

サンコー食品株式会社

新商品と品質管理の徹底で 次代に向かって歩みたい



最近のヒット商品「みがきフグ」を手に小濱氏

先代社長から変わらない姿勢とは

2012年12月、小濱健氏は父である先代社長の死去に伴い、サンコー食品株式会社の代表取締役を引き継いだ。父と二人三脚で進めてきた東日本大震災からの復興が、ようやく軌道に乗り始めたタイミングでの事業承継だった。

震災では、いつもの訓練通りに対応したが、

自宅が心配という従業員を帰宅させたところ、1名が津波の犠牲になった。小濱氏は「痛恨の極み」と今も悔やむ。工場の被害も甚大だった。機械は全壊、原材料と商品は全損。被害総額は約6億円に上った。

しかし、事業再開に向けての先代社長の決断は速かった。関係省庁、金融機関、地元建設業者と折衝を重ね、2011年8月には、再建し



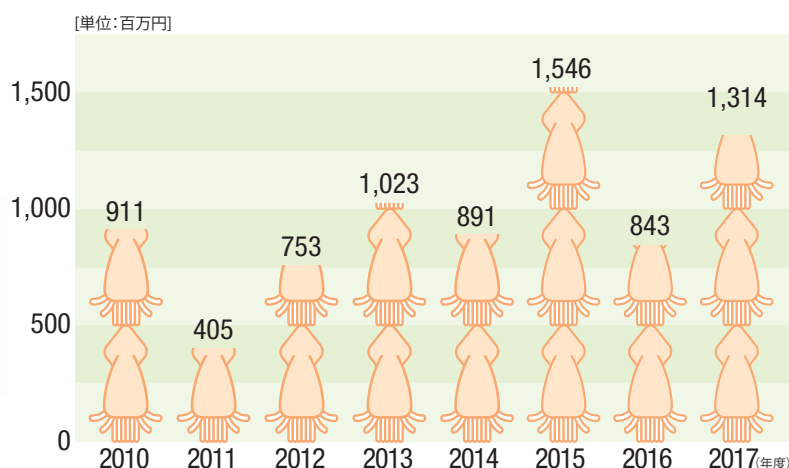
■ 企業情報

社名 サンコー食品株式会社
業種 水産加工業
代表取締役 小濱健氏
所在地 岩手県大船渡市大船渡町字下船渡104
TEL.0192-25-1188 FAX.0192-27-8170
HP.<https://sankoufoods.co.jp>

1981年10月設立。主力商品はイカの加工品で、コンビニエンスストアやスーパーマーケット向けの業務用を中心に製造。水産加工品や冷凍原料のアジアへの輸出も増えている。震災からの事業の再建にあたっては、経済産業省のグループ補助金、水産庁の復興交付金、全水加工連の販路回復事業などを活用した。



■ 売上高の推移



た工場で事業を再開する。

「父は震災後から体調を崩し、9月には入院しました。しかし病気のことは誰にも知らせず、それまでと変わらない様子で気丈にふるまっていました。父の跡を継ぎ、経営を見るようになってから、人として、企業家として、父を尊敬するようになりましたね」と小濱氏。

経営者になった小濱氏がまず考えたのは、従業員の幸せだ。「従業員を大切にするのは、先代から変わりませんが、震災を経験し、従業員あつての会社と、より強く思うようになりました」と小濱氏。「震災後、従業員数は若干減りましたが、今後も地元雇用に努力します」と話す。

今後の事業や進路に感じた手応え

一方、小濱氏になって新たに始めたのは、ハード・ソフトの両面から品質管理を徹底したことだ。加工ラインにX線検査機や金属探知機を導入し、インキュベーター(恒温器)や乾熱滅菌器を備えた品質管理室を設けて、高度な衛生管理の実現、安全・安心の確保に努めている。

「国はHACCP*を推進していますが、その対策については、フライングするくらいでちょうど

いいですね」と小濱氏。この徹底ぶりが高く評価され、大手企業との取引も増えたことで、従業員のモチベーションアップにもつながっているという。

「東京や大阪にも頻繁に足を運び、お客様のニーズを先取りできるよう、アンテナを張り巡らすようにもなりました」。そうした小濱氏の取り組みが実を結んだのが、フグ加工品の「みがきフグ」。小濱氏自身がフグ調理師の免許を取り、それまで利用されていなかったマフグやゴマフグの加工に乗り出したのだ。

新商品は築地市場で好評を博し、小濱氏はこれからの事業、サンコー食品の進路に確かな手応えを感じている。



「イカの足」の加工品を製造するライン

*HACCPとは「Hazard Analysis and Critical Control Point」の略。食品を製造する際に、原材料の入荷から製品の出荷に至る全工程の中で、危害要因を除去、または低減させるために特に重要な工程を管理し、製品の安全性を確保しようとする衛生管理の手法のこと。



世界の美食家が認めた自慢のどぶろくを手に微笑む佐々木氏

とおの屋 要^{よう}

岩手県遠野市

継ぐ気はなかった4代目が 世界をうならせる醸造家に

跡を継ぐきっかけは「どぶろく特区」

「常識を覆すおいしさ」と評されるとどぶろくが遠野市にある。造り手は「とおの屋 要」の代表、佐々木要太郎氏だ。

父から受け継いだ「民宿とおの」。さらに1日1組限定で宿泊できる新形態の料理旅館として、新たに開業したのが「とおの屋 要」だ。精力

的な現在の姿からは想像しにくいですが、実は「家業を継ぐなんて嫌でしかなかった」のだという。きっかけは、どぶろくにあった。

それまで、飲食とは無縁の職についていた佐々木氏だったが、2002年に退職し、故郷に帰省した。翌年に遠野市が「どぶろく特区」に指定されることを受け、父が製造免許を取得しようとしていたという。「仕事をやめて時間が



■ 企業情報

社名 とおの屋 要
業種 宿泊業
代表 佐々木要太郎氏
所在地 岩手県遠野市材木町2-17
TEL.0198-62-7557
HP.<http://tonoya-you.com>

遠野市の老舗民宿「民宿とおの」の4代目、佐々木要太郎氏が2010年に開業した料理旅館。「時を食していただく」をコンセプトに、どぶろくや発酵食材を使った料理を提供する。どぶろくは、スペインの2つ星レストラン「ムガリッツ」でも取り扱われるほど評価が高い。



あったので、ちょっと手伝うつもりで始めたんです。そのうち父を差し置いて、すっかりのめり込んでしまった」と当時を振り返る。

当初のどぶろくは完成度が低く、客として訪れた杜氏に「酒造りをバカにするな」と厳しく叱られたことも。その経験が情熱をさらに燃え上がらせた。「本格的に学ぼうと、奈良の酒蔵に弟子入りしました。モヒカンだった頭を丸め、1日2箱吸ってたタバコも止めた。どぶろくに合う料理も必要だと思って、独学で腕を磨きました」。そうして2010年、「とおの屋 要」を開業した。

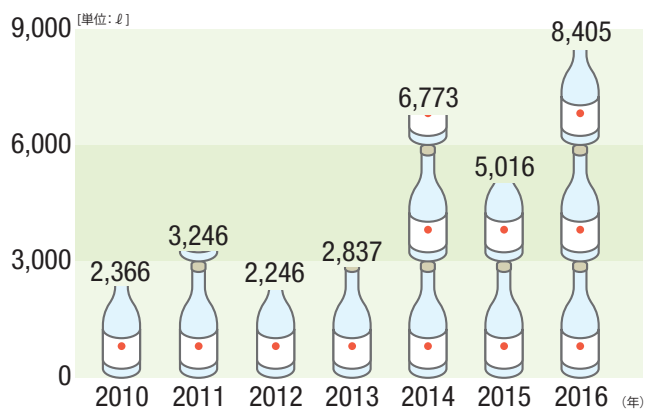
志の有無が事業承継の必須条件

ところがその翌年、東日本大震災に見舞われる。「直接的な被害はなかったが、復興工事の影響で、民宿が忙しくなった。これから、とい



こだわりのどぶろくは長期熟成を可能とした世界初の逸品だ

■ どぶろくの生産量



うときに『とおの屋 要』には手が回らなくなってしまったんです。精神的にはつらい時期でしたが、将来を見据えて、どぶろくの品質改良を進めていました」。

復興工事の客も落ち着き、「とおの屋 要」を再開すると、どぶろくの評判を聞きつけた多くの客が訪ねてきた。海外からの商談も相次ぎ、今ではスペイン、フランス、香港など、海外の高級レストランでも取り扱われている。

家業を継ぎ、世界を相手にするまでに発展させた佐々木氏だが、「跡継ぎだからといって事業承継する必要はない」と語る。「その仕事を本当に好きになって、自分を合わせていける覚悟がないと続かない。むしろ、志さえあれば血筋は関係ないと思います」。現在はどぶろく職人を目指す若い人材の育成にも取り組んでいる。



10年以上かけて見つけた米蔵をリノベーションして造られた「とおの屋 要」

今だから話せる
成功の舞台裏

被災地外からの進出事例

海外への挑戦事例

事業承継の成功事例

革新的スタートアップ事例



主力製品の朝挽き生パン粉と遠藤氏



宮城県多賀城市

株式会社かね久

当初のM&Aが一転白紙に 地域商社を目指して創業

M&Aでの事業承継の直前に被災

株式会社かね久の前身である金久商店は、飲食店などのニーズに合わせて100種類以上のパン粉を製造・販売していた。商売は順調だったものの後継者が不在で、オーナーは廃業を考えていたという。金久商店の事業を引き継いだかね久の代表取締役、遠藤伸太郎氏は当

時のことを次のように話す。

「当時、私は別の事業を手掛けていて、金久商店が廃業を検討していることを共通の顧問税理士から聞きました。地域の飲食店などからも『金久商店がなくなると困る』という声を聞いていましたし、かねてから宮城県の食材を全国にPRしたい、地域の雇用拡大に貢献したいという思いもありました」。



■ 企業情報

社名 株式会社かね久
業種 食品加工業等 朝挽き生パン粉・食料品卸売業・商品開発・
新商品開発監修等
代表取締役 遠藤伸太郎氏
所在地 宮城県多賀城市大代3-8-62
TEL.022-349-5781 FAX.022-349-5782
HP.<http://www.kanekyupanko.com>

2014年2月に株式会社かね久を設立、4月に金久商店から事業譲渡を受ける。金久商店の時代から主力となっている朝挽き生パン粉の製造・販売をはじめ、地元産品を使った新商品の開発・監修、飲食コンサルティング、各種イベントの企画なども行う。



遠藤氏はオーナーと協議し、株式譲渡によるM&Aを前提に金久商店に入社。2011年度末決算を最後に、事業承継することが決まっていた。

しかし、東日本大震災で被災。仙台市宮城野区にあった金久商店の社屋は半壊、資金調達の担保に予定していた遠藤氏の石巻市内の自宅も津波で流出してしまう。M&Aの直前で計画は白紙となった。

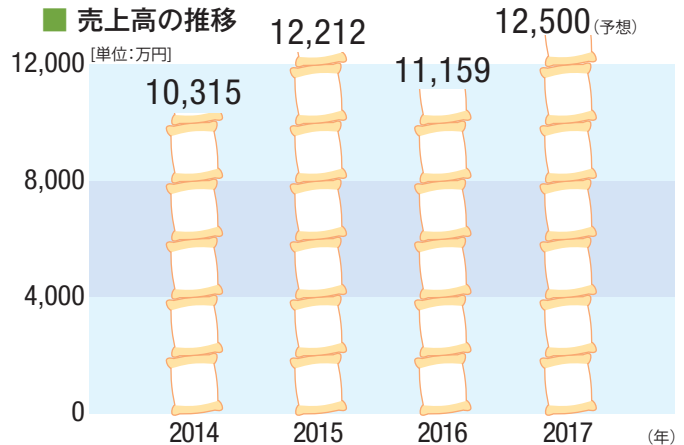
「会社の再建に取り組みつつ、石巻市渡波地区などでは炊き出しもしました。売上は取引先の廃業や人手不足などで一時的に減少しましたが、飲食店などの復興特需で回復しました」

その間もオーナーや顧問税理士と密に打ち合わせを重ね、株式譲渡よりも負担の軽い「事業譲渡」に変更することが決定。そして2014年度末で金久商店は廃業し、新会社かね久がスタートした。

地域循環型の商品開発から新商品を

現在は、主力の朝挽き生パン粉の改良を重ねつつ、地元食材のPRや新商品の開発などにも力を注ぐ。

「『アルファ化粉碎』という技術を活用して古代米の甘酒などを開発したり、古代米自体の販



売もしているんですよ」と笑顔で話す遠藤氏。新商品を開発する際には、可能な限り地元での生産・製造・販売を行うことで雇用を創出し、地域経済を循環させることを心掛けていているという。

「後継者不足や廃業などによって地域独自の伝統・文化、技術・ノウハウが途絶えてしまうと、地方の循環型経済は成り立ちません。当社は大手食品メーカーとの付き合いも多いので、地元の食材とコラボレーションする仕組みを今後も強化していきたいですね」。生産者とのネットワークづくりにも力を入れる遠藤氏。地域循環型で行う商品開発の中から、首都圏や海外に通用する新商品を生み出したいと展望を熱く語った。



生産者の元へも頻繁に足を運ぶ遠藤氏

今だから話せる
成功の舞台裏

被災地外からの進出事例

海外への挑戦事例

事業承継の成功事例

革新的スタートアップ事例



宮城県女川町

株式会社マルキン

ゼロから独自の販路を開拓 漁業の担い手も育成



常務取締役の鈴木真悟氏。宮城県内で唯一、銀ザケの生産から加工まで一貫で行う

外から見てわかった一貫体制の強み

養殖銀ザケの生産量が全国一の宮城県の中で、県生産量の5割以上を占めるのが女川町。その女川町で1977年、銀ザケの養殖に初めて成功したのが株式会社マルキンの社長、鈴木欣一郎氏だ。その後、息子の鈴木初氏(専務取締役)が加工施設を整備し、生産から加工

までの一貫体制を構築した。

欣一郎氏の孫、鈴木真悟氏(常務取締役)は、現在30歳。大学卒業後は食品関係の商社で海産物を担当し、勤務地は気仙沼市だった。真悟氏は、「このときに、生産・加工・販売を一貫で行うマルキンの強みや、販路拡大に向けた課題に気づきました」と振り返る。

東日本大震災発生時も気仙沼にいた真悟



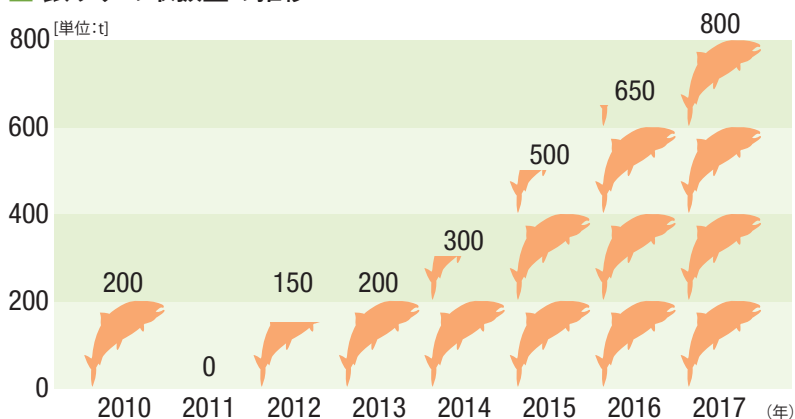
■ 企業情報

社名 株式会社マルキン
業種 牡蠣・ほたての業務用卸、販売。銀ザケの養殖、販売。
鮮魚出荷
代表取締役 鈴木欣一郎氏
所在地 宮城県牡鹿郡女川町小乗浜字小乗1-22
TEL.0225-50-2688 FAX.0225-50-2687
HP.<http://www.kaki-marukin.com>

1977年に女川町で初めて銀ザケの養殖を手掛ける。サンマ等の鮮魚や、ホタテなどの養殖海産物の取り扱いも行う。1995年にはオゾンマイクロバブル洗浄システムを開発し、殻付きカキの通年出荷を可能にした。2007年に法人化。



■ 銀ザケの取扱量の推移



氏。翌日、女川に戻ると、養殖施設、加工施設、船舶などのすべてが津波で流出していた。

「会社から休みをもらって、しばらく実家の片付けをしていました。そんな4月のある日、祖父が『また養殖をやりたい』と言い出したのです」。

真悟氏は、このときすでに家業を継ぐ決意を固めていたという。

「父や祖父からは『この大変な時期に戻ってくる必要はない！』と猛反対されました。でも、逆にチャンスかもしれないと思っていました」。

2012年9月、真悟氏はそれまで勤めていた会社を辞め、マルキンに入社する。

営業とPRでブランドカアアップ

養殖施設の復旧には水産庁の「養殖施設災害復旧事業」を、加工施設の復旧には経済産業省の「グループ補助金」と、宮城県の「被災中小企業施設・設備支援事業」を活用。真悟氏は、営業とPRに力を入れることにした。

「津波ですべてがゼロにリセットされたことで、生産者がスーパーや外食店などつながりやすい状況になりました。営業に出向いて、一貫体制だから高鮮度で、品質やトレーサビリティを一元管理できるといったメリットを説明し、卸

を通さない直接の販路を開拓していきました」

自社の銀ザケに「銀王」というブランドを命名し、2013年には刺身用の切り身を提供するため加工施設の衛生管理体制を強化。スーパーや居酒屋との取引拡大につなげた。

「『宮城県の銀ザケといえばマルキン』と言われるよう、ブランド力でトップになるのが目標。今までのものを土台に、プラスアルファで何ができるかを常に考えています」。

そう語る真悟氏は、2017年夏から養殖水産物に関する国際認証「ASC」の取得を目指す日本初の養殖漁業改善プロジェクトをスタート。本プロジェクトは、復興庁「専門家派遣集中支援事業」により専門家の支援も受けている。さらに、漁業を(K)カッコよくて、(K)稼げて、(K)革新的な「新3K」にすべく、仲間と一般社団法人フィッシャーマンジャパンを設立し、漁業自体のPRや担い手の育成にも取り組んでいる。



水揚げされたばかりの銀ザケ「銀王」

今だから話せる
成功の舞台裏

被災地外からの進出事例

海外への挑戦事例

事業承継の成功事例

革新的スタートアップ事例



山口氏の背後に見えるのが同社のユニークなキッチンカー



郡山観光交通株式会社

“復興”の先を見据えた 地域発の課題解決モデルを

介護参入で社員の職業観が変化

事業承継のため27歳でUターンを果たした山口松之進氏が郡山観光交通株式会社の専務に就任したのは1997年。長引く景気低迷で業績が落ち込む中、チャレンジを是とする社風を後押しに生き残り策を模索する。

介護保険制度が始まった2000年には、自身

を含む社員40人がホームヘルパー2級資格を取得し、東北初の「介護タクシー」を導入した。「ドア・ツー・ドアで輸送できるタクシーと介護の親和性は非常に高く、今後不可欠なサービスになることを社員に説明しました。はじめは誰もが半信半疑でしたが、ドライバーの豊富な人生経験が柔軟な対応力となり、介護の現場では“強み”になることがわかりました。また、お



■ 企業情報

社名 郡山観光交通株式会社
業種 道路旅客運送業
代表取締役 山口松之進氏
所在地 福島県郡山市安積町長久保1-2-7
TEL.024-945-0700 FAX.024-947-5666
HP.<http://yamaguchi-gr.co.jp>

1955年、田村タクシーとして3台の車両から発足。以来60有余年、三代にわたって郡山エリアで“地域の人々の重要な足”として事業を承継する。社会の変化に伴い事業の多角化を推進。タクシーを母体に、運輸、バス、整備、物販、福祉、旅行と多方面で実績を残し、地域の発展・活性化を目指す。



お客様の“ありがとう”が仕事に対するモチベーションを向上させ、“ドライバーという職業観”が変化していきましと、山口氏は振り返る。

以降、同社では辛い所に手が届く“孫の手”をキーワードに掲げ、旅行などの分野にも進出。2008年に発足させたグループ会社「孫の手トラベル」は、メッセージ入り手作り風チラシ、地域密着型のユニークなツアー企画、そして、自社のタクシーを生かした自宅送迎付きのきめ細かなサービスなどで、外出機会の少ない高齢者を中心にリピーターを獲得。ツアー企画には、毎年、延べ数千人が参加するまでに成長した。

地域の人や企業を巻き込み再生へ

東日本大震災及び福島第一原子力発電所の事故直後、観光バスなどを中心に大きな打撃を受けた。加えて情報や物資がなかなか行き渡らない現実を目の当たりにし、山口氏は「大手チェーンとは違う、地元密着の中小企業だからこそできる役割」を痛感。「復興を果たした広島や長崎のように、30年後の福島がどう存在感を示していけばいいのか」という視点から、“人と人のつながり”“故郷の四季”をより強く意

■ 孫の手トラベルの利用者推移



識した取り組みに注力するようになる。

2017年には同社所有のキッチンカーを使った「ブランド野菜を畑で味わう旅」「大人を休むグランピングツアー」などを企画。その実現には日本調理技術専門学校、生産農家、復興レストランのシェフ、福島大学の学生、宿泊施設といった地元の人々や企業も関わっている。

山口氏が見据えているのは復興の先にある“本当の再生”だ。被災3県が直面する過疎化、人口減少の課題は日本全体がもともと抱えているもので、いずれ各地で顕在化してくる。

「それだけに、予算がついて復興事業が進む今のうちに、単なる復興モデルではなく、地方が将来的にどう生きていくのか、その課題解決事業の成功モデルを作っていきたい」と、山口氏は意気込みを語る。



孫の手ドライバー全員がホームヘルパー2級資格を取得

今だから話せる
成功の舞台裏

被災地外からの進出事例

海外への挑戦事例

事業承継の成功事例

革新的スタートアップ事例

福島県福島市

株式会社ももがある

もったいないから生まれた 完熟桃スイーツを全国に



主力商品の「ももふる」は齋藤氏の「もったいない」から生まれた

ふたつの「もったいない」が出発点

2016年3月、株式会社ももがあるは、ふたつの「もったいない」から生まれた。

代表取締役の齋藤由芙子氏は、東日本大震災後に実家のある福島に戻り、観光資源を見直すための取材を行っていたときに、桃の出荷の実態を知ってショックを受ける。

「もっともおいしい完熟桃は規格外となつて廃棄されていたり、破格の価格でまとめ売りされていたんです。何とか利用できないか、もったいないと思いました」と齋藤氏。完熟桃をジュース用に売るにしても、1kg3~5円にしかないのでは、運送費の方が高くて、結局は畑の肥やしになってしまうのだという。

同じ頃に齋藤氏は、福島で細々と作られてき



■ 企業情報

社名 株式会社ももがある
業種 食料品製造業・小売業
代表取締役 齋藤由美子氏
所在地 福島県福島市田沢字木曾内前6-8
TEL.024-547-3888 FAX.024-547-3887
HP.<https://momogaaru.co.jp>

福島市などの15カ所の農園・果樹園をパートナーに、添加物不使用・無着色の製品づくりを行っている。「ももふる」のほかに、「大久保」という歯ごたえのある品種の桃を使った漬け物、福島産の高田梅を使った梅干しなども製造販売している。会社名の「ももがある」は、「桃ガール(girl)」と「福島にはおいしい桃がある」をかけている。



た「桃の漬け物」の加工場が市内にあることを知る。齋藤氏が、完熟桃の利用を加工場の社長に打診すると、社長からは意外な答えが返ってきた。

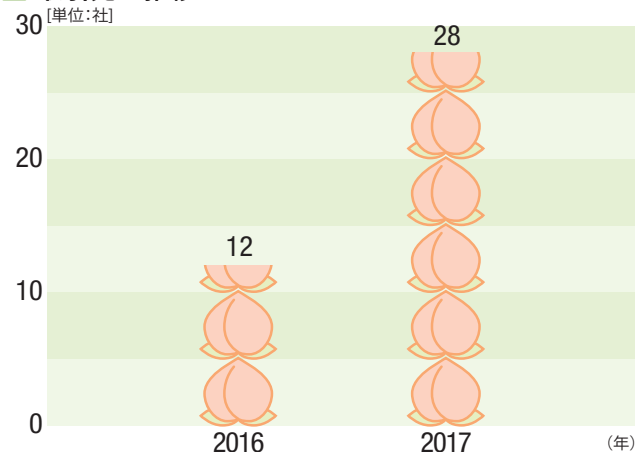
「福島第一原子力発電所の事故の風評被害で、売上げが激減したので、加工場は廃業するというのです。そうなれば、加工場が培ってきた技術も消えてしまいます」。またもや「もったいない」と思った齋藤氏は、加工場を買い取り、自分で完熟桃の加工品を作ろうと決めた。

すべて女性スタッフで製造・運営

齋藤氏は最初、完熟桃のピューレを考えたが、添加物不使用の桃はすぐに変色してしまう。なかなか解決策が見つからず、新鮮なままカットして瞬間冷凍して一時保存することにした。その冷凍の完熟桃を半解凍にしたところ、おいしいシャーベットになっていることに気づいた。完熟桃のスイーツ、「ももふる」の誕生である。

桃の漬け物の加工場を改築して、「ももふる」の製造工場とし、スタッフの一部もそのまま残ってもらった。現在のスタッフは全員女性。女性の手先が器用で、桃などの加工に向いている上に、現状ではフルタイムで働く必要がない

■ 取引先の推移



ので、主婦などの方が働きやすい。

ももがある設立当初は、地元への卸売や物産展などでの販売が主な販路だったが、2017年2月には工場に隣接した直営店をオープン。福島市の中心部からかなり離れているにもかかわらず、口コミで来店客が増えている。

福島の農産物に対する風評被害について、齋藤氏は「マイナスイメージを持つ人を説得してプラスに転向させるよりは、偏見のない人をファンに取り込む方が大切で、エネルギーも少なくてすみます」と話す。

ももがあるでは、完熟桃を適正価格で高く買い取り、桃農家の後継者育成も応援している。福島の桃、桃農家とともに成長することが、齋藤氏の目標となっている。



スタッフは全員女性