
  （人類の平和と繁栄に貢献する発明と発見を探求する）
- 世のため人のためになるものを作る

情報セキュリティを研究していた久田氏が、その研究の成果を活かして世のため人のためになるものを作りたいとの思いから、学生時代を過ごした会津若松市で㈱会津ラボを立ち上げたのは2007年のことである。会津大学発のベンチャー企業として、会津大学建学の精神である「to Advance Knowledge for Humanity」（人類の平和と繁栄に貢献する発明と発見を探求する）を経営理念として掲げ、当初はセキュリティ診断システムの開発を中心に事業をスタートさせた。

現在、会津ラボはスマートフォンアプリの開発に事業の中心を移しているが、事業領域が変わっても「世のため人のためになるものを作る」という久田氏の信念は揺るがない。これは「世のため人のためになるものを生み出すことこそが巡り巡って自社の利益になる」との考えがあるからである。

その真摯な姿勢や高い技術力に裏付けられた実績により、最近では大学や他社からの提携依頼も増えており、出版社と共同開発した「Apoli」（女子会での利用を想定したスマートフォン用コミュニケーションアプリ）や福島県立医科大学との共同研究で開発した「CPRトレーニング～心肺蘇生の達人～」（医療関係者が二次救命処置を学ぶための教育用アプリ）はその具体例といえる。

久田氏は、将来的に会津をベンチャー企業が集積する町にしたいと考えている。会津シリコンバレーの創造である。有能な人材が会津から首都圏に流出するという課題を解決し、会津を活性化させたいとの思いがあるからだ。「自社だけでなく地元のために」、ここにも「世のため人のため」という久田氏の信念が貫かれているのだろう。

取り組み（事業内容）

代表作：ナビアプリ「指さしナビ」

久田氏は、既存のナビアプリの使い勝手に以前から疑問を感じていた。確かに目的地までの正確なルートは分かるが、「こっち」「あっち」といった目的地の方角と距離が分かれば町歩きには十分であり、もっとシンプルな方が使いやすいと考えていたからである。

こうした発想から、スマートフォン内臓カメラで映し出した映像に必要な情報を表示する「拡張現実（AR）」を利用したナビアプリ「指さしナビ」が完成した。

指さしナビは、スマートフォンの画面上に今自分がいる空間が映し出され、ご当地キャラクターが指定した目的地まで案内してくれるものである。あたかも、旗を持った観光ガイドが先導して観光地を案内してくれるように道案内をしてくれるため、どんな人でも、迷うことなく目的地に辿り着くことができる。従来の地図上で目的地を示すアプリに比べると、シンプルで分かり易い画期的なアプリである。

課題克服のポイント

事業環境の変化に応じて自社の技術が生かせる市場を見出す

会津ラボは、設立後、順調にセキュリティ診断システムの研究開発を進めていた最中にリーマンショックに見舞われる。このため予定されていた資金調達が困難となり、開発が頓挫してしまう。「この頃が会社として一番厳しい時期だった」と久田氏は振り返る。

会社の生き残りを賭けて受託開発の営業で首都圏を飛び回っていたその頃、スマートフォン用のアプリというそれまでになかったビジネスが生まれる。自社の強みであるソフトウェア開発の高い技術力を生かせる絶好のフィールドと考えた久田氏は、会社の事業の中心をスマートフォン用のアプリ開発へと転換、最初に取り掛かったのがナビアプリの開発であった。程なくして、自らのユーザーとしての目線と最先端のAR技術を融合させた画期的なナビアプリ「指さしナビ」が完成した。

地域観光に特化したパッケージでニーズを掘り起こす

目的地までのルートをしばらない指さしナビは観光地での散策に最適なアプリと言えたが、リリース後も反応は少なかった。他のナビアプリとの違いがユーザーには伝わらなかったからだ。

そうした中、久田氏は、近隣自治体が東日本大震災による影響で観光客減少に頭を悩ませていることを知る。そこで、観光に最適な指さしナビにご当地キャラクターを組み合わせたら観光客に喜ばれ、地域の観光振興の一助となるのではないかと考えた。こうして、近隣自治体と連携して地域観光に特化した指さしナビに生まれ変わった。

久田氏が営業上の工夫として、初期費用を安く抑えるパッケージを採用したところ、近隣の自治体にも導入が広まり、ご当地キャラクターが方角を指し示す指さしナビは福島県内を中心に現在15市町村（会津若松市、下郷町、会津美里町、会津坂下町、湯川村、猪苗代町、福島市、二本松市、伊達市、本宮市、国見町、大玉村、桑折町、川俣町、鳥取県鳥取市）で導入されている。利用者からは、「地図を読むのが苦手だけど、これは使いやすい」と評価が高い。今後は初期費用を抑えつつ、保守費用を受け取るモデルにして行きたいと考えている。

今後の課題と挑戦

首都圏への人材流出を食い止める

久田氏は、自らが大学で教鞭を取っていた経験を活かして、人材育成にも力を入れている。緊急雇用創出事業補助金を積極的に利用しつつ、未経験者であってもソフトウェア開発への熱意があれば積極的に採用している。

社内で教育しスキルアップを図ることで、将来は会津大学の卒業生を始めとした県内外の優秀な学生が「会津ラボに入りたい」と思うような魅力的な会社になることを目指している。それを実現することで、会社はもちろん、地域にもプラスとなると考えている。

世界で通用する製品・サービスを会津から発信する

会津ラボの5年後の目標として、久田氏は「社員100名、売上高30億円」を挙げる。

久田氏が目指す会津シリコンバレーの実現には会津に核となる企業が必要であり、会津ラボがその核となる会社にならなければならないと考えているのである。

そのために、会津ラボはグローバルネットワークを拡大し、国内海外問わず競争可能な製品を開発することを今後の課題に掲げている。2014年11月には、携帯電話・スマートフォン向けコンテンツの制作・販売を主業とする東証一部上場企業、日本エンタープライズ㈱のグループ会社となり、経営基盤を確固たるものとした。

「会津シリコンバレー」の誕生を目指す久田氏の視線は会津から世界をしっかり見据えている。

【名　称】　株式会社会津ラボ
【住　所】　福島県会津若松市インター西53
【代表者】　代表取締役　久田 雅之
【連　絡】　TEL：0242-23-8285／FAX：0242-23-8286
【H　P】　http://www.aizulab.com/

挑戦事例

再生可能エネルギーで地域の自立を目指す

再生可能エネルギー、喜多方市

会津電力の挑戦

エネルギー革命による地域の自立

会津電力株式会社

代表取締役
佐藤 彌右衛門 氏

ビジョン

- 安全で持続可能な再生可能エネルギーの普及
- 地域の資源を利用した多様な地域分散型エネルギーの創造
- 地域経済や地域文化の自立に向けた地域社会の創造

福島県会津地方において、原発依存から脱却し、安全で持続可能な社会を目指すのは、会津電力㈱代表取締役の佐藤彌右衛門氏である。佐藤氏は喜多方市で江戸時代から220年以上続く大和川酒造の当主であり、これまで地域活性化や村おこしに積極的に関わってきた。喜多方市が歴史と文化を守りながら蔵とラーメンの町として注目を集めているのも佐藤氏のリーダーシップによるところが大きく、地元からの人望は厚い。

佐藤氏は2013年8月に会津電力の設立に至った経緯を、「福島県は東京電力の植民地と言われてきたが、私も原発は安全だと思っていた。しかし、震災ですべてが一変した。安全なんて嘘だった。これからは原発に依存せず、自分たちで責任を持てる電気を作ろう」と話す。

また、佐藤氏は、次の世代へ豊かな地域を残すために「単に電力を原発から自然エネルギーに変えるということではない。これまで電力会社や国に依存してきたエネルギーのあり方を問い直し、エネルギーを自分たちの手に取り戻すことによって地域が自立していく仕組みづくりを始めたい」と語る。

会津の山と水という豊かな自然の恵みを循環させることでエネルギーを手に入れ、地域が潤う経済活動につなげていく「エネルギー革命による地域の自立」が会津から始まろうとしている。

取り組み（事業内容）

自然エネルギーで地域の自立を目指す

会津電力は、福島県内の電力エネルギー需要を再生可能エネルギーのみでまかなうことを可能にする体制を作り上げることで地域の自立を実現することを理念としている。

このため、豊富な水資源を利用した水力発電だけでなく、太陽光発電、森林資源を利用した木質バイオマス発電に取り組むほか、地熱、風力や雪の利用研究を促進して、分散型の安全で安価なエネルギーを供給することで会津地域から福島県全域のエネルギー供給に貢献する。これにより会津地域内だけでなく福島県全域での資金の循環を生み、地域経済や地域文化の自立を図ろうと考えている。

まずは太陽光発電事業から

会津電力がまず取り組んでいるのは太陽光発電事業である。会津地域23箇所に設備を設置して電力会社へ売電を行う。合計出力は約2,000キロワットで、約600世帯分の電力にあたる。

その中心になるのが最大出力（1,000キロワット）となる喜多方市雄国地域の太陽光発電設備であり、2014年10月に稼動を開始している。この雄国発電所には子供たちが再生可能エネルギーについて学ぶ体験施設である「雄国大学」も併設されている。

雄国地域の太陽光発電設備

課題克服のポイント

ビジョンへの共感により、多彩なメンバー、運営資金が集まる

会津電力には、20代から70代まで多彩なメンバーがそろう。佐藤氏は電力の専門家ではないが、佐藤氏の「自然エネルギーで地域の自立を目指す」という強い思いが多くの人を惹きつけ、多彩なメンバーを巻き込むことに成功している。佐藤氏は震災後に発足した新しい福島の未来を創ることを目的とした（一社）ふくしま会議に参加し、自らと共通した想いを持った人たちが数多くいることに気付いた。その後ふくしま会議での多くの議論をもとに、再生可能エネルギーの積極的な利用と普及啓蒙を目的にした一般社団法人会津自然エネルギー機構が設立され、同機構のアイデアを具体的に実現するために会津電力が設立された。

常務の折笠哲也氏も佐藤氏の思いに共感した一人だ。原発事故が起きた際は会津で飲食店を営んでいたが、事故後に自分にできることは何かと考え、全くの異業種だった太陽光発電設備の施工販売事業を始めた。その後2012年末に佐藤氏らに出会い、共に歩いていこうと決めた。現在は会津電力の実務面を担っている。

また発電設備の導入に要する資金調達においては、各地の市民参加型発電プロジェクトに関するクラウドファンディング事業を行う㈱自然エネルギー市民ファンドの協力の下、1口20万円でおよそ1億円の出資を会津電力のビジョンに共感した市民から募り、地元金融機関からの融資と合わせ総事業費約4億5千万円を集めた。

雪国に対応した特別仕様の太陽光発電システムの導入

これまで、雪深い地域での太陽光発電は、ソーラーパネルに雪が積もると発電ができないため、他の地域と比べて不利になるとされていた。これに対し会津電力では、積雪の原因となる太陽光パネルのフレームの段差をなくして雪を落ちやすくしたほか通常は日影の影響等を考慮し10度程度の傾斜でパネルを設置することが通常であるが、30度の急傾斜にした。さらに、積雪対策のため地面から2.5メートルの高さに設置している。

これらの雪国独自の工夫は、常務の折笠氏によって編み出され、度重なる実証テストの末に実現したものである。

30度の急傾斜で地面から2.5メートルの高さに設置された太陽光パネル

今後の課題と挑戦

10年後に福島県内の電力をすべて再生可能エネルギーでまかなう体制に

会津電力は、今後の目標として、5年後には8,000世帯分の電力を、10年後には福島県内の電力をすべて再生可能エネルギーで供給することを目指している。

太陽光については、休耕田を利用したソーラー発電所を建設するなど、2015年秋までに会津地方の20カ所でソーラー発電を計画している。

会津電力では、今後は太陽光だけでなく、会津地域の豊かな自然を活かした小水力発電や木質バイオマス発電なども手がけていく計画だ。

また、東京電力が福島県内に保有する大規模水力発電の所有権を取得し、原子力発電5基に相当するおよそ500万キロワットの電力供給の実現を目指している。

これからは地域の資源を利用した多様な地域分散型エネルギーを消費者が選ぶ時代が来ると佐藤氏は考えている。緑色はバイオマス、赤色は地熱、水色は風力、オレンジ色は太陽光、青色は水力、5色の会社のロゴマークにはそのような思いが込められている。会津電力の挑戦は始まったばかりだ。

AiPOWER

【名　称】　会津電力株式会社
【住　所】　福島県喜多方市字天満前8845-3
【代表者】　代表取締役　佐藤 彌右衛門
（さとう やうえもん）
【連　絡】　TEL：0241-23-2500／FAX：0241-23-2555
【H　P】　http://aipower.co.jp/
【E-mail】　aipower@aipower.co.jp

コラム

復興における金融機関の役割

監修委員　橋本哲実

東日本大震災では、生活・社会インフラや住宅、産業関連施設等の資本ストックで16兆円余りの被害があったと推計されている（平成23年4月、弊行推計）。迅速な被災地の産業再生のため、各種インフラの早期復旧や各種補助金など国や地方公共団体による幅広い支援措置が講じられた。震災後の復旧段階では公的支援が重要だが、地域経済・産業の本格的な復興には、民間の主体的な活動を伸ばすことが肝心であり、金融機関の役割は大きい。

日本政策投資銀行では、被災各県において地方銀行（岩手銀行、七十七銀行、東邦銀行、常陽銀行）と共同で震災復興ファンドを設立し、被災企業へのリスクマネー供給に加え、ビジネスマッチングや市場開拓等により投融資先の企業価値向上に取り組んできた。さらに、復旧段階から復興・成長段階へと移行しつつある中、これまでの地方銀行に加えて地域経済活性化支援機構とも連携し、新たなファンドを岩手、宮城、福島の各県で昨年12月に創設した。新ファンドは、最大合計300億円までの規模拡大を視野に入れており、被災企業に加え復興に資する投資を行う域外企業にも支援対象を拡充している。個別企業の成長に加えて、業界構造の課題解決等にも貢献していきたいと考えている。

被災地の産業振興やまちづくり等を考えていく上では、行政単位を越えた連携を図り、地方公共団体、企業、金融機関など地域の関係者が認識を共有し地域の強みを活かして自立を目指す戦略を策定し、かつ推進・実施主体として機能するプラットフォームの形成が求められる。その推進のため、金融機関には地域の諸課題を客観的に分析し、目利き機能を発揮して各種施策の策定をサポートする地域コーディネーターの役割も期待される。また、各金融機関が強みを活かしつつ相互に連携し、BCM（事業継続マネジメント）支援やクラウドファンディングなど新しい金融手法を活用していくことも重要である。

（株式会社日本政策投資銀行　常務執行役員）

「サメの街気仙沼構想推進協議会」と
秋保温泉の旅館料理人とのマッチングにより
健康食材としてのサメ肉を活用したメニューを開発

2-2-4. 地域の暮らしと雇用を支える産業・生業の再生に向けた挑戦事例

(一社)りぷらす

挑戦事例

リハビリ複合サービス事業への挑戦

医療・介護・教育関連産業、石巻市

りぷらすの挑戦

「介護からの卒業」高齢者の「夢」をかなえる

一般社団法人りぷらす

代表理事
橋本 大吾 氏

ビジョン

- 地域の自助力・共助力を高める
- 希望する方が在宅生活をおくれるよう、地域住民・スタッフの健康寿命を増進する
- 社会保障費の削減に寄与する

「孫に会いたい」、「温泉に行きたい」、「家事をてきぱき出来るようになりたい」

これは宮城県石巻市の（一社）りぷらすの施設「スタジオぷらす」の壁に貼られている施設利用者の「夢宣言」である。

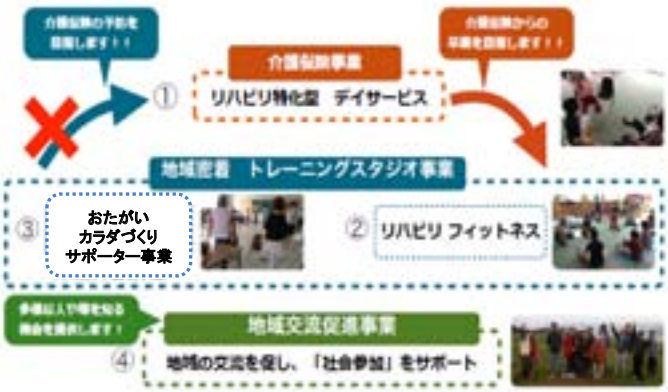
りぷらすは、代表の橋本氏が、震災後ボランティアとしてリハビリテーション活動を行う中、現状のやり方に限界を感じたことから立ち上げた、リハビリ複合サービスを提供する事業者である。

「リハビリによって『要介護度』は改善するにもかかわらず、多くの方は改善することをあきらめてしまう。これは、現状の介護保険制度では改善することに関するインセンティブが事業者にも利用者にも無いことが一因となっている。りぷらすでは、介護からの卒業に向けて支援し、各人が役割を持ち健康的で活き活きとした生活を取り戻すことをお手伝いしたい」と橋本氏はミッションを語る。

取り組み（事業内容）

「なかま、からだ、居場所」づくり

りぷらすは、橋本氏の理学療法士としての経験とそこでの問題意識に基づく「介護からの卒業」を事業理念に、要介護者の介護保険からの卒業を目指す「リハビリ特化型 デイサービス事業（介護保険事業）」を中核事業としている。これに、地域密着のトレーニングスタジオ運営の「リハビリ フィットネス」及びリハビリ相談会や地域内外の交流を促進するためのイベント（芋ほり会等）の運営をサポートする「地域交流促進事業」を結びつけて事業を展開している。



おたがいカラダづくりサポーターの養成

既存の事業に加え、「介護予防や、介護からの改善の可能性をもっと多くの人に知ってもらいたい」との思いから、りぷらすでは、石巻市の助成を受けて2014年9月からリハビリの専門ノウハウを持った介護予防ボランティアを養成する「おたがいカラダづくりサポーター養成事業」を始めた。地域における介護の担い手となる住民に、高齢者の健康づくりを指導する役割を担ってもらう。この活動を行うことで、地域全体が高齢者の健康を支えるのみならず、介護を要する高齢者がおらず、りぷらすを知らない地域住民に対するりぷらすの事業への理解の醸成と知名度の向上を図るという効果も期待される。

課題克服のポイント

起業支援団体によるサポートで起業時の課題を解決

橋本氏による現在のりぷらすの事業取り組みイメージは、茨城県や埼玉県和光市での要介護認定改善に向けた行政の取り組みが参考になっている。しかし、いざ起業という場面では、なかなか一歩を踏み出す決意がつかなかった。橋本氏の起業への背中を後押し、支援の手を差し伸べたのがNPO法人ETIC.である。内閣府の復興支援型地域社会雇用創造事業としてNPO法人ETIC.のメンターによって、起業の覚悟が磨かれた橋本氏は、石巻市河北地区に「スタジオぷらす」を構え、デイサービス事業を始めた。また、起業家支援を行う（一社）MAKOTOからは、石巻市内で開催された起業塾で出会って以降、現在も事業計画立案のアドバイスや資金調達など経営全般についてアドバイスを受けることで、事業経営という自身の苦手分野の不安を小さくすることができた。

起業直後の地域での取り組み

また起業後、介護におけるリハビリの可能性に関して、地域の要介護者やその家族の理解が得られず、また地域でのスタジオの認知度が上がらず利用者数が伸び悩んだ時期があった。橋本氏は、ケアマネジャーに自身の考え方を説明し納得してもらうことで、彼女らが高齢者に対して行うケア作業時の説明や、仕事以外の場所での口コミにリハビリの効果について触れられる機会が増え、次第に地域住民の理解が進み利用者数の増加につながった。

スタジオぷらす

今後の課題と挑戦

地域住民自らの力で介護からの卒業を目指せる社会へ

現在の施設が採算ラインを上回ることができ、事業に対する手応えを感じたことで、りぷらすは近々隣接する登米市内に新たな施設を構える予定である。利用者の増加に合わせたスタッフの確保がりぷらすの課題でもあるが、橋本氏の理念に共感する仲間を増やすとともに、介護保険制度の枠内で活動している専門家への認知度を高めることが課題解決のカギを握ると考えている。

地域健康サポーター事業の展開

また、りぷらすは先述のおたがいカラダづくりサポーター養成事業を推し進め、今後5年間で300名のサポーターを養成し、地域の住民自らが介護からの卒業を手助けできるようになることを目指している。サポーターが充実することで、りぷらすのミッションである　①地域内外の交流を促進、②介護（保険）からの卒業、③専門職の知識・技術を地域社会へ還元することの実現に近づくことになると橋本氏は考えている。

おたがいカラダづくりサポーター養成講座

【名　称】　一般社団法人りぷらす
【住　所】　宮城県石巻市相野谷字今泉前29-3
【代表者】　代表理事　橋本 大吾
【連　絡】　TEL：0225-98-8957／FAX：0225-98-8958
【H　P】　http://rilink.is-mine.net/index.html
【E-mail】　ri.linkplus@gmail.com

コラム

「東北を起業率No1の街に！ －MAKOTOの取組」

監修委員　竹井智宏

震災以降、被災３県では開業率が顕著に上昇しており、平成24年度の統計で宮城県は全国2位、福島県4位、岩手県10位の開業率である（雇用保険事業年報より）。県庁所在地以外の市町村でも数値の上昇がみられ、被災3県での普遍的な現象となっている。大災害の後、起業率が上がるのは世界中で見られる一般的な現象と言われている。そのままでは廃業率も増加し定常状態に戻ってしまうので、起業家支援により起業の成功率を高め、経済復興の原動力とすることが重要である。

私たち「(一社)MAKOTO」はそのような観点から、主に被災3県での起業家支援活動を進めている。具体的には、ハンズオン支援（経営指導、販路開拓、資金調達支援）、コワーキングスペース、クラウドファンディング、起業家団体の運営、大小のイベント運営などを行っている。

これまでの成果として、まずは支援先企業の成長がある。「㈱TESS」は「Japan Venture Awards経済産業大臣賞」受賞、「特定非営利活動法人東北開墾」は「グッドデザイン金賞」受賞、雇用を数十人増加させる企業も多数創出するなど、成長が見え始めている。

その他、2012年12月に立上げた「CHALLENGE STAR（チャレンジスター）」は、起業家支援に特化した国内唯一のクラウドファンディングサービスとなっており、これまで18名の起業家が総額約2,000万円の資金調達に成功し成長の足掛かりを掴んでいる。

また、コワーキングスペースcocolin（起業家協働スペース）では、60名弱のメンバーが入居し東北最大級となっており、「志」を持ってチャレンジする起業家が集い、つながる場として活用されている。

現在さらに大きなプロジェクトを手掛けている、カタールフレンド基金の支援を受けINTILAQプロジェクトを、東京の「(一社) IMPACT Foundation Japan」と共に運営。仙台に世界的なイノベーションの拠点設立を目指し準備を進めている。

真の意味で復興を成し遂げるには、ビッグビジョンと大志が必要である。日本中の方々にご賛同を得ながら、使命感を持って事業を進めて行きたい。

（一般社団法人MAKOTO　代表理事）

3. 事業者の課題とその克服方法の整理及び今後の支援の在り方についての考察

3. 事業者の課題とその克服方法の整理及び今後の支援の在り方についての考察

本章では、前章で紹介した事業者の取組事例から、事業者が事業を行う中でどのような課題に直面し、課題を克服するためにどの様な対応（取組）が行われたかについて整理する。これに加えて、事業者が課題に対応する際に活用した支援や、今後追加的に望まれる支援メニューを検討･抽出し、課題の克服方法を整理する。

3-1. 事業者の課題

3-1-1. 成長ステージの考え方

事業者が事業を進める上で直面した課題について、当該事業の成長ステージ別に整理する。この際、事業者の成長ステージの考え方として、①立ち上げ期と②成長・拡大期の２つのステージに分類した。

なお、本事例集掲載事業者は、震災以前から事業を展開している事業者と震災後新規に事業を立ち上げた事業者がいることから、それぞれの事業者が現在どのステージにあるかについては、下表の考え方に基づいて分類を行った。

表　事例掲載事業者の成長ステージ分類の考え方

	立ち上げ期	成長・拡大期
震災以前から事業を展開している事業者	既存事業の枠を超え、新たな財・サービスの提供を行う新規事業を立ち上げ事業化を図っている段階。	既存事業の枠を超え、新たな財・サービスの提供を行う新規事業を震災後に立ち上げ、その事業が市場へ受け入れられ始めているが、今後、更なる市場への浸透が見込まれる段階。
震災後新規に事業を立ち上げた事業者	新たに事業を立ち上げて、事業化を図っているが試行錯誤している段階。	震災後に創業した事業が市場に受け入れられ始めているが、今後、更なる市場への浸透が見込まれる段階。

3-1-2. 掲載事業者における事業課題

掲載事業者に対するヒアリング等の情報収集の結果、「立ち上げ期」にある事業者の多くは、直面した課題として、「ビジョンの具体化」、「パートナーの獲得」、「資金調達」を挙げている。他方、今後克服しなければならない課題として、「販路・マーケティング、商品開発」が多くの事業者において挙げられている。

また、「成長・拡大期」にある事業者の多くは、直面した課題として、「技術・生産能力」が多くの事業者で挙げられている。一方、今後克服しなければならない課題として「販路・マーケティング、商品開発」と「組織的経営体制」が挙げられている。

3-2. 成長ステージ別の課題に対する事業者の克服方法

前述の掲載事業者の克服した課題と現在／将来に克服しなければならない課題の整理を踏まえ、各課題に対して、事業者がどの様な取組を行っており、また、どの様な支援を活用しているのか、どの様な支援が課題に直面したときに必要と考えられたのかについて抽出・検討を行う。

3-2-1. 立ち上げ期の課題

(1)ビジョンの具体化

①課題の背景

新たな事業の立ち上げには、多くの賛同者・協力者、必要な経営機能を支援する専門家などの巻き込み、外部の支援の呼び込みが必要であることは掲載事例からも明らかとなっている。賛同者や外部人材の巻き込み、外部支援の呼び込みを行うためには、事業のビジョンを具体化し、事業者の志や思い描く理想像だけでなく、その事業構想にも共感してもらうことが必要である。

ビジョンや事業構想に対して共感を得るためには、ビジョンをアイデアレベルのものから他者に説明し共感を得られるレベルのものに事業者が明確に思い描き、ブラッシュアップしていくことが必要である。このためには、事業者が多くの協力者やメンターと出会い、ビジョンの不足点の指摘を受け、ブラッシュアップする機会を自ら持つことが有効となっている。また、そのような気づきの機会を設けることは、支援機関や支援団体の支援策として有用である。

②事業者の克服方法

本事例に掲載されている、㈱海楽荘における取組では、ビジョンや事業構想のブラッシュアップ機会として、東北未来創造イニシアティブが支援した人材育成道場への参加や地域住民を前にした事業構想などの発表の機会を得ることで、自らビジョンの具体化、事業構想の練り上げを行い、賛同者・協力者、専門家などの巻き込み、外部の支援の呼び込みを行っている。

この他、きぼうのたねカンパニー㈱は東北未来創造イニシアティブが内閣府の復興支援型地域社会雇用創造事業として実施したインキュベーションプログラムを通じて起業している。(一社)りぷらすも、内閣府の復興支援型地域社会雇用創造事業での NPO 法人 ETIC.のメンターや、(一社)MAKOTO のアドバイスを受け、事業構想の磨き上げを行っている。また、㈱IIE は福島大学うつくしまふくしま未来支援センターに事務局を置く「ふくしま復興塾」に参加することで事業構想の具体化を図っている。

(2)パートナーの獲得

①課題の背景

起業や新規事業の立ち上げにあたり、事業者は自社内では対応できない経験や専門知識を有する人材や、事業内容に共感し、一緒に取り組む仲間を得ることで事業化に踏み切ることが掲載事例からも多く見られた。

これらパートナーを得るためには、まずは事業者自らが真剣にパートナー候補を探し回るこ

とが重要であるほか、事業化支援組織の協力を得て人材を紹介してもらい、紹介を受けた人材に対して事業のビジョンや事業構想を伝えられることも有効である。

②事業者の克服方法

本事例に掲載されている、㈱TESS、会津電力㈱などでは、事業のアイデア、ビジョン、事業化への意志を周囲に伝え続けることで、ビジョンをブラッシュアップし、マネジメント、マーケティングなど事業に欠かせないパートナーの協力を取り付けることに成功している。

こうしたパートナー獲得に繋がる事業構想の発信の場として、会津電力㈱の場合は、一般社団法人ふくしま会議への参加が契機となっているほか、サメの街気仙沼構想推進協議会の場合は、復興庁「結の場」への参加により多くの有力企業の賛助を得ることに成功するなど、公的機関、事業化支援組織などが開催する会議の場を契機として情報発信の機会を広げている。

なお、みらい食の研究所、サメの街気仙沼構想推進協議会などでは、地域や業種を同じくする事業者間の自発的な活動の中で協力体制を組むことに成功しており、この際地域の金融機関が触媒的役割を果たした例もある。震災以前には地元の同業者と事業内容に関して協力体制を構築する機会はほとんど無かった例も多いが、今後、同じような課題を抱える地元同業者が課題解決に向け連携した取組を進めていくためには、このような地元同業者間での将来に向けたビジョンを共有し、パートナーシップの構築を促すような仕掛けを作ることが有効と考えられる。

(3)資金調達

①課題の背景

震災後に新たに事業を立ち上げた事業者にとっては、事業立ち上げ資金の調達は最重要な課題であったことが掲載事例からも明らかである。公的支援制度の活用、キリングループや三菱商事復興支援財団などの大手企業との連携、地域金融機関の支援などの多くの支援を活用して乗り切る事例は多いが、クラウドファンディングなどの新たな資金調達手段を活用する例も徐々に見られている。

外部からの資金調達支援を取り付けるためには、資金提供者やその仲介者に対して、事業者が将来に対する事業構想を提示し、資金計画とアクションプラン（＝資金使途とそれにより見込まれる成果）も含む事業計画をしっかりと準備する必要があり、事業化支援を行う専門家やパートナーと協力し合いながら、事業構想のブラッシュアップを行うことが重要となる。

②事業者の克服方法

震災後に起業した釜石ヒカリフーズ㈱のように、被災事業者の復興に関する公的支援の対象とはならなかった場合でも、事業構想がしっかりと練り上げられていたことで、事業構想や事業計画に将来性を見た東北共益投資基金やカタールフレンド基金からの支援を結果として得ることができている事例もある。また、(一社)MAKOTO が運営するクラウドファンディングの「チャレンジスター」を活用し、事業者の想いに共感し、事業構想・事業計画の将来性に期待を抱いた支援者からの資金調達に成功した特定非営利活動法人東北開墾のような事例もある。このよう

な資金調達に際し必要な事業構想、事業計画のブラッシュアップを支援するため、㈱海楽荘の事例では前述の人材育成道場のメンターのほか、中小企業基盤整備機構の震災復興支援アドバイザーといった公的機関から派遣される専門家からのアドバイスが行われている。

また、立ち上げ期の事業においては、周囲の支援により㈱re:terra のように在庫保有に伴う資金負担を回避したり、Olahono プロジェクトにおけるオーナー販売制度のように事前に資金を確保する方法を検討することも有効と考えられる。

3-2-2. 成長・拡大期の課題

(1)技術・生産能力

①課題の背景

新たな商品やサービスが市場で一定の評価を得ると、次に市場のニーズに応えられるだけの生産能力の確保が克服すべき課題とする事業者が多い。同時に事業の発展に必要な商品・製品開発力向上のために技術力の向上が課題と捉えている事業者も多い。これら生産能力の確保や技術力の向上という課題を克服するためには、外部との連携や支援制度の活用のほか、社内における人材育成も重要な要素であり、後述する組織的経営体制の構築との関係性も深くなっている。

②事業者の克服方法

生産能力の確保に向けたユニークな取組として、雇用機会の確保のために採用した技能習得途上の従業員でも生産可能な商品を開発した㈲オイカワデニムの例や、設備の共同保有により個社では難しい生産能力の向上を目指す気仙沼造船団地協同組合などの対応が見られる。また、㈱明豊のように、原料の安定調達のために自社船による漁獲という方法でバリューチェーンを拡大し、生産能力の確保を実現した事例もあり、地元自治体や経済団体、地元のリーダー的人物等が関係者の調整等において重要な役割を果たす例も見られる。

一方技術力の向上という観点からは、外部研究機関（大学など）との連携は製造業を始め多くの事例で活用されているほか、㈱千田精密工業のようにベテランが若手をサポートし少数精鋭の多能工を育成することで技術伝承を図っている事例や、ヤグチ電子工業㈱のように、従業員に大学研究者・顧客などの外部関係者と接する機会を与え、新しい取り組みへのチャレンジ精神を持たせることで技術力の向上に繋げている事例も見られる。

被災地の事業者が単に震災前の姿に戻るのではない「創造的復興」を成し遂げるためには、自社の強みを生かしつつ弱点を補うような地元企業間の連携は有効と考えられる。各社の利害調整も必要であり必ずしも実現は容易ではないが、地域のリーディングカンパニーの創出を導くような支援のあり方も今後の課題と考えられる。

(2)組織的経営体制

①課題の背景

事業が拡大していく過程において、その成長を支える土台、すなわち組織的経営体制の構築が必要になる。例えば、人材育成プログラムの導入、人事評価制度の構築、社内連携によるコスト削減、組織内のヨコの繋がりによる顧客・商品の最適化、業務管理・財務管理などである。

立ち上げ期と捉えられる事業者においてこの点を今後の課題と考えている事業者は少ないが、既に成長・拡大期に達していると捉えている事業者においては、過去及び現在／将来の課題と考えていることが一定程度確認された。

②事業者の克服方法

組織的経営体制の構築において、宮古 チーム漁火では、協業している事業者 4 社間で商品開発から購買、製造、販売バリューチェーンの一本化を図ることで稼働率の平準化と生産効率の向上を図ることで組織的経営体制の構築に向けた取組を進めている。また、㈱みちのりホールディングスではグループ内企業におけるベストプラクティスの共有を図るべく、グループ間連携に関する責任者を置き、業務効率化などが図られている。他には、㈱ナプロアースのように、業務マニュアルの充実、IT を活用した業務フローの構築、「人間力」を重視した客観的な評価制度の構築等、組織的経営体制の基盤となる人材の育成・強化に力を入れている事例もある。

ただ、組織的経営体制の構築を事業者単独で行うことは難しく、自社内で取り組めることと他者の協力を得ないと取り組めないことを選別し、経験とノウハウを有する専門家を活用することが有効と考えられる。各県には支援メニューの一つとして専門家派遣を実施する支援機関も存在しており、その積極的な活用が望まれる。

3-2-3. 事業ステージに共通の課題　ー 販路・マーケティング、商品開発 ー

①課題の背景

被災地の事業者においては震災により既存販路を失った事業者も多い。このため、成長ステージの如何を問わず、掲載事業者の多くが、現在／将来の課題として「販路・マーケティング、商品開発」を挙げている。

具体的な経営ビジョンを有し、技術や生産能力の課題を克服した事業者においても、事業者が提供する商品やサービスが市場ニーズとの間にギャップが生じるケースもあり、市場ニーズを的確に把握し、そこにマッチした商品を開発することが重要である。

②事業者の克服方法

林精器製造㈱や㈱アイワコーポは、自社の持つ技術力を生かして他業種展開を図っているが、東経連ビジネスセンターや各県の産業支援機関において、自動車業界を中心にこのようなマッチングを支援する枠組みが整えられている。また 1 次産業においても、独自の高付加価値商品で差別化を図る東西しらかわ農業協同組合の取り組みは注目に値する。

舞台アグリイノベーション㈱や農業生産法人㈱GRA では、起業時からビジネスパートナーや

事業者のビジョンに共感した支援者からアドバイスを受け、マーケットイン、ユーザーインの目線での商品開発を自社で行うことで、市場ニーズに合致した商品開発が進められている。事業者にとっては、単なる販路マッチングに留まらず、このように販路・マーケティングと商品開発を自社内で解決するノウハウ、スキルを得ることが中長期的な成長を実現する上で重要となる。

このほか、販路開拓・マーケティング、商品開発においては、大手企業等による復興支援の一環として、市場のニーズを捉え、それを商品開発に活かすためのノウハウやスキルを提供する場や、専門家等による販路開拓支援制度が支援団体等により提供されており、こうした場を積極的に活用することは課題解決のために有効と考えられる。

3-3. 今後の支援の在り方についての考察

これまでに抽出・検討してきた事業者の抱える課題とその克服方法を踏まえ、今後の支援の在り方を考察する。

3-3-1. 企業の中長期的課題の解決に向けた取り組みへの支援

特に震災により経営上大きな影響を受けた事業者は、目の前に顕在化した課題に対応するのが精一杯で、なかなかその次にくる中長期的課題を見据えた行動を起こすことが難しいことが支援機関等へのヒアリングにより指摘された。このため、例えば、新商品開発のほかビジネスモデルやバリューチェーンの見直し、他社との連携強化など、自社の事業が中長期的に成長・拡大するために非常に重要な課題に対する対応が遅れてしまい、結果的に成長速度を上げられない状況にもあるのではないかと考えられ、将来的な企業の成長に向けた支援が求められている。

こうした状況に陥ることを回避するために、例えば、足許では事業者が気づいていない経営上の課題を潜在的な支援ニーズとして捉え、企業経営に精通した専門家や支援者がいわば事業者に先回りする形で新たな取り組みの必要性を能動的に示し、その必要性を認識した事業者とともに課題解決を図るといった支援も、将来的に事業者が震災のダメージを克服し、自立的に事業を成長・拡大するためには有効と考えられる。

3-3-2. ノウハウ、スキルなどソフト面での支援の強化

掲載事業者においては、成長ステージの如何に関わらず、販路・マーケティング、商品開発に加え、組織的経営体制の構築を成長・拡大期における課題として挙げている事業者が多い。これらの経営課題に対する支援は、事業者の施設整備等ハード面に対する支援のみならず、ノウハウやスキルの向上を図るソフト面での支援が有効と考えられる。

こうしたソフト面での支援は、一般的に支援サイドにおいて事業者が提供する商品・サービスの市場ニーズや、事業の運営体制等の社内構造を適切に把握する必要があるために一定の時間を要する。またこうした課題への対応は、支援を行う側・受ける側の双方において、ある程度の期間にわたり相応の労力を要する一方、その効果が明らかになるのにも時間がかかること

もあり、事業者側もこの点への取り組みを後回しにする、若しくは自社で対応するしかないと考え、こうした課題に対する支援ニーズが顕在化しにくくなっている可能性がある。

こうした状況を打開し、事業の成長・拡大速度を上げていくためには、官民の支援者が経営者の重要なパートナーとなって継続的に事業者に寄り添い、経営上必要なノウハウ、スキルに係わるソフト面での強化を図っていく、いわば「伴走型」の支援枠組みを充実させることが有効と考えられる。また、このような支援を行っていくためには、地域において成長ポテンシャルの高い事業をピックアップすると共に、事業者の潜在的な経営課題を把握する能力のほか、事業者と共に粘り強く課題解決に取り組むことのできる情熱が支援する側においても必要であろう。

こうした支援により、地域のリーディング・カンパニーとなる事業者を育成することが被災地における経済の好循環を生み、創造的な復興につながるものと考えられる。

コラム

新たなチャレンジが復興を加速する！

「被災地の元気企業４０」においては、被災地の創造的産業復興をリードする、もしくは今後その担い手になりうる事業者やその取り組みを掲載しているが、このほかにも制作過程において、いくつかのユニークな取り組みに接することができた。その一例をここに記載する。

事業者の新たなチャレンジを支援する組織の取り組み

農水産品の一次生産者と加工・流通・小売・飲食業者を結ぶネットワークを構築し、販路マッチングを推進する「みやぎ・食の流通ネットワーク」を運営している「㈲マイティー千葉重（仙台市）」は、大手企業や各分野の専門家とも連携しつつ、地元の優良な生産者や産品を、新たな商品開発や販路開拓へ繋げる取り組みにおいて成果を上げている。

また、「(一社)ISHINOMAKI2.0（石巻市）」は、復興支援活動を行う企業やクリエイターと地域の人材・ネットワークを結び付け、石巻において新たな事業が立ち上がる場として機能しており、米国の家具メーカーの支援活動を契機に国内外のデザイナーも巻き込み、「石巻工房」という独自の家具ブランドが立ち上がるに至った例も見られる。

原子力災害からの克服を目指す福島県内の事業者の取り組み

福島県内では、原子力災害により事業所の退避を余儀なくされ、未だ事業を再開できない事業者も数多く存在する。

こうした事業者の事業再開を後押しする取り組みとして、富岡町商工会の有志は、旧警戒区域であり震災の爪痕が残る富岡町内を視察するツアーを実施するほか、同町における建設・除染等の復興関連事業から生じる多様な物品・役務の調達窓口となり、各地に散らばる商工会員に業務を斡旋する受け皿として、「ふたば商工㈱（いわき市）」を立ち上げ、除染業者が使用する駐車場の警備を受注するなど、少しずつ実績を重ねている。

一方、福島県酪農業協同組合が県内酪農の復興を目的に福島市内に設置する新たな農場を運営するため、避難休業中の酪農家５戸が共同して立ち上げた㈱フェリスラテは、2015年からの事業開始を目指して準備が進められており、事業の共同化により震災前より経営規模を拡大したことで、効率化と労働環境の改善を図り、新たな酪農事業のモデルとなることを目指している。

東北経済産業局が2014年10月に公表した「グループ補助金交付先アンケート調査」によれば、震災直前の水準まで売上が回復した事業者は、その要因として、「新商品、新サービスの確保による新規顧客の確保」を挙げる割合が最多であった。被災地の創造的復興のためにも、既存の事業の枠組みに拘らず、事業者の新たなチャレンジをサポートする上記のような取り組みが各地に広がることを期待したい。

（事務局）

「被災地の元気企業４０」監修委員名簿

大滝　精一 （座長）	東北大学大学院経済学研究科　教授
牛尾　陽子	公益財団法人東北活性化研究センター　フェロー
竹井　智宏	一般社団法人 MAKOTO　代表理事
橋本　哲実	株式会社日本政策投資銀行　常務執行役員
渡辺　泰宏	一般社団法人東北経済連合会　専務理事

問い合わせ先：
復興庁企業連携推進室
高橋、佐藤、恒岡、二宮、松田、村上
TEL：03-5545-7234
E-Mail：kigyorenkeisuishinshitsu@cas.go.jp

【参考：事例索引（五十音順）】

【事業者名】	【掲載ページ】
あ行	
㈱アイザック	100
会津電力㈱	104
㈱会津ラボ	102
㈱アイワコーポ	64
㈱IIE	68
岩手アカモク生産協同組合	74
㈲オイカワデニム	52
大槌復興刺し子プロジェクト	44
Olahonoプロジェクト	72
か行	
(一社)KAI OTSUCHI	94
㈱海楽荘	76
釜石ヒカリフーズ㈱	40
きぼうのたねカンパニー㈱	88
気仙沼水産食品事業協同組合	54
気仙沼造船団地協同組合	56
さ行	
㈱幸呼来Japan	34
サメの街気仙沼構想推進協議会	58
協同組合三陸パートナーズ	36
農業生産法人㈱GRA	84
㈱新地アグリグリーン	90
た行	
㈱千田精密工業	42
㈱TESS	96
東西しらかわ農業協同組合	22
特定非営利活動法人東北開墾	78
㈲とまとランドいわき	86
な行	
㈱ナプロアース	24
は行	
林精器製造㈱	66
㈱百戦錬磨	98
舞台アグリイノベーション㈱	46
ま行	
㈱マテリアル・コンセプト	48
㈱みちのりホールディングス	28
宮古 チーム漁火	20
みらい食の研究所	60
㈱明豊	26
桃浦かき生産者合同会社	82
や行	
ヤグチ電子工業㈱	50
㈲ヤマキイチ商店	80
ら行	
㈱re:terra	38
(一社)りぷらす	108
わ行	
(一社)WATALIS	62