

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) .....          | 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 |



代表理事組合長の山崎義広氏

01

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

おもえ  
重茂漁業協同組合

岩手



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<sup>おもえ</sup>重茂半島。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（<sup>てんけいかいきょう</sup>天の恵みに感謝し、<sup>おご</sup>驕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山と化した。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。

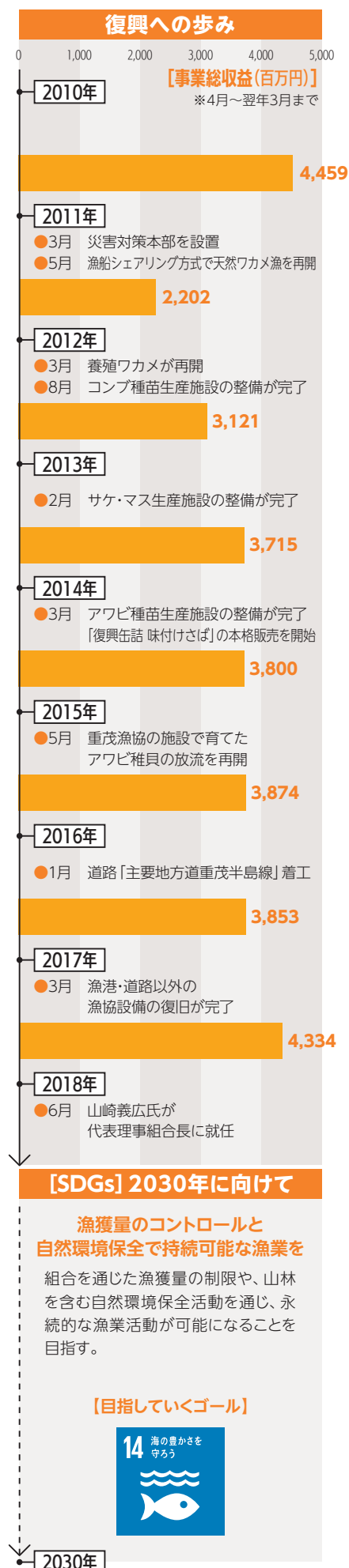
「船は漁師の飯茶碗です。海からお金を頂く漁師は、船が無ければ一瞬にして生活苦に陥ります。前組合長の即断即決に、組合員たちはすぐに同意しました」。

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。

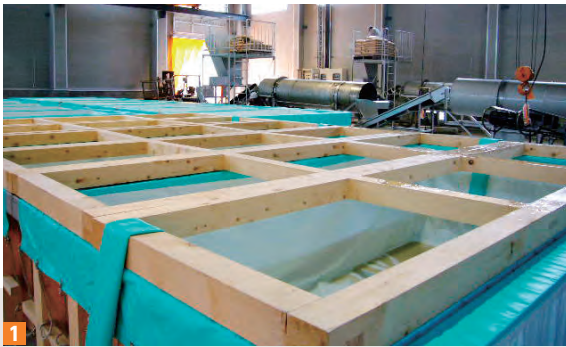
それでも、800隻の漁船の調達には約20億円が必要であり、すべての漁船を復旧させることはできなかった。そこで打ち出した策が重茂漁協では初の試みとなる「漁船シェアリング」だ。集まった漁船を浜ごとに配分して共同で乗船し、水揚げを平等に分配するのだ。

「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、徐々に元の形に戻っていった。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

不漁になっていたことで価格が高騰し、大きな売り上げを獲得した。前向きな姿勢は、企業や個人の見舞金、義援金にもつながり、全国の消



① 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  
5 天然ワカメ漁の仕分け作業 6 津波による被害を受け、復旧した音部漁港  
7 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

く訪れるはずですよ」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っています」。

### 再生へのポイント

- 1 迅速な漁の再開を実現した  
**リーダーの決断力**
- 2 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**
- 3 借入金、支援金を適宜使い分けた  
**段階的な復興**



代表取締役の木村トシ氏（右）、  
妹の佐々木シゲ氏



被災地での再生・被災地への進出

02

## 被災翌日から復興へ進みだした 老舗企業が実現したスピード再開

有限会社木村商店

岩手



業種 製造業

代表者 木村 トシ氏 [代表取締役]

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

WEB <https://tokkuri.co.jp>

1908年創業。主に地元、山田町の特産品を中心に、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っている。



## 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。

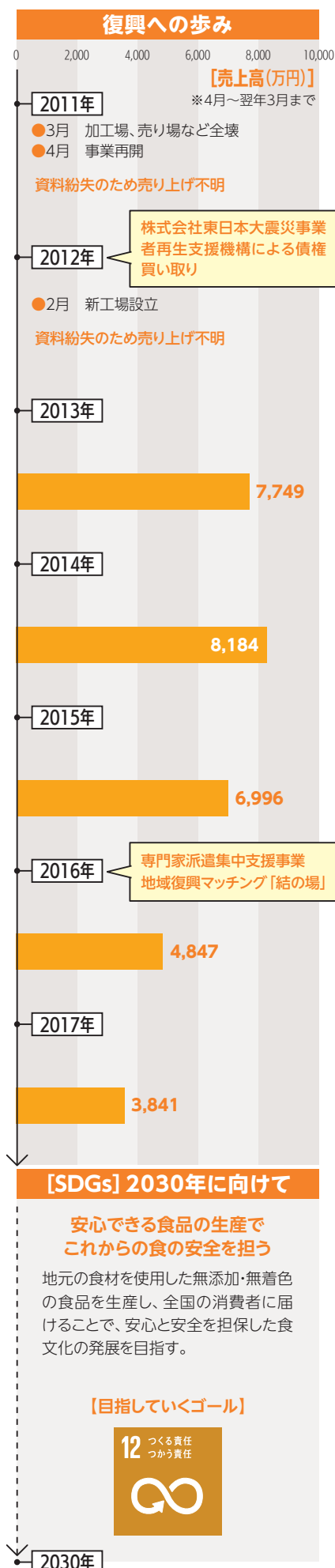
「原料を保管していた倉庫と自宅が被害を免れていたのが不幸中の幸いでした。それに、基本的に商品を作るのは人の手。だから、多くを失ってもすぐに再開することができたんです」。

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が、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」。



↑ 2012年に建てられた新工場







## 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

**123** 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** ぐるぐると回転しイカを乾燥させる専用機器

**6** 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



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



↑「負けるもんか、という一心でここまで進んできたんです」と語る木村氏

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きました。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

- 1 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**
- 2 業績回復のために行った  
**積極的な販路の開拓**
- 3 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**





代表取締役社長の富山泰庸氏

03

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

岩手



**業種** 卸売業・小売業、医療・福祉

**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館の沖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ス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。

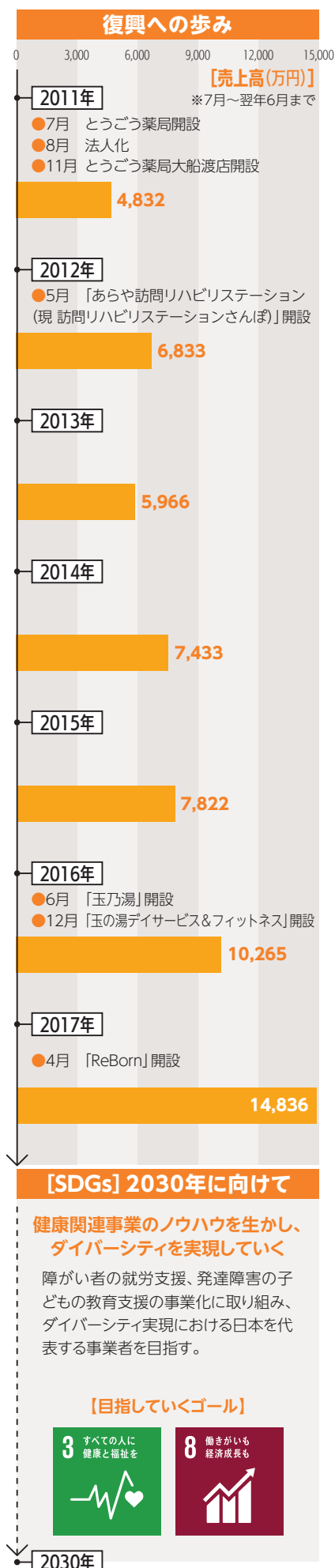
「薬剤師と一緒にだったので、ちょうど行われていた陸前高田市の薬局再建会議への出席を依頼されました。その席で岩手県立高田病院の当時の院長、石木幹人先生から、冗談半分に薬局をやってくれないかと頼まれたのです」。

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「アバッセタカ」内にある「ReBorn」

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



仮設店舗でオープンした。薬局のオープン当初は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なりました。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<sup>リボーン</sup>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のでしょうか」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





1 ReBornのフィットネスジム。インストラクターを招いたヨガやピラティスのレッスンのほか、会員の誕生日会などのイベントも開催される

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ようだ。

「東北でがんばれということだと思っています。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

- 1 医療・ヘルスケア領域において **地元で高い需要**があった
- 2 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
- 3 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

代表取締役の相澤謙一郎氏（左）と  
プログラマー・デザイナー藤田空美氏



被災地での再生・被災地への進出

04

## 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館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。

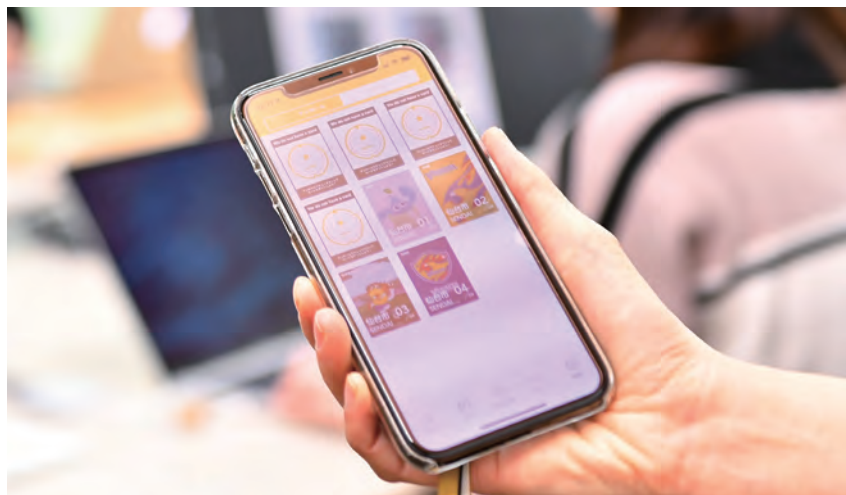
独特の組織体制について、相澤  
氏はこう語る。

「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  
もなっていると思っています」。

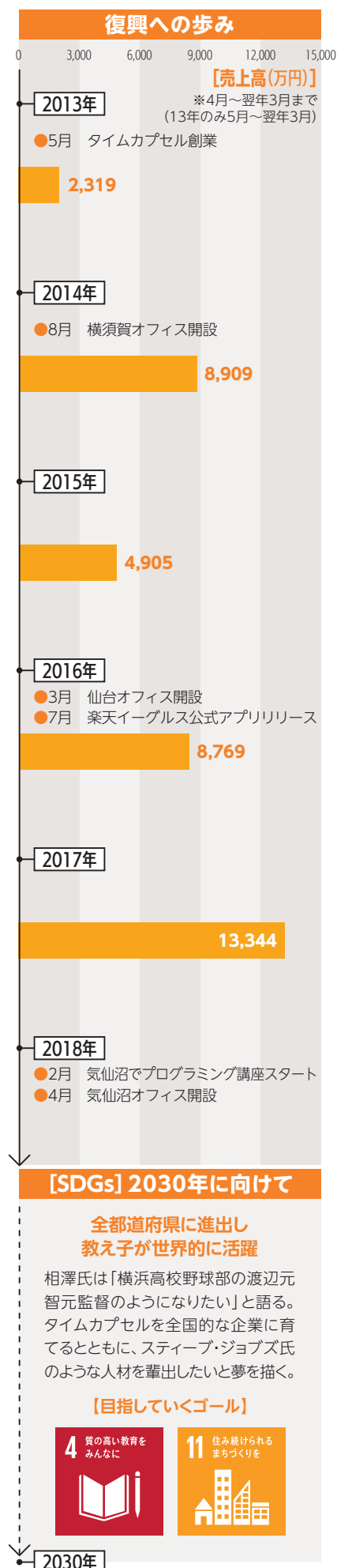
## 東日本大震災後の人の縁で 東北に拠点を設ける

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



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



1 2 3 4 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

6 2018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ところで、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



① 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
- 3 今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





地元採用の  
若手スタッフの皆さん。  
社内にも活気がある。

05

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

福島



業種 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曾利田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態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。



①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

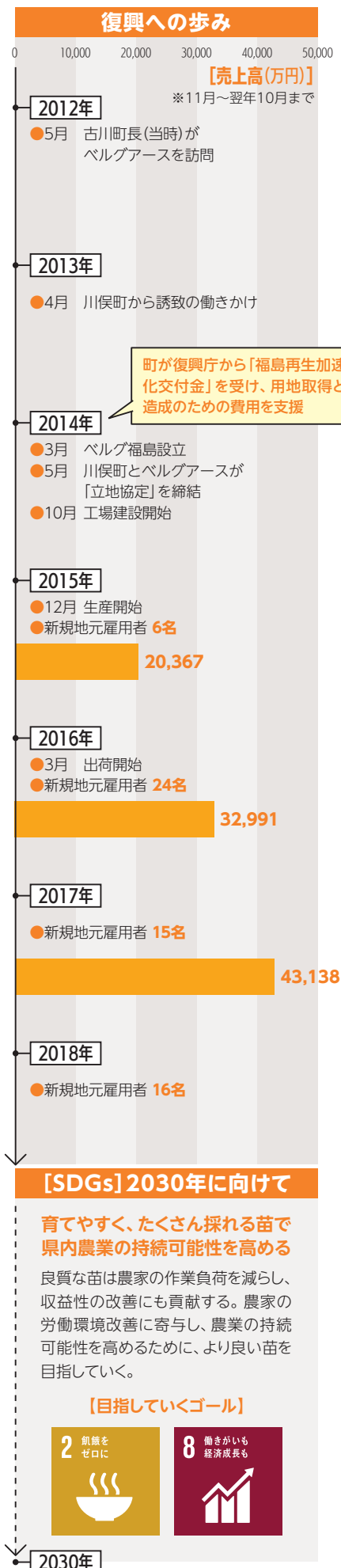
ベルグアースは福島県への進出を、復興支援という観点だけで決断したのではない。そこには、企業としての合理的な経営判断もあった。

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%





1



2



3



4



5



6

12 温度、湿度、光量などを完全にコントロールする「閉鎖型育苗システム」を14基備える

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。極めて細かい手作業

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

か決まらず、苦労したという。それでも、見学会開催や、社員や取引先の口コミを通じて、徐々に認知してもらえるようになり、稼働当初に約15人の社員を採用することができた。

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、収量を上げてくれる。

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か



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。



① 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、目標は達成できていると思っています」。

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

- 1 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
- 2 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
- 3 閉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

06

## 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。日常生活に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

### 復興への歩み

2011年

●3月11日 津波により建物が倒壊。解散を余儀なくされる

2012年

●4月 再建準備室立ち上げ  
●復興庁とも連携し再建計画書を立案

2013年

2014年

2015年

●補助金 決定

保健衛生施設等施設・設備災害復旧費国庫補助金

2016年

●3月 補助金 失効  
●12月 補助金 決定

保健衛生施設等施設・設備災害復旧費国庫補助金

2017年

●1月 債権 買い取り  
●3月 ヨッシーランド 着工  
●12月 復旧・再開

東日本大震災事業者再生支援機構の債権買い取り

### [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



↑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。

「わらにもすぎる思いで、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。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

4 5 お正月や節分など、季節のイベントも充実している

6 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

ヨ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

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



福島工場生産統括の  
清野光一氏

07

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

福島



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 (福島工場)

1973年創業。愛知県岡崎市に本社を置き、ニットウェアの製造・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

高品質のニットウェアの製造で、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。

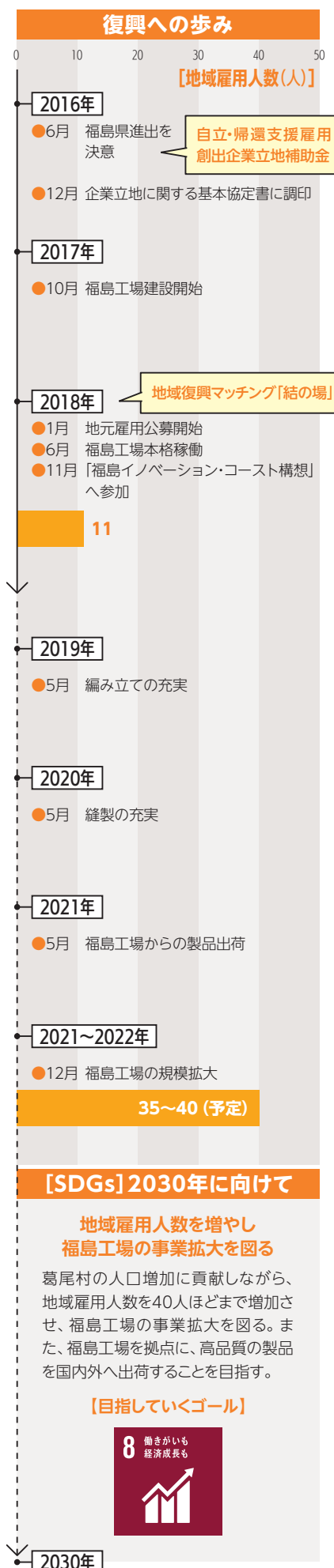
「私自身、少しでも被災地の力になりたいと思っていましたから、東日本大震災からの復興を目的としたこの制度に、非常に共感しました。金泉ニットが被災地に参入し、ものづくりを通して街に活気をもたらす未来を想像したら、迷いなんてありませんでした」（金岡氏）。

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」。



↑福島工場外観





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。ニットウェ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。ニットウェ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帰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





4



5



6



7

- 1 ヨーロッパにも輸出されている高品質なニット製品
- 2 3 ほと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 ニットウェア製造の核となる編立機
- 5 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ェアを届けたい」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ェ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ェアが、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。その夢を現実にするには、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、私たちが新たに抱えている目標です」(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

- 1 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
- 2 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
- 3 **新たな産業**をもたらした  
地域の**復興に貢献**したかった