

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 |



08

海外進出・観光誘致

石巻の水産加工業者が 統一ブランドで輸出を展開

ひ た か み
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」。

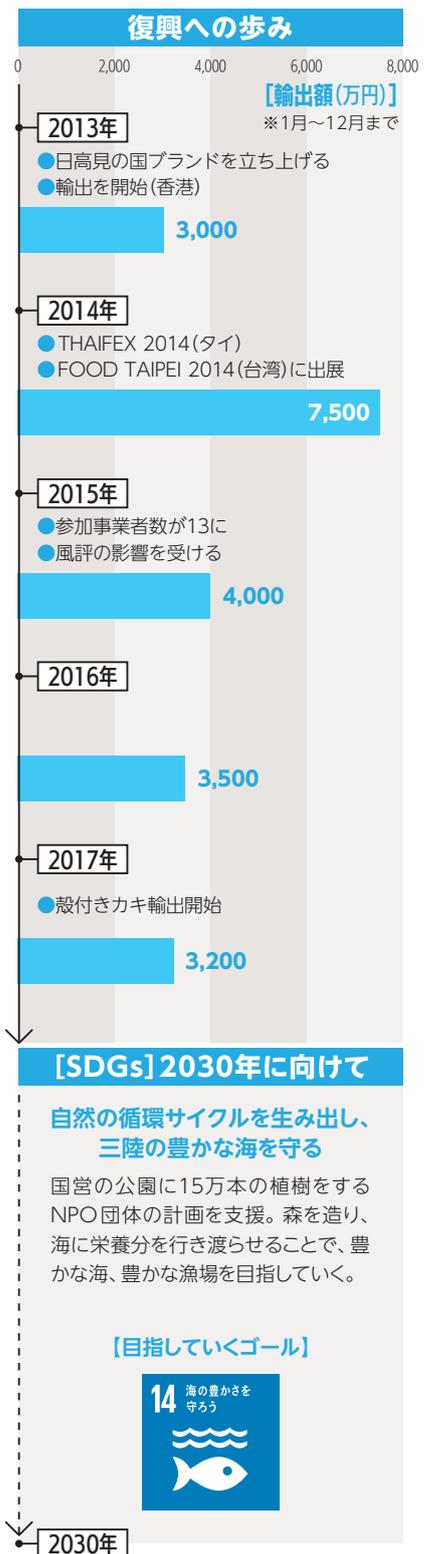
また、東日本大震災で生産が滞り、スーパーの棚が他社商品で埋められたという背景もあった。

「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



①末永海産の本社と工場

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



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。

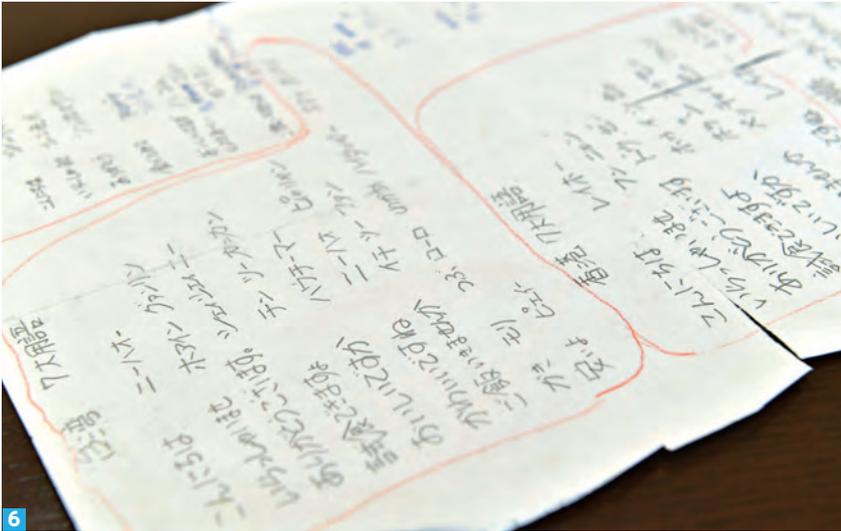
「震災前までは、どの企業も海外への販路を持っていなかったのですが、グループ全体で、1年目に

1 ホヤ、カキ、ホタテなどの商品を扱う

2 3 4 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



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。最初はジェッ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。

「現地で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。「ジェットロから殻付きカ

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なりました。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

- 1 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
- 2 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
- 3 HACCPの取得など、商品の信頼性向上に努める



代表取締役社長の朱二太氏（後列中央）、
工場長の狩野章氏（前列右）とスタッフの皆さん

海外進出・観光誘致

09

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

かまぼこ
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のかまぼこを生産し、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、暗くなるよりもむしろ開き直った気持ちで、『うちの会社だけじゃないんだ、仕方ない』と。状態が良かった一部の商品も避難物資として避難所に提供しました」。



↑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

被災から3カ月で生産再開 グループ補助金も活用

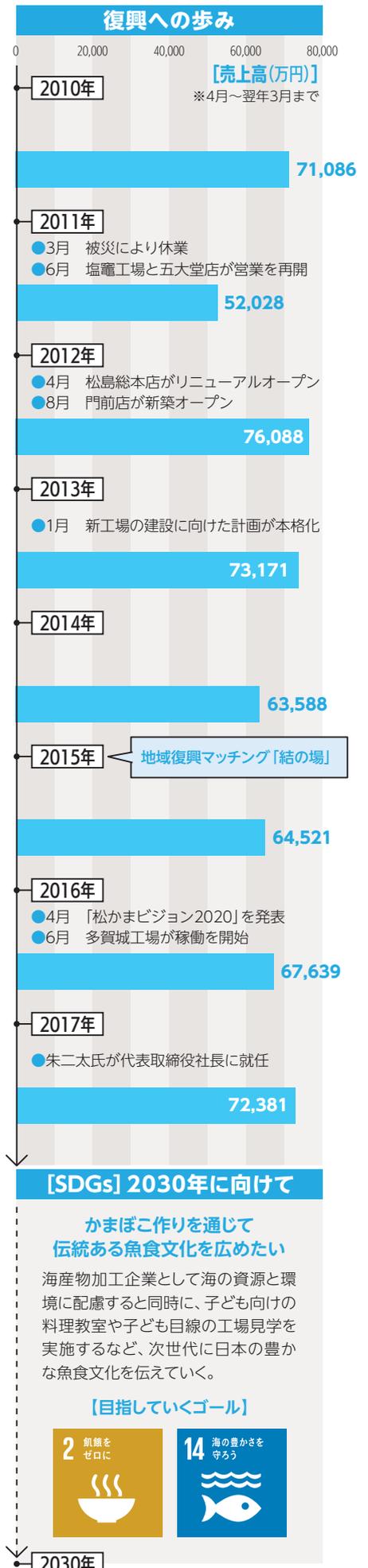
被災から1週間後、幹部社員が集まり復旧方針を話し合った。生産設備が全壊していたため、まずは塩竈工場の早期復旧を目指すことに決定。当時社長だった須田展夫氏は「お中元シーズンにかまぼこを提供する」という目標を立てた。つまり、わずか3カ月後の6月に生産を再開するというのだ。

「当時の従業員は約110人。売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





1



2



3

- 1 2 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竈工場を生産を再開し、五食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年間は松島町で候補地

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

新しい工場を目指しているのは、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』



4



5



6

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。

「当社の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れました」。

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

- 1 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**
- 2 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

数々の受賞歴を前にする
代表取締役社長の太田英晴氏



10

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「生酛造り」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气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、

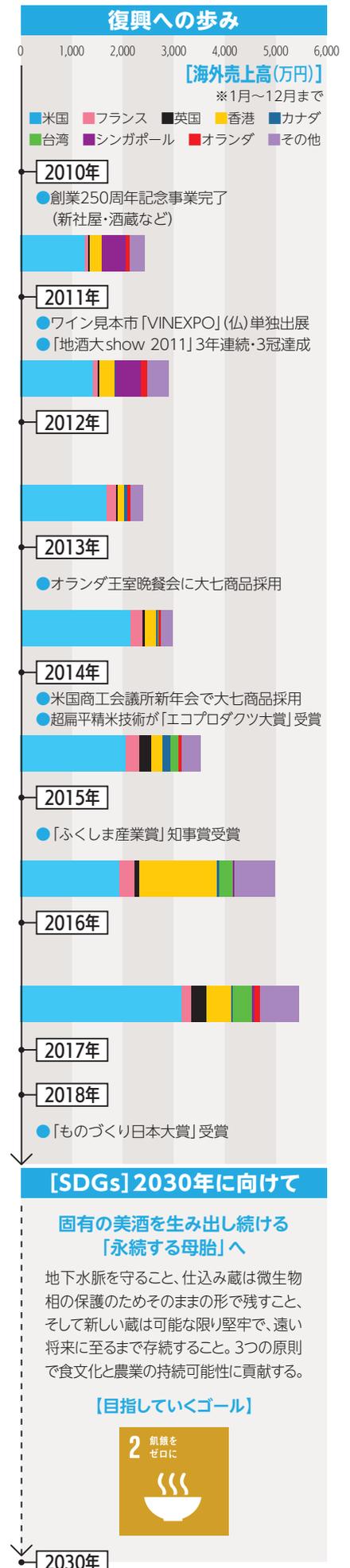
数年先、時には10年先になるからだ。その間に何らかのアクシデントが起こらないとも限らない。

「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



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



態に直面した。

うまい日本酒作りには、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つてないほどの注文や励ましが殺

1 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、丁寧に蒸米と麴をすりつぶす

4 2016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

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^{ヴィネクスポ}」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、展示会に参加された多くのお客さまと接するうちに、海外では商品そのものだけでなく、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ブ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、地元で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



5

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冠を獲得している。そして、2018年には、伝統的な生酛造りによる高級酒の開発と、革新的な技術導入、積極的な海外展開の功績によって、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

- 1 伝統を守りながら
真似のできない付加価値をつくる
- 2 顧客の懸念を共有し
正確な情報を迅速に公開する
- 3 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

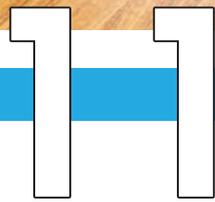
『被災地での55の挑戦
—企業による復興事業事例集 Vol.2—』



過去記事は
こちらから▶



代表取締役の小野昭男氏(左)、
コールセンターリーダーの鈴木宣明氏



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。



岩手



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、返信して下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

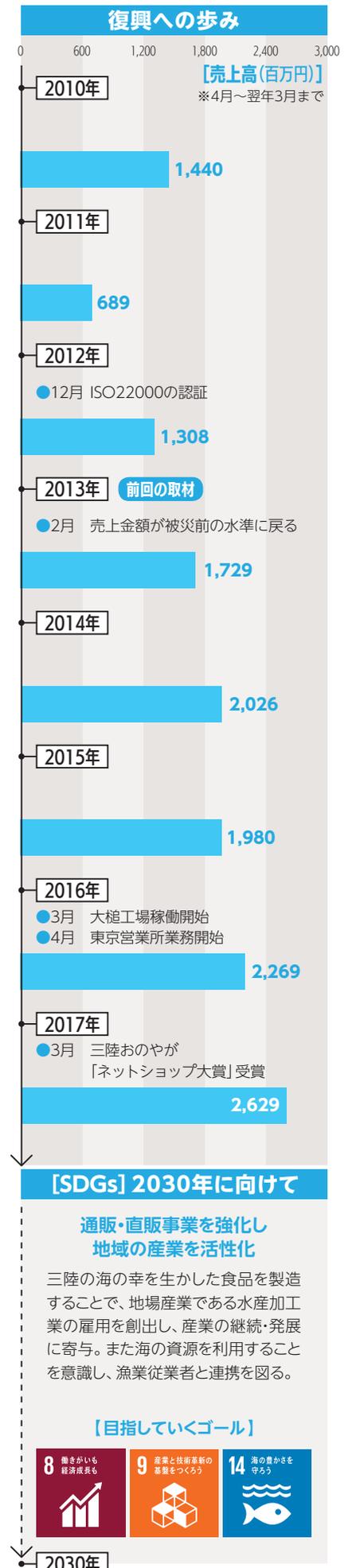
2016年4月には東京都にも営業所を設置し、さらなる事業の拡大を目指している。

「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。地域と一緒に歩いていく挑戦は、これからも続く。



①「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



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



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
—企業による復興事業事例集—』



過去記事は
こちらから▶



事務局長の菅野貴拓氏

12

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。



福島



「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。「元氣な松

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」の菅野貴拓氏は、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。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、時間だけはありません。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ました。ゼロから始めてようやく実を結び始めた新たな試みの、これからの頑張り時です」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。



④復興チャレンジグルメ ①磯遊びツアーの様子

