



想いを受け継ぐ次代の萌芽

~東日本大震災から8年~

Message

〜渡辺博道復興大臣との座談会〜 持続発展の礎となる産業再生で 復興・創生への確固たる道筋を

Award

平成30年度 復興大臣顕彰

Discussion

監修委員座談会 2030年に向けて走り始めた 岩手・宮城・福島の先進企業

Case study

5つのテーマで 最新事例30社を紹介

- ●被災地での再生・被災地への進出
- ○海外進出•観光誘致
- ●新分野進出
- ●地域振興・スポーツ振興
- ●社員の働きがい

Learn from failure



岩手・宮城・福島の産業復興事例30 2018-2019

想いを受け継ぐ次代の萌芽



~東日本大震災から8年~



Message

~渡辺博道復興大臣との座談会~ 持続発展の礎となる産業再生で 復興・創生への確固たる道筋を

復興・創生期間の終了まで残り2年となった2019年。

期間終了後の復興の在り方の議論もスタートする中、被災3県で創造的な事業に取り組んでいる皆さんをお迎えし、渡辺博道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、岩手県の有機米から生まれた化粧品、

宮城県産の風味豊かなのり、福島県内の工場で作られたドローンやニットウエアが集合。 被災地の持続発展に向けて活発な意見交換が行われました。



[中央] **復興大臣** 渡辺 博道

[左から]

長谷川海苔店 (宮城県気仙沼市)

店主 長谷川 行則氏

金泉ニット株式会社(福島県葛尾村)

代表取締役 金岡 秀一氏 稲部 文世氏

アサヒ電子株式会社 (福島県伊達市)

代表取締役社長 菅野 寿夫氏 武田 留衣奈氏

株式会社ファーメンステーション (岩手県奥州市)

代表取締役 酒井 里奈氏

地域資源を活用し 循環型ビジネスを展開

渡辺 東日本大震災から9年目を迎え、復興・創生期間の終了まで残り2年となった今、被災地の産業復興をどのように成し遂げていくか、その確固たる道筋を付けていくことが重要なテーマとなっています。意欲的な挑戦、創造的な活動で困難を乗り越えてこられた皆さんのお話を伺えることを大変楽しみにしておりました。トップバッターは、岩手県奥州市で独自の発酵技術をもとに地域資源循環型のものづくりを展開されている、

ファーメンステーション酒井さん。 米から生成したエタノールを化粧 品やアロマの材料として使用して いるそうですね。

酒井 お持ちしましたハンドクリームは、岩手県奥州市の休耕田で有機栽培された非食用米を原料としたオリジナル商品で、虫よけ効果もあるんです。よろしければ匂いを嗅いでいただけますか。

渡辺 香りは普通のお酒に近い。 エタノールといえば、石油に代わる自動車用燃料として注目されて いますが、こんな身近な分野にも 活用できるんですね。

酒井 オーガニック志向ともマッ

チしている点がビジネスにつながるポイントです。付加価値の高い原料として、比較的高めの単価でビジネスを展開しています。当社はご縁があって10年前に岩手県奥州市に工場を設置しましたが、奥州市では米の消費量の減少に伴う休耕田の活用が当時からの課題で、農家の新たな収益源となることを目指しています。また、抽出過程で発生するもろみ粕は、せっけんの材料として利用しています。

渡辺 抽出時の副産物にまで着目 されたことで独創的な商品開発に つながっていったんですね。

酒井 はい。奥州市との実証実験





「資源循環システムが定着していくことで、 地域活性化の新たな可能性も 見えてくるのではないでしょうか」(酒井氏)

を経て当社が事業を引き継ぎましたが、すべてを化粧品にするのは難しい。そこで地元の畜産農家と協力し、鶏や牛の飼料としての再利用にも着目。家畜のふんは堆肥として次の米作りに生かされるので、結果としてWin-Winの資源循環型ビジネスモデルを構築することができました。最近はJR東日本と協業し、りんごの搾りかすを原料としたエタノールの製造も行っています。

渡辺 農業を核とした新しいビジネスモデルゆえ、最近は国内外からの視察も多いそうですね。

酒井 ありがたいことにお客さまが増えてきたため、現地の農家と共同で、ラボや水田の見学や郷土料理も楽しめる奥州体験ツアーの形にしました。有名な観光地がないとお客さまを地元に呼び込むことは難しい中、農業やサステナビリティ(持続可能性)に興味のある方に向けて私たちのメッセージを発信できたのではないかと思っています。

渡辺 これまで不要と思われてい

たもの、目に触れてこなかったものまでが商品や観光資源となり、世の中の役に立っていく。まさに循環型社会にマッチした理想的な企業モデルではないでしょうか。 今後とも意欲的な挑戦を続け、ぜひ大きく成長させてください。

二重ローン問題解決で 店舗を6年ぶりに再建

渡辺 次は、宮城県気仙沼市でのり店を営む長谷川さんです。先代から続く個人商店を営まれていたそうですが、津波で店舗が全壊。それでも6年かけて本設店舗を再建された。私自身も気仙沼市の避難所に足を運ばせていただきましたが、被害は甚大で、その後のご苦労は並大抵のものではなかったと推察します。

長谷川 50日間ほど避難所で過ごした後、被災を免れた近隣の親類の家に移り住み、品ぞろえもままならない状況下でお店を再開しました。その1カ月後には、気仙沼市役所商工課から、代替地を確保すれば仮設商店街を無償で建てると

いう連絡をいただき、8人の店主たちと協力して市内の東新城地区に土地を見つけ、2012年2月、仮設商店街(かもめ通り商店街)に店を移しました。さらに、グループ補助金を活用することで、2017年4月、厳折に念願の本設店舗を開店することができました。その原動力となったのは、生活のためという側面もありますが、お客さまや取引先からの励まし、そして、被災したまま商売を終わらせたくないという、私自身の意地が大きかったような気がします。

渡辺 再建に向けては株式会社東日本大震災事業者再生支援機構 (震災支援機構)の二重ローン対策制度も活用されたそうですが、どのような形で再建を進められましたか。

長谷川 売り上げが激減する中、 業者などへのこまごまとした支払 い、事業資金や住宅ローンの返済 なども重なって、小規模の個人商 店としては切羽詰まった状態でし た。そんなとき、地元の信用金庫 から二重ローン対策を担う震災支





「被災後に出会った東松島産ののりにほれて 作った商品です。そのおいしさを より多くの人々に伝えていきたい」(長谷川氏)

援機構の存在を教えられ、担当者のアドバイスで利息の支払いを中断。最終的には一部の債務を買い取っていただき、その後5年間は債務と利息の支払いが猶予されたことで、店舗再建への道が開けました。ただ、仲間の中には、被災したのが自前の店舗ではなかったため十分なサポートを受けられず、再開を断念した人もいたのは残念でした。

渡辺 再建に際してこだわった点などはありますか。

長谷川 被災後は営業業態を卸売りから小売りにシフトしました。お客さまに品質が良くおいしいのりを提供したいと自ら探し回り、宮城県東松島産ののりを使った「寒流逸品」というオリジナル商品も開発しました。お持ちしたのりをぜひ試食してみてください。

渡辺 確かに風味が違いますね。 ご飯が食べたくなる。歯切れが良 く、かむほどに深いうまみと香り が広がります。

長谷川 地元紙に広告を出したところ、仮設店舗にその切り抜きを

持って来店したお客さまがいらしたときはうれしかったですね。

渡辺 気仙沼地域全体の復興も含め、まだまだご苦労は多いかと思いますが、おいしいのりをこれからも多くの消費者に届けてください。

企業・機関と連携し 新領域へも挑戦

渡辺 続いて福島県内で活動する 企業です。伊達市を拠点に活躍す るアサヒ電子さんは、2015年の取 材時は、大手家電メーカーの協力 会社から自社開発中心のものづく り会社へ転換を図り、苦境を乗り 越えたとのことでしたが、その後 の活動はいかがですか?

管野 東日本大震災後、再生可能 エネルギーの重要性が再認識され る中で、太陽光発電モニタリング システムを開発して業績を回復す ることができました。しかし、その後の太陽光発電を取り巻く環境 の激変によってビジネスが失速。現在は生産中止の状態ですが、事業を通じて蓄積したクラウド技術を活用した取り組みは継続してい

ます。社内に事業発展のサイクルが根付き、諦めない企業文化が育ってきたことは大きな財産だと思っています。さまざまな企業・機関と連携しながら新技術・新製品開発への挑戦が続き、現在はロボット・AI技術の活用にも注力しています。その一例がドローンです。渡辺 ドローンの活躍の場は世界的に広がり、用途も無限の可能性を秘めていますよね。

菅野 今回お持ちしたのは、純国産のドローンです。弊社ではその動きをつかさどるフライトコントローラーの電子基板を手掛けています。GPSから信号を受けて自分の位置を確認し、プロペラをどのように回転させれば目的の位置を確認し、引達できるかを判断する"頭脳"の没割を果たす部分で、純国産のの量産は弊社が初めてです。国産と関係でする。国産に変したが初めてです。国産に変したが初めてです。国産に変したが初めてです。国産に変している。国際にご利用いただける高に関なフライトコントローラーを提供していきます。

渡辺 その他にも新領域への挑戦





「社内に事業発展のサイクルが根付き、 新技術・新製品開発に挑み続けるマインドが 社員一人ひとりに育ち始めています」(菅野氏)

が始まっているとか。

管野 高齢社会の健康見守りニーズを見据えて開発したのが、非拘束型睡眠モニタリングシステムと、脈波・血管年齢を算出するアルゴリズムとそのデータを収集・活用するIOTプラットフォームです。福島県の助成金を受け、Webカメラに映った顔から心拍数や脈拍などのバイタルデータを測定し健康状態を把握するロボットを数社と共同開発しています。クラウド経由で離れた場所からでも健康状態のチェックが可能になります。

渡辺 被災地では避難所、仮設住宅、新設住宅と、慣れない環境下での移転を余儀なくされ、心身共に負担を強いられた人も多い。孤独死を防ぐ上でも有効ですね。

管野 微弱な信号からデータを抜き取るというデータマイニングの技術を実用化しているため、身体への負担もなく、複数の高齢者が暮らす施設等での活用も可能です。 渡辺 被災地でビジネスを行う上でまだ解消されていない課題などはありますか? 管野 福島県はいまだ人材が集まりづらい状態が続いています。その対策として、社内の最も効率化が図れる工程にAIやロボットの導入を開始しました。これは東日本大震災以降、産総研(産業技術総合研究所)とつながりができたことが大きかったと思います。

渡辺 今後も楽しみな新技術・新製品が続々生まれそうですね。期待しています。

村全体の活性化で 未来の「ニットの村」へ

渡辺 最後は同じ福島県内から無 縫製ニット製品を手掛ける金泉ニットさん。福島第一原子力発電所の 事故の影響で避難指示がようやく 解除されたばかりの双葉郡葛尾村 内に造成されつつある工業団地へ 先陣を切って進出された。お持ち いただいたニット製品は丁寧な仕 上がりで作り手の温もりまで伝わってきますね。

金岡 弊社は紡績と連携した素材 開発やオリジナル糸の加工開発を 武器に、国内外のお客さまから評 価をいただき、ヨーロッパブランドのOEMも手掛けています。

渡辺 愛知県岡崎市を拠点に活動 されている企業が被災地にニット 工場を新設された経緯をお聞かせ ください。

金岡 東日本大震災を受け、少しでも被災地のお役に立ちたいとの思いから、自立・帰還支援雇用創出企業立地補助金に応募しました。進出に際しては福島県出身の社員と相談しながら情報を集め、4つの候補地に絞り、最も熱心な誘致オファーをいただいた葛尾村への工場設置を決めました。

渡辺 いまだ人口の大部分が戻らない葛尾村に決めた理由はどんなところですか。

金岡 自然豊かな土地柄と、出会った葛尾村の人々の人柄にとにかく引かれました。避難指示が解除されたばかりで、周囲には何もなく、最寄りのコンビニまでは車で30分はかかる。それでも、役場の方が親身になって相談に乗ってくださり、村民の思い出が詰まった旧葛尾中グラウンド跡地を用意







「地域の再生に貢献しながら 葛尾村を『ニットの村』にして たくさんの夢に挑戦していきたい」(金岡氏)

していただいたので、帰還された 人に働く場所を提供したい。そして、 いつかこの村を「ニットの村」にし たいという思いで工場新設の準備 に取り組みました。

渡辺 復興が遅れている地域への 企業進出はありがたいし、地域全 体の活性化につながる。2018年6 月に始動されたばかりですが、従 業員は思うように集まりましたか。 金岡 現実は厳しく、当初は、葛 尾村を含む双葉郡8町村からの採 用8人を含む14人で稼働しました。 ニットウエア製造の拠点とするべ く40台の編立機を導入しましたが、 編み立てられたニットのほつれの 修正や仕上げは手作業で行うため、 すべての工程を福島工場で行うた めには、40人程度の体制が必要で、 もうしばらくかかりそうです。就 職面接イベントへの参加などを通 じてPR活動を続けていますが、限 界もあります。一方で、交通アク セスの整備、スーパーや病院等の 生活インフラの整備など、葛尾村 へ人を呼び込む活動も欠かせない と思います。当社従業員だけでな

く、幅広い世代がこの村に移り住むようになってこそ、この地域の再生が始まるのではないでしょうか。 渡辺 復興庁としてもできる限りバックアップしていきたいと考えていますが、例えば、同じ県内でアサヒ電子さんと連携し、人手不足解消、作業効率化のアイデアが生まれると頼もしいですね。ロボットやAIを活用できる工程もあるのではないでしょうか。

* * *

渡辺 皆さんがそれぞれの視点、 それぞれの立場から東北の復興に 目を向け、多彩な努力、活動を続けられていることに感銘を受けま した。復興・創生期間の終了まで 残り2年となった2019年は、地 震・津波被災地域の復興の「総仕 上げ」と、福島県の「本格的な復 興 に向けて確固たる道筋を付け る重要な1年でもあります。産業や 生業は持続発展するための基本中 の基本ですので、復興庁としても 皆さんの取り組みを応援しながら 復興の加速化に取り組むとともに、 福島県においては一日も早いふる さと再生と帰還実現のための取り 組みを進めていきたいと考えてい ます。今回ご登場いただいた4社 には先導的役割を担ってがんばっ ていただきたいし、さらなる活躍 も期待しています。本日はありが とうございました。



本座談会は2019年1月15日に開催しました



岩手・宮城・福島の産業復興事例30 2018-2019

想いを受け継ぐ 次代の萌芽

~東日本大震災から8年~

復興庁では、2012年度以降毎年、岩手・宮城・福島の3県の 企業や団体が、業種や地域の特性、培ってきた知見や創意 工夫を活用した、さまざまな「挑戦」を紹介しています。本 年度も30の事業者を取材し、産業復興事例集として編さ んしました。こうした取り組みを被災地内外の企業や自治 体で共有することによって、今後の事業創出や復興の加速 化につながることを期待しています。

目次

Message

~渡辺博道 復興大臣との座談会~ 持続発展の礎となる産業再生で 復興・創生への確固たる道筋を …………2

復興大臣 渡辺 博道

株式会社ファーメンステーション(岩手県奥州市)

代表取締役 酒井 里奈氏

長谷川海苔店(宮城県気仙沼市)

店主 長谷川 行則氏

金泉ニット株式会社(福島県葛尾村)

代表取締役 金岡 秀一氏

アサヒ電子株式会社(福島県伊達市)

代表取締役社長 菅野 寿夫氏

平成30年度 復興大臣顕彰 ------- 10

重茂漁業協同組合(岩手県宮古市)

ミネックス株式会社(岩手県釜石市)

日高見の国(宮城県石巻市)

宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会(宮城県南三陸町)

農事組合法人いわき菌床椎茸組合(福島県いわき市)

林精器製造株式会社(福島県須賀川市)

Discussion

監修委員座談会

2030年に向けて走り始めた

岩手・宮城・福島の先進企業 ……………… 16

SDGs

SDGsを指標に未来を描き 持続可能な成長を目指す先行企業 …… 22

Case study

被災地での)再生•	被災地へ	への進出
-------	------	------	------

地元にこだわり再生を果たした地元企業・団体に加え、あえて被災地外から進出した企業を紹介。地域を元気にしたいという想いを原動力に、地域の発展と雇用に貢献するため新たな挑戦を続ける事例をレポートします。

01	重茂漁業協同組合(岩手県宮古市) ********************************26
02	有限会社木村商店(岩手県山田町) 30
03	ロッツ株式会社(岩手県陸前高田市) 34
04	タイムカプセル株式会社(宮城県気仙沼市)38
05	ベルグ福島株式会社(福島県川俣町) *******************************42
06	介護老人保健施設 ヨッシーランド
	(福島県南相馬市)46
07	金泉ニット株式会社(福島県葛尾村)50

海外進出•観光誘致

被災をきっかけに、国内だけでなく世界の市場に目を向けた企業・団体を紹介。新しいビジネスフィールドで販路やマーケットを開拓し成功した事例、インバウンド需要を見据えた観光誘致に取り組む事例にスポットを当てます。

80	日高見の国(宮城県石巻市)56
09	株式会社松島蒲鉾本舗(宮城県多賀城市)60
10	大七酒造株式会社(福島県二本松市)64
11	小野食品株式会社(岩手県釜石市) 📵 68
12	相馬市松川浦観光振興グループ
	(福島県相馬市) 📵 70

新分野進出

被災地であえて新分野にゼロから挑む企業・団体を紹介。将来を見据えた事業構想のポイントを解説します。イノベーションを実現した発想の原点、制度利用や人材確保など被災地だからこそ享受できたメリットなど、成功の要因に迫ります。

13	株式会社ササキプラスチック(岩手県大槌町) 74
14	ミネックス株式会社(岩手県釜石市) 78
15	株式会社ファーメンステーション
	(岩手県奥州市)
16	アサヒ電子株式会社(福島県伊達市) 📵 86
17	林精器製造株式会社(福島県須賀川市) 📵 88
18	有限会社キャニオンワークス
	(福島県いわき市) 📵 90

地域振興・スポーツ振興

地域を盛り上げ、若い人たちにも魅力的な地域ブランドの確立を目標に掲げ活動する企業・団体を紹介。 さらにラグビーW 杯などスポーツ振興を軸に地域を盛り上げるために活動する企業・団体にもスポットを当てます。

19	浜べの料理宿 宝来館(岩手県釜石市) 94
20	上閉伊酒造株式会社(岩手県遠野市) 98

21	有限会社神田葡萄園(岩手県陸前高田市)	102
22	南三陸ハマーレ歌津(宮城県南三陸町)	10
23	アイスリンク仙台(宮城県仙台市)	110
24	合同会社ねっか(福島県只見町)	114

社員の働きがい

社員のモチベーションアップ、働きやすい職場を目指し、雇用創出にも大きく貢献する企業・団体を紹介。働き方改革が進む中で、事業をリセットした被災企業だからこそ可能になったユニークな取り組みに着目します。

	(宮城県南三陸町)	124
27	株式会社一苺一笑(宮城県仙台市) 1	128
28	株式会社門間箪笥店(宮城県仙台市) 1	132
29	株式会社佐藤金属(宮城県岩沼市) 1	136
30	農事組合法人いわき菌床椎茸組合	
	(福島県いわき市) 1	140

Learn from failure

矢敗事例に字ぶ	
事業存続の分岐点	 45

Data room

02	産業復興	興の現状と見通し −業種別− ************************************
03	岩手県	過去掲載企業の人気商品紹介 92
04	宮城県	過去掲載企業の人気商品紹介 118
05	福島県	過去掲載企業の人気商品紹介 144

01 産業復興の現状と見通し - 県別 - …………… 54

産業復興の王な取り組み	152
掲載事業者の制度利用について	153
岩手県・宮城県・福島県 県別索引	154
監修委員/奥付	155

[SDGs] 2030年に向けて

SDGs (持続可能な開発目標) は世界共通の目標として、日本の企業も取り組みをはじめています。東日本大震災から約8年、復興の道は今後も続きますが、10年、20年先の未来を見据えている被災企業も増えています。今回の事例集では、各企業の目標をSDGs と照らし合わせて紹介する手法を試みました。

再取材企業について

●のマークがある企業は、過去の産業復興事例集で紹介しています。本誌では、その後の経緯を新たに取材し、レポートします。 ※過去の記事はQRコードでリンクする電子ブックで公開

平成30年度 復興大臣顕彰

今回の事例集で掲載した30の企業・団体の中から、特に参考となる6事例を選び、復興大臣顕彰を授与しました。選考にご協力いただいた本誌 監修委員のコメントとともに紹介します。



岩手県宮古市

重茂漁業協同組合

→事例記事: 26ページ





監修委員コメント

監修委員:柳井 雅也氏

日本海側の漁協へ中古船の買い付けに向かうなど、組合員の並々ならぬ熱意を感じます。特に素晴らしいのは以下の3点。①「漁船シェアリング」によるイノベーションを起こしていること。②経理関係も戦略的に借金を行

フを起こしていること。② 経理関係も戦略的に信金を行うなど経理のプロや責任者がいたこと。③ 日頃から民間の生活クラブ生協と連携を深めていたこと。これらがいち早い復興に役立ったと考えます。とても参考になる事例といえます。





^{po}nte in interior in interio

Aware



岩手県釜石市

ミネックス株式会社

→事例記事:78ページ





監修委員コメント

監修委員:弓削 徹氏

農業を1次産業とすれば、肥料製造は0.5次産業。そういう意味では、命をつなぐ仕事です。とはいえ、商品として選ばれなければ出番はありません。市場性を見据え、付加価値の高い新商品を開発することにより、生産休止の不利を中央から突破した力強さを評価したいと思います。さらに、産業廃棄物としてお金を支払って処理していたウニの殻などを利活用。海浜地区に位置する環境をアドバンテージに転換する見事な戦略でした。







宮城県石巻市

日高見の国

→事例記事:56ページ





監修委員コメント 監修委員:藤野 英人氏

事業のネットワーク化と協業は、産業復興における成功の大きなポイントです。日高見の国に参加する企業は、その重要性を良く理解しています。競争の厳しい国内市場ではなく、無限の可能性を秘めた輸出市場に目を向けたことも成功の要因でしょう。各企業の独立性を大切にしながら自社にない商品を補い合い地域ブランドとして確立した手法は見事です。東北ブランドを活用した水産加工業ならではの協業の好事例です。





Aware



宮城県南三陸町

宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会

⇒事例記事:124ページ





監修委員コメント

監修委員:福嶋 路氏

東日本大震災前にはばらばらだった漁師たちが、被災を機に団結し、さまざまな工夫を重ね、その中で個人の利益から地域全体の利益を考えるように考え方の転換が行われた点が特に素晴らしいと思います。またカキの品質向上、後継者の増加という結果を着実に出されているのは素晴らしいです。水産業の衰退は深刻な問題となっておりますが、これまでのしがらみを乗り越えさまざまな試みを続けておられる戸倉カキ部会の取り組みは、今後の水産業全体にとって大いに参考になると思います。





福島県いわき市



農事組合法人いわき菌床椎茸組合



→事例記事:140ページ





監修委員コメント 監修委員:福嶋 路氏

東日本大震災後、福島の農家は、国内ですら福島県の 農産品というだけで購入してもらえず、輸出もできず、長い間、風評被害に苦しめられています。そのような福島からいわき菌床椎茸組合のような会社が出てきたことは喜ばしい限りで、福島の農業にとって復活の狼煙となることでしょう。「福島を元気にする会」が結成され、皆で力を合わせて造り上げた「いわきゴールド椎茸焼酎」は福島の復興のシンボルになるのではないでしょうか。苦しい中においても若者を育て、彼らの力を発揮する場をつくってきた渡部代表理事の経営力は学ぶべき点が多いと思います。





Aware



福島県須賀川市

林精器製造株式会社

→事例記事:88ページ





監修委員コメント

監修委員:弓削 徹氏

製造業は技術を軸に展開していく企業がほとんどですが、それだけでなく非常に戦略的に事業の枠組みを考えているように感じます。精密金属加工などのコア3事業に加え、燃料電池車や医療の分野にも拡大へ。進出分野のポートフォリオを、しっかりと描けているところが頼もしいといえます。また、産官学の連携を上手に活用している点も見逃せません。こうした経営ができていることは、どのような環境の変化にも対応していける体質であることの証明でしょう。







監修委員座談会

2030年に向けて走り始めた岩手・宮城・福島の先進企業

本誌の編さんには東北学院大学柳井教授を座長とする4名の監修委員にご協力いただきました。 東日本大震災から8年、改めて見えてきた復興の今の課題と将来への希望。 3回にわたり開催された監修委員会から、各委員のメッセージをお届けします。

まだまだ課題が残る 東日本大震災後8年の現状

柳井 ハードは整ってきたが、ソフトの整備が追い付いていないというのが、現在の被災地の印象です。そのハードについても、被災地にとって身の丈に合ったものになっているのかどうか、気になるケースもあります。街づくりはハー

ドとソフトの総合化ですから、行政のサポートを受けながら、未来 の設計図の中で総合化を実現する ことが試されているといえます。

福嶋 東日本大震災から時間がたち、その間に日本のみならず世界も大きく変わってきました。被災地に向けられる目や関心が変わってくるのは、ある意味では仕方のないことといえるかもしれません。

一方で被災地も、いつまでも被災 地ではいられないと思います。

藤野 時の流れとともに、人の意識は変わりますから、被災地への関心はどうしても薄れていきます。それに昨年、2018年は、西日本豪雨に台風、大阪府北部地震、北海道胆振東部地震と、他地域で大きな災害が続いたので、そちらに関心が移ったということもあります。



その前には熊本地震もありましたね。では東北の復興はどうかというと、道路が開通したり、住宅地が整備されたりと表面的には進んできたといえますが、目を凝らして見るとまだまだ復興途上です。

弓削 東日本大震災から時間が経過する中で、企業は改めて企業理念やミッションを、単なるお題目ではなく、みんなが共感できる旗印、ステートメントとして掲げることが大切だと思います。それが人を巻き込む求心力になるはずです。

若い人が流入するなど 見受けられる新しい動き

柳井 人口減少が深刻な被災地がある一方で、宮城県女川町や福島県楢葉町では、若い人たちが集

まって、新しい「ことおこし」をしています。楢葉町では古民家を民泊に活用し、地域とのつながりもイノベーションも生まれています。また、同町の木戸川漁業協同組合ではサケのふ化事業が本格化しています。この組合も支えているのは若い人たちです。

藤野 人□が流出している地域もありますが、復興を手伝うためなどで、新たに人が入ってきたというケースもかなりありますね。

福嶋 東日本大震災によって人生 観が変わったという女性や若者も 多く、そういう人などが始めたソー シャルビジネスが、宮城県の南三 陸町や石巻市などでは増えていま す。こうした人たちはそれなりに 哲学を持ち、真面目にビジネスに 向き合っているので、もっとサポートが受けられてもいいのではと感じています。

柳井 楢葉町や女川町では大人が 口出しをしないので、若い人が新 しいビジネスモデルの実験ができ るわけです。特区とは本来、こう した新しいビジネスモデルを展開 する場であるべきだと思います。 楢葉町や女川町の可能性に賭けた いと思いますが、反対に何もでき ていない町や地域もあり、10年後 や20年後が気掛かりです。復興の 違いが、いよいよ鮮明になってき たという印象があります。

藤野 東北はいい意味でいろいろなことにチャレンジできる実験の場といえるでしょう。しかし、現状維持バイアスとでもいうのでしょ



東 日本大震災は地域経済を 引き裂き破壊した。経済 基盤が弱体化することで、人口 流出が起きている。

これを元に戻そうと思っても、 被災地の多くは市場から遠隔地 にあり、新規の企業誘致が困難 である。それに被災企業を元に 戻しても、既に失われた販売先、 原材料の調達先、去ってしまっ た従業員の多くは戻ってこない。 被災地には、規模は小さくても 活気が維持できる「身の丈」に あった地域経済の再構築が求め られている。

そのためには経営刷新に成功 した地場企業や農林水産業関連 の先端企業、さらにはコミュニ ティービジネスを行うNPO等、 新しいプレイヤーが求められる。 そして、SNSを駆使して国内外 のネットワークづくりを行い、 「人、モノ、カネ、情報」の新た な関係を紡いでいく。若者の活 躍も大事である。

欧州には人口は少なくてもそれなりに活気を維持している町や村はいくつも存在している。 きっと被災地においてもそれは実現可能だと考える。

座長

東北学院大学 教養学部 地域構想学科 教授

柳井 雅也氏 (やない・まさや)

法政大学大学院人文科学研究科地理学 専攻修士課程修了。岡山大学助教授、 富山大学経済学部教授を経て現職。東 日本大震災後の復興政策について論文 発表。富県みやぎ推進会議幹事(宮城 県)、多賀城市復興構想会議会長、石 巻市・山元町有識者会議委員、仙台市 復興推進協議会長等を歴任。 この企業に注目!

株式会社ササキプラスチック (岩手県大槌町)





医療分野への進出は多くの製造業の希望ですが、技術力が伴わなければ一朝一夕に実現することはできません。困難な状況においてそれを成し得たのは、平時から難度の高い加工に取り組んできた技術の蓄積があってこそですね。(弓削氏)

うか、現状のままでいいと、変化を受け入れない町や地域もありますね。変化を受け入れ、チャレンジしている所との差異が目立ち、復興はまだら模様といえそうです。

特徴のある企業が支える 東日本大震災からの復興

弓削 元気な会社、悪くいうとし ぶとい会社が多いという印象があります。例えば、ある水産加工会 社は、被災直後に活用できる助成 金を探したのですが、受給するまでのスピードの点で合うものが見つからず、結局、リーマンショックの際に設けられた助成金を雇用安定の目的で使ったそうです。その結果、会社に残ることができた 社員が新商品を開発するという、良いサイクルに入っています。

藤野 東日本大震災をきっかけに、酒やしょうゆ造りなどの伝統産業では、2代目や3代目の若い世代に事業を承継した企業が少なくありません。その中には、インターネットの活用を進めたり、東京に進出するなど販路を広げたり、パッケージのデザインを変えたりと、特徴のある取り組みで伸びてきた会社

も見受けられます。

弓削 個性のある会社もしぶといですね。福島県にある電子部品メーカーは、太陽光発電の通電のモニタリングとか、トラクターの転倒の通報システムとか、ニッチなところを開発して伸びています。目の付けどころがいいわけですが、それを実現できる技術力が素晴らしいですね。こういう会社には、こちらが元気をもらえます。

柳井 経営者の中には、一般的な 経済統計の数字しか認めない人が います。ここで話題に上ったさま ざまな企業の取り組みやコミュニ ティービジネスは、そうした経済 統計には、なかなか表れません。 そうなると、復興に向けた被災地 の動きが実感できないので、復興 のためにはやはり大企業に来ても らいたいというような話になりが ちです。しかし、復興に必要なの は大企業の力だけではありません。

消費者や社会が求める 企業になるためには

藤野 SNSは東日本大震災のタイミングで普及が加速しました。被災地に限らず東京などでも携帯電

この企業に注目!

有限会社神田葡萄園 (岩手県陸前高田市)

→102ページ



ワイン事業は市場拡大が続く分野です。活発に試飲会を開くなど話題づくりにも積極的で地元復興のシンボリックな存在。津波によって石灰質が多めな土壌が中和されたことが逆に幸いしましたが、今後も「継続的」に品質安定と改良を続けてほしいですね。(柳井氏)

話がつながらず、コミュニケーションをツイッターやフェイスブック、LINEに頼らざるを得なかったわけです。当然のことながら、SNSでの発信は若い世代に多く、SNSの活用に積極的かどうかで差が付きます。また、クラウドファンディングのように、新しい資金調達の方法も開発されました。

柳井 成功している企業に共通し ているのは、売り上げなどはさほ どではないが、SNSやインターネッ トを活用していることです。SNS やインターネットを通じてネット ワークや仲間をつくり、そこから 仕入れた情報を本業に生かすと いったことをうまくやっています。 金銭ではない資産を蓄えているわ けです。しかしながら、SNSもイ ンターネットもツールにすぎません。 ホームページを開設したからといっ て、それだけでもうかるものでは なく、あくまで使い方が重要です。 最近ではSNSやインターネット、 □コミなど、いろいろなツールを 使うマーケティング戦略が盛んに なってきているので、被災地の企 業や業界団体では、活用に当たっ ての指針やルールなどを決めてお

く必要があると思います。

弓削 会社に求められるのは、提供できる価値、商品が選ばれる理由を明確に自覚し、それをメッセージにして、正確に消費者に伝えることです。しかし残念ながら、実際にはできていない会社が少なくないですね。

福嶋 ビジネスの基本だと思いますが、企業は地域や消費者から求められる存在になること、あるいはどういう存在になりたいかをはっきりさせることが必要で、なおかつ、それを理解してもらわなければなりません。企業は営利を求めるだけでなく、地域の中でどうなりたいか、従業員はどうあるべきか、人をどう育てるかといったことが問われています。

新しい社会の在り方を 被災地から考えたい

福嶋 全国的に現在の30代には、自分の人生を考えたい、足元を見つめ直したいという人が多く、転職も少なくありません。東北が、そういう人たちの選択肢の一つになっているようなところもあり、企業や地域社会がどのように受け



東日本大震災から8年がたちました。その間に日本人および社会の意識は大きく変わったと思います。特に被災経験をお持ちの皆さまは、多かれ身なかれ自分の生き方を問い直すことになったと思います。なぜ生きているのか、生き残った自分には何ができるのか、社会や未来に何が残せるのかを、問い続けながら日々を過ごしてきたことと思います。

本誌で取り上げられた皆さまも同じような思いだったと思います。そのような方々の復興のために尽くされてきた努力には頭が下がる思いがいたします。

東日本大震災後の社会の動きに特に敏感に反応したのが女性や若者で、既存の価値観や偏見を乗り越え、新たな価値観でもって活動をする人が増えて一ります。このような動きをたります。このような動きをして看過されたのとして看過されたのではりでいるしたりされるのではなく、社会全体が彼らの試みに目を向け、耳を傾け、サポートするような風潮ができてくれば日本は変わってくると思います。

東北大学大学院 経済学研究科 教授

福嶋路氏(ふくしま・みち)

東北大学経済学部経営学科卒、一橋大学大学院商学研究科会計学および経営学専攻博士課程修了後退学。経営学博士。イノベーション、大学からの技術移転、クラスター戦略、地域企業の戦略、社会起業家、地域文化創造と企業家活動等経営学を研究。宮城県庁参与(2004~2006年)などを歴任。



企 業経営において、必ず成功する方法は存在しませんし、絶対に失敗しない方法もありません。大なり小なり失敗は生じるもので、大切なのは失敗を減らすことや、失敗したときにどうするかを考えることなのです。

失敗を減らす上で重要なポイントになるのは、経営者はミト体質のというないでである。 質の経営を心掛けることで求めまり、相談したり、助いは信頼というないないがでいたり、あるいとは無難にないがでいたがでいたがです。ただいのは、すったと説明にはいるでいたが求められます。ではいいでです。特徴ではいいでははにないがでするのか、失敗するがです。 者に限って、情報の関いでです。

事業を成功させることはもち ろん大切ですが、失敗やトラブ ルに遭っても、負けずに再び立 ち上がる力を持っていることも 重要です。特に被災地の経営者 は、そのことを忘れないでほし いと思います。

レオス・キャピタルワークス株式会社 代表取締役社長

藤野 英人氏 (ふじの・ひでと)

富山県生まれ。早稲田大学法学部卒業 後、国内・外資大手投資運用会社で 日本株ファンドマネージャーを歴任。 2003年レオス・キャピタルワークス 創業。主に日本の成長企業に投資する 「ひふみ投信」の運用で好成績を残す。 一般社団法人投資信託協会理事。 この企業に注目!

株式会社一苺一笑(宮城県仙台市)





若い人たちが主導してアイデアを出し合い、観光イチゴ農園やお酢や麺など6次産業化にも取り組むなど、被災前以上のことに挑戦。地域に対する深い愛情を感じます。一期一会ならぬ、一苺一笑というネーミングにも思わず笑みがこぼれてしまいます。(福嶋氏)

入れるかを検討しなければなりません。

柳井 確かにUターンやIターンが 多いですね。東日本大震災を機に 戻ってきた人や、他地域から入っ てきた若者は意外にぶれないとい う印象があります。被災地で頑張 ることが、いろいろな意味で充実 感につながっていると考えられます。 被災地も新しいライフスタイルを 提案できればいいですね。例えば、 宮城県の鳴子温泉では、新しい湯 治スタイルを提案しています。一 定期間、温泉地にオフィスを移し、 働きながら温泉に漬かるというも ので、仙台の企業が実験的に利用 しています。被災地の沿岸部に温 泉地はあまりありませんが、きれ いな海を見ながら仕事をするといっ たことがあってもいいと思います。 IoTはそういうことを実現するツー ルといえます。被災地から東京発 ではない新しい価値観やライフス タイルが生まれることに期待した いですね。

藤野 これからの社会の在り方として、「多世代共生社会」と「多拠点生活」を提案したいですね。「多世代共生社会」は、常に若い人が

シニアを支える社会では若い人が つらいので、シニアがシニアを支 える、シニアが若い人を支えると いったように、世代関係なく、支 援できる人が支援の必要な人を支 えるという社会です。「多拠点生 活」は、柳井先生がおっしゃった 鳴子温泉の例につながるところが あります。1人の人間が複数の生活 拠点を持つという考えです。複数 の生活拠点があることで、交流が 広がりますし、空き家対策にもな るのではないでしょうか。

SDGsを踏まえた 企業の将来目標とは

柳井 現在、被災地の企業は、支援を受ける側に立つことが多いのですが、もし、復興から学ぶことがあるとすれば、「持続性とは何か?」という大目標から、「人口減少下でも活力ある経営をいかに維持していくか?」「困難なときに活躍できる人材(地頭力)育成の在り方」「海外も含む遠隔地とのネットワークの形成」「地元のファンづくり(交流会)」などの小目標がいくつか導き出されます。それと企業は高齢化に対処するため、直接・

この企業に注目!

ベルグ福島株式会社(福島県川俣町)

→42ページ



基礎条件として福島県はトマト、キュウリの生産に適しています。 さらに市場の近接性もよく理解 しての進出です。農協関連団体 との連携も十分で、地元採用を 進めて 「現地化」を図っていることにも企業経営の本気度と周到 さを感じます。(柳井氏)

間接に福祉・介護系のNPO法人へも企業連合で共同投資を行う必要もあるかもしれません。若者の育成については起業家精神の養成を常日頃から行っておく必要があり、そのために国内のメンターとの連携が欠かせません。

福嶋 地球の一員としての意識を持った企業が、今後は顧客に支持され、生き残るのだと思います。 SDGsという考え方は今後世界の共通ルールになる可能性が高く、これからの企業経営には不可欠な考え方となり、企業目標に含まれざるを得ないと思います。

弓削 一時期、企業のスローガンとして「世界を変える」というキーワードが流行しました。これは世界の悲惨さを前に、技術で優れる日本には何ができるかという自らへの問いです。先を行く企業は、その先に世界の状況があることを考えてほしいですね。

藤野 SDGsとは持続可能な開発目標の意味で、大切なのは社会にとって良いことをきちんと伸ばすことであり、成長することです。それを忘れるべきではないと思います。

事例集の幅広い活用を 全国規模で実現するには

福嶋 この産業復興事例集が自己満足で終わっては意味がありません。他地域へのメッセージでもあるべきです。また、経営者には災害だけでなく、危機やトラブルからの回復や、逆境をどう乗り切るかといったことを学び取ってほしいと思います。

弓削 事例集を、一般の企業が手に取る機会は少ないと思うので、メンターやアドバイザーなどをハブとして広げることを考える必要があります。

藤野 事例集には、東日本大震災 というピンチをチャンスに変えた 企業が登場します。東日本大震災 は確かに大きなピンチですが、ピンチはビジネスにつきものであり、挑戦する気持ちが大切であることを事例集は教えてくれます。

柳井 事例集は全国の企業や団体が応用できるものですから、横展開できる仕組みづくりをぜひ考えるべきだと思います。そのためには、新書サイズの簡易版を作成するなど、柔軟なアイデアが求められます。



れだけ情報の平準化や 人々の往来が列島を覆っ ても、やはり地域性、県民性は 健在である――。そう思い知ら せてくれたのが、3県の復興で した。

ものづくり企業を支援する立場から言わせてもらうと、「ものづくり立国」であるはずの日本にも、最近は易きに流れる風潮を感じます。例えば、リスクを取らず、アイデアも出さず、他者の作ったものをネットで売る、など。

しかし、東北3県のねばり強さ、 ひたむきさこそ、ものづくりに 必要なセンスだったのだと気付 かされました。

今回、候補となった企業たちは、言うまでもなく被災の負しています。ところが、そうしたところがら、日本もしたがら、けん引する企業のに、は関連を知る。これから対する企業ではなく、進化する企業のはなく、進化できなのじたのです。

株式会社エスト・コミュニケーションズ 代表取締役

弓削 徹氏 (ゆげ・とおる)

東京・浅草生まれ。法政大学法学部卒業。クリエイターとして商品開発、広告・販促キャンペーンを成功させる。1994年、株式会社エスト・コミュニケーションズ設立後は「ものづくりマーケティング」を標榜し、日本の土台である中小製造業を、その下から支えるコンサルタントとして活動。

SDGsを指標に未来を描き 持続可能な成長を目指す先行企業



































今、「持続可能性」をキーワードに、時代状況に即した企業の在り方や、新たな経済社会の仕組みを模索するさまざまな動きが起きている。特に、国際社会共通の目標となっている「SDGs (持続可能な開発目標)」を指標にした取り組みは、内閣府にSDGs推進本部が設けられ(2016年)、日本経団連がSDGsの達成を視野に企業行動憲章を改定する(2017年)など、メインストリームを形成しつつある。

一方、岩手・宮城・福島の被災3県はいまだ復興の 道程にあるものの、産業復興で先行する企業の中には、 10年後、20年後のあるべき姿を見据えた取り組みを展 開している事例も多く見られる。そこで、今回の産業 復興事例集では、慶應義塾大学大学院教授、蟹江憲史 氏の助言の下、各企業の歩みを2030年に向けた道のり の中に位置付け、目指している目標とSDGsを照らし 合わせるという試みを行った。

蟹江氏は、「SDGsを外れた経営戦略は長持ちしない。 被災した企業こそ、SDGsをヒントに『今、新たに何を すべきか』を考え、未来のあるべき姿を追求してほしい」 と、語る。企業のSDGs達成に向けた行動が東北の持 続可能な経済社会の構築にどうつながるのか、蟹江氏 に解説していただいた。



「SDGs (Sustainable Development Goals)」とは、2015年9月の国連総会で採択された「持続可能な開発目標」のことで、"持続可能な世界"を実現するための2030年までの国際社会の共通目標を掲げている。先進国と途上国が一致して同じ開発目標に取り組むのは初めてのことで、まったく新しいアプローチだといえる。目標は、経済・社会・環境・ガバナンスの諸領域を包括する、17のゴールと169のターゲットで構成され、「21世紀的倫理と21世紀的経済のクロスロードに位置する」(蟹江氏)ものとなっている。



●風評被害を乗り越え、 食の安全を確保しながら 伝統的な食文化の維持、 発展を目標に掲げる企業 は多い。福島県の大七酒 造株式会社はその代表例 (64ページ参照)





●東北3県でも高齢化は 避けられない問題であり、 健康と福祉のニーズは高い。ロッツ株式会社はこ こにビジネスの糸口を見いだし事業を拡大 (34ページ参照)





●地元から離れる人材をいかに引き留めるか。合同会社ねっかは農家が立ち上げた米焼酎の蒸留所。農閑期の「働きがいのある職場」をつくり出している(114ページ参照)



「被災地の企業だからこそ、 SDGsを意識した成長が可能なのです」

SDGsの取り組みは震災復興に大きく寄与していると考えています。東日本大震災時のデータはないのですが、2016年の熊本地震では、女性の活躍や環境配慮などSDGsに関連する取り組みを強化したかどうかで売上回復に大きな差があったのに対し、ICTの活用や異業種連携といった項目では有意な差がありませんでした。

震災を経て『今やるべきこと』を フラットに考えるようになり、新 たなリソースを経営に取り込んだ ことが、早期の売上回復につながっ たと捉えています。 この事例が物語るように、企業 にとってのSDGsとは、成長のた めのビジネスチャンスを教えてく れるものだと考えます。

SDGsは国連に加盟するすべての国が同意して策定されました。つまり、全世界が、『2030年の理想的な姿はこれだ』と、考えているということです。その理想とする社会と現実の社会の間のギャップを埋めることができれば、大きなビジネスになるはずです。

不幸なことですが、被災によっ てそれまで積み上げてきたものが 崩れてしまったことは、それだけ



蟹江 憲史氏(かにえ・のりちか)

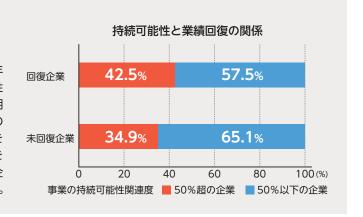
慶應義塾大学総合政策学部を卒業後、同大学院政策・メディア研究科に進み博士学位(政策・メディア)取得。東京工業大学大学院社会理工学研究科准教授を経て2015年より現職。専門は国際関係論、環境政策学。SDGsの研究でも知られ、著書も多数。

新しいことを始めるチャンスが広がった、方向転換しやすくなったと、 捉えることもできます。被災地の 企業だからこそ、SDGsを起点に した新しいビジネスに挑戦しやすいといえるかもしれません。

調査 DATA

SDGsと業績回復の関係性

「熊本地震に関する熊本県内事業主アンケート」(2018年公益財団法人 地方経済総合研究所)によると、持続可能性への取り組みは企業の業績へ寄与しているとの結果が明らかになった。マーケティング、イノベーション、社会とのつながり、環境に対する横断的な働きかけの持続可能性を総合的に点数化し、関連度が50%を超える企業の割合を売上回復企業と未回復企業で比較した。その結果、回復企業はその割合が7.6ポイント上回っていることが分かった。





●東北地方はイノベーション創出の風土も育ちつつある。株式会社ササキプラスチックのように最先端分野にチャレンジする企業も増えてきた(74ページ参照)





●住み続けられる街づくりは、復興の大テーマ。南三陸ハマーレ歌津は定期的にイベントを開催し、「地元に愛される商店街」を目指している(106ページ参照)





●復興を機に大きな転機を迎えた東北の漁業。宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会は環境に配慮した手法で日本初のASC 認証を取得した(124ページ参照)



「できるところから、できるやり方で SDGsの取り組みを始めてみましょう」

SDGsを自社の経営に取り込んでいくには、まず、『10年後、20年後、どういう会社でありたいか。どういう地域社会であってほしいか』という夢や目標を持つことが大事です。そして、目指そうとする将来の地点から現在を見据え、『今の自社には何が足りていないのか』を考えてください。足りていないこと、できていないことを『どのように補っていくか』が経営戦略となり、その実行が持続可能な成長の第一歩となるのです。

SDGs には17のゴールがあります。往々にして『17の目標すべてを達成しなければいけない』と考えがちですが、そう堅苦しく身構える必要はありません。17のゴールの中で、できそうなところを選んで始めれば良いのです。

また、ゴールに到達するまでの 方法は、取り組む人の自由です。 理念を踏み外さない限り、SDGs に書かれている文章は、自社の状 況に合わせて読み替えても構わな いでしょう。つまり、SDGsの取り 組みは、自社にできそうなことから、 自社にできるやり方でやれば良い のです。

今回の産業復興事例は、『SDGsを意識して始めたわけではないけれども、SDGsの理念が体現されている持続可能性の高い事業』の好例といえます。例えば、事業における共同方式の採用は『17パートナーシップで目標を達成しよう』に、中小企業が生産性を上げようとする取り組みは『8働きがいも経済成長も』に合致しています。まさに、"できるところから、できるやり方で" SDGsの取り組みが始まっています。

こうした各企業の取り組みの一つひとつが積み重なり、あるいは、 波及し広がっていくことで、それ ぞれの企業、それぞれの地域の魅力が高まり、持続可能性を高めて いくでしょう。

最後に、SDGsの取り組みを前に進めていくために大事な点を、 お話しておきたいと思います。

一つは、スタートは"できるとこ

ろから"で良いのですが、取り組みの途中で、その他のゴールの視点に立って考えてほしいということです。17の視点に立ち、複眼的に思考することで、より多くの課題解決のアイデアが生まれてくるのではないでしょうか。

もう一つは、いろいろな人の意見を取り入れるということです。課題の解決にはたくさんの人の意見やアイデアが必要で、異なる意見を尊重し合う多様性や柔軟性も求められます。フォロワーにはアイデアが、リーダーには寛容さが必要です。

SDGs 策定 3つのポイント

「こうありたい」という **夢、目標から** 考え始める

まず一つを決めてみる。 **2** さらに

全17の目標に 視野を広げる

社員を含めいろいろな人の

3 意見を聞き、 多様性を認める

Case study

被災地での再生・被災地への進出

地元にこだわり再生を果たした地元企業・団体に加え、 あえて被災地外から進出した企業を紹介。 地域を元気にしたいという想いを原動力に、地域の発展と雇用に貢献するため 新たな挑戦を続ける事例をレポートします。

01 重茂漁業協同組合(岩手県)	宮古市)2	26
02 有限会社木村商店(岩手県	山田町)	30
03 ロッツ株式会社(岩手県陸原	前高田市)	34
<mark>04</mark> タイムカプセル <mark>株式会社</mark>	(宮城県気仙沼市)	38
05 ベルグ福島株式会社(福島	·····································	12
06 介護老人保健施設 ヨッシ	シーランド (福島県南相馬市) 2	16
07 金泉ニット株式会社(福島	引息之间 :	50



被災地での再生・被災地への進出

迅速な復興を可能にした 強固な団結力とリーダーシップ

重茂漁業協同組合



業種 漁業

代表者 山崎 義広氏 [代表理事組合長]

所在地 岩手県宮古市重茂第1地割37-1

TEL 0193-68-2211

WEB http://www.jfomoe.or.jp

1949年設立。宮古湾より突き出た、黒潮と親潮が交わる沖合を有する重茂半島の漁業協同組合。漁業に従事する世

帯が約90%の純漁村地区で、主な海産物はワカメ、コンブ、ウニ、アワビ、サケなど。種苗センター、加工場、ふ化場などの施設を備え、独自の加工商品の販売も行っている。



豊かな天然資源に育まれた 漁協組合の伝統精神

本州の最東端に突き出た電茂 半島。親潮と黒潮の潮目に、半島 の自然林が生むミネラル豊富な水 が流れ込むその海は、良質なウニ、 アワビ、ワカメ、コンブ、サケな どを育む絶好の漁場になっている。 古代から漁業が行われていたと伝 わるこの地に地域全体の漁業組織 が設立されたのは1903年。戦後 間もなく漁業協同組合となり、そ の初代組合長、西館善平氏が生み 出した言葉 「天恵戒驕(天の恵み に感謝し、驚ることを戒め不慮に 備えよ)」は、重茂漁業協同組合の 基本方針として今も組合員に受け 継がれている。

「天然資源の採取を控えつつ、自 らの努力で新たな資源を生み出す ことが、私たちが最も大切にして いることです。豊富で上質な海産 物は全国に届けられ、年間2,000 万円を稼ぐ漁師もいるんですよ」 と話すのは、現組合長、山崎義広 氏だ。

そんな重茂漁協にも、東日本大 震災は壊滅的な被害をもたらした。 自宅も漁船も失った山崎氏は、当時、 副組合長を務めていた。

「現在の水準まで回復したのは、 伊藤隆一前組合長のリーダーシップのおかげでしょう」。山崎氏は復 興の歩みを、そう振り返る。

出漁を最優先した 迅速な復旧活動

流失した漁船は798隻。漁港施設10カ所、養殖設備1,310台、倉庫355棟が全壊し、ほとんどの漁港ががれきの川と化した。組合員

やその家族の死者・行方不明者も 多く出た。面積が大きい半島であ るため、道路不通などによる被害 も大きく、漁業の即時再開はほぼ 不可能な状態であった。

混乱の中、伊藤前組合長は被災からわずか3日後の3月14日に対策本部を設置。漁師がいち早く海に出ることを何よりも優先し、まずは漁船の獲得に向けて動き出した。

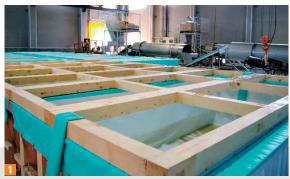
「船は漁師の飯茶碗です。海からお金を頂く漁師は、船が無ければ一瞬にして生活苦に陥ります。前組合長の即断即決に、組合員たちはすぐに同意しました」。

一致団結した役員・組合員は、 津波被害を受けなかった日本海側 などの漁協へ中古船の買い付けに 向かった。また、がれきの中や高 台に残る定置船の調査・修繕、ロー プなど必要な道具の収集にも奔走。 その結果、5月の天然ワカメ漁で は70隻の漁船が出漁し、ウニ、コ ンブ、アワビと、シーズンを重ね るごとに漁船数は増えていった。

それでも、800隻の漁船の調達には約20億円が必要であり、すべての漁船を復旧させることはできなかった。そこで打ち出した策が重茂漁協では初の試みとなる「漁船シェアリング」だ。集まった漁船を浜ごとに配分して共同で乗船し、水揚げを平等に分配するのだ。「個々人の腕前が収益に反映される漁師たちの感覚を考えれば、抵抗があった組合員もいたでしょう。しかし、被害の大小で格差が生まれないようにしたいという思いから、会議で反対する者はいませんでした」。

漁船がそろいだした2012年には、









共同利用でも漁師たちが時間帯をずらして乗船し、水揚げを出漁ごとの分配にするなど、徐々に元の形に戻していった。そして2013年には、船や多くの設備が東日本大震災前の80%ほどの水準にまで復旧した。

組合員の生活を第一にした 財政面での工夫

財政面での早急な対応も必要であった。アワビ種苗センター、加工場、ふ化場など、主だった施設の被害額だけでも42億円に及ぶ。しかし漁協は「組合員には当面借金をさせず、必要な資金は漁協が借金をしてでも調達する」という方針を示し、創意工夫を続けるこ

とで財政面の課題解決を目指した。

最優先すべき組合員の生活費には、漁船保険金、養殖施設共済金、漁獲共済金を充当。5月には国の第一次補正予算における補助金を船の調達費に割り当てられることになったが、これは漁船シェアリングなどの一連の対応が認められためだと山崎氏は考える。

「9億円ほどあった漁協の全財産をすぐさま売り払って目先の資金にしようせず、借入金や補助金によって段階的に復旧していったのが、良かったと思います。前組合長は『必要なことは借金しても早くやれ』というのが持論でしたから」。

早期の再開は功を奏した。アワ ビなどは津波被害によって各地で

 費者の復興支援の機運により出荷額も高まった。中でも古くから関係が深かった生活クラブ生協からは数々の物資と5,000万円以上もの義援金を受けたという。

補充した資金とネットワークを 活用し、海産物のブランド強化に も力を入れた。生活クラブ連合会 の会員約35万人と、重茂漁協と接 点のある一般消費者約7万人に向 けてカタログを配布し、ホームペー ジもリニューアル。そこで 「重茂 わかめ」をはじめとする地元海産 物の情報を発信し、風評被害の払 拭や重茂ブランドの確立に取り組 んできた。近年は「復興企画商品」 として、アワビが丸ごと入ったカ レーの缶詰やウニがのったアイス クリームなど、ユニークなオリジ ナル商品を毎年一つずつ開発、販 売している。

一連の努力の結果、2017年度 の事業総収益は43億円を上回り、 ほぼ東日本大震災前の数値まで回 復した。

「全国の皆さんのおかげで、スピー ディーな復興ができました。借金



○漁協組合事務所内に飾られる取引先や子どもたちからの寄せ書き









- 1 復旧したワカメ・コンブ塩蔵加工処理施設 2 復旧したアワビ種苗生産施設
- 3新造船「第二与奈丸」の進水式
- ⁴天然ワカメ漁。海中を覗きながらワカメを採取していく
- ☑組合事務所前に建つ初代組合長、西館氏の像。「天恵戒驕」の字が刻まれている

もほとんど返済しています。ただ し船や設備の寿命を考えると、将 来同時期に修繕しなければならな いので、そのことを念頭に置いて 事業を進めていかなければなりま せん|。

次世代の漁師のために 今後すべきこと

2018年6月から伊藤前組合長よりリーダーを引き継いだ山崎氏。その際には「復興はもうほとんどできた」と伝えられたという。ただし、重茂の漁業を未来につなぐためには、次なる地域課題があると山崎氏は語る。

一つ目は交通インフラの整備である。へき地である重茂半島と内陸部を短時間で結ぶ道路の重要性が、東日本大震災であらわになった。岩手県内の要所では三陸沿岸道路などの復興道路の開通が進んでいるものの、重茂半島の道路は建設中だ。「道路が完成すれば、海産物と資材のスピーディーな運送や、災害時の安全性につながるでしょう。利便性が高まれば観光客も多

く訪れるはずです」と山崎氏は期 待する。

二つ目は次世代への継承だ。「東日本大震災を乗り越えた若い漁師は精神力が強い」と山崎氏は語るが、都市への人口流出や独身男性の増加が進めば、次世代の漁師の数は減っていく。組合は、婚活イベントのような、市街地から人を呼び込むための方策も模索している。

三つ目は持続可能な漁業への取り組みだ。近年は東日本大震災のころに比べ、環境面で漁業に不利になっているという。水温は2℃ほど上昇しており、コンブなどが生えないことで、それを餌にする

アワビやウニも肥えない循環が生まれてしまう。「地球の動きは人間にはどうすることもできないが、漁獲量のバランスを保つなど、将来を見据えた漁業の形づくりが必要」と、山崎氏は考える。

それでも山崎氏は前向きである。 東日本大震災を乗り越えた重茂漁 協組合員の団結力が、自信につな がっているのだろう。

「陸の孤島のような重茂の地形が、 他地域には無い団結力を育んでき たと考えています。そんなみんな を、先人たちから受け継いだ知恵 とリーダーシップで、今後もけん 引していきたいと思います」。

再生へのポイント

- 迅速な漁の再開を実現した リーダーの決断力
- 被害の大小による個人的な格差を解消した 組合員の団結力
- 借入金、支援金を適宜使い分けた 段階的な復興



被災地での再生・被災地への進出

被災翌日から復興へ進みだしたとき。老舗企業が実現したスピード再開

有限会社木村商店



業種 製造業

代表者 木村 トシ氏 [代表取締役]

WEB https://tokkuri.co.jp

所在地 岩手県下閉伊郡山田町豊間根7-30

TEL. 0193-83-5510

FAX. 0193-86-2810

1908年創業。主に地元、山田町の海産物を中心に、三陸の食材を使った加工食品を生産。昔ながらの手作り製法と、無添加であることにこだわって

おり、看板商品の「いか徳利」は、地元の名産品にも数えられる逸品。最近ではフレンチシェフと「さんまの燻製オリーブオイル漬」を共同開発するなど、和洋折衷料理にも積極的に取り組んでいるほか、「いか徳利造り体験」などの観光事業も行う。



売り場、加工場、レシピ 会社の基盤の多くを失った

1908年の創業以来、100年以上にわたって、海産物の加工食品を生産している有限会社木村商店。地元、山田町の食材を使った、塩辛や干物、千枚漬けなどが主力商品だ。中でも、真イカの胴を徳利の形に乾燥させた「いか徳利」は、看板商品であり、地元の名物としても愛されている。

そんな地元を代表する老舗企業 が東日本大震災で受けた被害は甚 大だった。「多くの物を失い、ほと んど何もない状況からの再スター トになってしまいました」と、代表 取締役の木村トシ氏は語る。

「売り場も加工場もすべて津波に飲まれてしまった。経営に関わるデータはもちろん、大切なレシピが書かれたノートもなくなってしまいました。従業員も1人が行方不明になり、今でもまだ見つかっていません」。

一方、自宅は高台にあったため、 津波の被害を免れることができた という。近所では火災が発生したが、 それもギリギリのところで火の手 が回らずに済んだ。そのため、避 難所での生活は1週間ほどで切り 上げ、その後は自宅で生活するこ とにしたという。

この時、自宅が無事だったことが、 後に早期の事業再開につながった。

「何とかやる」 自らを奮い立たせ事業再開

木村商店が事業再開に動き出したのは、被災の翌日。「避難生活は何もすることがなく、そのままでは気がめいるばかりだったので、

できることから始めようと思った」 と、木村氏は振り返る。

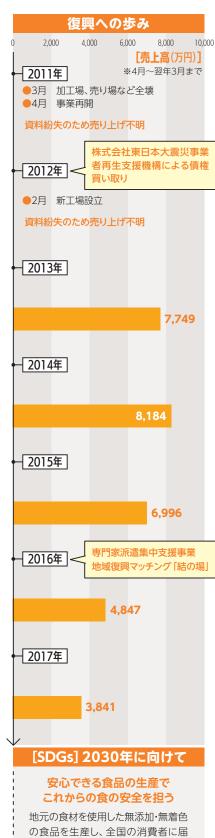
まずは思い出せる限りのレシピを書き起こした。それから約1カ月後の4月20日には、自宅前に小屋を建て、「いか徳利」をはじめ、「さんま千枚漬け」や「さばの昆布じめ」を生産、販売。調理器具は自宅にあった家庭用のまな板と包丁を使ったという。

「原料を保管していた倉庫と自宅が被害を免れていたのが不幸中の幸いでした。それに、基本的に商品を作るのは人の手。だから、多くを失ってもすぐに再開することができたんです」。

すぐに動き出したことで勢いが付いた。自宅前の小屋に加え、海のそばにも小屋を2棟建てた。加工場、乾燥室、事務所のスペースを確保し、被災前に近い状態で事業を再開。調理機器や原料など、足りないものは、携帯電話ですぐに注文した。電気が復旧するまでは、車のエンジンでバッテリーを充電していたという。

「正直なところ面倒だったし、やりたくないと思うこともありました。でも、近所の人に『これからどうするの?』と聞かれると、思わず『何とかやる』と、言葉が口をついて出てきた。そうやって自分に言い聞かせるようにして前に進んだんです」。





地元の食材を使用した無添加・無着色 の食品を生産し、全国の消費者に届けることで、安心と安全を担保した食 文化の発展を目指す。

【目指していくゴール】



2030年













■23 昔から変わらぬ手法で、一つひとつ手作業で丁寧に作られる商品。そのほとんどは郷土料理をベースにしており、「三陸のおふくろの味」として親しまれている

⁴近隣の小学校の体験学習にも協力。地元に根付いた企業であることがうかがえる

5ぐるぐると回転して力を乾燥させる専用機器

ご看板商品「いか徳利」。生産者は全国でも数えるほどしかいない。 その物珍しさから、物産展などでは多くの客が集まる

郷土料理をベースに新商品を次々と開発

自分を奮い立たせながら勢いよ く事業再生に踏み出した木村氏。 情熱は商品開発にも注がれた。そ の中には、「キッシュ」や「さんま の燻製オリーブオイル漬」といっ た洋風の商品も多い。"おふくろの 味"のイメージが強い木村商店に とって、大きなチャレンジといえる。 「若い世代にも買ってもらうために、 そうした商品が必要だと思ったん です。『キッシュ』なんていうと、 おしゃれな食べ物だと感じるかも しれないですが、実は地元の郷土 料理にも似たようなものがあります。 普段作っている料理の調味料を少 し変えて工夫すれば、基本的には どんなものでも作れるんです」。

被災前の売上水準にまで回復させるために、一人でも多くの人に買ってもらいたい。木村氏は、レシピ本や出張先で出合った料理など、あらゆるものからヒントを得て、次々とアイデアを形にしていった。その数は自身でも把握しきれないほど多いという。

「事業再開への勢いのまま商品開発を進めたので、商品数が増えすぎてしまった。生産の負担にもなってきたので、数年前から商品のラインアップを整理しています。単純に商品数を減らすわけではなく、『旬の限定』とすることで商品をより魅力的に見せながら、負荷を減らしています」。

被災直後の反省から 販路の確保を重要視

前向きな姿勢で事業の再生に取り組んできた木村氏だが、一方で

後悔もあるという。その一つが、 販路の確保を十分にできなかった ことだ。

「東日本大震災直後は復興支援イベントへの出展や出品の誘いをたくさんいただきました。商品を作れば、どんどん売れていく状況だったんです。そうした助けもあって、翌年には以前の80%ほどの売り上げにまで回復しました。

でも、数年がたつとそうしたイベントの数が減り、同時に売り上げも毎年1,000万円単位で減っていってしまった。目の前のことに集中しすぎて、先読みが甘かったなと反省しています」。

この失敗を糧に、現在では、生協などの通信販売や遠方での物産展に参加するため、自ら積極的に商談を持ち掛けるようにしているという。

「特に関西地区では三陸の海産物 が貴重な物として受け入れてもら えるんです。そうして大阪を中心 に販路を拡大していたら、九州の 生協も興味を持ってくれるように なり、複数の定番商品を、まとまっ た数で取り扱ってくれたんです」。

事業再生に当たっては、株式会 社東日本大震災事業者再生支援機 構の二重ローン対策支援をはじめ、 複数の制度や支援を積極的に利用 している。中でも、「震災復興支援 アドバイザー制度」を利用して制 作した会社案内のパンフレットは 特に重宝しているという。

「すべて津波に流されてしまった ので、商談会などで相手に渡せる 営業ツールが何もありませんでした。 支援の一環でデザイナーが派遣さ れ、しっかりしたパンフレットを 作ることができたので、和も洋も



取り入れた、今の木村商店の魅力 を伝えられるようになったんです」。

昔ながらの手作り食品が 時代のニーズと合ってきた

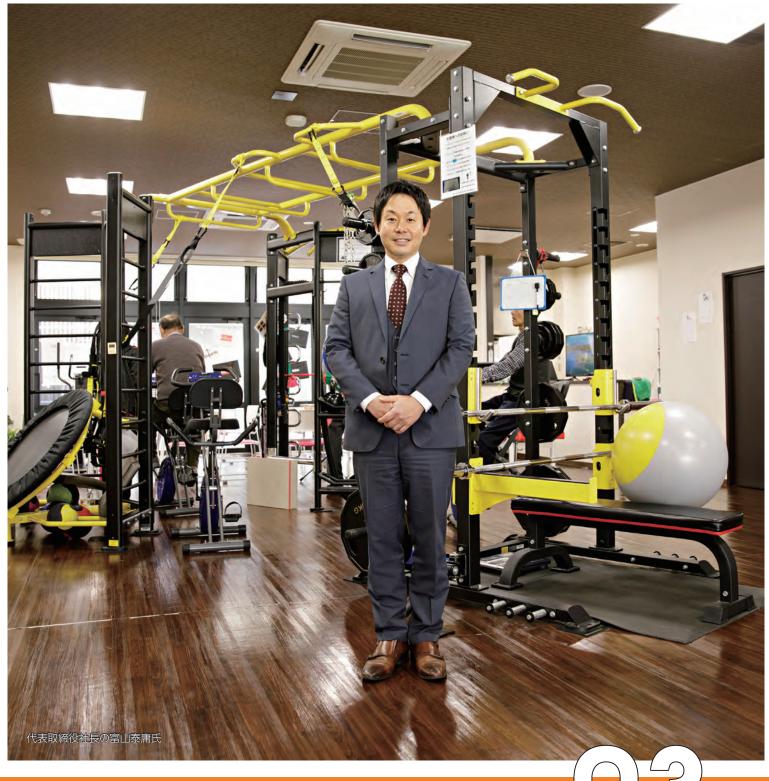
「まだまだ復興の途中だ」と語る 木村氏。実のところ、原材料の高騰や観光客の減少など、懸念事項 は多い。しかし、そうした中でも いくつかの希望を見出している。 その一つが、日本の食生活の変化だ。 「ファストフードが一般的になっ ている一方で、『安心できる食品』 に関心を持つ若い人たちが増えて います。木村商店の商品は地元の 食材を使った、無添加、無着色、 防腐剤不使用の品。昔から普通に やり続けてきたことが、今の人たちに求められるようになっているんです。その"木村商店の普通"をアピールして、新しい販路を築いていきたいです」。

そしてもう一つの希望が、将来有望な若手の存在だ。地元の30代男性が、アルバイトとして生産工程を手伝いながら、商談やイベントにも積極的に参加している。いずれは木村商店を継ぎたいとまで言っているのだそうだ。

「次の世代に安心して引き継いでもらうためにも、もっと安定した経営状態にしておきたい。だから、体の動く限りがんばるつもりです。今より若い日はないですからね」。

再生へのポイント

- 被災後、わずか1カ月での事業再開を実現した **決断力の速さと前向きな姿勢**
- 業績回復のために行った **積極的な販路の開拓**
 - 地元食材使用、無添加食品という 信頼性とブランド力を 消費者にアピール



被災地での再生・被災地への進出

ヘルスケアを中心とした 多角経営で新たな仕組みを

ロッツ株式会社



代表者 富山 泰庸氏 [代表取締役社長]

所在地 本社:岩手県大船渡市猪川町字前田9-28 ReBorn:岩手県陸前高田市高田町字舘の沖1

TEL 0192-47-3982

WEB http://lots.co.jp

2011年8月設立。陸前高田市で調剤薬局「とうごう薬局」を開設後、単独型訪問リハビリステーションを復興特別区域制度を活用し

て開設。2016年より陸前高田市の指定管理を受け 温浴施設 「玉乃湯」 の運営をスタート。2017年より リハビリ特化型デイサービスとフィットネス事業をコラ ボレーションした [ReBorn] を運営開始。



東北での支援活動を促した 阪神・淡路大震災の記憶

ロッツ株式会社代表取締役社長、 富山泰庸氏は大阪府出身。東日本 大震災発生当時は東京にいて、貿 易コンサルタントを営む一方で、 よしもとクリエイティブ・エージェ ンシーに所属し、お笑い芸人とし て活動していた。東北とは縁もゆ かりもなかった富山氏が起業する ことになったのは、阪神・淡路大 震災の記憶が関わっている。

「阪神・淡路大震災が発生した 1995年当時、心に強く残ったのが、 指定避難所以外の場所に身を寄せ ていた人たちの窮状です。行政や ボランティアたちも十分に把握で きず、支援の手も支援物資もなか なか届きませんでした」。

東北でもきっと同じ問題が起きるに違いない。しかも、被災地域が阪神・淡路大震災よりも格段に広いので、問題はより深刻になるだろう。そう直感した富山氏はいても立ってもいられなくなり、被災地のニーズを聞いた上で、15人の仲間と共に、トラック3台に支援物資を積み込んで東北に向かった。

「自営業で芸人なので、時間だけは自由になりましたから」と笑う富山氏は、宮城県石巻市、岩手県陸前高田市、大槌町、山田町と指定避難所以外の避難所に支援物資を運び続け、一緒に活動する仲間は

150人にもなった。

冗談半分の依頼から 陸前高田市で薬局を経営

このように東京と被災地とを忙 しく往復していた3月末、活動の 一環として医薬品を陸前高田市に 届けたときのことだった。

「薬剤師と一緒だったので、ちょうど行われていた陸前高田市の薬 局再建会議への出席を依頼されました。その席で岩手県立高田病院 の当時の院長、石木幹人先生から、 冗談半分に薬局をやってくれない かと頼まれたのです」。

陸前高田市では9店あった薬局がすべて失われ、再建のめどはほとんど立っていなかった。診療は再開していたが、薬はいったん盛岡市の薬局に連絡し、そこから改めて届けられるので、患者の手に渡るのは診察から3日後というのが実情だった。

富山氏は元々医療や介護の分野に関心があったが、さすがに薬局の経営は夢にも思わなかった。しかし、薬の到着を待っている受診者の長いリストや、遠くから薬を受け取りに来る受診者の姿を目の当たりにし、覚悟を決めたという。

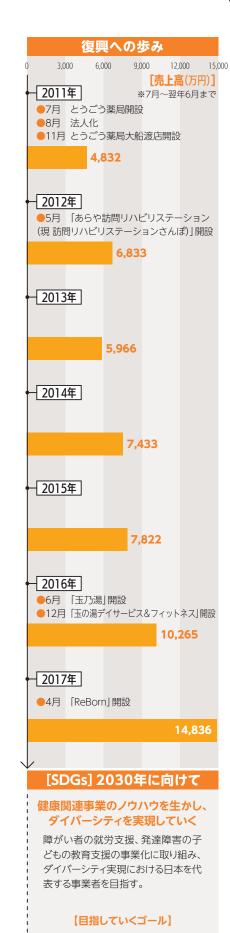
経営理念に従って 新規事業を次々と展開

こうして2011年7月、陸前高田市に「とうごう薬局」がプレハブの



◆複合商業施設「ア バッセたかた」内に ある「ReBorn」

2030年





仮設店舗でオープンした。薬局のオープンは当初予定していなかった出来事だったが、オープンしたからには、地域に根差し、10年、20年と長く続くものにする必要がある。

「経営環境が厳しいのは明らか、理念なき起業は失敗につながるので、経営理念を策定することにしました。その一方で、医療・介護の問題は全国共通ですから、モデルになるような事業、横展開できるような事業をしたいとも考えていました」。

経営理念は、「被災地復興に貢献する」に始まり、「患者中心の医療・介護を実行する」「社会保障費の負担軽減のために尽力する」「三方良しならぬ四方良しを満たす」「固定概念を取っ払う」の5項目を掲げ、「結果として、あの震災があったから新しい仕組みが陸前高田で生まれた、という事業を我々は展開していく」と結んでいる。

固定概念にとらわれない具体的な取り組みとして、2012年5月に単独型の「あらや訪問リハビリス

テーション (現 訪問リハビリステー ションさんぽ)」を開設した。これ は復興特区制度を活用して、従来 は許されなかった理学療法士や作 業療法士などの療法士だけでリハ ビリを行えるようにした、日本で 初めての試みだった。利用者の家 庭を訪問して的確なリハビリを施 すことはもちろん、外出の足がま まならない被災地で、利用者に大 きな利便性を提供している。また、 家庭を訪問することで、利用者の 生活そのものに目を配ることもで きる事業だ。2016年6月には陸前 高田市の指定管理を受け、同市の 山あいにある温浴施設の「玉乃湯」 の運営を始めた。静かな環境にあ る「玉乃湯」では宿泊、食事、日帰 り入浴ができる。

そして、2017年4月には、デイサービスとフィットネスとを一体化した「リハビリ特化型デイサービス&フィットネス ReBorn」をスタートさせた。日中は要支援の高齢者などがリハビリのために通い、夜は仕事帰りの一般会員が体を鍛えている。リハビリもフィットネ

スも、同じ最新のフィットネスマシンを使い、同じスタッフが対応するので、非常に効率的な運営が可能となっている。デイサービスは厚生労働省、フィットネスは経済産業省と管轄が分かれていて、同じ場所で両方の事業を行う前例は無かったのだが、新しいビジネスモデルになると両省に働きかけて実現にこぎ着けた。

「事業としてのデイサービスは厳 しい環境にありますから、ヒント を提供できたのではないでしょうか」 と、富山氏は振り返る。

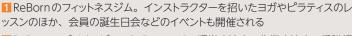
将来を考えると必要な 海外も含めた外への展開

新しい事業を展開することについて富山氏は、医療や介護には高いニーズがあるので、そのニーズに応える形なら事業として成り立つとの読みがあると話す。その一方で、以前からの事業者と競合することは避けている。そもそも既存のマーケットにこだわるのは、将来を考えると疑問だという。

「人口の減少によって全国各地で







2 ReBornのデイサービス。ReBornでは、理学療法士、作業療法士、看護師、 介護福祉士、介護士などの専門スタッフが所属し、それぞれの業務に当たる

3|4|5|温浴施設「玉乃湯」。中尊寺金色堂に採掘された金が使用されたと伝わる玉山金山に位置しているため、観光需要も高い。季節によってはバーベキューなどのサービスも行っている



マーケットが縮小しています。被 災地ではそれがよりあらわになっ ているわけですから、東日本大震 災以前の水準をイメージしたビジ ネスは危険ではないでしょうか。 新たな事業やマーケットの開拓が 必要であり、それができれば、他 の地域が参考にできるモデルにも なるはずです」。

縮小するマーケットの中で富山 氏は、従来の地域内での消費を念 頭に置いた事業を80%、残る20% は地域外の消費や新たなマーケッ トを充てるべきではないかと語る。 「地元の人が少なくなっているわけですから、外の人を相手にするか、 あるいは外から人を招き入れるか、 どちらかに取り組まなければなりません」。

外から招き入れる人については、 海外も含まれている。すでに「玉 乃湯」では、インターネットなど で情報を得たアジア、欧米など海 外からの宿泊客が少しずつ増えて いて、富山氏は今後の展開に期待 を寄せている。また、企業理念では、 海外市場参入を目指すことも挙げ ていて、より広い視野を持って事業に当たることが、生き残りには欠かせないという考えだ。

事業を左右するスタッフ 「四方良し」を目指す

ロッツの企業理念で、もう一つ 目を引くのは、三方ではなく、四 方良しを目指すとしていることだ。 三方とは一般に売り手、買い手、 世間(社会)を指すが、ここに従業 員を加えて四方としている。

「自分たちが自慢できる会社づく りをしなければ、スタッフは定着 しませんし、そもそも誰も来てく れないでしょう。スタッフが充実 感を覚えることができれば、それは経営者の支えにもなります。現在の東北では医療や介護、リハビリなどのニーズは高いので、この分野のスタッフはどこでも引く手あまたの状況です。利用者などから頼りにされる存在ですから、やりがいを感じて働けることは間違いありません」。

多分に偶然が作用したロッツのスタートだったが、富山氏は今では天命だったと感じているそうだ。「東北でがんばれということだと思います。もっとも、漫才のコンビも解散したので、もう戻る場所はありませんから」。

被災地進出の決め手

- 医療・ヘルスケア領域において 地元で高い需要があった
- 東日本大震災後の陸前高田において 新しい仕組みが生まれる土壌があった
- 先駆的なビジネスを支える復興特区制度の対象となっていた



被災地での再生・被災地への進出

アプリ開発と人材育成による 地域活性化を目指して進出

タイムカプセル株式会社



業種 情報通信業

代表者 相澤 謙一郎氏 [代表取締役]

所在地 本社:岐阜県岐阜市五反田町10-3

気仙沼オフィス:宮城県気仙沼市唐桑町舘68 ITベースこはらぎ荘 TEL 058-214-9760 (本社) FAX 058-214-9761 (本社)

WEB https://timecapsuleinc.org

2013年に岐阜県岐阜市で創業。スマートフォンやタブレット端末のアプリ開発、IT人材育成事業などに取り組

んでいる。2018年に気仙沼オフィス開設。 北海道函館市、仙台市、神奈川県の横浜 市と横須賀市、福岡県福岡市と全国に7カ 所のオフィスを展開する。社員数は約40人。



地域活性化に貢献すべく 各地にオフィス設置

「地域の課題の解決に貢献したいと思い、オフィスを開設しました。この町には可能性を感じています」。2018年4月に気仙沼市に進出したIT企業のタイムカプセル株式会社の代表取締役、相澤謙一郎氏はこう話す。

2013年に創業したタイムカプセルの主力事業はスマートフォンやタブレット向けのアプリ開発。プロ野球やJリーグ、東京六大学野球などのアプリを手掛ける。

「会社のミッションとして『スポーツ×ITで地域活性化』を掲げています。地域のスポーツチームを盛り上げることで、町を元気にしたいです」。

2019年2月現在、オフィスは北 海道函館市、仙台市、神奈川県横 須賀市など全国7カ所で、社員数 は約40人。本社は岐阜県岐阜市に あるが、役員は全社で相澤氏のみで、 本社機能は外注しているという。

各事業所の位置付けは同等で、 スタッフはそれぞれ、プログラミングやデザイン、営業など得意分野を担当。大きなプロジェクトの 場合、別の拠点の社員も連携し、 インターネット電話を使った会議 を行うなどして進めているという。

独特の組織体制について、相澤氏はこう語る。

「小規模な拠点を各地に設けることで、雇用の受け皿になり、地域活性化につながると思うんです。 そしてそれは、当社の価値向上にもなると思っています」。

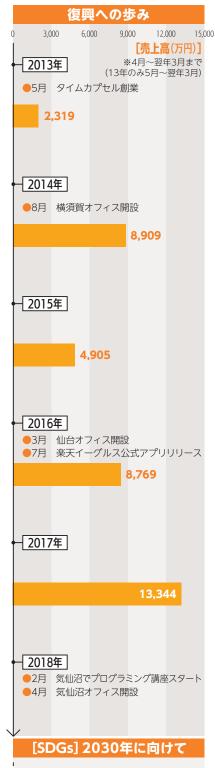
東日本大震災後の人の縁で 東北に拠点を設ける

気仙沼オフィスは同社が6番目に設けた事業所で、気仙沼市唐桑町の「ITベースこはらぎ荘」の一室にある。こはらぎ荘は廃校した気仙沼市立小原木中学校の校舎を生かしたシェアオフィスで、同社はオープン時に入居した。

相澤氏は2011年3月の東日本大震災発生時、岐阜県内で別のIT企業の取締役をしていた。福島県南相馬市から岐阜に避難してきた人と知り合い、2013年の南相馬ITコンソーシアム設立に携わった。この事業などを通じて人脈が広がり、各地の復興関連のイベントに講師やパネリストとして招かれるようになる。



☆プロスポーツチームなど幅広い分野のアプリを手掛けている



全都道府県に進出し教え子が世界的に活躍

相澤氏は「横浜高校野球部の渡辺元智元監督のようになりたい」と語る。 タイムカプセルを全国的な企業に育てるとともに、スティーブ・ジョブズ氏のような人材を輩出したいと夢を描く。

【目指していくゴール】



2030年





112134宮城県気仙沼向洋高等学校での出前授業。相澤氏と藤田 氏がデザインのコツ、目を引くレイアウトなどを教え、生徒たちは真 剣な表情でパンフレット作成に取り組んでいる

5 「地域活性化に貢献したい」と語る相澤氏

62018年に新築移転した気仙沼向洋高校の校舎

2017年に、気仙沼市のある職員と出会った。そして「市内にIT企業が集まるコンソーシアムをつくる計画があるので、来てもらえませんか」と打診された。こはらぎ荘の話を聞いた相澤氏はさっそく現地を訪問。すぐに進出を決めた。「私は横須賀市出身なのですが、人口転出が多く、空き家問題も深刻です。これらの問題を解決するための事業や、シェアオフィス事業に取り組んでいるので、気仙沼でも役に立てることがあるのなら、と思いました」。

社員は全員が地元出身 プログラミング講座参加者も

現在、気仙沼オフィスには3人が在籍する。2019年4月には高校新卒者2人が入社する予定で、5人はいずれも気仙沼市出身だ。

「これまでは、人口40万人を目安に進出してきましたが、気仙沼は6万人。今までで最少でしたので、人材が集まるか心配もしたのですが、3人は皆とても優秀です」。

そのうちの1人は、同社が気仙 沼で開催した「プログラミング講座」 の参加者だという。

「プログラミング講座」は各地で開いている市民向けのアプリ開発セミナーで、講座開催は開発と並ぶ事業の柱だ。相澤氏は「高校で出前授業もしていて、生徒が開発したアプリが何本も配信されています。在学中に起業した教え子もいるんですよ」とうれしそうに語る。

講座開催は、事業収入や地域貢献だけではなく、同社の採用にもつながっている。社員にはセミナー参加者が多いのだ。

「お互いにある程度分かった上で

の入社なので、ミスマッチが少なく、 非常に良い形だと思います。うち は規模が小さく、知名度も高くな い会社なので、一般的な採用とは 違う形で勝負せざるを得ないとい う側面もありますが」。

社員の紹介で入社した人も少な くない。

2018年7月から勤務する気仙沼オフィスのプログラマー・デザイナーの藤田空美氏は、同社に在籍する幼なじみから話を聞き、Uターンした。高校卒業後は東京で就職し、入社前はウェブデザインの仕事をしていた。

「話を聞いたのは、ちょうど地元に戻りたいと思っていたころで、すぐに Uターンを決めました。以前は、地元でデザインの仕事をできるなんて考えられませんでした。タイムカプセルは東日本大震災がきっかけで進出した面もあります。この縁を大事にしたいです」。

高校での出前授業 デザインのコツを教える

2018年から、宮城県気仙沼向 洋高等学校での出前授業も始まった。東日本大震災による津波で校 舎が被害を受け、同年8月に現在 の校舎に移転した学校だ。

出前授業は情報海洋科情報電子 類型3年生の選択授業で、「ウェブ デザイン」を選んだ4人が学科の パンフレットを作成している。メ イン講師は、藤田氏が務める。

生徒たちは原稿の作成、写真の 選定、レイアウトなどを行っている。 藤田氏や相澤氏は、パソコンの 操作方法やレイアウトのコツ、ど のような素材が読者の目を引くか、 などを丁寧に説明。生徒たちは「プ



○試行錯誤を重ねてアプリ開発を進めている

ロのセンスや考え方はとても参考になります」と口をそろえる。藤田氏は「地元で活躍する友人の姿を見てUターンしたいと思ったので、高校で教えることができ、うれしいです」と笑顔を見せる。

生徒の一人、丸山裕也君は高校 卒業後の同社への就職が内定して いる。「プログラミングの仕事をす るのが楽しみです」と意欲的だ。

気仙沼モデルを確立し 全都道府県に展開したい

気仙沼に進出し、2019年4月で 1年になる。相澤氏は「現時点では 事業も採用もうまくいっています。 今後、漁業や水産業へのIT活用な ど、気仙沼ならではの事業も手掛けたいです」と語る。

将来的な会社の成長を見据える と、気仙沼は試金石だという。

「『気仙沼モデル』を確立できれば、進出できる町は格段に増えます。 気仙沼だけで20~30人の開発部隊にしたいです」。

近い将来の夢は、全都道府県に 拠点を設けて上場基準を満たす企 業に成長させることと、セミナー 卒業生たちが世界的に活躍するこ とだ。

被災地進出の決め手

- 1 人との縁を生かして事業運営が可能だった
- 2 雇用と人材育成が地域課題としてあった
- 多後の可能性を試すことができる これまでより少ない人口



被災地での再生・被災地への進出

野菜苗生産最大手企業が 川俣町に進出

ベルグ福島株式会社



| 農業・林業

代表者 中越 孝憲氏 [代表取締役社長]

所在地 福島県伊達郡川俣町大字羽田字曽利田10-1

TEL 024-572-6393

FAX. 024-572-6394

WEB http://www.bergearth.co.jp

2014年3月設立。愛媛県宇和島市に本社を置く、野菜苗生産の農業ビ ジネス企業、ベルグアース株式会社の子会社。常勤従業員56人中、親

会社であるベルグアースからの転籍・出向者は2人だけで、 地元の雇用創出に貢献している。トマト、キュウリ、スイカ、 メロンの接ぎ木苗を生産し、主にベルグアースの直営農場、 パートナー農場へ出荷するほか、近隣のJAにも出荷している。



震災後、川俣町の町長が熱心に誘致を働きかけた

初めに、ベルグ福島株式会社の 親会社、ベルグアース株式会社に ついて簡単に紹介しておきたい。

ベルグアースは、接ぎ木苗の生産、 販売で国内トップシェアを誇るア グリビジネス企業で、本社は愛媛 県宇和島市。植物ワクチン苗や接 ぎ木苗の量産など高い技術を持ち、 閉鎖型苗生産システムをいち早く 導入するなど、2001年の設立以来、 新しい農業に挑戦し続けている企 業だ。

東日本大震災後、福島県の農業の復興や除染に携わる人たちが、このベルグアースに注目した。放射線による影響が心配される中、閉鎖型苗生産システムを福島県に導入することで、農作物の安全・安心をアピールできるのではないかと考えたのだ。

中でも積極的に動いたのが、川 俣町の町長(当時)、古川道郎氏だった。古川氏は、町として40年ぶりとなる企業誘致を成功させようと、ベルグアースの山口一彦代表取締役社長に熱心に誘致を働きかけた。

その熱意に、今度は山口社長が 応えた。山口社長も福島の状況を 目の当たりにして、「被災地での持 続可能な農業のために、何かでき ることはないか」と考えていたのだ。



介育苗ハウスは増設を予定しているという

こうして、2014年3月、川俣町にベルグ福島が設立された。

接ぎ木苗の生産拠点を東日本に設けたかった

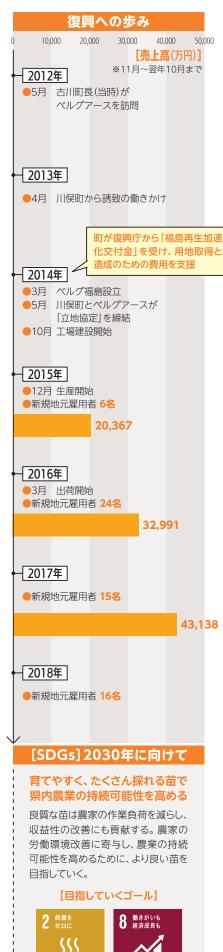
ベルグアースは福島県への進出 を、復興支援という観点だけで決 断したのではない。そこには、企 業としての合理的な経営判断も あった。

ベルグアースは、一次育苗と接ぎ木を主に愛媛県の本社農場で行い、その後の二次育苗を、岩手・茨城・長野・愛媛の4県にある直営農場と、北海道・青森・山形・福島・新潟・千葉・神奈川・愛知・広島・山口・愛媛などの1道10県にあるパートナー農場で行っていた。しかし、苗の需要は西日本に比べ東日本の方が多く、事業拡大のためにも、東日本に一次育苗と接ぎ木を行う拠点が必要だと、以前から考えていたのだ。

また、苗は、農作物の実際の生産地の近くで生産した方が、それぞれの土地の環境に適合した、より品質の良いものになる。特に福島県はトマトやキュウリの一大生産地であり、販売市場としての大きな魅力もある。そうした点からも、福島県への進出は、ベルグアースにとって大きな意味があった。

日本最大級の閉鎖型育苗 施設や育苗ハウスを建設

ベルグ福島の設立に当たり、山口社長は、販売先の開拓や系統組織との連携などを念頭にJAを巻き込むことが重要だと考え、協力を依頼した。その結果、JA全農が10%、農林水産業協同組合ファンド(JA・6次化ファンド)が50%

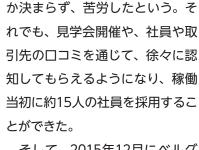


2030年









12温度、湿度、光量などを完全にコントロ ールする 「閉鎖型苗生産システム」 を14基備

345根の張りが良く病気に強い「台木」に、 おいしい果実を多く収穫できる「穂木」を接ぎ 木することで、双方の長所を持った苗ができる。

6接ぎ木された苗は、ハウス設備内で育成され、 出荷される。農家のオーダーに応じた、多種

多様な品種が管理栽培されている

極めて細かい手作業

そして、2015年12月にベルグ 福島が本格稼働を開始し、翌年3月、 ついに苗の出荷が始まった。



地元の農業に愛着を持つ 人たちが集まってくれた

話は前後するが、ここで、接ぎ 木苗について説明しておこう。

接ぎ木苗とは、苗の下の部分 (台木)に丈夫で病気に強い植物 収量を上げてくれる。

を、苗の上の部分 (穂木) においし い果実を多く収穫できる植物を用 い、この二つの植物をつなぎ合わ せて (接ぎ木して) 作った苗のこと。 接ぎ木苗は、双方の植物の長所を 併せ持ち、病害や連作障害に強く、 ベルグアースは、この接ぎ木技

術に加え、老化した根を切って若 い根を再生させる断根技術を駆使 し、さらに高品質の断根接ぎ木苗 を生産しているのだ。ベルグ福島 では、トマト、キュウリ、スイカ、 メロンなどの苗を生産し、ベルグ グループの東日本の二次育苗施設 に送るほか、自社で二次育苗を行い、



の出資を引き受けてくれることに なった(ベルグアースの出資比率 は40%) 他、JA全農は役員を派 遣し支援することを決めた。

ベルグ福島は、2haの敷地に、

日本最大級の閉鎖型育苗施設や大 屋根型の育苗ハウスなど、10連棟 の建物を建てる一方、社員の募集 も開始した。当初は、ベルグ福島 の認知度の低さから採用がなかな 近隣のJAなどに出荷している。

ベルグ福島の代表取締役社長、 中越孝憲氏は、接ぎ木苗生産の 難しさと福島県での事業について、 次のように語る。

「接ぎ木は、苗の品目に応じて切断面や角度が決まっており、ミリ単位の精度が要求される非常に繊細な作業です。施設を作り、機械を入れればそれで済むというものではなく、やはり人が大事なのです。

その点、福島は農業県であり、 地元の農業に愛着を持った優秀な 人たちが、ベルグ福島に集まって くれています。真面目で辛抱強い 人が多く、作業効率も高い。また、 近くに立地していることで、生産 者の方が見学に来てくださること もありますし、出荷した苗に対す る評価を聞ける機会も多くありま す。そうしたコミュニケーション を重ねていく中で、地元の足場が 固まりつつあると感じています」。

使命感を持って、福島で ずっと事業を続けていく

立ち上げ時にベルグアースから 転籍し、一貫してベルグ福島の経 営に関わってきた、取締役農場長 の豆塚輝行氏は、今後の見通しに ついて次のように語る。

「国内最大級の閉鎖型育苗施設と、約3,000㎡の育苗ハウスを持っているので、品質が均一な苗を同時期に大量出荷することが可能で、大口需要のお客さまからの注文を安定的に確保することができます。経営面から見ると、そこがベルグ福島の大きな強みになっています。設立時、10年後の目標として『出荷1,000万本、売り上げ10億円、地元雇用100人』を掲げました。



○代表取締役社長の中越氏(左)と取締役農場長の豆塚氏

実際の出荷が始まってまだ3年で すが、目標は達成できると思って います」。

ベルグ福島には、現在、56人の 常勤従業員がいるが、そのうち約 7割が川俣町在住で、福島市など 周辺市町村在住が約2割と、地元 の雇用創出に大きく貢献している。 しかし、県内の復興が進むにつれ、 周辺の企業も求人を増やし、人材 の確保が難しくなっているという。

「時給単価が徐々に上がっていますが、当社も、さまざまな工夫をして生産性を上げ、それに見合うような賃金を出していこうと努力しているところです」(中越氏)。

ベルグ福島には、雇用創出の

ほかに、もう一つ大きな志がある。 それは、福島県の農業生産者が地元を離れることなく、農業を長く 続けていけるように、福島の農家 の底上げに貢献することだ。

ベルグ福島で生産された接ぎ木苗は、収量の向上、収入の増加に 貢献するだけでなく、人手不足に 悩む農家の作業負担を減らすもの でもある。その良質な苗の普及拡 大は、必ずや、福島の農業の持続 可能性を向上させるはずだ。農業 がやりがいを持って長く続けられ る仕事であるために、ベルグ福島は、 「福島の地で、使命感を持って、ずっ と事業を続けていく覚悟」(中越氏) でいる。

被災地進出の決め手

- 閉鎖型苗生産システムに注目した 町長(当時)の積極的な誘致
- 事業拡大のために、東日本に大規模な生産拠点を必要としていた
- 明鎖型苗生産システムに注目した町長の誘致に 社長の復興への思いが重なった



被災地での再生・被災地への進出

地域の介護環境安定化を第一に 被災から6年9カ月を経て再建

介護老人保健施設 ヨッシーランド



社名 医療法人 慈誠会

| 業種||医療・福祉

代表者 猪又 義光氏 [理事長]

所在地 福島県南相馬市原町区石神赤坂110-1

TEL. 0244-24-0000 FAX. 0244-24-6970

WEB http://jiseikai-mc.jp

南相馬市原町区で津波被害に遭い倒壊した介護老人保健施設「ヨッシーランド」が、市内の高台に移転して復旧再開を果たした。最終的

には、老健施設100床、通所施設32床の受け入れが可能。日常生活で必要な動作訓練を行うリハビリや趣味活動などの「生活リハビリテーション」を重点的に行う。 グループホーム 「ヨッシーIV」 (定員18人) も併設する。



「被災前に戻さなければ」 原点にあった強い思い

2011年3月11日、南相馬市に押し寄せた津波は、原町区の市街地近くにあった介護老人保健施設「ヨッシーランド」にまで達した。巨大な黒い波は容赦なく施設を飲み込み、37人の犠牲者を出した。当時を振り返って、理事長の猪又義光氏は「責任の重さに打ちひしがれた」と肩を落とす。

しかし、うつむいている暇はなかった。東日本大震災直後、南相馬市内は被害の全貌がつかみきれないほど混乱していた。県外も含む病院や施設を頼って、生き残った入居者や従業員の受け入れ先を探すのに精一杯という日々が続く。

「津波は去っていきましたが、福島第一原子力発電所の事故の問題が大きかった。30km圏内の立ち入りが制限されるわけですし、建物も壊滅状態。当時はどうしようもありませんでした。従業員には退職金を払い、ヨッシーランドは解散しました。しかし、『ここで何もなくなってしまうのは僕らしくない。必ず再建する。被災前の南相馬に戻さないとだめだ』と思いました。ですから、いつの日か再建を果たすため、法人格は残したんです」。

のしかかる二重ローン 支援決定に立ちはだかる壁

再建への動きが始まったのは2012年4月だった。猪又氏が院長を務める南相馬市の大町病院のスタッフでもあった池田幸氏は、銀行マンだった経験を生かし、補助金の活用を視野に入れた再建準備室をスタートさせる。しかし、最

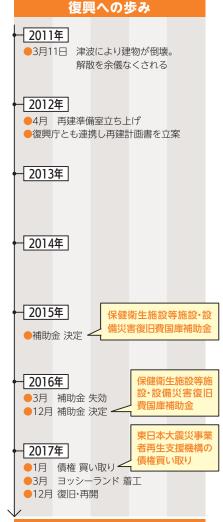
初から大きな壁が立ちはだかった。 「復興庁の方にも準備室に幾度となく足を運んでいただき、建物の設計や土地造成に関する話は進んでいましたが、お金の話は正直なところ進んでいませんでした」。

2012年2月には株式会社東日本大震災事業者再生支援機構(震災支援機構)が発足し、二重ローンを抱える被災事業者の支援が始まっていた。

ヨッシーランドが、事業再開に 必要な新規融資を受けるために一番の問題になったのは、やはり二 重ローンの解決だった。厚生労働 省からは移転改築についての承認 が得られ、保健衛生施設等施設・ 設備災害復旧費国庫補助金の決定 を受けていたが、震災支援機構の 支援を受けて被災前の過大な債務 を整理できなければ、新規融資の 借り入れはできない。

ネックになったのは、新たな建設地だ。再建計画では、万一の津波でも被災を避けられる高台への移転を決めていたが、新たな土地の開発がハードルになった。

再開発予定の敷地は2万㎡にもなり、大規模開発に相当する。開発許可のためには銀行の融資証明書が必要になるが、融資証明書を得るには震災支援機構による支援決定が条件とされた。震災支援機



[SDGs] 2030年に向けて

住み慣れた場所でずっと暮らす その要となる老健施設へ

利用者が個人の尊厳を保持しつつその能力に応じた日常生活を営むことができるように支援する。誰にでも起こりうる心や身体の機能障害を「個性」と捉え、本人や家族に寄り添う。

【目指していくゴール】



2030年



介新たに津波の心配のない高台に移転した

構は事業再開後の長期間にわたる 事業計画に基づいて支援決定を行 うが、建設地選定段階では計画の 策定ができない。

「この状況の中、独立行政法人福祉医療機構には、福島県と震災支援機構への状況確認を踏まえて、融資を前向きに進めていただき、事業計画に対する資金計画が進展しました。その結果、県が補助金の策定に入ってくれました。結局補助金の通知はされたものの、銀行の融資証明書が下りず、2015年度に申請していた補助金は年度末に失効してしまいました」(池田氏)。

「感謝しかない」 ついに果たした7年目の再建

支援目前までこぎ着けた段階で の失効。関係者の失意は想像に難 くないが、ここで諦めるわけには いかなかった。

「わらにもすがる思いで、厚労省の補助金の再査定をお願いしました。『国の事業で補助金の再査定なんて前例がない』と言われましたが、以前の査定の金額内であれば何とか再査定してくれることになり、再度チャレンジしたんです。最初の査定段階とは建物の設計計画が変わっていますから、資金に合わせて設計を見直す必要がありましたが、2016年12月に何とか資金計画のめどが立ちました」。

震災支援機構の支援が決定したのは、被災から6年が経とうとしていた、2017年1月27日だった。

そして2017年12月1日、被災から6年9カ月ぶりに、ヨッシーランドは復旧再開を果たした。「有能なスタッフのおかげで再建できたこ







とに、心から感謝しています。また、応援していただいた方、利用される方、すべての方にも感謝しかありません」と語る、猪又氏。「何としても被災以前の南相馬に戻したい。ヨッシーランドがこの地区の復興の一助になれれば」という強い想いが周囲を動かし、多くの人を動かした結果の再建だった。

1理事長の猪又義光氏(前列左から 2人目)、事務局の池田幸氏(前列 左から3人目)をはじめ、ヨッシーラ ンドスタッフの皆さん

2歩行や筋力の向上をサポートするトレーニングマシーンも充実

3プライバシーに配慮した4人床居室。 部屋には鳥や樹木などの名が付いて いる

45 お正月や節分など、季節のイベントも充実している

⑤毎年3月11日、かつてヨッシーランドがあった場所で献花を行う猪又理事長







「日本は災害が多い国。その前提に立ち、万が一の災害が起こったときにも、より多くの人や事業者の困難にすぐに対処できるような法整備が必要」と語る猪又氏のひと言は、極めて重い。

地域の介護人材全体を考え 他施設からは引き抜かない

何とか再開にこぎ着けたヨッシーランドだが、大きな課題となっているのは介護人材だ。長期・短期入所合わせて100床の定員だが、スタッフ不足のためにいまだ40床ほどしか受け入れられていない。池田氏によれば、「介護スタッフはあと30人程度、看護師も必要」だという。

喉から手が出るほどほしい人材だが、理事長の中には一つのポリシーがあった。

「われわれは、近隣の他の施設からスタッフを引き抜くことはしません。同業者とも話し、お互いにスタッフを大事にして地域の介護環境を安定化させることを第一に考えています」。たとえ以前ヨッシーランドに勤務していたスタッフでも、勧誘はしていないのだという。

避難区域では、「復職したいが、 避難先での学校や仕事の関係で簡 単に戻れない」という被災者も多い。 「採用寸前まで話が進んでいた方 でも、『子どもの学校が一段落するまであと3年待ってくれ』と言われて採用ができないこともありました」(池田氏)。それぞれの複雑な人生を受け入れた上での人材確保が続く。

一方、介護施設への就職を斡旋するためのバスツアーを開催するなど、県の社会福祉協議会を通じて、官民合同チームで人材確保に動いている。猪又氏は「新しい方に南相馬に興味を持っていただき、来て、住んで、働いてもらえるような場所にしなければ」と語り、より包括的な市の魅力発信が必要だと指摘する。

生活リハビリテーションを中心とした老健施設が必要

ョッシーランドは在宅復帰を目標とした「生活リハビリテーション」 に力を入れている。南相馬地区では、疾病による病院施設のすみ分 けが自ずとできてきているというが、 老健施設においてもその流れは進 みそうだ。

「リハビリを中心にした老健施設の必要性を強く感じています。地域包括ケアが求められる中、住み慣れた地域で生き生きと暮らし続けることは、高齢者にとって大きな価値です。『帰りたくても帰れない』という元南相馬住民の方が多くいらっしゃいますが、ヨッシーランドが社会に復帰するためのステップとなり、南相馬を愛する方々の支えになれるのなら、それに勝る喜びはありません」(猪又氏)。

オープンしたばかりの新しい施設・設備というだけでなく、老健施設にはまだ珍しい言語聴覚士を採用するなど、特色ある施設運営を模索するヨッシーランド。多くの困難を乗り越えた施設は、南相馬の未来を見据え力強く前に進み始めた。

再生へのポイント

- 一 元銀行スタッフを中心にした 再建準備室の設置と運用
- 公的支援決定に向けて ねばり強く交渉を継続
- 他施設から介護人材を 引き抜かないポリシー



被災地での再生・被災地への進出

村の大自然にほれ込み進出未来の「ニットの村」を目指して

金泉ニット株式会社



業種製造業

代表者 金岡 秀一氏 [代表取締役]

所在地 本社:愛知県岡崎市国正町稲荷30-1

福島工場:福島県双葉郡葛尾村大字野川字湯ノ平84-6

TEL. 0240-23-7771 (福島工場)

FAX 0240-23-7772 (福島丁場)

1973年創業。愛知県岡崎市に本社を置き、ニットウエアの製造・販売を行う。紡績と連携した素材開発や、オリジナル糸の開発を武器に、国内外でシェアを拡大。ヨーロッパブランドのOEMも手掛けている。2018年6月には、ニット製品の生産力強化の拠点とすべく、 葛尾村に工場を新設。 葛尾村の復興支援を行うとともに、高品質な製品の提供を目指している。

故郷に貢献したい その思いが入社の決め手

高品質のニットウエアの製造で、 国内のみならずヨーロッパなどの 海外にもシェアを拡大している金 泉ニット株式会社。

2018年6月に設立されたばかりの福島工場にて生産統括を任されている清野光一氏は、福島工場の新設の相談を金泉ニット代表取締役の金岡秀一氏から受けたことがきっかけで、金泉ニットに入社することになったという。

「元々、福島市の出身だったので、まったくゆかりがない土地でのスタートではなかったのですが、正直迷いや不安はありました。東日本大震災後の葛尾村の状況を知っていましたから」。

葛尾村への工場新設が決まった 2016年6月は、福島第一原子力発 電所の事故の影響で出されていた 避難指示が解除されたばかり。そ んな状況の葛尾村に移り、福島工 場を率いていこうと決断する決め 手になったのは、故郷、福島への 思いだった。

「福島に少しでも貢献したかった。 東日本大震災以降、心のどこかに ずっとその思いがありました。福 島工場の立ち上げは、自分にとっ て大きなチャンスになると思える ようになり、福島工場の生産統括 を引き受けることを決心しました」。

自然豊かな環境に引かれ 工場設立を決意

そんな清野氏を福島工場の生産 統括に招請したのが、金岡氏だ。 元々、金岡氏は「製造から出荷ま でを一貫してできる、金泉ニット の拠点となる新たな工場が欲しい」 と考えていた。そんなとき、復興 支援を目的に福島県へ進出する企 業を支援する自立・帰還支援雇用 創出企業立地補助金の存在を知り、 すぐに応募を決めたという。

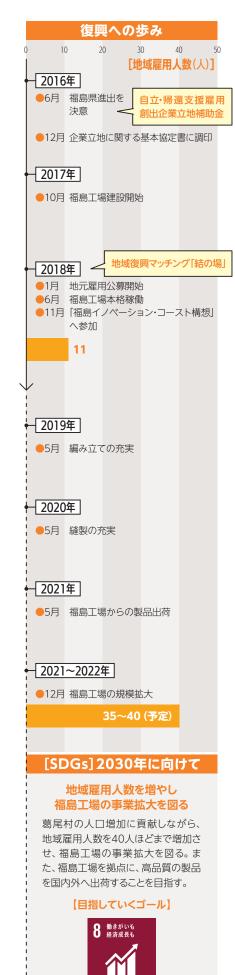
「私自身、少しでも被災地の力になりたいと思っていましたから、東日本大震災からの復興を目的としたこの制度に、非常に共感しました。金泉ニットが被災地に参入し、ものづくりを通して街に活気をもたらす未来を想像したら、迷いなんてありませんでした」(金岡氏)。

その後、2016年に自立・帰還 支援雇用創出企業立地補助金の採 択が決まったことで資金面でのめ どが立ったが、問題は工場の立地 だった。金岡氏は福島県内の市町 村の情報を自ら集めて、候補とな る場所を4カ所選定。自らの足で4 カ所すべての市町村を訪問した上 で、葛尾村への工場設立を決意し たという。

「葛尾村の自然豊かな土地柄にとにかく引かれました。空気も澄んでいて、水も一切濁りがない。騒音がなく静かなので、従業員も落ち着いて仕事ができる。この環境なら、さらに高いクオリティーの製品が生み出せると確信しました。



➊福島工場外観



2030年



村役場の方も、親身になって相談に乗ってくださいました。まだ人はまばらでしたが、出会った葛尾村の方々の人柄にもほれ、ほとんど即決でした」(金岡氏)。

葛尾村に帰還した方に 働く場所を提供したい

清野氏と金岡氏の復興への思いが重なり始動した金泉ニット福島 工場。ニットウエア製造の核となる編み立ての工程を充実させるため、始動に合わせて40台もの編立機を導入した。編み立てられたニットは、従業員の手作業で一つひとつ裾や袖のほつれなどの修正を行う。修正の技術は、ベテランの従業員が新人の従業員へ丁寧に指導を行い受け継がれていくが、その従業員の採用が最大の課題だと清野氏は語る。

「2018年6月に操業を開始してから半年、現在の福島工場は、葛尾村を含む双葉郡8町村からの採用が8名、双葉郡を除く福島県内から3名、愛知県岡崎市から2名、東京都から1名の計14名の従業員で

稼働しています。ニットウエアの 製造から出荷までのすべての工程 を福島工場で行うために、数年後 には35~40人ほどの従業員数を 目指しています。

しかし、現実は厳しいですね。 東日本大震災前に葛尾村にいた 方々が、避難したまま戻ってきて おらず、地元採用の応募数がまだ まだ少ない状況です。葛尾村に帰 還した方々の働き口をつくりたい、 という思いもあって設立した工場 ですから、一人でも多くの方に戻っ てきてほしいですね」。

地元採用人数の増加を目指し、 就職面接イベントへの参加や WEB上での求人に注力するなど、 試行錯誤を繰り返している清野氏。 そのかいあって、応募者が少しず つ増えてきているという。しかし、 実際に入社するにあたり、葛尾村 ならではの問題がネックとなるこ とも多い。

「電車やバスの本数が少ないので、 入社後はどうしても車通勤になっ てしまうことがほとんどです。片 道1時間以上かけて通う社員もい ます。冬になれば雪が積もって道路が凍ってしまうので、運転の負荷を嫌って入社直前で尻込みしてしまう方が多いですね。この現状を打開するため、葛尾村は新たにアパートを建設し、工業団地としての充実を目指しています。近くに住む場所が増えれば、入社希望者も増えてくれるのではないか、と期待しています」(清野氏)。

金泉ニットの採用活動は 葛尾村のPR活動でもある

「私たちにできることを、積極的 にやっていきたい」と話す清野氏が、 特に力を入れているのが金泉ニッ トと葛尾村の周知活動だ。

「葛尾村復興交流館『あぜりあ』での金泉ニットの商品の販売など、PRができそうな場や計画にはなるべく参加しています。新たな産業基盤を作ることを目指すプロジェクト『福島イノベーション・コースト構想』への参加も、PRのためです。採用の人数を増やすために、まずは金泉ニットを知ってほしい。そして金泉ニットを知ってもらう



編8888 福島イノベーション・コースト構想

金泉ニット(株)福!







- 11ヨーロッパにも輸出されている高品質なニット製品
- 23ほつれの修正や仕上げ作業はすべて手作業で行われている
- 4 ニットウエア製造の核となる編立機
- ■2018年11月より参加している「福島イノベーション・コースト構想」
- [6] 「葛尾村から世界に向けてニットウエアを届けたい」と話す清野氏
- 7東京事務所にて「夢を実現して葛尾村に恩返ししたい」と語る金岡氏

ことで、葛尾村をより深く知って ほしい。金泉ニットの採用活動を 通して、葛尾村自体もPRしていく のが目標の一つです」。

また、これからの時代を担って いく若い世代の雇用も視野に入れ、 周辺の大学や専門学校、高校を 回って求人活動も行っている。

「若い世代を含め、村民の方が戻っ てくるためには、安心して生活で きる場所を作る必要があります。 その役割を私たちが担うために、 地元雇用に力を入れるなど、でき ることはまだまだたくさんあるは ずです。私たちが、葛尾村を活気 づける原動力になりたいですね」(清 野氏)。

たくさんの恩返しのために 夢に挑戦し続ける

製造工程の一本化や復興支援な どを目標に、福島工場を新設した 金岡氏だが、葛尾村を深く知って いく中で新たな構想が生まれてい る。

「これまでの葛尾村には、名物と なるような目立った産業がありま

せんでした。だから、金泉ニット で製造したニットウエアを葛尾村 の名産品にしたいのです。東日本 大震災から立ち直った葛尾村で、 村民の方々と共に作ったニットウ エアが、国内の有名百貨店や世界 各国のブティックで販売されるな んて、夢がありますよね。その夢 を現実にすれば、葛尾村はもっと 活気あふれる村になるはず。葛尾 村を『ニットの村』と呼ばれる場所 にすることが、私たちが新たに抱 いている目標です」(金岡氏)。

そのほかにも、オリジナルブラ ンドの構築やウェブサイトでの販売、 異業種と連携した新商品の開発な

ど、金岡氏の描く金泉ニットの未 来には多くの夢が詰まっている。

「葛尾村との出会いは偶然だった かもしれませんが、これも何かの縁。 村民の皆さんに快く受け入れても らった恩と、自立・帰還支援雇用 創出企業立地補助金に選んでも らった恩を、しっかりと返してい かなければなりません。葛尾村の ためになるような夢を実現させて いくことが、金泉ニット福島工場 の務めでもありますから」(金岡氏)。

豊かな自然環境で生まれた壮大 な夢が現実になるその日を目指し て。金泉ニットの挑戦はまだ始まっ たばかりである。

被災地進出の決め手

- 製造から出荷まで一貫してできる 拠点となる工場を必要としていた
- 葛尾村の豊かな大自然が 高品質なニット製品の生産に最適だった
- 新たな産業をもたらし 地域の復興に貢献したかった

産業復興の現状と見通し -県別-

東日本大震災から8年たち、順調に復興が進んでいるかに見える東北だが、産業の実情はどうなのか。 東北4県(青森・岩手・宮城・福島)の被災事業者の復興状況について、県別の売り上げや雇用者数のデータを示す。

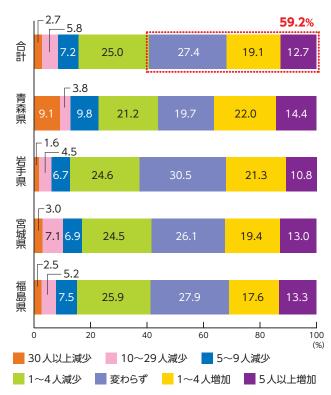
売り上げ 被災前の売り上げとの比較

東北4県で46.4%の事業者が東日本大震災前の水準以上まで売り上げが回復している。



雇用 被災前の雇用者数との比較

東北4県の東日本大震災直前と現在の比較において、2012年の調査開始後、初めて雇用全体人数が被災前を上回った(100.3%)。事業者の雇用状況については、59.2%の事業者が被災前の水準以上まで雇用が回復していると回答した。

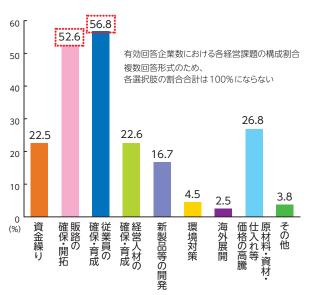


経営課題

現在の経営課題

主な経営課題について、56.8%が「従業員の確保・育成」、52.6%が「販路の確保・開拓」を経営課題として挙げている。

経営課題ごとの回答数/有効回答企業数



2.2 ¬ г 1.2 _{-1.8} 25.2 27.2 10.8 8.0 12.8 2.5 ∟1.4 **-2.2** 青森県 20.9 31.4 8.3 8.3 15.2 1.8 ¬ □1.1 **-2.2** 岩手県 27.2 22.9 7.6 12.8 2.2 _{-1.6} _−1.5 宮城県 24.7 26.8 13.0 2.3 **−0.8 -2.0** 福島県 25.2 29.3 7.6 12.5 20 40 60 80 100 (%) ■ 資金繰り ■ 販路の確保・開拓 ■ 従業員の確保・育成 経営人材の確保・育成 新製品等の開発 環境対策 海外展開 原材料・資材・仕入れ等価格の高騰 ■ その他

経営課題ごとの回答数/全回答件数

Case study

海外進出·観光誘致

被災をきっかけに、国内だけでなく世界の市場に目を向けた企業・団体を紹介。 新しいビジネスフィールドで販路やマーケットを開拓し成功した事例、 インバウンド需要を見据えた観光誘致に取り組む事例にスポットを当てます。

08 日局見の国(宮城県石巻市)	56
09 株式会社松島蒲鉾本舗(宮城県多賀城市)	60
10 大七酒造株式会社(福島県二本松市)	64
11小野食品株式会社(岩手県釜石市)	68
12 相馬市松川浦観光振興グループ(福島県相原	馬市) 70



石巻の水産加工業者が 統一ブランドで輸出を展開

日高見の国



業種 製造業

代表者 末永 寛太氏 [代表]

所在地 宮城県石巻市塩富町2-5-73

TEL. 0225-24-1519

FAX. 0225-24-1547

2013年に東日本大震災で被災した石巻の水産加工業者5社 (末永海産株式会社、株式会社ヤマサコウショウ、株式会社ヤマトミ、株式会社山形屋商店、株式会社丸平かつおぶし)が 共同でつくったグループ。カキ、海藻、ホタテ、ホヤなど三陸の海で捕れた海産物の輸出を主な目的としている。

石巻の水産加工業者が 共同で販路拡大を目指す

宮城県石巻市の水産業に多大なる被害をもたらした東日本大震災。その2年後、石巻の水産加工業者によってつくられたのが「日高見の国」だ。グループ名は、かつて東北地方が大和の国より早く日が昇ることから「日高見の国」と呼ばれていたエピソードに由来。販路拡大のため、カキをはじめとした三陸の海産物の輸出をしている。

立ち上げに参加した企業は、末 永海産株式会社、株式会社ヤマ サコウショウ、株式会社ヤマトミ、 株式会社山形屋商店、株式会社丸 平かつおぶしの5社。

「東日本大震災から半年ほどたったころ、首都圏の百貨店などで開催された復興の催事に一緒に出展したことがグループ結成のきっかけです。被災前は競合する関係でしたが、イベント中に親睦が深まり、復興のために協力していこうという機運が高まっていきました」と、幹事会社末永海産の執行役員であり、グループの運営管理を担う古藤野靖氏はその経緯を説明する。

窮地が生み出した 海外への活路

輸出へ目を向けたきっかけは、グループ結成の前、2012年に香港最大の総合食品見本市「FOOD EXPO 2012」に参加したことだ。この見本市には、ジェトロ(日本貿易振興機構)仙台の紹介で、末永海産とヤマサコウショウが出展。古藤野氏は、現地を訪れたことで輸出への認識を改めたという。

「震災前、末永海産は、国内のスーパーが主な取引先でした。海外なんて考えたこともありませんでしたが、香港のあまりの活気に驚きました。『アジアはまだまだこれから伸びる。輸出は可能性があるぞ』と手応えを感じたんです」。

また、東日本大震災で生産が滞り、スーパーの棚が他社商品で埋められたという背景もあった。

「人口減少などでスーパーの経営が厳しくなっている中、そこに頼ってばかりはいられない、新しい販路を開拓しなければという危機感は前からありました。でも変わるきっかけがなく、焦りだけがじわと募っていました。被災してすべてがリセットされたことで、逆に新しいことにチャレンジせざるを得ない状況になったともいえます」。

顧客のニーズに合わせて 柔軟に商品を展開

輸出のスタートは2013年、香港の百貨店の催事だったが「価格などがネックになり、反応はいまひとつだった」と古藤野氏。転機が訪れたのはその1年後だった。

「レストランであれば高い食材でも継続的に買い入れてくれることが分かり、その後はレストランへの営業活動に力を注ぎました。栄



自然の循環サイクルを生み出し、 三陸の豊かな海を守る

国営の公園に15万本の植樹をする NPO団体の計画を支援。森を造り、 海に栄養分を行き渡らせることで、豊 かな海、豊かな漁場を目指していく。

【目指していくゴール】



2030年



↑末永海産の本社と丁場







1 ホヤ、カキ、ホタテなどの商品を扱う

234第26回全国水産加工品総合品質審査会で末永海産の「牡蠣の潮煮」が農林水産大臣賞を受賞したほか、さまざまな賞を受賞

5海外展示会の様子

6海外のあいさつが書かれた自作のメモ

養分に富んだ三陸の海で捕れる海産物は現地の料理人に高く評価され、日本食ブームも輸出を後押ししてくれました。その結果、2年目はホタテの加工品5t、その後、大量のカキの輸出にも成功しました」。

海外で支持されたのは、商品 の品質だけではない。顧客のニー ズに合った商品を提供することで、 信頼を築いていった。

「レストランであれば、料理人が 手を加えやすいように味付けのない商品に、輸出先の国で使用して はいけない素材があれば、その国 に合わせた素材で調味料を作るな どの工夫をしました」。

「日高見の国」として、各企業の持つさまざまな商品を提示できることも、営業面のメリットになっている。グループとして扱う商品は30~40種類にも及ぶ。

また、末永海産は自治体による「石巻市水産加工業再生支援事業」を利用して工場を建て直した。高性能な設備を導入したことで衛生水準も上がり、品質の高いものを生産できるようになったという。生食用カキで、全国で初めて国際的な食品衛生方式である「HACCP」の認定を受け、輸出における信用度を高めた。

輸出に際しては、経済産業省の「JAPANブランド育成支援事業」を2013年から2015年までの3年間、2016年には復興庁の「輸出拡大モデル事業」を活用。香港、台湾、タイ、シンガポール、マレーシア、ベトナムへと展開している。

「震災前までは、どの企業も海外への販路を持っていなかったのですが、グループ全体で、1年目に



3,000万円、2年目には7,500万円という売り上げを出すことに成功しました。参加事業者数も3年目には13に増え、漁業者が加わったことで、生産者と加工業者のつながりが確立されて出荷量を確保しやすくなりました」。

顧客の「おいしい」のため 言葉の壁を超えて

一見すると順風満帆のようだが、 最初からスムーズに取引が行われ たわけではない。輸出に当たって の最初の難関は「言葉」だったという。

「現地での交渉はもちろん、メールのやりとりや輸出に関わる書類を作ることも必要。国ごとのルールを理解することも求められました。最初はジェトロの担当者に同伴してもらい、支援を受けながら対処し、徐々に販路を広げていくことができました」と話す古藤野氏は、各国のあいさつなどを書き込んだ自作メモを、試食販売の機会などで活用している。

「現地の言葉で話し掛けると喜んでもらえますし、立ち寄ってくれる人も増えます。そうやってきっかけをつくり、直接『おいしい』とリアクションをしてもらえたらうれしいですね」。

一方、風評が海外においても販売の妨げとなった。

「輸出を始めて3年目ごろから、香港などで放射線に関する風評が流れ出し、取引が難航することが少なくありませんでした。それだけでなく、国・地域による輸入の規制、輸出商品の確保や、漁獲量に伴う相場の変動など、乗り越えなくてはいけない問題は現在もあります」。

それでも現地のお客さまとの対話を通して、それぞれの要望を丁寧に拾い、それに応えるよう、日々試行錯誤を繰り返している。

新しい挑戦を続け 水産業から石巻に元気を

輸出を始めたことでできた縁も あった。「ジェトロから殻付きカ キを探しているところがあると聞き、これまで作ったことがなかった冷凍の殻付きカキを作ることにしました。漁業者に相談したところ、カキのむき場が被災したので、殻付きでカキを売ろうとしているものの販路がなくて困っていた。偶然にも目的が一致し、タッグを組んで輸出を始めました」。思わぬ巡り合わせから、殻付きカキは毎月5万個ずつ輸出するに至った。

「商社でなくても海外に販路をつくれる、輸出もできるという先例になったことで、追随する企業が増え、地域の経済復興に貢献できたと思う」。 古藤野氏は、自分たちがモデルケースとなったこともうれしいと話す。

他にも、被災地の復興に一役買っていることがある。

「自分たちが雇用をしっかりとして、 地元の水産物を使って加工品を 作って売り上げを伸ばしたり、輸 出をしたりすることが、社会貢献、 復興の一助になります。お客さま はあくまで各社の商品を気に入っ て買ってくれるので、それぞれの 企業が頑張って売り上げをつくっ ていく、その積み重ねが大切。そ うすることで地域が持続的に発展 していけると思います」。

海外市場で成功するために

- **複数社が協力**することで 三陸の海産物の多様性をアピール
- 現地の食文化、貿易、市場のルールを把握し 各国に適した方法で商品を提供
- HACCPの取得など、 商品の信頼性向上に努める



海外進出•観光誘致

設備全壊から3カ月で生産再開 工場新設で地域交流も加速

株式会社松島蒲鉾本舗



業種 製造業、卸売業、小売業

代表者 須田 展夫氏[代表取締役会長]、朱 二太氏[代表取締役社長]

所在地 本社:宮城県宮城郡松島町松島字町内120 多賀城工場:宮城県多賀城市八幡字一本柳3-5

TEL. 022-369-3329 FAX. 022-353-3530

WEB http://www.matsukama.jp

創業80年を超える老舗のかまぼこ製造業者。東日本大震災では宮城県内の店舗や工場が大きな被害を受けた。現在は2016年に新設した多賀城

工場でかまばこを生産し、県内の自社店舗や駅・空港などで販売。2017年度の売上高は約7億2,000万円、従業員数は約100人。多賀城工場には直売所や見学コース、手焼き体験コーナーを設けて地元住民や観光客との交流を図っている。



自社工場の設備が全壊 松島の店舗も津波被害

前身の「須田商店」が1934年に 創業して以来、株式会社松島蒲鉾 本舗は笹かまぼこの製造販売を主 業務として、松島町を拠点に発展 を続けてきた。1980年代末に「伊 達政宗ブーム」の影響で年間500 万人以上もの観光客が松島を訪 れた時期には、松島で5店舗を構 えていたという。一部店舗には団 体客向けの食事所も併設しており、 できたての商品をそのまま提供し ていた。

「東日本大震災による津波の被害は大打撃でした」と、代表取締役社長の朱二太氏は話す。「塩竈工場(塩竈市)は建屋1階天井ほどの高さの津波に襲われ、建屋の基礎や構造は残ったものの壁には穴が空き、生産設備は全壊。3店舗(松島総本店、五大堂店、門前店)と本社事務所のある松島町も1.5mの津波で浸水しました」。

店舗や事務所の変わり果てた様子を見たときは、しばらく言葉が 出なかったと言う。

「多くの商品が流されたり泥にまみれたりして、1,000万円分以上が売り物にならなくなりました。ただ、被害があまりに大きかった

からか、暗くなけっちいい。いかいものではいかがいからからないがいからない。というないがいかりない。というないがあるとのが、状部資品のというないがあるというないがある。



被災から1週間後、幹部社員が 集まり復旧方針を話し合った。生 産設備が全壊していたため、まず は塩竈工場の早期復旧を目指すこ とに決定。当時社長だった須田展 夫氏は「お中元シーズンにかまぼ こを提供する」という目標を立てた。 つまり、わずか3カ月後の6月に生 産を再開するということだ。

「当時の従業員は約110人。売り上げがなく給与を支払い続けることは難しかったため、準社員やパートの皆さまは事業再開後の再雇用を前提に、一時的離職扱いとしました。雇用保険の特例措置を生かして迅速に失業給付を受け取れる形にしたのです」。

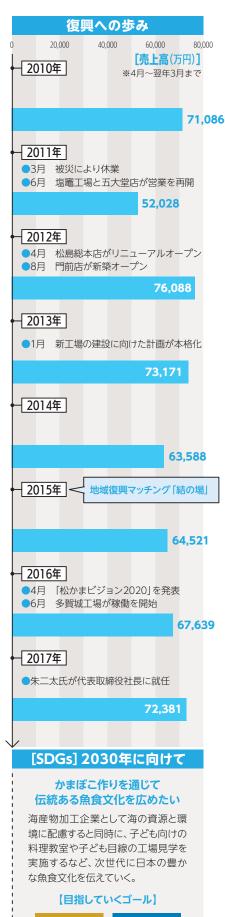
復旧に向け、まずは15人の正社 員で店舗や工場のがれきや泥を取 り除く作業をスタートした。

「準社員やパートの皆さまが離職中にもかかわらずおにぎりやカップ麺を持って手伝いに来てくださいました。皆さんの心遣いは本当にうれしかったし、ありがたかったですね」。

4月下旬に片付けを一通り終え、 工場や店舗内部を整備するステッ プに進んだ。復旧を決断した3月



○被災後に新築された多賀城工場は、2016年6月に稼働を開始した



2030年







- 12衛生管理された室内で包装作業に取り組む 従業員たち
- 3工場併設の直売所。週末は地元住民や団体客でにぎわう
- 4かまぼこの手焼き体験コーナー
- 5子どもにとっての分かりやすさを重視した見 学コーナー。内装はほとんどを従業員が手掛け た
- ⑥ 「地域の人に親しまれる会社でありたい」と話す朱氏

下旬の段階で生産設備を発注していたので、工場の整備は6月に間に合った。

「施設復旧費用の4分の3が補助されるグループ補助金を活用できたことは、財政的に大きな助けになりました」。

6月10日、当初の目標通りに塩 電工場で生産を再開し、五大堂店 の売店も営業再開。松島総本店と 門前店は、カフェを併設したり県 内で作られた工芸作品を取り扱い 始めるなど、新しいコンセプトも 取り入れた形で2012年に復旧が 完了した。

多賀城市に工場を新設し 地元雇用にも貢献

復旧を一段落させた松島蒲鉾本 舗が次に検討したのは工場の新設 だった。塩竈工場の土地が地震で 地盤沈下していたこともあり、安 全面や衛生面、生産効率の改善を 目指して新しい土地を見つける必 要があったのだ。

「最初の1年間は松鳥町で候補地

を探しましたが適した用地は見つかりませんでした。そんなとき、 県の企業立地情報で多賀城市に新 しい工業団地が計画されていることを知ったのです」。

さっそく社内協議を開き、新工場を多賀城市に建設することが決まった。理由は大きく3点あるという。「一つは、多賀城市が2013年に策定した『減災都市戦略』に共感したこと。次に松島や仙台駅、仙台空港といった店舗のあるエリアから近いこと。三つ目が、災害時の食料品提供といった立地協定を市と結び、土地の賃借代など魅力的な条件を提案いただいたことでした」。

2016年6月、市が造成した多賀 城市津波復興拠点『さんみらい多 賀城・復興団地』で、新工場が稼 働を開始した(塩竈工場は閉鎖)。

現在、多賀城工場のかまぼこの 生産数は一日に約2万個、売り上 げの増加に伴って生産数も年々増 えている。

「多賀城工場では製造部門と包装

部門で約40人、事務職を含めると 約50人が働いています。新設に当 たっては『津波・原子力災害被災 地域雇用創出企業立地補助金』も 活用したため、その申請要件もあ り地元から11人を新規採用しまし た」。

新工場で地域住民との 交流に積極的に取り組む

新しい工場で目指しているのは、 地域との触れ合いだ。

「直売所を併設しただけでなく、 笹かまぼこの手焼き体験スペース や簡単な工場見学コースを設置し ました。直売所には、地元の方や 近隣の高校の生徒さんがよく来て くださいます。直売所の売り上げ は1年目に比べて2年目は約50% も増加しましたし、地域の皆さま にも親しんでいただけていると感 じています」。

地域交流の活性化のためにイベントも積極的に開催している。笹かまぼこの屋台や手軽な体験コーナーを設ける『松かま工場まつり』





を2016年から毎年開いているほか、 地元の祭りでの屋台出店や、すり 身を使った子ども向け料理教室な ど、取り組みは多様だ。

「料理教室に来たお子さんが『かまぼこがおいしかったからまた参加したい』と言って、ご家族で工場に来てくださるケースも多いです。 いずれは大人を対象にした料理教室も開きたいですね!。

松島と多賀城から 魚食文化を広く発信したい

多賀城工場が稼働を始める2カ 月前の2016年4月、松島蒲鉾本舗 は『松かまビジョン2020』を発表 した。中心拠点、松島の重要性を 再認識した上で『松かま』ブランド の確立をうたっている。経営シス テムなどの共同研究に長年取り組 んできた棟近雅彦教授(早稲田大 学理工学術院)やそのゼミ生も協 力して作り上げたビジョンだ。

「営業戦略や商品開発で判断に 迷ったときも、このビジョンを基 準に決断できるようになりました」 と朱氏はビジョンの意義について 話す。

ビジョンの中で同社が広めたいとするのは、魚食文化の習慣だ。

「当社はかまぼこメーカーですから多くの人にもっと魚介類を食べてほしい。特に子どもへのメッセージは重要と捉えていて、工場見学コースは子ども目線で説明文や内装を考えたり、かまぼこがモチーフのキャラクターを作るなど、かまぼこに親しみを持ってもらえる工夫をしています。そのかいもあってか、多賀城市内外から多くの小学校が見学に来てくださいました」。

商品開発でも工夫を続けている。「お土産色の強い商品だけでなく、日常食にも力を入れています。2018年はマグロカツの冷凍食品を商品化し、生協の個人宅配や自衛隊基地の食堂メニューに採用していただきました」。

一度は生産設備が壊滅しながらも、迅速な意思決定と従業員の地道な努力でいち早く復旧を遂げ、工場の新設も果たした松島蒲鉾本舗。松島と多賀城という二つの地域に密着した企業として、かまぼこを通じてこれからも魚食文化の発展に貢献を続けていく。

地域性アピールのために

- 新しい工場に直売所や見学コーナーを併設し、 地元の人に親しまれる工場を目指す
- イベントを積極的に開催し、かまぼこを含めた 魚食文化の普及を図る
- 3 「松かまビジョン2020」を作成し、 地域を礎にした企業ブランドを打ち出す



海外進出·観光誘致

伝統と革新。複眼的アプローチで 理想の酒造りと復興加速を実現

大七酒造株式会社



業種 製造業

代表者 太田 英晴氏 [代表取締役社長]

所在地 福島県二本松市竹田1-66

TEL. 0243-23-0007

FAX. 0243-23-0008

WEB https://www.daishichi.com

安達太良山麓の美しい自然のもと、豊かな名水に恵まれた二本松市で 1752年創業。日本酒の最も正統かつ伝統的な醸造法である「生航造り」

一筋に酒造りに打ち込んできた。昭和天皇の即位式典の御用酒、北海道洞爺湖サミットの公式晩餐会の乾杯酒に採用されるほか、オランダ王室の晩餐会で供されるなど、国内外で高い評価を獲得している。



伝統的な醸造技法を継承し日本酒本来の魅力を世界へ

二本松市に本拠を置く大七酒造株式会社は、1752年から続く東北有数の老舗酒蔵。右肩下がりの日本酒市場にあって、最も正統かつ伝統的な醸造法である「生酛造り」にこだわってきた。また、今でこそ日本酒の人気が国際的な高まりを見せているが、無名に近かった90年代から醸造酒の特徴である多彩な料理との相性の良さなどを海外に向けて発信。海外での受賞歴も多く、「DAISHICHI」は欧米の知識人や料理人に著名ブランドとして認識されるまでになっている。

そんな大七酒造が東日本大震災 および福島第一原子力発電所の事 故に直面したのは、創業250周年 事業として10年がかりで取り組ん できた新社屋や酒蔵などの建設が 完了し、新たなスタートを切った 矢先の出来事だった。

リスク要因を共有し 被災前から対策を重ねた

「被災時、幸いにも社員や社屋に大きな被害はありませんでした。また、瓶詰作業中だったライン上の商品は大半が破損したものの、貯蔵タンクや瓶詰後に保管していた商品がすべて被害を免れたことは大きかった」と語るのは、1997年、十代目当主(代表取締役社長)に就任した太田英晴氏。

というのも、同社が扱う「生酛造り」の商品は、ワインと同じように、時間の経過とともに味わいや風味が熟成・成長していく点が大きな特徴で、仕込み、貯蔵の過程を経て市場に出荷されるのは、

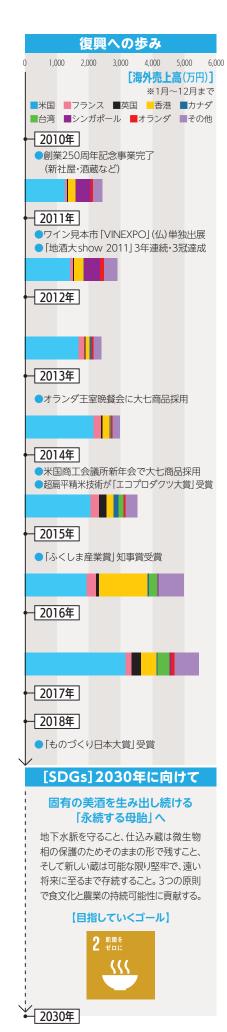
数年先、時には10年先になるからだ。その間に何らかのアクシデントが起こらないとも限らない。

「醸造酒は生き物で、歴代当主た ちも生き残りのためにさまざまな 苦労を重ねてきたようです。例え ば、戊辰戦争時にはこの一帯が戦 場となり、敗戦後の荒廃を極めた 状況下で五代目は早世し、残され た家族は家業を死守するため大変 な苦労をしました。そうした代々 の経験則もあって、『長く貯蔵する 商品ほど、被災確率も高い』とい うリスクを全社員が共有。毎年秋 には地元消防団所属の社員を中心 に防災訓練を実施しています。ま た、国内で大きな地震が相次いだ 2010年には地震体験車の体験学 習を通じて実際の揺れ具合や想定 される被害を実感しました。瓶詰 商品にラップを巻いたり、貯蔵タ ンクの足の数を増やしてどの方向 からの揺れにも耐えられるように 補強するなど、対策を重ねてきま した」(太田氏)。

被災直後には通信インフラ等が 混乱し、想定外の事態も数多く起 こった。それでも現場が大きく混 乱することはなく、社員が自主的 に安否確認し、部署ごとに適切な 現場対応を実践した。この迅速な 対応に、前年の地震体験車での 教訓が生かされたのは間違いない。 太田氏自身は情報収集、取引先と の連絡など、経営トップの仕事に 専念することができたという。

緊急対応と恒久的対策を 即座に実施し世界に公開

地震への備えは万全だった大七 酒造だが、その後、福島第一原子 力発電所の事故という想定外の事











- ■大七酒造の新社屋が面する竹根通りは、都市景観大賞の優秀賞や、日本都市計画学会の学会賞の計画設計賞などを受賞した景観が魅力
- 2木桶仕込み蔵に並ぶ、高さ2mを超える大正時代の木桶
- 3 「生酛」ならではの工程である「酛摺り」では、丁寧に蒸米と麹をすりつぶす
- 42016年に厚生労働大臣表彰「現代の名工」にも選出された佐藤孝信杜氏
- **5**海外でも高い評価を得る大七のラインアップ。ラベル、瓶などのデザインは太田氏によるもの

態に直面した。

うまい日本酒造りには、品質の 良い水や米、そして、酒に深みや 個性を与える酒蔵に住み着いた微 生物相が欠かせない。醸造環境が 変わると微生物相も変わり、同じ 原料で造っても、同じ味や風味を 出すことはできなくなる。

「そのため、酒蔵の新築に当たっては旧来の酒蔵の板壁を新蔵に導入するなど、従来の環境の保持に配慮しました。同時に、品質の長期安定性と信頼性を維持するために、日本初の無酸素充填システムを導入したわけですが、すべてが無に帰してしまうリスクが生まれ、正直、最悪の事態も覚悟しました」と、太田氏は当時の追い込まれた心境を明かす。

それでも事故発生のニュース直後には、杜氏が中心となって、すぐに空調設備や換気扇を停止し、その日のうちに窓や換気口に目張りを施し、外気の流入を遮断。また、高性能フィルター、エアカーテン、食品放射能測定モニタを手配するなど、緊急および恒久的な対策を徹底する。さらに、対応策の詳細は放射線検出データと併せてホームページ上で発表し、安全性を国内外にアピールした。

「当時、同業者の間では『下手に情報を公開して寝た子を起こすようなことはしない方がいい』といった声もありましたが、放射能汚染を懸念する気持ちは一緒なのです。弊社もお客さまの懸念を共有し、自分達が安心できる対策に全力を注いだことが、後の風評被害を最小限にとどめたと思います。約3週間後に営業再開したときにはかってないほどの注文や励ましが殺

到し、お客さまの心遣いの有難さ、 絆の深さを深く感じました」(太田 氏)。

ブランディング重視で 商品の背景も海外へ発信

国内以上に風評被害の影響が懸念された海外市場だったが、アジア圏以外では大七酒造の商品はその後も堅調な伸びを見せた。2011年にフランスのボルドーで開催されたワインの見本市「VINEXPO」には被災直後ながらあえて単独出展するなど、さまざまな機会を通じて日本酒の魅力や楽しみ方、そして、商品および被災地が置かれた状況を丁寧に説明。それ以前から積み重ねてきた信頼もあって、DAISHICHIブランドが揺らぐことはなかった。

「被災1年目は、どうしても安全性のアピールが中心となり、また、いかに不安を払拭するかばかり考えてきましたが、海外のワイナリー経営者や一流シェフ、展示会になるかなれた多くのお客さまと接するかでなく、背景にある思想や文化といった多様な要素にも興味を持たれることを実感しました。国内市場以上に、日本酒本来の魅力、生酛造りならではの味わいのランディングに注力するようになりました」と、太田氏は解説する。

ものづくりにこだわり さらなる高みを追求

被災から7年が経過し、福島県 内では品評会で入賞する蔵元も増 えた。昨今は地元の日本酒と料理、 その背景にある街並みや自然まで 楽しむ酒蔵ツーリズムが盛り上が りを見せている。

「インバウンド需要の追い風を受けて、地元の蔵元、商店や観光協会などが連携し、『福島らしいおもてなし』や、新たな魅力体験などの付加価値を提供していくことが大切ではないでしょうか。数年前から弊社にも酒蔵見学を希望する海外の日本酒ファンが増え

ています」と、太田氏は復興に向けて地元企業ができる役割に触れた。毎年、二本松提灯祭りに協賛するほか、高野山別格本山三宝院と共に東日本大震災復興支援コンサートを開催するなど、地元に元気をもたらす活動に取り組んでいる。

その一方で、ものづくりに対す る妥協なきこだわりも忘れない。

「国内でも吟醸酒が再び注目され始めたのはうれしい出来事ですが、いつしか吟醸酒を頂点とするピラミッドができてしまいました。誰もが『吟醸風』の酒が上流だと考え、一方向のベクトルになっている傾向が見られますが、多彩な個性が楽しめるのも日本酒の魅力です。大七酒造は、技術的に難しく、醸造までの時間も要する生酛造りにこれからもあえてこだわり、そこに誰も真似のできない付加価値



を与え、醸造酒のさらなる高みを 目指していければと考えています」。

例えば、原料米の潜在力を最大限に引き出すために同社が開発した超扁平米を用いる酒造りはその象徴だ。また、東京スカイツリー公式ショップで限定商品を販売したり、女性向けの新ジャンル、スパークリング梅酒を開発するなど意欲的に活動。「地酒大show」では2009年から3年連続3冠を獲している。そして、2018年には、伝統的な生酛造りによる高級では2009年から3年連続3冠を獲りている。そして、2018年には、伝統的な生酛造りによる高級で開発と、革新的な技術導入、積別を開の功績によって、太田氏は、第7回「ものづくり日本大賞」経済産業大臣賞を受賞した。

伝統と革新をキーワードに、多 角的アプローチで理想の酒造りと 復興加速を目指す挑戦は、未来の 大七酒造へと受け継がれていく。

海外市場で成功するために

- (伝統を守りながら 真似のできない付加価値をつくる
- 理客の懸念を共有し 正確な情報を迅速に公開する
- 商品だけでなく、 背景にある思想や文化を発信



2013年取材時の状況

東日本大震災の影響で既存顧客を失い、事業の見直しと絞り込みを図る。価格競争ではなく、高い品質で勝負することに決め、外食産業などへの出荷を減らし、自社通販ブランド「三陸おのや」に注力。広告やデータ管理、物流などは外部の企業を活用し、顧客数を増やすことに成功。

2013年度刊行

『被災地での55の挑戦 一企業による復興事業事例集 Vol.2―』



過去記事は こちらから▶





海外進出•観光誘致

大胆な事業の見直しで 自社ブランドの強みを生かす戦略に

小野食品株式会社



業種 製造業

代表者 小野 昭男氏 [代表取締役]

所在地 岩手県釜石市両石町4-24-7

TEL. 0193-23-4675

FAX. 0193-23-6332

WEB http://www.onofoods.com

1988年設立、釜石市を代表する水産加工業者。一般消費者 (通販卸売・直販)、病院・施設給食や学校給食、外食産業

をターゲット市場に冷凍食品焼魚・煮魚やレトルト食品の製造・販売を手掛けている。東日本大震災後は自社通販ブランドである「三陸おのや」の売り上げを急速に伸ばしている。



きめ細かい顧客対応と ノウハウを活用した新商品

釜石市を拠点に調理冷凍食品の 製造や販売をしている小野食品株 式会社。東日本大震災後、力を入 れ始めた自社通販ブランド「三陸 おのや」は順調に顧客数を増やし、 前回取材時の2013年時点で、事業スタート時の約1.5倍である1万7,000人まで拡大、さらなる発展を目指していた。

顧客数は右肩上がりに増えていき、2018年11月現在、約4万人を超えるほどにまで成長。全国紙への広告掲載やテレビCMなど、広

告の種類や回数を格段に増やす ことにも成功し、現在通販事業は、 全体売り上げの約7割を超える小 野食品の屋台骨となっている。

ビジネスの基盤を固めた上で、 さらに顧客を増やすことができた のは、「お客さま視点によるマーケ ティング戦略によるところが大き い」と、代表取締役の小野昭男氏 は考察する。

「お客さまからの意見を反映した 新商品を開発できるように心掛け ました。弊社の商品には感想や意 見を書き込めるハガキを同封して いるのですが、返信してくださる お客さまの意見にはすべて目を通 すようにしています。当然辛口の 意見もありますが、商品開発にお いてこれ以上のヒントはありません。 お返事も必ずするようにして、お 客さまとの関係を深められるよう に心掛けています」。

また、小野食品の強みである取引先の多様さも通販事業へ生かされていると言う。

「弊社のもう一つの主力ビジネスは介護施設や学校への給食事業です。通信販売のメインターゲットも60代~70代の方なので、『どんな味付けが好まれるのか』や『この魚で今度はこんな料理が食べたい』といった、その分野で得た意見や知識を活用することができるんです。これを生かせば、さまざまなニーズに対応することができます。今後はターゲットの幅を広げ、若い一人暮らしの男性や、介護をしている40代~50代の女性向けの商品も開発していく予定です」。

2016年には大槌町で新工場も稼働を始め、さらなる顧客の拡大にも対応できそうだ。

「作業の見える化」の徹底と 品質保証の厳正な管理

2013年掲載時に課題として挙げていた「社員の『暗黙知(知恵・コツ)』の共有」も大きく改善していると言う。

「『作業の見える化』を徹底させ

ました。まずは、外国から来ている従業員も含め、作業に関わる全員に細かい作業工程の資料を配布。行動の注意点や商品の特徴をしっかりと理解し、全員が同じ意識で働けるようにしました。また、微生物や原料を検査していた品質管理部を増員して、品質保証部に改組。品質の管理だけではなく、製造の際には責任者がパトロールするようにして新人でも同じ品質の物ができるような仕組みづくりを進めています」。

多様なニーズへの対応と 海外への進出が今後の目標

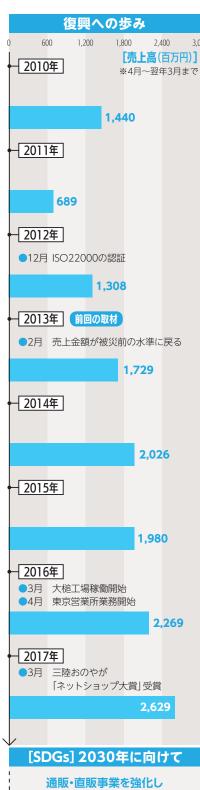
2016年4月には東京都にも営業所を設置し、さらなる事業の拡大を目指している。

「通販事業を通じて三陸の海の幸を全国だけでなく、シンガポールや香港などアジアにも紹介していければと思っています。また、質の高い製品を提供してくれる三陸の一次加工産業会社とも連携し、少しでも地域経済の発展につながるようなビジネスモデルの確立を目指します」。

一人ひとりの顧客を大切にすることで業績を伸ばしながら、新しい商品開発にも挑戦する。地域と一緒に歩んでいく挑戦は、これからも続く。



○ [三陸おのや] の商品。魚の煮付けといった定番に加え、ホタテのアヒージョなど 洋風料理も人気を集めている



通販・直販事業を強化し 地域の産業を活性化

三陸の海の幸を生かした食品を製造することで、地場産業である水産加工業の雇用を創出し、産業の継続・発展に寄与。また海の資源を利用することを意識し、漁業従業者と連携を図る。







2012年取材時の状況

東日本大震災の影響で地元食材を安定供給することができず、観光客を受け入れられない状況。しかし、そんな中でも"おいしい魚の町、松川浦"を発信するために「復興チャレンジグルメ」を企画。観光客に地元の食材を安心して提供できる日を夢見て走り始めていた。

2012年度刊行

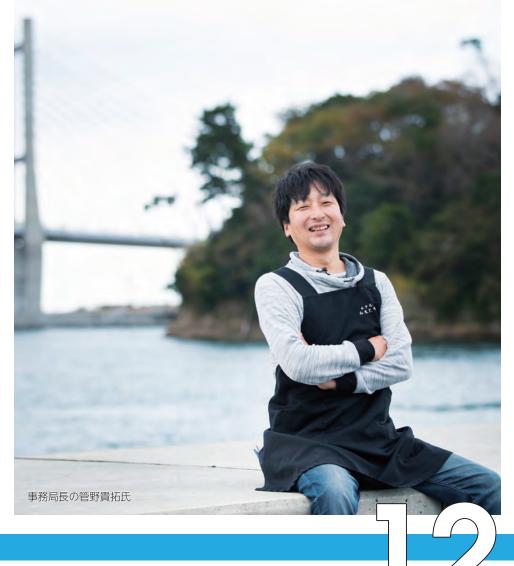
『被災地での55の挑戦 一企業による復興事業事例集―』





過去記事は こちらから▶





海外進出•観光誘致

業態を越えた若手中心の結束力 新しい価値を育むツアー開発

相馬市松川浦観光振興グループ



業種 宿泊業、飲食サービス業

代表者 小野 芳征氏 [有限会社カネヨ水産 代表取締役]

所在地 福島県相馬市尾浜字原228-25

TEL. 0244-38-8808

WEB http://matsukawaura.com

2011年に相馬市観光協会と松川浦旅館組合を中心に、松川浦地域の25事業者と、対岸の岩子地区の2事業者で結成。津波でほ

ぼ全域が被災したものの、大部分の事業者が被災前 と同じ場所で事業を再開している。 県内随一の良港 と風光明媚な景観で知られる松川浦を取り戻すため 一致団結し、観光復興を目指している。



「復興チャレンジグルメ」が つないできた希望

前回の取材から6年余り、松川 浦の挑戦は確実に実を結びつつある。2012年4月から企画した「復 興チャレンジグルメ」はこの秋で 実に第16弾を迎えた。「元気な松 川浦」を知ってもらうために継続にこだわり、飽きられないよう、毎回、工夫を凝らしたメニューを企画。安全性が確認され提供できる食材が増えたこともあり、県内外からの問い合わせや団体客の予約も徐々に増加。「呼び水」としての役割は十分に果たしている。

相馬市松川浦観光振興グループ の事務局長である「ホテルみなとや」 の管野貴拓氏は、明るい口調で次 のように語る。

「お客さまにはおいしいものをたくさん食べて笑顔で帰ってほしい。 漁獲量は回復していませんが、今できる最上の宿泊体験をしてもら うことを心掛けています」。

ただ、漁獲量は被災前の約15% 程度。名物の地元産ズワイガニ が提供できず、思い通りのおも てなしができないこともあるとい う。また、2016年に除染作業員 が完全撤収。それまで満室だった ホテルも空室が目立つようになった。 2012年から観光客の数は4倍近く 伸びてはいるが、作業員の撤収が 影響して、売り上げは半分以下に 落ち込んでいる。本来の観光客を 新たな魅力で獲得できなければ松 川浦の未来は開けない。「松川浦 に来る新しい目的づくりの必要性」 はグループメンバーの共通の認識 だった。

若手のアイデアで実現した 家族向けの磯遊びツアー

松川浦には、まだ知られていない観光資源が眠っているはず一。地元の若手が集まってガイド隊を結成し、松川浦の魅力づくりに奔走した。最初に形になったのが、家族連れ向けの磯遊びツアーだ。以前から地元の子どもたちは磯辺でカニ釣りなどを楽しんでいた。それを観光客向けに体験として提供しようというもの。相馬市観光協会からの力添えもあり、2019年から本格的に観光プランの一つとしてプロモーションする予定だ。

「今後の目標は、インバウンド向けの原発ツアーを実現すること」。 将来的には松川浦での宿泊をセットにした観光プランを提案するため、 専門知識を勉強中だという管野氏。

「被災後、時間だけはありました。 松川浦の観光の火をともし続ける ために一体何ができるかをみんな でじっくり考えることができたん です。ゼロから始めてようやく実 を結び始めた新たな試みの、これ からが頑張り時です」と、力強く語る。

地域全体でおもてなしを 実現するグループの結束力

若手を中心に新たな一歩を踏み出した松川浦。そんな若手の頼りになる兄貴分でもある管野氏は、東日本大震災を機に団結力が一層強くなったと感じている。

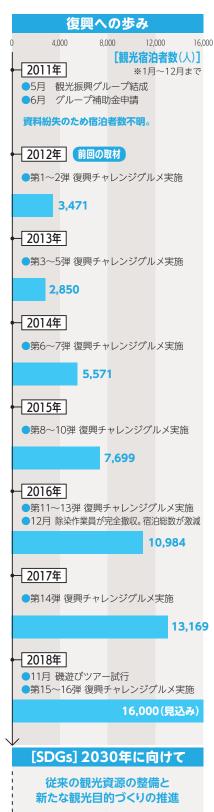
「みんな自分のホテルの部屋が満室だったら、そのまま他のホテルに連絡してお客さまを紹介するんですよ。個々のホテルが独自に努力していても限界があるでしょう。松川浦全体として、観光地として、どれだけお客さまをおもてなしできるかが大事なんです」。

甚大な被害を受けながらも悲観 的にならず、観光業を営む者とし ておもてなしの心を忘れない。強 い絆が生み出す「新しい松川浦の 価値創造」に、今後も注目が集まる。





○復興チャレンジグルメ ○磯遊びツアーの様子



海産物や景観などの従来の魅力に加え、磯遊びや原発ツアーなどの新しい魅力を発掘。地域への持続的な観光につなげるとともに、新たな雇用を生み出すことを目指す。

【目指していくゴール】



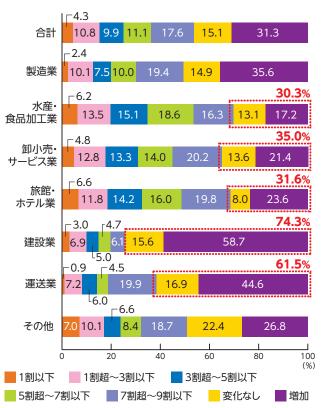


産業復興の現状と見通し ―業種別―

東日本大震災から8年たち、順調に復興が進んでいるかに見える東北だが、産業の実情はどうなのか。 東北4県(青森・岩手・宮城・福島)の被災事業者の復興状況について、業種別の売り上げや雇用者数のデータを示す。

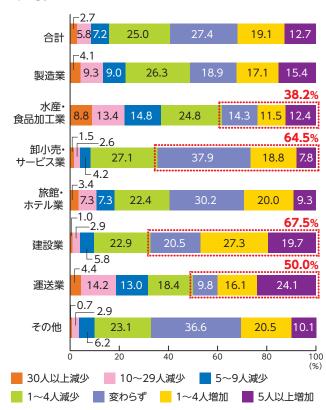
売り上げ 被災前の売り上げとの比較

被災前の水準以上に回復していると回答した割合は建設業(74.3%)が最も高く、次いで運送業(61.5%)となっている。一方、最も低いのは水産・食品加工業(30.3%)、次いで旅館・ホテル業(31.6%)、卸小売・サービス業(35.0%)となっている。



雇用 被災前の雇用者数との比較

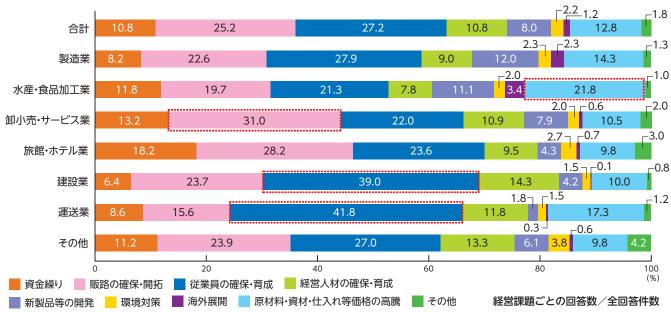
被災前の水準以上に回復していると回答した割合は建設業(67.5%)が最も高く、次いで卸小売・サービス業(64.5%)となっている。一方、最も低いのは水産・食品加工業(38.2%)、次いで運送業(50.0%)となっている。



経営課題 現在の経営課題

主な経営課題として、「従業員の確保・育成」と回答した割合が運送業(41.8%)、建設業(39.0%)で高く、「販路の確保・開拓」は卸小売・サービス業(31.0%)で高くなっている。

また、「原材料・資材・仕入れ等価格の高騰」は水産・食品加工業で最も高くなっている(21.8%)。



Case study

新分野進出

被災地であえて新分野にゼロから挑む企業・団体を紹介。 将来を見据えた事業構想のポイントを解説します。 イノベーションを実現した発想の原点、制度利用や人材確保など 被災地だからこそ享受できたメリットなど、成功の要因に迫ります。

13 株式会社ササ	キプラスチック(岩手県大槌町)	74
14 ミネックス株式	式会社(岩手県釜石市)	78
15 株式会社ファ-	ーメンステーション(岩手県 <mark>奥州市) ************************************</mark>	32
16 アサヒ電子株式	式会社(福島県伊達市)	36
17 林精器製造株式	式会社(福島県須賀川市)	38
18 有限会社キャニ	ニオンワークス (福島県いわき市) ····································	90



新分野進出

先端設備と精緻な職人技で 日本のものづくりをリード

株式会社ササキプラスチック



業種 製造業

代表者 佐々木 弘樹氏 [代表取締役社長]

所在地 岩手県上閉伊郡大槌町吉里吉里第30地割9-1

TEL. 0193-44-2301

WEB https://www.sasapla.co.jp

1997年10月創業。プラスチック、アルミなどの加工を専門に手掛ける。 半導体製造装置や省力化機械装置などの精密樹脂部品、治工具類

の加工、光造形システムによる工業デザインモデル製 作を得意とし、岩手医科大学と共同で心臓のモデルを 開発、岩手大学がデザインした岩手国体が火トーチを 製作するなど、産官学連携も活発に行っている。



30cmの差で回避した 精密機械類の全壊

「工場があと30cm低い場所にあったら、被害はもっとひどいことになっていたでしょうね」。

東日本大震災当日、株式会社ササキプラスチック代表取締役社長の佐々木弘樹氏は高速道路を車で走っていた。一ノ関市付近で異様な揺れを感じ、車を止めて初めて、揺れが地震によるものだと知った。「すぐに会社に電話を入れ、従業員にも工場にも、大きな被害は無いと知らされてホッとしましたが、会社へ急ぐことにしました」。

その途中で、佐々木氏は津波の 報道を耳にする。慌てて会社に連 絡しようとしたが、もう携帯電話 はつながらなかった。

「誰もが同じ思いでしょうが、まさか津波に襲われるとは考えもしませんでした」。

津波はササキプラスチックの工場の床まで押し寄せた。設置されていた精密機械類は、地震の揺れによって部品の交換などは必要になったが、浸水の被害はやや高台にあるおかげで辛うじて免れた。

幸運と事前の備えで 早期の事業再開を実現

東日本大震災後しばらくは生活の確保に追われて、事業の再開を考えるどころではなかったが、混乱が収まる中で機械類の修理、工場の再整備を果たし、電力の回復を待って再スタートした。発生から約3カ月後の6月上旬のことだった。比較的スムーズに事業が再開できたのは、何といっても被害が軽微だったことが大きい。

「工場設備はもちろん大切ですが、本当に幸運だったのは14人のスタッフが無事だったこと。全員で事業再開への作業に取り組めましたからね」と、佐々木氏は振り返る。

さらに岩手県内から愛知県まで 約30社ある取引先との関係が途切 れなかったことや、機械類の修理 費用を保険金で賄えたことも早期 の再開を後押しした。

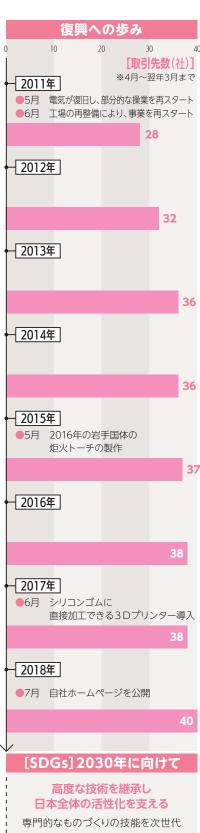
「技術面をはじめ、それまでに培った取引先との信頼関係が役立ったと思います。県内の取引先に大きな打撃を受けたところが無かったことも幸いしました」。

火災保険に地震保険を付けたのは、貴重な精密機械類が地震の揺れで万一損傷した場合を考えてのことだった。リーマンショックの影響で保障額の見直しを余儀なくされたときも、解約はしなかった。「保障の見直しがなければ、もっと良かったのですが」と言いつつ、非常時に備えるという経営者の責任は果たした佐々木氏。「頑張って支払いを続けて良かったと思った」と当時の素直な気持ちを述懐する。

精密部品やモデルなどを 多様な取引先に提供

1997年に創業したササキプラスチックは、半導体製造装置をはじめ、各種の機械や装置の樹脂部





専門的なものづくりの技能を次世代 に伝えることで、地域における雇用の 創出と、医療や観光などものづくり以 外の領域への技術貢献を、日本全体 に広げていく。

【目指していくゴール】

















- 112フライス盤を使用したプラスチックの切削作業
- ・
 ヨ手作業による研磨作業
- 4マシニングセンタによる切削作業
- 「SOUP II 600G」
- 6検査などを行う仕上げ作業
- ▼釜石市が開催地となるラグビー
 W杯にちなんだけん玉
- 8釜石大観音にちなんだ製品

品の製作、光造形システムや3Dプリンターを用いた試作品やモデルの製作に取り組んでいる。使用する素材はABS樹脂、ガラスエポキシ樹脂、アクリル樹脂などを中心に、シリコンゴムや木材、アルミなどだ。

かつては家電メーカーが主な取引先だったが、次第に日本の家電メーカーが元気を失ったことから、ここ10年ほどは取引先の多様化に取り組んでいる。光造形システムは、製品の幅を広げるために、2006年に導入したものだ。

光造形システムとは、3Dデータを元に樹脂に紫外線レーザーなどを当てて立体物を製作するもので、3Dプリンターの一種。取引先の求めに応じて、家電や自動車、事務用品、医療機器などの複雑な形状の試作品やモデルを、光造形システムにより短時間で製作することができる。

取引先を広げていた同社に、大きな打撃を与えたのが、2008年のリーマンショックだった。

「業績への直接的な影響という点では、東日本大震災よりはるかに大きくこたえました。地震保険の保障額を見直したように、節減できるものはすべて削って乗り越えてきたわけです」。

リーマンショックで大幅に悪化 した業績が、ようやく回復に向か おうとしていたところに、水を差 したのが東日本大震災だった。二 つの大きな「災難」を経験し、佐々 木氏はいくつかの取り組みの強化 を考え、実践に移している。

子どもたちの命を守る 心臓のモデル作り

まず始めたのが新分野の開拓だ。 現在は臓器のモデル作りなど、医療分野への進出を進めている。実 は光造形システムを導入した際に、 佐々木氏はすでに医療分野での製 品化を思い付いていた。

研究や手術のトレーニングのた

めには、精巧な臓器のモデルが必要とされる。実際にモデルを切ったりすることがあるので、モデルを軟らかい素材で作ることが課題だった。当時の光造形システムは、硬い樹脂しか使えなかったために、樹脂で作ったものを型にして、さらにシリコンゴムなどで覆ってモデルを作る必要があり、時間とコストがかかっていた。残念ながら商品化はなかなか進まなかった。

こうした経緯がある中で、2017 年、シリコンゴムに直接加工できる機械が開発され、佐々木氏はさっそく導入を決める。そして岩手医科大学との術前心臓モデルの共同研究が始まった。先天的な病気を抱える子どもの心臓のモデルで、手術を前に、モデルを実際に切ったりして手順を検討するのに使いたいというものだ。

「子どもの心臓は小さい上に、難 しい手術が多いので、リスクを回 避するには入念な準備が求められ るわけです」と佐々木氏は語る。

次に、商品の自主開発も開始した。 具体的には、精密な部品作りの技術を生かして、釜石市のシンボルである釜石大観音のミニチュアなどを製作している。この取り組みは沿岸部の観光開発、観光資源の掘り起こしを行っている岩手県の呼び掛けに応える形で始めたものだ。

「2016年の岩手国体の炉火トーチ製作で依頼があった縁で、岩手県の沿岸広域振興局から声が掛かりました。受注生産は私たちの基本ですが、商品の自社開発を考えていたので、参加しました」。

佐々木氏は、「既存の事業は大 切にしつつ、新しい分野や商品へ の挑戦、地域での連携 にはトライしたい」と 語っている。

岩手国体の炬火トー チ作りから商品の自主 開発が始まり、岩手大 学や公益財団法人のい わて産業振興センター の紹介で、岩手医科 大学から心臓のモデル の発注があった。こう した経験から佐々木氏 は、官や学との連携を はじめ、ネットワーク づくりは重要で、これ からもできる範囲で行 いたいという。そのため、 インターネットを通じ た情報発信に力を入れ たいとしている。

「何しろ営業担当がいませんから、 ホームページだけが営業窓口なん です」。

現に、ネットでの注文から関係が生まれた取引先も少なくなく、中にはネットだけのやりとりで、いまだに担当者に会ったこともない取引先もあるそうだ。

佐々木氏は「私としては、会わなくていいのか?と思いますが、 先方が特に希望されないので」と 語り、ネットワークづくりの重要性は変わらないものの、そのあり方や取引のスタイルは変わってきたと実感しているそうだ。それは同時に、確かな技術力とインターネットがあれば、企業としての知名度の低さや、地域のハンディを乗り越えられることを意味する。佐々木氏は「被災地の企業にもチャンスは大いにあるはずです」と力を込める。





新たな挑戦に必要なこと

- 1 不況や災害に負けない安定した経営基盤
- 2 最新技術導入のための積極的な設備投資
- 既存顧客にとらわれない 自主開発と販路拡大



新分野進出

関連企業との協力で 主力となる新商品の開発に成功

ミネックス株式会社



業種 製造業

代表者 吉田 典雄氏 [代表取締役会長兼社長]

所在地 岩手県釜石市大字平田第3地割46-3

TEL 0193-26-5110

FAX. 0193-26-5255

WEB http://www.minex.co.jp

1950年、釜石製鉄所の関連企業として設立された釜石化成株式会社が母体。その後、社名変更や分社化を経て1990年にミネッ

クス株式会社として操業開始。現在は製鉄の際に出るスラグや石灰を加工し、農業用のケイカル肥料や石灰質肥料を製造。JA全農を通じて東北6県の農家に肥料を供給している。



従業員の雇用と 肥料の供給を最優先に

ミネックス株式会社は、釜石市 に工場を構える農業用肥料メー カー。製鉄の副産物として発生す る 「鋼鉄スラグ」を原料に作られる、 水田や畑などの土壌改良用肥料で ある「ケイカル肥料」などをJA全 農経由で、東北地方の各農家へ と供給している。ケイカル肥料と は病虫害の被害を軽減したり、干 ばつに強い稲を作ったりと、農業 効率を上げる特徴を有した肥料と して多くの農家で使用されており、 現在の農業界では欠かせない肥料 の一つだ。

ミネックスの繁忙期は、農家へ の肥料供給量が年間で最も増える 春のシーズン。しかし2011年は東 日本大震災によって、その商機を 失ってしまう。釜石湾から500m ほどの距離にある事務所と工場に 5mの津波が襲い掛かり、主要設 備は使用不能になり、原料や製品 もすべて流されてしまったのだ。

「とはいえ、最も大切な財産は従 業員の命です。被害は甚大なもの でしたが、幸いほとんどの従業員 は無事でした」。そう語るのは、東 日本大震災当時、盛岡市の営業所 にいた代表取締役会長兼社長の吉 田典雄氏。

「被災後、すぐに従業員の安否を 確認しました。最初は連絡が取れ ない状況でしたが、翌日にはほと



◆写真左の旧事務所は、1階部分がすべて 津波で浸水した

んどの人が避難して無事だと聞き、 ほっと胸をなでおろしました」。

従業員の生存が確認できたもの の、すぐに事業を再開させること に関しては迷いもあった。しかし 吉田氏は、「『残された従業員の雇 用』と『肥料の安定供給』を最優先 させることが復興につながる」と 考え、事業の早期再開を目指す判 断を下したという。

再始動を支えた 従業員の行動力

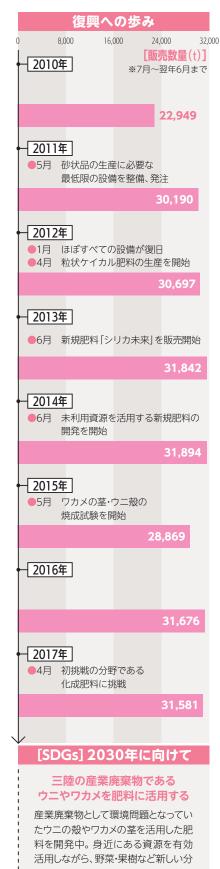
吉田氏の指示を受けると、釜石 工場の工場長である菊地啓行氏は、 通信手段が回復していなかったこ ともあり、工場の前に「3月25日 に集まれる方は工場前に集まって ください」という看板を立て、事 業再開を目指した。

「翌日、工場の前にほとんどす べての従業員が集合していまし た。さっそく個々に再開の意思を 伝えると、全員が『働かせてほしい、 この場所で構わない』と言ってくれ、 翌日から従業員の手作業による復 旧作業が始まりました」(菊地氏)。

復旧作業はがれきを取り除いた り、倒れていたトラックを起こし たりといった工場内の清掃から始 まり、従業員自ら設備機器の分解、 修理まで行うものだった。

「自分たちの手でベルトコンベヤー やモーターを分解し、乾燥させ、 修理する姿を見て、この工場のた くましさを実感しました。技術力 や底力を最大限に生かし行動する 従業員たちの姿からは、『自分たち ができることを精一杯やるんだ』 という強い意識が伝わってきました」 (吉田氏)。

工場の整備がひと段落したとこ



野でも施肥できる肥料となる予定だ。

【目指していくゴール】







ろで、吉田氏は同年9月の営業再 開を目指す方針を打ち出す。

「肥料の需要期である秋口に事業 を再開することで、少しでも東北 の農家の支えになればと思ったん です」。

ただ、課題は山積みだった。それらをクリアするため各社員が自分のできることに尽力した。吉田氏や常務取締役の葛西信綱氏は運転資金の確保に奔走し、JA全農をはじめ、いくつかの銀行から協力を得ることに成功。工場スタッフの修理だけでは補いきれなかった肥料製造設備の補填のため、総額9億5,300万円の「グループ補助金」を活用して新たな造粒機や粉砕機を導入し、何とか9月1日の生産用開にこぎつけることができた。

関連企業とタッグを組み 新商品の開発を実現させる

しかし設備は一部しか復旧して おらず、その時点で生産できるの はそれまで主流だった粉状のケイ カル肥料ではなく、粉砕の工程だけで生成可能な「砂状ケイカル肥料」のみという状況だった。砂状ケイカル肥料の生産と並行しながら粒状設備と転炉石灰の設備の整備を行い、翌2012年1月からは粒状ケイカル肥料の生産も可能になった。ようやく供給体制が整備されたかに思えたが、ここで多くの被災地企業が直面する課題に頭を悩ませることになる。生産、供給ができない状態に陥っている間に、被災地外や中国の企業にシェアを奪われてしまったのだ。

「『東北の企業でなくとも供給できる』という既成事実ができてしまっていました」。吉田氏は当時をそう述懐する。失ってしまった得意先を取り戻すのはそう簡単なことではない。ミネックスには起死回生の方策が必要だった。そこで吉田氏が決意したのは、新規肥料の開発と、より効率的な生産と供給を確保することだった。

そして吉田氏はすぐにミネック

スをリーダーとした「農業用肥料 サプライチェーングループ」という 共同体制を作る。これは、肥料原 料を供給する鉄鋼業、肥料製造業、 設備メンテナンス業、運送業、農 業団体といった、肥料の製造、供 給に携わる各社が連携し、それぞ れのノウハウを結集することで開 発と生産、供給の効率アップを目 指すというもの。この組合の活動 で主に3つの成果が得られたという。

一つ目は製造効率の向上で、研究機関の支援により高い造粒技術を得ることができ、それまで100tを製造するのに20時間かかっていたものが15時間に短縮された。二つ目が、納期の短縮。在庫情報をグループ全体で共有し、配車計画も見直すことで、受注から納品までを7日から3日にまで短縮させることができたという。

そして最も大きい三つ目の成果が、 新商品の開発だ。JA全農や岩手県 工業技術センターなどと造粒技術 や設備のメンテナンス、他の肥料





▼本社の会議室には津波が襲ってきた時刻のまま止まっている時計が飾られている。

会社からは肥料提供などで連携し、 少ない施肥量でも効率良く農地に 栄養を与える「高付加価値肥料」の 開発に着手。目標としていたのは5 件だったが、結果としてはそれを 大きく上回る9件の新銘柄の開発に 成功した。特に2013年6月から販 売を始めた「シリカ未来」は、施肥 が少なくても稲に吸収されやすい という特徴があり、農家からの評 判も良い。ミネックスの現在の主 力商品となっており、今後もさら に生産を増やす予定だ。

82013年に新たに建てられた事務所

「今後、農業人口はさらに減り、 高齢農家や省力化を望む農家が増 えいくでしょう。高付加価値肥料 である『シリカ未来』をはじめ、そ うした方々に対応できる肥料を開 発、供給していきたいですね」(吉 田氏)。

地域資源の再利用と 働く場所で復興に貢献

被災地の企業として、ミネック スも何かしらの形で復興支援でき

ないか――。吉田氏は営業再開後 からずっとそう考えていた。しか し釜石市は漁業が盛んな町で、農 業肥料を扱うミネックスの需要地 ではない。そこで目を付けたのが 海から出る資源だった。

「産業廃棄物として捨てられてい た、ウニの殻やワカメの茎を使う ことで、クリーンな海岸をつくれ ないかと考え、それらを有機質肥 料として加工し、鋼鉄スラグと混 合した肥料を開発しました。現在 はまだコストの面で問題はありま すが、原料供給元である漁業組合 指しています」(葛西氏)。

やしていきたいという。これによっ て会社だけでなく、釜石市の復興 にもつなげたいという思いがある。 吉田氏は最後にこう語ってくれた。 「東日本大震災で住む場所を変え てしまった人が戻ることができず、 人口がどんどん減っているのが現 状です。人口が増え、早く元の活 気ある街に戻ってもらうため、働 く場所の一つとして地元の復興に

貢献していきたいですね」。

との連携を強め、今後商品化を目 また、今後は従業員をもっと増

新たな挑戦に必要なこと

- 高付加価値商品開発のため 業界の動向を見極める
- 関連企業との共同体制による 各分野のノウハウ集約
- 地元企業との連携による 地域資源の発掘・検討



独自の発酵技術をもとに 地域資源の循環システムを構築

株式会社ファーメンステーション



業種 製造業 代表者 酒井 里奈氏 [代表取締役]

所在地 本社:東京都墨田区横川1-16-3 センターオブガレージ Room08 奥州ラボ:岩手県奥州市前沢区本杉141-1

TEL. 0197-47-5917 (奥州ラボ)

FAX. 0197-47-5917 (奥州ラボ)

WEB http://www.fermenstation.jp

2009年に設立され、発酵技術を中心にバイオマス事業に取り組む。 奥州市の休耕田を活用し、有機米を原料とするエタノールの製造と販

売、化粧品の企画を行っている。地元の畜産農家と協 力し、製造過程で発生する米もろみかすを鶏や牛の餌と して利用するなど、地域での資源循環を推進。奥州体 験ツアーを通した、地域全体の振興にも力を入れている。



未利用資源に可能性を感じ バイオ事業の世界へ

奥州市で、有機米を原料とした エタノールや、オリジナル化粧品 の製造販売を行っている株式会社 ファーメンステーション。代表取 締役の酒井里奈氏は、金融業界 出身という異色の経歴の持ち主だ。 NPO支援活動などに関わる中で、 地球温暖化や代替燃料など、社会 的な課題に関心を持つようになっ たことが、バイオ業界への転身の きっかけだった。2005年、テレ ビで見たゴミからエネルギーを くり出す発酵技術に可能性を感じ 未利用資源の活用について、東京 農業大学で学び直し始める。

「バイオ事業の世界で、自分にしかできない仕事を見つけたいという思いが強かったんです」。

大学を卒業した2009年に、「発酵で楽しい社会を!」というビジョンの下、ファーメンステーションを設立。2010年からは、現在のメイン事業につながる奥州市の実証実験「奥州市の米からエタノールを作る地域循環プロジェクト」に参画し、製造プラントの運営、コンサル業務などを担当した。

「当時の奥州市は、米の消費量が減少し、放置された水田が増加し続けている状態で、その新たな活用法を見出す必要がありました。地元農家による勉強会からプロジェクトはスタートし、米を発酵



↑食品工場を改築した平屋造りのラボ

することで抽出されるエタノール を利用して、自活可能なエネルギー をつくり出すことを目標に、実証 実験が進められていきました」。

実証実験には、市役所を中心に 東京農大の研究チームや地元の 農家たちが参加。それぞれの技術 や知識を持ち寄り、休耕田などで 収穫した米から、エタノールの生 産を開始する。活用された技術は、 酒造の発酵、醸造技術を応用した 独自のものだった。

東日本大震災により 資源循環の重要性を認識

東日本大震災が起きたのは、エタノール製造の実証実験が本格的にスタートした直後だった。ラボに大きな被害はなかったものの、ライフラインの分断や燃料の枯渇に見舞われ、実験は足止めをくらうことになる。そんな中、以降のファーメンステーションの事業におけるキーワードともいえる「循環」の重要性を知ることとなる。

「被災直後は、地元の養鶏農家も家畜の飼料不足で、事業の維持が難しい状態になっていたので、実験の副産物だったもろみかすを、当初の予定以上に利用することになったんです。当初はエネルギーづくりを目標に始まったプロジェクトでしたが、このときの体験を通して、地域内で餌などの資源を供給・循環できる仕組みについて、考えさせられました」。

その後、2013年に実証実験は終了。ファーメンステーションは 奥州市から事業を引き継ぎ、培われたノウハウや研究施設、協力関係をもとに、エタノールの製造や それを活用した製品開発などの事



●12月 クラウドファンディングを活用 ピロースプレーを企画し、 約56万円を集める

2018年

●11月 JR東日本スタートアッププログラム 2018 青森市長賞受賞 グローバル・ブレイン株式会社、 株式会社グローカリンクから資金調達

●12月 いわぎん事業創造キャピタル 株式会社から資金調達

[SDGs] 2030年に向けて

発酵技術とプロダクトを生かし、 地元の活性化に貢献する

自社製品のブランド力を高めつつ、奥州市へ観光客を誘致することで、地元 産業の活性化に貢献していく。また、 エタノールのエネルギーへの応用にも 挑戦していく予定だ。

【目指していくゴール】







業を展開していくこととなった。

地元のパートナーと協力し 資源の循環を実現

ファーメンステーションでは現在、「マイムマイム奥州」という団体を立ち上げ、実証実験の成果を発展させた「地域循環」の取り組みを進めている。同団体では、農事組合法人の「アグリ笹森」が栽培した米から自社の奥州ラボ内でエタノールを抽出し、副産物であるもろみかすなどを、鶏や牛の飼料として養鶏場や牧場に卸している。

「家畜のフンは堆肥として米作りへと生かされていき、資源循環の輪が回っていきます。地域の事業者と協力しながら築き上げてきたシステムは順調に動いていて、今後は水田を広げ、エタノールの生産量も増やしていく予定です」。

また、この資源循環は、関連する事業者の商品の付加価値を高めていく効果もあると酒井氏は語る。 「有機米から作られるもろみかす は、栄養分が豊富で家畜の吸収も良く、卵や肉の品質を向上させる効果があるため、商品そのものにさらに価値を与えることになります。最近では、アグリ笹森が無農薬化の取り組みにより、飼料米では全国で2例目の有機JASを取得するなど、地域で協働する団体でも成果が現れてきていますね」。

自社のエタノールで 化粧品を開発、販売

製造するエタノールは、主に化粧品の原料として使用されており、抽出時の副産物である米ぬかや玄米麹、酵母も取り入れたせっけん「奥州サボン」など、自社製品の販売も行っている。トレーサビリティーやナチュラルさにこだわりつつ、重視しているのは「消費者が手に取りやすいこと」だという。

「自社のクリエイティブディレク ターと相談しながら、自然と商品 の背景に思いをはせてもらえるよ うな商品作りを心掛けています。 こちらの思いが強すぎると、それは押し付けになってしまう。『田んぼから作られたハンドクリームだから買う』ではなく、『手に取って良いなと思ってみたら、奥州の田んぼで作られたものだった』という流れが大事だと思います」。

他業種との積極的な提携もブラ ンド戦略の一つ。2015年の被災 地域企業新事業ハンズオン支援 事業では、福島県の農家と提携し、 傷が付いたモモからボディミルク を開発。JR東日本とのスタートアッ ププロジェクトでは、リンゴの搾 りかすからエタノールを生み出した。 「共同開発は、何か面白い原料は ないかと漠然としたところからス タートすることも多いですね。発 酵技術を応用して、いろいろな原 料からエタノールや香りを抽出で きないか試行錯誤をしているの で、企画のストックはたくさんあり、 いただいた要望とのマッチングも うまくできている現状です。環境 への配慮や持続可能な社会の実現







- 3エタノールの製造は、一つひとつ丁寧に手作業で行っている
- 45発酵中のもろみと蒸留器 6オリジナル商品は全国各地で販売中
- ☑発酵 (fermentation) と駅 (station) が社名の由来
- ❸スタッフが手作りした「杉玉」が奥州ラボの目印



を意識している企業とは、お互い のビジョンを共有しながら、良い 協力関係を築いていきたいですね」。

国内外の人も循環させる 奥州体験ツアーを展開

ファーメンステーションでは、

現地の農家と共同で、ラボや水田 の見学や郷土食を楽しめる「奥州 体験ツアー」を不定期に開催して いる。1泊2日のツアーやイベント には年間約200人が参加している。 「民泊を利用して、休日に農業の 手伝いをして帰るリピーターの方 もいます。訪れた方々と語り合い ながら、私たちが世の中のことを 学ぶ機会も少なくありません」。

同ツアーには、アメリカやイス ラエルなど国外から視察に訪れる 人もいる。地元農家にとって、他 国の関係者との交流は希少で、大 きな刺激になっているという。

「ツアーを通して、さまざまな考 え方を持つ人が交流することで、 地域にも多様性が生まれていくん

です。奥州での人の交流がもっと 活発になり、地域自体がより盛り 上がれば良いなと思っています」。

「循環の輪」をさらに大きく 国外へとつなげていく

2018年末にはグローバル・ブ レイン株式会社などから資金調達 を行い、事業拡大に向けて、大き く舵を切った。現在手掛けている エタノール、化粧品に関する事業 はもちろん、実証実験時からの目 標である「エタノールのエネルギー」 としての活用や、他地域へのノウ ハウの展開など、これまで築き上 げてきた「循環の輪」をさらに広げ、 加速させていく計画だ。

「今後も地域との協力関係を大事 にしながら、プロジェクトの成果を 通して奥州市の産業の活性化に貢 献していきたいです。そして、こ の資源循環モデルは国内だけでなく、 先進国・発展途上国問わず広く応 用可能なもの。今後は世界各地 で、エネルギーから食料まで、す べての供給を地域内で賄えるような、 大きな循環の輪をつくれるように 事業を拡大していきたいです」。

新たな挑戦に必要なこと

- 資源の可能性を感じた被災時の経験
- 自社技術と地域課題を結びつけるアイデア
- 資源循環を可能にした地元事業者との協力



2015年取材時の状況

被災後、サプライチェーンのリス ク分散の影響を受け業績悪化に 見舞われたものの、技術力と信頼を基盤に売上げを回復。再生 可能エネルギーの重要性が再認識される中、太陽光発電モニタリングシステムを開発し、注目 を集めた。技術力を生かした新製品開発に注力している。

2015年度刊行

『私たちが創る ~産業復興創造 東北の経営者たち~』



過去記事は





新分野進出

諦めない企業文化を武器に 新技術・新製品開発に挑み続ける

アサヒ電子株式会社



業種 製造業

代表者 菅野 寿夫氏 [代表取締役社長]

所在地 福島県伊達市坂ノ下15

TEL 024-584-2111

WEB https://www.asahi-gp.co.jp/denshi

1984年に大手家電メーカーの協力会社として創業したアサヒ電子は、被災後、長年の課題であった自社開発中心のものづくり会社への転

換に、より一層力を入れるようになった。さまざまな機関・ 企業と連携しながら新製品の開発、製造に挑戦し続け、 現在は、ロボット・AI技術の活用に取り組み、新たな 領域へと踏み出そうとしている。



産総研とのつながりが 会社の大切な資産になった

前回取材時の2015年、受託中心の経営から開発中心の経営に転換を図ろうとしていたアサヒ電子株式会社。当時注目を集めていた太陽光発電モニタリングシステム

「Neoale (ネオエール)」の開発は、その後の経営にも大きな影響を与えているという。管野寿夫代表取締役社長は次のように語る。

「『Neoale』の開発では、クラウドのコア技術を獲得、蓄積することができました。それが、以降の新製品開発に貢献しています。

もうひとつ、産総研(産業技術総合研究所)とつながりができたことが大きい。今もAIを使った製品開発のことで相談に乗ってもらっています。産総研の方々との関係は、何ものにも代え難い会社の資産だと思っています」。

「Neoale」は、東日本大震災後、

全国各地にメガソーラーが建設さ れる中、大きな注目を集めた。と ころが、その後の太陽光発電を取 り巻く急激な環境の変化によりビ ジネスとしての魅力を失い、現在 は生産を停止している。

しかし、「製品開発⇒技術力の 向上・人脈の広がり⇒次なる製品 開発・新たなビジネスチャンスの 獲得 | という事業発展のサイクル がしっかりと根付き、アサヒ電子は、 新製品の開発、新領域への進出を 果たしていった (右図参照)。

開発中心の経営への転換が 社員の意識を大きく変えた

こうした事業拡大を支えたのは 技術力だけではない。製品開発中 心の経営に転換したことで士気が 上がっただけでなく、社員がより 深くものを考えるようになり、仕 事の質が向上したという。

「『諦めないで一歩一歩進んでい こう』という企業文化が、当社の 最大の強みです。技術も市場環 境も変化し続ける中、立ち止まる ことなく半歩でも前進しようとす る社員たちがいてくれたからこそ、 会社も人も成長し続けることがで きたのです」。

そして、現在、最も力を入れて いるのが、ロボットだという。福 島県の助成金を受け、WEBカメ

ラに映った顔から心拍数や脈拍 などのバイタルデータを測定し健 康状態を把握するロボットを、数 社と連携し、開発している。以前、 非接触型睡眠モニタリングシステ ムを開発した際に培った人脈や技 術的蓄積を生かし、また新たな領 域に挑戦しているのだ。

さらに、現在は生産を休止して いるドローン用フライトコントロー ラーについても、「海外製がほぼ 独占している状況を変える」とい う目標は諦めておらず、次の大き な仕掛けを準備中だという。

看板の技術力・開発力、高い意 識を持った社員の力、他の機関・ 企業との多様な連携という3つの 要素が、アサヒ電子を、自社開発 中心の成長軌道に乗せつつある。 その中で大きな課題となっている のが、売る力をいかに向上させて いくかだ。そのために、クラウドファ ンディングを活用したマーケティ ングや、製品ごとに販売面でアラ イアンスを組めるパートナーを探 すなど、中小企業ならではの手法 を模索している。

目指すは、「誇り高き真のプロ フェッショナルとして輝き続ける 地元、福島のリーディングカンパ ニー」(菅野氏)だ。

その目標に向け、アサヒ電子は、 歩みを進めている。



○生産ラインのロボット活用 ○ドローンを掲げる菅野氏(中央)

復興への歩み

2015年 前回の取材

●ドローン用国産フライトコントローラーの 開発に着手

2016年

- 純国産ドローン用フライトコントローラー 「Ridge Hawk」製品化
- ●非拘束型睡眠モニタリングシステム 「すいみんDr.」 発表
- ●総務省「IoTサービス創出支援事業」で、 睡眠時の心拍数・呼吸数・体動などを 可視化して健康管理を支援する 「睡眠モニタリングシステム」の提供で参画

2017年

純国産ドローン用フライトコントローラー [Ridge Hawk2] 製品化



2018年

脈波・血管年齢を算出するアルゴリズムと そのデータを収集・活用するIoTプラット フォーム「APIゲートウェイ」を共同開発



[SDGs] 2030年に向けて

AI・ロボット技術の活用で 生産性と働きやすさを向上

最も効率化が図れる工程でAIやロボッ トを活用し、中小企業の設備規模にお いてもそのメリットを最大限に生かす。 同時に「人の手」による技術継承と新 技術の積極的な採用を続ける。

【目指していくゴール】





被災から間もない2011年4月、本社工場が甚大な被害を受ける中、「いいものをつくる」という新たな社是の下で復興に取り組む。2013年にはいち早く新工場を再建。新たに自動車・医療業界に事業の幅を広げるとともに、産学官連携を通じた新規顧客の拡大を目指してきた。

2014年度刊行

『被災地の元気企業40 一創造的な産業 復興を目指すフロントランナーたち―』



過去記事は こちらから▶





新分野進出

新規参入の医療分野で 自社オリジナル製品を開発

林精器製造株式会社



業種 製造業

代表者 林 明博氏 [代表取締役社長]

所在地 福島県須賀川市森宿字向日向45

TEL. 0248-75-3151

WEB http://www.hayashiseiki.co.jp

1921年創業。精器事業、表面処理事業、メカトロ事業の3事業を基盤とする。大手精密機器メーカーから生産を受託するウォッチケー

スの製造などの基幹事業で培った高い技術力をベースに、成長分野である医療機器、ロボット分野へ進出。2017年には、その技術力や地域経済への影響力などが認められ「地域未来牽引企業」に選定された。



コア3事業の周辺事業を 固めていく中期計画を実行

2013年に新工場を立ち上げて 以来、工場機能は順調に回復し、 現在ではほぼフル稼働に近い水準 となった。2018年度の売上高予 測は約50億円と、リーマンショッ ク前の水準にまで戻している。

現在は2020年までの3カ年中期 計画の初年次に当たり、精器事業、 表面処理事業、メカトロ事業のコ ア3事業の周辺事業領域を固めて いくことが目標。強みの精器事業 に加え、表面処理事業では自動車 部品、メカトロ事業では医療機器 に力を入れている。

自動車部品では、3年前に新たなめっき装置を導入し、車載パーツに進出。プラスチック部品へのめっきの受注が好調で、順調に顧客を獲得するほか、次世代自動車である燃料電池車分野の研究開発も進めている。

産学官連携で 自社開発の医療機器を発売

医療機器には特に力を入れている。2017年1月には歯科用骨再生治療器具「チタン ハニカムメンブレン」を開発。高度管理医療機器(クラスIII)であり、同社での製造許可を得て、歯科医療機器で実績のある株式会社モリタと協業して販売している。

一方、医療機器の参入障壁克服は大きな課題だ。同社が医療分野に打って出ようと決意したのは2009年。「県のバックアップもあったが、ビジネスボリュームとして満足のいくものではなかった」と林精器製造株式会社、代表取締役社長の林明博氏は分析する。医療部品の領域だけでは売り上げはもちろん、顧客ニーズ・社会環境に適応できないと、独自の医療機器の開発を始めた。

2019年の発売を予定する 「PumpSAFE (ポンプセーフ)」は、 病院で使われる輸液ポンプの性能 をチェックする測定装置。精度が



◆自社開発の「PumpSAFE」◆ 「チタン ハニカムメンブレン」



高く、取り扱いが簡易なことが大きな強みだ。

「医療機器の研究開発では、産学 官が連携できることが大きい。開 発過程でも、県のサポートで医療 現場へのヒアリングを行いました。 また、郡山にある日本大学工学部 との連携も大きな成果です」。

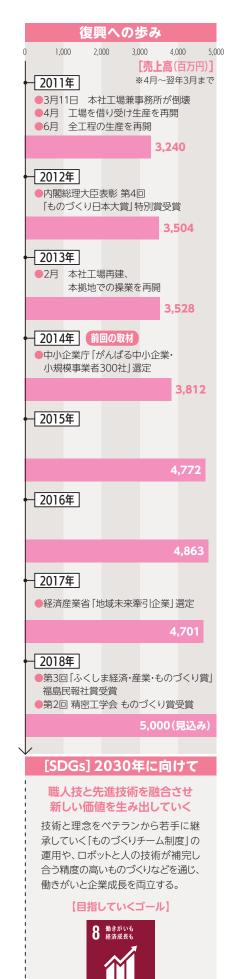
「PumpSAFE」は、一般財団法人 ふくしま医療機器産業推進機構が 主催する展示情報展「メディカル クリエーションふくしま」においてデジタルデバイス賞を受賞した。「被災によって、業績の3割を失った。それを取り戻すのが非常に苦しかった」と振り返る林氏。その苦しさを力に変え、事業再生を支えたのは、「復興とは新しいことをやり続けること」という強い信念だった。その信念がついに、新分野で形になろうとしている。

技術の継承と認知度アップ 自社ブランドの向上を目指す

「復興に国のお金を使っているわけですから、以前の業績を超えて発展を続けなくてはという思いが強い」と語る林氏。地域貢献の面でも「地域のために雇用の確保が絶対の条件」と力を込める。

雇用面でも営業面でもブランディングは重要な課題だ。「ものづくりについては自信がありますが、技術を磨き、設備を新しくするだけでは不十分です。私たちの価値を広くアピールしていく必要性を感じています」。

2017年には経済産業省の「地域未来牽引企業」にも選定された林精器製造。福島の未来を牽引していく強い覚悟が、次の飛躍の原動力となっている。





2015年取材時の状況

各種補助金や融資を活用し、いわき市に新工場を建設。市場ニーズの変化を読み取り、高い技術力や小ロット多品種一貫生産の強みを打ち出すことにより、首都圏を中心に取引先を増加。人材育成により技術力と提案力を高め、自社ブランドを構築していくことが目標となっている。

2015年度刊行

『私たちが創る 〜産業復興創造 東北の経営者たち〜』



過去記事はこちらから▶





新分野進出

課題の自社ブランドを構築 売上構成比4割を目指す

有限会社キャニオンワークス



業種 製造業 代表者 半谷 正彦氏 [代表取締役社長]

所在地 本社:福島県双葉郡浪江町大字川添字佐野47 いわき工場:福島県いわき市好間工業団地1-1

TEL. 0246-36-1102 (いわき工場)

FAX. 0246-36-1103 (いわき工場)

WEB http://canyon-works.com

1976年、浪江町で創業。高度な縫製技術が要求される自動車シートや、アウトドア用品、レスキュー関連製品、アパレルメーカーのバ

ッグなどを受注、製造している。福島第一原子力発電所の事故により浪江町外への避難を余儀なくされたが、群馬県での操業再開を経て2014年にいわき市に新工場を建設。2018年には浪江町の本社を再開した。



高い技術力と整った設備で 2017年度は100社と取引

有限会社キャニオンワークスがいわき市に工場を設立してから4年半が経過した。前回の取材時には、首都圏へ狙いを定めた営業で国内の大手アパレルメーカーや高い

品質を要求される高級ブランドなど、新規の取引先が増加していたが、その流れは現在も続いているという。「2017年度は販売も含め、100社との取引がありました。小ロット多品種生産への対応を生かした営業に注力した結果が表れています」と代表取締役社長の半谷正彦

氏は語る。レスキュー関連製品を はじめとする、受託実績への信頼 から、海外製が主流である「抱っ こひも」の製造を依頼されるなど、 受注内容も広がりをみせている。

取引先の紹介で新規の受注が決 まることも多く、高い縫製技術と いわき工場の整った設備で、どん なニーズにも対応できる同社への 需要は高まるばかりだ。

オリジナルバッグを販売 反響に手応え

2016年には、前回取材時に課題としていた自社ブランドをスタート。アウトドア用の機能的なバッグを作る「CWF (シーダブリューエフ)」ブランドを立ち上げた。

「厚い生地を縫える設備に着目したデザイナーの提案で、丈夫な生地に堅牢な縫製を施して、長く愛用できるような製品作りをコンセプトにしています」と半谷氏。2018年2月に販売を開始するとバイヤーから発注が相次ぐなど、取扱店が増加。手応えを感じている。

他にも、山岳ガイドの協力を得て、冬山や沢登りなどさまざまな 条件でテストを繰り返したという、 プロ仕様の登山バッグ [kitakama] や、24歳の女性社員が企画を担当 し、若い世代に向けて色や素材に こだわった [macole] など、新た な挑戦を進めている。

技術の継承と認知度アップ 自社ブランド挑戦の意義

自社ブランドを次々と立ち上げ たキャニオンワークス。半谷氏は 挑戦の意義を次のように語る。

「自社製品の高付加価値化はもち

ろんですが、それだけではありません。OEM生産では伝えきれない技術の継承にも役立っているんです。今まで手掛けたことのないデザインを型紙に起こすためには試行錯誤が必要で、技術力の向上につながります。また若い社員のモチベーションも上がり、縫製業界全体のテーマである技術継承を進められると考えています」。

認知度アップも狙いの一つだ。 いわき市に生産拠点を移してから 数年ということもあり、会社見学 に来た高校生に「いわきにこんな バッグを作っている会社があった んだ」と驚かれることもあるという。 「自社ブランドによって発信力を 強化していき、後継者の獲得につ なげていきたいですね」と半谷氏。

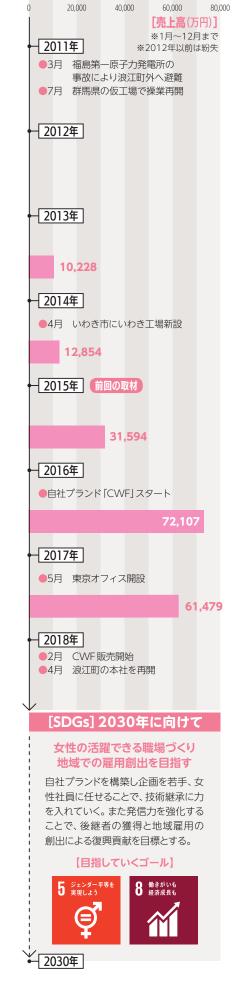
スタートしたばかりのため、自社ブランドの売り上げは1割程度にとどまるが、「ブランドの立ち上げは実現したので、次はこの事業を売り上げの4割まで育てていきたい」と半谷氏は目標を語る。

2018年4月には創業の地、浪江町の本社機能を再開した。

「将来的には浪江に自社ブランドの販売店を作り、地域雇用を生み出したい」と半谷氏。現在も「帰還困難地域」が町内の大半を占める浪江町で、復興への貢献を目指している。







岩手県過去掲載企業の人気商品紹介

過去の事例集に掲載された企業の商品をピックアップ! 2018年にYahoo! JAPANで検索された回数を調べてランキング化しました。(協力:ヤフー株式会社)

岩泉ヨーグルト



厳選した生乳を原料として作られた岩泉町のヨーグルト。低温 長時間発酵の深いコクとまろやかさが味わえる。凝固剤などの 添加物を一切使わないこだわりの製法で実現した、もっちりと した食感も人気の理由。2016年の台風被害で一時は工場休止 となったが、多くのファンの強い希望と支援により1年で復活。 より一層地元で根強く愛される商品になった。



岩泉ヨーグルトファンの方々や、多くの企業さまから応援いただいた事を忘れずに、これからも地元の素材を生かし、皆さんに喜んでいただける商品を作っていきます!

製造·販売 岩泉乳業株式会社

所在地 岩手県下閉伊郡岩泉町乙茂字和乙茂8-1

TEL. 0120-3800-81

WEB https://iwaizumilk.co.jp

2 活性原酒・雪っこ



とろりとした口当たり の白い活性原酒(酵母や 酵素が生きたままの原 酒)。風味は濃厚で甘口 のため飲みやすい仕上 がりになっているが、度 数は意外と高めなので 本格派も満足の一品。 冬季限定販売。

製造・販売 酔仙酒造株式会社

所在地 岩手県大船渡市猪川町字久名畑136-1

TEL. 0192-47-4130

WEB https://suisenshuzo.jp

3 森のレバ刺



牛レバ刺し好きのために、キノコの加工業者が開発したレバ刺し。その正体は天然の「あみたけ」。色、形、食感すべて牛レバ刺しに引けをとらないうえ、一味違ったおいしさも兼ね備える話題の一品。

製造·販売 株式会社長根商店

所在地 岩手県九戸郡洋野町有家9-13-7

TEL. 0194-67-3660

WEB http://39kinoko.cart.fc2.com

4 ぶすのこぶ



老舗菓子店のオリジナル和菓子。ふんわりさくの外皮とみっちり 詰まったあんこの相性が抜群。「お見合いのも断りの手土産にしたら、た方さんが激怒した」など会話の種になる商品名も人気の理由。

製造・販売 有限会社沢菊

所在地 岩手県久慈市大川目町2-4-2

TEL. 0194-55-2206

WEB http://www.sawagiku.jp

5 いわて蔵ビール



酒造りの技と、醸造士の 経験と知識の融合によ り生まれた酒造会社の クラフトビールブラン ド。岩手の良質な水を 使用した上質な味が評 判で、看板清酒の「世嬉 の一」と肩を並べるほど の人気だ。

製造・販売 世嬉の一酒造株式会社

所在地 岩手県一関市田村町5-42

TEL. 0191-21-1144

WEB https://sekinoichi.co.jp

Case study

地域振興・スポーツ振興

地域を盛り上げ、若い人たちにも魅力的な地域ブランドの確立を 目標に掲げ活動する企業・団体を紹介。 さらにラグビーW杯などスポーツ振興を軸に 地域を盛り上げるために活動する企業・団体にもスポットを当てます。

19 浜べの料理宿	宝来館(岩手県釜石市)	94
20 上閉伊酒造株式	式会社(岩手県遠野市)	98
21 有限会社神田	葡萄園(岩手県陸前高田市)	102
22 南三陸ハマー	ン 歌津 (宮城県南三陸町)	106
23 アイスリンク(山台 (宮城県仙台市) ·······	110
24 合同会社ねった	か (福島県只見町)	114



地域振興・スポーツ振興

地域復興の聖地として 情報を発信し続ける旅館

浜べの料理宿 宝来館



■業種 宿泊業・飲食サービス業

代表者 岩﨑 昭子氏 [女将]

所在地 岩手県釜石市鵜住居町20地割93-18

TEL. 0193-28-2526

FAX. 0193-28-1288

WEB https://houraikan.jp

その日の朝に水揚げされた三陸の新鮮な魚介を使った料理で人気を集める1963年創業の旅館。名物女将の岩﨑昭子氏は、東日本大震災の

"語り部"としての活動を行うほか、釜石市の2019年のラグビーW杯招致や、旅館が所在する鵜住居地区の東部・根浜地域の復興活動にも精力的で、地元住民に大きな勇気を与える存在となっている。



根浜海岸の姿を 心に焼き付けてほしい

浜べの料理宿 宝来館が所在する岩手県釜石市の鵜住居地区には、古くから地元住民に愛されてきた景色がある。約2kmにも及び美しい白砂の砂浜が広がる根浜海岸の景色だ。

宝来館の客室や露天風呂からは、 その根浜海岸を一望することができる。「お客さまにこの景色を見ていただき、根浜の姿を心に焼き付けてほしいんです」。宝来館の女将、岩崎昭子氏が、根浜海岸の景色に強いこだわりを見せるのには理由がある。

かつて "日本の白砂青松100選" にも認定された美しい砂浜は、東日本大震災による地盤沈下などによってそのほとんどが失われ、姿が一変してしまっているからだ。

「当時の姿に戻るにはかなりの時間が必要だと思いますが、私たち地元住民は必ず元の姿に戻ると信じています。姿は変わってしまっても、私たちが愛した景色であることには変わりありません。だから、根浜海岸が元の姿に戻るその日まで、私はこの地で営業を続け、"根浜の今"を伝え続けたい。それが被災者である私と、津波被害を受けながらも営業を続けられている宝来館の使命だと思うんです」。



●宝来館本館はコンクリート4階建て。津波で2階部分までが浸水したが倒壊は免れた

そんな使命の一つとして岩崎 氏は、全国各地へ講演に赴いたり、メディアに出演したりといった、東日本大震災および津波被害の"語り部"として精力的な活動を行っている。また、これらの活動がない日であっても、宿泊客が望めば、毎朝ロビーや旅館の一室を使用して当時の映像を流しながら地震災害の惨状や、自身の経験を伝える取り組みを実施しているという。

「とにかく日本中、世界中の一人でも多くの方に、釜石市や根浜地域の現状や、復興の活動を知ってもらいたいんです。地道な活動の積み重ねが、私たちの地元の未来を切り開くことにつながると信じているので、依頼があればどこにでも行こうと思っています」。

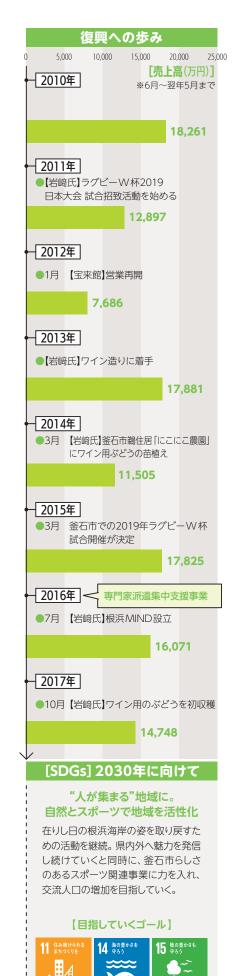
自前で人を呼べなければ 地域は再生しない

そんな活動の一方で、岩﨑氏は、地元住民と共に鵜住居・根浜地域の活性化と持続的な地域づくりに向けた活動を推進することを目的にして2016年7月22日に「一般社団法人根浜MÍNĎ」を立ち上げ、代表に就任している。

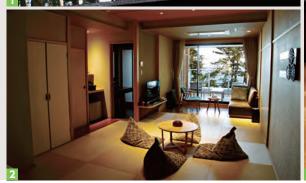
根浜MINDの主な活動は、「防 災・減災への取り組み、特産品開発、 地域食材の活用、県内外からのボ ランティア・観光ツアー受け入れ、 マリンスポーツやラグビーをはじ

> めとしたスポーツ関連事業 の推進などを通じて、交流 人口の増加を図るというも の。事務局は宝来館内に設 けられている。

岩﨑氏によると、この団体が発足した経緯は、地域 再生に不可欠といえる「観









光] にあるのだという。

「東日本大震災直後は、大きなショックからなかなか立ち直ることができず、誰かが何かをやってくれるのを待っている状態でした。しかし、待っているだけでは何も始まりません。釜石市は決して観光地ではないので、自分たちでこの地域に人を呼び込める状態にしなければ、地域の再生は実現しないと思ったんです」。

自治体などと協力しながら展開 しているボランティア・観光ツアー は、2017年度上半期には10件程 度が形となった。防災・減災への 啓蒙を目的にプログラムに組み込 んだ避難道造りや漁業体験、海浜 植物の植樹活動、海辺清掃など は軒並み好評を得たという。一方、 防災・減災への取り組みにおいては、 地域住民主体の救難・防災活動を 推進しているイギリスから支援を 得て、英国式レスキューボートに よる水難救助システムの構築を目 指す活動を実施。海の安全を守る ための仕組みづくりの構築に邁進 している。このような自然や文化、

人々との交流を楽しむ滞在型の余 暇活動 (グリーンツーリズム) の実 践は、地域の活性化や情報発信力 の強化に大きく貢献している。

「宝来館では東日本大震災以前から、体験民宿などの形式でグリーンツーリズムに取り組んでいましたが、根浜MINDの活動では、そのとき以上の成果や意義を感じることができています。継続して新陳代謝を繰り返していくことができれば、この地でより多くの人の交流が生まれるはず。世界中の人と故郷を創造することができるような活動を続けていきたいです」。

岩﨑氏の言動は、いつも地元への愛情にあふれたものだ。その姿に触れるだけで、多くの人が感銘を受け、活動の輪が次々と広がっていくのも頷ける。

ラグビーW杯試合招致は 釜石復興の希望の光だった

岩﨑氏および根浜MINDの活動において、特筆すべき成果を上げているのがスポーツによる地域の活性化だ。ラグビーW杯2019日

本大会における、釜石市での試合 開催や合宿地招致を成功させた事 例はその最たるものといえるだろう。

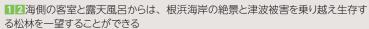
岩﨑氏が2019年に同大会が日本で開催されることを知ったのは、東日本大震災によって釜石市民が絶望の底にいるときだったという。「釜石市の復興のため、子どもたちの未来のために、何か共通の目標や夢が欲しいと思っていました。W杯の話を聞いたときに、それがラグビーだと思ったんです」。

釜石市といえば"ラグビーの街"として全国に知られる存在だ。1979年から日本選手権7連覇の偉業を果たした新日鉄釜石ラグビー部の偉業は釜石市民の誇りで、チームが「釜石シーウェイブス」と姿を変えた現在も、変わらず市民に愛され続けている。岩﨑氏が釜石市の復興の光をラグビーに求めたのは、必然だったのかもしれない。

岩﨑氏は、すぐに釜石開催を実現するための行動を開始する。旅館では毎日のように宿泊客たちに釜石開催への思いを語り、招致イベントやフォーラムには必ず顔を







- ■宝来館の1階エントランスの一角には、新日鉄釜石の選手のサイン色紙や、試合で使ったラグビーボールなどが飾られている
- 415 宝来館前に設置された「津波記憶石」は、行政や地域住民の要望と協力によって建立されたもの
- 6宝来館の裏山の避難道。根浜MINDによってバリアフリー化が進んでいる
- ☑津波と地盤沈下によって砂浜の多くが消失してしまった現在の根浜海岸。再生プロジェクトが進んでいる



出すなど、プロジェクト始動時から先頭に立ち、周囲に協力を求め 続けた。

「最初は、こんな状況では夢物語だと一蹴されてしまうこともありましたが、スポーツが持つ力、釜石市民が持つラグビーへの情熱を信じて突き進むだけでした」。

夢物語から現実へ 釜石市民が一つになった

その行動力はすさまじく、2013年には、試合開催の際に市民や来場者と一緒に乾杯するためのワイン製造にも着手している。知識もつてもない段階からスタートし、知己を得たぶどう園関係者から技術指導を受け、河川敷を畑に変身させて苗植えを開始。2017年に初収穫を終え、現在は2019年のワイン完成を目指し、醸造工程の最中だという。

岩﨑氏が規格外のパワーで突き 進んでいくと、その情熱に心を打 たれる人が続出し、風向きが大き く変わっていった。「ラグビー」と いう釜石市民の共通言語によって、 多くの人が同じ方向を向くようになったのだ。2014年7月4日には、野田武則釜石市長が、開催都市への立候補を正式表明。そして2015年3月に釜石開催が決定した(2019年9月25日、10月13日の2日間。それぞれ1試合)。

「市民が一つになって取り組んだ 成果。本当にうれしかったです」。

被災地にとって明るいニュースであることはもちろんだが、それがラグビーの話題であったことは、 釜石市民にとって大きな意義があったはずだ。

現在、釜石市では、釜石開催 決定当時には起工すらされていな かった専用スタジアム「釜石鵜住 居復興スタジアム」が落成するなど、 W杯開催へ向けた準備が着々と進 んでいる。岩﨑氏も、W杯開催期 間に釜石市を訪れる人々へのおも てなし準備に余念がない。

「試合後に、釜石を訪れた皆さんと宝来館オリジナルワインで乾杯する瞬間が楽しみで仕方ありません。ただ、まだまだW杯までにやらなければならないことはたくさんあります。それらは、決して私一人ではできるものではないので、市民の皆さんと協力し合いながら、一つずつ丁寧に達成していければと思っています」。

地域を盛り上げるために

- 女将自ら情報発信の担い手になり、 積極的・多角的な活動を展開
- 2 グリーンツーリズムで 人を呼べる地域づくりを実践
 - (ラグビーの街"の復興のため W杯の試合招致に尽力



地域振興・スポーツ振興

江戸時代から続く酒造会社が ビールで目指す地域活性化

上 別伊酒造株式会社



業種 製造業

代表者 新里 佳子氏 [代表取締役社長]

所在地 岩手県遠野市青笹町糠前31-19-7

TEL. 0198-62-2002

FAX. 0198-62-2003

WEB http://kamihei-shuzo.jp

1789年に創業された建屋酒造店が起源の老舗酒造会社。南部杜氏の高い技術によって造られる清酒が国内外から高い評価を受ける一方で、

1999年からはクラフトビール製造にも着手し、遠野市が掲げる「ビールの里構想」実現の一翼を担っている。代表銘柄は「国華の薫」(清酒)と「ZUMONA」(クラフトビール)で、共に複数の表彰歴がある。



創業時から継承されてきた 南部社氏の技術とこだわり

遠野市唯一の酒蔵である上閉伊酒造株式会社の歴史は長い。「建屋酒造店」として初代新里庄右衛門が創業したのが江戸時代の1789年。戦時統制下の1944年に上閉伊地区(遠野、釜石、大槌)の7事業者が合併して会社組織化され「上閉伊酒造株式会社」と名を変え、現在に至る。

時代が変わっても、その手法は 創業当時から変わっていない。遠 野市の水と気候と酒米、そして創 業時から継承されてきた南部杜氏 の技術――。丁寧であること、地 域に根差していること、伝統を守 ることにこだわり、品質の高けてきた。明治時醸清の ら続く鑑評会「南部杜氏自醸清から続く鑑評会」での優等賞受賞や、フランスの日本酒コンクール「KURA MASTER」でのプラチナ賞受賞といった華々しい経歴を見れば、その品質の高さは十分に理解できるだろう。

約230年もの間、こだわりを守り続けてきた上閉伊酒造だが、決して変化を拒んでいるわけではない。むしろ柔軟に時代に対応してきたと言える。日本酒の国内消費量の低迷や若年層の酒離れなど、日本酒を取り巻く環境が変化していることを感じ取ると、「すぐに量より質で勝負する方向にシフトした」と代表取締役社長の新里佳子氏は語る。

「かつては外部の杜氏が、何人かの蔵人を連れて蔵に入り、半年間寝泊まりしながら酒造りをしていたため、ある程度の量を生産する

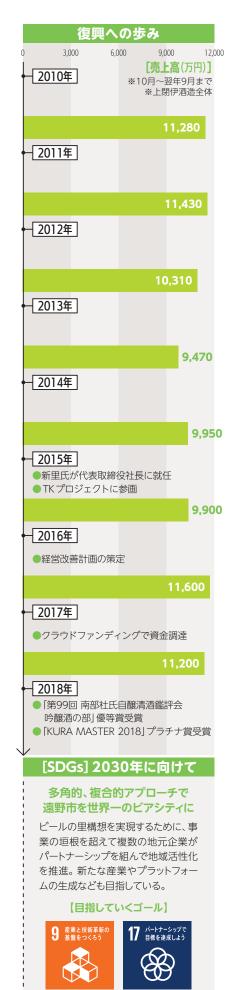
ことができたのですが、もうそのような時代ではなくなってしまいました。上閉伊酒造の最大の武器であり、こだわりであるのは、南部杜氏から伝承してきた技術なったがらこそ、生産量ではな酒を造っていこうとなったんでするとなった人ですることができましたしく新里氏)。

老舗酒造が始めた新事業は クラフトビール製造

上閉伊酒造が変化に柔軟なのは、1999年に老舗の酒蔵ながらビール事業をスタートさせたことからも分かる。遠野市が日本有数のホップ生産地であったことや、クラフトビールブームが到来していたことなど、ビール造りを始めるきっかけは複数あったが、最も大きな理由は、半年間程度の季節労働者である杜氏や蔵人をビール製造を通じて通年雇用しようというものだった。とはいえ、ビール造りは素人同然。ドイツから醸造士を招聘し、一から学ぶことから始まった。

「当時はビール製造を事業化して本当に採算が取れるのか疑問もあったようです。クラフトビールは大手メーカーのビールと比べ単価が高く、土産品だという認識が強かったため、一定以上の消費を見込むことが難しいものだったのです」(新里氏)。

"ホップで有名な遠野市の老舗酒 造が造ったビール"という物珍し さもあり、滑り出しは順調だった。 東京の営業担当者を配置し、首















12清酒とビールは別棟で製造されており、杜氏を中心とした5人で清酒が造られている

3上閉伊酒造のビール造りを担う醸造士の坪井大亮氏

☑遠野産ホップ。国産ホップの約96%が東北で栽培されており、遠野市は日本一の栽培面積を誇る

☑「ビールの里をつくるエンジンになることが BEER EXPERIENCE の役割」 と語る吉田氏 (左) と浅井氏

・BEER EXPERIENCEでは、遠野パドロンを使用した加工品開発も行っている。写真は亀田製菓株式会社、株式会社ハブとコラボした「亀田の柿の種 パドロン風味」

都圏のクラフトビールの店や飲食店などを回り取扱店を増やしたり、関連イベントへ出展したりしながら、少しずつ販路を拡大していった。地道な営業努力で知名度も上がっていったが、それでもまだ、ビール事業が安定しているとは言えない状況だった。

遠野市のキーパーソンとの 連携でビール事業が安定

ビール事業が好転するようになったのは、"ある出会い"がきっかけだった。2018年に遠野市で農業法人BEER EXPERIENCEを設立した吉田敦史氏と浅井隆平氏との出会いだ。

吉田氏は遠野市に移住してトウガラシ品種の一つである、ビールに合うおつまみ野菜「遠野パドロン」栽培を始め、後にホップ生産も行う新規参入農家で、浅井氏はキリン株式会社の社員。二人は、2015年に遠野市とキリンがタッグを組みホップを通じて地域活性化を目指す「TK(遠野×キリン)プロジェクト」に途中参加し、現在は中核メンバーとして活躍する、遠野ビール界の"キーパーソン"と言える存在だ。

「キリングループは遠野市と50年 以上、ホップ栽培で契約関係を持っ ていますが、ホップの生産量が年々 減少している中で、キリンだけで 遠野産ホップを維持したり、市を 盛り上げていったりするのは難し いと感じていました。理想を実現 するためには、企業の垣根を飛び 越えた連携が必要。そこで遠野市 唯一のクラフトブルワリーである 上閉伊酒造さんと一緒に遠野市を 盛り上げていけないかと思い、TK プロジェクトとのパートナーシップをご提案しました」(浅井氏)。

TKプロジェクトは、「ホップの 里からビールの里へ」を合言葉に、 遠野市民がもっとホップに誇りを 持てるようになるための活動を展 開中。2015年から始まった遠野 産ホップIBUKIの収穫を祝う祭典 「遠野ホップ収穫祭」や、遠野市と ホップとビールをさまざまな角度 から体感できる体験型コンテンツ 「遠野ビアツーリズム」は、プロジェ クトの代表的なイベントで、年々 規模が大きくなっている。これら はいずれも遠野市全体を巻き込ん で展開されるもので、上閉伊酒造 も街の活性化や未来創造のために 力を貸している。その一方で、新 里氏は、「TK プロジェクトと連携 したことで、低迷気味だったビー ル事業がようやく安定した」と言う。 「まず、横浜オクトーバーフェス トやフレッシュホップフェストな ど、上閉伊酒造単独では絶対に出 展することができないような大き なイベントに、TKプロジェクトの 一員として参加させてもらえるよ うになったことが大きいと思います。 また、事業の拡大や遠野市への還 元という点では、私たちだけでは 思い付かなかったアイデアをいた だける点も助かっています。フレッ シュホップフェスト用に限定商品 を作ったのも二人のアイデアによ

プロジェクトを支える 強力な行政のバックアップ

るものなんです」(新里氏)。

TKプロジェクトが推進するビールの里構想は、まだ道半ばではあるものの、着実に前進をしている。その大きな要因は、さまざまなプ

ロジェクトが行政の強力な バックアップの下で具体化 していることにある。

「実は、遠野市役所の産業 部六次産業室の中に、『キ リンと共に地域活性をする』

と明文化された担当者がいるんで す」(浅井氏)。

行政の場合、特定の企業にだけ手を貸すということは公平性の観点からなかなか難しいものだが、遠野市の場合、「この街の課題を解決できるのはキリンだ」という認識が強いため、強固なバックアップ体制が実現している。

「私たちの相談や提案に耳を傾けてくれて、すぐに"それを具現化するために何をすべきか"という話に移行できるのが、ありがたいですね。ここまで風通しが良いのは、遠野市とキリンが50年以上ホップ栽培を通して関係を築いてきたおかげでもあるでしょう」(浅井氏)。

地方都市で地域活性化を実践していく際には、どうしても人材不足という課題に直面して計画が頓挫してしまいがちだが、その点もクリアしているという。

「地域おこし協力隊制度を最大限 に活用できるのが遠野市の特徴で す。ただし、希望者を誰でも採用



○清酒が製造される棟の外観

するわけではありません。効率的な事業化を目指し、プロジェクトごとに私たちが求める最適なスキルを持つ人材を厳選して採用する仕組みをつくってくれているんです」(吉田氏)。

ビールの里構想を実現させるためには、課題やすべきことがまだまだ多く、先は長いと言うが、ビールの里構想について話す3人の顔は明るい。「小さくても、個人的なものでもいい。住民たちがビールの里に関係する何かに自発的に取り組むようになってほしい」と浅井氏は夢を語る。一方、新里氏は、「自身の事業を成熟させていくことで、ビールの里構想の力になっていきたい」と見解を述べる。

「まずは、もっと事業の力を付けて、 会社の基盤をしっかりとすること が大切だと感じています。それが 遠野市唯一の酒蔵としての役割だ と思いますし、遠野市やビールの 里構想のためにもなるはずですから」 (新里氏)。

地域を盛り上げるために

- 高品質な清酒を製造し、 県内外に**遠野市の地酒をアピール**
- 2 競合企業と手を取り、 クラフトビールを通じた地域活性化を推進
- 行政のバックアップで、 プロジェクトの早期事業化を目指す



地域振興・スポーツ振興

"人を呼ぶ"商品作りで 地域の魅力と味を未来へ継承

有限会社神田葡萄園



業種 製造業、卸売業、小売業

代表者 熊谷 晃弘氏 [代表取締役]

所在地 岩手県陸前高田市米崎町字神田33

TEL. 0192-55-2222

FAX. 0192-55-2777

WEB http://0192-55-2222.jp

陸前高田市で1905年に創業。それ以前から三陸海岸南部で初めてブドウ栽培を始め、ジュースやワインの製造を手掛ける。1970年発売の「マ

スカットサイダー」は「地サイダー」のはしり。東日本大震災時には工場、ブドウ畑が津波の被害を受ける。営業再開後は、62年ぶりにワイン醸造を復活。新商品開発にも取り組むほか、見学会など、地域の魅力を発信する活動にも注力している。



ブドウの栽培から加工まで 地元ならではの味を模索

リアス式海岸が続く岩手県沿岸 部に位置する陸前高田市で約130 年以上にわたってブドウ栽培を続 け、地元の人々に親しまれるジュー ス飲料などを製造している有限会 社神田葡萄園。その歴史は、出稼 ぎ大工だった初代が、晩年果樹栽 培を志し、1889年に西洋ブドウ の苗木を10本ほど植えたことに 始まる。リンゴやナシの栽培が盛 んな土地にあって、湿度と雨に弱 く、栽培が難しいことで敬遠され ていたブドウにこだわり、試行錯 誤を重ねた。最初は家族で食べて、 余った分を販売していたが、やが て大豊作でさばききれなくなると 余ったブドウを搾り、果汁にして 安価で販売。それが看板商品であ る「葡萄液」製造の足掛かりとなっ た。また、1905年には果実酒の 製造免許を取得し、法人化。ワイ ンの製造、販売を開始し、贈答品 として人気を集めるようになった。

以降、神田葡萄園が6代にわたって受け継いできた歴史や思いについて、代表取締役の熊谷晃弘氏は次のように振り返る。

「山、川、海の豊かな恵みに囲まれたこの土地は、夏は冷涼、冬は温暖。春から夏には冷たく湿った『やませ』が海から吹きつけ、潮風に含まれるミネラルがブドウにも独特のすっきりとした味わいを与えてくれます。初代がこの土地で始めたブドウ栽培を守り続けたいという思いと、栽培から生産まで一貫して行い、この地でしか出せない味のブドウを育ててきたプライドを代々受け継いできました。

また、早くから加工にも目を向け、 今でいう6次産業化に取り組んだ ことで、今日まで時代の変化に対 応しながら事業を継続することが できたと考えています」。

身近な商品開発に注力し ヒット商品も誕生

戦前から生産を続けていたワインだったが、時代背景の変化により、需要が激減。1953年には果実酒の製造を廃止した。それでもブドウ栽培は継続し、事業の柱を葡萄液をはじめとする飲料製造、販売にシフトした。

以降、ジュースなど身近な商品を中心にラインアップを拡充しながら業績を回復。1970年には、大手メーカーの飲料に対抗すべく、4代目が社運を懸けて商品化した「マスカットサイダー」が現在まで続くロングセラーとなる。

「懐かしい味わいと製法、レトロなデザインが幅広い世代のお客さまから受け入れられ、今でいう『地サイダー』のはしりとなりました」。

さらに平成に入ると、ブドウを使用したジャムやゼリーなど、菓子系の商品も手掛けるようになる。2002年には旧・道の駅高田松原に直営店を開業するなど、地域密着型の企業として存在感を示すようになっていった。

寄せられた声を励みに 商品の製造を再開

2011年3月、東日本大震災が神田葡萄園に甚大な被害を及ぼした。 敷地内には高さ1~1.5mの津波が押し寄せ、工場及びブドウ畑が浸水。 直営店も被災し、営業できない状態が4カ月ほど続く。





「当時社長だった父は、居ても立ってもいられず、早く元の状態に戻して営業を再開したいと思っていたようでした。しかし、取引先なども被災している状況を見て、やみくもに再開するのではなく、これまでの事業全体を見直すべきと私は考えました」。

従業員の雇用維持、買い替えが必要な機械類などの資金繰りの見通し、商品の生産体制の確保など問題は山積みだった。事業休止期間には家族や役員、社員が意見を重ねながら事業再開に向けた課題の洗い出しと、その解決の道筋の模索が続けられた。

その一方で、畑や工場ではボランティアの協力によってがれきの撤去作業が進行。津波を被った土壌の塩分濃度を被災前の状態に戻すため、土壌の分析や中和を行う作業は比較的早めに完了し、最も懸念されたブドウ栽培への致命的なダメージを回避することができた。一部の圃場で被害が出た平棚の復旧にはかなり苦労したものの、6月下旬に工場が再稼働。7月上旬

には商品の再出荷が始まった。

だが、常に先頭に立って事業再開への指揮と責任を担った熊谷氏は、肉体的にも精神的にも追い詰められる場面が多々あったという。「それでも、また一緒に働きたいと言ってくれる従業員の笑顔や、全国から寄せられるお客さまや取扱店さまからの励ましの声、そして、事業再開の目途が立たない他の事業者を勇気づけたいという自身の意地と責任は、大きなモチベーションになりました」。

原点回帰で強みを見直し 自社でのワイン製造を再開

再スタートを切った神田葡萄園の製造事業が軌道に乗り、熊谷氏が代表取締役に就任し、6代目を継いだ2015年には、果実酒の製造免許を再取得。ワイン製造を62年ぶりに復活させる。

「復興事業と捉えられがちですが、 実は私が父から本格的に家業を引き継ぐことになった2008年ごろから構想自体はありました。原点回帰で自社の強みを改めて見直し たとき、次代へも継承可能で、最 も有望な事業だったのがブドウを 生かしたワイン製造なんです」。

神田葡萄園では、2007年から 自社栽培ブドウを原料にした委託 醸造のワインを販売していたが、 2010年に自社の圃場にワイン専 用の苗木を植え、SNSなどで自社 オリジナルのワイン造りを宣言す るなど、自社醸造の準備を進めて いた。ただその矢先に被災し、既 存事業再開の費用調達を優先する ため、新規事業計画はいったん白 紙になっていた。

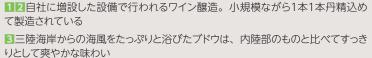
「それでも企業としての未来を見据えた場合、必要な事業はどんな理由があろうとも、やるべきタイミングで始めなければチャンスを失ってしまいます。これまで自身が体験してきた教訓と、お客さまの期待や取引先の後押しもあって、思い切って資金を調達して工場内に醸造用設備を準備。果実酒の製造免許を再取得し、ワイン造りへの挑戦を再開させました」。

2016年3月、「THE RIAS WINE (リアスワイン)」と名付けられた









4他の農家から仕入れたリンゴも、ジュースに加工して販売している

- 5 「マスカットサイダー」や「葡萄液」など人気の飲料を生産する工場。オートメーション化が進められ、より効率的な生産を可能にしている
- 6神田葡萄園の看板商品である「葡萄液」
- 7全国にファンが多い「リアスワイン」



約1,000本のワインは全国から注 文が相次ぎ、瞬く間に完売。その 手応えを感じながらも、「まず地元 のお客さまに味わっていただきた い」という思いもあって、2年目以 降は販路に地元の酒販店や直売所 も組み入れた。

ワインの仕上がりについては、 試飲したソムリエや購入者から、 「味わいにミネラル感と爽やかな酸 味があって、海の幸と相性の良い ワイン」との評を獲得した。

「リアスワインは、製造面でも味わいの面でもまだまだ成長過程だと考えています。地元でワイン造りができる喜びと責任を感じながら、陸前高田の海の幸などの食材のおいしさを引き立てられるようなワインとして、今後もより一層進化させていきたいです」。

被災の街から夢のある街へ 地域の多彩な魅力を発信

被災以降、神田葡萄園ではワイン造りと並行して、ブドウの収穫体験、見学会も積極的に実施。2014年からは「収穫ボランティア」

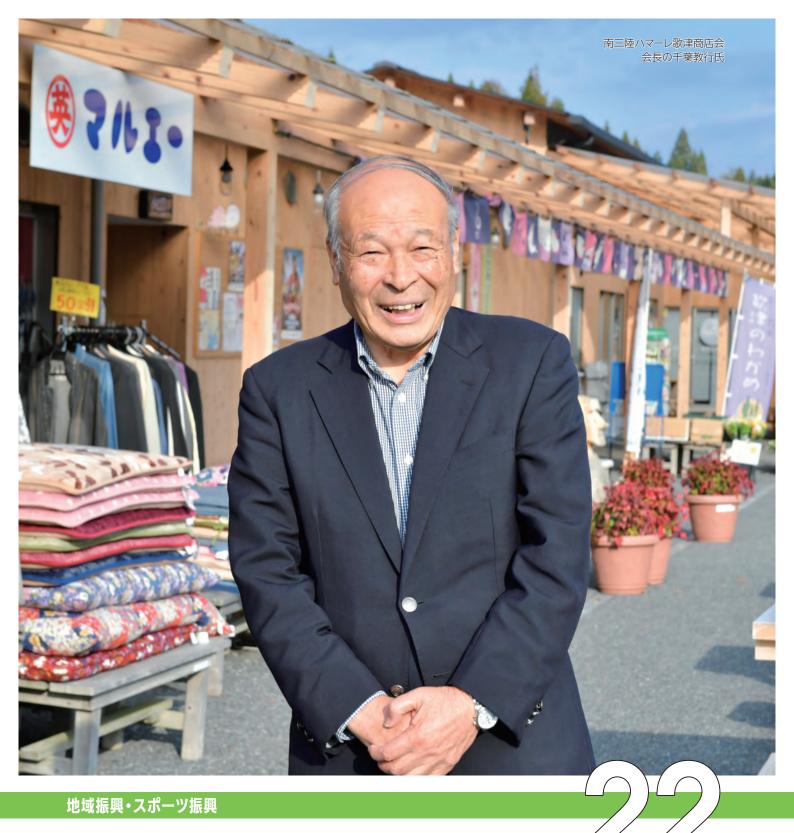
と題した、参加者にブドウの収穫を体験してもらうイベントを開催。現在も収穫期にはSNSを通じて全国から参加者を募るなど、陸前高田へ実際に足を運んでもらうための取り組みを続けている。

その背景にあるのは、「被災前とは違い、ただ商品を売るだけでなく、多くの人を陸前高田に呼び込まないと、街そのものが衰退していき、東日本大震災の記憶もただ風化していってしまう」という熊谷氏の危機感だ。

「子ども連れのご家族をはじめ、 全国各地からさまざまな方々が収 穫ボランティアに参加されています。 ブドウのおいしさを発信することは もちろんですが、このイベントを 通じて、地元の食材の魅力や美し い景色を直接体験していただくこ とで、陸前高田の多彩な魅力に触れ、 また来たいと思っていただけるよ うになれば最高ですね。現在は当 社単独の活動ですが、将来的には 他のワイナリーや漁業関係者も含 め、地域全体で連携し、観光ツアー なども企画していきたいです。ま だまだ被災のイメージが強く残る 場所ですが、やがては景観の美しさ、 海の幸の恵みなどのイメージが自 然と浮かんでくるような、夢のある 街になってほしいと思います」。

地域を盛り上げるために

- オリジナルのワインを醸造し、 地元食材を引き立てる
- 醸造したワインを軸に 地元の魅力を発信
 - 陸前高田市全体のブランディングのため 地元の他事業者と協力



津波で流された商店街を6年がかりで再興

南三陸ハマーレ歌津



業種 卸売業、小売業

代表者 千葉 教行氏 [南三陸ハマーレ歌津商店会会長]

所在地 宮城県本吉郡南三陸町歌津字伊里前96-1

TEL. 0226-36-3117

FAX. 0226-48-5856

WEB https://hamare-utatsu.com

南三陸町の歌津伊里前地区に、2017年4月にオープンした商店街。 日用品店や飲食店など、全8店舗が入居している。夏祭りや「春つ

(げわかめまつり) などのイベントを数多く開催し、地元住民の買い物や交流の場としてにぎわいを見せている。 運営会社は、同町の「南三陸さんさん商店街」も運営 している株式会社南三陸まちづくり未来。



にぎわっていた商店街が 津波によって壊滅

南三陸町の歌津伊里前地区で2017年4月にオープンした「南三陸ハマーレ歌津」。東日本大震災による津波で壊滅した伊里前商店街の復旧を目指して造られた、木造平屋2棟の商業施設だ。地元産の南三陸杉が使われ、木のぬくもりを感じられる柔らかい雰囲気は、建築家・隈研吾氏の設計によるもの。日用品店や飲食店など全8店舗が入居し、イベントの日には地元住民や観光客でにぎわう。

「ここ伊里前地区は、江戸時代の 元禄年間から宿場町として町並み がつくられ始め、漁業や林業を主 産業として発展を続けました。被 災前には約400世帯の集落に対し て50軒以上もの商店や事業所が軒 を連ね、多くの買い物客でにぎわっ ていたんですよ」と話すのは、南 三陸ハマーレ歌津商店会会長の千 葉教行氏だ。父親が創業した衣料 品店「マルエー」を継ぎ、伊里前 商店街で営業を続けてきた。

伊里前商店街のあった南三陸町は、東日本大震災の被害が特に大きかった地域だ。死者619人、行方不明者211人(2018年11月30日時点)。住宅も約70%が壊滅。商店街も例外ではなかった。

「町や商店街が津波にのまれたときは、自分の店や財産が失われていく実感を持てずにぼうぜんと見ているばかりでした。悲しいという気持ちすらなかなか湧いてこない。自分は幸いにもけがもなく避難できましたが、被災直後は将来のことがまったく考えられないような心理状態でした」。

商売再開のきっかけは 南三陸ジャンパー

父親から受け継いだ店も自宅も

失った千葉氏。気持ちを立て直す

きっかけになったのは、2009年 ころから店で扱っていた、背中に 描かれた「南三陸」のロゴが特徴 のオリジナルのジャンパーだった。 「被災から4週間ほどたち、商売 をやめることも考えていたある日 のことです。他県より南三陸町役 場に派遣されていた職員から『あ の南三陸ジャンパーを買うこと はできますか?』と聞かれました。 役場や観光協会の皆さんがジャン パーを着て復興作業を行う映像が ニュースでたびたび流れ、話題に なっていたのです。すぐに作れる 状態ではなかったのですが、『待っ ているから、ぜひ作ってください』 と言われ、『私の商売は地域に必 要なんだ。再開しなければしと考 えられるようになったのです。問 屋とも連絡が付き、およそ1カ月 後に商品をお渡ししました」。

店の営業再開を決めた千葉氏。 高台にあって津波を免れた親類の 家へ移り住み、ガレージを改築し、 仮店舗をオープンした。被災直後 は考えられなかったという、被災 後の生き方についても心を決める。

「当時の私は60代後半で、たいていの人ならば仕事は再開どころか、もう引退という年齢です。しかし東日本大震災で被災したことによって、いま一度自らの仕事を通じて地域の役に立ちたいと考えたのです。伊里前商店街にいた店主たちとも『前と同じ場所で商店街を復活しよう』と話すようになりました」。







歌津の顔となるイベントが 仮設商店街で誕生

店主たちの熱意が通じ、独立行政法人中小企業基盤整備機構から建物が提供され、2011年12月に仮設商店街がオープンした。名前は「伊里前福幸商店街」。商店街の復興を通じて、地元住民の幸福に貢献したいという思いが込められていた。

「オープン時から7店舗が入居していたほか、観光協会や商工会の事務所もあったので、地域交流だけでなく観光情報やボランティア情報を交換する場所にもなりました。被災者の方々に対して、無料の食事提供などもしていました。被災地の様子を知るために県外から東北を訪れる人も多く、商店街全体で予想以上の売り上げや来客数がありました」。

地元住民や観光客に楽しんでも らうためのイベントも頻繁に開催 した。

「2012年から毎年開いている『伊 里前しろうおまつり』は商店街の

顔になりました。シロウオ料理の 屋台や土産品が並ぶほか、踊り食 いやシロウオすくいも楽しめます。 南三陸の特産品を生かした『春つ げわかめまつり』や『歌津あわび祭 り』も人気があり、詰め放題や特 売会は毎年盛況です。また、8月 の夏祭りには沖縄県出身のバンド BEGINが、2013年から毎年来て くださっているんです。歌津から 沖縄県の西表島まで津波で流され た郵便ポストを、商店街に届けて くださったことがご縁です。夏祭 りに5,000人以上が来場した年も あったほどの人気で、地域の復興 に貢献していただき本当に感謝し ています」。

ハマーレ歌津がオープン 若い世代も新規に入居

多彩なイベントを開催するなど 運営を安定させつつあった商店街 はいよいよ、本設商店街の計画を 本格化させる。南三陸商工会のア ドバイスも受け2015年6月、本設 商店街の運営主体として株式会社 南三陸まちづくり未来が設立され た。南三陸町や南三陸商工会、入 居予定の商店主たちが出資したと いう。

「勉強会や他地域の商店街視察を 通して、『もう一度伊里前に常設 の商店街をつくりたい』という目 標を当事者たちで共有していたの で、意見をまとめる上では大きな 障害もなく、皆さんが進んで協力 してくれました」(千葉氏)。

2016年には津波・原子力災害 被災地域雇用創出企業立地補助金 に申請し、2017年4月23日、ハマー レ歌津はオープンした。

「仮設商店街からは6店舗が引き 続き入居したほか、若い世代の経 営する食事所とカフェが新たに入 りました。カフェのオーナーの方は、 東日本大震災の後に南三陸にU ターンしてこられたそうです。ハ マーレの未来を考える上で、若い 方がいるのは大変頼もしいことで す」。

オープン直後の5月には約8万 5,000人もの客が訪れ、商店街は にぎわいを見せた。さらに同年12 月には、車で約5分の場所に三陸







- 112地元産の「南三陸杉」を使用した木造平屋建ての商店街「ハマーレ歌津」。 設計は建築家の隈研吾氏
- 3 「歌津の魅力を発信したい」と語る千葉氏
- ☑商店街内の交流施設「かもめ館」ではウニの殻むきなどの体験イベントが開かれる
- 56かもめ館に展示されている、歌津から沖縄県西表島まで漂流した郵便ポストと、世界最古の歌津魚竜化石
- 7かもめ館の屋上からは伊里前湾を一望することができる



自動車道の歌津インターチェンジ が完成し、仙台市内からのアクセ スも良くなった。

化石と豊かな海産物で 特色を打ち出す

幸先の良いスタートを切ったハマーレ歌津だが、来客数は減少傾向にある。

「地域の人口も減っている現状を 考えると、交流人口を増やす試 みはますます重要です。従来のイ ベントを引き続き行うのと同時に、 観光客にも楽しんでもらえる新し いイベントや取り組みにも挑戦し、 他団体との連携も積極的に行いた いと考えています。漁業協同組合 や町おこし団体『海しょくにん』、 『南三陸ふっこう青年会』など、南 三陸を盛り上げたいという熱い気 持ちを持った方々が多くいらっしゃ いますから。実際、以前には『海しょ くにん』にご協力いただいて芋煮 会やマグロの解体を行ったことも あるんです」。

オープンから2年近くが経過し たハマーレ歌津。千葉氏は「これ からが勝負」と話す。

「商店街が仮設だった頃と比べると『地域のために買い物、観光しよう』と考える人は減っているようです。本設になったことで、以前ほどの支援は不要だと思われているのかもしれません。だからこそ、人が集まる魅力を打ち出すことが今まで以上に必要となっています。今後は歌津独自の要素を活用しています。例えば、歌津は世界的に有名な魚竜化石の産出地で、早の化石も多く出土するので、子ども向け化石発掘イベントなど面白いかもしれません。また、ワカメや

アワビなどの多様な海産物の恵み ももっと活用したい。化石と豊か な海という2つの独自の魅力を発 信したいですね」。

最後に千葉氏は、商店街復活に 至る歩み、ハマーレ歌津に懸ける 思いを次のように語った。

「東日本大震災で失ったものは大きいですが、復興を目指す中で物心両面のご支援やご縁をいただき、被災後に得たものもまた多くあります。ご恩を返せるよう、地元住民に便利な場所をつくるという使命感、そして地元観光に貢献するという責任感を持って、これからも活動していきたいと思います」。

地域を盛り上げるために

- 定期的なイベントを数多く開き、 地元住民や観光客を楽しませる
- 地元の多様な人材と連携して 新たなイベントをつくり、観光客にPRする
- 化石産出地と豊かな海産物という 歌津の特色を打ち出して集客を図る



メダリストを支え メダリストに支えられたリンク

アイスリンク仙台



業種 生活関連サービス業、娯楽業

代表者 加藤 松彦氏 [運営会社 株式会社加藤商会 代表取締役]

所種 施設: 宮城県仙台市泉区高玉町9-2 (三井不動産SPORTS LINK CITY FUN-TEI内) 運営会社: 東京都豊島区巣鴨3-22-9 カトウビル2F

TEL. 022-371-0601 FAX. 022-773-0545

WEB http://www.icerink-sendai.net

1988年11月、「オレンジワン泉」としてオープン。2004年に 閉鎖されたが、全国のアイススケートリンクの管理運営を行う

株式会社加藤商会が2007年に「アイスリンク仙台」として再開。小学校のスケート教室などで市民に親しまれている。本田武史さん、荒川静香さん、羽生結弦選手ら五輪選手も練習を重ねた。



荒川さんの思いを受け 営業引き受けを決意

2018年の平昌五輪までにフィギュアスケートで五輪金メダルを獲得した日本人選手は、荒川静香さんと羽生結弦選手のみ。くしくも2人は、共に仙台市にあるスケートリンク「アイスリンク仙台」で練習を重ね、世界に羽ばたいた。アイスリンク仙台は、2人の金メダリストを支えてきた。同時に、2人もリンクを支えてきた。

現在、リンクを運営しているのは、 東京に本社がある株式会社加藤商 会。1965年に創業し、全国約20 カ所のスケートリンクの管理運営 のほか、整氷機やスケート靴の製 造などを行っている。加藤商会が アイスリンク仙台の運営を始めた のは2007年からだ。

かつては別の企業が運営していたが、リンクは2004年に閉鎖していた。その2年後の2006年、荒川さんがトリノ五輪で日本人として初のフィギュアスケート金メダルを獲得する。日本中が歓喜に沸き、荒川さんの得意技「イナバウアー」は同年の流行語大賞に輝いた。

加藤商会の代表取締役、加藤松彦氏はこう振り返る。

「荒川さんが『宮城県は練習環境が整っておらず、私が練習してきたリンクも閉鎖された』と話したことで、宮城県や仙台市が再開に向けて動いたのです。それで、うちに管理運営してもらえないかと打診がありました」。

ただ、社内では「赤字になるのでは」「選手が集まらないのでは」 と反対の声も多かった。加藤氏も 悩んだ。 「確かに、条件は良くありませんでした。集客の不安に加え、閉鎖期間中に機械は使えなくなってしまい、まるで廃虚のようでしたから改修費もかかります。それでも、当社にとっては東北初のリンクですし、当時は浅田真央さんをはじめフィギュアスケートブームでしたので、挑戦することにしました」。

東日本大震災により休業 リンクには羽生選手も

再開後、数年間は赤字が続いた。 そして「やっと経営が軌道に乗り 始めた頃に東日本大震災が起きま した」と加藤氏は言う。

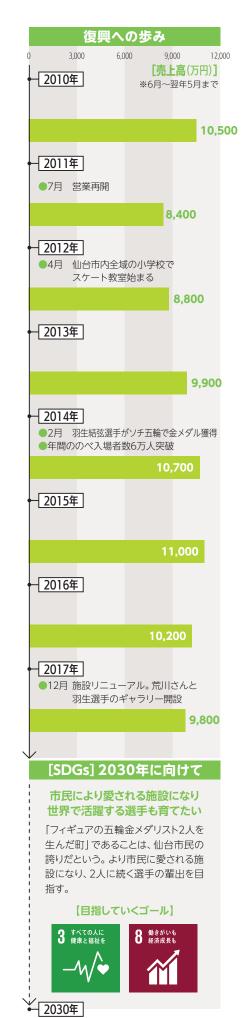
アイスリンク仙台がある仙台市 泉区は、震度6弱の地震に襲われ た。支配人の在家正樹氏は「私は 事務所にいましたが、地面から突 き上げられるような感じで、事務 所内はぐちゃぐちゃになりました。 受付の窓からやっと脱出しました」 と振り返る。

リンクには当時、高校生だった 羽牛選手もいた。

「羽生選手は他のお客さまと一緒に、すぐに外に避難して無事でした。それを聞いてホッとしましたが、『氷が波打った』と話していたそうです」。

政府の節電要請を受け、アイスリンク仙台は休業した。ただ、休業中だった4月、再び大きな地震が起きた。在家氏は「東日本大震災で、壁には崩壊寸前の亀裂が入っていました。その壁が、4月の地震で崩れてしまったのです。リンクの氷が溶けていたため、むき出しになっていた配管は落下した壁で断裂しました」と話す。

休業中、アイスリンク仙台の職









■かつて荒川さんや羽生選手も練習を重ねたスケートリンク

2 「スケート人口を増やしたい」と語る加藤氏。 事務所には羽生選手のサインが入ったパネル が飾られている

■東日本大震災後に再開したリンクには、「がんばろう!! 東北」の文字を刻んだ

▲アイスリンク仙台で行われた「スケートアカデミー」で子どもたちにコツを教える荒川さん

■羽生選手からの寄付で購入したアイスリンク仙台のバス

6荒川さんと羽生選手のゆかりの品が並ぶギャラリー

▼2017年のアイスリンク仙台リニューアル完成披露式典でテープカットをする荒川さん(右から4人目)と本田武史さん(同5人目)

※4と7は三井不動産株式会社提供

員たちは、加藤商会が管理運営 する全国各地の現場に派遣された。 在家氏も東京や広島、名古屋など に赴任し、ホテル暮らしを続けた。

被災者に喜んでもらえた 早期の営業再開

「スケートどころではない状況が 続いている。再開にはしばらく時間がかかるだろう」と、加藤氏も 在家氏も考えていた。しかし、羽 生選手が各地を転々として練習していたため、「早く再開して」との 声を全国のファンなどから受ける ようになる。

とはいえ、加藤氏は当時の状況に加え、経営的な観点からも再開を迷った。「夏場に一から氷を張るためには、冬の3倍以上の電力を使う。その上、集客も苦労します」。

それでも、早期再開に踏み切った。「羽生選手のためもありましたし、東日本大震災後にスケートをやめてしまった若い選手も多かった。 選手たちの力になれるならという思いでした」。

社員たちも工事を行い、2011

年7月下旬に再オープン。自身も家族と離れ離れになって暮らすなど、被災地の状況を肌で感じてきた在家氏は「まだまだ大変なこの時期に、レジャー施設をオープンしていいのか。市民に受け入れてもらえるのだろうか」と葛藤したという。

しかし、選手や家族連れなどが続々と来てくれ、平日も週末もにぎわった。多くの人が「再開してくれてよかった」と喜んでくれ、毎日のように通ってくれる人もいた。「当時はまだ、娯楽や遊ぶ場所がなかった。必要としてくれる人がこんなにいたんだ、とうれしかったです」と在家氏は語る。懸念していたクレームは1件もなかった。

荒川さんと羽生選手の 記念コーナーを開設

羽生選手は仙台に戻って練習を再開した。そして、初出場した2014年のソチ五輪で、日本人男子では初めてフィギュアスケートで金メダルを獲得する。

その後のメディアの取材で、こう話したことがある。「あれ以上、苦しいことも悲しいことも不便なこともない。東日本大震災があったから、困難を乗り越えられるようになり、金メダルを獲得できた」。 実は、東日本大震災後はスケートをやめることも頭をよぎったと2012年に出版した『蒼い炎』の中で打ち明けている。

羽生選手は『蒼い炎』、2016年発行の『蒼い炎Ⅱ-飛翔編ー』の2冊の印税を全額、アイスリンク仙台に寄付した。アイスリンク仙台は寄付金でバスを購入し、子どもたちの送迎などに使っている。



羽生選手も荒川さんも、折に触れてアイスリンク仙台でのイベントに訪れ、色紙にサインするなどしてくれる。加藤氏は「2人がいなかったら運営を続けられなかったかもしれない」と感謝する。

2017年、アイスリンク仙台が 入る商業施設の所有者の三井不動 産株式会社は、施設のリニューア ル工事を行った。アイスリンク仙 台には、羽生選手と荒川さんの記 念品を展示するギャラリーを設けた。 写真パネルやスケート靴、各賞受 賞時の記念品などが並ぶ。写真パ ネル以外は、いずれも2人が寄贈 してくれた。

ギャラリーには多くのファンが 訪れる。在家氏は「とりわけ羽生 ファンが多いです。最近は中国な ど外国人観光客も増えていますよ」。 今では世界中にいる羽生ファンの 「聖地巡礼」の訪問場所の一つに なっているという。

地元でさらに愛される 施設になりたい

運営を引き受けてから10年以上 たち、徐々に仙台に根付いてきた。 当初は、リンク周辺だけだった小 学校のスケート教室は、今では仙 台市内の全域に広がった。フィギュ アだけではなく、ショートトラック、 アイスホッケー、カーリングなど での利用も増えている。

加藤氏は今後についてこう語る。 「より市民に愛されるリンクにした いです。また、荒川さん、羽生選 手に続く選手も育てたいですね」。

地域を盛り上げるために

- 五輪金メダリスト、選手を応援。 ギャラリーを開設し、寄付で子どもたちの送迎バス購入
- 東日本大震災後、早期に復旧。 多くの被災者の娯楽施設に
 - 3 小学校の教室での利用を増やし より市民に愛されるリンクを目指す



地域振興・スポーツ振興

特産品焼酎で米を次代に残す農家のつくった蒸留所の挑戦

合同会社ねっか



業種 農業・林業、製造業

代表者 脇坂 斉弘氏 [代表社員]

所在地 福島県南会津郡只見町大字梁取字沖998

TEL. 0241-72-8872

FAX. 0241-72-8886 WEB https://nekka.jp 只見町の米農家が、米焼酎の製造と販売を目的として2016年7月に設立。 2017年には福島県内で初となる「特産品しょうちゅう製造免許」を取得し、

特産品焼酎の製造を開始。自社で生産した酒米を使った焼酎は、初年度生産分から国際コンクールで受賞をするなど評判を呼ぶ。米や麹を変えた3種類の焼酎を販売するほか、地域の魅力を伝える取り組みも行っている。



「只見の米が消えてしまう」 米農家たちの危機感

福島県の西端、新潟県との県境に位置する南会津郡只見町。ユネスコエコパークにも認定された美しい自然と、その絶景の中を走るJR只見線で知られるこの町で、2016年に地元の農家が集まって酒造会社「合同会社ねっか」を立ち上げた。設立の背景には、地域の農家が抱える強い危機感がある。

只見町は積雪量が2mを超えることもある日本有数の豪雪地帯だ。冬場は農作業が難しく、農家はスキー場などで働くことで収入を得ていたが、ウインタースポーツ市場の縮小もあり、働き口が減少。福島第一原子力発電所の事故によることに展望が持てない状況だった。「高齢化が進んで人口が減り、仕事も減る一方では、過疎化もより進行してしまう。このままではいけないという危機感を持っていました」と、ねっかの業務執行社員、三瓶清志氏は語る。

地域の主要産業である米作りも危機を迎えていた。昼夜の寒暖の差を利用したトマト栽培が盛んでブランド化に成功している一方で、専業の米農家は2軒のみ。トマトとの兼業農家も、米の生産比率は3割程度にとどまるのが現状だ。米農家たちには「次の世代に只見の米を残せないかもしれない」という思いがあったという。

雇用創出と米のブランド化 焼酎造りで課題解決へ

冬場に仕事を生み出すこと、只 見の米を残すこと。この2つの課 題を解決するため、危機感を共有する米農家の仲間たちで相談を重ね、勉強会に参加する中、地域の特産品を使った「特産品焼酎」であれば、新規参入でも酒造免許が取得できると知った。

自分たちが育てた米で冬場に焼酎を造れば、一年を通して「米」で仕事が生まれる。できた焼酎が評判になれば、原料である只見の米の価値も高まる。南会津の蔵元で日本酒造りをしていた脇坂斉弘氏の協力を得て、只見での焼酎造りに動き出した。

「只見には良い水があるし、自分たちで作った米であれば、年ごとの細かい状態も把握している。うまい酒を造る自信はありました」と脇坂氏。2016年7月、只見町の米農家4人と脇坂氏は「ねっか」を立ち上げる。社名は「全然問題ない」という意味を持つ地域の方言「ねっかさすけねぇー」から取った。可能性を否定しない、前向きな気持ちを込めた名前だ。

一つひとつ問題を乗り越え 只見らしい焼酎が完成

会社設立後も問題は山積みだった。新規での免許取得が可能とはいえ、国税庁の「特産品しょうちゅう製造免許」の交付には、地域特産品を主原料に使用すること以外にも、年間2万本の製造と、その売り先を事前に確保する必要があったのだ。

「まだ造ってもいない、味も分からない焼酎の販売先を見つけるのは大変でした」と、三瓶氏は笑う。

免許取得はまだだったが、設備 の準備も開始した。空き家を譲り 受け、地域の人の手も借りながら、



2030年に向けて

雇用創出と米のブランド化で 地域を次世代につなげる酒造り

豪雪で農業のできない冬場に特産品 焼酎で仕事を生み出すことによって、 農業離脱者を減らす。また原料である 米の価値を高めることで、持続的な米 作りを可能にする。

【目指していくゴール】





2030年



介只見の米と水で造られる「米焼酎ねっか」



12345自分たちで古民家をリノベーションした"日本一小さな蒸留所"。只見の米と水に福島県産の酵母を使用した、こだわりの米焼酎が造られており、冬季の仕込み時期には5人の地域雇用を創出している

6 7 8 2018年4月、蒸留所の横にオープンしたテイスティングルーム。バーカウンターで試飲が楽しめるほか、限定ボトルや社員の作るトマトジュースの購入も可能

☑ワインと蒸留酒の世界的なコンクール「IWSC」にて、「米焼酎ねっか」(左)は2年連続、「ばがねっか」は初出品で、シルバーメダルを受賞した















自分たちで蒸留所へと改装。焼酎 を保存する樽は只見産の木材を使 用したものを用意し、ラベルも町 出身の画家に依頼するなど、原料 以外も只見にこだわった。

2016年12月に "日本一小さな 蒸留所" と自称する2階建ての施設 が完成。初蒸留を控えた脇坂氏た ちは熊本県へと足を運び、米焼酎 のトップブランド、球磨焼酎の4 つの蔵で教えを乞う。脇坂氏以外 の4人にとって、酒造りは未知の 分野。脇坂氏にしても焼酎造りは 初めての試みで、日本酒造りが中 心の福島県では参考にできるデー タも少なかったからだ。どんな味 の焼酎を目指すのかも決まってい なかった。

学んだ蔵は味にこだわるだけでなく、蔵ごとの個性を持っていた。「どうせ挑戦するなら、球磨焼酎に負けない個性を持ったものにしよう」と脇坂氏はイメージを固めていく。自分たちで育てた上質な只見の米に、福島県産の酵母を使用。日本酒の醸造技術を土台に、蒸留技術を加え、華やかな香りを持った「世界一、和食に合う米焼酎」が目標だ。2017年1月には「特産品しょうちゅう製造免許」も無事



に交付され、試行錯誤を繰り返し ながらの初蒸留が始まった。

国際コンクールで金賞獲得 地域雇用の創出にも成功

2017年2月、「米焼酎ねっか」が 完成した。すでに販売先は決まっ ている。「果たして売り物になるの か」という不安の中、最初の一樽 を5人で試飲。「うまい!」「この味 なら戦える」と仲間たちに笑顔が こぼれた。只見で行われた試飲会 での評判も上々。手応えを感じた 脇坂氏は、いつかは挑戦したいと 考えていた国際的な蒸留酒のコン クール、IWSC (インターナショナ ル・ワイン&スピリッツ・コンペティ ション)への出品を初年度から決意。 いきなりシルバーメダルを受賞した。 「できあがるまでは不安もありま したが、海外で評価されたことは 自信になりました」と脇坂氏は語る。 地域の□コミに受賞効果も重なり、 数カ月で在庫が無くなるほどの売

好評を受け、ねっかは事業を拡大。2018年4月にはテイスティングルームをオープンさせ、蒸留所の増設も検討中だ。雇用創出にもつながり、Uターンで戻ってきた

れ行きを見せていたのだ。

20代の若者を通年雇用するほか、 冬季の仕込み時期には5人の雇用 を生み出し、さらに1人が増員予 定だという。

米焼酎の製造量も増やした。6haの自社圃場には、すべて酒造好適米を作付けしているが、さらに製造量が増えれば他の圃場にも作付けを依頼することになり、只見の農地の維持につながる。会社設立時に考えていた農業と酒造のサイクルが、うまく回り始めるはずだ。

IWSCへの挑戦も続けている。 2018年7月には「米焼酎ねっか」 に加え、日本酒の吟醸酒と同じよ うに米を精米歩合60%まで削った 「ばがねっか」を出品し、2銘柄で シルバーメダルを獲得。同年11月 に香港で行われた [HKIWSC] では [米焼酎ねっか] が最高賞のゴールドメダルに輝き、国際的な評価はさらに高まった。常温で持ち運べる焼酎は輸送がしやすく、海外への展開も視野に入れており、設立からわずか2年で事業は広がりを見せている。

米焼酎を柱に地域を守る住み続けられる町づくり

行政と連携して新たな取り組みも始めている。一つは田植えと稲刈りを通じて地域外から人を呼び、地域の魅力を伝える農業体験イベント「KARIYASU」。もう一つは高校3年生に酒米と酒造りを体験してもらい、できた酒を2年後の成人式にプレゼントすることで、進学や就職で地域を離れた後に魅力を再認識してもらう「18歳の酒プロジェクト」だ。地域を次世代につなぐために、脇坂氏は積極的に活動を続けている。

「只見へは移住をしてきましたが、 家族も美しい自然と住人の優しさ を気に入っています。将来、子ど もたちが地元に残ると決めたとき のためにも、次の世代が安心して 生活できる町をつくっていきたい ですね」。

地域を盛り上げるために

- 農業と酒造のサイクルをつくり 地域の過疎化を防ぐ
- 国際コンクールに挑戦することで 地域に自信を与える
- 3 地域内外に魅力を伝える取り組み を行政と連携して展開

宮城県過去掲載企業の人気商品紹介

過去の事例集に掲載された企業の商品をピックアップ! 2018年にYahoo! JAPANで検索された回数を調べてランキング化しました。(協力:ヤフー株式会社)

マスカット・ベーリー A 赤 2017



「ひと・地域・文化・産業をつなぎ、育むワイナリーづくり」を掲げ設立された仙台秋保醸造所の赤ワイン。地元・仙台を好きになってもらえるよう丁寧に醸造されたワインは澄んだルビー色に若々しい果実の香りが特徴。酸味や渋味のバランスが良く、すっきり飲める。



自社農園で採れるブドウの量が増え、ワインの生産本数も増えたのでいつでもワイナリーで試飲いただけるようになりました! また、陰干しブドウが原料の「Silenzio Rosso」をブランドを代表するモデルとして間もなく販売予定です。お楽しみに!

製造・販売 株式会社仙台秋保醸造所

MEM 宫城県仙台市太白区秋保町湯元枇杷原西6

TEL. 022-226-7475

WEB http://akiuwinery.co.jp

) ふかひれ濃縮スープ



フカヒレ生産日本一の 地である気仙沼のフカ ヒレを使用し、鶏・豚ガ ラスープで仕上げた中 華風味のレトルトスー プ。溶き卵を加えるだけ で、手軽に本格的なフカ ヒレスープを楽しむこ とができる。

製造・販売 気仙沼ほてい株式会社

所在地 宮城県気仙沼市本浜町1-43-1

TEL. 0226-22-5301

WEB https://www.kesennumahotei.co.jp

3 ほぼ日コラボ ブレンドコーヒー (UP)



気分がシャキッとする 爽やかな浅いりブレンドのコーヒー豆。焙煎から袋詰めまで一貫して 気仙沼市内の自社で行っている。ウェブサイト「ほぼ日刊イトイ新聞」 を運営する株式会社ほぼ日とのコラボで完成。

製造・販売 株式会社オノデラコーポレーション

所在地 宮城県気仙沼市舘山1-6-31

TEL. 0226-23-8091

WEB https://www.onoderacorporation.com

4 ミソルト ボトル



塩の代わりに、おにぎり や料理に使える、ふりかけのようなみそ。うまみと香り豊かな「仙台味噌釜神」を風味そのままにパウダーに仕上げた。チーズやクリームスープなどの乳製品とも相性抜群。

製造・販売 有限会社今野醸造

所在地 宮城県加美郡加美町下新田字小原5

TEL. 0229-63-4004

WEB http://www.e-miso.com

5 復幸の缶詰 (鯨の大和煮)



株式会社木の屋石巻水産の缶詰を「復幸の缶詰を「復幸の缶詰」と名付け販売。かむ程にうまみが出る鯨肉は50年以上守り続けている伝統の味。同社工場は津波で壊滅したが、2013年に工場を再建し製造を再開した。

■販売 一般社団法人希望の環

所在地 宮城県石巻市三和町6-17

TEL. 03-5827-7474 (東京事務所)

WEB https://www.kibounowa.jp

Case study

社員の働きがい

社員のモチベーションアップ、働きやすい職場を目指し、 雇用創出にも大きく貢献する企業・団体を紹介。 働き方改革が進む中で、事業をリセットした被災企業だからこそ可能になった ユニークな取り組みに着目します。

25 長谷川海苔店(宮城県気仙沼市)	······································	20
26 宮城県漁業協同	可組合 志津川支所 戸倉カ	キ部会(宮城県南三陸町) 1	24
27 株式会社一苺-	一笑(宮城県仙台市)	1	28
28 株式会社門間質	箪笥店 (宮城県仙台市)	1	32
29 株式会社佐藤笠	金属(宮城県岩沼市)	1	36
30 農事組合法人し	いわき 菌床椎茸組合 (福島県	! いわき市)・・・・・・・・・・・・・・・・)	40



のり好きな気持ちが原動力 全壊した店舗を6年かかり再建

長谷川海苔店



業種 卸売業、小売業

代表者 長谷川 行則氏 [店主]

所在地 宮城県気仙沼市中みなと町2-25

TEL. 0226-22-0958

FAX. 0226-24-3446

WEB https://hasegawanoritenn.jimdo.com

1958年、店主である長谷川行則氏の先代が気仙沼市鹿折地区で創業した個人商店で、宮城県の特産品であるのりや静岡県産のお茶を販売。東

日本大震災による津波で築20年の店舗兼自宅が全壊したが、 被災から2カ月で営業を再開、2012年2月には同市東新城 地区に仮設店舗を構えた。そして2017年4月、グループ補 助金を活用し再び鹿折に本設店舗をオープンした。



商売と生活に必要な物は すべて流された

長谷川海苔店の店主、長谷川行 則氏は塩竈市でののりの仕入れを 終え、気仙沼市内の自宅に向けて 三陸自動車道を走っているときに 東日本大震災に遭遇した。

「地震が落ち着いてから何とかして店のある鹿折まで戻って、途中で運良く妻と合流できたので一緒に避難所まで歩いたんです。2人ともけがはありませんでした」。

のり販売にとって3月は、11月ごろから始まった仕入れが一段落して「さあ、これからのりを売るぞというタイミング」(行則氏)。店から少し離れた倉庫には1,000万円相当以上の商品が保管されていたが、津波にすべて流された。3階建の店舗兼自宅も全壊し、「数年ぶりにまとめて購入していたのりの袋や、米、味噌など、商売と生活に必要な物がすべて流されてしまいました」と行則氏の妻・智子氏は語る。

「津波の後、店の近くで新しいの りの袋がぷかぷかと水に浮いてい るのを見たときは、やっぱり悔し さや無力感を感じましたね」(智子 氏)。

被災から2カ月で営業再開 震災支援機構も活用

2人は50日間ほど避難所で過ご した後、5月に津波の難を逃れた 近隣の親類の家に移り住み、店の 営業を再開する。

「のぼりを家の前に立てたんです。 『こうすれば下の道路からも営業しているのが分かるんじゃないか?』 なんて言いながら。それからプ リンターで店名を大きく印刷して、窓に貼ったんです。家の中に簡単な売り場を作って、被災当日に仕入れていたのりや、県外から仕入れたお茶を並べました。夏の終わりごろにはのりを袋に詰める機械も買いました。お茶の葉を袋詰めするために欠かせないザルは、私が自分で和紙を貼って作ったんですよ」(行則氏)。

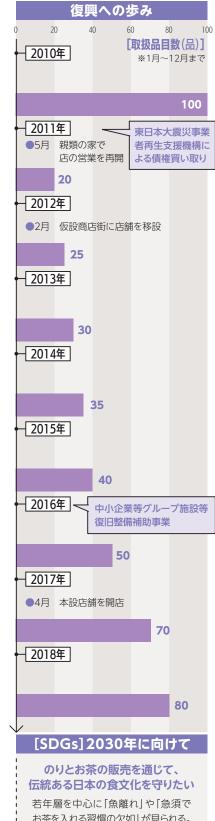
品ぞろえがままならない状況でも店の再開を決めたのは、顧客や取引先からの励ましがあったからだという。

「避難所で寝泊まりしていた頃、 横浜のお客さまから手紙が届い たんです。『気仙沼の被害を知っ て心配しています。待っているか ら、時間がかかってもぜひお店を 再開してください』と。それはもう、 一番うれしかったですね。静岡の お茶の問屋さんがお茶や生活物資 を送ってくださったことも励みに なりました」(智子氏)。

もちろん、生活のためという側 面も大きかったという。

「OA機器のリース費用や宅配業者の集金など、こまごまとした支払いがあったのに加えて、事業資金や住宅ローンの債務も複数の金融機関に返済している途中でした。ある金融機関には利息だけは支払いを継続してほしいと言われたので、収入を確保する必要があったんです」(行則氏)。

しかし既存の卸し先のほとん どは津波の被害を受け取引がス トップし、売り上げは激減してい た。そんな折、地元の信用金庫か ら二重ローン対策を担う株式会社 東日本大震災事業者再生支援機構 (震災支援機構)のことを教えられ、



岩年層を中心に「無離れ」や「急須でお茶を入れる習慣の欠如」が見られる。 質の良いのりやお茶を提供して、その 趨勢に歯止めをかけ伝統的な食文化 の維持を目指す。

【目指していくゴール】











- 1店内には数多くののりやお茶、県内の特産物などが並んでいる
- 図本設店舗の設計は、行則氏の高校時代の後輩が手掛けてくれたという
- 32011年夏に購入した、のりを袋詰めする機械
- 4行則氏自身が和紙を貼った、お茶の葉を袋詰めするためのザル
- **5** 「お客さまにお茶を出して、おしゃべりするのが楽しいですね」(智子氏)
- [6]「のりやとろろ昆布、フカヒレスープなどを詰めた『絆セット』も人気です」(行則氏)

さっそく相談。

「最終的には震災支援機構に一部の債務を買い取っていただき、その後4年間は債務の返済が猶予されました。買い取りがなかったらうちの経済状況は全然違っていたと思います」(行則氏)。

仮設店舗で新商品開発 本設店舗に向け勉強会も

営業再開からおよそ1カ月たった2011年6月、気仙沼市役所商工課から電話があった。

「津波の心配がない土地があった ら、仮設商店街を無償で建てると いう話でした。そこで、被災前に 同じ商店街に店を構えていた店主 たちとも協力して、市内の東新城 地区に土地を見つけました」(行則 氏)。

そして2012年2月、新しくできた仮設商店街に店を移す。被災後は、商売の業態を卸し売りから小売りにシフト。客に品質の良いのりを提供したいと、東松島市産ののりを使った『寒流逸品』というオリジナル商品も開発した。

「被災後に新設されたのりの養殖

場で試食して、一口で気に入った んですね。歯切れの良さと甘みが 特長で、味が良いんです」(行則氏)。

「地元紙の『三陸新報』に広告を 出したら、その切り抜きを持参し て買いに来たお客さまがいらっ しゃったんです。うれしかったで すね」(智子氏)。

仮設店舗での営業努力と並行して、商店街の再建についても検討を始める。

「仮設商店街に入居した店舗のうち6軒は、私が被災前に店を構えていた鹿折の『かもめ通り商店街』にいた方々でしたし、他の2軒も鹿折に住んでいた人たちでしたから心強かったし、話も早かったです。皆で話し合いの場を設けて『いずれは鹿折に戻ろう』と決め、勉強会も始めました。鹿折のどこに土地を求めるべきかなど話し合ったのです」(行則氏)。

グループ補助金を活用し 鹿折に本設店舗を設置

鹿折地区での本設商店街の新設に向けて、遊休地の確認や他地域の商店街視察などを行いながら検討を進めていた折、施設復旧費用の4分の3が補助されるグループ補助金を知った。

「仮設商店街の仲間とグループを つくって2016年に申請し、採択さ れました。残りの費用も金融機関 から借り入れたんです」(行則氏)。

こうして東日本大震災から6年 が過ぎた2017年4月、鹿折地区に 新しくできた『かもめ通り商店街』 で本設店舗を開店した。

「今では、仮設店舗から距離が あって足が遠のいていた年配の方 や、被災前に常連だったお客さま

好きな仕事を被災で 終わらせたくなかった

被災から6年かかっての本設店舗の開店。決して短い時間ではない。長谷川夫妻はなぜ、営業を続けるモチベーションを保てたのだろうか。「あの被害状況を目の当たりにして、正直に言えば、私はもう二度と店はできないと思いました。でも、夫はいろいろな支援制度を知る前から『必ず店を再開するぞ』と。それを聞いて私も前向きな気持ちを持つようになりました」(智子氏)。

「私はのり屋の家に育って、仕事 熱心だった父親の姿を見てきたこ ともあって、幼い頃からずっとの り屋の仕事が好きでした。自分で はあまり覚えていませんが、『僕は 大きくなったらのりの大学に行く!』



と言っていたらしいです(笑)。だからこそ、被災したまま商売を終わらせたくない気持ちがあったのです。それが大きな原動力だったと思います」(行則氏)。

仕事が好きだという気持ちを原動力にして、店舗兼自宅の全壊という状況から復旧を果たした長谷川夫妻。最近は和食文化の将来も気がかりだと話す。

「近頃は、若い方はあまりのりを家に常備したり、急須でお茶を入れて飲んだりしないそうです。でも、どちらも和食文化の大切な要素ですから、私たちものりやお茶を提供することで和食文化を守る手助けができればと思っています」(行則氏)。

日本が誇る和食文化を守り続けるためにも、これからも気仙沼の新しい店舗で営業を続ける。

モチベーションアップのために

- 先代から続くのりの仕事を 被災を理由にやめたくないという気持ち
- **顧客や取引先からの** 再開を望むメッセージ
 - 西店街新設に向けた 気心の知れた仲間たちとの協力



社員の働きがい

東日本大震災を契機に 日本初のASC認証取得

宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会



業種 漁業

代表者 後藤 清広氏 [部会長]

所在地 宮城県本吉郡南三陸町戸倉津の宮1 (宮城県漁協志津川支所戸倉出張所)

TEL. 0226-46-9211 FAX. 0226-46-9102

WEB http://www.jf-miyagi.com(宮城県漁業協同組合)

南三陸町の戸倉地区でカキ養殖を営む漁業者34人でつくる。漁場の志津川湾ではギンザケ、ホタテ、ワ

カメなども養殖している。2016年3月、 環境や地域社会に配慮した養殖事業者 だけに与えられる国際認証のASC認証 を日本で初めて取得した。



東日本大震災前は 悪循環に陥っていた

身はふっくらと大ぶりで、甘み やうまみを存分に堪能できる南三 陸町戸倉産の養殖マガキ。品質の 良さが評価され、首都圏のスーパー で「戸倉ブランド」として販売され るようになった。それは東日本大 震災後、養殖の在り方を抜本的に 変えたたまものだった。

「東日本大震災前は、すべてが悪 循環に陥っていました」。

この地区のカキ養殖漁業者34人 でつくる宮城県漁業協同組合志津 川支所戸倉カキ部会の代表である 部会長の後藤清広氏は、こう振り 返る。

戸倉地区でのカキ養殖は、海中 にロープを垂らして行う。ロープ の端には浮きを付けて海面に出し、 海中のロープには一定間隔でホタ テの貝殻を付け、貝殻にカキの稚 貝を付着させて栽培する。この漁 具を地元漁師は「いかだ」と呼ぶ。

以前はいかだといかだの間隔は 10mほどで、5mしかない場所も あったという。そのため、それぞ れのカキに十分な養分が行き渡ら なくなり、成長速度は遅くなって いった。かつては1年で漁獲でき ていたが、2年、3年かかるように なった。養殖期間が長くなる一方、 格は下落していった。

「それを補うためにいかだを増や すから、質が落ちて、より養殖に 時間がかかるようになって、労働 時間も長くなって…。そんな状態が、 もう20年近くも続いていたのです」 と後藤氏は語る。

漁具も稚貝も流され 抜本的改革を決意

南三陸町は東日本大震災による 津波被害が大きかった地域。カキ 養殖のいかだも稚貝もすべて流さ れた。家や作業小屋を失った人も 多く、後藤氏も自宅の1階が壊滅 的な被害を受け、小屋は流された。

被災後は町を離れる人もいた。 漁をやめる仲間もいた。後藤氏も やめようと思っていた。ところが、 続けざるを得なくなる出来事が起 こる。

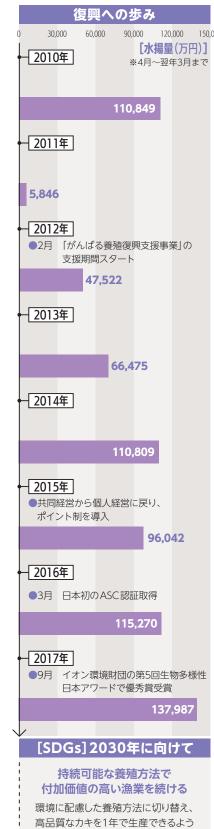
「ちょうど改選期で、部会長に選 ばれてしまったんです。漁師をや めるつもりだったから、会議を欠 席したら、決まってしまって」。

部会長に就くに当たり、新しい 養殖方法への転換を決意した。危 機感が強かったからだ。「以前と同 様に過密状態の漁を続けたら、生 き残ることはできない」。環境負荷 の少ない、持続可能な養殖方法に することで状況を改善し、1年で 高品質なカキを水揚げすることを 目指した。具体的には、いかだの





○過密状態だった、かつての海 ①現在の海の 様子。カキ養殖のいかだの間隔は十分にある



になった。今後、「戸倉産カキ」の認知 度を高め、カキ以外の魚種の高品質 化も進める構想だ。

【目指していくゴール】





2030年

- 1朝日に輝くカキを水揚げする後藤氏
- 2日本で初めて取得したASC認証の証明書
- 3イオン環境財団の第5回生物多様性日本アワード優秀賞に選ばれ、贈られた記念品
- 4 「養殖方法を変え、ASC認証を取得し、いろいるなことが好循環になった」と振り返る後藤氏
- ■実入りも色つやも良い戸倉産のカキ

間隔を約40mに広げ、台数を3分の1に減らそうと考えた。

以前はいかだは千台超あり、保有台数は人によってばらばらだった。数台の人も、50台近い人もいた。これをいったんリセットし、全員に漁業権を返上してもらった上で平等に再出発することを掲げた。

カキ漁の今後を話し合う部会の会議は、東日本大震災直後の2011年6月にスタート。後藤氏が今後の計画を提案すると「本当に1年でできるのか」「収入は確保できるのか」など、反対の声が相次いだ。「なんで、俺のいかだを奪うんだ」と詰め寄られることもあった。だが、3日に1回は集まって話し合いを続け、後藤氏は粘り強く説得を重ねた。時には「この方法でなければ部会長を辞める」と言い切った。

そんな中、水産庁関連の「がんばる養殖復興支援事業」に採択され、3年間の支援を受けられることが決まった。この期間は実験できることが後押しとなり、新しい方法で再出発した。

過密状態を解消し 1年での養殖に成功

過密状態解消の結果はすぐに現れた。

「1年で成長し、しかも30~40g と実入りが良くなりました。以前











は3年かけても15gほどの時もあったのに。味も変わり、雑味や渋みが消えて、甘みやうまみが増しました。色も良くなって、価格も上がり、いつしか反対はなくなりました」。

3年間の支援事業期間中は共同経営することが条件だったが、終了後は個人経営に戻った。戸倉地区はそのタイミングで、カキ以外の漁業者も含めた地域全体で「漁業の常識からみれば、革命的な制度」(後藤氏)を導入する。全国でも初めてという「ポイント制」だ。

「いかだを平等に保有して個人経 営を始めてもらいたかったのです。 ただ、後継ぎ不足の解消に向け、 後継者がいる経営体には手厚くす ることにしました」。

まず、カキやギンザケなど、各 魚種の作業の手間や価格などを考 慮し、いかだ1台当たりの点数を 決定。後継者がいる経営体、単 独の経営体など体制別に経営体の 総ポイントも定め、その範囲でど の魚のいかだを何台持つか、選ん でもらう。漁協職員の協力も得て、 緻密な制度を作った。

「これも反対は多かった。でも、 今後30年、50年と漁業を続ける 若者のことを考えて作った制度だ から、譲るわけにはいかなかった」。

戸倉地区のポイント制度

〈一経営体当たりの総ポイント数(持ち点)〉







後継者あり 家族 60 46 ポイント ポイント 単身 40 ポイント

•

〈いかだ一台当たりの魚種別ポイント数〉

ギンザケ	6ポイント
カキ	4ポイント
ホタテ、ホヤ	3ポイント
ワカメ	2ポイント

所有可能ないかだの台数

例えば、「後継者あり」の漁業者は、 ギンザケのいかだなら10台、カ キのいかだなら15台所有できる。

ASC認証取得で さらに品質が向上

これらの取り組みが評価され、 戸倉地区のカキ養殖は2016年3月 に日本で初めてASC認証を取得し た。環境や地域社会に配慮した養 殖事業者だけに与えられる国際認 証だ。

きっかけは、東日本大震災後に 地域でボランティア活動をしてい た世界自然保護基金 (WWF) ジャ パンのメンバーに、認証の取得を 勧められたことだったという。

「すぐに取得を決意しました。かつての過密状態に戻ってしまうのが怖かったのです。認証を取れば、認証が環境を維持するツールになると思いました」。

とはいえ、認証取得には審査項目が多く、費用もかかる。そのため、この時も渋る仲間はいたが、「『世界的なスポーツ大会などでは将来的に、認証を取得した食材しか使われない』という話を聞き、部会全員の合意に至りました」と後藤氏。

その後、WWFジャパンメンバー や研究者らの協力を得て、無事に 審査をクリアした。

すると、同年4月からスーパー のイオンが全国販売してくれるよ うになる。以前は「宮城県産」とし て販売されていたカキが、「戸倉産」 としてPRされるようになった。

「モチベーションが上がり、もっと良いものを作りたいと思うようになり、生産技術が向上しました。かつては仲間うちで量を競っていたが、質を競うようになりました」。

すると、さらに質は良くなり、 単価も上昇。いかだの数を減らし たために以前より漁獲量は減った が、売上高は上がった。

労働環境にも変化が現れた。いかだの台数が減ったため、労働時間が短くなった。東日本大震災前は1日12時間以上、ほぼ休みなく働いていたが、現在は7時間ほどで日曜を休漁日にしているという。

働きがいがアップし 後継者が増えた

後継者不足という長年の悩みも解決しつつある。現在、カキ部会所属の34人のうち、半分は20~30代。東日本大震災前は50代は若手で、大半は60代以上だった。

「漁業はきつくて収入も低いから後継者がなかなか来ないんだと思っていました。でも、そうではなかった。やりがいがあるから、きつかろうが、朝早かろうが、漁師になったんだと思います。認証を取得して注目されたことも大きかったのでしょう」。

若手はSNSでの発信など、新たな取り組みも積極的に行っているという。後藤氏の息子もその一人。東日本大震災後に漁業をやめて会社員になったが、2015年に戻ってきた。

「以前は、休日には仕事をしなかったが、今は人が変わったように、朝早くから楽しそうに仕事をしているんですよ。地元のワイナリーと一緒に、ワインを海中で熟成させる挑戦もしています」とうれしそうに語る。

生き生きと働く若者たちのおか げで、一度はすべてを失った浜は、 活気を取り戻した。

「すべて流されなければ、変えられなかったと思います。チャンスは被災後しかなかった。あのまま『質より量』を続けていたら、いつか破綻したでしょう。あの時、環境に配慮する道を選んで、本当に良かったです」。

モチベーションアップのために

- 高品質なカキを生産できるよう体制整備。 働きがいの向上、労働時間短縮を実現
- 後継者のいる経営体に配慮することで、 若者の就業が増加した
- 国際認証を取得して注目を浴び、 さらなる品質向上を目指すように



社員の働きがい

ICT活用で栽培ノウハウ蓄積 未経験者や女性を通年雇用

株式会社一苺一笑



業種 農業、林業

代表者 佐藤 拓実氏 [代表取締役]

所在地 本社:宮城県亘理郡山元町浅生原新田58 松森農場:宮城県仙台市泉区松森城前157-1

TEL. 022-346-8731 (松森農場)

FAX. 050-3737-1405 WEB http://ichiichigo.jp

東日本大震災で農業用施設を失った当時20代後半の個人農家3人が2012年に立ち上げた。ICTを活用して栽培ノウハウの蓄積や省

力化を進め、山元町と仙台市の3カ所の農場でイチゴを生産している。2018年、仙台市内に観光イチゴ農園をオープンした。イチゴを使った酢や麺を企画開発し、6次産業化にも取り組んでいる。従業員数19人。



東日本大震災で甚大な被害法人化して再出発

一粒のイチゴで一人ひとりを笑顔にしたい――。こんな思いが社名に込められた株式会社一苺一笑は、2012年、山元町で創業された。

立ち上げたのは、いずれも東日本大震災で農業用ハウスを失った当時20代後半の幼なじみのイチゴ農家3人。代表取締役の佐藤拓実氏はこう振り返る。

「地域には大きな被害が出ました。 イチゴ栽培をやめた人も多く、私 自身、再開するかどうか悩みました。 それでも自分たちでイチゴ栽培を 復活させたかったのです。幼い娘 に『もう一回、イチゴを食べたい』 と言われたことも心に響きました」。

3人は東日本大震災前、山元町でそれぞれ個人農家としてイチゴ栽培を営んでいた。山元町は仙台市から約30km南下した太平洋に面した町で、隣町の管理町に並ぶ東北有数のイチゴ産地だ。

両町とも東日本大震災の津波で 甚大な被害があった。農業用ハウ スは流され、土壌は塩害を受けた。



これからどうしたらいいのか。 戸惑いながらも3人を含む農業者 約20人は、今後のイチゴ栽培について考えるため、グループをつくった。集まって話し合ったり、本州や九州の先進農家の見学をしたり。 次第に、今後のイチゴ栽培のイメージが見えてきたという。

「自分たちなりの復興の姿を思い描けるようになりました。助け合って作業するために個人ではなく組織化し、それまでのようにすべてを農協に出荷するのではなく、自分たちで販路を切り開こうと。そこで会社組織にしました」。

ICT活用を進め 販路は自ら開拓

農業生産法人の設立に際し、ICT活用を進めた。栽培ノウハウを蓄積することで、省力化や、未経験者でも就業できる体制づくりを目指した。高齢の女性や若者など、幅広い人の雇用の受け皿になりたいと思ったからだ。

「東日本大震災後、イチゴ栽培を続けたいのにできない、という人が周りに結構いたんです。例えば、家族を亡くしたり、家族が別の仕事を選んだり、という人です。会社を立ち上げたのは、地域の基幹産業を活性化したい気持ちに加え、加速する人口流出や高齢化を少しでも食い止めるため、働く場をつくりたいという思いもありました」。

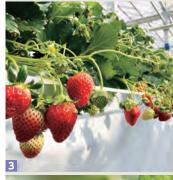
ハウス内では温度や湿度、二酸 化炭素の量などを測定。これらの データを基に、味や収量を大きく 左右する水や肥料の量、与える時 期などを自動管理している。とは いえ、農業は経験に頼る部分も大 きい。イチゴの状態は必ず直接見



2030年











11イチゴの苗を手入れする千葉氏

- ②温度や湿度、二酸化炭素の量などを管理している松森農場のシステム画面
- 3甘みと酸味のバランスが良いイチゴ
- 4ハウス内では蜂を飼い、自由に飛ばせて受粉している
- 5企画開発したイチゴの麺や酢

て確認し、手入れする。栽培技術 を磨き、それをシステムにも反映 してブラッシュアップを図っている。

こうして栽培したイチゴは品質 の良さが評価され、取引先は増え ていった。現在は、仙台のホテル や洋菓子店を中心に、全量を自社 で流通販売している。

「イチゴを最もおいしく食べられるのは完熟している時ですが、収穫後に追熟させることはできず、かなり足が早い。そのため完熟する前に収穫して出荷されることが多いのですが、うちはギリギリまで粘ります。なるべく収穫当日に届けるようにしており、非常に好評です」。

仙台に観光農園開業 農家と消費者をつなぐ

イチゴ栽培や流通が軌道に乗る と、同社は新たな構想を描くよう になる。出荷先の大半を占める仙 台での生産だ。

「イチゴをよりおいしく食べてもらえるよう、消費地にお客さまがその場で収穫して食べることができる観光農園をつくることを考えました。仙台市内に同様の施設はまだなく、新しい試みでした」。

満を持して2018年1月、仙台市内に観光農園の松森農場をオープンさせた。すると連日、大にぎわいを見せる。平日は1日100人、週末は300~400人受け入れられるよう生産調整に努めたものの、オープン前に並んだ人で定員に達し、入場制限したこともたびたびあったという。6月中旬まで営業し、リピーターも多かった。

「農業者と都市住民をつなぐ役割 も果たせていると思います」と佐 藤氏は胸を張る。

2019年1月、松森農場 は2年目のシーズンを迎 えた。今年も連日、家族 連れやカップルらでにぎ わっている。販売リーダー の大野明氏は「『オープン を楽しみにしていたよ』 と言ってくれるリピーター さんもいれば、『昨年は 混んでいて入れなかった ので、待っていたよ』と 言ってくれる人もいます。 昨年以上に栽培管理を工 夫して、お客さまにシー ズンいっぱい楽しんでも らえるようにしたいですし と話す。



現在、同社は山元町内2カ所の 農場と松森農場でイチゴを栽培し、 計19人が働いている。20~70代 と年齢層は幅広いが、過半数は20、 30代の若者。女性や農業未経験 者も多い。

農業は一般的に休みを取りづらいといわれるが、ワークライフバランスを実現するため、労務管理にも気を配っている。

佐藤氏は「シフト制を取り入れて『休日を取れる農家』を掲げ、法人のメリットを生かして労務管理しています。おかげで、若い人や女性も来てくれるのでしょう」と語る。

松森農場の常勤社員は6人。大野氏、栽培マネージャーの千葉聡美氏は共に30代の女性で、子育て中だ。2人は「イチゴ狩りのシーズン中はなかなか休めませんが、そ



→家族連れなどでにぎわう松森農場

れ以外の時は皆で協力して仕事を 回しています。休みは比較的取り やすい職場だと思います」と口を そろえる。

6次産業化に挑戦 他地域進出も目指す

イチゴを生かした6次産業化にも取り組んでいる。佐藤氏は「日持ちしないイチゴをうまく利用することができますし、農閑期の業務や売り上げ確保にもなります」と狙いを話す。これまでに、酢や麺を開発し、2019年はイチゴジャ

ムを発売する。今後も商品開発を 進める方針だ。

さらなる事業展開も見据えている。

「栽培ノウハウを蓄積してシステムの精度をさらに高め、より合理化を図り高品質のイチゴを作りたいです。そうして、従業員の待遇も向上させたい。また、栽培システムをさらに高度化し、担い手が不足している別の産地にも展開したいと考えています。現在はイチゴ農家がいない地域でも挑戦したいですね」。

モチベーションアップのために

- 1 ICT活用で栽培ノウハウを蓄積し 子育で中の女性、未経験者も雇用
- シフト制を取り入れて労務管理 "休める農家"を実現
 - 3 観光農園開業や6次産業化に取り組み 農閑期にも実施できる事業を展開



社員の働きがい

形ではなく技能を残す 時代に合った柔軟なものづくり

株式会社門間箪笥店



代表者 門間 一泰氏 [代表取締役社長]

所在地 宮城県仙台市若林区南鍛冶町143

WEB http://sendai-monmaya.com

TEL. 022-222-7083 FAX. 022-222-1023

1872年創業。国の伝統的工芸品に指定されている仙台箪笥の企画製造 販売を行う。上質な風合いの仙台箪笥のほか、漁店材のオーダーメード家具、

現代的なデザインのオリジナル小型家具などの販売も行い、 新しいライフスタイルに合わせた家具の楽しみ方を提案して いる。2014年より本格的に海外販路を拡大し、2018年2 月には香港に現地法人を設立。



東日本大震災とタイミングが 重なった事業承継

伊達政宗の流れをくむ由緒ある武士のたんすとされる「仙台箪笥」。仙台市木でもある高級材のケヤキを用い、「指物 (木工)」「塗り」「金具」の3つの工程で作られる、重厚でぜいたくな工芸品だ。宮城県の指定伝統工芸品であり、丈夫で長持ちすることから、かつては嫁入り道具としても使われていた。

「ただ、最近は生活様式が変わって、たんすのある家は減っています。いくら100年以上使える物であっても、時代に合う物でないと、需要はなくなってしまいます」。

そう話すのは、株式会社門間箪 笥店の代表取締役社長、門間一泰 氏だ。

門間箪笥店は、1872年の創業以来同じ場所で仙台箪笥の製造を行っている、歴史ある製造元。7代目にあたる一泰氏は、東京の広告会社でビジネスを学び、2011年4月にリターン就職することが決まっていた。「元々、家業を継ぐつもりでいたので、心の準備はできていました」と言うが、そんな折に東日本大震災が発生。直後に先代社長である父親が他界し、十分な引き継ぎができないまま、激動の船出となった。

仙台に戻ると、工房は大規模半壊で、数カ月は操業できない状況。 再開後は一時的に修理が相次いだ。 倒壊した家の倉庫から出てきた古いたんすが「おばあちゃんが大切にしていたものだから」と持ち込まれるケースや、津波で塩害を受けたたんすをまた使えるようにしてほしい、と依頼されることもあっ た。たんすは日用品であり、そこに家族の歴史が刻まれる。手直ししながら10年、100年と使える物だからこそ、「技能がなくなってしまったら、作り手として無責任だ」という思いがより強くなったという。

現代の暮らしになじむ 新しい仙台箪笥の形

ライフスタイルの変化により、 たんすの流通量は減少している。 国内の市場規模が縮小傾向にあ ることに危機感を持った一泰氏は、 着任早々、マーケティングと販売 強化に着手した。

「当時は、作った物をただ並べて 売っているような状態でした。広 告も打たないので、当然売れません。 とにかく売り上げを上げなければ、 と考え、たんす以外の商品を扱う ようにしたんです」。

それまでは自社のたんすのみを取り扱っていたが、「たんすと一緒に販売したときに互いに引き立て合える物」という観点から、無垢材のオーダー家具をラインアップに加えた。広告出稿も行い、家具やインテリアに興味のある若年層にも好まれる商品を通じて、将来的に仙台箪笥に興味を持ってもらえるような客層の獲得につなげた。

また、「伝統=古い」というイメージを改めるため、若手のデザイナーを起用し、屋号のロゴマークを一新。それとともに、昔ながらの工法を生かしつつも現代の暮らしになじむスタイリッシュな製品作りを始める。それが新事業の「monmaya+(モンマヤプラス)」だ。

仙台箪笥の特徴の一つに「木地 宮塗り」がある。30の工程で漆を ムラなく塗り重ねる技法で、深み



2030年

のある美しいあめ色になる。光沢 を持つ、鏡のような表面のなめら かさは、まさに熟練の腕がなせる 技だ。2012年、新しいたんすの 形として製品化したコンソールには、 鉄製の脚を取り付けた現代的なデ ザインにこの技能を組み合わせた。 同時に、ケヤキの美しい木目を強 調する「拭き漆」の技法で仕上げた 明るい色味の製品も発表した。翌 年には、柿渋で塗装し価格を抑え た [Upright] シリーズの製品も展 開。唐草模様のブラックアイアン をあしらった壁掛け棚は、軽やか なデザインが現代の部屋にも調和 する。

「伝統工芸が衰退していく一つの 背景には、生活様式に合わなくなっ ているのに、昔の形にこだわって いることがあります。しかし、本 質は技能を残し、受け継ぐことに あるはず。時代に合わせて形は柔 軟に変えていっていいと思うんで す」。

柔らかい女性的なデザインを取り入れたことで、「野郎箪笥」ともいわれるそれまでの力強く重厚な物とは異なるイメージを打ち出すことに成功。「monmaya+」の製品は、2013年度、2016年度にそれぞれグッドデザイン賞を受賞している。

アジアへの販路拡大が 独自製品開発にもつながる

ここ数年最も力を入れているのが海外展開だ。2014年に米国・ロサンゼルスに期間限定出店したのをきっかけに、海外にもファンを増やすべく、販路開拓を本格化。これまでに香港、上海、台湾、シンガポールでポップアップショッ









プを展開してきた。

アジア圏の人々は生活様式や体型が日本に近い。加えて、「クールジャパンという言葉があるように、アジアの人々は日本人のセンスやものづくりに対する信頼感があって、ぜいたくな手仕事である仙台箪笥は受け入れられやすい」と一泰氏は実感を語る。また、欧米に比べ輸送コストを抑えられる上、時差が小さいため、営業管理の面でも

- 1 仙台箪笥は木工、塗り、金具が三位一体となった、重厚で豪華な作りの高級品。30の工程がある「木地呂塗り」によって生み出される、深みのある色合いが美しい
- 2 「拭き漆」の塗装による明るい色味のたんすは、海外で好評だったことから定番製品となった
- 34 「monmaya+」のローテーブルと壁掛け棚。 伝統の唐草紋様を用いた現代的で軽やかなデザインが特徴だ
- 567現在在籍する6人の職人には、 未経験から始めた人や、自衛隊出身 者など、多様な人材がいる







メリットが大きい。

「特に中国のお客さまは木への愛着が日本以上に強いんです。そのせいか、木地呂塗りよりも、木目がはっきり見える拭き漆の方が好まれます。文化的な違いは、大きな気付きでしたね。元々、拭き漆の製品は定番アイテムではなかったのですが、それを機に定番化しました」。

こうした"逆輸入"も含め、海 外の反応を生かした製品開発が、 独自性をいっそう豊かにしている。 2018年2月には、香港に現地法 人を設立した。海外で販売する場 合、現地バイヤーに買い付けても らうケースが多いが、流通量が少 なく、大きくて高価な製品は好ま れないという難点があった。自社 で運営を行えば、店舗が1つ増え たのと同じ利益を得られる。香港 の現地法人は設立から1年未満で 国内の売り上げを上回るほどに成 長し、業績に占める海外売り上げ の割合は年々増加。今後は上海や 台湾、中国内陸部などへの店舗展 開を考えているそうだ。

伝統工芸の世界にも 職業選択の自由を

現在、門間箪笥店では6人の職 人が在籍し、3人が指物(木工)、 3人が塗りを担当している。工房では、若手から80歳を超えるベテランまで、さまざまなキャリアを持つ職人が共に製造を行う。2年前には、自衛隊で長年木工仕事をしていた人が入社し、指物部門で活躍中だ。

「伝統のものづくりには、必ず機械では代替できない部分があります。生産効率が上がればコストは下がるけれど、本質的な手仕事の部分までなくなってしまうのは残念ですよね。たんすを使い続けてくれる人のためにも、職人の雇用を増やしていくことが大切だと考えています」。

一泰氏が就任後、新たな雇用や 新事業などさまざまな改革を進め る中で、考えが合わずに退社した 社員もいた。現在は、ビジョンを 共有するミーティングを定期的に 行うなどコミュニケーションを深め、 全員が同じ目線で取り組んでいけ るよう努めているという。

自らの役割は、職人が気持ち良く働ける場を守り、職人が作った物を売るインフラをつくることだと一泰氏は語る。その思いの根源にあるのは、子どもの頃に見ていた、職人が誇りを持って仕事に取り組む光景だ。

「職人の地位がまだまだ低いと感じています。ものづくりの世界を目指す若者が、学歴に関係なく好きなことを仕事にできる環境にしていくためにも、国内外問わず多くの人に受け入れられる物を作り続けていきたいですね」。

ー朝一夕にものづくりの現場は つくれない。仙台箪笥の技能がい つまでも暮らしと共にあり続ける ために、老舗の挑戦は続く。

モチベーションアップのために

- 売るインフラをつくり 職人が気持ちよく働ける場を守る
- 広く受け入れられる物を作り
 職人の地位向上を目指す
- 3 ビジョンを共有し 全員が同じ目線で取り組む



社員の働きがい

週3日、1日3時間以上の勤務で 誰もが働きやすい職場へ

株式会社佐藤金属



業種 卸売業、小売業

代表者 佐藤 克己氏 [代表取締役]

所在地 宮城県岩沼市下野郷字中野馬場34-48

TEL. 0223-23-4661

FAX. 0223-23-4662

WEB http://satoh-kinzoku.sakura.ne.jp

仙台空港近くの工業団地にて1973年に設立。東北 各地のOA機器などのメーカーと契約を結び、特殊

金属のリサイクルおよび、産業廃棄物処 理を行う。ダイバーシティ経営を推進し、 2015年に経済産業省「ダイバーシティ 経営企業100選」に選出。



本社と工場の機能を奪う深刻な津波の被害

OA機器メーカーなど、東北地方の数多くの企業と提携し、レアメタルをはじめとした特殊金属のリサイクル、産業廃棄物の収集運搬、中間処理を行う、株式会社佐藤金属。東北唯一のリサイクルセンターとして大きな役割を担う同社だが、仙台空港近くの岩沼臨空工業団地にある本社と工場は、東日本大震災で4mの津波に襲われ甚大な被害を受けた。創業以来の危機に直面した被災時、代表取締役の佐藤克己氏は、海外出張中で会社を離れていたという。

「地震の瞬間は上海に向かう飛行機の中でした。現地のホテルでテレビをつけると仙台空港が津波に襲われる映像が流れていたので、空港に近い会社や工場も被害を受けていることは想像できました」。

すぐに引き返すことを決めたが、 交通機関の被害も大きく、岩沼市 にたどり着いたのは13日の夜。通 信インフラが回復し、社員の安否 が確認できたのも、そのころだっ たという。被災直後、社員の半分 は会社に残り、半分が貴重品を積 んだ車で避難。会社に残った人た ちも自衛隊に救助されてけが人は いなかったと知った。

戻った翌日に自転車で会社へ向かい、被災状況を把握した佐藤氏は、あまりの被害の深刻さに驚いた。付近の道路はふさがり、会社に近づくのも難しい状況だったという。「従業員の車が津波で工場に流れ込んでいました。工場は1階に機械を設置しているので、ほとん

安堵したのもつかの間、岩沼に

ど全滅。建物は残っていたものの、流されてきた大量の木々が引っ掛かっている状態で、窓はバラバラになっていました。片付けようにも、片付けるためのスコップも運搬用の台車もすべて流されていて、それらを手配するところから始めなくてはいけない。津波の怖さを思い知りました。それでも、電気も上下水道も復旧しない中、従業員と連絡を取り、人力で片付けを始めました」。

女性の活躍に支えられた 復旧への道のり

「被災後すぐに、従業員は雇用し続けますと宣言しました。とはいえ収入が無い状態でしたので、中小企業緊急雇用安定助成金を申請して、給与を支払っていました。 名取市にある私の家を拠点にして、家が遠い従業員には食事や泊まる場所を提供し、会社や工場の復旧作業に取り組みました」。

そうして従業員と共に泥かきを 始めた佐藤氏。しかし、解雇はし なかったものの、復旧のめどが立 たない中で男性社員の多くは辞め ていき、残った従業員の大多数が 女性だった。

「女性従業員の多くがお母さんで、子どものため、家庭のためにも早く工場を稼動させたいという思いが強かったのだと思います。チームワーク良く復旧作業に取り組んでくれました」。

最終的にはがれきや流木など、 運搬した量が10tトラック十数台 分にもなった。佐藤氏は彼女たち の働きぶりに、頼もしさを感じた と語る。

工場に電気が供給されたのが

2030年















- 112東日本大震災直後の本社・工場周辺
- ③本社の1階と2階の間にある、津波の高さを示すボード
- 4 「復興は必ずできると思った」と語る佐藤氏
- 567工場では女性の活躍が目立つ 8金属の粉砕を行う

2011年7月。グループ補助金を活用し、機械の修理や入れ替えが終わり、工場が再稼働を始めたのは10月だった。

「ありがたいことにお客さまは待っていてくれました。金属のリサイクルなど、弊社で行う処理ができる企業が他に無いので、わざわざ倉庫を設けて受入物を置いていてくれる取引先もあったほどです。中には復旧作業を手伝ってくれる取引先もいて、人とのつながりを強く感じました」。

ようやく事業を再開できたもの の、復旧を前に辞めていった従業 員も多く、人材不足は大きな問題 だった。

そのような中でも、残った女性 従業員は真摯に、丁寧に仕事に取 り組んでいた。佐藤氏はその姿を 見て、彼女たちの能力を生かせる 環境を整えることの重要性を再認 識したという。

採用したい人材一人ひとりに 寄り添う仕組みを

まずは子育てをする母親たちの ニーズを反映した働き方を打ち出 した。子どもの帰宅時間に合わせ て家にいたい、学校行事に参加し たい、そのようなニーズをくみ取り、 フルタイムだったパートの勤務時 間をフレキシブルな時間体系に変 更。採用は「週3日、1日3時間以上」 を条件とした。また、現場では先 輩が1対1で指導する仕組みを導入。 マニュアル化すると膨大になる作 業工程を、実務を通して学ぶことで、 未経験者も即戦力として活躍する ことを可能にした。

さらに、資格取得の際の費用を 負担し、その資格に即した処遇を 与えることを明示した「資格取得援助規定」を設けた。すると、フォークリフトの資格を取得する女性も誕生し、業務の効率がさらに向上したという。

このような先進的な取り組みで2015年に経済産業省の「ダイバーシティ経営企業100選」、2017年には「地域未来牽引企業」に選ばれた。このような取り組みが注目を集める同社だが、佐藤氏は「必要なことをしているだけ」と話す。

「そもそもダイバーシティのため に制度を整える、というのでは うまくいきません。制度を整えた ら、それに応えてくれる女性たち がいたというだけのこと。子育て などお母さんたちが優先したいこと、 その時間を損なわない程度で、会 社に力を貸してほしいとお願いし ました。お母さんたちが子どもの 成長を見守ることは社会にとって も必要なことだと思います。いず れうちに入ってくれる子どもかも しれない、地域のために働く子ど もかもしれないですよね。そう考 えて、子育てと仕事、どちらも妥 協せずに実現できる制度にしたと ころ、結果的にダイバーシティと して評価されたにすぎません」。

働きやすい仕組みが やりがいを生み出す

佐藤金属は、給与体系についても、社員のモチベーションを高める仕組みづくりを行っている。基本給に加えて、職能給を細かく設定して支給額を決定しているのだ。能力が評価されることが明確に示されているので、従業員の意識も高まる。また、それぞれの役職の定義も併せて従業員に示している



○フォークリフトを操縦する女性社員

という。

「当社は経営理念において、売り上げや社会貢献という内容は掲げず『どういった気持ちで働いてほしいか』『どういう人であってほしいか』ということを謳っています。 それぞれの役職についても同様に、役割に応じて求める姿を伝えています」。

採用時にも、企業理念に共感して、将来のビジョンを描ける人を受け入れている。人材の確保は重要だが、長く働いてもらうためにはビジョンを共有することが不可欠だと再認識したからだという。

「高度な技術を必要とする仕事もあり、優秀な人材を採用したい。しかし、業種としては人が集まりにくいというのが現状で、イメージを変えることも大事だと考えています。まず『廃棄物の処理』ではなくて、『原料の製造』であると。金属のリサイクルを通して、地球環境の保全に役立っていることを広く伝えたいですね」。

業界のイメージの刷新、フレキシブルな勤務体系の導入により、 業界における従来の常識を打ち壊し、働く人が誇れる職場へと変革を続けている。

モチベーションアップのために

- 週3日、1日3時間以上のフレキシブルな勤務体系を導入
- 2 職能給を細かく設定 一人ひとりに給与の明細を開示
- 資格取得の費用を負担し、 資格に応じて給与に反映



社員の働きがい

根強い風評を乗り越え 年間生産量1,000tを達成

農事組合法人いわき菌床椎茸組合



業種」農業・林業、製造業

代表者 渡部 明雄氏 [代表理事]

所在地 福島県いわき市渡辺町泉田字花立67-1

TEL 0246-56-0141

FAX. 0246-56-0222

WEB http://www.goldshiitake.org

林野庁の「森林・林業・木材産業づくり交付金」を活用し、2008年に組合員8人で事業を開始。首都圏を中心に「いわきゴールドしいたけ」ブラン

ドを展開するほか、「いわきゴールド椎茸焼酎」の開発、販売など6次産業化にも力を注ぐ。地元高校の卒業生を積極的に採用しており、2010年に40人だった従業員は2018年に90人となるなど、地域の雇用を確保している。



初年度から目標を達成 順調なスタートを切る

福島県は広葉樹資源が豊富で、 全国でも有数のシイタケ原木生産 地である。その地域特性を生かし た産業振興策として、大規模な菌 床シイタケ栽培生産者の育成が県 内で計画され、2008年7月に農事 組合法人いわき菌床椎茸組合が設 立された。2009年12月には工場 が完成。菌床作りから出荷まで一 貫生産する「いわきゴールドしい たけ」は、生育に最適な環境を実 現できる施設と、組合員の高い意 識によって、茎が太く肉厚で、香 りも高く、ジューシーな味わいを 実現している。

高品質なシイタケは好評を博し、 初年度から生産目標をクリアする 順調なスタートを切る。東日本大 震災に襲われたのは、事業拡大の ため追加融資の話もまとまった矢 先のことだった。

若者たちの未来のために どんな状況でもやり抜く

「幸いにも施設に大きな被害はな く、当日も出荷をすることはできま した。しかし福島第一原子力発電 所の事故から数日後には取引先か ら納品の休止を求める連絡が届き、 一切の出荷が停止。その状況が続 き、まったく先が見えなくなってし まいました」と、代表理事の渡部明 雄氏は語る。屋内避難指示が出て



○牛産施設の外壁にはブランド名が金色に輝く

いるため人手が足りず、生産して も販売先が無い。それでも菌床は 生き物なので、手を入れなければ 施設が駄目になってしまう。他の 会社の社員にも助けてもらいながら、 渡部氏たちは施設の維持に努めた。

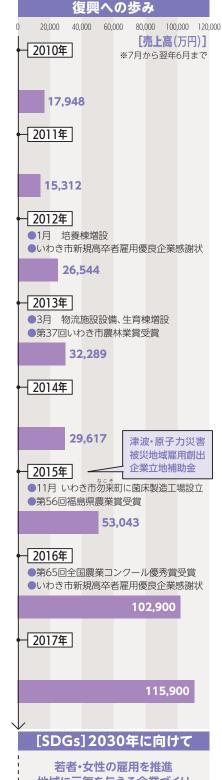
「2010年には新卒者を19人採用 し、9人に2011年入社の内定を出 していました。一緒に働くことを 選んでくれた若者たちの未来のた めにも、事業を止めるわけにはい かない。どういう状況でもやり抜 くという思いだったんです」。

渡部氏の思いは通じ、若い職員 たちも避難先から復帰。施設内の 放射線量も国が定める基準を大幅 に下回る数値となっており、新た な生産も可能となった。

十分な風評対策により 新規取引先を獲得

組合による独自の放射線量検査 に加え、行政機関の充実した検査 体制のもと、安全なシイタケを生 産。大手取引先の厳格なチェック もクリアし、信用の獲得につながっ ていった。

しかしながら既存の取引先への 販売は一部にとどまっており、新 規取引先の開拓が急務となってい た。福島県の生シイタケ出荷量は 2012年には全国7位となる3,664t を誇ったが、2014年には1,285t まで落ち込んでいる。この生産量 の低下に渡部氏は活路を見出した。 「行政・生産者一体で取り組んで いる風評対策の現状を知っていた だければ、需要はできると判断し ました。販路開拓のため、さまざ まな機会を通して小売店の仕入れ 担当者に施設の見学をしてもらい、 牛産に懸ける思いを伝え、厳重な



地域に元気を与える企業づくり

地元の新規高卒者を正社員として積 極的に雇用し、マイスター制の導入に よってエンパワーメントを促進する。 出産後の職場復帰を支援するなど、 女性の活躍の場を広げていく。

【目指していくゴール】





2030年









安全対策を実施している姿を見て もらいました。新規の取引先であれば当然『なぜ今の時期に福島県 産のシイタケを取り扱うのか』と いった声が上がります。社内を説 得してもらうために、まずは当組 合の理解者になってもらう必要が あると思ったからです」。

安全性に不安を抱く担当者に、 生産工程を隠すことなく見学して もらった。検査結果もすべて示し、 安全を確かめてもらう。その上で 語ったシイタケに懸ける熱い思いは、 仕入れ担当者の心を打った。中に は年に数回訪ねてくる担当者も現 れるなど、徐々に理解者が増え、 取引先は拡大した。

地元事業者と協力して 福島一の焼酎を開発

しかし、問題は販売先だけでは なかった。風評は販路の縮小のみ ならず、販売価格の下落も引き起 こしていた。

「品質の良さは理解してもらえま

したが、それでも『福島県産』というだけで東日本大震災前の約半分の価格となってしまいました」と渡部氏。一度下がってしまった価格を元の水準に戻すことは非常に困難とはいえ、手をこまぬいているわけにはいかない。転機となったのは、復興に強い意欲を持つ福島県内の人たちが集まって発足した「福島を元気にする会」だった。さまざまな事業者と知り合ったことで、自社の強みであるシイタケを使った新商品の開発を思い付いたのだ。

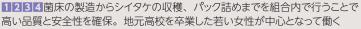
「シイタケの持つうまみや風味は、他の商品と組み合わせても必ず生かせるはずだと考え、新しい商品を作れないかを相談したんです。会には地域を元気にするために新しい物を生み出したいという気持ちの方が集まっていましたので、協力して焼酎やうどんなどの開発に取り組むこととなりました」。

何度も試作を繰り返し、苦労の 末に誕生した「いわきゴールド椎茸 焼酎」は、その味の良さから福島県 内で一番売れる焼酎になるほどの ヒット商品となった。「いわきゴー ルド椎茸うどん」もテレビや新聞に 取り上げられるなど話題となり、原 料である「いわきゴールドしいたけ」 の認知度アップにもつながっていく。 「最近では『いわきゴールドさん』 と呼ばれるほど、ブランドが定着 してきました。売れない時期に『質 は良いのだから、いわきの名前を 外せば売れる』と言われたことも ありましたが、名前を変えずにが んばってきたおかげで、地域に受 け入れられる存在になりました」と 渡部氏は胸を張る。

ブランド力の高まりと、新規販路の開拓が実り、需要は年々増大していった。それに伴い、2009年に200tだった施設の生産量も、2013年に350t、2014年に500tと拡大していく。2015年には新工場の設立により1,000tとなり、単独施設としては国内最大級の生産量を誇るまでになった。

苦境を乗り越え、順調に成長を





- 52015年には第56回福島県農業賞を受賞
- 2看板商品のいわきゴールド椎茸焼酎のほか、うどんやそうめん、塩、ピラフの素など6次化商品のラインアップも豊富
- 8 「いわきゴールドしいたけ」を手にする代表理事の渡部氏





重ねたいわき菌床椎茸組合だが、 問題はまだ残っていると渡部氏は 言う。

「東日本大震災から7年が経過したといっても、風評は収まったとは言えません。価格も回復傾向にありますが、まだ他地域の物に比べて80%くらいの単価です。生産者にとって厳しい状況は続きますが、今後も安全と品質にこだわることで風評と戦い続けます」。

全員が主役の企業づくりでいわきに元気を与えていく

品質へのこだわりに加え、渡部 氏は地域における雇用確保へも強 い意欲を見せる。

「設立当初は先行きが不透明で、 採用も少数に絞っていました。しかし高校の新規卒業者面接に予想を超える志望者が集まる状況を見て、いわき市に仕事をつくる必要性を強く感じたんです。地域に残る選択肢を用意し、子どもたちと一緒に夢を持てる事業づくりをし ようと決心しました」。

東日本大震災後も渡部氏の姿勢は変わらなかった。2010年以降に採用した地元の新規高校卒業生は64人を数える。苦しい状況でも変わらず雇用を確保し、若者たちと夢を共有してきた。

「当組合が先駆けとなって、地域の人たちに『諦めなければ分野のトップ企業になれる』と伝えたいんです。未来への展望を示すことで、いわきに元気を与えたい。そのためには地域の若者が育ち、全員が主役として組合を引っ張っていか

なければいけません。それができる企業づくりを、少しずつ進めています」。

いわき菌床椎茸組合では全員を 正規雇用の職員として採用し、業 務に内容によって各個人が明確な 目標を持つマイスター制を採り入 れることで、おのおのが自分の仕 事にプロ意識を持てるようにして いる。職員が力を発揮できる機会 をつくり、事業を継承する人材を 育てるためだ。若い世代が組合と 地域に新しい輝きをもたらす未来を、 渡部氏は見据えている。

モチベーションアップのために

- 1 全員を正規職員として雇用
- 地元高校の新規卒業者を積極的に採用し 地域と未来を共有
- 8個人が明確な目標を持つマイスター制により プロ意識を植え付ける

福島県過去掲載企業の人気商品紹介

過去の事例集に掲載された企業の商品をピックアップ! 2018年にYahoo! JAPANで検索された回数を調べてランキング化しました。(協力:ヤフー株式会社)

ももふる



完熟桃の果肉を新鮮なまま瞬間冷凍した、新感覚スイーツシャーベット。そのまま食べられるだけでなく、カクテルや料理など幅広く使うことができる。規格外として廃棄されていた福島の桃を食卓に届けたいという思いから生み出されたやさしいデザートで、普通は同時に食べることができない収穫時期の異なる複数の品種の桃を食べ比べることができるのも魅力の一つ。

担当者コメント

より多くのお客さまにお届けできるよう、2019年夏に加工場を新設予定です。また、2018年より海外市場での販売を少しずつ展開しています。日本の果実の品質の高さを全世界に広めていけるよう今後もまい進いたします!

製造・販売 株式会社ももがある

所在地 福島県福島市田沢字木曽内前6-8

TEL. 024-547-3888

WEB https://momogaaru.co.jp

フィトブロス 陽の雫



農薬も化学肥料も一切使わない野菜から丁寧に作ったスープ。バリア機能を高める効果のあるフィトケミカルという成分を中心に、栄養素をたっぷり含み、体にやさしい味わいに仕上がっている。

製造・販売 株式会社いわき遠野らぱん

■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

WEB https://www.iwakitohno-lapin.co.jp

3 しつけ椀 朱



伝統的な職人技を大切にしながらも時代に適合した漆器を提案する 漆器店が、日本の食文化の美しさを継承したいとの思いで手掛けた、シンプルモダンな「しつけ椀」。正しいお椀の持ち方が自然と身に付く。

製造·販売 株式会社三義漆器店

所在地 福島県会津若松市門田町大字一ノ堰字土手外1998-3

TEL. 0242-27-3456

WEB http://www.owanya.com

4 向山製作所の生キャラメル (ノースミルク)



新鮮な食材を使ったやさしい味の生キャラメル。ものづくりを大切にする電子部品加工会社が作っており、歯に付かず口の中ですっと溶ける滑らかな口どけと食感は開発当初からこだわりぬいたもの。

製造·販売 株式会社向山製作所

所在地 福島県安達郡大玉村大山字西向26

TEL. 0243-68-2456

WEB http://www.mukaiyama-ss.co.jp/caramel/index.html

5 プチぷよ



さくらんぼのように薄皮で、ぷにぷにした柔らかさが特徴のミニトマト。甘みが強く、規格外のものを活用した加工品も評判で、バジル風味のドレッシング「バジ★トマ」は特に人気が高い。

製造 カヤノキファーム

所在地 福島県南相馬市鹿島区浮田字壱丁田88

TEL. 0244-47-2044

失敗事例に学ぶ 事業存続の分岐点

011年3月11日の東日本大震災から8年が経過した。2011年8月には、約70件、 <mark>負債総額約5.000億円</mark>を記録した東日本大震災関連倒産は、現在では大きく減少し <mark>ている。2015年には被災3県</mark>の製造品出荷額等が、おおむね被災前の水準まで回復したと 報じられるなど、企業活動の復旧・復興が進んでいることがうかがえる。

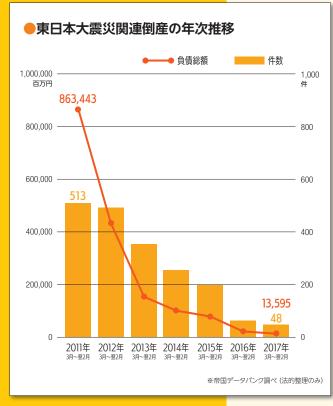
<mark>しかし、復旧・復興の進展</mark>の陰で、さまざまな要因から倒産に追い込まれたり、事業継 **続を断念して廃業したりした企業も少なくない。被災3県の現在の倒産率は全国平均よりも** 低いが、5年間猶予された補助金等の返済の本格化、復興需要の収束などを考え合わせると、 今後の動きが懸念される。

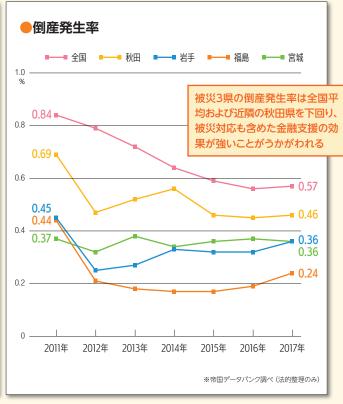
こうした状況を踏まえて、東北の企業活動 を長年にわたって調査してきた株式会社帝国 データバンクの担当者と共に、被災3県での 企業の「失敗事例」を分析し、これからの企 業活動に提供できる教訓を導き出したい。



仙台支店 支店長 坂下和久氏(左)

仙台支店情報部 部長補佐 紺野啓二氏

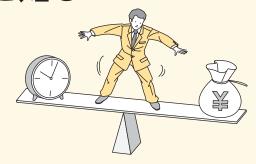




失敗事例に学ぶ

「時間と資金」のバランスを考えた 事業計画の重要性を知る

災害に遭遇した場合には、できるだけ早期に事業を再開することが企業復興にとって重要だが、公的支援だけでは時間がかかるのが実情だ。 自社が被害を受けた場合にまず考えなければならない 「時間」と「資金」の問題について考える。



2年から3年に及んだ 東日本大震災による休業

東日本大震災によって、被災地 の多くの企業が休業を余儀なくさ れた。各企業とも早期の事業再開 に向けて取り組んだが、現実的に は予想以上の時間が必要だった。

株式会社帝国データバンク仙台 支店情報部部長補佐の紺野啓二氏 は「東日本大震災から半年以内に 事業を再開できたのは、資金に余 裕のある大企業や、被災が比較的 軽微だった企業など、ごく少数に とどまりました」と言う。事業の再 開に当たっては、多くの企業が資 金面での公的支援を求めたが、補 助金にしても、場合によっては認 定を受けるまでに1年程度が必要で、 受給までにはさらに時間がかかった。 東日本大震災の発生から事業再開 までに、2年から3年を要した企業 が大多数だったとしている。

3年で大きく変わる 売れ筋商品や業界の状況

帝国データバンク仙台支店長の 坂下和久氏は「事業再開までに3年 近くかかると、その間に売れ筋商 品はもちろんのこと、業界自体も 変わっている可能性が高かったと 思います。いわゆるスーパーマーケットの棚なども、他社の商品にとって代わられていたのではないでしょうか」と話し、休業の長さと販路の喪失とは比例すると指摘する。

紺野氏も「東日本大震災という 天災が休業の原因ですし、それま での信頼関係もありますから、取 引先が他社の商品にすぐに切り替 えるということはなかったと思い ます。しかし、いつまでも待って くれるということはあり得ません。 非情なようですが、他地域の企業 からの売り込みもあるでしょうから、 棚は3カ月から半年で奪われ始め、 1年もすると完全に失っていたと思 います」と言う。

東日本大震災前の生産設備を回復しても、業績がなかなか戻らない要因には、こうした「時間」の問題があったが、設備回復すれば客は戻ってくると過信をしていたのではないだろうか。それが、事業

Case.1

稼働率低迷、再建策も実らず 株式会社三興 宮城県石巻市

1973年設立の水産加工食品製造業者。石巻市内に2カ所の工場を有していたが、東日本大震災で甚大な被害を受け一時休業。2012年に渡波工場を改修して事業を再開し、2014年には「宮城産業復興機構」の支援および「石巻市水産加工業再生支援事業」による約6億円の補助金を受けて新本社工場が完成。売り上げの拡大を図ったものの伸び悩み、工場稼働率は低迷。設備投資に伴う借入金も収益を圧迫し、2016年には最終赤字計上を余儀なくされていた。このため工場の売却などによる再建策を模索していたが奏功せず、同年12月までに事業を停止した。

※帝国データバンク 倒産・動向記事より抜粋

の再開にこぎ着けても、売り上げ の減少から事業を継続することが できず、ついには倒産などに至っ た企業を生むことにつながった原 因といえる。

補助金の活用にも必要な 冷静で明確な経営判断

「補助金などの申請についても、 震災という非常時では仕方がな かった面はありますが、申請する ことが優先されたきらいがありま すね。それどころか、補助金で必 要以上の設備投資をしたケースも 見受けられました。補助金を受給 するまでの時間、その間の取引先 や消費者の動向、市場や雇用のこ となどを踏まえると、被災以前の 業績に戻せるかどうかはかなり疑 問だったわけですから、その辺り を冷静に判断する必要があったと 思います」と紺野氏。被災企業に とって、補助金は大きな支援になっ ていただけに、<mark>返済計画を含めた</mark> 明確な経営ビジョンを持った上で、 活用することが求められると分析 している。

事業再開を成功に導く時間と資金のバランス

その一方で、被災直後に小売業などでは廃業が目立った。坂下氏は「小売業は、他の業種と違って、消費者の声を直接聞くことができ、その動向には詳しいといえます。ですから、将来のリスクを読み取って、言ってみればキズが広がらない間に、早めに次の事業に転換することを選択した可能性があります」と解説する。また、企業の中には、取引先に及ぼす休業の影響を考えて事業の再開を優先させ、

Case.2

スポンサー決まらず再生断念

太洋産業株式会社 本店:岩手県大船渡市 本社:東京都中央区

1935年創業。「タイサン」ブランドで国産水産物を中心に取り扱い、長年の業歴を有する水産加工販売業者。大船渡市などにある自社工場で加工を手掛け、2003年には年売上高約145億円を計上していた。しかし東日本大震災により大船渡工場が被災。加えて、主力のサンマとアキサケの漁獲量に業績が大きく左右されるなど厳しい営業環境となり、2017年の年売上高は約77億円にとどまっていた。その後も業況は改善せず、民事再生法の適用を申請するもスポンサーが決まらず、再生計画案の策定が困難となったため、2018年11月に再生手続き廃止決定を受けた。

※帝国データバンク 倒産・動向記事より抜粋

あえて補助金を申請せずに、自己 資金によって、できる範囲での生 産に取り組んだところもある。

坂下氏は「被災前の事業や業績に戻したいという思いはよく理解できますが、それらにこだわらないという判断や、あるいは新たな業態や分野、市場を目指すことも、 状況によっては必要ではないでしょ うか] とアドバイスしている。

休業期間の長さが、事業再開後の業績に関わってくるが、企業や商品を取り巻く環境などによって、その影響は違ってくる。自社が置かれた状況を冷静に判断し、時間と資金のバランスを考えた、いざという時の事業計画を準備しておくことが求められるだろう。

<u> </u>	災害などで休業することになった場合、 どの程度の期間なら耐えられるか理解しているか?
2	1の期間は金融機関など第三者が確認したものか?
_3	休業から事業再開までの資金計画があるか?
4	事業再開までに受けられる外部からの支援には、 どのようなものがあるか把握しているか?
5	販路開拓や取引先との関係強化の具体策は 用意されているか?



「自社と商品のポジション」に 対する認識と判断は重要ポイント

企業復興は商品の力やサプライチェーン内の位置付けによって 大きく変わってくるが、自社の状況把握が不十分な企業の存在 が、東日本大震災によって浮き彫りとなっている。実際に倒産 した事業者の事例から、自社把握の重要性を再認識していく。



重要なチェックポイント 企業と商品のポジション

被災などによる休業からの事業 再開を目指す中で、「時間と資金」 と並んで重要なチェックポイント といえるのが「自社および商品が 置かれたポジション」に対する認 識と判断だ。

「ブランド力を備えた企業なのか どうか。付加価値の高い商品や 独自技術を提供できるのかどうか。 サプライチェーンのどこに位置しているのか。どこを主要な商圏としているのか。こうした点を正しく把握していることが問われます」と、坂下氏は解説する。

ブランド力のある企業であれば、 事業の再開も、業績の回復も比較 的円滑に進むことが予想されるが、 下請けやOEMでの商品供給が中 心の企業の場合は、事業を再開し たときには他社にとって代わられ ているということも十分に考えら れる。付加価値が高く、代替がない商品や、他社がまねのできない技術があるなら、事業再開は大歓迎で迎えられるだろう。そうでない場合には、ライバル企業との厳しい競争に備えなければならない。

サプライチェーン内の位置を確認する必要があるのは、東日本大震災によって、売り先ではなく、仕入れ先を失って倒産した例があるからだ。また、被災地の小売業の中には、商圏が災害に襲われ、肝心の消費者が転居などで減少したために、せっかく事業を再開しても、売り上げの確保に苦戦しているところも少なくない。

さらに、建設業などのように、 これまで復興需要で活況を呈して きたが、需要の収束が見えてきた今、 事業の再構築を迫られている業種 もある。

Case.3

利益率度外視の受注が経営圧迫

株式会社三協技建工業 宮城県気仙沼市

1974年創業の土木工事業者。道路改良など土木工事を 主体に、民間施設および公共施設の建築工事も手掛け、 2015年の年売上高約1億3,600万円を計上。業容は比較的 小規模ながら小回りを生かした経営であったが、同業 他社の進出による競争激化に加え、外注費相場の上昇 から余裕のない資金繰りを強いられ、2016年の年売上 高は約6,400万円に落ち込んだ。受注を増やし、2017年 の年売上高は約1億8,700万円と大幅に増加したものの、 安値受注を余儀なくされたため、純利益はわずか約40 万円にとどまっていた。こうした中、資金繰りも限界 に達して事業継続を断念した。

※帝国データバンク 倒産・動向記事より抜料

意外とできていない 自社および商品の把握

「自社の業界内の位置や商品の力を把握するのは、経営者にとっては当たり前の務めといえますが、意外にできていない経営者が多いのが現実です」と坂下氏。東日本大震災後は、事業を再開することや補助金を受給することが優先さ

Case.4

業績不振に借り入れ負担が足かせ

株式会社高砂長寿味噌本舗。宮城県石巻市

1946年創業のみそ、しょうゆ製造、販売業者。製造する仙台味噌は全国的にも広く知られ、2007年には年売上高約4億3,600万円を計上していた。しかし2004年に竣工した東松島工場への多額な設備投資が重荷となっていた上、価格競争の激化などにより売り上げは減少傾向をたどり、財務内容は悪化。加えて、東日本大震災により工場が被災し約半年の休業を余儀なくされ、原材料費高騰の影響もあり、2017年には大幅な債務超過に陥っていた。この間、経営再建に取り組み、地元企業が支援に乗り出したが、業績回復の見通しが立たないため事業継続を断念した。

※帝国データバンク 倒産・動向記事より抜料

れ、業界内ポジションや、自社商品の強みなどを考えた上で経営計画を立てることは、ますます後回しにされることになった。

「漫然と経営に臨んだ結果が、『さまよい型』といわれる倒産の増加です」と、紺野氏は指摘する。さまよい型の倒産とは、とりあえず事業は再開したものの、どこに何を提供するのかといった基本的な計画がなおざりになっていたために、あるいは被災前の従来と同じ事業の進め方を踏襲したために、販路などの確保がままならず、次第に事業が場当たり的なものになって、あれこれとさまよった揚げ句に倒産に至るというものだ。

「少なくとも経営者は、**自社の強みと弱みを言えるようにすることが大切**です」。紺野氏は、強みと弱みを認識できていれば、正しいマーケットに向かうことができるはずだとアドバイスしている。

平時から計画したい 万一のリスクへの備え

東日本大震災はまた、少子化や 高齢化によるマーケットの縮小や 衰退、人材不足、後継者不足といっ た、さまざまな課題を顕在化させ ることにもなった。「日本全体に共 通する課題ですが、被災したこと によって、よりあらわになりました。 こうした課題についても、事業再 開後の販路の確保などと同じよう に考えていく必要があります」と坂 下氏。これからの経営者は、<mark>経営 に対するさまざまなリスクを平時 から考え、対処する計画を用意しておくこと</mark>が求められると指摘する。

「真面目でコツコツ」から 東北の経営者は意識変革を

同時に、販路開拓や市場動向の 把握だけでなく、取引先や金融機 関をはじめ、すべてのステークホ ルダーとの関係を強化することや、 地域、業界のネットワークを構築 することにも、日頃から取り組む 必要がある。災害などの大きなリ スクへの対処は、自社だけでは不 可能だからだ。

「真面目にコツコツと仕事に向き 合うのが東北人気質であり、美徳 といえますが、それだけでは現在 の課題やリスクへの対処は難しい と言わざるを得ません」。

坂下氏は、東北、特に被災3県 の経営者の意識変革の必要性を強 く訴えている。

✔ 「自社と商品のポジション」 チェックリスト
□ 1 自社および自社商品のポジションを認識しているか?
2 自社の強み・弱みを説明できるか?
■3 万一のリスクに対処する計画が用意されているか?
■ 4 人材不足などへの対策を取っているか?
□5 地域や業界、ステークホルダーとの



「アドバイザー」を持つことは 事業計画作成の第一歩

冷静な判断を下すのが難しい状況下において、信頼できるアドバイザーの存在は大きい。平時に事業計画を作成する際にも、客観的な視点からのチェックは重要だ。中小企業が持つべきアドバイザー像のほか、地域での人のつながりを学ぶ。



事業再開に欠かせない 外部のアドバイザー

「東日本大震災のような天災や、さまざまなリスクに備え、事業や会社を守るためには、自社や自社の商品、資金などを把握した上で、平時から計画を用意しておくことが大切です。それと同じくらい重要なのが、いざという時に相談でき、適切な助言をしてくれる人を持つことです」と、坂下氏はアドバイザーの必要性を強調する。

「中小企業では、アドバイザーを 内部に抱える余裕はないでしょう から、外部に求める必要があります」 と坂下氏は言い、金融機関、税理 士や会計士、コンサルタントなど から信頼できる人材を見つけるこ とを勧めている。

「自社の強み、弱みを把握していない経営者は困りますが、間違った認識をしていたり、根拠のない自信を持っていたりする経営者も問題」(紺野氏)なので、アドバイザーには、企業経営のチェック役も期待できる。

「その補助金は、事業内容や規模 から必要ないのではなどと言って くれるだけで、本末転倒な補助金 の利用が減り、被災後に再開した 事業は正しい方向に向かうはずです」。冷静な経営判断を下しにくい 震災後において、外部の専門家の 客観的な意見は、何よりも頼りに なるはずと、坂下氏はいう。

金融機関との関係強化で自社の強み・弱み把握へ

こうした外部のアドバイザーの 中でも、特に<mark>金融機関との関係強</mark> **化**を坂下氏は呼び掛けている。

「企業を決算書や担保などの数字

で評価するのではなく、事業内容や将来性なども加えて評価する事業性評価が、東北の金融機関でも一般的なものになるはずです。事業性評価を受けるには、企業側も、どのような資格を持った社員が何人いるといった、人材や顧客、財務などについての詳細な情報を用意しなければなりません。そうした情報提供をすることによって、

バランスシートには表れない自社 の強みを把握する ことにもつなが

Case.5

復興特需収束後の展望開けず 株式会社ホテル望洋館 宮城県気仙沼市

1947年創業。気仙沼市の高台に位置する観光ホテル「ホテル望洋」を経営していた。5月から11月にかけては県内外の観光客を主体とし、オフシーズンには地元一般客の宴会、催事に利用され、2002年には年収入高約1億7,000万円を計上していたが、その後は、設備の老朽化や観光客の減少などで業績は低迷していた。そのような中で発生した東日本大震災において被害が軽微にとどまったため、復興関連特需で長期滞在宿泊客が増加、年収入高は回復をみせた。しかし復興関連特需の収束とともに宿泊客が減少し、先行きの見通しも立たないことから、2017年5月に事業を停止した。

※帝国データパンク 倒産・動向記事より抜粋

Case.6

後継者擁立できず破産手続きへ 株式会社田村鉄工 福島県郡山市

1948年創業の鉄骨工事事業者。商業店舗や賃貸アパート、 工場の鉄骨工事などを手掛け、ピーク時となる1990年に は約6億3,000万円の年売上高を計上していた。その後、 代表交代や景況悪化により2011年の年売上高は約3,800 万円に落ち込んでいたが、東日本大震災の復興需要もあ り、2013年には約2億円の年売上高を計上するなど、業 容回復が図れていた。しかし2014年に代表が死去し、後 継者がいなかったため、弁護士を仮代表として事業継続 に向けた方策を講じたが、後継者の擁立ができず、継続 を断念。受注残を解消した時点で破産手続きを開始した。

※帝国データバンク 倒産・動向記事より抜粋

るのです」。金融機関との関係強化 がもたらすメリットを、坂下氏は このように説明している。

業界・地域で競争力を養い 事業再開の円滑な進展を

坂下氏はまた、被災3県は元々 業界や地域の連携において、他の 地方に比べて消極的で、その強化 にも取り組むべきと提言する。

「例えば、人手不足の問題は業界 共通のものですから、まとまって 対応する方が、個々の企業で行う より効果的でしょう。現に北陸地 方の繊維業界の中には、まとまっ て外国人研修生の受け入れに当 たっているところがあります」。業 界のまとまりがないのは、リーダー シップを取る企業が少ないからで はないかと坂下氏は指摘する。

「よく知られているように、石川 県の和倉温泉には、加賀屋という 非常に強い影響力を持った旅館が あります。しかし、和倉温泉は加 賀屋だけが繁盛しているわけではなく、加賀屋があるおかげで和倉温泉全体が競争力を持ち、にぎわいがもたらされています。一方、奈良県には同じような経営規模の柿の葉ずしのメーカーが4社あり、それぞれがライバルとして切磋琢磨することで、やはり業界全体の活気が生まれています」。

業界や地域全体で競争力を養う

ことによって、東日本大震災で被 災した企業の事業再開を円滑に進 める。そんな発想があってもいい と坂下氏は話している。

事業承継の課題解決も 地域・業界全体で取り組む

事業承継の問題についても、坂 下氏は「後継者を企業の関係者の 中だけで探すのではなく、地域や 業界全体の中から見つけるという 考えがあってもいいと思います。 事業継承の可能性が広がるととも に、事業が承継されることによっ て雇用が確保され、地域や業界全 体に利益をもたらします」と、ま とまっての取り組みを勧めている。 被災3県の企業は今後、地元か ら原材料を調達し、人材を採用す るといったコネクターやハブとし ての役割を果たす一方、<mark>地域を越</mark> えた企業間連携も図っていくこと <mark>が必要</mark>と、坂下氏は指摘する。そ

が必要と、坂下氏は指摘する。それによって、東日本大震災による休業を乗り越え、再開した事業と地域の足取りはより確かなものになると、坂下氏も紺野氏も期待を寄せている。

✓ 「アドバイザー」チェックリスト
□ 1 社内外にアドバイザーと呼べる人材・組織はあるか?
■ 2 金融機関とは何でも相談できる関係にあるか?
3 事業性評価に向けた資料を用意しているか?
■ 4 業界団体に所属しているか?
□ 5 地域での活動に参加したことがあるか?

産業復興の主な取り組み

東日本大震災の被災地域では、事業者や自治体などの活動をソフト・ハードの両面から支援する 事業が数多く実施されている。ここではそのうちの一部の事業を紹介する。

新商品開発や新規事業の立ち上げ、販路開拓、生産性向上等の支援

復興庁

地域復興マッチング 「結の場」

[概要] 大手企業等と被災地域企業とのビジネスマッチングを目的にしたワークショップを開催。

[特色] 人材不足や販路開拓、新商品の開発手法など、自助努力や既存制度の活用だけでは解決できない課題を抱える被災地域企業が主な対象。支援企業は、被災地域の企業ニーズに応え、自社の利害を超えて、技術、情報、販路など、自らの経営資源を被災地域企業に幅広く提供する。

復興庁

被災地域企業新事業ハンズオン支援事業

[概要] 復興庁職員が専門家や商工会議所等と連携し、被災地で経営課題の解決に取り組む企業に対して具体的な実務支援(ハンズオン支援)を実施。

[特色] 支援対象は、新商品開発や販路拡大などの新事業に取り組む被災地域企業。支援案件ごとに体制を組み、助言・指導にとどまらず、企業等と共に事業化を推進する。企業を直接に支援する「個社支援」と、商工会議所や観光協会と連携して会員企業を支援する「グループ支援」がある。

連門家派遣集中支援事業

[概要] 専門家・専門機関が、被災地で新たな事業を立ち上げる企業やまちづくり会社設立を検討中の協議会等に対し、市場調査等の集中支援を実施。

[特色]集中支援の具体的な内容は、新商品・サービスの開発や、既存商品の高付加価値化など多岐にわたる。事業立ち上げ費用の全額または一部を復興庁が負担。支援期間は最長6カ月間程度。

復興庁

復興庁クラウドファンディング 支援事業

[概要] セミナー開催や専門家派遣等を 通じて、被災事業者のクラウドファンディ ング(CF)実施を支援。

[特色]被災地にCFを浸透させ、被災事業者の資金調達手段を多様化し、産業復興を目指す。CFを成功させるためのマーケティング・プロモーションやWEB制作・動画制作などについて、専門家の支援を受けることができる。

復興庁

産業復興事例集の発行

[概要] 被災地の事業者らによる産業復興に向けた新たな挑戦や課題の克服の取り組みを取材し、事例集編さんを実施。

[特色]課題克服の取り組み事例は、事業継承の成功や被災地外からの進出など。被災地内外で共有され、今後の事業創出や復興の加速化につながることが期待される。被災地内外のイベント等で配布し、取り組み事例を紹介している。

新しい産業の創造・産業の復興

株式会

復興厅

株式会社東日本大震災事業者 再生支援機構

[概要] 東日本大震災によって過大な債務負担を負った事業者などの再生支援を目的として設立。

[特色] 金融機関が被災地域事業者に対して有する債権の買い取りなどを通じて、債務の負担を軽減しつつ、二重ローン問題などの財務課題を抱える事業者の再生を支援している。国によって設立され、民間の金融機関と連携して支援を行っている。

#

経済産業省

中小企業等グループ施設等 復旧整備補助事業(グループ補助金)

[概要] 「地域経済の中核」を形成する中小企業等のグループが作成する復興事業計画に対して、施設および設備の整備に補助金を拠出。

[特色]東日本大震災により甚大な被害を受けた津波浸水地域、または警戒区域等であって、特に復興が遅れている被災3県が対象。費用の4分の3が補助される、内訳は国が2分の1、県が4分の1。

8

経済産業省

津波·原子力災害被災地域 雇用創出企業立地補助金

[概要] 商業施設等の整備に要する費用の一部に補助金を拠出。

[特色]東日本大震災で特に大きな被害を受けた津波浸水地域(青森県、岩手県、宮城県、福島県、茨城県)および原子力災害により甚大な被害を受けた警戒区域等であって避難指定が解除された地域をはじめとする福島県の産業復興を加速させ、雇用の創出を通じて地域経済の活性化を図ることが目的。

掲載事業者の制度利用について

掲載事業者への取材で得られた情報をもとに、交付金・補助金等の制度利用の状況をまとめました。 紹介する制度等は一部であり、情報は2018年12月現在のものです。

他	坂災地での再生・被災地への進出	
01	重茂漁業協同組合(岩手県宮古市)●復興水産加工業等販路回復促進事業[復興水産加工業販路回復促進センター/平成27・30年度]	26
	有限会社木村商店(岩手県山田町) ●株式会社東日本大震災事業者再生支援機構による債権買い取り[復興庁/平成24年度] ●地域復興マッチング「結の場」[復興庁/平成28年度] ●専門家派遣集中支援事業[復興庁/平成28年度]	
03	ロッツ株式会社(岩手県陸前高田市)	34
06	介護老人保健施設 ヨッシーランド (福島県南相馬市)	46
07	金泉ニット株式会社 (福島県葛尾村)	50
	5 外進出∙観光誘致	
	日高見の国 (宮城県石巻市)	
09	株式会社松島蒲鉾本舗(宮城県多賀城市) ●中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業(グループ補助金)[経済産業省/平成23年度] ●津波・原子力災害被災地域雇用創出企業立地補助金[経済産業省/平成26年度] ●地域復興マッチング「結の場」[復興庁/平成27年度]	60
12	相馬市松川浦観光振興グループ(福島県相馬市) ●中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業(グループ補助金) [経済産業省/平成23年度]	70
親	f分野進出	
14	ミネックス株式会社 (岩手県釜石市)	78
15	株式会社ファーメンステーション(岩手県奥州市)	82
18	有限会社キャニオンワークス (福島県いわき市)	90
H	- は振興・スポーツ振興	
19	浜べの料理宿 宝来館 (岩手県金石市)	94
22	南三陸ハマーレ歌津 (宮城県南三陸町)	106
社	t員の働きがい	
25	長谷川海苔店(宮城県気仙沼市)	120
26	宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会 (宮城県南三陸町)	124
28	株式会社門間箪笥店(宮城県仙台市)	132
29	株式会社佐藤金属(宮城県岩沼市) ●中小企業緊急雇用安定助成金 [厚生労働省/平成23年度] ●中小企業等グループ施設等復旧整備補助事業(グループ補助金)[経済産業省/平成23年度] ●企業間専門人材派遣支援モデル事業 [復興庁/平成30年度] ●伴走型人材確保・育成支援モデル事業 [復興庁/平成30年度]	136
30	農事組合法人いわき菌床椎茸組合 (福島県いわき市)	140

岩手県 宮城県 福島県 154

岩手県·宮城県·福島県 **県別索引**

01	重茂漁業協同組合(宮古市)2
02	有限会社木村商店(山田町)3
03	ロッツ株式会社(陸前高田市) 3
11	小野食品株式会社(釜石市) 📵 6
13	株式会社ササキプラスチック(大槌町)7
14	ミネックス株式会社(釜石市) ······ 7
15	株式会社ファーメンステーション(奥州市) …8
19	浜べの料理宿 宝来館(釜石市) ················ 9
20	上閉伊酒造株式会社(遠野市) 9
21	有限会社神田葡萄園(陸前高田市) 10

04	タイムカプセル株式会社(気仙沼市) 38
80	日高見の国(石巻市) 56
09	株式会社松島蒲鉾本舗(多賀城市)60
22	南三陸ハマーレ歌津(南三陸町) 100
23	アイスリンク仙台(仙台市)110
25	長谷川海苔店(気仙沼市) ·······120
26	宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会
	(南三陸町)124
27	株式会社一苺一笑(仙台市)128
28	株式会社門間箪笥店(仙台市)132
29	株式会社佐藤金属(岩沼市) ·······136

05	ベルグ福島株式会社(川俣町)42
06	介護老人保健施設 ヨッシーランド
	(南相馬市) 46
07	金泉ニット株式会社(葛尾村) 50
10	大七酒造株式会社(二本松市)
12	相馬市松川浦観光振興グループ(相馬市) 📵 - 70
16	アサヒ電子株式会社(伊達市) 📵 86
17	林精器製造株式会社(須賀川市) 📵 88
18	有限会社キャニオンワークス(いわき市) 📵 … 90
24	合同会社ねっか(只見町)114
30	農事組合法人いわき菌床椎茸組合
	(いわき市)140

監修委員



座長

東北学院大学 教養学部 地域構想学科教授

柳井 雅也



東北大学大学院 経済学研究科 教授

福嶋 路



レオス・キャピタルワークス株式会社 代表取締役社長

藤野 英人



株式会社エスト・コミュニケーションズ 代表取締役

弓削 徹

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 高田 正行

足立正和巻和典神戸美穂

伊福 昭則

Tel: 03-6328-0267 Email: kigyo-rs@cas.go.jp



復興庁企業連携推進室 イメージキャラクター **結ちゃん**

「結ちゃん」は復興庁フェイスブック上で キャラクター案を公募して制作されたものです。

