2016-2017
産業復興事例30選

復興庁
Reconstruction Agency
新たなステージ　復興・創生へ

東北発　私たちの挑戦

平成29年2月発行

■新たなステージ 復興・創生へ

東北発 私たちの挑戦

おかし工房木村屋（岩手県）[P.22]
震災後、復興の象徴となる商品「夢の樹バウム」を開発し販売。商品開発にあたっては、洋菓子先進地域の神戸へ足を運んだ。また、この商品は、ネームの募集や試食による商品改良など、ファンド出資者とともに創り上げたものでもある。

株式会社大力水産（岩手県）[P.34]
サンマとカツオに魚種を絞った事業展開で売り上げを回復。全国から買付けができるネットワークを構築し、大手量販店や百貨店などへの販路の拡大を実現している。

株式会社オノデラコーポレーション（宮城県）[P.60]
クラウドファンディングの活用により資金を集め、本店と焙煎工房を再建。平成28年9月には、東京都港区赤坂に「CONNEL COFFEE by mother port coffee」をオープンした。

株式会社ラポールヘア・グループ（宮城県）[P.72]
店舗内に無料のキッズルームを設け、保育スタッフがスタッフやお客さまの子どもを預かる体制を整備。こうしたシステムの導入などにより、求人にも困ることなく店舗数（直営店・FC店）を順調に拡大している。

株式会社いわき遠野らぱん（福島県）[P.82]
東日本大震災を機に、無農薬野菜の生産からOEM商品を中心に製造する食品加工メーカーへ事業転換、平成26年度に県内最大規模の加工工場を新設した。地域全体で展開する6次産業化を目指している。

ガッチ株式会社（福島県）[P.88]
多様な分野で活躍するクリエイターとのコラボレーション商品を開発。伝統に新風を吹き込むとともに、中国・オーストラリア・アメリカ・シンガポールにも販路を拡大、現地百貨店などを通して大堀相馬焼の製品を販売している。

2016-2017
産業復興事例30選

東北発 私たちの挑戦

目　次

東北発　私たちの挑戦－新たなステージ 復興・創生へ－ 1

座談会 ［岩手・宮城・福島］3県の事業者を迎えて 8
自分の力で歩く。地域に新しい風を吹き込む。

Column ソーシャルビジネスの成長から考える東北復興の未来 …… 14

グローイングアップ企業 17
アルテクロス株式会社 …… 18
おかし工房木村屋 …… 22
共和水産株式会社 …… 26
世嬉の一酒造株式会社 …… 30
株式会社大力水産 …… 34
有限会社美容室アービル …… 38
マルアラ株式会社及川商店 …… 42
湊水産株式会社 …… 46
一般社団法人南三陸町観光協会 …… 50

Column 東北から光を …… 54

フォローアップ企業 57
赤武酒造株式会社 …… 58
株式会社オノデラコーポレーション …… 60
KAYANOKI FARM …… 62
有限会社グランパファーム（グランパファーム陸前高田） …… 64
常磐興産株式会社 …… 66
酔仙酒造株式会社 …… 68
株式会社夜明け市場 …… 70
株式会社ラポールヘア・グループ …… 72

Column 未来を先取りする復興を …… 74

スタートアップ企業 —— **77**

NPO法人アラマキ …… 78
アローリンクス株式会社 …… 80
株式会社いわき遠野らぱん …… 82
株式会社エナジア …… 84
奥地建産株式会社（福島工場） …… 86
ガッチ株式会社（松永窯） …… 88
からくわ一本釣り活イカ組合 …… 90
コドモエナジー株式会社（川内第一工場） …… 92
株式会社サンフレッシュ小泉農園 …… 94
株式会社セッショナブル …… 96
株式会社仙台秋保醸造所 …… 98
株式会社福島ガイナックス …… 100
ふくしま農家の夢ワイン株式会社 …… 102

Column 新しい東北を創る「レジリエンス」 …… 104

被災地にて地域とともに持続的な発展を続ける企業30社 —— **107**

監修委員 —— **110**

索引 —— **113**

座談会

被災3県で創造的な取り組みを行っている事業者の皆さんをお迎えし、
今村雅弘復興大臣との座談会を開催しました。
会場となった復興大臣室には、大槌産のホタテや新巻鮭、
二本松産のワインやシードルが並び、そして女川生まれのギターの音色が響き渡る中、
活発な意見交換が行われました。

ふくしま農家の夢ワイン株式会社（福島県）
取締役
関 元弘 氏

NPO法人アラマキ（岩手県）
「大槌食べる通信」編集長
吉野 和也 氏

復興大臣
今村 雅弘

自分の力で歩く。
地域に新しい風を吹き込む。

株式会社セッショナブル（宮城県）
代表取締役
梶屋 陽介 氏

ふくしま農家の夢ワイン株式会社（福島県）
本多 雄輝 氏

取り組み

今村　本日は復興庁まで足をお運びいただきありがとうございます。それぞれの地域で新たな事業を起こし、被災地復興の最前線で活躍されている皆さんにお会いできるということで、大変楽しみにしておりました。事業に取り組む皆さんの熱い思いをお聞かせ願えればと思っております。はじめに、それぞれの事業内容を簡単に紹介していただけますか。

吉野　岩手県大槌町から参りました吉野と申します。私は、平成28年10月に創刊した「大槌食べる通信」の編集長を務めています。この取り組みは、定期購読者のもとに年4回大槌の食べ物と情報誌がセットで届くというもので、創刊号のホタテに続き、平成29年の1月号では新巻鮭をお届けしました。

今村　その取り組みにはどんな目的があるのでしょう。

吉野　風化の防止、産業の振興、町づくり、という3つの目的があると考えています。震災から5年以上が経過し、大槌に何度も足を運んでくれていた方々がだんだんと疎遠になっていく。そうした皆さんに大槌のことを思い出していただき、大槌ともう一度つながってもらう。大槌を故郷だと思ってもらう。そんな関係性を

生産者と消費者の距離を近付けていく。そのための仕組みの構築が重要です。

築いていくというのが、風化の防止です。また、大槌の漁師や事業者が生産する食べ物を扱い、町外から人を呼び込んでくることで地域に経済波及効果をもたらす、それが産業の振興です。地元の人はよく「大槌町には何もない」というのですが、そんなことはないということ、この町には大きな可能性があるということを知ってもらう、それを町づくりの一歩にしたいと考えています。また、このサービスがしっかりと回っていけば、大槌と同様の課題を抱える地域に展開することもできるのではないかと考えています。

今村　私はよく「P to C」という言葉を使うのですが、プロダクトとコンシューマーの距離が近ければ近いほど、生産者と消費者の双方に売り上げや価格の面でメリットが生まれる。生産者と消費者を近付けていく仕組みの構築がこれからは重要であり、「大槌食べる通信」の取り組みには、その可能性があると思います。次にふくしま農家の夢ワインの取り組みをお聞きしたいのですが、その名の通りワインの醸造ですね。

関　私たちが農業を営む二本松市はもともと養蚕の盛んな地域でしたが、養蚕に代わる産業が見つからず農業が衰退してしまうのではないかという危機感からスタートしたのがワインづくりでした。震災の年から毎年ブドウを1千本ずつ植えていき、現在では地域に5、6千本のブドウが植えられています。かつて養蚕で使っていた施設を借り受け、ワイナリーも自分たちの手で作りました。

今村　そもそも、なぜワインだったのでしょう。

関　農村に共通する課題の一つが嫁不足です。この地域にお嫁さんを呼ぶにはヨーロッパのもの、やはりワインがいいだろうというのが動機でした。

今村　なるほど。とはいえ、皆さん初めてのブドウ栽培だったわけでね。かなり苦労されたでしょう。

関　病害虫の発生や天候など、苦労の連続でした。それでも平成26年からは収穫できるようになり、初めてのワイン醸造も行うことができました。ワインとともに力を入れているのがシードルづくりです。私たちの地域には、「羽山リンゴ」という特産物があるのですが、風評被害で売れず捨てざるを得なかったリンゴを買い取り、私たちの醸造所でリンゴのお酒、シードルをつくりました。このシードルを飲んだソムリエの方から「甲州で作った白ワインのよう。リンゴとは思えない」という言葉をいただくこともありました。

今村　事業を展開する上で大切にしていることはどんなことでしょう。

本多　特に大切にしているのは、私たちのワインやシードルを飲んでくださるお客さまとのコミュニケーションです。秋の収穫祭のほか、月に一度感謝祭を開催し、お酒や地元の味覚を囲んで楽しく交流しています。自らが楽しんでワインをつくり、私たちの地域に

はこんな美味しいワインがあるということを伝えていく。楽しめるものづくりが大切なのでは、と感じています。

今村　確かにそうですね。売れればよし、飲んでもらえればよし、で終わるのではなく、お客さまとのつながりをしっかり構築していくことが必要でしょう。

関　私たちが起業するまで福島県にはワイナリーが２軒しかありませんでした。私たちの後に２軒増え、現在は5軒になっています。今後は福島県内のワイナリーとともに、ワインづくりを福島県の新しい文化にまで高めていけたらと思います。

今村　是非頑張ってください。さて、梶屋さんは宮城県女川町でギターの製造を始めたということですね。そもそもセッショナブルという会社名にはどんな意味があるのですか。

梶屋　セッションできるという意味の造語です。いろいろなスキルを持った人たちが集まりセッションするように、新しいサービスやものづくりをしていきたいというところから考えました。また、ギター製造を行うことから、音楽っぽい名前がいいかなとも考えました。

今村　つい最近、オリジナルエレキギターの最初のモデルが完成したと聞きましたが。

梶屋　平成28年12月17日に第1号モデルを発表し、受注を開始したところです。このモデルのテーマは「音と表現の革新」です。そのために、構造や素材、技術、デザインに徹底的にこだわり、これまでにないものを作りました。それは、シンプルに「これはいいギターだね」と評価され買っていただけるものを作り、それが「実は東北産ですよ」というストーリーにしていかなければ、きっと長続きしないだろうと考えたからです。

今村　このモデルにはどんなこだわりが詰まっているのでしょう。

梶屋　まず、ネックとボディをつなぐ部分には、陸前高田に伝わる気仙大工の伝統木工技術を取り入れ、音の振動性を高めました。また、金属パーツで構成されるブロックには、エネルギーや振動が減衰しないコバリオンという新技術の合金を採用しました。これは、釜石の企業と東北大学、岩手大学が共同で開発したものです。その結果、弦を弾いた振動を減衰させ

「大槌食べる通信」の取り組みが成功すれば、同じ課題をもつ地域への展開も可能です。

福島県のワイナリーが5軒にまで増加。ワインづくりを県の文化にまで高めたい。

若い皆さんのチャレンジに勇気をいただいた。
自信を持って進んでいってください。

ずにボディに伝えることができました。

今村　従来あるギターとは明らかに音が違うわけですね。

梶屋　ギターにとって特に大切なのは、弦の振動を余すことなくボディに伝えることです。設計段階からある程度予想はしていましたが、実際に音を出してみると想像以上の違いでした。ネックからボディまで一体的に振動性が高まることで、とても鮮明でかつ厚みのある音を実現しています。もう一つこだわったのがデザインです。世界的に有名な工業デザイナーの奥山清行氏にデザインをお願いしました。このモデルには、刀の「sword」と木の「wood」を掛け、「swood（ソード）」というモデル名を付けましたが、それは、ギターのデザインで日本の美を表現したいと考えたからです。デザインに刃物のような傾斜、そして直線的な力強さを取り入れることで、鋭く力強い日本の美しさを表現しています。近い将来、海外での販売をスタートする時、このデザインが大きな力を発揮すると思います。

課題と展望

今村　確かにデザインは重要な要素ですね。「大槌食べる通信」もデザインにはかなりこだわったようですが。

吉野　私たちの場合、制作は大手広告代理店のアートディレクターやコピーライターの方にお願いしています。この町の良さを町の人、そして町外の方々に伝えていくには、きちんとしたデザインで伝えていくことが必要だと考えているからです。現在の購読者数は約200名ですが、私がこの事業の専任になれるよう、さらに購読者を増やしていくことが今後の課題です。現在の読者を放すことなく新たな読者を獲得する、その上でも、構成や記事内容も含めたデザインはとても重要だと思います。

今村　いま吉野さんが今後の課題についてお話しくださいましたが、ふくしま農家の夢ワインにはどんな課題があるのでしょう。

関　私たちの課題は人材育成だと考えています。事業を立ち上げた8人のメンバーは、ほとんどが団塊の世代です。この事業を将来担っていく若者を雇用し、ブドウ栽培とワイン醸造の技術を継承していきたい。現在ワイン醸造と品質管理は、ここにいる本多君ともう一人の若手社員に担当してもらっていますが、次代を担う社員としてさらなる成長を期待しています。

今村　地理的な条件など不利な面はあるとしても、日本の農業には四季の気候や豊かな水など、美味しいものが作れる条件が備わっている。手塩にかけ、みんなが知恵を出し合ってやっていけば、品質や安全性では強いものを作れます。また、東北は首都圏という非常に大きなマーケットを持っている。そういう地の

利も上手く生かしていただければと思います。本多さん、是非頑張ってください。最後に梶屋さんはいかがですか、今後の課題という点では。

梶屋　製造の面では、宮城県内の森林資源の循環に貢献したいという思いから、県内産の木材、例えば南三陸産のスギ材が利用できないか、さらにチャレンジを続けたいと考えています。販売の面では、海外での販売も視野に、卸ではなく直販でしっかり利益を確保していきたいと考えています。仙台市にある弊社店舗に加え、インターネット、海外でも簡単に購入できるウェブサイトの制作に取り組んでいるところです。

今村　若い皆さんがいろいろなチャレンジをしていることに勇気をいただきました。消費者に良いものを提供し、お客さまの声に応えさらに良いものを作る。そのサイクルは復旧、復興再生にとって非常に大事だとあらためて感じました。先ずは何よりも自分たちの力で切り拓いていくんだ、という気概を持つことが大事だと思います。その上で私たちもできるだけの支援を行っていきます。皆さんの頑張りが他の皆さんにとって良い刺激となり、それぞれの地域の発展につなげてほしい。苦労もあるかと思いますが、皆さんがそれぞれの地域に新しい風を吹き込み、自信を持って進んでいけば素晴らしい成果が生まれると思います。是非頑張ってください。

本日はありがとうございました。

構造や素材、技術、デザインにこだわった東北産のギターで世界を目指します。

ソーシャルビジネスの成長から考える東北復興の未来

大　滝　精　一
東北大学大学院経済学研究科 教授

大滝　精一 Seiichi OTAKI
東北大学大学院経済学研究科 教授

昭和27年長野県生まれ。東北大学大学院経済学研究科博士課程後期課程単位取得退学。専修大学助教授などを経て、現職。専門分野は、経営政策論。日本ベンチャー学会理事、組織学会評議員などを歴任。せんだい・みやぎNPOセンター代表理事、東北ニュービジネス協議会理事などを務めるほか、東日本大震災後は公益財団法人地域創造基金さなぶり理事長、東北未来創造イニシアティブ代表発起人などを通し、震災復興に尽力する。主な著書に「事業創造のダイナミクス」(白桃書房)、「経営戦略(新版)」(有斐閣)、「ケースに学ぶ経営学(新版)」(有斐閣)など。

交流人口の拡大がもたらす、被災地の新たなビジネスモデル

東日本大震災の発生から約6年が経過し、被災地では災害公営住宅や交通などの社会インフラが整備されつつあり、ビジネスをする環境が整ってきた。

これまで被災地の雇用創出や産業復興に重要だと考えられてきたのは、1次産業とそれに付随する食品加工業の復旧復興であり、農業を例に挙げると仙台平野などで被災農地の集約化が進められた結果、大規模農業を行う多くの農家や農業法人が生まれた。被災地でスタートした大規模農業が、今後事業として成り立っていくかどうかは、日本全体の農業の将来を占う試金石となるのではないかと思っている。

その一方で、被災地の主要産業だけを切り離して育成・振興する時代ではなくなってきており、さまざまな企業や農業法人が主要産業を観光などと結び付け、交流人口の拡大を図りながら、新しいビジネスモデルやブランドづくりを進めている。こうした6次産業化の動きに寄与しているのが震災後に進んだ交通インフラの整備であり、都市部から東北の産業を支える担い手や顧客を新たに増やしていこうという戦略が今後も進んでいくだろう。さらには、アジアをはじめ海外への輸出を視野に入れ、新しい事業を展開する企業が東北地方でも増えていくことが予想される。

これからのまち・コミュニティーの再生を担う、新しい官民連携の仕組み

被災地のコミュニティー再生という観点では、この5年間で、外部から多くのNPOやベンチャー企業が入り、震災復興や雇用、少子高齢化など地域課題を解決するためにさまざまな活動をしてきた。そして、住民を巻き込みながら多様なソーシャルビジネスを展開し、地域理解や地域活性化、さらには新たな雇用を創出するといった成果をあげている。

災害公営住宅や集団移転地域の整備が進み、これから本格的にまちづくりやコミュニティーづくりを加速していこうという動きの中で、NPOやソーシャルベンチャーの役割はさらに大きくなる。そして、観光やソーシャルビジネスから生まれる都市部との交流人口の拡大が、被災地の産業や雇用の創出に大きなインパクトを与えていくと考えている。そこで重要になるのは、これまでNPOやソーシャルベンチャーの活動を支援してきた地元の中間支援組織である。地元と密着した団体が、これからも継続して外の力をコーディネートしていけるかどうか注目している。

このようにコミュニティーの創成と並行して、新しい産業や雇用を創出するためには、官民連携の新たな仕組みづくりが必要である。これまでは、官の主導によってさまざまなインフラの整備などにかなりの復興予算が使われてきた。しかし、今後は民の活動を官がバックアップするという体制に移行していくのではないかと思っている。

産学連携と企業間のネットワークで新たな産業を開拓

新しい産業の創出といえば、医療機器や廃炉技術、ロボットなど成長が見込まれる分野への進出を見据えた産業復興は、被災地に限らず東北全体の課題として取り組む必要があるだろう。これらの分野は東北の企業だけで完結できるものではなく、世界競争を勝ち抜きグローバルに市場展開を図っていくだけの力が求められる。

その鍵となるのが産学連携であり、地元のものづくりを支える中堅中小企業が、ソフトやITなど知的な分野でいかに大学などの専門機関と一緒にやっていけるかが重要である。

被災地が平時の状態に戻りつつある一方で、人口は減少し続け、復興予算や支援の数も減っている。そういった意味では、これからが正念場ではあるが、これまでも被災地の経営者は、非常に厳しい状況の中、それぞれが個の力で道を切り拓いていこうと頑張ってこられた。これからは企業間で協力し合えるようなネットワークを形成し、新しいイノベーションを起こしていく必要があるだろう。みなさんには、5年後、10年後の会社や産業、まちの姿を描きながら、その実現に向けて進んでいってほしい。その覚悟が、きっと復興から次のステップに進む原動力になるはずである。

グローイングアップ企業

東日本大震災を乗り越え、創意工夫や経営改善などに取り組み震災後も大きく成長を続けている企業について、その経営手法や成果を取り上げました。

9社

アルテクロス株式会社

おかし工房木村屋

共和水産株式会社

世嬉の一酒造株式会社

株式会社大力水産

有限会社美容室アービル

マルアラ株式会社及川商店

湊水産株式会社

一般社団法人南三陸町観光協会

GROWING UP

グローイングアップ企業

01

日本の繊維産業に新風を吹き込む

アルテクロス株式会社

ものづくり産業［福島県福島市］

代表者 川崎 元裕 氏
代表取締役

所在地 福島県福島市瀬上町字下中川原17-1
TEL：024-553-1311 FAX：024-553-4139
HP：http://www.alltecloth.co.jp/

世界に認知された織物製造技術 予期せぬ形で業務が激減

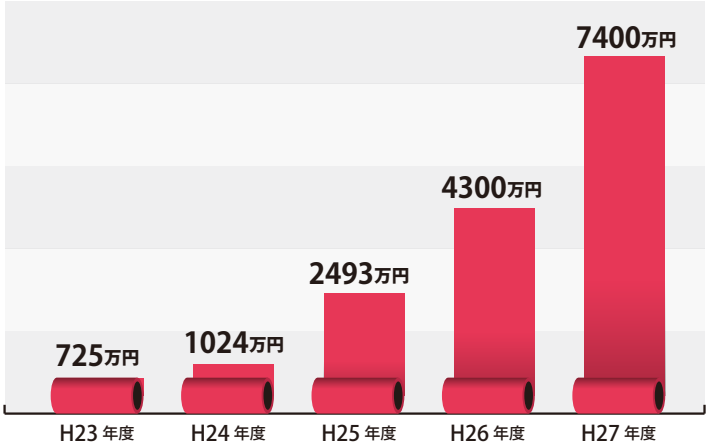
ガラス繊維の製織業務を柱として創業以来、アルテクロス株式会社は50年以上にわたり主に産業分野で活躍する織物製品を製造してきた。特に主要製品である「ガラス繊維クロス」は引張強度、電気絶縁、耐熱・耐蝕性に優れ、社会のあらゆる分野に使用される製品である。具体的な例では、東京ドームや茨城県立カシマサッカースタジアムなどの国内スタジアム、北京で開催された世界大会のメインスタジアムとなった北京国家体育場、通称“鳥の巣”にも採用されるなど、国際的にもその品質は高く評価されており、幅５ｍにも及ぶワイドクロスを製造できるのは世界を見渡しても同社のみである。業務の拡大に合わせて工場の新設や設備の拡充を行い、平成19年に「ISO9001」、翌平成20年には「ISO14001」認証を取得。国際規格に適合し、かつ高品質な織物を製造できる企業として、日本のハイテク繊維産業をリードしてきた。

ところが平成20年のリーマンショックをきっかけに、取引先からの受注が激減。事業の立て直しを図ろうとするさなか、東日本大震災の風評被害がさらに追い打ちをかけたという。代表の川崎元裕氏は「他社よりも高品質な製品を製造できるという自負があったが、福島というだけで敬遠されてしまう。弊社でしかできない織物があるにもかかわらず、それでも他社に仕事が流れる状況は辛く、悔しかった」と当時を振り返る。そうした中、立て直しに向けて展開したのが新規顧客の開拓と自社製品の開発である。

会社方針を刷新 表に出る経営へシフト

それまで事業売上のほぼ100%が大手メーカー１社に依存していたことから、同社にはそれまで営業という概念がなく、専属の担当者もいなかった。そこで川崎氏が営業担当として精力的に首都圏の企業を中心に自社をＰＲ。「顧客の困りごとを全て引き受ける」というスローガンを掲げ、営業を展開した。以前は発注元から届く設計表に基づき、いかに正確に指示通りの加工・製造を行うかが業務の最大目標であったが、新規

DATA 新規販路の売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
01

アルテクロス株式会社

川崎 元裕社長

顧客の獲得のため、設計から製造まで自社で手掛けられる体制に転換。工学部卒の従業員を設計担当として配置し、設備も改良するなど、ニーズに柔軟に対応できる環境を整備した。同時に従業員の意識改革も推進。「日本一の挨拶工場」「工場の既成概念を打ち砕け!」といったスローガンを新たな会社の方針として掲げ従業員一人ひとりが会社の顔という自覚を促し、視察に訪れる顧客への誠意ある応対を浸透させた。

一方、自社製品の開発で特に注力したのが、糸の加工を行う「コーティング繊維」事業だ。さまざまな繊維に樹脂コーティングした糸を、自在な織り方でシートにするもので、試行錯誤の末に日本で初めて糸の加工から製織までの一元化に成功。糸は２色コーティングも可能で、壁材や床材だけでなく、メガソーラー設置場所の防草シートなどへの展開も期待できる製品となっている。しかし、どれだけ品質を自負していても、認知されなければ顧客獲得には結び付かない。そこで同社は、平成26年４月に現在の社名であるアルテクロス株式会社へと社名を変更。それを機に、ＰＲツールを一新した。会社案内やウェブサイト制作にも予算を付け、積極的な広報を展開した。川崎氏はその経緯について「一般的な企業では広報は当たり前のことなのかもしれないが、弊社はずっと陰の存在であり、目立つ必要もなかった。環境が変わり、社名も変わる中で、情報発信しなければ陰のまま。開拓のためには表に出る必要があった」と話す。

さらに福島県ハイテクプラザからの助言もあり、平成28年には事業の要であるガラス繊維に樹脂をコーティングする技術で特許を出願。それ以外にも天然の玄武岩を溶融して射出した「バサルト繊維クロス」事業にも注力し、首都圏の大学と共同で活用法を研究するなど、次々に新たな事業を展開している。

新規顧客からの売り上げが顕著に向上。今後も積極的な営業を継続

こうした営業努力や開発・研究の成果は数字にも表れている。平成23年度は3億3,500万円の売り上げのうち、既存の大手メーカー以外による売り上げはわずか725万円だったが、平成27年度には新規顧客が10社以上に拡大。新たに開拓した顧客の売り上げは7,400万円に上り、5年足らずで10倍以上に伸長した。提供される糸を原料とし、加工費だけで売り上げを立てていた以前とは異なり、現在は原料調達から製造ま

■アクセス情報

［本社／瀬上工場］
〒960-0101
福島県福島市瀬上町字下中川原17-1
TEL：024-553-1311
▶お問い合わせは…
同社ウェブサイトの「お問い合わせフォーム」から問い合わせが可能です。また、電話での問い合わせも受け付けています。
▶お問い合わせ専用電話（通話無料）
0800-800-1461（受付：平日9:00～17:00）

でを行っているため、資金調達に苦労している点はある。「品質には確固たる自信があったが、これまではＰＲをしてこなかった。その反省を生かし、首都圏で効率的に営業できるよう東京オフィスも開設した。積極的に自社を露出し、信頼を勝ち取りたい」と今後を見据える川崎氏。自社製品で福島の復興に貢献する施策も計画中というアルテクロスは、新たに築いたネットワークを活用し、産学官の連携強化も図りながら、既存の枠にとらわれない事業展開を目指している。

5つの質問

Q 最大の課題は何でしたか？

A 創業以来、事業の100%近くを大手メーカー1社に依存。受け身の体制で事業が成り立っていたため営業の必要性がなく、新規顧客の開拓に向けて売り込む術を持ち合わせていなかった。

Q 自社製品開発の困難は？

A ゼロからのスタートで試行錯誤した。設計担当の従業員を配置し、導入する設備を自社仕様に改良するために海外のメーカーに足を運ぶなど、試せることは徹底して実施した。

Q 従業員の意識改革は？

A 一人ひとりが営業マンという意識が全社的に根づくまでは時間を要した。機会を見つけては対話し、自社の現状を説明。現在では工場内でも挨拶が徹底されるなど、方針は浸透している。

Q 社名変更の理由は？

A 創業50周年という節目でもあったが、日本の繊維産業が衰退していく中で、弊社も新たな挑戦が求められ、グローバルな視点で目を向けることが大切と判断。社名変更に踏み切った。

Q 貴社が抱える課題は？

A 原料を提供されていた以前と異なり、原料調達から行っているため現在は運転資金が必要。内部留保から運転資金を捻出しているが、キャッシュフローは今後の課題。

3

4

5

1 アルテクロスという社名は、上質かつ確かな製品を提供する「巧みなるものづくり集団」を表現。
2 工場内では女性従業員も多く活躍する。
3 さまざまな繊維に樹脂をコーティング・製織した「PVCコーティング」。
4 幅5mのワイドクロスにも対応。
5 重要な工程には必ず人の手が介在。

GROWING UP

グローイングアップ企業

02

復旧ではなく、復興の象徴となる菓子づくりを

おかし工房木村屋

食品製造業［岩手県陸前高田市］

代表者　木村 昌之 氏　　所在地　岩手県陸前高田市高田町字栃ヶ沢220-1
TEL：0192-55-2825　FAX：0192-55-5119
HP：http://okashitsukasa-kimuraya.com/

火災と大震災。度重なる被災から立ち上がる

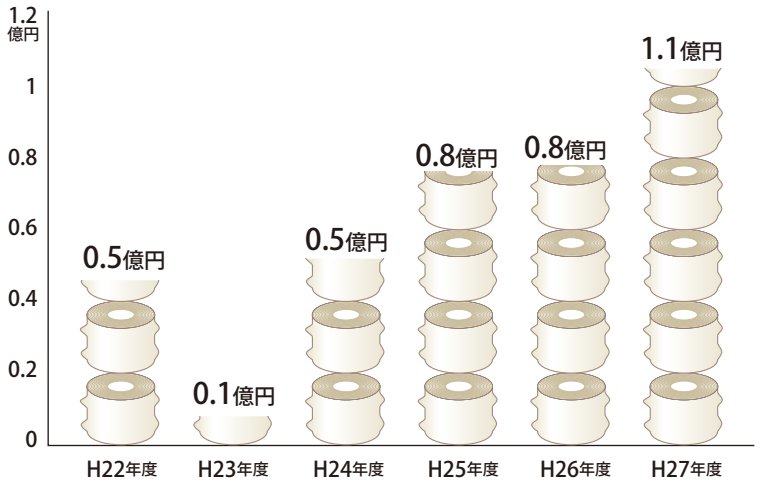
おかし工房木村屋の木村昌之代表はこの店の３代目、創業は昭和元年にまでさかのぼる。もともとは「御菓子司木村屋」として和菓子を製造販売してきたが、商品のラインアップに洋菓子を加え事業拡大を図っていた矢先の平成元年、それまでに改築してきた店舗と工場、洋菓子製造のために導入した機械設備、そして創業時より代々受け継いできたレシピの全てを火災で失ってしまった。「500人以上もの方々が火事見舞いに来てくださり、再開を願う声をいただいた。木村屋が地域からどれほど愛されていたのか、先代である父の交友関係の広さや人柄にも初めて気付かされた」と話す木村氏。周囲の後押しもあり、3カ月後には再スタートを切ることができたという。

自店舗での販売に加え、地元スーパーやホテル、結婚式場などとの取引を開始したことで業績は順調に回復し、平成14年、道の駅高田松原内に念願の支店「窯工房KIMURAYA」を開店する。この店舗では、主に焼きたてパンと焼き菓子を製造販売し、地域の方々や観光客からも好評で、経営は軌道に乗った。しかし、平成23年３月、東日本大震災が発生し、２つの店舗と工場、自宅、レシピの全てを再び津波によって失ってしまう。「火災からの再建時の負債がまだ残っていた。もう一度再建を目指すとなれば二重債務になる。自分の年齢もすでに50歳を越え、再建の苦労をまた繰り返すのか正直迷った」と木村氏は当時の心境を振り返る。

ファンド出資者とともに創り上げた新商品「夢の樹バウム」

震災後まもなく、草加市役所と草加せんべい振興協議会から、せんべいを作ってみないかと声がかかる。製造機と原料の支援を受け、震災で職を失った被災者10数人とともに生産を始めた。仕事を手にしたことで彼らの表情が生き生きしてきたことに手応えを感じたという木村氏。しかし地元の祭りで木村屋の名前で「陸前高田手焼きせんべい」として販売したところ、復興支援の目的で東京から和菓子を求めに来たお客さまからお叱りと励ましの言葉をもらったという。「せんべいだけで

DATA　売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
02

おかし工房木村屋

木村 昌之代表

はなく、一日も早く自分たちのお菓子を作ってほしい」。その言葉をきっかけに、木村氏は本気で木村屋の再建に取り組み始める。

震災の２カ月後には、第一次グループ補助金の申請のため経営５カ年計画を立案し、資料を整えた。この時は採択されなかったが、後々この時作成した計画と資料が生きてくる。同年９月にクラウドファンディングを活用、資金を集めるとともに、10月には岩手産業復興機構による債権買取制度を活用し以前の債務を凍結、事業再開のための融資も決定した。どちらも先の経営５カ年計画の策定と資料作成のおかげで順調に進めることができたものだ。

資金調達と並行して、菓子づくりも再開した。震災から半年後、木村氏は新商品開発のアイデアを得るため国内有数の洋菓子先進地域の神戸を視察。そこで出合ったのがバウムクーヘンであった。「従来通りの菓子づくりだけでは、復旧に終わってしまう。復興の象徴となる新しい商品をつくりたかった。バウムクーヘンの年輪を重ねるイメージが、失われた高田松原や『奇跡の一本松』に重なった」。クラウドファンディングの出資者に試食してもらいながら商品を改良、形状やパッケージを工夫し、商品名も出資者から募った。そうやって作り上げた商品は翌年５月、プレハブの仮設店舗での営業再開と同時に「夢の樹バウム」と名付けられ販売を開始。陸前高田にやって来るボランティアなどの土産品、支援いただいた方への返礼品として注目され、木村屋一の売り上げを生む主力商品となった。その結果、当初５年間と設定していた仮設店舗での営業について、売り上げが順調に伸びたこともあり、４年目に入ったところで計画を前倒しして本設店舗を開店。陸前高田の街に幸せの色を灯したいという思いから、店舗のイメージカラーを赤に設定し、店名もポップな感覚の「おかし工房木村屋」とした。

地元の原材料を使い
地元ならではの商品を開発

震災直後の避難所では、米や肉などの食料品や生活用品が優先されたが、1カ月ほど経つと、お菓子などの嗜好品が喜ばれ始めた。「お菓子を食べると子どもたちが笑顔になり、お菓子があれば会話も弾む。お菓子はコミュニケーションの重要なツールなのだと感じた」。被災したことで、菓子づくりという仕事の意義にあらためて気付かされたという木村氏の目標は、被

1

2

■アクセス情報

おかし工房木村屋のお菓子は、同社ウェブサイトのオンラインショップから購入できます。

▶オンラインショップはコチラ
http://okashi-kimuraya.shop-pro.jp/

災企業としてではなく、「おかし工房木村屋」として全国の菓子店と肩を並べていくこと。そのためにも、品質・接客・サービスの全ての点でお客さまに喜ばれる店づくりを進め、陸前高田らしい商品を生み出していく必要があると考えている。「地元の原材料を使い、地域の歴史が感じられる商品を開発したい。現在は、地元ブランド米『たかたのゆめ』を使った商品を開発中。地元の良いものを取り入れ、それをお菓子の形にして県内外に発信していきたい。そしていつか、以前本店のあった場所に『御菓子司木村屋』を復活させたい」と木村氏は語る。

3

5つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 本店と道の駅高田松原内にあった支店の2つの店舗、工場、菓子づくりのレシピの全てが津波で流失。平成元年、火災から再建した時の債務だけが残るという状況だった。

Q 再建のきっかけとなったのは？

A 石川県の老舗和菓子屋の方との出会いがあり、小さな製菓用コンテナの提供を受けたことがきっかけだった。3畳ほどのコンテナからの再出発は、菓子づくりの原点を見つめ直す機会となった。

Q 再建資金はどのように調達？

A 平成23年9月にクラウドファンディングを活用した。さらに岩手産業復興機構による債権買取制度を利用し金融機関からの融資も受けることができた。

Q 従業員の雇用の状況は？

A 従業員数は震災前の5名から12名に増加（平成27年時点）。平成28年には高校新卒者を採用。菓子製造の経験がないため、菓子づくりの心構えから伝えるようにしている。

Q 貴社の今後の目標は？

A 地元の原材料を使い、地域の歴史が感じられるストーリー性のある商品を開発したい。また、かつて本店のあった場所に和菓子屋を再建し、「御菓子司木村屋」の屋号を復活させたい。

4

1 JR東日本の大船渡線BRT陸前高田駅前にある本設店舗。
2 赤をイメージカラーにした店内には、種類豊富な洋菓子・和菓子が並ぶ。
3 主力商品に成長した「夢の樹バウム」は、岩手県産の原材料にこだわったお菓子だ。
4 多くの女性従業員が木村屋の菓子づくりを支えている。

GROWING UP

グローイングアップ企業

03

水産業のイメージを一新し、新たな高みへ

共和水産株式会社

水産加工業［岩手県宮古市］

代表者 鈴木 良太 氏
代表取締役専務

所在地 岩手県宮古市藤原2-3-7
TEL：0193-77-4625 FAX：0193-63-6686
HP：http://www.kyowa-suisan.co.jp/

豊富な水産資源をもつ宮古市。一貫生産を生かし自社と地元宮古ブランドを強化

東日本大震災が発生した際、津波で甚大な被害を受けた岩手県宮古市。この地で30年以上にわたりイカを主軸に水産加工業を営む共和水産株式会社は、一次加工業が中心の宮古市では数少ない原料調達から末端商品の製造までを一貫して行う企業だ。

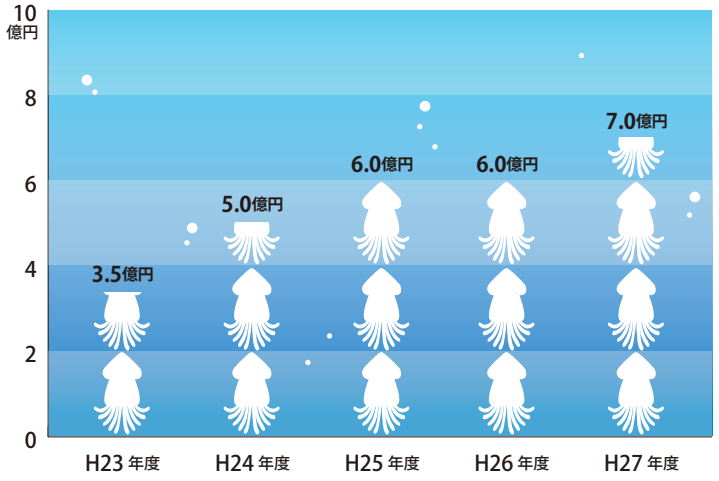
東日本大震災時には原料保管用の業務用冷蔵倉庫を失うなどの被害が出たが、魚種の専門分野や企画開発、財務、生産管理など経営面での得意分野が異なる水産加工業者3社と連携し「宮古 チーム漁火」を結成。グループ補助金などを活用し、共同で設備の復旧を図るとともに、チーム全体の最適化を目指し、各社のノウハウや設備、製造ラインや人的資源などバリューチェーンの共有を実施。さらに商品や販路の共有やチーム漁火ブランドの商品開発など協同で営業活動を行った結果、平成27年には4社全てが震災前の水準まで業績が回復するに至った。

さらに同社では独自に自社ブランドの強化に乗り出す。例えば、主要な販路である全国の生活協同組合でCO-OPブランドで展開していた商品のブランド名を、全て共和水産ブランドへ切り替えたのだ。「CO-OPブランドなら確かに一定数は売れるが、それよりも“宮古”という名を付した商品で、自社のブランドで勝負していきたい。それは自社だけではなく同時に宮古ブランドを高めることにもつながるはずだ」と専務の鈴木良太氏は話す。震災前から自社商品の開発に力を入れてきた同社だが、震災後に特にそうした思いが強くなったという。「宮古はサケやイクラ、ウニやワカメなど豊富で質の高い水産資源を持っているがほとんどがＯＥＭ生産の原料として使われており、宮古ブランドを外にアピールする機会がなかった。“宮古”を前面に出した商品を販売することで、それを見た宮古の人が希望を感じてくれたらと思う」。

顧客のニーズを捉えた高い商品開発力。環境の変化にも柔軟に対応

こうした戦略を支えているのが、同社の商品開発力

DATA 売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
03

共和水産株式会社

鈴木 良太専務

の強さだ。展開している商品は業務用の他に、刺身や丼用商品、珍味など自社ブランド商品は多岐にわたる。この点について、商品開発の先頭に立つ鈴木氏は次のように話す。「前職でサービス業を経験しており、顧客ニーズを捉えることの重要性が身に染みている。三陸の水産資源は素晴らしい品質だが、それだけに頼らずお客さまのニーズに合わせた商品開発を行っている」。例えば生のイカは食べる際に面倒な下処理や調理が必要だ。しかし同社はそこに顧客のニーズを見出し、簡単で便利ないかそうめんのミニカップを開発。好調な売れ行きだという。「消費者のニーズを捉えるには、バイヤーのニーズを知ることが近道。情報収集はマメに行っている」と話す。

また、近年のスルメイカの漁獲量の減少に対応するため、商品のリニューアルにも着手。商品１個当たりのイカの量目を減らし、蒸しウニやイクラをトッピングした商品を開発。原材料の減少に対応するとともに、商品の高付加価値化にも成功。自社ブランドの向上にもつなげている。

商品開発に関して、同社でこうした柔軟な対応が可能なのは、製造作業の多くに人手を使った作業を残しているからだという。「機械化が進んだ工場では、新商品のための新たな機械の導入や製造ラインの変更などが必要となる。弊社のような商品開発に力をいれている企業では、柔軟に対応できる体制が必要。機械や設備などの資源よりも、人材が企業の強みであり、重要なリソースだと考えている」。水産業を取り巻く環境が劇的に変化しても、柔軟に対応する製造スタイルと開発力、人材。それが同社の発展の確かな支えとなっている。

水産業がこの先も宮古の基幹産業であり続けるために

平成26年２月、水産庁の補助金を活用した新工場が完成。同社では、前工場に引き続き新工場でもHACCP認証を取得し、食品製造過程管理の高度化に取り組むとともに、作業動線などを工夫し効率化を図ることで働きやすい環境づくりを進めている。

HACCP認証には３つの目的があると鈴木氏は説明する。「社内の共通目標としてHACCPを掲げ従業員の意識改革を進めること、さらにアメリカなど海外進出にチャレンジするための条件としてのHACCP認証、もう一つが“汚い、重労働”という水産加工業のイメージを払拭することにある。小学校の総合学習などで見学を

1

2

3

■アクセス情報

▶共和水産株式会社の旬の情報はブログで
http://www.kyowa-suisan.co.jp/category/blog/
▶商品の購入・お問い合わせは…
http://www.kyowa-suisan.co.jp/mail/

ウェブサイトでの商品販売は行っていません。購入を希望される場合は、同社ウェブサイトの「お問い合わせフォーム」より問い合わせてください。

受け入れているが、その時子どもたちが幻滅してしまう工場では、水産業の未来はない」。

鈴木氏は自らを“イカ王子”と名乗り、マスコミなどにも登場しながら水産に関わる情報発信を続けている。「そうした姿を見せることで、会社の内外に、地域に貢献している共和水産、社会とつながっている共和水産というイメージを醸成したい」と語る鈴木氏。その根底にあるのは、水産業がこの先も宮古の基幹産業であり続けられるかという問いだ。「水産業に対する一般的なイメージを変えることができれば、この業界、この会社に新たな人材が入ってくる。商品開発を担う管理栄養士の有資格者、BtoBからBtoCへの販路の拡大に取り組むＩＴ系の人材、海外進出を支える高度な語学力を備えた人材…。そうした新たな流れを生み出すために情報発信を続けていきたいと思う」。

5つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 大槌町にあった冷蔵庫が流されたが、宮古市内にあった旧工場や事務所は被災しなかった。「早く仕事がしたい」という従業員の声もあり、3月末には操業を再開した。

Q 売上の伸びを支える強みはどこに？

A 取引先からも言われるが、商品開発力が弊社の強みだと考えている。製造作業の多くに人手を使った作業を残していることで、新商品の製造に柔軟に対応できる点も強みだ。

Q 主要な販路は？

A 全国の生活協同組合の共同購入が主要販路。商品のストーリー性を大事にする共同購入では、「三陸の海が目の前にある」ということが強みになる。最近は、アメリカなど海外への輸出にもチャレンジしている。

Q 従業員の雇用状況は？

A 商品開発を積極的に行うことで多様な仕事が生まれ、それが雇用の創出につながっている。震災前40名だった従業員が平成27年度には48名にまで増えた。

Q チーム漁火の活動内容は？

A ４企業の若手経営者が集まるチーム漁火では、仕事の分業、取引先やノウハウの共有などのほか、台湾のフードショーやボストンのシーフードショーに参加するなど、世界への挑戦も行っている。

4

5

1 HACCP 認証を取得している藤原工場。
2 スルメイカの下処理をする女性従業員。
3 顧客の利便性を考え、ミニカップタイプの商品を開発。
4 鈴木氏は宮古の若手経営者が集う「チーム漁火」の中心メンバー。
5 イカにこだわった豊富な商品群。

GROWING UP

グローイングアップ企業

04

人づくり、酒づくり、地域づくりを経営の柱に

世嬉の一酒造株式会社

食品製造業［岩手県一関市］

代表者 佐藤 航 氏
代表取締役社長

所在地 岩手県一関市田村町5-42
TEL：0191-21-1144 FAX：0191-21-1143
HP：http://www.sekinoichi.co.jp/

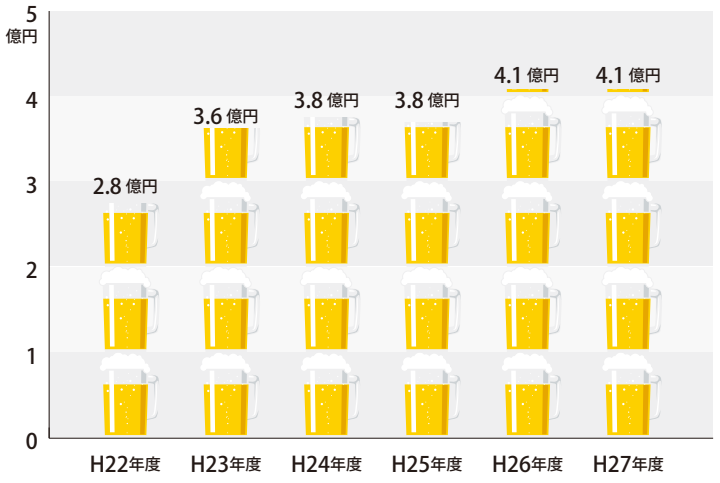
地域性豊かなクラフトビールの開発で世界的に高い評価を受ける

世嬉の一酒造株式会社の創業は大正７年にまでさかのぼる。代表の佐藤航氏の曾祖父が江戸時代から続く造り酒屋を受け継ぎ、同社の前身となる横屋酒造を創業して以来、代々酒蔵を守り続けてきた。現在の社名である「世嬉の一」には、「世の人々が嬉しくなるような一番の酒」という意味が込められているという。

祖父の代で売り上げが伸び悩んだ時期に会社を引き継いだ三代目（佐藤氏の父）が、敷地内の遊休施設だった酒造蔵を有効活用しようと、蔵の外観を生かしたレストランや売店に改築。酒造業に加え、新たに飲食業を展開し始める。さらに、落ち込んでいる清酒の売り上げを補うものとして、空いている蔵で地ビール製造にも乗り出した。厳しい経営状況が続く中、平成11年に同社に入社した佐藤氏は、経営コンサルタント会社に勤めていた経験を生かし、まずは自社の「いわて蔵ビール」の品質改善に着手。酵母やモルト（麦芽）の原料や製法を見直し、品質を高めた。さらに、それまでヨーロッパスタイルのビールづくりを行っていたが、「それでは日本の酒蔵のビールとしてのアイデンティティーが無い。我々ならではの独自性のある、いわて蔵ビールを世界に認められるビールに育てよう」と目標を掲げた佐藤氏。陸前高田産のカキを使った「オイスタースタウト」、日本で古くから親しまれているスパイスである山椒を使った「ジャパニーズハーブエール山椒」など、日本の酒蔵らしいオリジナルビールを次々と開発。風味の良さに加え地元の原材料を使った地域性などが評価され、モンドセレクション、ワールドビアカップなどの世界大会で毎年のように受賞するようになった。アメリカの有名なレストランのシェフから高い評価を得たことをきっかけに、アメリカへの輸出も開始。続いてイギリス、シンガポール、台湾、香港など輸出先も次々に拡大。着実に世界が認めるビールへと成長しつつある。

新ビールの開発にあたっては小ロットで製造できる設備を活用、販路である飲食店などでテストマーケティングを実施した上で、商品化を行っている。結果、「新商品がヒットする確率は高い」と話す佐藤氏。かつて赤字の原因の一つだった「いわて蔵ビール」が成長の確かな柱となっている。

DATA 売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
04

世嬉の一酒造株式会社

佐藤 航社長

一関の発展なしに世嬉の一の発展はない

「『根本・長期・全体に良いことを考えて行動すること』が父からの教えだった」と佐藤氏は語る。それは、人の心に残るものは何か、子や孫の代にまで良いことは何か、家族や会社だけでなく街全体が良くなることは何かを考えることだという。佐藤氏は、「一関の発展なしに世嬉の一の発展はない」という考えのもと、市や住民と連携した地域おこしに積極的に関わっている。その一つが、酒蔵群の保存だ。蔵の維持管理には莫大な費用がかかるが、酒蔵のある景色は地域のためにも後世に残すべきとの強い信念から実施。その甲斐あって平成11年には、敷地内の酒蔵群が国の登録文化財に指定された。東日本大震災で甚大な被害を受けたが、グループ補助金やクラウドファンディングで数千万円にのぼる資金を集め改修を実施した。

佐藤氏はこの他、平成24年から始まった「全国ご当地もちサミット」、すでに20年の歴史を持つ「全国地ビールフェスティバル in 一関」の運営にも関わっている。全国ご当地もちサミットの開催は、同社のレストラン以外にも餅メニューを提供する飲食店が増えるなど、一関伝統の餅文化による地域おこしの動きが広がっている。全国地ビールフェスティバルでは、他地域で開催される同種のイベントとの差異化を図るため、会場内で提供する飲食物を郷土の食材を使ったものに限定。食べ物がおいしいイベントとして評価され、全国から多くの観光客が訪れている。

社員の定着率の高さが生産性の向上につながる

同社の売り上げならびに純利益は震災以降順調に回復・成長している。酒造企業の場合、卸問屋を通じて小売店や飲食店に販売するのが一般的だが、同社では小売店や飲食店に直接販売、さらに自社店舗での直販も行っており、それが結果として高利益につながっているという。また、佐藤氏は「社員の定着率の高さが生産性の向上につながっている」と語る。同社は酒造では一般的な、繁忙期のみのパート社員を採用する季節雇用を廃止し、パート社員を採用する際も社員への登用を前提としている。「雇用期間が長ければ長いほど経験も豊かになる。それが安定した仕事を生み、業績向上をもたらしている」という。「社長としての私の

1

2

■アクセス情報

世嬉の一酒造株式会社の商品は、同社ウェブサイトの通販サイトから購入できます。

▶通販サイトはコチラ
http://www.sekinoichi.com/

仕事は、みんなの仕事をつくること」とあっさりと話す佐藤氏。だが、その裏には、閑散期の新商品開発やイベントの企画運営など、今後の事業展開にプラスになる業務を生み出し、それが売り上げにつながるという好循環がある。同社では平成29年度に新卒者を含む９人の新規採用を予定している。

同社では、社員全員に日報代わりの日記を提出してもらっている。使用しているのは、３年連記式の日記帳だ。佐藤氏自ら毎日日記を読み、ひとこと言葉を添えて返却するという。「日報の内容は、日々感じたことや業務の報告、悩みの相談など人それぞれ。この日記は私と社員をつなぐ重要なツールであり、１年前、２年前の自分を振り返り、社員自身が自分の成長を確認する機会となっている」と佐藤氏はその意義を強調する。

5つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 内陸部に位置する一関市は津波の被害こそなかったものの、震度6弱の激しい揺れに襲われた。お客さま、スタッフは皆無事だったが、国の登録文化財に指定されている蔵が倒壊した。

Q 再建のきっかけとなったのは？

A 倒壊した蔵の改修にどのくらい費用がかかるのか定かでない状況の中、グループ補助金やクラウドファンディングで数千万円にのぼる資金を集め、その結果、改修費用の一部として充てた。

Q 経営の柱は何か？

A 経営の柱は、人づくり、酒づくり、地域づくりの3本。地域の食材を使用したクラフトビールの開発、積極的な社員雇用の促進、企業・行政・住民との連携による地域おこしに取り組んでいる。

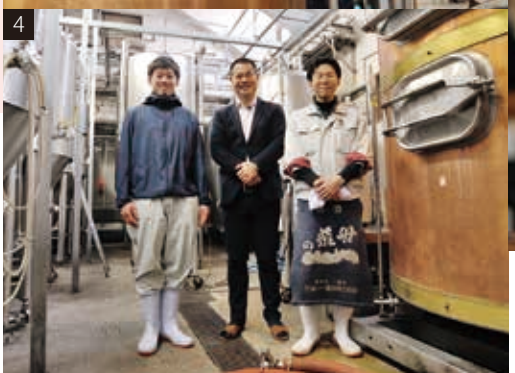
Q 貴社の商品の強みは何か？

A 「地域の食材（山椒の実や三陸のカキなど）を使用した独自性のある地ビールを開発した。小ロットで製造できる設備を活用、テストマーケティングを経て、商品化しているのも強みだ。

Q 人づくりで大切にしていることは？

A 繁忙期のみのパート社員を採用する季節雇用を廃止、パート社員も社員への登用を前提としている。雇用期間が長ければ長いほど経験が蓄積され、安定した仕事につながっていると考えている。

3


4

5

1 敷地内には、国の登録文化財に指定された酒蔵群が残る。
2 蔵の外観を生かしたレストラン。ここで餅料理を提供する。
3 4 地ビールの醸造場の内部。若手従業員が地ビール製造を支えている。
5 日本酒や地ビールなど、世嬉の一の商品ラインアップの一部。

GROWING UP

グローイングアップ企業

05

魚種を絞った事業展開でいち早く売り上げを回復

株式会社大力水産

卸売小売業［岩手県大船渡市］

代表者 及川 剛 氏
代表取締役

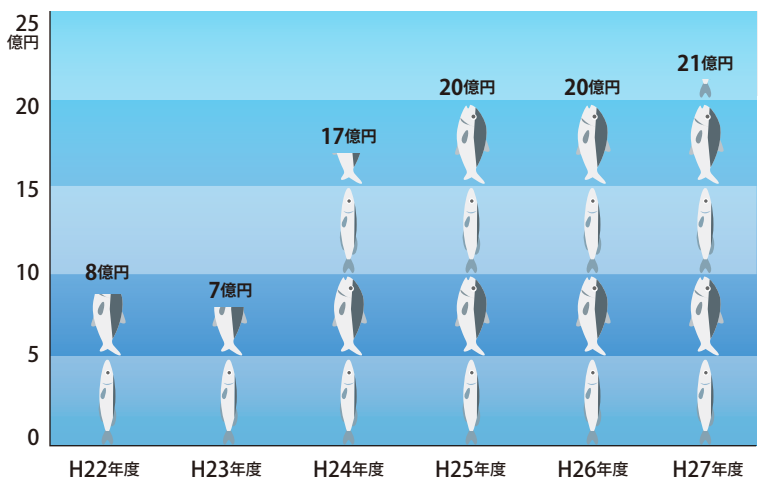
所在地 岩手県大船渡市末崎町字峰岸146-3
TEL：0192-29-4320 FAX：0192-29-4322

ピンチをチャンスに。震災を機に事業が急成長

岩手県大船渡市に本拠を置く株式会社大力水産は、サンマとカツオを主力に、首都圏の大手スーパーに魚を卸す水産卸業を営んでいる。代表の及川剛氏は、毎年２月から６月は千葉県の勝浦や銚子でカツオを主に商い、サンマが揚がる秋以降は大船渡に戻る。こうした事業スタイルとなったのは、東日本大震災以降のこと。津波により、大船渡市にあった事務所、工場、そして運送用の車輌も全て失ってしまったことがきっかけだった。

事業が軌道に乗り、経営状態も良好だった中での被災。しかし、及川氏は逆境の中には必ずチャンスがあると会社経営をする中で経験をしていた。そこで及川氏は以前から考えていたことを行動に移した。単身勝浦港へ赴き、見ず知らずの土地で道路際に立ってカツオの営業を開始したのだ。１週間ほどすると周囲から自然と声が掛かるようになったという。「以前からカツオを扱いたいと思っていた。勝浦港に行ったのは、春先から初夏にかけてカツオの水揚げが盛んな港だから。現地で少しずつ人脈を広げカツオについて勉強。事業を立て直すため、とにかく必死だった」と当時を振り返る。そんな中、大きな出会いがあった。その相手は築地市場の競り人。この出会いで商品に対する及川氏の認識が大きく変わる。「自分はそれまで“鮮度の良さ”を売りに商売をしてきたが、築地ではそれは当たり前のこと。鮮度に加え、販路や消費者など市場全体のニーズをしっかり考えなければならないということを痛感した。魚のサイズや、保冷の方法など、築地市場ではフタを開けた瞬間に品質が判断されてしまう。量を揃えてただ出荷するというのではなく、一箱ずつ丁寧に扱うことの大切さを学んだ」という。鮮度良く、見た目良く、注文に応じた量を揃えるには、漁船との連携はもちろん、全国の港の状況を把握し瞬時に仕入れ先を決める判断力、さらには生産から消費までの全体を見通し、調整を図るバランス感覚も求められる。震災後にとった及川氏の決断と機敏な行動は、売り上げの急速な回復とその後の成長をもたらした。同社の売上額は平成23年度の7億円から翌24年度には17億円に急伸、平成27年度は21億円まで成長を遂げている。

DATA 売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
05

株式会社大力水産

及川 剛社長

新たな発想と諦めない心が商流を変えた

トラック運転手だった父にならい運送業の道へ進んだ及川氏は、20代の後半に流通業に転身し、営業職としての仕事を覚えたという。平成17年には大力水産の前身となる及川商店を創業、軽トラック1台で魚の行商を始めた。「主に飲食店や小売店などがお客さまだった。全ての業務を一人でこなし、一匹の魚を売るのにも必死。この経験を通してお金の大切さや商売の厳しさを知った」という及川氏。その日々の中で、従来の水産卸業者にはない新たな発想での営業展開に可能性を感じるようになる。それは「他の業者が100円で仕入れて200円で売るのなら、私は100円で仕入れて110円で売ろう。利益は少なくても、小さいことの積み重ねがやがて大きな利益につながるに違いない。そのためには大手と取り引きをしよう」というものだった。及川氏は、その足掛かりとして岩手県内に店舗がある大手スーパーに飛び込みで営業を仕掛ける。だがそこでは、仕入れから在庫管理まで全てを一括管理しているため、店舗の売場レベルでは仕入れはしないと断られた。しかし及川氏は諦めずに、毎日無償で店頭に立ち鮮魚の販売を手伝った。半年ほどすると及川氏の鮮魚販売はこの店舗の名物となり、噂を聞いた他の店舗からも声が掛かるようになる。そして、ようやく仕入れの許可を得る事ができた。「それからは一気に忙しくなった。大手では、安定供給が絶対条件。日ごと変わる発注量に確実に対応するため、全国の港から魚を仕入れられるネットワークを確立した。断られても諦めず、あの時粘って頑張ったことが今につながっている」と話す及川氏。その後も販路を拡大、同時に人脈も広がっていったという。

他者と明確に差異化できるズバ抜けた強みを持とう

水産卸業の世界で成功するには、同業他社と明確に差異化できるズバ抜けた強みが必要だと及川氏は考えている。同社も当初は「大船渡港直送の鮮魚」を掲げていたが、「サンマとカツオは大力水産にまかせよう」と言われることを目標に、サンマとカツオに事業を集中させたことが震災後の急成長をもたらした。「中途半端な努力は報われない。しかし、覚悟を決めた本気の努力ならいつか必ず報われる」と話す及川氏はさら

1

2

■アクセス情報

本社のある末崎町は大船渡市の南部に位置し、さらに南に５kmほど足を延ばせば、三陸復興国立公園の景勝地の一つ、碁石海岸があります。

▶所在地
〒022-0001
岩手県大船渡市末崎町字峰岸146-3
TEL：0192-29-4320
E-mail：dairiki@pure.ocn.ne.jp

▶最寄り駅
JR大船渡線 細浦駅から徒歩約10分

にこう続ける。「10年前の常識が今は通用しないように、常識は時代とともに変わる。だからこそ常識にとらわれず、絶対に成功するんだという強い思いを胸に、一つずつ積み重ねていくことが大切なのだと思う」。

同社では被災後、グループ補助金や水産庁の補助金などを活用し、本社屋や工場、冷蔵庫、車輌などを整備してきた。しかし業績が伸び続けることで、工場がすでに手狭になっているという。今後は、設備を現在の２倍の規模に拡大し、従業員についても増員を検討しているという。

3

５つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 事業が軌道に乗り、経営状態も良好だった中、津波により、大船渡市にあった事務所、工場、そして運送用の車輌も全て流失した。

Q 売り上げが回復、急成長している要因は？

A 被災というピンチを逆にチャンスととらえ、千葉県の勝浦、銚子に拠点を設けてカツオの商いを始めた。サンマとカツオという２つの柱を持つことで、他者との差異化を図ることができた。

Q 再建資金はどのように調達？

A グループ補助金や水産庁の補助金などを活用し、本社の社屋や工場、冷蔵庫、車輌などを整備した。今は、業績が伸び続けているおかげで、工場がすでに手狭な状態になっている。

Q 事業展開の中で大切にしていることは？

A 量を揃えて出荷するというだけでなく、鮮度良く、見た目良く、一箱一箱を丁寧に扱うようにしている。それを支えるのが、漁船との連携、仕入れ先の全国的なネットワークだ。

Q 貴社の今後の課題は？

A 漁の状況次第で魚不足や高騰に悩まされるのは、この仕事の特徴でもある。リスク軽減のための高度なネットワークづくりとともに、より規模の大きい設備や、従業員の確保が今後の課題だ。

4

1 大力水産の本社屋外観。すぐ裏には港が控える。
2 大船渡で揚がった新鮮な魚を首都圏などに運ぶ自社トラック。
3 揚がったばかりの魚を大きさごとに選別。「鮮度良く、見た目良く」をモットーに作業が続く。
4 及川氏の息子さんたちも大力水産を支える強力な戦力。

GROWING UP

グローイングアップ企業

06

スタッフ全員で「お客さまファースト」を貫く

有限会社美容室アービル

サービス業［岩手県大船渡市］

代表者 新沼 福三 氏
代表取締役
所在地 岩手県大船渡市大船渡町茶屋前60-6
TEL：0192-26-5526

地域に愛される店を目指して お客さま目線の経営スタイルを確立

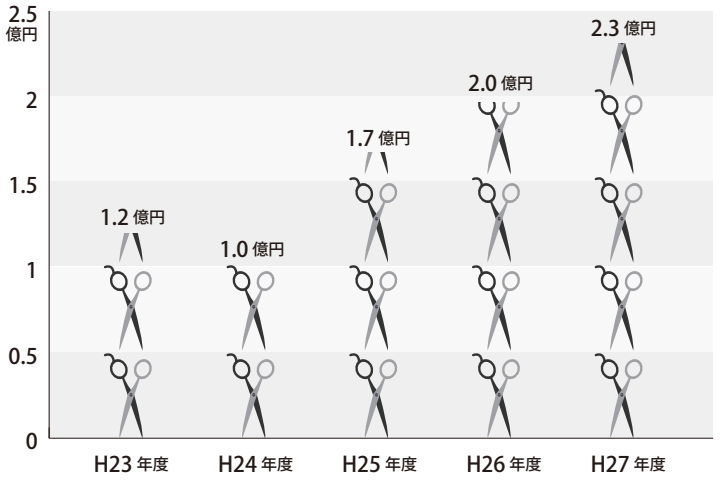
昭和53年、現在取締役を務める新沼貴代氏が美容室を開店。昭和61年には、有限会社美容室アービルとして法人化、その当時、大船渡市内には100軒を超える美容室があり、その他の美容室と差異化を図るために掲げたのが「より多くのお客さまとスタッフの幸せのために」という経営理念だった。つまり、「お客さまファースト」。そこで打ち出されたのが、営業時間の拡大、幅を持たせた料金体系、年中無休など他店にはないサービスだったという。

また、美容業にとって、お客さまから常に問われるのが美容師の質だ。この点について、取締役の新沼氏は次のように話す。「美容師には、技術・接客・人間力が求められる。技術を徹底的に磨くのはもちろんだが、美容師には、どうすればお客さまに信頼していただけるか、お客さまにリピーターになっていただくにはどのようにすべきか、そのために自分はどういう役割を果たすのかを常に考えながら行動するよう求めた」。

同社では、美容師に「お客さまファースト」の視点からの成長を求める一方で、「スタッフの幸せ」も大切にした。それが、独自の報酬制度だ。同社では、法人化に伴い、業務内容を管理するシステムを導入、接客人数や、カットやパーマなどの技術やサービスをそれぞれポイント化し、その累計ポイントが給与に反映されるようにした。この制度を導入したねらいを代表の新沼福三氏はこう説明する。「それぞれの美容師の頑張りが給与に明確に表れる会社にしたかった。地方でも、女性でも、頑張ればたくさん稼ぐことができる、そんな見本を作りたいと考えた」。

また雇用面では、正社員としての長期雇用を基本としつつ、家庭や家族の状況によりパート（社会保険加入）での勤務も可能とした。結婚や育児といった環境の変化に柔軟に対応する制度があることで、それぞれの美容師は結婚・育児中でもキャリア形成や収入アップを目指すことができる。「スタッフの幸せ」を考え、女性が働きやすい環境を早くから整備したことは、スタッフのやる気や向上心につながり、結果として「お客さまファースト」の店づくりにつながるという好循環をもたらした。

DATA 売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
06

有限会社美容室アービル

新沼 福三社長

新沼 貴代取締役

津波で３店舗が全壊。被災後は地域への恩返しに動いた

同社では、東日本大震災の前には3店舗を展開していたが、全店舗が津波により全壊した。「各店とも地震発生後５分で来店していたお客さまに帰宅いただき、残り５分でスタッフ全員の避難を完了させた」と話す代表の新沼氏。過去の地震で約10分後には津波が来たという話を教訓に、素早い避難の重要性を常日頃から話していたことが功を奏した。

被災後、同社にとっての最優先事項は、スタッフの暮らしを守ることにあった。速やかに従業員の休業補償の手続きを進め、途切れることなく給与の支払いを続けた。そして、次に考えたのが、地元のお客さまのことだった。「日頃からひいきにしてくれているお客さまに今こそ恩返しを」と考えた取締役の新沼氏は、全国からの寄付で集まった美容ハサミを送ってもらい、避難所を回って無償でヘアカットを実施。卒業式・入学式シーズンということもあって、カットした人数は延べ1,000人にも上ったという。さらに、関東から移動理美容車を借り、通常料金の半額で施術、売上額から実費のガソリン代を差し引いた残り全額を大槌町に寄付するという取り組みも行ったという。

震災前の3店舗から６店舗へ拡大。売り上げのＶ字回復を実現

こうした地域での活動と並行し、店舗再建にも取り組んだ。「沿岸部の復興の目処が立たず、内陸部への移住を希望するスタッフもいたことから、最初に水沢店をオープンした」と当時の状況を説明する代表の新沼氏。従業員のアパート費用、家具や電化製品など生活必需品も全て同社が負担したという。その後、グループ補助金を活用して大船渡店を再建、さらに自己資金で大船渡盛店、気仙沼店、大槌マスト店、イオンタウン釜石店を開店した。震災のあった平成23年度、平成24年度の売り上げは落ち込んだものの、その後回復。売上面での伸びを代表の新沼氏は次のように話す。「店舗数が震災前の3店舗から６店舗に増えたことが第一、それによって薬液などの仕入れコストを抑えることができるようになり、スケールメリットが生まれたことが第二の要因。そして何より、各店舗・各スタッフの個々の頑張りがあった」。売り上げが伸び悩むとスタッフたちが「空き時間を利用してサービス券を配るなど地道な営業

1

2

■アクセス情報

▶**大船渡店**
大船渡市大船渡町茶屋前60-6　TEL：0192-26-5526
▶**大船渡盛店**
大船渡市盛町内ノ目1-1　TEL：0192-26-4752
▶**大槌マスト店**
大槌町小鎚27-3-4　TEL：0193-42-8140
▶**気仙沼店**
気仙沼市神山7-1　TEL：0226-24-8334
▶**水沢店**
奥州市水沢区字大町158　TEL：0197-51-4918
▶**イオンタウン釜石店**
釜石市港町2-1-1　TEL：0193-31-1281

活動を行ってくれた。そうした小さな積み重ねが、現在までの売り上げの伸びを支えている」と取締役の新沼氏は話す。

美容業界は全国的に人材不足といわれ、人口の少ない地方都市では、なおさら人材確保が難しい。だからこそ人材への投資は惜しまない、というのが同社の基本姿勢だ。東京から講師を招き、接客や技術など従業員の能力開発に力を入れているほか、社内で技術コンテストを開催、その優勝者を全国の技術コンテストに送り出し、700人中8位に入るという成果も生まれている。

3

4

5つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 震災発生時、大船渡、気仙沼、大槌の全店舗が津波で全壊した。過去の津波の経験が功を奏し、10分で全員の避難が完了した。

Q 売り上げがV字回復している要因は？

A 3店舗から6店舗に拡大できたことが第一の要因。第二は、店舗数の拡大により、薬液などの仕入れコストを抑えるスケールメリットが生まれたこと。そして何より、スタッフの頑張り。

Q 再建資金はどのように調達？

A 大船渡店の再建には、グループ補助金を活用した。それ以外の5店舗については、全て自己資金で対応した。

Q 貴社の強みはどんな点？

A 「より多くのお客さまとスタッフの幸せのために」という経営理念が全体に共有されており、それが「お客さまファースト」という意識の醸成につながっていると考えている。

Q 貴社の今後の課題は？

A 復興が進む中、外部から働きに来ていた人たちが徐々にそれぞれの地元に戻りつつある。今後加速するであろう人口減少に、どうお客さまを確保していくのかが今後の課題だ。

1美容室アービル大船渡店。2階に事務所が入る。
2大船渡店の店内。ゆとりある空間がくつろぎの時間を提供する。
3スタッフとお客さまの情報を確認する取締役の新沼氏。
4笑顔あふれる女性スタッフとともに。

GROWING UP

グローイングアップ企業

07

震災をきっかけに自社ブランドを確立し、利益率向上へ

マルアラ株式会社及川商店

水産加工業［宮城県本吉郡南三陸町］

代表者 及川 吉則 氏
代表取締役社長

所在地 宮城県本吉郡南三陸町歌津字枡沢16
TEL：0226-36-9009 FAX：0226-36-3188
HP：http://www.maruara.jp/

地元水産物が壊滅的被害。自社加工製品に活路を見出す

世界有数の漁場として知られる三陸の海に面し、豊かな水産資源に恵まれる南三陸町。ここで昭和49年に創業したマルアラ株式会社及川商店は、地元で水揚げされる海草類、貝類、鮮魚類全般を扱う水産物卸売業として着実に業績を伸ばしてきた。一般消費者への販売も行っていたが、取扱商品の主力は業務用の生鮮品。確かな目利きで仕入れ、販売する商品は顧客から高い評価を得ていた。

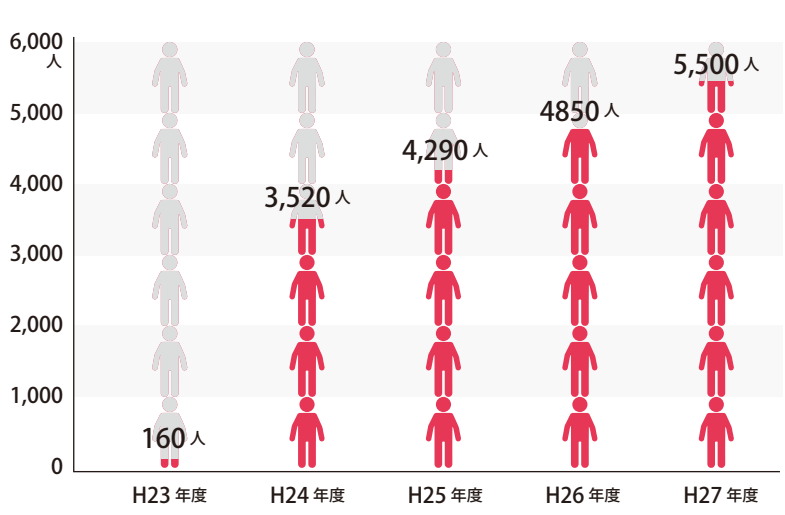
東日本大震災前はカキ用、ホタテ用など、それぞれ専用の機能を有する計5つの工場を整備し、幅広い生鮮品を扱いながら売上・利益ともに順調に推移してきたが、震災による津波で4つの工場を失ってしまった。直近で建てた築10年の工場だけは難を免れたものの、場内は1m程度浸水。一時、製造能力ゼロという窮地に陥った。しかし幸いにも50人弱の従業員は全員無事であり、社員の一人が業務の早期再開を提案。まずは唯一残った工場の復旧に努めた。瓦礫撤去などを進め、2カ月がかりで工場を再開できるまでにこぎつけたが、肝心の売るものがない。そこで目をつけたのが加工品であった。

南三陸町は養殖設備などが全て流失し、水産物の生産は完全にストップしていたが、出荷を控えていたワカメが高台の倉庫に残されており、代表の及川吉則氏はそれを全て買い取ることから始めた。「我々の仕事は生産者がいて初めて成り立つもの。漁師の生活のためにも現金化することが必要だった」と話す及川氏。大量のワカメを一手に引き受けた同社は、食品開発を前職としていた従業員を中心に、今までほとんど手掛けてこなかった一般消費者向けの商品開発を開始。高付加価値型の「丸荒」というブランドで売り出すこととした。

販路を絞りブランド力が向上。本物嗜好のニーズを捉える

手始めに行ったのが、首都圏の百貨店で企画された宮城県物産展での販売である。物産展での反応は上々で、これを機に、一般消費者向けの商品開発および販売を事業として本格的にスタート。

DATA 顧客数の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
07

マルアラ株式会社及川商店

及川 吉則社長

現在、丸荒シリーズのラインアップは15商品にのぼる。ホタテの貝柱のみを贅沢に使用した「ほたてわさび」や、大粒のカキを濃厚な味に仕上げた「牡蠣佃煮」、ミズダコをぶつ切りの大粒サイズにカットした「たこわさび」など、素材本来の持ち味を生かしつつ、独自のレシピで開発したものばかりだ。ブランド力を高めるために販売場所にもこだわった。無計画な販路の拡大では価格競争に巻き込まれてしまうとの懸念から、商品の卸し先を百貨店やＪＲ施設内、高速道路サービスエリアなどに限定。首都圏にも商談会などの機会の度に積極的に足を運び、ゼロから販路を開拓した。及川氏は言う。「それまでの販路を失った状況で、藁にもすがる思いだったが、どこでも、いつでも購入できる商品ではブランド力が低下してしまう。通販も行っているが、それ以外の購入先を絞ることで希少性を高め、高品質な商品を適正価格で販売するストーリーを描いた」。丸荒シリーズは贈答用や土産用としての需要が伸び、宮城県内の百貨店では牛タンや笹かまぼこと肩を並べるほどの人気商品となっているという。

販路を絞りブランド力の向上を図る一方で、同社はブランド自体の認知拡大にも取り組む。そこで効果的だったのが、地元の仮設商店街、伊里前福幸商店街に開設した直販店舗だ。この商店街ができた平成23年12月当時は、大勢のボランティアが南三陸町を訪れており、商品を購入した人々がソーシャルメディアに投稿。これが評判となり丸荒シリーズは注目を集め、問い合わせ・受注の増加に結びついた。また、直販店舗を通じて、お客さまの声がスピーディーかつダイレクトに届くため、改善点を把握しやすいという効果もあった。寄せられた意見・要望は速やかに加工プロセスに反映され、改良を重ねることで、本物嗜好の人々が求める高品質な商品へと昇華させることができたという。

震災前の製造能力を100とした場合、現在の能力は40程度だが、丸荒シリーズのヒットによって利益が確保されていることもあり、震災前からの雇用は現在まで維持されている。

国際認証「ASC※」取得のカキ。生産者と連携し主力商品化

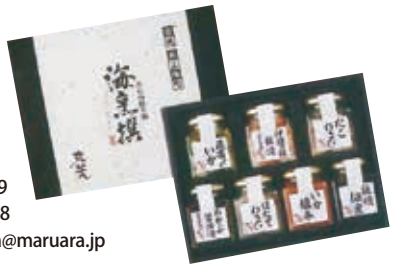
平成28年3月には、地元の南三陸町戸倉地区のカキ生産者が中心となり、環境・地域社会に配慮した

1

2

■アクセス情報

マルアラ株式会社及川商店の商品は、電話、ファックス、E-mailでの購入が可能です。



▶お問い合わせは…
TEL：0226-36-9009
FAX：0226-36-3188
E-mail：masuzawa@maruara.jp

養殖業の国際認証である「ASC」を日本で初めて取得、「南三陸戸倉っこかき」として販売を開始した。これに合わせて同社では、「ASC」に該当するカキを加工・販売できる業者の証明となる「ASC CoC」認証をいち早く取得。今後は、生産者と連携しながら、少量生産でも利益を生み出せるようにブランド力の向上を図り、効果的な販売計画を練り上げていく考えだ。

平成29年度中には震災で失った工場４棟の機能を集約した最新の工場が完成予定だという。「今後さらに業績を伸ばしていくには、新たな挑戦が必要。もっと水産物の価値を高める仕組みを考えていきたい」と及川氏は話す。

※「ASC（Aquaculture Stewardship Council：水産養殖管理協議会）」の認証制度

5つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 水産物を用途ごとに加工できる５カ所の工場があったが、そのうち４つを失った。町内の養殖設備も全て流出し、被害を免れた工場の再開後も、販売できる商品がゼロに等しかった。

Q 自社ブランドの開発経緯は？

A 震災直後、町内に限らず、石巻や気仙沼でも倉庫に残っていたワカメの取り扱いに苦労していた。生産者の収入のためにもそれらを全て買い取り、食品開発のノウハウを持った従業員が加工品に展開した。

Q 販路の開拓は？

A とにかく各地へ足を運んだ。商談会などで築いたコネクションを頼りにルートを拡大。ただ、商品のブランド力を維持するために、本物嗜好の人々に受け入れられるよう販路を絞った。

Q 現在の販売状況は？

A 購入者のSNSでの拡散や口コミの効果もあり、狙い通りのブランディングができている。首都圏・県内の百貨店でも売れ行きは好調で、関西や九州の業者からの問い合わせもある。

Q 貴社の今後の展望は？

A 平成29年に新工場が完成する予定。震災後は同業者間で商品の売買もしていたが、新工場稼働後は本業と異なる事業は切り離し、これまでにない水産物の販売スタイルも検討していく。

3

4

❶震災時に唯一被害を免れた枡沢工場。
❷伊里前福幸商店街の店舗では、自社商品や地元の特産品を販売。
❸包装された製品は最終検品後、箱詰めして出荷。
❹「ガラス張りのなかでの製品づくり」をモットーに、作業は厳しい衛生管理下で行われる。

GROWING UP

グローイングアップ企業

08

商品改善、生産性向上。課題解決は従業員とともに

湊水産株式会社

水産加工業［宮城県石巻市］

代表者 木村 一成 氏
代表取締役

所在地 宮城県石巻市吉野町2-6-7
TEL：0225-96-8235 FAX：0225-94-2998
HP：http://www.minatosuisan.com/

震災前より狭い工場。従業員と知恵を出し合い生産性向上へ

石巻で35年以上、たらこ製品をつくり続けている湊水産株式会社。震災により工場や直売店など全てが流出した。その年の5月に操業を再開し、平成26年５月には、新社屋と新工場の再建に至った。操業を開始した同社の新工場は年間を通して湿度50～60%、温度は約25℃という環境に保たれている。「新工場の計画段階から、可能な限り菌数の少ない工場を目指した。そのためには、水をできるだけ使わない、乾燥している環境が理想だった」と話すのは代表の木村一成氏。新工場を建設するにあたり、最先端の衛生環境を参考にするため、製薬会社の工場を視察。水を使うエリアと使わないエリアを分ける方式を取り入れた。「衛生環境が向上するとともに、水を使う量が減ったことで、冬場の寒さや、常に濡れている状況から従業員が解放され、働く環境も改善した。さらに1カ月の水道代が約半分になった」と話す。

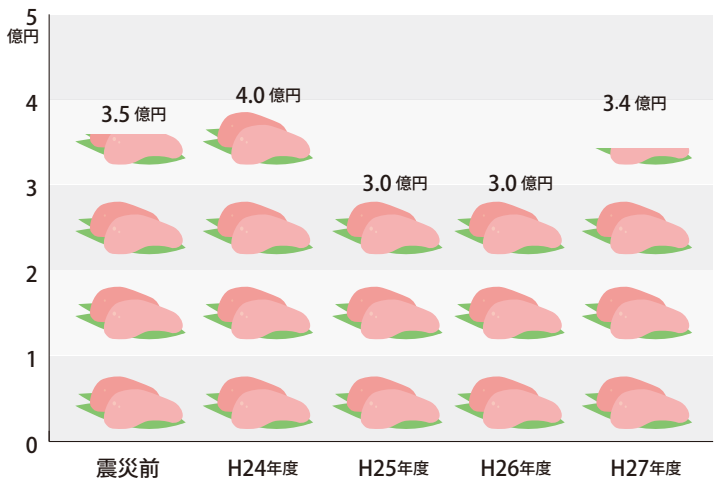
敷地面積の制約から、新工場は以前の3割程度となった。同社では、新工場のプランを従業員とともに検討。作業効率や、働きやすさを考え「作業の動線や、作業しやすい台の高さなど従業員皆で知恵を出し合って工夫した。おかげで以前より工場の生産性は向上した。大切なのは、それぞれが会社のことを自分のこととして考えること。それが結果として会社の成長につながる」と木村氏は話す。

お客さまのニーズを捉える仕組み。新商品開発や商品改善に生かす

同社の今後の課題の一つに「新商品開発と既存商品の質の向上」を木村氏は挙げる。その課題に中心となって取り組むのが３名の研究室スタッフだ。スタッフは全員女性、うち２名は栄養士の資格を持っている。「ものづくりが大好きで、興味関心の幅も広い」と話す木村氏。そんな彼女たちの食への探求心から開発されたのが、平成29年１月に店頭での販売を開始した新商品“ふわふわたらこ”だ。

同社では震災後、子どもたちにたらこの作り方を教える体験型食育イベント「たらこ、つくろう。」に取り組んで

DATA 売上高の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
08

湊水産株式会社

木村 一成社長

きた。参加した子どもたちが口々に発するのが、「出来たてのたらこって何て美味しいんだろう」という感想。「出来たてをいつも口にしていた私たちにとって、この反応は驚きだった」という。それをきっかけに、出来たてのたらこの味をお客さまに届けるための研究がスタートした。研究室では、ふわふわたらこ用のオリジナル調味液とともに、たらこをさらに美味しくする瞬間冷凍製法を開発。さらにその日食べる分だけを解凍できるように、食べ切りサイズでの提供を考案し、販売を開始した。「"ふわふわたらこ"は、お客さまに気付かせていただいた商品。これからもお客さまのニーズを敏感に察知し、新商品を開発していきたい」。

同社の平成27年度の売上高は3億4000万円で、震災前とほぼ変わらない額まで回復、粗利率で比較すると震災前の約2倍まで上昇している。「震災後は、お客さまのニーズを捉えながらも、無着色や手漬け製法といった我々のこだわりや独自性を打ち出していきたい。私たちには、日本一価値が高いたらこを作っている、という自負がある。それが従業員の自信と誇りにつながっている」。

働きやすさを考え事業所内保育。人材不足解消につながる

平成28年11月、石巻市中心部に商業スペース「石巻ASATTE（アサッテ）」が誕生した。そのテナントの一つ「石巻うまいものマルシェ」を運営するのは、石巻うまいもの株式会社。これは同社を含む水産加工会社や農業生産法人、鶏肉加工会社など、石巻市の地元企業10社が連携し設立した。店舗を持ち消費者に直に接することでニーズを捉え商品の改善につなげるなど、ものづくり企業の課題であった「売る力」を向上させるのが目的。今後は、ノウハウの共有を行い新商品の開発などにも取り組んでいく予定だ。このほか、マルシェと同じフロアにある「日高見レストラン」には、マルシェの食材を提供。また、レストランの利用者がマルシェで買い物をしたりと集客の相乗効果も生んでいる。

「地域を元気にする地産地消の一つの形をここで実現したい」と話す木村氏。「それは地域の中で仕事があり、賃金が支払われ、子どもを育てることができる地域だ。そんな地域にするために私たち経営者は何ができるか。その問いへのもう一つの答えが、事業所内保育の取り組みだった」。同社では事業所内に保育園「結の

1

2

■アクセス情報

湊水産株式会社の商品は、ウェブサイトのオンラインショップから購入できます。

▶オンラインショップはコチラ
http://www.rakuten.ne.jp/gold/minato-s/

いえ」を開設。この保育園では保育費用の半分を会社が負担する。さらに家庭状況に合わせて就業時間を選択できる仕組みを導入している。「子どもが小さいうちはパートタイムでも、子どもが手を離れればフルタイムで働けるようになる。その時にはスキルも上がっている」と話す木村氏。これらの取り組みの結果、人材不足が叫ばれる沿岸部地域の中で同社では従業員の確保に成功している。平成29年４月からは、内閣府の「企業主導型保育事業」の助成を受け、受け入れ定員を現在の9名から19名に増やす。工場の敷地内には新たな保育施設の建設も進んでいる。「子どもたちと散歩に行くと、地域の皆さんが待ってくれている。子どもたちの笑い声は地域を元気にする。保育は、就労の場を求める若いお母さんたちだけでなく、地域とともに成長する企業にとっても不可欠な取り組みだと思う」。

5つの質問

Q 東日本大震災での被害は？

A 漁港から2km程の距離があるが、その一帯が津波被害を受けた。工場の生産ラインが水没し使用不能になった。また、保有していた60万件の顧客リストがサーバー水没のため、復元できず喪失した。

Q 業務再開を支えたものは？

A 瓦礫撤去や清掃はもちろん、プリンターやオフィスチェア、高圧洗浄機、エプロン、さらには軽トラックの提供をいただくなど、全国から数多くの支援と、再開を望む励ましの葉書やお手紙が毎日届いた。

Q 震災後、経営方針は？

A お客さまのニーズを捉えながらも私たちの強みである手漬け製法や無着色にこだわった商品を開発・提供していきたいと思っている。

Q 「石巻うまいものマルシェ」の取り組みの目的は？

A 参加する10企業それぞれが特色ある商品をつくり、石巻から世界へ発信していくこと。企業同士のコラボレーションによる新商品の開発にも取り組んでいく。

Q 雇用確保のための取り組みは？

A 事業所内に保育園を設置し、子どもを預かる費用の半分を会社で負担している。また、家庭の状況に合わせ就業時間を決めることで、お母さんたちの雇用につなげた。

3

4

5

1 平成26年５月に完成した新社屋と新工場。
2 新工場の特長は乾燥した室内環境。
3 社屋内にある保育園「結のいえ」。平成29年４月には新たな保育施設が誕生する。
4 新社屋２階の事務所スペース。
5 石巻うまいもの株式会社が運営する「石巻うまいものマルシェ」。

GROWING UP

グローイングアップ企業

09

収益事業の積極的展開で自立した組織運営へ

一般社団法人南三陸町観光協会

サービス業［宮城県本吉郡南三陸町］

代表者　及川 吉則 氏　会長
所在地　宮城県本吉郡南三陸町志津川字御前下51-1
TEL：0226-47-2550　FAX：0226-46-3080
HP：http://www.m-kankou.jp/

委託事業への依存から脱却し独自で収益を上げる事業を模索

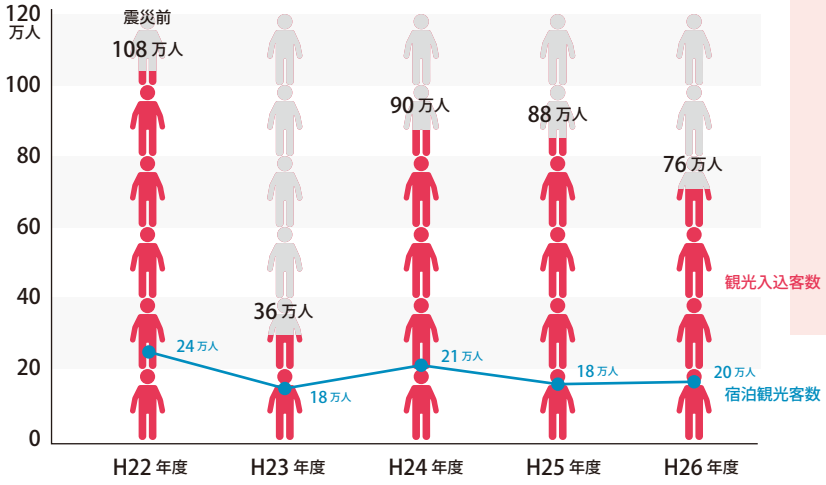
現在、20人の職員と町内の事業者ら約130人の会員が運営に携わる一般社団法人南三陸町観光協会。南三陸町からの委託事業に加え、独自の企画による自主事業を展開している。例えば、町内資源を活用したツアーや体験プログラム、アンテナショップの運営や観光プロモーションなど、幅広い事業により収益を上げながら自主的な財源も確保し、独自の取り組みが可能な体制を構築している。

同協会は平成21年に法人化した際に第３種旅行業の登録をしていたが、震災前の正規職員は1名（緊急雇用事業で数名在職）。委託事業には取り組むものの、協会独自の企画を積極的に展開するまでには至っていなかった。転機となったのは東日本大震災。ゼロから再び観光のまちづくりを推進するために、会員が主体となって震災から3カ月後の平成23年6月に協会をリスタート。その際、国の緊急雇用事業や支援プロジェクトなどを活用し、町内や首都圏から臨時職員10数名を採用した。新たに加わった職員は、情報発信が得意な者、デザインスキルや建築の知識に長けた者など、さまざまな得意分野を有する人材で構成され、各自のノウハウを取り入れながら事業の活性化を図ることとした。震災直後は国の補助事業や町の委託事業に頼らざるを得ない状況だったが、それもやがてなくなるかもしれない。そこで同協会が取り組んだのが独自の企画による自主事業だ。

震災学習プログラムを皮切りに多種多様な事業を企画・展開

「地域資源をあらためて見直し、さらに磨きをかける中で、ツアーとして人気や収益が高そうなコンテンツは自立のために自主的に展開していこうと考えた。手探りのスタートだったが、軌道に乗るのは思う以上に早かった」と話すのは同協会会長の及川吉則氏である。同協会では現在、旅行事業や物産事業などを中心に、多彩な事業を運営している。その中で柱になっているのが、震災体験を語り継いでいこうという思いからスタートした「語り部による学びのプログラム」だ。被災した自治体の中でもいち早く震災の語り部活動を始めた南三陸町らし

DATA　南三陸町の観光客数の推移



GROWING UP
グローイングアップ企業
09

一般社団法人南三陸町観光協会

写真左が総務企画チーフの伊藤 聡氏、右が会長の及川 吉則氏

く、語り部ガイドによる講話や被災地視察などを震災学習ツアーとして商品化。平成23年８月から全国販売を開始した。当初は一度に100人程度の対応が限界だったが、地域の協力を得て受け入れ体制が整備されたことで現在は300人程度まで対応可能となっている。高校の修学旅行に組み込まれるケースが多く、首都圏をはじめ北海道や九州からの申し込みもあるという。

観光商品を開発する際には、ターゲットを定めリピーター化するまでの戦略設計や、ホームページやＳＮＳにおいてはアクセス解析を活用した分析などを行い、集客の増加につなげている点も同協会の大きな強みといえるだろう。

物産事業に目を移すと、町内２カ所の仮設商店街にそれぞれインフォメーションを設置。案内業務窓口と併せて地域の手づくり品を販売するアンテナショップの機能を付加したほか、全国各地で開催される催事での出張販売も行っている。さらに平成27年には町の指定管理を受け、キャンプ場の運営もスタート。場内にある施設では地元食材を活用したレストランも展開しており、平成27年度の利用実績は前年度比200%以上を記録した。ほかにも震災後に訪れたボランティアや南三陸町を応援してくれる人と縁を育む目的で設立した交流プロジェクト「南三陸応縁団」や、大手旅行予約サイトにはないオリジナルプランも用意された南三陸町の宿泊・ツアー・プログラム予約サイト「みなたび」の開設など、次々に新しい企画を発信。また、南三陸町は海の養殖の国際認証「ASC」※1と、森林管理の国際認証「FSC」※2、両方を取得している世界唯一の町であり、それらを旗印にしたツアー・プログラムも検討している。

※1 「ASC（Aquaculture Stewardship Council：水産養殖管理協議会）」の認証制度

※2 「FSC（Forest Stewardship Council：森林管理協議会）」の認証制度

行政や事業者からも高まる評価。観光推進の要の立ち位置を確立

こうした積極的かつ成果に結び付く取り組みは行政や町内の事業者からの信頼も厚く、及川氏は「ありがたいことに、新しい試みを始めるなら、まずは観光協会に相談という構図ができた。震災を経て地元の人々は南三陸町の素晴らしさを再認識し、町外の人に伝えたいという思いが強くなった。我々の役目は地元と観光客をつなぐ架け橋として、効果的な情報発信やプロモー

1

2

■アクセス情報

南三陸町観光協会が運営する「みなたび」なら、南三陸町の宿泊施設への予約や、ツアー・プログラムの予約が可能です。

▶「みなたび」へのアクセスはコチラ
https://minatabi.good-travel.info/

ションすること」と話す。

震災直後、事業の約８割は町からの委託事業だったが、年々その比率は小さくなり、平成28年度には委託事業の予算規模が約6,000万円であるのに対し、自主事業の収入見通しは約5,000万円となっている。独自の取り組みで収益を確保し続けることで、国の補助事業で採用した臨時職員を正規雇用し、優秀な人材確保と事業および組織の持続的な運営につなげている。観光協会としては独自の路線を歩んでいることから、他自治体からの視察や講師依頼も多い同協会。これまではソフト事業に重点的に取り組んできたが、商店街の本設などが進む今後は、ソフト事業で培ったノウハウを生かしたハードづくりにも積極的に参画する予定だ。

3

5つの質問

Q 職員・会員の構成は？

A 震災後に採用した職員はほとんどが他業種からの転職であり、各得意分野を生かしてコンテンツづくりを行っている。会員も町内の漁業・林業関係者など、多様な業種で成り立っている。

Q 苦労した点は？

A 震災後は観光資源になりえるものがほぼ皆無で、全て手探りでのスタートだった。商品の企画、情報発信、PRツールの作成など、職員・会員がアイデアを出し合いながら、一つひとつ事業を形にしてきた。

Q 成長の秘訣は？

A やはり自主事業を強化したことが大きい。震災前は委託事業だけで収益を創出していたが、現在では自主事業による収入が５割近くに達する。一からニーズを分析し、ターゲットを絞った商品企画が奏功した。

Q 現在の観光客数は？

A 震災関連のニーズ減少にともない、緩やかに減少している。震災から年数が経過し、南三陸町に求められる観光の特性も変化しているなか、今後は個人旅行者向けのコンテンツにも力を入れ、より多くの集客につなげたい。

Q 今後の事業展開案は？

A 観光というと、どうしても自然景観や食資源などが目玉になると思うが、そうではなく「人」を主役にしたい。観光客と地元の人々が交流し、人そのものが観光の価値となる商品づくりを展開したい。

4

1 同協会が管理運営する「南三陸ポータルセンター」は、教育旅行や各種イベント、ワークショップなど交流の拠点になっている。
2 3 町の旬の素材や最新情報をSNSなどで共有し、全職員で観光窓口を対応している。
4 センター内では震災アーカイブ展示の他、地元の人々が製作したハンドメイド品やキャラクターグッズなどバリエーションに富んだ商品を販売している。

Column

東北から光を

大　江　　修　一般社団法人東北経済連合会　専務理事

大江　修 Osamu OE
一般社団法人東北経済連合会　専務理事

昭和55年早稲田大学法学部卒業後、東北電力（株）入社。平成12年8月地域交流部課長。平成17年7月（社）東北経済連合会東京事務所長。平成27年6月に（一社）東北経済連合会専務理事に就任。東北における観光産業の基幹産業化や、世界最先端の国際研究拠点となる国際リニアコライダー（ILC）の東北誘致など、東北一帯での産業活性化に取り組む。

ミスマッチも悪くない

「LEON」や「25ans（ヴァンサンカン）」など最先端のライフスタイル誌に、野暮ったい東北経済連合会の記事が載る。これはちょっと想像出来ない。ところが、平成28年8月の東経連講演会が国内外のメディアに次々に取り上げられたのだ。講演したのはイタリアの世界的高級ブランドを築き上げたブルネロ・クチネリ氏65歳。ファッション界では、彼が講演すること自体が大ニュースだ。

「ブルネロ・クチネリ」は今や「エルメス」などと並ぶ有名ブランドで、例えばカジュアルスーツは1着約50万円。まさにセレブ御用達なのである。でもファッション界のカリスマ経営者がなぜ東経連の講演会に？

昨年のイタリア・ミラノ万博に東経連が出展した際、「東日本大震災の被害に心を痛めたブルネロ・クチネリ氏が、被災した東北の地の若者たちを同社の職人学校の研修生として受け入れる意向」、との話を当時現地にいた東経連のF部長が聞きつけた。彼はすぐにクチネリ氏のもとに馳せ参じた。

人間中心の資本主義

研修生に選抜されたのは、デザイン専攻の学生のみならず、経営学部の学生、住宅メーカーの社員など、東北の若者11名。平成27年11月、彼らはイタリア中部ペルージャ近郊の同社を訪問、2週間にわたり、熟練の職人たちから、縫製や裁断、デザインなどさまざまな分野の指導を受けた。終盤では、古いお城を

ベテランの仕立て職人から指導を受ける研修生

改装したクチネリ邸での晩餐会に招待され、親しく彼と懇談したのである。

クチネリ氏は「人間中心の資本主義」を標榜する。イタリア中部、人口5百人の寒村に過ぎなかったソロメオ村に本社を定め、地元を中心に周辺町村から人材を雇用している。関連企業も含めればその数は2千人を上回り、その上イタリアの平均賃金より20%高い賃金を払う。

彼によれば、商品の価格が高いのはその賃金水準を維持するため。高級カシミヤを素材とした同社の製品の特徴である「淡い色合い」は、同地域にある中世の寺院のフレスコ画の色彩がモチーフだ。クチネリ氏は、その地のお祭を復活させたり小さな劇場も整備するなど、街づくりにも力を注いでいる。

地域の特色を生かし、住民を大切にする企業経営。まさにこれは「地域創生モデル」だ。いや、称賛すべきは彼の志の高さであろう。研修生たちは彼の思想をじかに学ぶ幸運に恵まれた。

情熱から生まれるもの

その後、研修生たちはどう行動したか。「東北地域が本来持つ魅力を引き出したい」。イタリアから帰国した彼らは、山形県の伝統産業、米沢織の若手経営者たちに、イタリアでの感動を語った。

2百年以上前、疲弊した米沢藩を産業振興により立て直した名君上杉鷹山公。その歴史に端を発する米沢織は、呉服生地として我が国最高レベルの水準にある。しかしながら同業界は市場の縮小という課題に直面していた。そのような中、研修生たちの情熱は、米沢織を生業とする若い彼らの心に火をつけたのだ。

半年後の8月、仙台での講演会の楽屋には、クチネリ氏と対面する、和装姿の彼らの姿があった。部屋の隅からその様子を眺めていた私は、緊張した面持ちの彼らと言葉を交わすクチネリ氏が、満面に笑みを浮かべ、彼らの手を固く握ったのを見た。

今彼らは国際的なデザイナーと組んで、米沢織を最高級ホテルのオブジェやガウンなどに使う提案を進めている。平成29年2月には東京の青山のスタジオで、試作品と共に新たなコンセプトを発表する。狙うのは国内のみならず欧州の市場だ。

ところでこのコラム、被災3県でなくなぜ山形なのか？　いやいや、イタリアに行った研修生11人のうち9人は宮城と岩手の出身だ。その被災県の彼らが東北の発展のために尽力している。素晴らしいじゃないか！

米沢織の職人たちを激励するクチネリ氏

フォローアップ企業

平成25年3月復興庁刊行「被災地での55の挑戦-企業による復興事業事例集-」掲載企業の中から、持続的に発展を遂げている企業とその経営手法を取り上げました。

8社

赤武酒造株式会社
株式会社オノデラコーポレーション
KAYANOKI FARM
有限会社グランパファーム（グランパファーム陸前高田）
常磐興産株式会社
酔仙酒造株式会社
株式会社夜明け市場
株式会社ラポールヘア・グループ

フォローアップ企業
FOLLOW UP

01

復活蔵を舞台に、新ブランドで個性を創出

赤武酒造株式会社

食品製造業［岩手県盛岡市］

代表者　古舘 秀峰 氏　代表取締役

所在地　岩手県盛岡市北飯岡1-8-60

TEL：019-681-8895　FAX：019-681-8897

HP：http://www.akabu1.com/

平成24年度までの動き

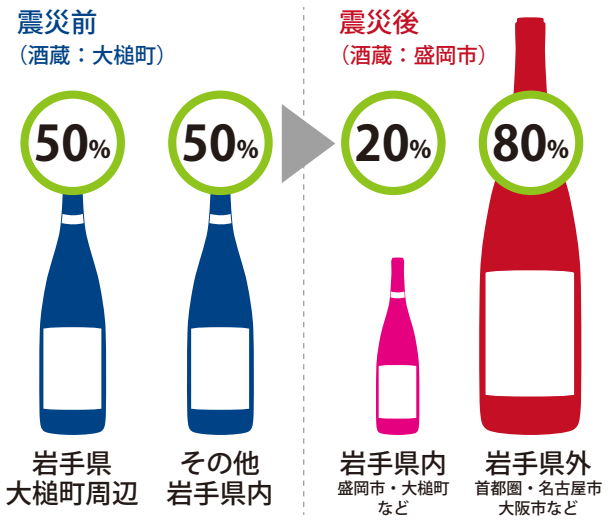
❶平成23年8月
盛岡市施設の提供を受け、「リカースイーツ」の製造・販売を再開

❷平成23年8月～
県内外の商談会、イベントなどに参加し、取扱店の新規開拓に取り組む

❸平成23年12月
（株）桜顔酒造の協力で清酒「浜娘」の製造・販売を開始

❹平成25年春
グループ補助金を活用した新工場「復活蔵」が完成

DATA　販路の変化



復興需要が減少。若き杜氏のもと新たな酒造りへ

東日本大震災で酒蔵、社屋など全てを失った赤武酒造株式会社は、大槌町から盛岡市に本拠を移した。盛岡市が提供する施設でのリキュールの製造、盛岡市内にある株式会社桜顔酒造の蔵での清酒「浜娘」の製造・販売に引き続き、平成25年春には新工場となる「復活蔵」が完成、本格的な日本酒醸造を再開した。その時の思いを代表の古舘秀峰氏は次のように語る。「盛岡に本拠を移した当初の目標は『復興』だった。しかし、復活蔵が完成し、盛岡に本拠を置く以上、岩手県や東北の他の酒蔵と戦っていかなければ生き残れないと強く感じた」。

「復興支援」をうたったイベントでも集客力は徐々に下がりつつあり、売り上げも減少していた。さらに日本酒全体の消費の落ち込みもあり、以前と同じものを同じ値段で売っていては会社を存続させていくのは難しい。これからの赤武酒造には新たな個性をつくることが必要だと考えたという。

復活蔵が完成した時期、同社にはもう一つ大きな変化があった。それは、古舘氏の長男・龍之介氏の杜氏兼６代目蔵元としての入社だ。東京農業大学で醸造科学を学んだ龍之介氏は、入社初年度から杜氏として酒造りを担当。震災後の営業活動の中で、「個性的で、もっとインパクトのある酒を」という声が寄せられていたことから、酒造りについて新たな方向性を定めた。それは岩手県を代表する日本酒ど真ん中の日本酒、それだけで飲んでも一杯目からうまい酒。また、被災企業が造る酒というイメージを払拭するため、新たなブランド「赤武（AKABU）」を立ち上げた。新商品を立ち上げる際には、販路である東京の飲食店に何度も足を運び、顧客の声やニーズを拾いながら商品開発を続けた。龍之介氏が杜氏を務める新ブランド「赤武」は、SAKE COMPETITION2016において、「赤武 純米吟醸酒」が純米吟醸酒部門GOLD賞、「赤武 純米酒」が純米酒部門SILVER賞を受賞するなど、専門家からも高い評価を受けている。

岩手県外へ販路を拡大。若い世代の人材育成にも注力

現在の販路は岩手県内が２割、県外が８割、首都圏を中心に北は北海道から南は宮崎にまで及ぶ。震災前、販路のほとんどが岩手県内であったことと比較すると、大きな変化だ。「首都圏など大消費地の情報が岩手に届くのにはかなりのタイムラグがある。それなら、東京に足を運び、どんな日本酒が伸びているのか直接情報を得ようと考えた」という古舘氏。販売店や売場を訪問し新たな販路の開拓に取り組むとともに、その中で得た情報や意見を酒造りにも積極的に生かしている。

同社の課題は、「さらなる酒質の向上」と「ブランドの確立」にあると古舘氏は語る。「そこで求められるのは、常に一つ上のステージを目指す姿勢。岩手県を代表する日本酒となること、そしてその先には日本を代表する蔵元になるという夢もある。その実現のためにも、若い人材の育成に意識的に取り組んでいくことが必要だ」。従来の人材育成は、杜氏の指示に従い作業の中で仕事を覚えていくというのがほとんどだったという古舘氏。「６代目杜氏のやり方は違う。それは、データ重視の酒造り。新しい方法を理解し一緒に酒造りを続けていける人材を育てたい。そのために、若い人が発展的な考えを持って働ける環境をつくっていきたい」。

1

2

3

4

5

1「さらなる酒質の向上とブランドの確立に取り組みたい」と語る古舘氏。
2蒸した米を麹室へ運ぶ。仕込み作業には女性従業員も加わる。
3蒸し上がった米の状態を確認する蔵人たち。
4古舘氏の長男・龍之介氏が杜氏兼６代目蔵元として仕込み作業をリードする。
5従来からのブランド「浜娘」と新ブランド「赤武」を手に。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

02

新たな出会いや縁を大切に、着実な店舗展開を

株式会社オノデラコーポレーション

サービス業［宮城県気仙沼市］

代表者　小野寺 忠夫 氏　代表取締役

所在地　宮城県気仙沼市舘山1-6-31

TEL：0226-23-8091　FAX：0226-24-4566

HP：http://anchor2fullsail.shop-pro.jp/

平成24年度までの動き

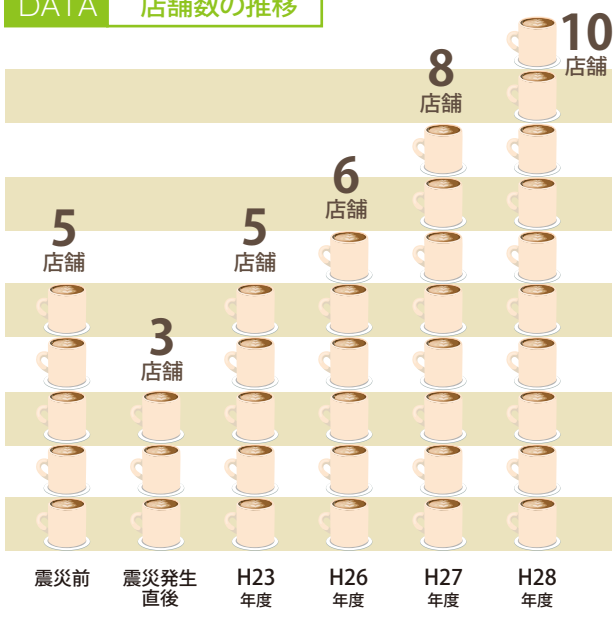
❶平成23年3月
震災の影響がなかった3店舗で営業を再開

❷平成23年5月
セキュリテ被災地応援ファンドの募集を開始
約900人から計2,450万円が集まる

❸平成23年12月
気仙沼田中前店（直営）、仙台一番町店（FC）開店

❹平成25年春
糸井重里氏とのコラボレーションで、新ブレンドコーヒー3種類が誕生

DATA　店舗数の推移



コーヒーが生み出す時間で豊かなライフスタイルを地域に

株式会社オノデラコーポレーションのコーヒー事業部では、平成17年に１号店となるアンカーコーヒー階上店をオープン。その後順調に４店を開店し、計５店舗にまで成長した。しかし東日本大震災で２つの店舗に加え、焙煎工房と製菓工房を失ってしまう。

震災直後から再建に向けて動き出した同社では、ミュージックセキュリティーズ株式会社が運営するマイクロファンド、「セキュリテ被災地応援ファンド」を活用。約900名から計2,450万円の資金が集まった。コーヒー事業を手掛ける専務取締役の小野寺靖忠氏は次のように語る。「皆さんに出資いただいた資金のおかげで、アンカーコーヒーマザーポート店（焙煎工房を併設）を平成27年３月にオープンすることができた。また、セキュリテの活動がマスコミに取り上げられたことで、ありがたいことにアンカーコーヒーの名が全国的に知られるようにもなった。平成28年度からは出資いただいた皆さんへの配当を開始したいと考えている」。

アメリカ留学や海外での仕事の経験を持つ小野寺氏は、店舗のコンセプトについてこう説明する。「アメリカやヨーロッパではカフェが地域のコミュニティーの中心にあり、それがより良い生活、豊かな生活につながっている。気仙沼にもそんな空間が欲しいと思い事業を始めた。地域の方々にコーヒーとともにある暮らしを提供し、ここでコーヒーを飲んだお客さまが笑顔になって帰っていく、そんな地域とともにある店舗展開を進めていきたいと考えている」。

現在、店舗を徐々に増やしている同社だが、各店ともお客さまでにぎわいを見せている。「アンカーとは錨のこと。お客さまにはここで錨をおろして癒しの時間を過ごして欲しいという思いが込められている。お客さまに居心地のいい時間を過ごしてもらうためにもクルー（スタッフ）の育成に力を入れている」と話す小野寺氏。例えば、同社では独自にバリスタテストを設けており、それに合格しなければコーヒーを出すことは許されないのだという。同社では震災後に、直営店５店、FC店２店を順次開店しており、平成29年１月時点では計10店舗（直営店７店、FC店３店）の開店までに至っている。

出会いや縁を大切に新たな店舗展開を図る

創業以来同社では、気仙沼市内の店舗についてはアンカーコーヒー、それ以外の店舗についてはフルセイルコーヒーの名称で展開してきたが、平成27年に10周年を迎えたのを機に、お客さまの「母港」になるお店にしたいという思いを込めて、新たな本店をアンカーコーヒーマザーポート店と命名、さらにその後の新規店舗については全て「mother port coffee □□店」に統一することとした。こうした中、平成28年９月には、東京都港区赤坂に「CONNEL COFFEE by mother port coffee」をオープン。これは、ミュージックセキュリティーズ株式会社、東京とミラノを拠点に世界的に活躍するデザインオフィス有限会社nendo、そして同社の3社共同で開店したものだ。「震災を経験し、再建を図る中でさまざまな出会いがあった。CONNEL COFFEE by mother port coffeeはそうした出会いから生まれた店舗。コーヒーショップを必要とする人がいて、私たちがいる」と話す小野寺氏。今後も、新たな出会いや縁を大切に、着実に店舗展開を図っていく考えだ。

1 平成28年６月にオープンした「mother port coffee楽天Koboスタジアム宮城店」の前に立つ専務取締役の小野寺氏。
2 アンカーコーヒーマザーポート店の店内では、珈琲豆やオリジナルグッズの販売も。
3 自家焙煎で甘味、苦味、酸味、香りを引き出す焙煎工房。
4 5 “ニコニコ（笑顔）、キビキビ（動作）、ハキハキ（言葉）”をモットーに、お客さまを笑顔にする接客を心掛けている。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

03

水耕栽培と加工品で風評被害を乗り越える

KAYANOKI FARM

農林漁業［福島県南相馬市］

代表者　只野 孝一 氏
所在地　福島県南相馬市鹿島区浮田字壱丁田88
TEL : 0244-47-2044　FAX : 0244-47-2056

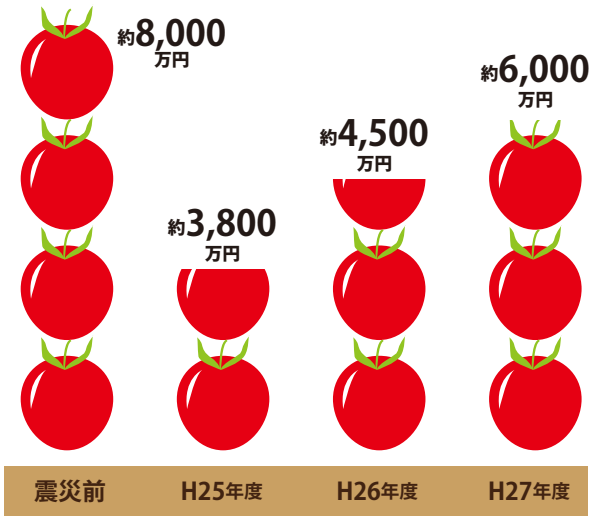
平成 24 年度までの動き

❶平成 23 年 4 月
震災復興に取り組む農業者の会を結成

❷平成 24 年 4 月
福島県から提供されたイスラエル製水耕栽培システムを導入し、トマトの水耕栽培を開始

❸平成 24 年 12 月
栽培品種、販路の拡大に取り組む

DATA 売上高の推移



海外から導入した水耕栽培システムが転機に

只野孝一氏が代表を務めるKAYANOKI FARM（カヤノキファーム）。キュウリの苗など種苗関連においては県内で有数の出荷量を誇る種苗農家だったが、震災で状況が一変。福島第一原子力発電所の事故の影響で一時的に県外へ避難。苗のほとんどは枯れ、その年の出荷は断念せざるを得なかった。

平成24年から苗づくりを再開したが、取引先から、「福島の苗は取り扱えない」と断られることが多かった。平成25年度の受注金額は震災前の約半分、その翌年も震災前の6割程度にとどまった。

そこで新たに取り組んだのが、福島県から提供された水耕栽培システムを活用した野菜づくりだ。このシステムはイスラエル政府から福島県に震災復興の一環で寄贈されたもので、最大のメリットは導入費用。日本や他の海外の最新の栽培システムは10a当たり約300万円かかるが、このシステムの場合は40～50万円。「さまざまな野菜の栽培に利用できることに大きな可能性を感じた」と只野氏は話す。

水耕栽培の野菜を加工品に。ヒット商品を生み出す

トマトやキュウリをはじめ、生産する野菜の種類と生産量を増やし、地元スーパーなどでも広く販売されるようになった。只野氏は新しい野菜を生産するたび、取引先にサンプルを提供。売場で実際に評価してもらいながら、販路の拡大を図ってきた。特に評判となったのが、平成25年から生産を開始したミニトマトの「プチぷよ」だ。「プチぷよ」は、震災前に栽培のノウハウを学んでおり、福島県内では、生産がそれほど多くない品種。サクランボのように皮が薄く甘さがあることが評価され、今では農園の看板野菜にまで成長している。また、只野氏は「プチぷよ」の加工品づくりにも着手。皮が薄いため傷が付きやすく、規格外品の活用が生産開始当初からの課題だったためだ。現在はジュースやジャムなどが販売され、バジルの味をきかせたドレッシング「バジ★トマ」はヒット商品となっている。

平成26年からは、ガーデンハックルベリーの栽培を始めた。アントシアニンなどの栄養素を多く含むが生食には適さないため、地元の加工施設に依頼してジャムを製造。パッケージに使用するロゴマークは、同農場のシンボル的な存在の栢木（カヤノキ）の葉をモチーフにしデザインした。

風評被害があっても続けることが大事

平成27年３月、常磐自動車道が全線開通。その南相馬鹿島サービスエリアの施設「セデッテかしま」では、只野氏の野菜と加工品が販売されている。風評被害を不安視し、販売には消極的な意見もあったが、常温で持ち帰ることができる地元の特産品として、ジャムなどの加工品が観光客向けに売り上げを伸ばしているという。「セデッテかしま」では、商品が購入されると生産者の携帯電話へメールが自動送信される。そのメールが届くたび、元気が湧いてくるという只野氏。売場にも頻繁に通って陳列具合などをチェックするとともに、商品に対するお客さまからの質問などにも答えている。

「安全でおいしいものをつくれば買ってくれる人は必ずいる」と話す只野氏。今後は、これまで蓄積してきた水耕栽培システムや加工品開発のノウハウを地域の若手農業者に提供し、農業者の一人として、南相馬の農業の振興に取り組んでいきたいと考えている。

1 常磐自動車道の南相馬鹿島サービスエリア「セデッテかしま」で販売されているKAYANOKI FARMの野菜と加工品。
2 皮が薄い「プチぷよ」は傷が付きやすく、収穫の際は特に注意が必要だ。
3 「プチぷよ」は看板商品だけに、色や大きさなどを厳しくチェックしてから出荷される。
4 サラダや炒め物などに最適なスイスチャードも人気上昇中。
5 野菜や加工品を目当てに来た人のため、常に商品を切らさないように配慮している。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

04

陸前高田型水耕栽培による次世代農業の確立

有限会社グランパファーム

農林漁業［岩手県陸前高田市］

代表者　阿部 雅則 氏　代表取締役

所在地　［本社］神奈川県秦野市戸川594
TEL：0463-80-6401　FAX：0463-80-6402
［グランパファーム陸前高田］岩手県陸前高田市米崎町字川崎238-1
TEL：0192-47-4756　FAX：0192-47-4767

平成 24 年度までの動き

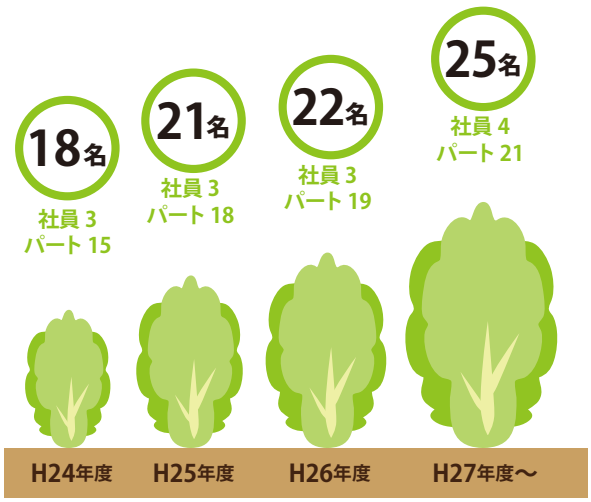
❶平成23年３月
東日本大震災により、陸前高田市では作付面積の約７割に当たる383haの農地が被災

❷平成23年５月
陸前高田市が産学官の意見交換会を実施し、植物工場を導入する方針を決定

❸平成24年２月
経済産業省の「先端農商工連携実用化研究事業」補助金採択が決定。補助金採択も含め、民間主導による事業推進を実施することとした

❹平成24年８月
植物工場「グランパドーム」８棟が完成し、稼働を開始

DATA 雇用者数の推移



先端技術と蓄積したノウハウで陸前高田型水耕栽培を確立

有限会社グランパファームによる植物工場「グランパドーム」の建設プロジェクトは、「先端技術を活用しながら、安定雇用を実現する先進的農業の実証を行い、被災者の復興を先導する植物工場の事業化を果たす」というコンセプトのもとに進められた。震災から１年５カ月後の平成24年８月には植物工場８棟の稼働にこぎつけたが、そこには、生育環境のシステム制御、化学農薬を極力抑えた総合的病害虫管理（ＩＰＭ）など、それまで蓄積されてきた同社のノウハウが存分に注ぎ込まれている。綿密なデータ収集のもと、東北地方の寒さへの対策を施すとともに、水耕栽培に求められる良質な水を確保するため、ＲＯ浄水器の導入（平成25年３月～）などを実施。平成26年4月には、農林水産省「岩手県強い農業づくり交付金」を受け、新たに４棟の改良型ドームを増設するに至った。これまでの取り組み全体を概観し、同社のプロジェクトマネージャーの山田篤志氏はこう評価する。「ドームによる年間を通したフリルレタスなどの野菜の安定供給（左写真）が、この地でも成立することを十分に実証できた。これまでの取り組みにより、“陸前高田型水耕栽培”が確立できたのではないか」。

専任の営業部門が大口の量販店に販路を拡大

同社による水耕栽培事業にはもう一つの強みがある。それは、専任の営業部門によるネットワークを生かした販路開拓である。操業当初は物流に苦しんだこともあったものの、大手量販店や地元スーパーのマイヤなどに積極的に営業展開を行い、早期に販路を確立。さらに、陸前高田市給食センターや陸前高田を代表するホテルのキャピタルホテル1000、仙台などで店舗展開するスーパーのヤマザワ、みやぎ生協などへと順調に販路を拡大することに成功した。

事業の拡大に合わせ地元からの雇用も順調に増加

事業の拡大に伴い、地元での雇用も着実に増加していった。操業を開始した平成24年８月に18名（社員３名、パート15名）だった従業員は、平成28年８月には25名（社員４名、パート21名）にまで増加。水産加工業関係からの転職者など、その多くが農業未経験者だったが、技術が標準化されており、炎天下での雑草取りなど重労働のない水耕栽培は、土を触ったことのない初心者や高齢者にも適した農業の形だったといえる。過酷な被災経験を抱える従業員の中からは、「緑に触れていると癒される」という言葉も聞かれたという。

今後の事業展開について、同社では、消費者のニーズに対応した商品開発、栽培技術の安定化による高品質な野菜栽培を継続するとともに、工場見学受け入れなどを通じて水耕栽培希望者を発掘・育成し、技術向上とノウハウの蓄積を行っていきたいと考えている。山田氏は今後の事業を見据え、次のように話す。「地元である陸前高田市とのつながりを深化させ、さらに社会貢献を行うのはもちろん、陸前高田の農場で蓄積した経験とノウハウを世界に向けて発信していきたい」。

1

2

3

4

5

1グランパドームによる水耕栽培の魅力を語る山田氏。
2高さ５ｍのグランパドーム内には、直径20m、深さ約８cmの円形水槽がある。
3メンテナンスブリッジを渡った中央部には定植用スペースが設けられ、ここで種から育てた野菜の定植を行う。
4収穫した野菜を選別し、出荷用に計量を行う。
5パッケージングされた野菜を出荷用の段ボールに箱詰めする。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

05

女性活躍の推進で、新たな価値の創出へ

常磐興産株式会社

サービス業［福島県いわき市］

代表者　井上 直美 氏　代表取締役社長

所在地　福島県いわき市常磐藤原町蕨平50

TEL : 0246-43-0569

H P : http://www.joban-kosan.com/

平成 24 年度までの動き

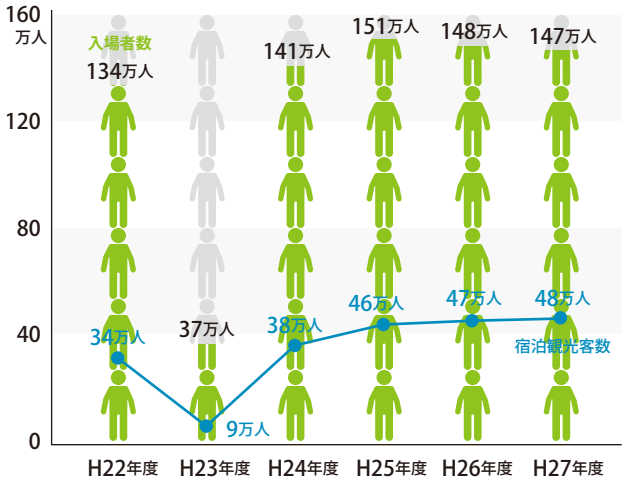
❶平成 23 年 5 月
いわき市の避難所への慰問活動を皮切りに、
「フラガール全国きずなキャラバン」をスタート

❷平成 23 年 5 月
避難所として、福島県双葉郡広野町の被災者を受け入れる

❸平成 23 年 10 月
いわき復興祭に合わせ営業を一部再開

❹平成 24 年 2 月
スパリゾートハワイアンズがグランドオープン
新ホテル「モノリスタワー」がオープン

DATA 入場者・宿泊者の推移



新アトラクションの導入や営業努力で入場者数が順調に回復

常磐興産株式会社は、福島県を代表する観光施設の一つ「スパリゾートハワイアンズ」(以下ハワイアンズ)を運営する会社である。震災前、ハワイアンズの入場者数は年間150万人前後で推移してきたが、平成23年度は約37万人まで激減。その後の推移を見ると、平成24年度が約140万人、翌25年度が約150万人と順調な回復を見せている。復興支援を目的とする旅行者の増大もその要因の一つだが、旅行業者との連携による団体客の受け入れ、施設やアトラクションなどの拡充、そして平成25年4月から1年間にわたって実施した全国26都府県の小学校へのキャラバン「フラガールきづなスクール」の継続的開催といった取り組みもまた、回復の要因として挙げることができる。

同社のレジャーリゾート事業本部副本部長兼総支配人の下山田敏博氏(左写真)は、次のように話す。「平成25年度以降、首都圏からの無料送迎バスの発着地を順次拡大し、東京便、新宿便、さいたま新都心便、横浜便の4ルートに加え、立川便、渋谷便、千葉便、池袋便、西船橋・松戸便、北千住便の運行をスタートさせた。家族4人で公共交通機関を利用した場合、いわき市との往復に数万円はかかるだけに、こうした費用面でのメリットが、首都圏方面のお客さまに支持されたのではないか。また、アトラクションの拡充も功を奏したと考えている」。

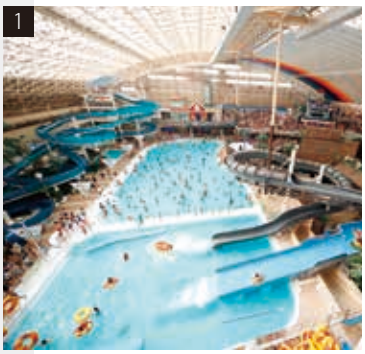
ハワイアンズを代表するアトラクションと言えば、やはりフラガールたちの登場するショーだろう。平成28年4月には、日本で唯一のファイヤーナイフダンスチーム「シバオラ」を結成し、チーム単独でのショーの公演がスタート。さらに、プロジェクションマッピングによる最新の映像・光・音響演出を施した「光のきづなメッセージショー」もスタートしている。同社では、このような新たなコンテンツの創造には、若者の感覚が欠かせないと考えている。そのため、大学と連携しインターンシップなどの積極的な受け入れを行っており、彼らの感性や発想を今後の事業に役立てていく考えだ。

管理職約100名中22名が女性に

同社では平成27年2月に、次世代の成長に向けて経営課題である「既存事業の安定」と「新規事業の拡大」を目的とした、「新中期経営計画」を発表した。

計画には、館内売り上げの向上やコスト最適化、新たな事業収益の創出への取り組みが盛り込まれている。具体的には、ICT活用による業務の改善や、観光事業の三大コンテンツである「温泉」「ショー」「水遊び」の価値向上、地域と連携した商品の拡充による新規マーケットの開拓、さらに財務体質の強化などに取り組んでいく予定だ。

また、「新中期経営計画」において下山田氏が特に強調するのは“女性活躍の推進”だ。「ご家庭の財布を握っているのは、多くの場合女性。弊社が魅力的な観光地として選択され続けるには、女性の視点からの業務の改善や新規事業の創出が必要だ」。これまで女性管理職の登用を積極的に進めてきた結果、同社では平成28年12月現在、係長クラス以上の管理職約100名中22名が女性となっている。「弊社にとって女性従業員は重要な経営資源。今後も彼女たちの活躍を推進する“働き方の変革”に継続的に取り組んでいこうと考えている」と下山田氏は話す。

1


2

3

4

5

1 同施設を代表する「Water Park」ではいわき湯本の豊富な温泉を使用。年間を通してトロピカルムードが味わえる。
2 全国24都道府県の小学校で開催した「フラガールきづなスクール」。
3 首都圏11カ所に発着場所を拡大した無料送迎バス「ハワイアンズエクスプレス」。
4 平成27年5月には「第7回太平洋・島サミット」の会場となった。
5 平成28年4月に結成された国内唯一のファイヤーナイフダンスチーム「シバオラ」のショー。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

06

商品を厳選し、利益率の高い経営スタイルへ

酔仙酒造株式会社

食品製造業［岩手県大船渡市］

代表者　金野 連 氏　代表取締役

所在地　岩手県大船渡市猪川町字久名畑136-1

TEL : 0192-47-4130　FAX : 0192-47-4135

H P : http://suisenshuzo.jp/

平成 24 年度までの動き

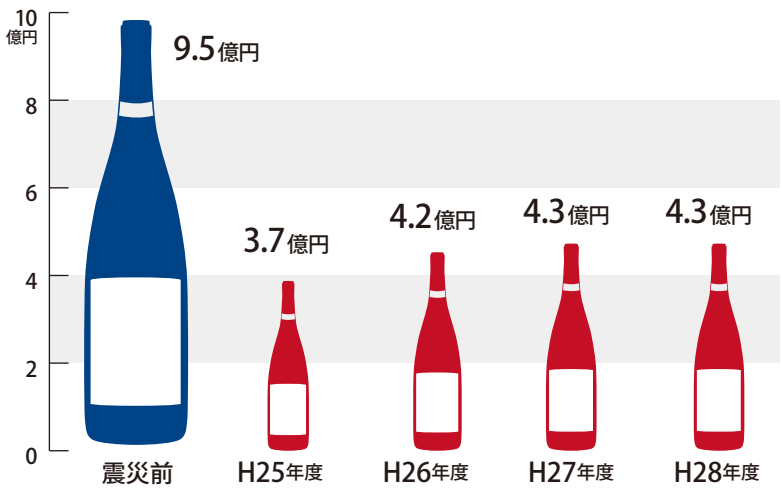
❶平成 23 年 8 月
他メーカーの工場を使い生産を再開

❷平成 23 年 10 月
代表商品「活性原酒雪っこ」を出荷

❸平成 23 年 12 月
グループ補助金の採択を受ける

❹平成 24 年 8 月
大船渡市に新工場「大船渡蔵」が完成

DATA　売上高の推移（6月決算）



約200種類あった商品から30種類ほどに絞り込む

酔仙酒造株式会社は、昭和19年に陸前高田・大船渡の8軒の造り酒屋が合併した酒蔵である。震災により本社屋と酒蔵などが全壊。その後、平成24年8月に新工場「大船渡蔵」が完成したが、工場の生産能力は、陸前高田市にあった蔵の半分程度となった。震災前の商品数は約200種類。この時期に同社は大きな決断をする。生産する商品を以前の2割程度まで絞り込むことにしたのだ。

同社総務課長の村上雄樹氏はその経緯を次のように説明する。「以前の経営は、蔵の生産能力に余裕があったことから、売り上げの点では芳しくない利益率の低い商品も生産していた面がある。生産能力が震災前の半分になったことが、本来生産すべき商品の絞り込みを行う契機となった」。最終的には以前の商品ラインアップの中から30種類程に厳選、市場のニーズに合わせた特定銘酒や吟醸酒の生産に主力を置いた経営スタイルへとシフトした。現在は震災前よりも利益率が改善しているという。「今までは生産能力に余裕があり、かつさまざまなお客さまのニーズに合わせ多種多様な酒を柔軟に造る技術力があった。これからは、全てのお客さまのニーズに応えるのではなく、必要な時期や量を見極めながら若い層に向けた食中酒など、現代のお酒を飲むスタイルやシーンに合わせた酒造りを行っていきたい」と語る。

また、震災後は従業員が減ったこともあり、営業部門と製造部門の担当者がそれぞれの仕事を補完し合うようになった。その結果、お客さまの声を直接耳にした製造担当者が商品の改良やパッケージに関心を持つようになったり、営業担当者が製造現場の苦労を理解したりすることにつながった。そうした交流の中で、酒造りに対する思いが一つになり、酒の品質向上やより良い商品づくりへとつながっている。

社内の新しい取り組みの一つとして、若手を活用した新商品の開発が挙げられる。酒造りの経験のない若い人材を採用し、新しい視点を取り入れた個性的な商品を開発している最中だという。「少しずつ攻めの経営にシフトする時期が来ていると考えている。若手のチャレンジを通して、この新商品の開発がさらに弊社が変化して行くきっかけになればと期待している」と話す。

データを収集し技術を定量化。五感に頼る酒造りからの脱却を目指す

今後の課題の一つに、「感覚に頼った酒造りからデータに基づく酒造りへの移行」を挙げる村上氏。「杜氏や蔵人も高齢化が進んでいる。次の世代に酒造りの技を継承していくには、泡の様子や香りなど五感に頼った酒造りでは限界がある。『良い酒を少しずつ』といった消費者の嗜好の変化に対応し、新たな酒造りを目指すには、データの収集・蓄積やその分析によって杜氏の持つ技術を定量化していくことが求められる。そのために、成分分析やデータ管理をする分析専任担当者の登用も考えている」。

「震災の経験を通して、酔仙が長年地域から大事にされてきたことを実感した」という村上氏。そうした地域への恩に、これからどう応えていくかが同社の目標の一つである。「そのためには、まずは地域に貢献できるだけの体力を付けることが必要。特に今後は首都圏をはじめ、県外の営業の強化も行っていきたい」。

1

2

3

4

1「震災の経験で地域とのつながりを強く意識するようになった」と話す村上氏。
2 3 日本酒に対する消費者の嗜好の変化に対応するため、新たな酒造りに取り組む同社。そのためのデータ収集と分析に若手従業員が取り組んでいる。
4 震災前は約200種類あった商品の中から、現在は2割程度まで商品を絞り込み、製造・販売を行っている。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

07

飲食業の挑戦者を集めシャッター街を再生

株式会社夜明け市場

サービス業［福島県いわき市］

代表者　鈴木 賢治 氏　代表取締役

所在地　福島県いわき市平字白銀町2-10

TEL : 0246-38-6586　FAX : 0246-38-6579

H P : http://www.touhoku-yoake.jp/

平成 24 年度までの動き

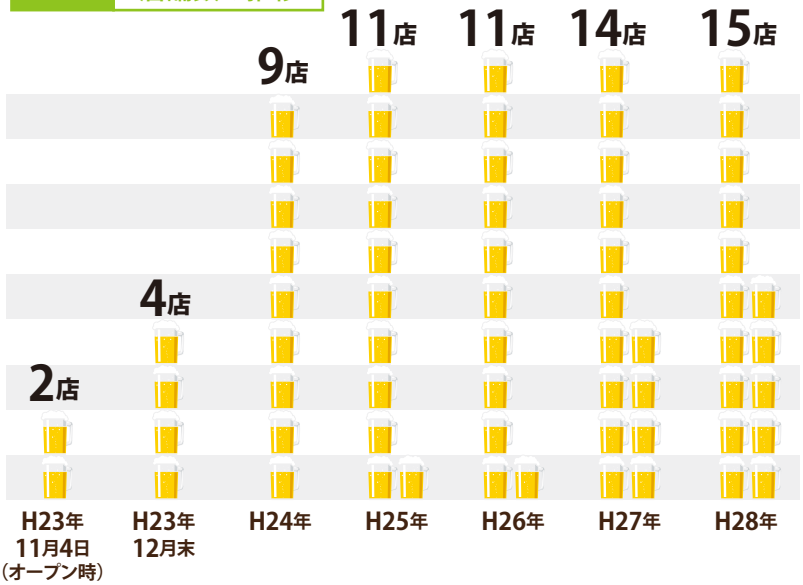
❶平成 23 年 4 月
夜明け市場の事業モデルを構想

❷平成 23 年 7 月
不動産オーナーと契約をし、テナントの募集をスタート

❸平成 23 年 11 月
夜明け市場がグランドオープン（テナント数 2 店舗）

❸平成 25 年 1 月
テナント数が 10 店舗

DATA 店舗数の推移



震災で店を失った飲食店経営者を支援

福島県のＪＲいわき駅のほど近くに、復興飲食店街で知られる夜明け市場はある。いわき市出身の松本丈氏は、同社取締役で夜明け市場の仕掛け人の一人だ。震災直前、東京でいわきの食材を使う飲食店の開店準備をしていたが、生産者の多くが被災したため一時計画を中断。震災で店を失った飲食店経営者の再起を支援する活動を始めた。それは、震災直後に炊き出しなどのボランティア活動をする中で、緊急を要する生活支援だけでなく、今後は地域の再建のための持続的な取り組みが震災後のいわきの復興に必要だ、と感じたからだ。

平成23年11月のオープン時は被災者をメインターゲットにしたため２店舗でスタート。その後は飲食業に新しく挑戦する人にも対象を拡大し、現在は15のテナントが全て埋まっている。また、テナントのうち１店舗は同社の直営店舗「エコール・ド・ニース」だ。本店はフランス・ニースにあり、ここが唯一の支店。いわき市を中心に福島県内の生産者の食材を使い、本場フランスの味を提供、夜明け市場への集客にも一役買っている。

テナントの中には、Ｕターンや Ｉターンの人も多い。また、県外から仕事やボランティアで来ているうちにいわきが気に入り、店を持った人もいる。「そうした思いとチャレンジ精神に応えたかった。相談があれば、経営面のアドバイスなども行っている」と話す松本氏。

今後の課題は、建物の老朽化だ。オーナーとの契約期間は10年で、すでに５年が経過。「契約終了後のことはまだ決まっていないが、入居者の負担はなるべく増やしたくない」と松本氏は話す。いわき市中心部では市街地の再開発計画が進んでおり、その動きにも注目しながら、契約の延長、建て直しなどの対応を検討していく方針だ。

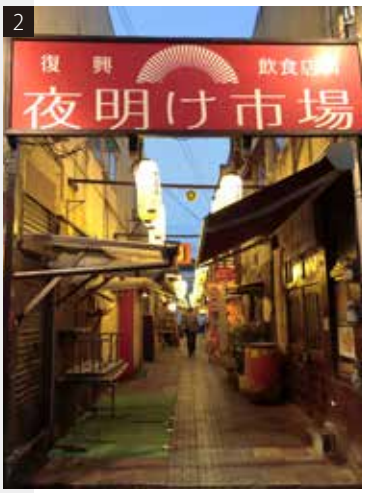
夜明け市場で体力を付け自立していく店を増やしたい

平成25年２月、松本氏らは新たな支援に動き出す。地域で活躍する人材や起業家の発掘と育成を支援するＮＰＯ法人TATAKIAGE Japanの設立だ。「いわきの復興を推進していくには、飲食店などのビジネスだけでなく、新しいことに挑戦する人を幅広く発掘、育成していかなければと思った」。松本氏らは関係者に呼び掛け、正会員と賛助会員の募集を開始。同年７月には、夜明け市場内にコワーキングスペースもオープンさせている。

平成27年９月からは、「浜魂（はまこん）」というイベントをほぼ月１回のペースで開催。これは、いわきで新しい挑戦を考えている人が地域の人とブレインストーミングを行い、アイデアと仲間を得るというもので、毎回熱いセッションが繰り広げられている。多くの参加者は、浜魂をきっかけに、次の一歩を踏み出しているという。また、定期的に行われている復興の現場を巡るスタディツアーなども受け入れており、多くの人が夜明け市場を訪れ、集客にもつながっているという。

経営の面では安定しているという同社だが、ここがゴールではないと松本氏は話す。「夜明け市場は、飲食業経営者の再起や育成のための場。ノウハウを蓄積した事業者をどんどん送り出したい。そうなれば、また、チャレンジ精神を持つ新たなテナントを受け入れることができる。その好循環がいわきの復興につながる」。

1

2


4

5

1「夜明け市場は飲食業経営者の再起や育成のための場。テナントのチャレンジ精神に応えたい」と話す松本氏。
2 入口に掲げられた「夜明け市場」の看板。白熱灯の明かりが通りをあたたかく照らす。
3 夜明け市場の西側入口では、夜明け市場テナントの似顔絵イラストがお客さまを誘う。
4「建物の老朽化」を課題に挙げる松本氏。契約終了後の展開について、模索を続けている。

フォローアップ企業
FOLLOW UP

08

美容業界の長年の課題を被災地から解決
株式会社ラポールヘア・グループ

サービス業［宮城県石巻市］

代表者　早瀬 渉 氏　代表取締役

所在地　宮城県石巻市大街道西2-2-27

TEL : 0225-21-5866

H P : http://www.rapporthair.com/

平成 24 年度までの動き

❶平成23年7月
会社設立と同時に東日本大震災復興支援美容室宮城県事務局を開設

❷平成23年10月
直営１号店となる石巻店開店（平成28年12月で直営店7店舗、FC店9店舗開店）、子育てママの雇用を可能にする持続可能なビジネスモデルを構築

❸平成24年11月
事業計画のブラッシュアップにより、（公財）三菱商事復興支援財団からの4,000万円の出資が決定

DATA 店舗数の推移

ママさん美容師に再就職の道。独自の雇用形態を構築

結婚や出産などでいったん仕事を離れてしまうと再就職の機会が少ないというのは、美容業界にも共通する課題の一つだった。美容師としての技術を持っているのに、働ける場所が少ないというママさん美容師の現実。そうした現実を長い間目にしてきた代表の早瀬渉氏には、「東日本大震災の被災地で美容師の雇用創出というビジネスモデルを構築できれば、それは美容業界が以前から抱える課題の解決にきっとつながる」という強い思いがあったという。

早瀬氏が掲げたビジネスモデルは「１店舗に美容師８名、保育士２名。予約不要。来店したお客さまに手すきの美容師が順次対応し、１人の美容師が接客から会計までマンツーマンで対応。全てのメニューが低価格で回転率の高い店舗に」というものだ。さらに注目したのが、従来の美容業界がメインターゲットとしては捉えてこなかった40歳代以上のお客さま。その年齢層のお客さまには、自身の年齢マイナス10歳程度の美容師を求める傾向があり、そこにこそママさん美容師が活躍できる潜在的なニーズがあると考えた。「経験豊富なママさん美容師ならではの柔らかで安定した接客は、お客さまにとって魅力的なはず。ママさん美容師に再就職へのチャレンジを促し、美容業界として積極的に雇用を進めていくため、勤務時間や雇用形態、給与形態を、それぞれの条件やライフスタイルに合わせて選べるシステムを構築した」と話す早瀬氏。そうしたシステムがママさん美容師にとって魅力的なものであることは、「求人に困ったことがない」という早瀬氏の言葉からも十分にうかがえる。同社の店舗数は、平成28年12月時点で16店舗にまで拡大し、雇用者数もすでに100人を超えている。これらの数値もまた、早瀬氏が構築したビジネスモデルの正しさを証明するものだろう。

美容師には働きやすい場所。お客さまにはお気に入りの場所を

同社ではこれまで、大都市部に比べ賃料が低く利益率の向上を図ることのできる人口５～15万人程度の都市への店舗展開を進めてきた。創業当初は「３年で30店舗」という目標を持っていたが、平成25年以降はそうした数値目標を特に重視しなくなったという。その理由を早瀬氏はこう説明する。「震災を経験した日本では“モノよりコト”、“経済性より社会性”という価値観の変化があった。店舗数ではなく、従業員やお客さまにとってその場所が働きやすい場所、お気に入りの場所であることを大切にしていきたいと考えている」。

教育体制の充実を今後の課題として挙げる早瀬氏。現在は、薬剤などを扱う取引業者が月１回以上、早瀬氏が月１回店舗を訪問しサポートを行っているが、店舗数が30に近づいた時点で研修センターの設置や免許制度の導入などを検討していく予定だ。

また、「何年か現場を離れてしまったら復帰は難しい」と諦めてしまったり、技術を生かしたいけれど美容室勤務までは考えられないという元美容師向けに、スポット的に勤務ができる在宅のお客さまへのヘアーカットサービスなどの事業化も検討しているという。

1

2

3

4

5

1平成28年９月にオープンしたラポールヘア仙台荒井店。経験豊かなスタッフが接客にあたる。
2カットをしながらお客さまにやさしく話し掛けるスタッフ。１人のスタッフが接客から会計までマンツーマンで対応する。
3 4 5仙台荒井店には無料キッズルームを併設。保育士の有資格者がお客さまやスタッフのお子さんのお世話をする。

未来を先取りする復興を

後　藤　和　子　摂南大学経済学部　教授

後藤　和子 Kazuko GOTO
摂南大学経済学部　教授

京都大学理学部卒業、京都大学大学院経済学研究科修了、博士（経済学）。埼玉大学大学院経済科学研究科教授、エラスムス大学ロッテルダム客員教授などを経て、現在、摂南大学経済学部教授、専門は、財政学、文化経済学、地域経済学、文化経済学会＜日本＞会長（平成22年～平成24年）、Association for cultural economics international 理事（平成18年～平成24年）、日本財政学会常任理事（平成28年～）などを歴任、著書に、『クリエイティブ産業の経済学』（有斐閣、平成25年）、*Tax incentives for the creative industries*（Springer, 近刊）など。

はじめに

震災復興を、産業という観点からみれば、現状に復帰するのではなく、先端技術やイノベーション、サービス産業の新しいあり方などを含めて、将来を見据えた復興が必要である。今年度の事例集で、優良な事例として取り上げられているのは、水産加工業、日本酒製造業、ワイナリー、トマト栽培・加工などの食品業に加え、製造業、美容業やITサービス業などのサービス産業である。女性が働き続けられるように子育て支援をする美容室や、女性たちが大船渡の魅力を発信するウェブサイト「Ohfunako（オオフナコ）」などもある。

こうした事例には、産業の未来を先取りしていて欲しいと思う。ここでは、先取り度を測る指標として、女性の労働市場への参加と、文化の産業化を取り上げてみたい。この2つを取り上げる理由は、日本が不得意な女性の活用と知識経済化に深く関わるからである。

女性の労働市場への参加をめぐって

改めて述べるまでもないが、25歳～54歳の女性の平均就業率は69.2%であり、OECD34カ国中24位である。日本の女性の多くは、学校卒業後に就業するが、その60%が第一子出産後に退職するため、M字カーブが深刻で早急な改善が勧告されている。県別にみるとどうだろうか。女性就業率が最も高いのは福井県、次が東京都であり、岩手県は24位、宮城県は33位、福島県は40位である。

大学ないし大学院を修了した女性たちが、本気で働き続けられる場があるかどうか、あるいは、起業ができる環境があるかどうかは、地域と産業の未来にとって重要である。問題は、パートタイムの単純労働の雇用があるとか、子育て支援制度があるかどうかではなく、自分の能力が生かせる場があるかどうかである。事例で取り上げられた食品産業や、観光産業には、今後開拓の余地があり、多くの可能性もあるように思う。日本酒の海外輸出などは、外国市場の開拓において有能な人材が必要であり、女性にとっても魅力のある仕事になるだろう。

観光産業はどうだろうか。ワイナリーを、アグリツーリズムに結び付けるなどの展開をしていけば、高度な能力を持った人材が必要となりそうである。事例集では、若者が意欲的に働く場として南三陸町観光協会が取り上げられている。その公式ホームページ英語版は、南三陸の文化や自然、震災復興への希望を伝える魅力的なつくりとなっている。それに比べ、日本語版は、海鮮丼の大きな写真や商品通販、商店街の宣伝となっており、落差を感じる。

文化の活用を

東日本大震災の際には、文化庁が文化財レスキューを立ち上げ、寄付も募集した。東北地方には、有形無形の多くの文化財があることが、改めて浮き彫りになった出来事である。筆者は、12月初め、宮崎大学で開催された学会の前日に、一人高千穂町まで足を延ばした。夜神楽を見るためである。高千穂町では、11月中旬から2月初旬まで、集落の夜神楽があるが、それとは別に、365日夜の1時間だけ、高千穂神社で神楽が舞われる。舞うのは当番集落の人たちである。この方たちは、昼はそれぞれの仕事がある。神楽の終了は21時のため、延岡に戻る手段はタクシーしかない。それでも、365日観客が一人でも舞うという神楽を見てみたいと思ったのである。観客の中には外国人もいた。

近年、こうした無形民俗文化財に引付けられてやってくる外国人旅行者が増えている。東北3大祭りなどではない、集落でひっそりと演じられる民俗芸能の一部を観光に生かす手立てはないものだろうか。勿論、本来の文化的価値を損なわない範囲での活用である。事例集には、エレキギターの製作所も取り上げられた。文化は産業になる。デザインは、既存の産業に大きな付加価値を加える。未来の産業を考える時、集落で営々と築かれてきた文化を掘り起こし活用することを、もっと考えてもよいのではないだろうか。

おわりに

阪神淡路大震災は、NPOという制度を生み出し、ボランティアの力を示す契機となった。しかし、産業や経済という面から見れば、その後、落ち込みが回復したとは言い難い。産業や経済の復興は、それほどに難しい課題といえる。しかし、高度な能力を持った女性が活躍できる環境を作るとか、産業とは無縁であると思われていた文化を産業化するなど、未来を先取りすることができれば、可能性は広がるだろう。

スタートアップ企業

東日本大震災をきっかけに、震災後に新たに事業を立ち上げた企業や起業家を取り上げ、経営上の創意工夫や今後の展望をまとめました。

13社

NPO 法人アラマキ
アローリンクス株式会社
株式会社いわき遠野らぱん
株式会社エナジア
奥地建産株式会社（福島工場）
ガッチ株式会社（松永窯）
からくわ一本釣り活イカ組合
コドモエナジー株式会社（川内第一工場）
株式会社サンフレッシュ小泉農園
株式会社セッショナブル
株式会社仙台秋保醸造所
株式会社福島ガイナックス
ふくしま農家の夢ワイン株式会社

スタートアップ企業
START UP

01

作り手とつながる情報誌の創刊で、ふるさとのファンづくり

NPO法人アラマキ

卸売小売業［岩手県上閉伊郡大槌町］

代表者　倉本 栄志 氏　代表理事

所在地　岩手県上閉伊郡大槌町大槌第15-95-179

TEL：090-4556-9077

HP：https://www.facebook.com/otsuchi.taberu/

平成28年10月21日、東日本大震災で甚大な被害を受けた大槌町に１冊の情報誌が誕生した。その名は「大槌食べる通信」。大槌の食や人の魅力にスポットをあてた情報誌と大槌で収穫された食べ物がセットで届く“食べ物付き情報誌”だ。編集長を務める吉野和也氏は千葉県の出身、復興支援で初めて大槌町にやってきた。平成23年に女性、とりわけ高齢者の手仕事によるものづくりブランドの普及に取り組む「大槌復興刺し子プロジェクト」の立ち上げに参加。5年が経ち、事業が軌道に乗り一段落したのを機に、大槌の魅力をさらに発信したいと考え、新たにチャレンジしたのがこの情報誌の創刊だった。

左が代表の倉本氏、右が編集長の吉野氏。

人の魅力を発信して 大槌のファンを。 新たな「マキ」の心の故郷に

「大槌食べる通信」を制作するNPO法人アラマキ。その法人名には２つの由来がある。一つは大槌町が発祥とも言われる「新巻鮭」、そしてもう一つが大槌町周辺で使われる「マキ」という言葉だ。吉野氏は「アラマキ」に込めた思いをこう説明する。「マキには親戚といった意味がある。震災後にたくさんの人が被災地にやって来た。自分の故郷だと感じ、通い続ける人もいる。そうした人たちとの関係性を強め、新たなマキ、新しい家族として迎え入れることで、この地域に持続的な可能性を見出していく。私たちアラマキの目標はそこにある」。

アラマキでは、４つの事業の柱を掲げている。一つ目は、大槌の魅力を発見・開発し全国へ発信、二つ目は「大槌は心のふるさと」と感じるファンづくりとネットワークの構築、三つ目は大槌を含む三陸の環境保全の推進、四つ目は将来の地域の担い手となる人材の育成。これらの可視化された具体的な活動が、「大槌食べる通信」の発行である。

「読んだ人が、そこに行きたくなる、大槌を好きになる、そんな誌面づくりを目

食べる通信をスタートしたきっかけは？

支援の取り組みで関わらせていただいた「刺し子プロジェクト」が徐々に軌道に乗り、復興を加速させるためにさらに新しい取り組みが必要と感じた。その中で出会ったのが「食べる通信」だ。人や食材など、大槌町の魅力をもっと対外的に発信できると考えている。

大槌町の魅力は？

三陸の海に面しており、ホタテ、カキ、ワカメなどの海産物が豊富にある。「大槌食べる通信」では、そうした食材やレシピの紹介とともに、大槌の人の魅力を伝えていきたい。大槌に来ると出会うことのできる人を紹介し、大槌の人と購読者が交流するきっかけにしたい。

独自に工夫している点は？

「食べる通信」は、大槌を含め全国で37誌発行されている。我々独自の取り組みとして創刊準備の段階から行っているのが、内容構成やデザインへの徹底したこだわりとプロモーション。何をどのように見せるか、十分に吟味しデザインやプロモーションを行っている。

読んだ人がそこに行きたくなる、大槌を好きになる、そんな誌面づくりを目指す「大槌食べる通信」。創刊号ではホタテを特集。大槌町の生産者やホタテを使ったレシピなどの情報を、魅力的なデザインで届けている。

指したい。この冊子を通じて地元の人と購読者が交流する。交流することで大槌町の人は自信を持ち、購読者である町外の人は癒される、そんな場にしたい」と吉野氏は語る。

ピンチをチャンスに。大槌での取り組みを他地域へも広げていきたい

大槌を含め全国で37誌発行されている「食べる通信」。吉野氏は「大槌食べる通信」では特に「デザインとプロモーションにこだわっていきたい」と話す。

デザインについては、何をどのように見せるかを十分に吟味し、プロのデザイナーやライターの力も借りて制作を進めている。また、プロモーションの面では、首都圏などでの交流イベントや大槌町での体験型イベントの開催、著名人とのネットワークを生かした知名度アップなどに取り組んでいる。

平成28年11月時点ですでに200件ほどの購読申込があるという「大槌食べる通信」。同法人代表の倉本栄志氏は当面の目標を「損益分岐点の300件」とし、次のように話す。「将来的には1,000件を目指し、専従職員を雇用できるようにしたい。大変な時期というのは、大きく変わるチャンスでもある。大槌を多くの人に知ってもらうきっかけにしたい」。

企画は３年先、12号分まですでに用意されている。「大槌町の魅力は人の魅力」だと強調する吉野氏。「大槌食べる通信の人と人の新たな交流を生み出そうとする取り組みは、人口減少や産業の衰退といった社会課題へのチャレンジ。ここで成功し、他地域、そして世界にも展開したい」と語る。

購読者数の目標は？

平成28年11月の時点で200件程度の申込があり、将来的には1,000人の方々に購読してほしいと思っている。クラウドファンディングやご縁のある方、個人的なつながりがある方へのアプローチ、ウェブコンテンツでの記事などで購読者を広げている。また、首都圏などでのイベント開催にも力を入れている。

スタートアップ企業
START UP

02

従業員とお客さま、地元に密着が成長のカギ

アローリンクス株式会社

サービス業［岩手県大船渡市］

代表者　川原 夕輝 氏　代表取締役

所在地　岩手県大船渡市大船渡町字地ノ森35-16 B-3

TEL : 0192-22-8018　FAX : 0192-22-8020

HP : http://www.arrow-links.com/

代表の川原夕輝氏は東京のＩＴ企業に籍を置き、システムエンジニアとしてのキャリアを積み上げてきた。その経験とスキルを生かし、平成22年11月、アローリンクス株式会社を創業した。その４カ月後、東日本大震災が発生。事務所の入っていた建物が半壊し、自宅も津波被害を受けた。設立後半年にも満たない同社は、雇用保険やグループ補助金などの支援制度を活用することができず、事業の継続は困難を極めた。そこで下した決断は、自力で会社を再建し、従業員全4名の雇用を継続することだった。

会社の継続のため 仕事のできる環境を 早期に確保

川原氏が最初に取り組んだのは、従業員の仕事場の確保だった。「会社を継続する以上、できるだけ早期に仕事を再開し、賃金を支払える環境をつくることが必要だった」と語る川原氏。自宅を失った社員のため、内陸部の顧客に仕事場の提供をお願いするとともに、自身も親戚の家に間借りし、震災発生から２カ月近くが経過した５月には全員が仕事を再開できる環境をつくったという。「ＩＴの場合、働く人とパソコンさえあれば何とか仕事はできる。早期再開にとって、その点は有利だった」と話す川原氏。その後、大船渡市に新事務所を開設するとともに、この場所で暮らしこの場所で働く「職住近接」の実現に向け、内陸部にいた社員も地元で働けるように環境を整えたという。現在は、大船渡市の本社に加え、釜石オフィスも設置。釜石市や大槌町に居住する社員の「家族の近くで仕事

左／モニターを前に社員にアドバイスする川原氏。売り上げの伸長とともに、従業員は震災前の４名から10名に増えた。上／スタッフは全員20代と30代。女性が半数を占める。

ウェブサイト「Ohfunako（オオフナコ）」の制作に向けたミーティングをリードする女性スタッフ。企画に始まり、取材・撮影、ウェブサイト制作まで、全ての運営を同社の女性スタッフが担っている。

売上成長のカギは？

本社を置く大船渡市ならびに周辺の三陸沿岸地域には、ＩＴ事業者が少ない。地元企業とのつながり、信頼関係を深めることが着実な成長に結び付く。震災前は法人向けの業務用ソフトウエアの開発が中心だったが、震災後は地元企業のウェブサイト制作の仕事も増えてきた。

貴社の強みは？

全て20～30代と従業員の年齢が若く、フットワークが軽いのが強みとなっている。また、女性が半数を占め、女性の視点から大船渡の魅力を掘り下げるウェブサイト「Ohfunako（オオフナコ）」の制作といった事業展開が可能なことも弊社の特長であり、強みだ。

現在の課題は？

従業員の新規雇用と育成が課題。地元の人材を雇用するように努めているが、定着率が低いという問題がある。受託型の事業だけに、納期の遵守など厳しい側面もある。ＩＴ企業を知らないまま就職したため、思い描いていた企業イメージとのギャップから離職するという人もいるのが実情だ。

がしたい」という思いに応えている。

密なコミュニケーションで地元企業の信頼を獲得

同社で現在主力となっているのは、法人向けソフトウエアの開発、そして地元企業のウェブサイト制作だ。震災の影響を被った平成23年度の売り上げに対し、平成27年度の売り上げは約5倍にまでに伸長している。従業員数も創業当時の４名から平成28年12月現在で10名まで増加。20～30代で構成される従業員の半数は女性だという。売上増の背景には、大船渡市や周辺の沿岸部にＩＴ事業者が少ないという要因もあるが、川原氏が強調するのは、企業が抱える課題とニーズに合った最適なソリューションの提案を行ってきたという点だ。「声を掛けていただいた企業さまに繰り返し足を運び、企業さまが抱える課題に丁寧に耳を傾け、ＩＴ導入の意義と目的、導入によって予想される効果などを分かりやすく提案することで、お客さまとの間に信頼関係を築いてきた」という。

さらに、これまで積極的に関わってきた、地元企業と若者をマッチングさせるインターンシップ事業の効果も見逃すことはできない。その活動が同社の広報の一つとなり、活動を通して地元企業との間に新たなパイプが生まれた。その結果として、新規の受注獲得につながっている面もあるという。

また、自社事業として現在力を入れているのが、地元の魅力を伝えるウェブサイト「Ohfunako（オオフナコ）」の運営である。企画運営を担うのは同社の女性社員。このウェブサイトには大船渡に暮らす女性たちが大船渡の良さを自ら再認識し、外部に発信するための媒体を自ら構築するというねらいもあるという。サイトはすでにオープンし、情報の発信が始まっている。

お子さんの誕生をきっかけに故郷・大船渡にＵターンした川原氏。「職住近接」を理想とする川原氏は、就業環境の整備に今後も取り組んでいくと話す。

今後の目標は？

もっと雇用を増やせるように、しっかりと売り上げをつくっていくことが第一。暮らしの場と働く場が近い「職住近接」をこれからも維持し、人材が長期に就業できる環境の整備に取り組んでいきたい。

スタートアップ企業
START UP

03

食品加工メーカーとして農業の可能性を追求

株式会社いわき遠野らぱん

食品製造業［福島県いわき市］

代表者　平子（たいらこ） 佳廣 氏　代表取締役

所在地　福島県いわき市遠野町上遠野字若宮60-1

TEL：0246-89-3125　FAX：0246-74-1113

HP：http://www.iwakitohno-lapin.co.jp/

無農薬野菜を栽培する農業生産法人から、OEM商品を中心に製造する食品加工メーカーへ。株式会社いわき遠野らぱんは、東日本大震災を機に大きく事業転換した企業だ。生産拠点は農場から工場へと変わったものの、大切にしているのは、より安全・安心でおいしい食品を届けること。自社製品の開発・製造にも積極的に取り組み、生産・加工・販売をトータルに行う6次産業化を地域に広げながら、農業の新たな可能性を模索している。

農作物の深刻な風評被害を受け OEM中心の食品加工業へ

平成17年、株式会社いわき遠野らぱん代表の平子佳廣氏は、無農薬の露地野菜にこだわった農業生産法人を立ち上げた。平成22年7月には、大手企業の社員食堂への納入が決定し、売り上げも順調に増加していた矢先、東日本大震災が発生し、福島第一原子力発電所の事故による風評被害が事業を直撃。「野菜を作るだけでは生き残っていけない」と考えた平子氏は、新事業の創出も含め新たな方向性を模索した。

そもそも農作物は、収量や価格が市場の状況に左右されやすく売り上げが不安定だ。その一方で、農作物の生産から全く異なる新事業に転換するのは現実的ではない。農作物の生産を続けながら、より利益が見込める加工品の分野にも進出をしていきたいと考えたが、設備投資に多額の資金が必要となるため踏み出せずにいた。

そんな中、きっかけとなったのは「ふく

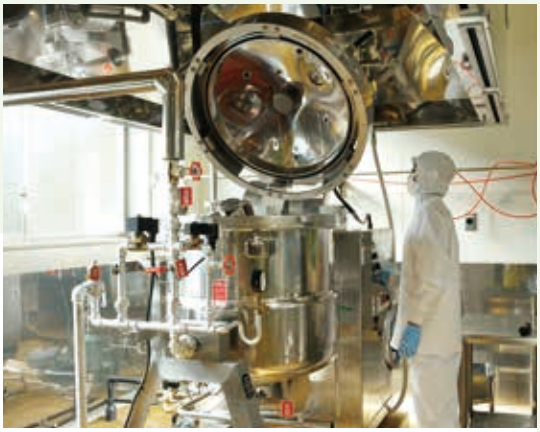
左／写真中央が平子氏。スタッフは20代と30代が中心だ。
上／本社工場の敷地内では、農家レストランや売店も営業している。

自社製品の販路は？

自社での直接販売やECサイトでの販売、催事などのイベント、カタログ販売にも採用されている。東京のイベントなどで感じるのは商品の特長を上手く伝えれば購買につながることが多いということ。また、商品の価値を効果的に伝えるためには、デザインも重要だと感じている。

商品のこだわりは？

食品加工メーカーとしては後発なので、素材や製法に妥協せず本物を作ることを大切にしている。例えばスープは化学調味料を使わず野菜そのものの味を生かし、地鶏で取った出汁で仕上げている。また、原料となる野菜を自社で農薬や化学肥料に頼らず栽培していることも強みだと思っている。



原料などを加熱殺菌する設備。細かな温度設置ができるため、味や栄養価を損なわず確実に殺菌することが可能だ。また工場内には、500袋のレトルトパックを一度に処理できる高圧加熱殺菌釜もある。

しま産業復興企業立地補助金」。自社が生産する農産物を加工した商品をOEM商品や自社製品として開発。その販売までをトータルに行う食品加工メーカーとして再出発を図る目的で補助を申請。平成26年11月、県内最大級の食品加工の工場が完成した。

地域全体で展開する６次産業化を目標に

製造しているOEM商品は、カレーやスープ、ジュースなどの加工品で、どれも野菜本来の味と栄養を生かしている点が特長だ。現在定期製造をしている取引先は10社で、復興関連事業などで出会った県外の企業も少なくないという。最近では農家レストランなどからの依頼も多く、約50種類もの試作品製造を同時進行している状況だ。

自社製品においては、自社で生産している農産物や地元の野菜を積極的に活用。特に人気なのは、20代の女性従業員が開発した福島県のブランド野菜３種（ニンジン、カボチャ、小豆）を使ったプリンだという。

また、健康をテーマにした加工食品づくりも同社の大きな魅力だ。金沢大学医学部の指導で、野菜の細胞内にある重要な栄養素（フィトケミカル）を吸収しやすくしたスープを開発。自社製品として野菜のシロップやお酢などに展開し、医療や介護の関係者から注目を集めている。

現在、OEM商品と自社製品の割合は２対１となっている。両者の利益率の違いを考えると、今後は自社製品の販路拡大が成長の鍵だと平子氏は考えている。「OEM商品の受注拡大のためにも、自分たちの技術力をアピールできる自社製品の開発強化は欠かせない」と話す。

食品加工メーカーとして再出発して２年。平子氏があらためて感じたのは１次産業の大切さだという。「いい食材があるからこそいい加工品ができ、多くの人に買ってもらえる」。目指すのは、自社だけでなく地域全体で展開する６次産業化だ。「そのつなぎ役を果たすことが、復興支援への恩返しであり自分たちの役目だと考えている」という。

上／フィトケミカルやグラノーラなど、健康をテーマにした商品開発にも積極的に取り組んでいる。下／地元の野菜を活用し、パッケージのデザインにもこだわった自社製品。

現在の課題は？

人材の確保が大きな課題だ。特にいわき市は震災後に求人数が大幅に増え、採用が難しい状態が続いている。

今後の事業展開は？

価格はやや高めだが、味はもちろん、素材の栄養や安全性などを重視して購入してくれる消費者が多い。食品は「おいしくて当たり前」。それ以上のものがなければ、消費者に購入してもらえない。今後も安全・安心や健康などをテーマに、独自のブランディングを図っていきたい。

スタートアップ企業
START UP

04

エネルギーの地産地消モデル構築に挑む

株式会社エナジア

再生可能エネルギー産業［福島県郡山市］

代表者　白石 昇央 氏　代表取締役
所在地　福島県郡山市亀田2-11-21
TEL : 024-933-7077　FAX : 024-933-7066
H P : http://enagia.co.jp/

東日本大震災によって注目度が高まった再生可能エネルギーだが、活用されているのは太陽光が中心であり、また補助エネルギーとして位置付けられているのが現状だ。株式会社エナジアは、太陽光だけでなく、地中熱や木質バイオマスなども活用し、エネルギーの地産地消に取り組むベンチャー企業。大規模集約型から小規模自立分散型へ。地域コミュニティーレベルで最適なエネルギー供給システムの構築へ、エネルギー供給システムを根本から変えるため独自の挑戦を続けている。

再生エネルギーを学ぶため先進地のヨーロッパを視察

東日本大震災でライフラインの脆弱さを経験したのがきっかけで、再生可能エネルギーに強い関心を持つようになった代表の白石昇央氏。同時に、化石燃料や原子力に頼るエネルギーの供給システムにも疑問を抱いたという。

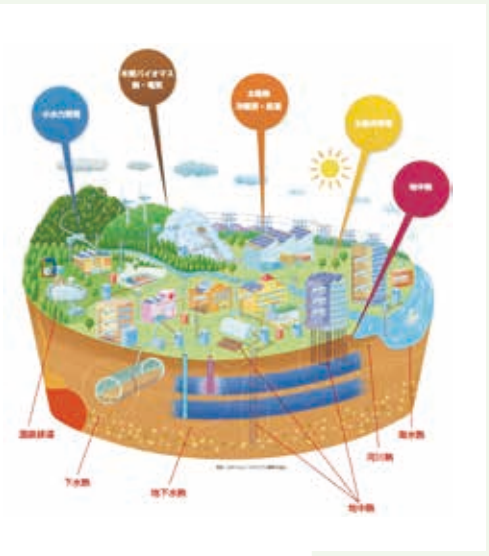
そこで白石氏は、再生可能エネルギーの先進事例を学ぶため、ヨーロッパへと向かった。夏の日照時間が長いドイツでは太陽光発電、森林が多いオーストリアでは木質バイオマスの施設を視察。特に驚いたのは、そうしたシステムを少人数の専門会社が手掛け、ビジネスとしても成立させていることだった。

帰国した白石氏は、国内では導入事例が少ない木質バイオマスなどの再生可能エネルギーの導入を県内の自治体や企業に提案したが、反応は薄く、時には「失敗しそうだ」と一蹴されることもあったという。それでも提案を続けた結果、南会津のホテルに木質バイオマス

左／「福島の企業と生活者が主体となって復興を推進していくためにも、再生可能エネルギーの活用は不可欠」と話す白石氏。上／現在は６人体制だが、段階的に増員していく計画だ。

経営戦略は？

常にクライアントに対してベストな提案をするため、特定の建設会社などとは提携せず、独立したコンサルティング会社として頑張っていきたい。それぞれのプロジェクトに合わせ、必要な企業や技術者とコンソーシアムを組むことが、クライアントはもちろん、自分たちにとっても理想のスタイルだと考えている。



同社では、多様な再生可能エネルギーを組み合わせ、熱や電気を個別自給することを目標としている。左の写真２点は、川内村に設置した「かえるかわうちメガソーラー発電所」。

ボイラーと小型バイナリー発電装置の導入が決まった。これは、木質チップをボイラーで燃やし、その熱を暖房や給湯、発電などに利用するもので、年間1,200万円の光熱費節約に成功。木質チップを納入する地元森林組合にも年間約2,800万円の収入をもたらし、エネルギーの地産地消の一形態として高く評価されることとなった。

太陽光発電の売電益で支援バスを運行予定

平成26年７月、白石氏は株式会社エナジアを設立。太陽光・地中熱・バイオマス・小水力などの再生可能エネルギーで、地域の実情に合わせた熱電供給システムを構築するコンサルティング事業に本格的に乗り出した。「我々の目標は、省エネの推進や地域資源の活用だけでなく、震災でライフラインが麻痺しても必要な熱や電気を使えるようにすることにある。日本には地中熱、森林、水といった資源が豊富にあり、ヒートポンプ技術の進化もめざましいものがある。地震大国の日本だからこそ小規模自立分散型の供給システムは必要であり、その可能性も大きい」と語る白石氏。さらに強調するのが、新たなエネルギー供給システムの導入によって、地方が抱える課題の解決に寄与できるという点だ。その一例が、福島県川内村での「かえるかわうちメガソーラー発電所」の開設である。同社では、避難指示解除準備区域だった村有地約4.5haの南斜面に10,000枚を超える発電パネルを設置し、20年間発電事業を行う。さらにそこから生まれる売電益の一部を、川内村の交通機能拡充と村民帰村促進のための「かえるかわうち再興支援バス事業」に拠出する計画だ。

「どこまでできるかわからないが、まずは平成32年に東京で開催される国際大会まで全力で走り続けたい」と話す白石氏。目指すのは、再生可能エネルギーのトップランナーだ。

貴社の強みは？

再生可能エネルギーの企業は、太陽光発電専門など得意分野を限定している場合が多く、全般を手掛ける企業は全国的にも少ない。複数の再生可能エネルギーを組み合わせ、最も効果的なプランを提案できるのが弊社の強みだ。先進国であるドイツやオーストリアの企業などと交流があり、技術協力を得ることができる点も大きい。

現在の課題は？

メガソーラー発電所などの大型プロジェクトの場合、補助金があるものの、自己資金も多額になるため、その調達が大きな課題となっている。融資の担保は不動産が原則だが、地元の金融機関などでは事業内容や動産担保で融資をしてくれる制度もあるので、これからも計画的に活用していきたい。

市場の状況は？

電力の固定買取制度の導入により、太陽光発電の普及が進んだが、買い取り価格の下落によって鈍化している。今後は冷暖房などで発生する熱エネルギーのコスト削減に貢献できる、複合型ソリューションの構築が、再生可能エネルギーのさらなる市場への普及のカギだ。

スタートアップ企業
START UP

05

最高効率の投資対効果を生んだ福島への進出

奥地建産株式会社

再生可能エネルギー産業［福島県須賀川市］

代表者　奥地 誠 氏　代表取締役会長
所在地　［本　　社］大阪府松原市小川4-16-15
TEL：072-332-2225　FAX：072-335-2215
［福島工場］福島県須賀川市虹の台17-1
TEL：0248-89-1075　FAX：0248-89-1275
HP：http://www.okuji.co.jp/

昭和30年に創業し、現在は住宅用鋼製建材事業と太陽光発電システム事業を両輪に事業を展開する奥地建産株式会社。本社を大阪府に置く同社が、平成25年５月、須賀川市に福島工場を新設した。福島工場の稼動により、増産体制を整えた同社だが、それは、東日本大震災や福島第一原子力発電所の事故による影響が大きい福島県において、復興・再生に向けた雇用機会創出の取り組みでもあった。

災害調査を独自に実施。雇用創出のため新工場を福島に

同社では平成21年、三重工場の生産能力が限界に近くなったことを契機に、BCMS（事業継続マネジメントシステム）の観点から関東圏に新たな工場を設ける計画に着手した。しかし、平成23年３月に東日本大震災が発生、計画は中断となった。

震災後、同社は仮設住宅の資材供給に最優先に取り組むとともに、独自に災害調査を実施。「雇用ならびにインフラである電力が崩壊・不足、風評被害が拡大」という課題認識に至ったという。災害の状況を目の当たりにした代表取締役会長の奥地誠氏は、「被災地に仕事がないという状況を国難と捉え、自分たちができる限りの支援をしていくと決めた」と語る。

被災地での雇用の創出を第一に考えた同社では、工場新設の候補地を関東圏から福島県の南部に変更し、立地調査を実施。投資総額27億円のうち12億円

左／住宅用鋼製建材や太陽光発電システムの架台を製造する機械。上／工場の屋根や敷地内に設置された太陽光発電モジュールで、工場の稼働に必要な電力の全てを賄っている。

現在の場所に立地した理由は？

第一には福島での雇用創出を考えた。また、当初計画を進めていた北関東と近く、東京都心までの距離も220km程度、さらに、福島空港まで10分、東北自動車道まで15分という交通アクセスの良さといった点を総合的に考え決定した。

福島工場の特色は？

1.6メガワットの太陽光発電モジュールを工場の屋根や敷地内に導入。工場の稼働に必要な全ての電力を賄うとともに売電も行っている。震災直後、計画停電などの不安を抱える地域の皆さまに、工場進出によって迷惑をかけたくないという思いもあった。

デジタルピッキングシステムを導入し、個々の住宅などに合わせた部品の納品を実現している。

を、企業立地補助金などを活用し調達。平成25年5月に須賀川市に福島工場が竣工した。

新工場では、地元中心の採用計画を実施、地元高校と連携し毎年最低2名以上の新卒者を採用。また、人材育成について奥地氏は次のように話す。「工程、品質、仕事をクリエイトできる意識の高い人材の育成が目標。それが、顧客の価値を創造できる企業像につながる」。

生産能力の増強や人材の確保を実現した同社の売り上げは、平成23年度の76.5億円から、工場を新設した平成25年度には109億円へと伸長。従業員数も、計画当初の18名から現在は27名（うち26名が地元採用）にまで増加している。福島進出の効果について、奥地氏は「最高効率の投資対効果を生んでいる」と話す。

「技術開発力、品質力、提案力、人財力、工夫力で、お客さまのニーズに応えていく」と話す奥地氏。

福島工場は、三重工場に次ぐ生産・流通拠点。同社では、2拠点体制の確立によるリスクマネジメントと、東日本および西日本への柔軟なデリバリーを実現し、スピードアップとコスト削減を目指している。

太陽光発電の普及と設備の安全性向上のため、NEDOの新プロジェクトに参画

平成25年よりNEDO（国立研究開発法人新エネルギー・産業総合開発機構）の太陽光発電多用途化実証プロジェクトに参画。架台設置のノウハウを生かし、傾斜地での発電パネル設置の実証実験に取り組んでいる。実用化されれば、土地代が安価な傾斜地を活用できるようになるため、発電パネルの初期投資費用の抑制、さらには再生可能エネルギーの普及にもつながる。

さらに、平成28年度にスタートしたNEDOの新プロジェクトでは、太陽光発電協会と共同で「耐風安全性および水害時感電防止を考慮した合理的設計手法の開発」に取り組んでいる。同社では、太陽光発電を社会インフラに育て上げていくため、このプロジェクトを通じて、安全性を高めるための設計ガイドラインや安全マニュアルをまとめていく考えだ。

人材はどのように育成を？

新工場立ち上げ時に採用した従業員は三重工場にて約半年間のトレーニングを受けた。その後採用した従業員も職種によって異なるが、3カ月から半年のトレーニングを実施している。開発部門にも力を入れており、現在技術者1名が福島大学の博士課程で学んでいる。

福島進出の成果は？

売上高は平成23年度の76.5億円から平成25年度には109億円まで伸長した。三重工場ではキャパシティーが限界に達していたが、増員も増産もできず困っていた。福島に工場を新設できたおかげで、雇用と生産のバランスがとれ売り上げも向上した。少しでも福島の復興に寄与できればと思っている。

スタートアップ企業
START UP

06

浪江の伝統工芸品をリブランディング
ガッチ株式会社

卸売小売業［福島県西白河郡西郷村］

代表者　松永 武士 氏　代表取締役

所在地　［本　社］東京都港区赤坂7-2-6 赤坂ナショナルコート207
［松永窯］福島県西白河郡西郷村大字小田倉字小田倉原1-31
TEL：［本社］03-3263-0351　［松永窯］0287-74-3503
H P：http://gatch.biz/

福島県双葉郡浪江町の地で江戸時代から350年以上にわたり、作り続けられてきた「大堀相馬焼」。昭和53年には国の伝統工芸品に指定され、国内外を問わず高い評価を得てきた。ところが東日本大震災の発生により、その伝統産業が危機に直面。その中で立ち上がったのがガッチ株式会社である。伝統の灯を絶やすまいと、大堀相馬焼のリブランディングに乗り出したのだ。

家業の大堀相馬焼を柱に事業の再構築に取り組む

震災前、浪江町には25戸の大堀相馬焼の窯元があったが、震災を機に全ての窯元が町を離れ、製造が完全にストップしてしまった。しかし平成24年、二本松市に大堀相馬焼協同組合の共同窯が完成したことで製造再開への道が開けた。代表の松永武士氏の実家も、代々大堀相馬焼の窯元を家業としてきたが、自身は後継者になるつもりはなく、地元の伝統にもそれほど関心がなかったという。意識に変化が生まれたのは震災を経てからのことだ。「地元に帰るのは困難という状況の中で、故郷の先人たちが築き上げてきた伝統が途絶え、家業でもある大堀相馬焼が失われてしまうことに心に穴が開いたような悲しさを覚えた。当時、異なる事業を海外で展開しようとしていたが、大堀相馬焼の再興に向けた事業に方向性をシフトした」。

その第一歩として取り組んだのが、浪江町に残された焼物の破片を活用するア

左／写真左がガッチ株式会社の松永武士氏、右が「松永窯」の三代目、松永和生氏。上／震災前は浪江町に窯を構えていたが、平成26年4月に現在の西郷村に移転した。

成形・乾燥させた陶器は、900～950℃で素焼きした後、「浸しかけ」、「回しかけ」、「流しかけ」などの方法で釉薬をかけ、1,250～1,300℃の高温でじっくりと本焼きしていく。

販売戦略は？

インターネットを軸とした展開をしている。もともと大堀相馬焼には産地問屋がなく、震災前から流通に課題を抱えていた。全国区になるためには、やはり広域への情報発信が必要。事業スタート当時は陶器のネット販売の需要が高まってきた時期でもあり、自社のウェブサイトを立ち上げて販売を開始した。

運営の体制は？

４人体制で運営している。自分以外の３人は情報発信やウェブサイト構築などを担当。販路拡大に向けた営業は基本的に一人で行っている。本社は東京だが、ウェブサイト業務はほぼルーティン化しており、在庫管理などを円滑に進めるために、現在は現地での業務に比重を置いている。

クセサリーの製造だ。焼物の破片を銀細工職人に依頼してペンダントなどに加工し、インターネットで販売。価格は20,000円前後と決して安価ではなかったが、工芸品ファンに受け入れられ、主に贈答用として人気を博すことになる。

伝統に新風を吹き込む工夫や海外への販路拡大に注力

リブランディングに向けては、既存の枠にとらわれないアイデアも取り入れた。ファッションやインテリア、建築など多様な分野で活躍するクリエイターと連携し、彼らがデザインを手掛ける「KACHI-UMA」というコラボレーション商品を企画。それは、大堀相馬焼の象徴である「馬」をそれぞれの感性でデザインしてもらい、セレクトショップやネットショップで限定販売、その売り上げの9.19%（うまくいく）を大堀相馬焼に寄付するというもの。伝統と斬新な発想を融合させた商品展開で、伝統工芸品への関心が低い若い世代のニーズの掘り起こしを狙った。

松永氏には海外での起業経験から、日本の伝統工芸品は世界にも受け入れられるという自信があった。そこで自身のコネクションや、日本貿易振興機構「JETRO（ジェトロ）」の支援も受けながら、海外での販路開拓に乗り出す。「海外の人々は、我々が思っている以上に日本の伝統工芸品を評価している。大堀相馬焼もその例に漏れず、事業として成立すると見込んだ」という松永氏の狙い通り、平成28年現在の卸し先は中国、オーストラリア、アメリカ、シンガポールの4カ国にまで拡大している。松永氏は将来を見据え次のように語る。「ゆくゆくは現地のクリエイターとのコラボレーションなど、グローバルな展開を図りながら大堀相馬焼を取り巻く環境の活性化を図っていきたい」。

大堀相馬焼を象徴する馬の絵は、旧相馬藩の「御神馬」。別名「左馬」とも呼ばれ、右に出るものがないという意味で縁起が良いとされる。

新しい試みは？

展開している取り組みを他の産地にも活用できないかと考え、各地の工芸品も扱う「縁器屋（えんぎや）」というセレクトショップを立ち上げた。伝統工芸品への敷居は今なお高いイメージだが、“ホームパーティー”や“だんらん”といったコンセプトのもと、さまざまなシーンに普段づかいできるアイテムを揃えている。

現在の課題は？

現在の自社製造ラインは、平成26年4月に浪江町から西郷村に窯を移転し再開した実家の「松永窯」のみ。製造体制の強化は早期に取り組む必要がある。他の窯元や産地との連携を図るとともに、工芸・美術大学の学生などにも協力を仰ぎながら、できるだけ早い段階で安定的に商品を製造・出荷できる体制を整えたい。

スタートアップ企業
START UP

07

活イカで挑む唐桑の復興

からくわ一本釣り活イカ組合

農林漁業［宮城県気仙沼市］

代表者　小野寺 庄一 氏　組合長

所在地　宮城県気仙沼市唐桑町上鮪立176

TEL：090-7078-5088

気仙沼市唐桑町の一部の漁業者たちの間では、イカ釣りシーズンが最盛期を迎える11月から翌年1月にかけて、手釣りしたヤリイカを地域の人々にお裾分けとして配る風習があったという。これに着目した30～40代の若手漁師5人が、東日本大震災で壊滅的な被害に遭った地元の漁業を活性化しようと、からくわ一本釣り活イカ組合を発足させた。

唐桑産の活イカを市場に届け地元漁業の活性化を目指す

気仙沼市唐桑町ではかねてから、漁業の担い手不足が課題となっていた。その問題は東日本大震災の影響により深刻さを増し、当時1,200人以上いた漁業権を保有する漁業者は、現在約700人にまで減少。30～50代に限っては20人程度とごくわずかとなった。こうした状況を打開することが、からくわ一本釣り活イカ組合を発足させた大きな目的である。「成功の見本を示すことができたなら、若い世代が続いてくれるのではと考えた。面白いアイデアはないかと仲間と話し合い、白羽の矢を立てたのが、それまでほとんど市場に出回っていなかった活イカの商品化だった」と代表の小野寺庄一氏は言う。

活イカを扱うには、生け簀や滅菌装置など大掛かりな設備が必要となる。5人はまず準備資金の確保に向けて、「キリングループ」が実施していた「復興応援 キリン絆プロジェクト」の協力を仰いだ。支

左／「これまで誰もやらなかったことを始めるのは面白いし、やった人には敵わない。知識が増えれば自分も地元の漁業も成長できる」と話す小野寺氏。上／ヤリイカの加工場。

ヤリイカの畜養に必要な設備は、「復興応援 キリン絆プロジェクト」の助成金を活用して整備。加工場には2つの生け簀をはじめ、海水の滅菌装置、砂ろ過装置などがある。

組合員の構成は？

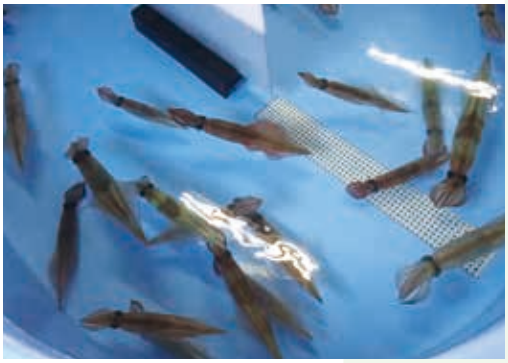
30代が3人、40代が2人で発足した。全員、長年の漁師経験があるわけではなく、震災の半年前に転職した者もいれば、震災後に漁師になった者もいる。経験が浅いため良くも悪くも「漁業はこうあるべき」という固定観念がなく、震災後というタイミングも重なり新たなチャレンジに踏み切れた。

援金が助成されることとなり、これを準備資金として加工場を整備し、平成27年度に本格的に事業をスタートさせるに至った。しかし「ヤリイカさえ釣れればどうにでもなるという思惑で動いていたが、甘かった。業界では活イカを制すれば魚は全て活かせると言われる通り、商品化の難しさをあらためて思い知らされた」と話す小野寺氏。そこで同組合は、活イカを扱う専門の業者にアドバイスを求め、まずは商品化に必要なノウハウの構築に努めたという。

唐桑オリジナルのブランドに育て人を呼び込む

組合では、事業をスタートさせた平成27年度を実験段階と位置付け、特殊バルーン技術によりイカを完全に生きた状態で提供する「活バルーン」や、ミリ単位で神経を締めた「活スンジメ」、水産加工会社と連携し急速冷凍装置「CAS」を用いた鮮度を持続させる方法など、最善の提供方法を模索。その中で、テスト的に約1,000杯の活イカを地元の民宿や飲食店に出荷したところ、評価は上々だったという。今後、唐桑町に人を呼び込む仕掛けの一つとして、地域からもオリジナルブランド化や安定供給への期待が高まっている。

活イカはデリケートな商品だけに、輸送面などクリアすべき課題はまだある。小野寺氏は今後の展望を次のように話す。「いまの時代、人と同じことをしていたら生き残っていけない。首都圏への販路拡大も計画しているが、まずは地元での流通が最優先。我々の活イカを目当てに観光客が唐桑にやってくるように、数年を掛けてブランド力を高めたい。それが地元漁業の活性化や、若い世代の挑戦にもつながっていくと思う」。



一匹一匹丁寧に手釣りしたヤリイカを迅速に生け簀へと移し、ストレスを抜いて鮮度を保たせる。

商品化の苦労は？

活イカの扱い方はこれほど難しいのかと、事業スタート後に痛感した。ノウハウが不足していたことに気付かされ、無理を承知で活イカを取り扱う専門の業者にコンタクトをとった。ありがたいことに基本を伝授してもらえることになり、そのアドバイスをもとに設備などの再整備を図った。

商品の特徴は？

「活スンジメ」という技術を用いて、生きてはいるが動かない状態での出荷が弊組合の特徴。イカに1日以上運動をさせず、ノンストレスで快適に過ごさせることで鮮度を保持。この状態のイカを締めてさばくと、ショックで墨を出したり、赤くなったりせず、透明感と独特のコリコリした歯ごたえを楽しめる。

現在の課題は？

価格設定が悩ましいところ。これまで活イカはほとんど市場に出回っておらず、出荷する際の適正価格の設定が難しい。安価過ぎてはブランド力の低下につながり、あまりに高価では高嶺の花になってしまう。出荷先の民宿や飲食店でのニーズも検討材料にし、最適な価格を見極めたい。

スタートアップ企業
START UP

08

高輝度蓄光素材「ルナウェア」で福島からアジアへ

コドモエナジー株式会社

ものづくり産業［福島県双葉郡川内村］

代表者　岩本 泰典 氏　代表取締役
所在地　［本社］大阪府大阪市旭区赤川4-2-16
TEL：06-6923-0005　FAX：06-6923-0505
［川内第一工場］福島県双葉郡川内村大字下川内字砂田334
TEL：0240-23-6777　FAX：0240-23-6776
HP：http://www.codomo-e.co.jp/

標高は平均約456m、阿武隈高地の山並みが南北に連なる川内村。福島第一原子力発電所の事故で一時は全村避難となったものの、平成24年４月には村役場が帰還、平成28年６月に全域の避難指示が解除されている。平成26年６月、この村に新たな工場が誕生した。その名は、コドモエナジー株式会社川内第一工場。同社が開発した磁器製の高輝度蓄光素材「ルナウェア」を生産する工場だ。従業員８名のうち工場長を除く７名を地元から雇用（川内村３名、周辺町村４名）、工場のフル稼働を目指し、精力的な営業展開が図られている。

第４回ものづくり日本大賞で内閣総理大臣賞を受賞

住宅設備の施工などを営んでいたコドモエナジー株式会社。代表の岩本泰典氏が佐賀県にある有田焼の窯元を訪ねた際に、目にしたのが蓄光材の入った光るタイルのかけらだった。省エネや防災につながる商品としての可能性を感じた岩本氏は、量産を目指し「磁器に蓄光顔料を焼き付ける技術」の開発に着手した。難しかったのは、タイルに塗る釉薬の開発。焼いた時にひび割れができず、しかも光を十分に透過する釉薬を開発するのに７年を要したという。

製品完成後、従来の蓄光製品に比べて優れている耐摩耗性や蓄光機能、災害時などの誘導設備として最適である点が評価され、「ルナウェア」の開発チームは、第４回ものづくり日本大賞（平成23年度）で内閣総理大臣賞を受賞した。

受賞後、岩本氏は量産化に向けて工場の建設に着手。「安全をテーマにするルナウェアの生産は被災地の福島で」と

上／平成26年６月に完成した川内第一工場。
左／代表の岩本氏。

ルナウェアにはどんな特長が？

従来の蓄光材よりも発光性能や耐摩耗性などに優れた高性能な蓄光素材だ。有田焼の技術を応用した磁器素材のため、耐摩耗性、耐水性、耐火性、耐薬品性などに優れており蓄光機能が半永久的に持続する点も大きな特長だ。

開発の際に苦労した点は？

蓄光材を含んだ釉薬とタイルでは膨張や収縮の度合いが違うため、焼いた時に表面にひび割れができてしまう。この対策の為、釉薬の成分を調整することに苦心した。もう一つは製造コスト。有田焼の窯元で製造したものと比べれば1/3程度になったが、さらなるコストダウンが課題だ。

川内第一工場内にある「ルナウェア」の紹介施設。左が照明点灯時、右が消灯時の室内の様子。全く光のない室内でも、蓄光した「ルナウェア」が自ら発光し室内を照らし出した。

いう声に応え、いち早く帰村宣言を行っていた川内村に建設地を選んだ。建設にあたっては、福島県の「ふくしま産業復興企業立地補助金」や川内村の「かわうち震災復興企業立地補助金」で建設費を調達。「ルナウェアで福島から世界へ」を合言葉に、被災地から「安全・安心」を発信し続けている。

タイとの交流を足掛かりにアジア圏への新たな商流を創り出す

工場長を務める川口司郎氏は、「将来的には現在の約3倍、20名の従業員を雇用することを目指したい」と話す。そこに至るまでに不可欠なのが販路の拡大だ。国内では和歌山県西牟婁郡すさみ町の避難ビルや福島県いわき市の地域防災交流センターなどの防災施設で導入されているほか、イベントや観光目的での利用も広がっている。

さらに同社では、海外の販路にも目を向けている。その一つがタイだ。岩本氏の大阪青年会議所で得たタイ国内の人脈を活用して、タイ石油公社が運営し、タイ国内に約1,700店舗を展開する「Cafe Amazon（カフェ・アメィゾン）」とFC契約を締結。その1号店を川内村にオープンさせた。「このカフェが村民同士、そして村を訪れた人々との交流の場になってほしいと考えている。店舗サインにルナウェアを使用したのは、お客さまにルナウェアの魅力を実感していただきたいから。さらに日本国内にFC店を増やしていく計画だが、新規店舗でもルナウェアを使用し、プロモーションの一つにしていく予定だ。さらにタイ国内のCafe Amazon店舗やタイ国有鉄道の駅でサインとして導入する計画もある。こうした展開を足掛かりに、アジア圏への新たな商流を創り出していきたい」と話す岩本氏。その視線は、川内村からアジア、そして世界へと向けられている。

川内第一工場にある「ルナウェア」の製造機械。蓄光タイルや蓄光石、蓄光ビーズなど、さまざまな形状の「ルナウェア」が製造できる。

今後の事業展開は？

一般財団法人日本塗料検査協会の審査に合格し、最高クラスであるS200級の消防認定を取得した。これは、メンテナンスフリーで半永久的に安全と安心を提供できることの証でもある。蓄電池が必要なLEDに替わる次世代の誘導標識になると考えている。デザイン次第でさまざまな用途に対応可能だ。

販路拡大の方法は？

タイ国内に展開する「Cafe Amazon（カフェ・アメィゾン）」とFC契約を結び、その国内1号店を川内村にオープン。店舗のサインにルナウェアを使用し、プロモーションの一つにしている。タイのCafe Amazon店舗やタイ国有鉄道の駅でサインとして導入する計画もあり、これらを足掛かりに、アジア圏への新たな商流を創り出していきたい。

スタートアップ企業
START UP

09

大玉トマトの大規模水耕栽培で、新たな農業を創出

株式会社サンフレッシュ小泉農園

農林漁業［宮城県気仙沼市］

代表者　今野 圭市 氏　代表取締役
所在地　宮城県気仙沼市本吉町北明戸7-3
TEL：0226-28-9158　FAX：0226-28-9159

東日本大震災で高さ20m近くの津波に襲われた気仙沼市本吉町小泉地区。水田は海水に覆われ、農業機械の多くが流されたことで農業の継続は困難と思われた。その中で、平成25年に始動したのが、大規模水耕栽培施設によるトマト栽培プロジェクトだ。プロジェクトでは、福島県いわき市にある「とまとランドいわき」などの先進地を視察。平成26年11月には宮城県東日本大震災農業生産対策交付金の交付が決定、さらに三菱商事復興支援財団から5,000万円の出資を受け、事業は本格的に動き始めた。

日照時間の長さを生かし大玉トマトを安定的に出荷

平成27年８月に完成したトマト養液栽培施設の面積は20,000㎡、肥料を溶かした水（養液）で42,000株のトマトを栽培するシステムだ。主に生産しているのは大玉のトマト“とまたん（登録商標）”。作物にトマトを選んだ経緯を、代表の今野圭市氏は次のように話す。「大玉のトマトは市場での需要があるにもかかわらず、個人農家の高齢化などの理由から供給が不足している状況があった。日照時間が長いという地域特性を生かし、年間を通して栽培すれば露地物の少ない時期にも安定して供給できると考えた」。

第１期の植付けを平成27年８月に実施、翌年７月までの収穫で1億1,500万円を売り上げた。現場の責任者でもある同社農場長の及川衛氏は最初の１年をこう振り返る。「試行錯誤の連続で、作業に追われる１年だった。一方で、養液の制御、ハウス内の温度や炭酸ガス濃度の管理などは全てコンピュータが行っており、

上／平成27年８月に完成した面積20,000㎡のトマト養液栽培施設。津波被害を受けた地域をかさ上げし、農園を建設した。左／同社取締役で農場長の及川氏。

地元を中心に30名の従業員を雇用。多くの女性従業員が活躍している。トマトの葉や脇芽の処理など、トマトの手入れの良し悪しが収量に大きく影響する。

トマトの水耕栽培を選んだ動機は？

この地区は日照時間が長く、ハウス栽培なら年間を通して安定した収量、出荷が期待できたことから水耕栽培での農業復興を考えた。トマト、とりわけ大玉トマトを作物に選んだのは、個人農家の高齢化などの理由から市場での供給が不足しているという状況をみて判断した。

トマト養液栽培の難しさは？

養液の制御、ハウス内の温度や炭酸ガス濃度の管理などはコンピュータが行っているが、葉っぱ切りや脇芽取りなどは人の手で行わなければならない。手入れが遅れると収量に影響が出る。広いハウスをどれだけ効率的にまわり、丁寧に手入れをしていくかが課題。

トマトの手入れをしっかりやっていれば、相応の収量は見込めるということが実感できた。第２期（平成28年７月～平成29年６月）は、前年の経験を生かし、作業の効率化を心掛けた」。そうした現場の努力もあり、第２期では売り上げ1億7,000万円、大幅な利益増を見込んでいるという。

地元を中心に30名を雇用。女性従業員が多いのも特徴

現在、全国50カ所の農業施設で指導実績のある井関農機（株）から定期的に指導者が来社、コンピュータの操作やトマトの栽培管理について指導を受けている。まだ２期目で技術やノウハウ、経験の蓄積が少ない分を井関農機の指導者によって補ってもらっているという。

農業では、例えば高品質の味を追求するのか、あるいは収量を重視するのかなどで栽培方法は異なる。現在同社では、収量を増やすことに重点を置いた生産が主だが、味や形も含めて市場では総合的に高い評価を得ている。現在の販路は８～９割が市場（仙台市場、石巻市場）、その他は地元スーパー、道の駅などに出荷している。

同社では、地元を中心に30名の従業員（内正社員６人）を雇用している。女性従業員が約７割を占めるという点も特徴だ。「主な作業は、トマトの収穫、選果、箱詰め、その他に葉や脇芽の処理があり、質の高いトマトを作る上で特に重要な仕事」と及川氏は話す。

今後は、トマト以外の農作物の栽培と、新たな担い手探しを進めていく計画だ。すでに農家から委託を受けた20haの水田で米の生産をスタートしている。また、今後、高校卒業生の新卒採用を考えており、「新しい農業にチャレンジする若者との出会いに期待している」と話す。

平成 28 年は２期目のトマト生産。１期目の経験を生かし作業の効率化に取り組んだ結果、大幅な利益増を見込んでいる。

主な販路、市場の評価は？

販路は、市場（仙台市場、石巻市場）が８～９割を占め、それぞれ市場価格を見ながら出荷量を調整している。その他、地元スーパー、道の駅などにも出荷している。形や味も含め総合的に市場の評価は高く自信が持てた。今後はもっと収量を増やしていきたいと考えている。

現在の課題は？

一つはトマト以外の農作物栽培に業務を拡大していくこと。平成28年度は、農家から委託を受けた20haの水田で米づくりを始めた。津波で一度海水に浸かった水田での米づくりだったが、若干の黒字となった。もう一つは農業の新たな担い手づくり。大規模水耕栽培という新しい農業に魅力を感じる若者との出会いを期待している。

スタートアップ企業
START UP

10

女川発のオリジナルギターで世界市場へ

株式会社セッショナブル

ものづくり産業［宮城県仙台市］

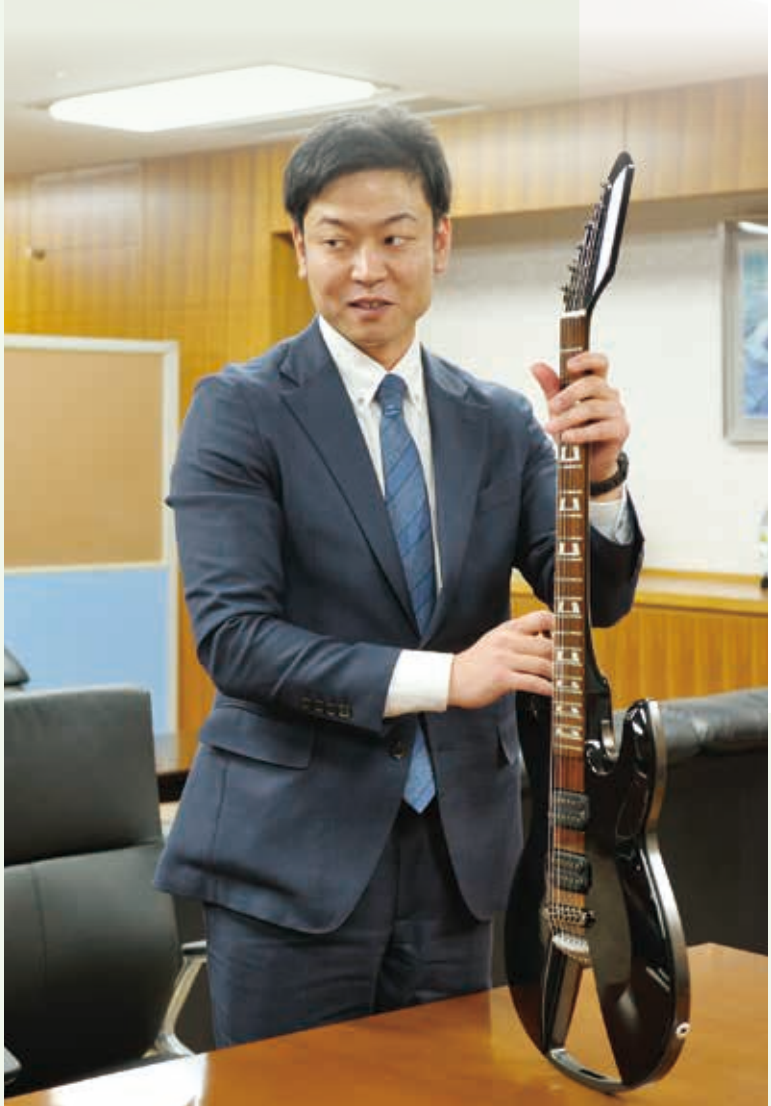
代表者　梶屋 陽介 氏　代表取締役

所在地　宮城県仙台市青葉区一番町2-7-3 ベアービル2F

TEL : 022-393-4540

H P : http://glide-guitar.jp

先進のコンパクトシティーを目指して復興計画が進む宮城県牡鹿郡女川町。ＪＲ女川駅から港へとつながる緩やかなスロープの中にテナント型商業施設「シ―パルピア女川」がある。平成27年12月、その一角に、デザイン、音質、技術力の３点で圧倒的に優れているエレキギターづくりを目指す工房「GLIDE GARAGE（グライドガレージ）」が誕生した。店舗内装設計・インテリア・公共空間の部門で平成28年度グッドデザイン賞を受賞した工房を、単なる作業場ではなく、モノの価値を伝える場、と捉える彼ら。その視線は、世界に向けられている。



一過性の支援ではなく雇用を生み出す産業を創出したい

株式会社セッショナブルの代表を務める梶屋陽介氏は、東日本大震災の発生後、それまでの音楽業界での経験を生かし、楽器を被災地に贈る取り組みや地元の高校生のための音楽チャリティーイベントの開催といった支援活動を行っていた。そうした活動を通して感じたのが、「一過性の支援ではなく、雇用を生み出す産業創出の必要性」だったという。自分の得意分野であるギターで産業を創出しようと考えた梶屋氏は、ギター製造の拠点となり得る場所を探すため被災地を訪問。その中で、町長や観光協会、商工会、町づくりに取り組む若い人たちなどが即座に賛同してくれたのが女川町だった。こうして、同社による女川町でのエレキギター製造・販売事業がスタートした。

工房づくりに先駆け、最初に取り組んだのが販売店づくりだ。平成26年11月、仙台市中心部に国産エレキギターの専門

上／エレキギター制作工房「GLIDE GARAGE」を同社では「モノの価値を伝える場」と位置付ける。左／同社の第１号モデル「SWOOD」を手にする梶屋氏。

工房内には木工用機械が多く並ぶ。デザイン、音質、技術力にこだわったエレキギターがこの工房から生み出されている。

市場全体の状況は？

エレキギターの国内の市場規模は300億円程度で、それほど成長は見込めない。一方海外に目を向けると、アメリカは1,500～2,000億円と、国内に比べ格段に大きい市場規模となっている。できるだけ早い時期にアメリカ進出を果たしたいと考えている。

現在の販売の状況は？

オリジナルギターの発売前までは、国産エレキギターメーカーの中から独自の目利きによる品揃えにこだわってきた。店舗の知名度の向上とともに売り上げが増加し、平成28年5月期では対前年比で227%の増加となった。東北トップクラスのギターメンテナンス技術を持つ従業員がいることで、店舗への来店者も増えている。

店「GLIDE」をオープン。SNSによる積極的な情報発信、youtube動画によるプロモーション、大学サークルなどへの無料出張メンテナンス会の実施などにより知名度が向上、平成28年5月の決算では、対前年比で約2倍の売上高を計上した。

平成28年12月、オリジナルブランドの新ギターが誕生

販売拠点や販路の確保を着実に進める一方で、梶屋氏は念願のオリジナルギター開発にも着手する。「国内ではそれほど成長が見込めないエレキギター市場で成功するには、デザイン、音質、技術力の3点で圧倒的なエレキギターを創る必要がある」と考えた梶屋氏は、世界的に知られる工業デザイナーの奥山清行氏にデザインを依頼、コバリオン（東北大学金属材料研究所の千葉晶彦教授と岩手県釜石市にある金属素材メーカー・株式会社エイワが共同開発）を用いた金属パーツ、さらには岩手県陸前高田市の宮大工の技術を導入することとした。

度重なる試作品づくりを経て、平成28年12月には新ブランドQUESTREL（ケストレル）の第一弾モデルSWOOD（ソード）が完成、受注を開始した。

梶屋氏は今後の目標を次のように語る。「2年以内にアメリカ市場、5年以内にアジア市場に進出、そして10年以内に世界の5大ギターメーカーの一つになるのが目標。そのために、新たなオリジナルギターのブランディングを徹底的に行い、毎月20～30本の製造から始め、拡大していきたい。今後はギターという新しい産業を通じて女川町に貢献することができればと考えている」。

ネック部にヤスリをかける工房スタッフ。その作業の一つひとつがギターの音質に関わる重要な要素。丁寧で慎重な作業が続く。

梶屋氏と工房スタッフ。その視線は世界に向けられている。2年以内にアメリカ市場、5年以内にアジア市場への進出を目標に掲げる。

現在の課題は？

平成28年12月にオリジナルギターの第一弾モデルが完成し、受注を開始した。新ギターのブランディングとともに、毎月安定的に20～30本製造することのできる生産体制を構築することが今後の課題になる。アメリカ進出という点では、現地顧客の嗜好の調査や進出後の現地メンテナンス店舗の確保も必要。

商品にはどんな強みが？

GLIDEが目指すのは、デザイン、音質、技術力の3点で圧倒的なエレキギター。その実現のため、世界的な工業デザイナーにデザインを依頼し、新たな金属パーツの独自開発や陸前高田市の宮大工技術の導入にも取り組んできた。そうした創意工夫から生まれる唯一無二のオリジナリティーが私たちの強みだ。

スタートアップ企業
START UP

11

地元の豊かな食材を活かすワインづくりに挑戦

株式会社仙台秋保醸造所

食品製造業［宮城県仙台市］

代表者　毛利 親房 氏　代表取締役
所在地　宮城県仙台市太白区秋保町湯元枇杷原西６
TEL : 022-226-7475　FAX : 022-226-7622
H P : http://akiuwinery.co.jp/

仙台市中心部から車で約30分、仙台市の奥座敷として知られる秋保温泉郷の一角に、平成27年12月、宮城県では初のワイナリー、株式会社仙台秋保醸造所が誕生した。代表の毛利親房氏は、東日本大震災の発生当時、仙台市内の設計事務所に勤務していた。震災後、復興計画の会議に参加する中でつながりができた仲間とともに提案したのが「地元のワインをつくり、地元の食を応援しよう」というもの。それは、被災地ににぎわいを創出するための計画だった。

にぎわいの場所 ワイナリーづくりを民間の力で

毛利氏の提案の背景には、海産物の一次生産者が生産を再開しても風評被害で売り先がないという状況があった。たとえば地元のワインがあれば、ワインとカキをセットにして全国にＰＲすることができる。ある漁師からはこんな反応があった。「わくわくする提案だった。俺たちも頑張るからあなたも頑張ってほしい」。毛利氏はいくつかの市町村にワイナリーづくりを提案、しかし被災自治体からの反応は「震災直後の混乱した状況の中で、新たな産業をつくり出す余裕はない」というものがほとんどだった。自治体での事業化が困難ならば、自分たちの力でやる方法を考えよう。それが同社設立のきっかけとなった。平成24年、毛利氏は新潟県にあるカーブドッチワイナリーを視察。ワイン産業が何もないところから始め、一大観光地に育て上げたワイナリーの姿に、「ワインは食との結び付きが強い飲み物。ワイナリーに人を呼び、ワインで地域の食を応援する。そこがにぎわいの場所になる」と考えたという。

上／醸造所には、醸造関係の施設のほか、売店や試飲コーナー、カフェなどを併設。左／「ワイナリーに人を呼び、ワインで地域の食を応援したい」と話す毛利氏。

ブドウ栽培でのこだわりは？

ワインの出来は、ブドウの出来の良し悪しで8割方決まる。そのためにも、いい土をつくることが必要。弊社では、「ソフィックス」という土壌肥沃度診断を行い、土中の微生物についてDNAレベルで解析、土づくりに生かしている。また、土壌分析の結果、窒素分が少なかったことから、窒素を体内に溜め込む性質のあるマメ科の植物を植えるという取り組みも行っている。

貴社の強みは？

弊社の醸造家は、イタリア北部のヴェローナに1年間修行に行っていた。この地方には、収穫したブドウを陰干しし、アマローネという高級ワインをつくる技術がある。秋保に年間を通して吹き渡る風と醸造家が学んできた技術を生かし、陰干ししたブドウを使った高級ワインの醸造も行っている。

左から、赤ワイン、ロゼワイン、シードル。

ワイナリーの設立を決めた毛利氏は、ワインに使用するブドウの生育に適した土地の選定に着手。タイミングよく知り合いのガラス作家が秋保におり、そのつてで未利用の雑木林の提供を受けることができた。平成26年春にはその土地に1,200本のブドウの苗木を植樹。ワイナリー建設のための費用として、三菱商事復興支援財団から5,000万円、金融機関から9,000万円を調達、平成27年4月に建設に着手し、同年秋に竣工となった。初年度は、主に宮城県産のリンゴと他県産のブドウを使用し、シードルとワインを醸造。生産量が限られていたため、主に地元の秋保温泉郷の旅館などへの出荷となったが、好評で瞬く間に完売した。

ワイナリー経営を目指す事業者の研修受け入れを実施

同社では、「新たなみやぎの園芸産地づくり広域連携事業」という宮城県の取り組みの一環として、ワイナリーの立ち上げを考えている県内外の事業者を受け入れ、研修を実施している。毛利氏はその実績と意義について次のように説明する。「山元町、大和町、川崎町、南三陸町の県内4町から、ワイナリー経営を目指す方々が研修にやってきた。彼らは仲間であり、ライバルでもある。研修を通して我々も多くのことを学んでいる。いずれは、ブランディングや販路の拡大といった面で互いに協力し合っていければと思う」。

もう一点、同社の強みとして挙げられるのが、宮城県が誇るカキをはじめとする海産物やチーズなどの農産物と、ワインのマリアージュの提案である。「平成29年春には、生産者、販売業者、飲食店関係者などが集まり宮城県ワイン協会を立ち上げる予定。将来的には、プロのシェフによる宮城の旬の食材を使った料理と、宮城のワインとのマリアージュを楽しむイベントを開催したいと考えている。宮城の食を応援するとともに、ワイン文化を宮城に根付かせていきたい」と語る毛利氏。そのためにも、土づくりから徹底的にこだわったブドウ栽培、ブドウの品質を最大限に引き出すワインづくりを進め、宮城県のワインの品質を向上させていく考えだという。

現在の課題は？

弊社の醸造所にはカフェが併設されている。カフェで提供できるメニューのバリエーションを増やし、おもてなしをしっかりやっていきたいと考えている。このカフェでもちょっとしたマリアージュや飲み比べなどが体験できるようになれば、ワインへの興味を喚起することにもつながるだろう。

今後の事業展開は？

平成31年までには、宮城の旬の食材とワインのマリアージュを楽しめるレストランをオープンさせたいと考えている。そのためにも、売り上げをさらに向上させたい。平成29年2月期決算では売上高5,700万円を予定、平成30年2月末の決算では黒字化の予定だ。そうした実績をレストランのオープンにつなげていきたい。

スタートアップ企業
START UP

12

アニメーションの表現力を生かして復興に貢献

株式会社福島ガイナックス

ものづくり産業［福島県田村郡三春町］

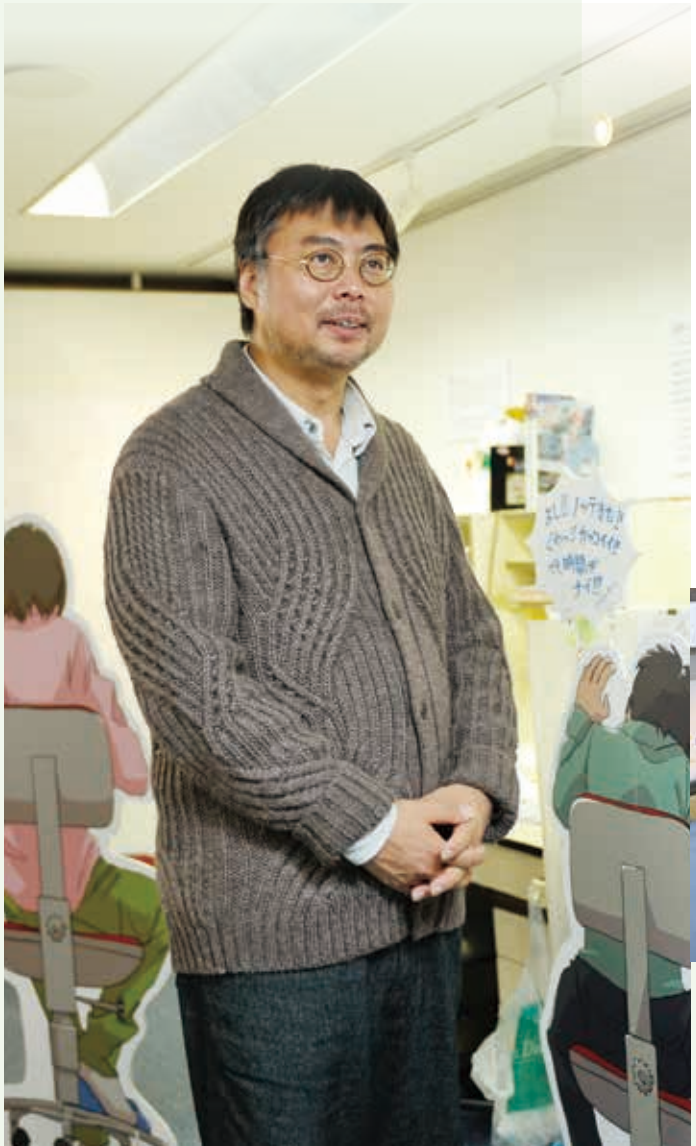
代表者　浅尾 芳宣 氏　代表取締役

所在地　福島県田村郡三春町大字鷹巣字瀬山213

TEL：0247-61-6341　FAX：0247-61-6342

HP：http://fukushimagainax.co.jp/

田村郡三春町の廃校となった中学校の校舎を拠点とし、福島の雇用創出とアニメに関連するミュージアムやイベントなどによる観光振興を目的に設立された株式会社福島ガイナックス。ＴＶアニメ「新世紀エヴァンゲリオン」などの制作を手がけたことで知られる株式会社ガイナックスが被災地の支援のため関連会社として設立後、独立した企業だ。豊富な実績とノウハウを生かし、県内の自治体や企業とともに、福島の魅力を全国に発信するための作品づくりに積極的に取り組んでいる。



クリエイティブの力で福島の復興を加速

東京以外にも制作スタジオをつくり、アニメーションの文化と人材を育てていきたい。株式会社ガイナックスではそうした方針を掲げ、関西や九州で新しい拠点開設の計画を進めていたという。その矢先、東日本大震災が発生。被災地支援のため、計画はいったん白紙に戻された。

被災地に対して支援の方法がなかなか見出せずにいたが、プロデューサーで福島県出身の浅尾芳宣氏が見たドキュメント番組が転機となる。その番組では、自主避難で人口が減り、廃校となった校舎が福島県内に数多くあることを伝えていた。「そこを活用してアニメの制作スタジオやミュージアムをつくったら、自分たちらしい支援ができるのではないか」と考えた浅尾氏。熱い思いを持ち社内で提案したところ、GOサインが出た。

早速、福島県内の廃校となった施設を調

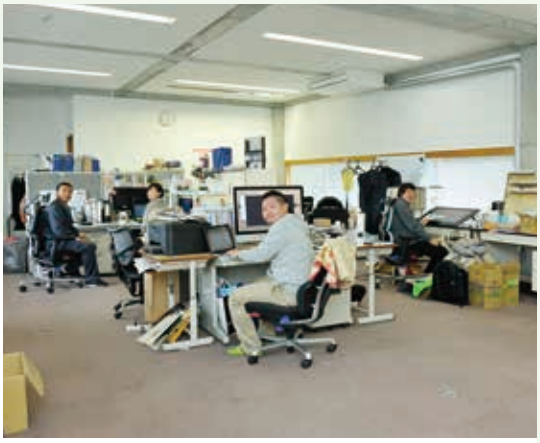
左／「アニメーションを通じて福島の魅力的なコンテンツを発信し、復興に貢献していきたい」と話す浅尾氏。上／ミュージアムの常設展示では、アニメーターの制作現場を再現している。

起業時に苦労した点は？

福島県の自治体や企業の仕事を積極的に手掛けたいと考えたものの、実績がなかったため、なかなか受注できなかった。しかし、地元の金融機関のCMを制作したことで、マスコミにも数多く取り上げられるようになり、仕事の依頼はもちろん、求人への応募者も増えた。

ミュージアムでの集客は？

名探偵コナンやシン・ゴジラなど集客力のある企画を実施し、平成27年は来場者2万人を超えた。平成28年は夏の段階で既に2万人を超えており来場者数は順調に伸びている。企画展示については、アンケートなどをもとに内容の充実を図っている。



アニメーターは20代が中心。経験不足もあり、締切が近づくと忙しい日が続くが、福島を題材にした作品にかかわることができ、大きなやりがいを感じているという。

べ、各自治体に提案したものの交渉は難航。そうした中、アニメーションの可能性と復興への思いを理解し、受け入れてくれたのが三春町だった。計画は一気に動き出し、平成26年11月、株式会社福島ガイナックスを設立し、浅尾氏が社長に就任。翌年7月には旧桜中学校の校舎を改修した制作スタジオと、アニメーションミュージアム「福島さくら遊学舎」がオープンした。

アニメーション独自の世界観とエンターテイメント性で福島の魅力を発信

福島県内を中心に採用したスタッフは現在18人。ほとんどが20代で、作画を担当するアニメーターも未経験者ばかりだ。「学歴はもちろん、絵の上手さもあまり関係ない。最も大切にしているのはやる気」と浅尾氏。新米のアニメーターたちもその期待に応えるため、一枚一枚描く絵に対して真剣に向き合っている。

同社が制作した地元金融機関のテレビCMが放映されてからは仕事の依頼が増加。震災後の福島県を描いた短編アニメ「みらいへの手紙～この道の途中から～」も制作しており、福島県のウェブサイトにも掲載されている。

ミュージアム「福島さくら遊学舎」の入場数も着実に増えている。平成28年秋の「名探偵コナン展」は好評を博し、休日は全国から訪れた多くのファンでにぎわったという。

「アニメーションの強みは、実写では表現できない世界観とエンターテイメント性にある。それを生かし、福島の魅力を発信していきたい」と意気込む浅尾氏。その思いを具現化した一つに、伊達家発祥の地である伊達市の観光PR用アニメ「政宗ダテニクル」がある。これは、15歳の伊達政宗公が16人の先祖と一緒に謎の敵と戦う奇抜な物語。平成28年11月に福島県内12市町で開催されたイベント「マジカル福島2016」では、その最新作が披露された。こうした取り組みは多くの若者を引き付け、観光客の増加などにもつながっている。

「福島にコンテンツ産業を根付かせたい。実績を積み上げ、次世代を担うアニメーターを福島ガイナックスからどんどん輩出していきたいと考えている」と浅尾氏は話す。

制作スタジオとミュージアムがある旧桜中学校の校舎。この学舎にアニメーションの力で子どもたちや若者を再び集め、地域の新たな夢を一緒に育んでいきたいと浅尾氏は考えている。

現在の課題は？

質の高い作品づくりを続けていくには、アニメーターの力量アップが欠かせない。指導体制を充実させるとともに、やる気と可能性のある人材を積極的に採用していきたい。また、アニメは完成まで1年以上かかる作品もあり、資金繰りは業界の慢性的な課題だ。

今後の事業展開は？

アニメ制作とミュージアムの展示に加え、県内を中心にアニメの上映会や声優のイベントなども実施したい。アニメ制作については、多くのアニメーターを育てながらより質の高い作品づくりにつなげていきたい。観光振興、雇用創出、人材育成を進め、復興の力になりたいと考えている。

スタートアップ企業
START UP

13

耕作放棄地を有効活用し、地産ワイン事業を展開

ふくしま農家の夢ワイン株式会社

食品製造業［福島県二本松市］

代表者　齋藤 誠治 氏　代表取締役
所在地　福島県二本松市木幡字白石181-1
TEL：0243-24-8170　FAX：0243-24-8172
HP：https://ja-jp.facebook.com/fukuyumewine/

二本松市の北東部に位置する東和地区。かつては桑畑の広がる地域だったが、養蚕業の衰退とともにその多くが遊休農地や耕作放棄地になっていったという。こうした状況に危機感を抱いた地域の農家が集まり立ち上げたのが、ふくしま農家の夢ワイン株式会社である。震災直後の不安と混乱の中で事業は始まったが、低農薬にこだわったブドウは順調に生育。ワインづくりを通じ、いま全国に夢と元気を発信している。

地元名産のリンゴで シードルを製造。 即完売に手応えと自信

震災前に、この地区では、耕作放棄地の解消などを目指し、ワインづくりに取り組み始めたところであった。ブドウ畑の準備を終え、苗木の到着を待っていた矢先に東日本大震災が発生したが、地震による被害は少なく、計画通り約300本の苗木を植えるとともに、20人の農家で東和果実酒研究会を発足させた。最初はごく小規模でのスタートとなったため、構造改革特区制度による果実酒（ワイン）特区制度を活用し、少量生産の免許※1を取得することにした。平成24年1月、農林水産省の食と地域の絆づくり被災地緊急支援事業を利用し50aの実証ほ場※2を整備、同年３月には東北で２番目のワイン特区に認定され、同年９月にはふくしま農家の夢ワイン株式会社を設立した。社名には復興への願いが込められているが、「そのためにもワインづくりを早く軌道に乗せたかった」と話すのは、専務取締役の武藤栄利氏だ。かつての養蚕施設を改修した醸造所が完成すると、

左／「自分たちがつくったワインを、おいしいと飲んでもらえるのが何よりもの喜び」と話す武藤氏。上／かつての養蚕施設を改修したワイン醸造所は平成25年３月に完成した。

販売の状況は？

醸造所での直接販売に加え、地元の道の駅や県内の量販店、物産イベントなどで販売。毎月の感謝祭には平均50人の参加者があり、販売に確実につながっている。今後は、結婚式の引出物などとして地元の人たちに幅広く利用してもらえるように、ラベルのデザインも含め検討を進めていく。

人気商品は？

特に人気なのは、主力品種のヤマ・ソービニオンで製造されたワイン。栽培した地区によって3つの銘柄に分かれており、価格は2,000円前後。発売を待ち望んでいる人も少なくない。シードルについては、早生種から晩成種まで多彩なリンゴで製造。700～1,500円という手頃な価格も魅力。

標高約300mの高台にある醸造所からは、ブドウ畑が一望できる。この景色を眺めながらワインを楽しみたいと、感謝祭に参加する人も多い。

風評被害で需要が落ち込んでいた二本松市の名産「羽山リンゴ」を活用しシードルを醸造。初出荷の情報は口コミで広がり、瞬く間に完売となったことで、大きな手応えと自信をつかんだという。

平成25年秋には、震災の年に作付けしたブドウを使い初めてのワインを醸造。生産量が少なく出荷は見送ったものの、納得できる出来映えだったことから、オリジナルワイン「一恵（いちえ）」と名付け、飲み頃を迎えた翌年1月にお披露目会が開かれた。

※1：酒税法上、ワインは年間6キロリットル以上製造しないと免許を取得できないが、特区制度によれば年間2キロリットル以上の製造で免許を取得できる
※2：試験的に作物を栽培するための農地

醸造所を会場に 感謝祭を毎月開催 消費者と交流を図る

メンバーは山梨県のワイナリーに通い、ワインづくりを基礎から学んだ。ブドウの品種はヤマブドウとワイン専用品種を交配したヤマ・ソービニオンなどを選定、これまでに約6,000本の苗木を耕作放棄地などに定植してきた。平成27年には約3tのブドウの収穫があり、約3,000本程度の赤ワインを醸造することができた。「Buvette de Kohata（ビュベット・ド・コハタ）」などの名称で道の駅や東京のイベントなどで販売したところ、好評のうちに完売となった。「今後の課題はブドウの品質と収穫量の向上にあるが、樹齢がまだ若いため、虫や病気がつきやすい」と低農薬栽培の難しさを語る武藤氏。この課題を克服するため、1.5haの新たな実証ほ場に複数品種の苗木6,000本を植え、土地への適性や栽培方法を試していく計画だという。

もう一つの課題が、生産量の増加に見合った販路の拡大である。そのための方策の一つとして、消費者と交流する感謝祭を醸造所で毎月開催。ファンづくりを目的に、ワインやシードルを季節の食材とともに楽しんでいただき、その様子をフェイスブックなどで発信している。「震災後に初めて苗木を植えたときには、ここまでの成功は想像できなかった。現在までの成果は多くの皆さまの支援のたまもの。福島の復興の象徴となれるよう今後も頑張っていきたい」と語る武藤氏。ブルーベリーやクワの実を使ったワインづくりにも新たに挑戦するなど、メンバーたちの夢は着実に成長を続けている。

現在の課題は？

ブドウの品質と収穫量を向上させるため、虫や病気を防ぐ対策の強化が急務。また、イノシシやハクビシンによる被害も少なくなく、電柵などの設置も検討している。販路拡大のため、より多くの人に味を知ってもらうことが課題。そのため、物産イベントなどには積極的に参加している。

今後の事業展開は？

県内、県外を問わず福島の物産を応援したいという販売店や消費者が多く、売り上げは年々伸びている。生産量の少ないワインは、需要に供給が追い付いていない状況。他の地産ワインとの競合関係も厳しくなってきており、今後はより個性的な商品を開発していきたい。

新しい東北を創る「レジリエンス」

藤　野　英　人　レオス・キャピタルワークス株式会社　代表取締役社長・最高投資責任者

東日本大震災から早いもので５年が過ぎ去り、６年を迎えようとしている。震災は多くの人の人生を変えた。５年経っても私はあの日のことは忘れられない。ましてや、被災したり家族の一員を失ったりされた人たちの気持ちを考えると、その痛みはどれほどのことだろうかと思う。

そのような中で悲しみを乗り越え、むしろ新たな挑戦の場と考えて頑張っている経営者、会社にフォーカスをしたのがこの復興企業事例集の存在意義である。あれから毎年発行しているが、それでも５年間という月日が経った。今回の事例集では、実際にこの５年間、懸命に努力をして、確かな結果を出して地域に多大なる貢献をしている企業群を選ぶことができて、うれしく思っている。

震災などの大きな出来事は世の中の価値観が変化するきっかけにもなる。過去、トヨタやシャープも関東大震災をきっかけに創業者が発奮して、その躍進のきっかけになった。楽天の創始者三木谷浩史氏も地元の阪神・淡路大震災で自分の故郷の神戸が被災する現場を見て、起業を誓ったという話は有名だ。東北地域は保守的な土地柄で起業がしにくい風土があるといわれていたが、震災をきっかけに新たに起業したり、昔のビジネスモデルを大幅にモデルチェンジして全国展開したり、製造だけであったのを販売まで取り組む会社があったり、と明らかに今までとは違った潮流が出てきている。

日本社会の強さの一つは「レジリエンス」にあると考えている。過去、敗戦や度重なる自然災害を乗り越

藤野　英人 Hideto FUJINO
レオス・キャピタルワークス株式会社
代表取締役社長・最高投資責任者

昭和41年、富山県生まれ。早稲田大学法学部卒業。野村證券系、JPモルガン系、ゴールドマン・サックス系の投資運用会社を経て、平成15年レオス・キャピタルワークス（株）を創業。中小型・成長株の運用経験が長く、ファンドマネジャーとして豊富なキャリアを持つ。運用する「ひふみ投信」は４年連続R&I優秀ファンド賞を受賞。JPXアカデミー・フェロー、明治大学商学部兼任講師も務める。著書に『投資家が「お金」よりも大切にしていること』（星海社新書）、『ヤンキーの虎一新・ジモト経済の支配者たち』（東洋経済新報社）など多数。

えて復活していく「復元力」が「レジリエンス」の意味だ。日本にはそのような逆境を乗り越えて、たくましく回復していく力がある。東日本大震災はその悲しみは筆舌に尽くしがたいが、一方で、ここの事例集であげているような「レジリエンス」という観点では模範になるような会社がたくさんある。ここで掲載されているのは東北の復興企業の模範例だが、ここで紹介されている企業以外でも、「レジリエンス」の力を発揮している東北の会社はまだまだ多い。

今回はグローイングアップ企業、スタートアップ企業、フォローアップ企業と3つのカテゴリーで掲載企業を分類した。

グローイングアップ企業は、もともとあった会社の強みを再定義し、販売方法を変えたり、ブランドを再強化したり、川上から川下への製販一体化をしたり、販売先を拡大したりして、売り上げ・利益をあげることに成功している企業だ。震災を逆手に取り、ビジネスモデルを変化、および進化する契機にしているところに特色がある。まさに「レジリエンス」のあらわれであろう。

スタートアップ企業は、そもそもの地域にある特性を生かし、震災によって生まれた需要や、広く日本および世界で需要が拡大するものを的確につかんでいる企業群だ。国産木材を使い、宮大工の技術を使ってエレキギターを作る会社などは、こうした興味深い事例の一つであろう。

フォローアップ企業は、地域の伝統産業や地場産業などをしっかりと受け継ぎ、地域の基盤産業として貢献している。しかし、単に伝統を守るだけではなく、そこには製造や販売のイノベーションが欠かせない。酒造メーカーであっても、ラベルの工夫やネーミング、飲み方の提案などが必要だ。ここで選ばれているのは絶え間なく企業努力をしている会社ばかりである。

震災復興は一人ひとりの国民の頑張りにかかっているが、その中でも企業活動の果たすべき役割は大きい。この事例集は今東北で頑張っている人たちを勇気づけるものであるとともに、他地域の経営者やビジネスマンにも参考になるヒントも満載だ。ぜひ多くの人に読んでいただきたい。

被災地にて地域とともに
持続的な発展を続ける企業30社

（1）はじめに

東日本大震災の発生直後から、被災事業者の多くが、国の支援や民間の企業・団体の協力を受け、施設・設備の復旧に取り組み、販路の減少、風評の影響、労働力の確保の難しさに対応しながらも事業再開を果たしてきた。東日本大震災からまもなく6年、復興に向けた取り組みは地域経済の再生と発展を目指し、自立的かつ持続的な産業復興を進める段階に移行している。

本誌では、自らの創意工夫によって自立的かつ持続性のある企業、また、震災後に地域や業界の課題解決に挑戦する新たな創造性をもった企業30社を取材し、その企業の経営手法や成果など紹介した。

次章からは、被災地で奮闘する企業が直面した課題に対し、それをどのように解決してきたのかを整理し考察する。

（2）被災地産業6年目の課題

震災以前から被災地域は、少子・高齢化や産業の衰退などが特に進む地域を多く抱えていた。震災後、復旧・復興関係の需要や、これによる雇用機会の創出が被災地域経済の下支えをしてきたが、時間の経過によって震災の記憶の風化が進んでいる。そのような被災地域において、経済の再生と発展を目指すためには、地域の基幹産業・企業が自立的かつ創造的な事業を構築し、さらにそれを持続するための戦略や仕組みづくり、実行できる人材の獲得や育成を行っていくことが必要になる。

本誌に掲載した被災地域の企業は、それらの課題解決に取り組みながら、自社のみならず地域全体の課題解決にも貢献し、多様な機関・企業・地域などと連携しながら売上・利益・雇用の確保などの成果を着実に出し始めている。

（3）企業の成果とその成功要因

❶農林漁業

震災後、働き手の高齢化や担い手不足、耕作放棄地の拡大といった問題に直面する被災地域の農業。

この課題に取り組んでいるのが、新たな農業のスタイルを築いた（株）サンフレッシュ小泉農園［P94］だ。同社は、最先端のIT技術を活用した水耕栽培施設を導入し、国内で需要が見込める大玉トマトを栽培している。多様な流通チャネルを開拓し、露地栽培のトマトが少ない時期でも安定的な出荷を行うことで高利益を確保している。市場規模と機会の見極め、多様な流通チャネルの構築により売り上げは順調だ。また、同社の水耕栽培施設は、従来の農作業のような重労働が少なく女性でも働きやすいため、従業員の7割が女性。農業が抱える担い手不足の課題を克服しながら地域の雇用にも貢献している。

❷水産加工業

水産加工業は、震災前から消費が伸び悩み、収益性が低下している業界であり、さらに震災による販路の喪失や、たびたび起こる原料高騰などにより売上・利益ともに厳しい状況にある。このほか、被災地域沿岸部の基幹産業に位置付けられる水産加工業の人材不足は、水産加工業、および地域経済においても最重要課題に挙げられるだろう。

これらにチャレンジしているのが共和水産（株）［P26］だ。同社は、原料の調達から末端商品の製造まで一貫して行っているのが強み。さらにバイヤーや消費者のニーズを捉えた商品開発を行うことで、原料高騰の際にも安定した収益をあげている。

また、たらこの製造販売を行っている湊水産（株）［P46］は、人手不足に対し社内に保育施設を開設。育児中の女性を雇用することで人材を確保している。今後はこの事例を基に、地域の他の企業と連携し幼稚園を設立、地域企

業全体で人材不足の解消に取り組んでいく予定だ。

❸食品製造業

食品製造業は、昨今、人口減少による市場の縮小・消費者の多様な嗜好・差異化しにくい商品特性から価格競争が起きている。

その中で、地元原料へのこだわりや消費者ニーズを起点とした商品開発を行っているのが、おかし工房木村屋［P22］である。同社は、洋菓子先進地域の神戸を視察し、菓子のトレンドを先取り。地元の原材料・製造方法・商品ストーリーを前面に打ち出した新商品、「夢の樹バウム」を開発した。高価格帯にも関わらず売れ行きは好調で、主力商品となっている。

このほかに、赤武酒造（株）［P58］は、これまで開拓できていなかった若い世代にターゲットを絞り商品開発に取り組んでいる。同社の酒造りでは、温度管理など徹底的にデータを活用した酒造りを行うとともに、首都圏での積極的な営業により販路の拡大に成功。首都圏を中心に高価格の商品を展開し、全国の酒造メーカーとしのぎを削っている。高品質な酒造りが評価され、同社の新ブランド「赤武（AKABU）」は、SAKE COMPETITION 2016で多数の賞を獲得している。

❹ものづくり産業

震災後、女川町に新たな産業と雇用を生み出そうとチャレンジしているのが、エレキギターの製造販売を行う（株）セッショナブル［P96］だ。同社は、エレキギター業界ではほとんど前例がない生産から販売までを一貫して行う業態だ。デザインや音質に徹底してこだわったギターづくりに取り組んでおり、新ブランドQUESTREL（ケストレル）は東北で生まれた素材や東北の技術を随所に活用した高品質なギターだ。宮城県の女川町にギターの工房、仙台市内に自社店舗を設けており、ギター業界において際立った存在になりつつある。工房の稼働の際には全国から若者を募集し、２名が女川町への移住に至っている。

❺卸売小売業

ものづくり業や小売業だけでなく、卸売業においても経営資源を有効に活用し効率的な経営を行うため、顧客のニーズの把握や自社の専門性を強みとした他社との差異化への重要性が増している。

サンマとカツオ専門の卸売を行っている（株）大力水産［P34］では、不漁時でもサンマとカツオを仕入れることができるネットワークと、消費者の購買動向の正確な把握が強みだ。市場が求めるサイズとその量を確実に調達することができ、バイヤーからの信頼が厚い。震災後、特に売り上げを伸ばしている。

❻サービス業

「モノ消費」から「コト消費」へと言われる昨今において、とりわけサービス業では、経験・体験などの目に見えない価値の提供が重要である。

観光事業で被災地域の交流人口を伸ばしているのが、（一社）南三陸町観光協会［P50］だ。同協会では、南三陸町に何度来ても飽きさせない観光企画を地元の人と生み出している。その秘訣は綿密なターゲットの設定とその詳細な分析。さらに、ウェブサイトのアクセス分析を駆使したウェブプロモーションで南三陸町の交流人口の増加へ貢献している。

また被災地域の雇用創出と美容業界の人材不足を同時に解決するビジネスモデルを展開しているのが（株）ラポールヘア・グループ［P72］である。同社では、店舗に従業員用の保育施設を設けるとともに、出産・子育てなどのライフスタイルの変化があっても働くことができる、勤務・給与形態を選べるシステムを構築。子育てなどで一度退職した美容師の再就職など、雇用の創出と美容師の確保を同

時にクリア。直営店とフランチャイズ店の拡大を図っている。

❼福島県における企業の奮闘

福島県は、福島第一原子力発電所の事故により、人口の著しい流出や風評被害による産業の衰退など、いまだに多くの課題が山積している。

その一方で、福島県が取り組んでいる福島復興再生特別措置法に基づいた再生可能エネルギーの普及を背景に、県内では再生可能エネルギー業界の動きが活発になってきている。(株)エナジア[P84]は、郡山市で太陽光・木質バイオマス・小水力など、地域特性に合わせた再生可能エネルギーの普及やコンサルティングに取り組んでいる。同社では自治体と連携し、双葉郡川内村の村有地に大規模な太陽光発電所を開設。その収益の一部を川内村の高齢者などが利用する支援バス事業へ還元し、村への帰還の促進に貢献している。

(株)福島ガイナックス[P100]は、田村郡三春町で福島県や自治体と連携し、廃校を活用したミュージアム兼アニメ制作スタジオを平成27年7月にオープン。平成28年度は、映画「シン・ゴジラ」公開記念の企画展で2万人を集客し、福島県の交流人口の増加に貢献している。

南相馬市では、KAYANOKI FARM(カヤノキファーム)[P62]が農業で奮闘している。低コストの水耕栽培を活用し、福島県ではまだ収量の少ない人気品種「プチぷよ」を栽培。加工品開発にも取り組み、販路を開拓した。売場に頻繁に訪れメンテナンスを行うとともに、顧客の声を集めるなどの取り組みの結果、売れ行きは好調だ。今後は、これらのノウハウを県内の農家に広めていく予定であり、福島県の風評被害の払拭へ向けて果敢に取り組んでいる。

(4)被災地域の経済を担う持続性のある企業を目指すために

本誌に掲載した30社は、事業再開や新規事業の立ち上げから現在に至るまで、震災後の厳しい環境を乗り越え、創造性のある事業展開を行っている。このような企業の推進力の源泉は、震災を通して「企業の存在意義」や「使命」を改めて問い直し、社内全体で経営理念やビジョンを共有していることにある。また、この取材の中で多くの経営者が語っていた「地域あっての企業」という言葉通りに、これらの理念は自社のみならず、地域の発展を地域と共に目指し、貢献している企業がほとんどであった。さらに、理念を体現するためには、持続性を生む戦略が欠かせない。変化の速い外部環境への対応や、業界構造への変革にチャレンジする企業は、どの業界であっても下記の3つの視点を持ち、創造性かつ持続性のある新たなビジネスモデルを構築している。

●ビジネスモデル構築の視点

①事業を展開する領域、すなわち参入する業界や市場の選定

②他社より優位な技術・仕組みなどの強みの分析や構築

③効率的・効果的な経営資源(ヒト・モノ・カネ)の調達と配分

これら3つの視点は、持続可能な事業を生み出し、企業の競争優位性の確立に寄与している。

今回取材した企業は、被災地域の経済を担い、雇用を創出する持続性のある企業である。震災を乗り越え再生、または新しく生まれてきた地域のリーディング・カンパニーのさらなる発展を期待するとともに、他の被災地域への先行事例として、これらの取り組みが広がっていくことを願いたい。

監修委員

■座長

大滝精一

東北大学大学院
経済学研究科
教授

藤野英人

レオス・キャピタルワークス株式会社
代表取締役社長
最高投資責任者

後藤和子

摂南大学
経済学部
教授

大江　修

一般社団法人東北経済連合会
専務理事

索 引

GU/FU/SU 別索引

五十音順

GU / グローイングアップ企業

1	アルテクロス株式会社	福島県	ものづくり産業	P 18
2	おかし工房木村屋	岩手県	食品製造業	P 22
3	共和水産株式会社	岩手県	水産加工業	P 26
4	世嬉の一酒造株式会社	岩手県	食品製造業	P 30
5	株式会社大力水産	岩手県	卸売小売業	P 34
6	有限会社美容室アービル	岩手県	サービス業	P 38
7	マルアラ株式会社及川商店	宮城県	水産加工業	P 42
8	湊水産株式会社	宮城県	水産加工業	P 46
9	一般社団法人南三陸町観光協会	宮城県	サービス業	P 50

FU / フォローアップ企業

1	赤武酒造株式会社	岩手県	食品製造業	P 58
2	株式会社オノデラコーポレーション	宮城県	サービス業	P 60
3	KAYANOKI FARM	福島県	農林漁業	P 62
4	有限会社グランパファーム（グランパファーム陸前高田）	岩手県	農林漁業	P 64
5	常磐興産株式会社	福島県	サービス業	P 66
6	酔仙酒造株式会社	岩手県	食品製造業	P 68
7	株式会社夜明け市場	福島県	サービス業	P 70
8	株式会社ラポールヘア・グループ	宮城県	サービス業	P 72

SU / スタートアップ企業

1	NPO 法人アラマキ	岩手県	卸売小売業	P 78
2	アローリンクス株式会社	岩手県	サービス業	P 80
3	株式会社いわき遠野らぱん	福島県	食品製造業	P 82
4	株式会社エナジア	福島県	再生可能エネルギー産業	P 84
5	奥地建産株式会社（福島工場）	福島県	再生可能エネルギー産業	P 86
6	ガッチ株式会社（松永窯）	福島県	卸売小売業	P 88
7	からくわ一本釣り活イカ組合	宮城県	農林漁業	P 90
8	コドモエナジー株式会社（川内第一工場）	福島県	ものづくり産業	P 92
9	株式会社サンフレッシュ小泉農園	宮城県	農林漁業	P 94
10	株式会社セッショナブル	宮城県	ものづくり産業	P 96
11	株式会社仙台秋保醸造所	宮城県	食品製造業	P 98
12	株式会社福島ガイナックス	福島県	ものづくり産業	P 100
13	ふくしま農家の夢ワイン株式会社	福島県	食品製造業	P 102

業種別索引

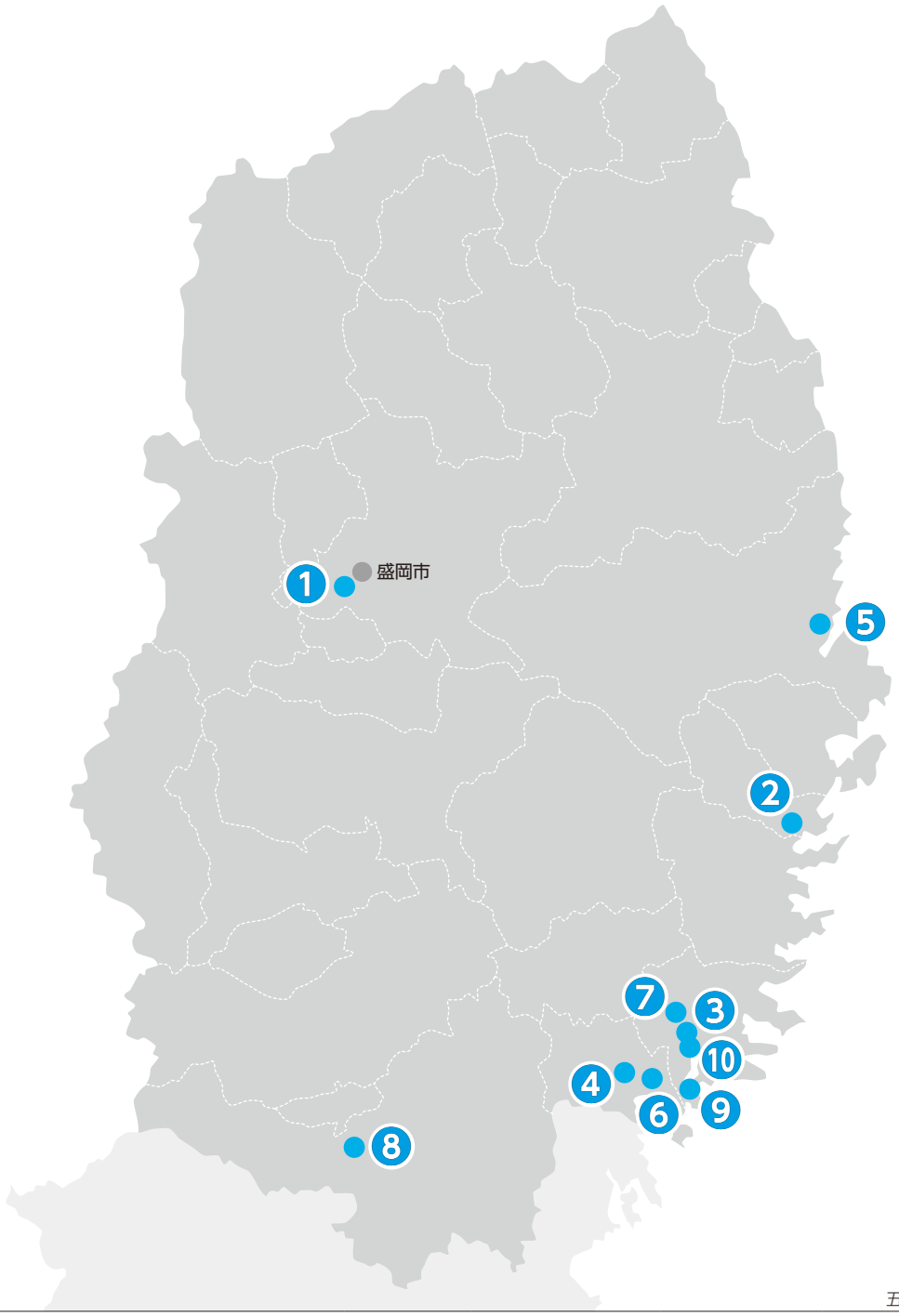
五十音順

農林漁業				
1	KAYANOKI FARM	福島県	FU／フォローアップ企業	P 62
2	からくわ一本釣り活イカ組合	宮城県	SU／スタートアップ企業	P 90
3	有限会社グランパファーム（グランパファーム陸前高田）	岩手県	FU／フォローアップ企業	P 64
4	株式会社サンフレッシュ小泉農園	宮城県	SU／スタートアップ企業	P 94
水産加工業				
1	共和水産株式会社	岩手県	GU／グローイングアップ企業	P 26
2	マルアラ株式会社及川商店	宮城県	GU／グローイングアップ企業	P 42
3	湊水産株式会社	宮城県	GU／グローイングアップ企業	P 46
食品製造業				
1	赤武酒造株式会社	岩手県	FU／フォローアップ企業	P 58
2	株式会社いわき遠野らぱん	福島県	SU／スタートアップ企業	P 82
3	おかし工房木村屋	岩手県	GU／グローイングアップ企業	P 22
4	酔仙酒造株式会社	岩手県	FU／フォローアップ企業	P 68
5	世嬉の一酒造株式会社	岩手県	GU／グローイングアップ企業	P 30
6	株式会社仙台秋保醸造所	宮城県	SU／スタートアップ企業	P 98
7	ふくしま農家の夢ワイン株式会社	福島県	SU／スタートアップ企業	P 102
ものづくり産業				
1	アルテクロス株式会社	福島県	GU／グローイングアップ企業	P 18
2	コドモエナジー株式会社（川内第一工場）	福島県	SU／スタートアップ企業	P 92
3	株式会社セッショナブル	宮城県	SU／スタートアップ企業	P 96
4	株式会社福島ガイナックス	福島県	SU／スタートアップ企業	P 100
卸売小売業				
1	NPO 法人アラマキ	岩手県	SU／スタートアップ企業	P 78
2	ガッチ株式会社（松永窯）	福島県	SU／スタートアップ企業	P 88
3	株式会社大力水産	岩手県	GU／グローイングアップ企業	P 34
サービス業				
1	アローリンクス株式会社	岩手県	SU／スタートアップ企業	P 80
2	株式会社オノデラコーポレーション	宮城県	FU／フォローアップ企業	P 60
3	常磐興産株式会社	福島県	FU／フォローアップ企業	P 66
4	有限会社美容室アービル	岩手県	GU／グローイングアップ企業	P 38
5	一般社団法人南三陸町観光協会	宮城県	GU／グローイングアップ企業	P 50
6	株式会社夜明け市場	福島県	FU／フォローアップ企業	P 70
7	株式会社ラポールヘア・グループ	宮城県	FU／フォローアップ企業	P 72
再生可能エネルギー産業				
1	株式会社エナジア	福島県	SU／スタートアップ企業	P 84
2	奥地建産株式会社（福島工場）	福島県	SU／スタートアップ企業	P 86

県別索引

※地図上における所在地は主に本社所在地を表記しています。
掲載記事によっては取材先の事業所と本社が離れている場合があります。

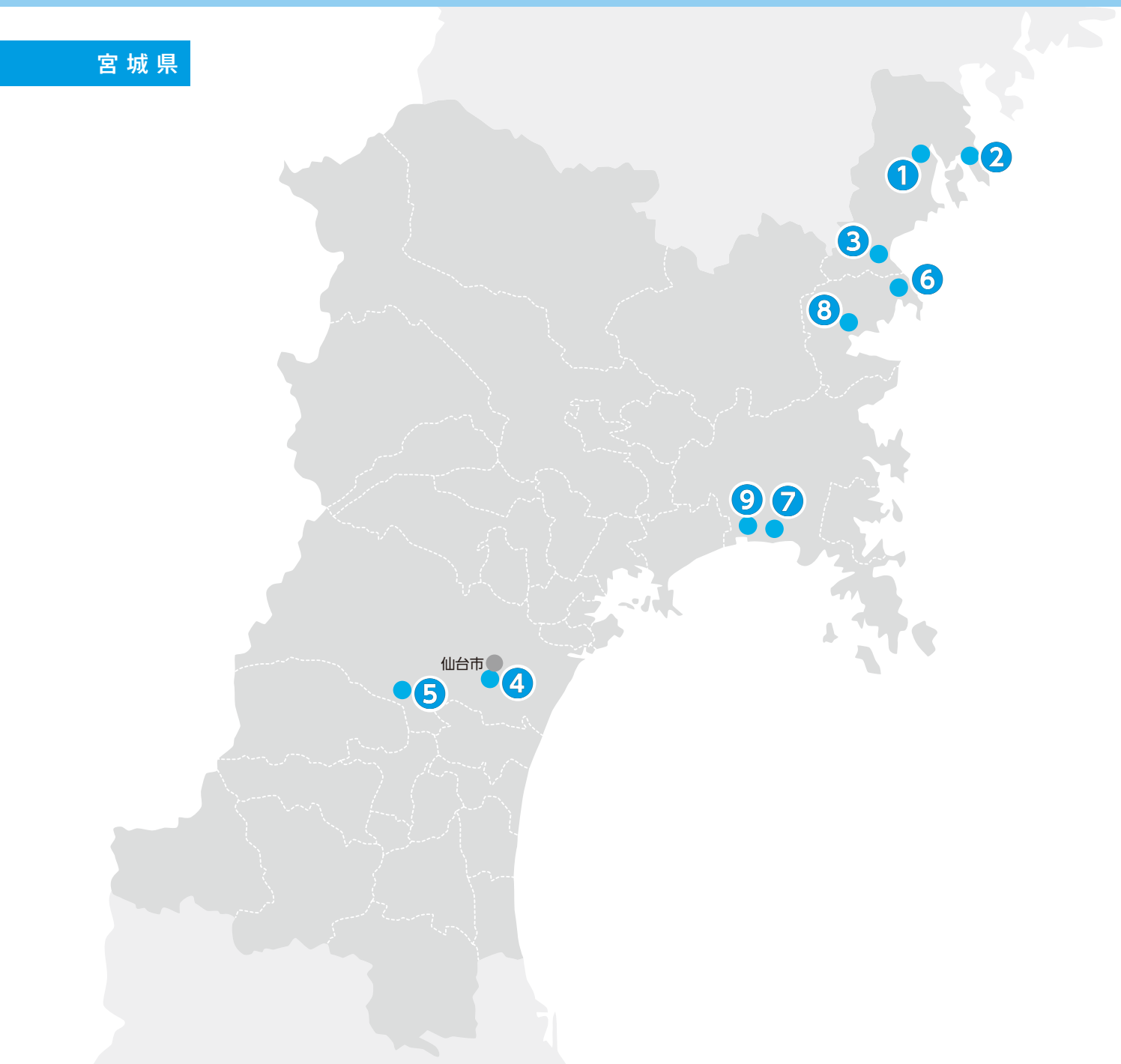
岩手県



五十音順

❶	赤武酒造株式会社	FU	食品製造業	盛岡市	P 58
❷	NPO 法人アラマキ	SU	卸売小売業	大槌町	P 78
❸	アローリンクス株式会社	SU	サービス業	大船渡市	P 80
❹	おかし工房木村屋	GU	食品製造業	陸前高田市	P 22
❺	共和水産株式会社	GU	水産加工業	宮古市	P 26
❻	有限会社グランパファーム（グランパファーム陸前高田）	FU	農林漁業	陸前高田市	P 64
❼	酔仙酒造株式会社	FU	食品製造業	大船渡市	P 68
❽	世嬉の一酒造株式会社	GU	食品製造業	一関市	P 30
❾	株式会社大力水産	GU	卸売小売業	大船渡市	P 34
❿	有限会社美容室アービル	GU	サービス業	大船渡市	P 38

宮城県

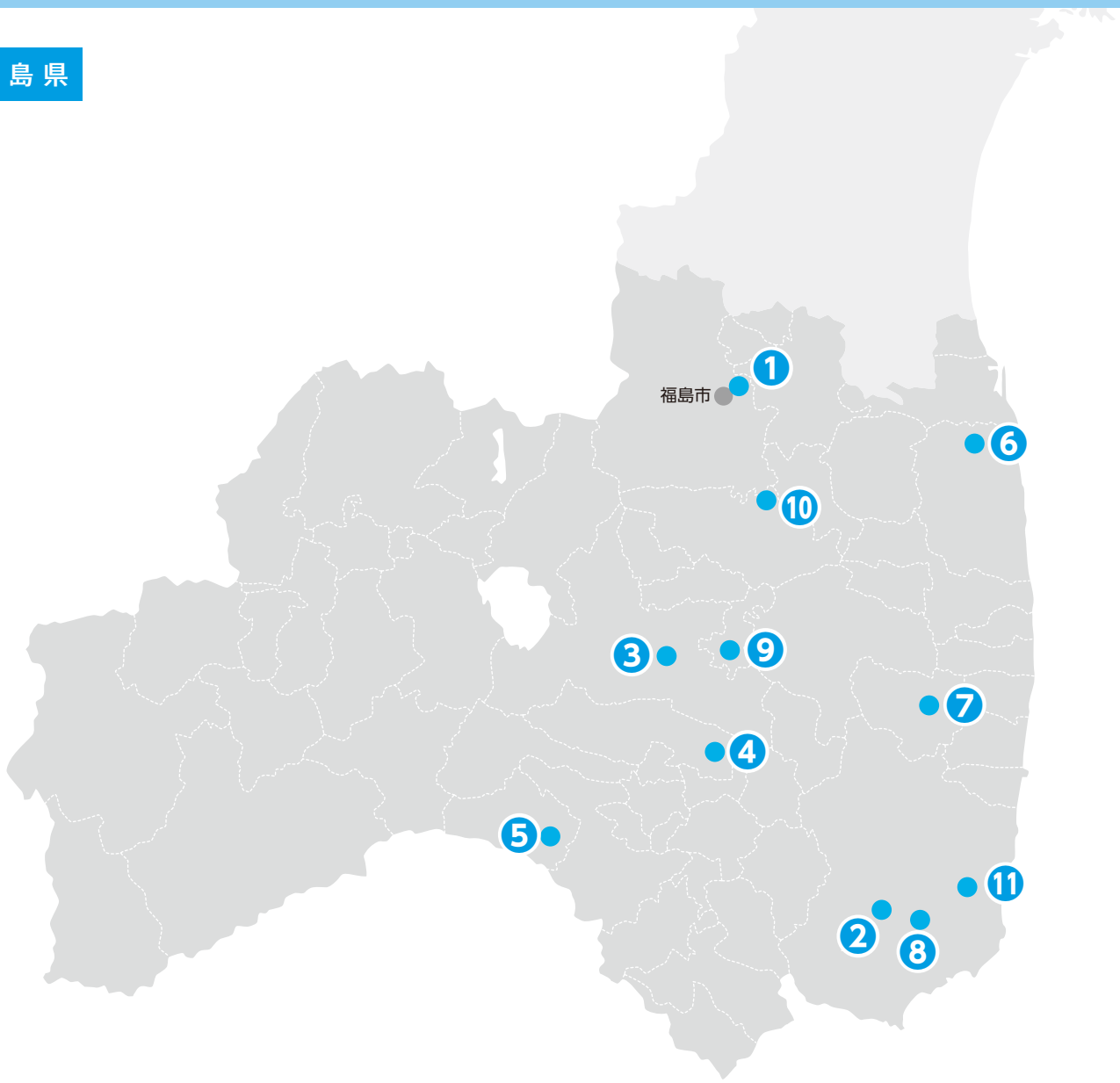


五十音順

❶	株式会社オノデラコーポレーション	FU	サービス業	気仙沼市	P 60
❷	からくわ一本釣り活イカ組合	SU	農林漁業	気仙沼市	P 90
❸	株式会社サンフレッシュ小泉農園	SU	農林漁業	気仙沼市	P 94
❹	株式会社セッショナブル	SU	ものづくり産業	仙台市	P 96
❺	株式会社仙台秋保醸造所	SU	食品製造業	仙台市	P 98
❻	マルアラ株式会社及川商店	GU	水産加工業	南三陸町	P 42
❼	湊水産株式会社	GU	水産加工業	石巻市	P 46
❽	一般社団法人南三陸町観光協会	GU	サービス業	南三陸町	P 50
❾	株式会社ラポールヘア・グループ	FU	サービス業	石巻市	P 72

県別索引

福島県



五十音順

❶	アルテクロス株式会社	GU	ものづくり産業	福島市	P 18
❷	株式会社いわき遠野らぱん	SU	食品製造業	いわき市	P 82
❸	株式会社エナジア	SU	再生可能エネルギー産業	郡山市	P 84
❹	奥地建産株式会社（福島工場）	SU	再生可能エネルギー産業	須賀川市	P 86
❺	ガッチ株式会社（松永窯）	SU	卸売小売業	西郷村	P 88
❻	KAYANOKI FARM	FU	農林漁業	南相馬市	P 62
❼	コドモエナジー株式会社（川内第一工場）	SU	ものづくり産業	川内村	P 92
❽	常磐興産株式会社	FU	サービス業	いわき市	P 66
❾	株式会社福島ガイナックス	SU	ものづくり産業	三春町	P 100
❿	ふくしま農家の夢ワイン株式会社	SU	食品製造業	二本松市	P 102
⓫	株式会社夜明け市場	FU	サービス業	いわき市	P 70

問い合わせ先

復興庁企業連携推進室

参事官　和爾 俊樹
政策調査官　藤原 敬士
甘利 英一郎
宇佐美 秀之
平田 雄恵
髙田 正行

TEL 03-6328-0267
mail kigyo-rs@cas.go.jp

復興庁

Reconstruction Agency

新たなステージ　復興・創生へ