



復興五輪

常識を打ち破る発想で開いた活路 岩手から世界へ自然塗料を届ける

株式会社シオン

業種 化学工業

代表者 石川公一郎氏 [代表取締役]

所在地 岩手県紫波郡矢巾町流通センター南3-8-1

TEL. 019-677-7060

FAX. 019-637-3190

WEB <http://xion.co.jp>



2003年9月創業。主力商品である木材専用の国産自然塗料「U-OIL」の開発に2007年から着手し、2012年に商品化。2017年から「木守り専科」シリーズを展開し、2019年ラグビーワールドカップ会場の釜石鵜住居復興スタジアムにも採用。さらなる品質向上、ラインアップ拡充に取り組む。



Summary

Iターンの末、木材塗料事業者を継承する形でシオンを創業

他社との差別化を図るため
安全性とカラーラインアップを強化

時流に合わせ、耐久性を
より重視した新商品を次々と開発

「自分は何者か」探った末 決めた岩手県への移住

株式会社シオン代表取締役の石川公一郎氏は東京都出身だが、祖父の代までは岩手県水沢市（現奥州市）で事業を展開していた。大学卒業後、日本石油株式会社（現JXTGエネルギー株式会社）に就職したが、ビジネスマンとして働くうちに「自分は何者で、何をなすべきか」を考えるようになったという。そんな思いに突き動かされ、各地を一人旅するようになると分かったことがあった。「どうやら自分は東北人の気質らしく、その中でも祖父が暮らしていた岩手の水が合うことに気付きました。そして漠然とですが、岩手の町を良くするコンサルタントになりたい、と考えるようになったのです」。

退職を決意し、岩手県へのUターン・Iターン就職説明会に参加。1995年7月、フランチャイズチェーンを運営する株式会社みちのくジャパンに入社する。「当初の仕事はJASDAQに株式上場させることでした。その仕事をする中で、自分の進む道が見えていったような気がします」。

2000年4月にみちのくジャパンを辞し、コンピューターシステムの開発・販売を行う株式会社ワイズマン（盛岡市）を経て2002年、**公益財団法人いわて産業振興セン**

公益財団法人いわて産業振興センター

1971年、岩手県内の中小企業の設備近代化推進のために発足。現在は被災中小企業施設・設備整備支援事業や、企業の人材育成研修などを中心にさまざまな支援を行っている。

ターで起業支援スタッフの職に就いた。そこで石川氏は、2000年に発足した木材用自然塗料を製造する株式会社ナパスジャパンを支援することになる。しかし、ナパスジャパンの商品は想定通りには販売が伸びず、経営が破綻する。不幸な出来事だったが、それがシオンの立ち上げにつながる。

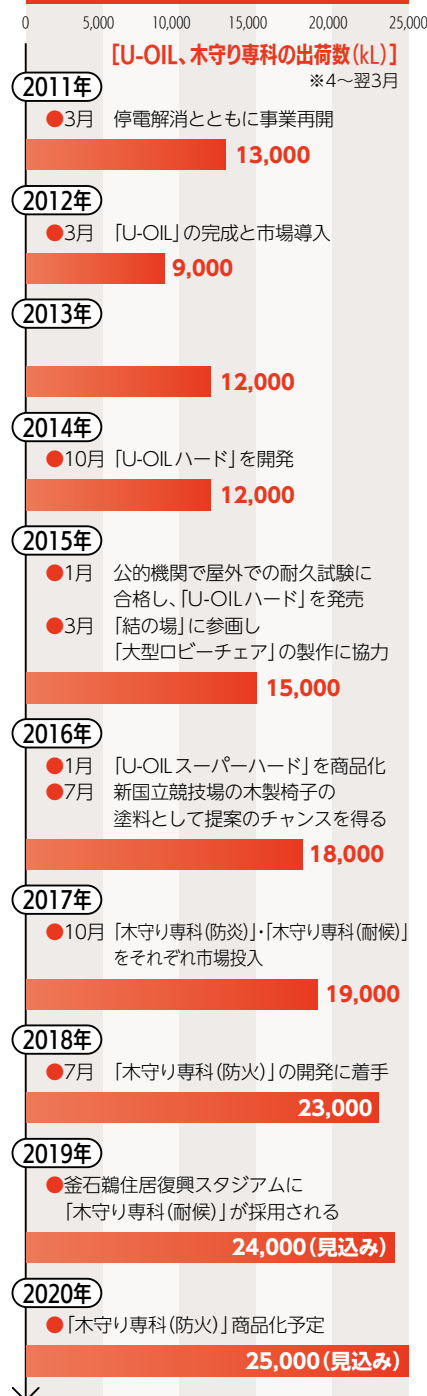
「天然素材を原料とする木材用自然塗料にどれほどの市場価値があるのか、このときはまだよく分かっていませんでしたが、森林県である岩手で木材を扱う事業にはとても魅力を感じていました。それでナパスジャパンの事業を承継する形で、2003年9月、江刺市（現奥州市）でシオンを立ち上げました」。

事業承継でシオンを設立 逆転の発想で「U-OIL」商品化

創業したもの、そう簡単には軌道に乗らなかった。「開発した商品がまったくといっていいほど売れず、大苦戦。自然塗料だけではやっていけないと住宅建築も手掛けたのですが、想定する成果は出ず、1年でやめました」。債務が膨らみ、岩手銀行から借り入れることで返済。銀行の要請もあって2006年2月、会社を現在の**やば**矢巾町に移す。江刺時代の社員は全員退職し、矢巾町で新たに2人を採用するとともに、規模を縮小して、新天地での再スタートとなった。

苦しい判断だったが、ここから徐々に社運が上向く。一つのポイントとなったのは、これまでの常識から離れ、新たな発想で木材用塗料と向き合ったことだ。「従来の塗料はシンナー臭くて、色も茶系の数種類しか無く、屋外で使用する

復興への歩み



「SDGs」2030年に向けて

「社員のHappy」を大切に
100年貢献カンパニーの礎つくる
10社を傘下に持つホールディング会社を創設。10億円の売上高を目指し、地域経済活性化に寄与する「100年貢献カンパニー」の土台をつくる。

【目指していくゴール】



2030年



ると何年もしないうちに剥げてくる。自然塗料に関しても、顧客満足度の低い商品があふれていました。そこで考えたのは、既存のものよりも圧倒的に安全性が高いものを作ろうということ。そして、色にバリエーションを持たせようということでした。そうして始めたのが、短所の少ない『国産の自然塗料』の開発でした」。

2007年から取り組んだ国産自然塗料が2012年に完成。**「U-OIL」**という名称で市場投入を果たす。主成分は食用にも使われる亜麻仁油。当初はスタンダード（屋内専用）だけだったが、ハード（屋内・屋外共用）、スーパーハード（屋外専用）も商品化。現在、スタンダードは35色、ハード、スーパーハードは66色という幅広い色展開をしている。他社製品と比べ値段は高

いが、その品質の高さとバリエーションの豊富さが評価され、市場での存在感は大きい。

「一般的にメーカーというのは『少品種大量生産』で効率良くビジネスを展開しようとしませんが、シオンがやっているのはその逆、『多品種少量生産』です」と石川氏が言う通り、シオンほどの色種をそろえる競合他社は無い。注文を受けてから製造し、要望に合わせて最小170ccの小ロットで販売しているのもシオンならではの。「大規模発注でなくても好みの塗料が手に入る」と顧客からは喜びの声が届くが、メーカー側にもメリットはある。少量の受注生産方式のため、多くのメーカーが頭を悩ませる在庫の問題がないのだ。

新製品開発にも意欲的 海外進出も視野に入れる

各既存製品のブラッシュアップを行いつつも、事業の幅を広げるために、時代の潮流に合わせた新製品開発にも積極的だ。屋内・屋外共用塗料「U-OILハード」の耐候性の高さが評価され、新国立競技

場の木製椅子に使う塗料としてプレゼンテーションの機会を得た。加えて、神宮外苑の木製ジャングルジム火災事故を受け、耐久性がより高く、塗るだけで木材を燃えにくくする新塗料の開発を進めることになる。

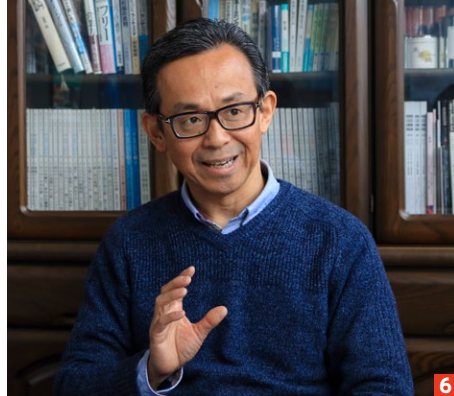
2016年11月ごろに仕様が固まり、2017年4月から1年間、東経連ビジネスセンターの支援を受け、**「木守り専科（防災）」****「木守り専科（耐候）」**を開発。10月に市場導入を行った。新国立競技場での採用はなかったものの、2019年ラグビーワールドカップ会場となった釜石鵜住居復興スタジアム（釜石市）には「木守り専科（耐候）」が木製椅子の塗料として使われた。

2018年からは「木守り専科（防災）」を上回る耐火性能を持つ、「木守り専科（防火）」の開発に着手。いわて産学連携推進協議会からの助成を受けながら、2020年夏には新商品として発売する見込みだ。

販路拡大にも注力している。自然塗料に理解の深い欧米圏はもとより、中国、韓国といった東アジアにも目を向けている。欧米は石川

「U-OIL」

亜麻仁油、天然顔料などの自然素材を用いた木材用の自然塗料。安全性が高く、女性や子どもも安心して利用できる。優れた乾燥性で施工しやすく、臭いも極めて少ないのが特徴。



1 シオンの主力商品である「U-OIL」。安全性の高さと、カラーバリエーションの豊富さが多くの顧客をつかむ

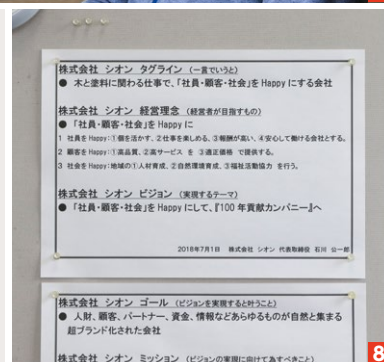
2 「U-OIL」には木材用の塗料としては珍しい鮮やかなブルーや淡いピンクなど、全66色がラインアップ

3 4 5 工場内には塗料を作るための薬品が所狭しと並ぶ

6 「『U-OIL』を通して木の魅力をもっと多くの人に知ってもらいたい。そして、木を通じて生活に笑顔届けたい」と語る石川氏

7 「お客さまがどのような目的・環境で使用するのかを理解し、最適なものを提案することを大切にしています」と語る取締役事業統括部長の藤田氏

8 社内には「100年貢献カンパニー」のビジョンが掲げられ、社員一同、共通の意識を持って事業に臨んでいる



氏が受け持ち、東アジアは取締役事業統括部長の藤田悠氏が担当する。「言語習得にも取り組んでいます。直接話せるというのはビジネスの世界で大事なことなので、がんばっています」と藤田氏も意気込み十分だ。

“人材ファースト”の理念で地域に貢献する企業を目指す

石川氏が掲げるシオンの経営理念は「木と塗料に関わる仕事で、『社員・顧客・社会』をHappyに」。まずは社員に対して、「個を生かす」「仕事を楽しめる」「報酬が高い」「安心して働ける」の4つを実現すると決めている。「お客さまとじかに接するのは社員です、会社の社員に対する接し方が良ければ、社員もお客さまと正しく向き合ってくれるはず」。社員のHappy

が顧客のHappyにつながるという考えだ。

そして社会をHappyにする取り組みとして、地域の人材育成、自然環境の育成、福祉活動への協力を挙げる。「すべては人。今後も地域が豊かであるために必要な人材を育てることに取り組みたいと考えています」。

10年後のビジョンとして、「10社を傘下に持つホールディング会社を設立すること」を掲げる。シオンも傘下の一つとなり、後継者は藤田氏が内定している。売上高は1社数千万円から3億円程度を想

定。10社で10億円程度を達成することを思い描く。「かつてコンサルティングの仕事をしていたときは経営者という立場の経験がなかったもので、今思えばうわべだけの『口だけコンサル』の典型だったと思います」と石川氏は省みる。「今はメーカーの代表としての実績があります。ホールディング会社ができた暁には、この経験を生かして企業メンターとしての仕事をしたい」。将来へ続く「100年貢献カンパニー」として、岩手から国内にとどまらず世界を相手に事業を展開し、地域活性化に貢献していく。

監修委員によるコメントと評価



監修委員
額田春華氏

成功のポイント

常識をひっくり返す発想で、顧客の「困ったな」を解決！

最初の製品が売れない逆境時に、顧客の「困ったな」に立ち戻り、常識から離れることができたのがポイント！新しい製品コンセプトと多品種少量の生産体制のもとで、経営の好循環を生み出しました。

期待するポイント

顧客の持つ常識を変え東アジアでも需要開拓

欧米圏だけでなく、東アジアでの販路拡大にも果敢に挑戦中。中国や韓国の顧客の持っている常識を変える力が、当社にはありそうです。国際的な挑戦は、社内人材育成の場ともなっています。

【木守り専科(防災)(耐候)】

「防災」は植物油をベースにホウ酸系防炎成分を配合し、高い防炎効果を生み出す。「耐候」はフッ素系樹脂と高UVカット剤を配合し、屋外で約8年にわたり色落ちしにくい耐候性を誇る。



02

復興五輪

くじけない心はラグビーで学んだ 宮城スタジアムに復興芝生納入

東日本復興芝生生産事業株式会社

業種 農業

代表者 大坪征一氏【代表取締役】

所在地 宮城県亘理郡山元町山寺字東泥沼67-10

TEL. 0223-35-7208

FAX. 0223-35-7209

WEB <http://shibahu.ec-net.jp/wordpress>



代表取締役の大坪征一氏が東日本大震災で壊滅的な被害を受けた故郷の様子を見て、地域復興のため新産業創出に取り組むことを決意し、2013年に設立。栽培した芝生は宮城スタジアムや愛知県の豊田スタジアムなど、国際大会が行われる競技場に納入されている。



Summary

東日本大震災による被害を受け
新事業創出を決意

「復興芝生」の生産開始
国際大会の会場へ納入

地域を支える事業へと拡大図る

津波被災地で芝生栽培 山元町の新産業に育てる

「復興芝生」の生みの親である東日本復興芝生生産事業株式会社代表取締役の大坪征一氏。会社を立ち上げたのは2013年、73歳のときだ。現在は79歳となる大坪氏に事業立ち上げまでの道のりを聞いた。

大坪氏は元々、仙台市若林区にあるスポーツ施設の設計・施工を主事業とする株式会社**オオツボススポーツ**の代表取締役社長でもある。高校、大学と学生時代にとどまらず、社会人でもラグビーで活躍。ポジションはチームの司令塔・スタンドオフで、今も40歳以上のメンバーで活動するラグビートーム「仙台ゆうわくラグビーフットボールクラブ」でプレーする、生粋のラグーマンだ。「けがはいつものことです。9月にもゲーム中に左まぶたを切って、何針も縫いました」と豪快に笑う。

大坪氏がオオツボススポーツを設立したのは1977年。物品販売でスタートしたが、程なくテニスコートなどスポーツ施設を作ってほしいという相談を受けるようになり、事業の中心をスポーツ施設の施工に移した。仙台市内の公立学校を中心に需要は強く、社業は順調に発展。頼もしい息子2人が家業に入り、少しずつ後継者へと移譲を進めていたところに東日本大震災が

起こった。

発災の翌日、大坪氏は山元町の実家に赴くと、そこには変わり果てた故郷の姿があった。「何も無くなってしまったんだな、と涙も出ませんでしたね。ただ漠然とですが、ここに新たな産業が必要だということも感じました」。それから1年余りがたった2012年4月、大坪氏は実家跡地の200㎡の敷地に芝生（ノシバ）の苗を植えてみたところから、まさに事業は芽生える。「津波の影響で土地に塩が入ってしまったわけだけど、芝生はその塩に強くて、砂地でもしっかり育つ。これはいけるんじゃないか」と、芝生栽培に興味を持った。そして、本当にこの地が芝生の生育に適しているのか、実験を始める。専門家をはじめ各方面に相談しながら、芝生の成長の様子を確認。確信を得て、2013年4月には賛同者5人と共に、東日本復興芝生生産事業を立ち上げた。

「復興芝生」を商標登録 豊田スタジアムで採用

2013年秋には、「復興芝生」を商標登録した。東日本復興芝生生産事業が生産する芝生が東日本大震災の被災地で生育したものだと誰でも分かるように、という思いから付けた名前が、狙い通りネーミングの効果は抜群だった。「東日本において芝生栽培の聖地は茨城

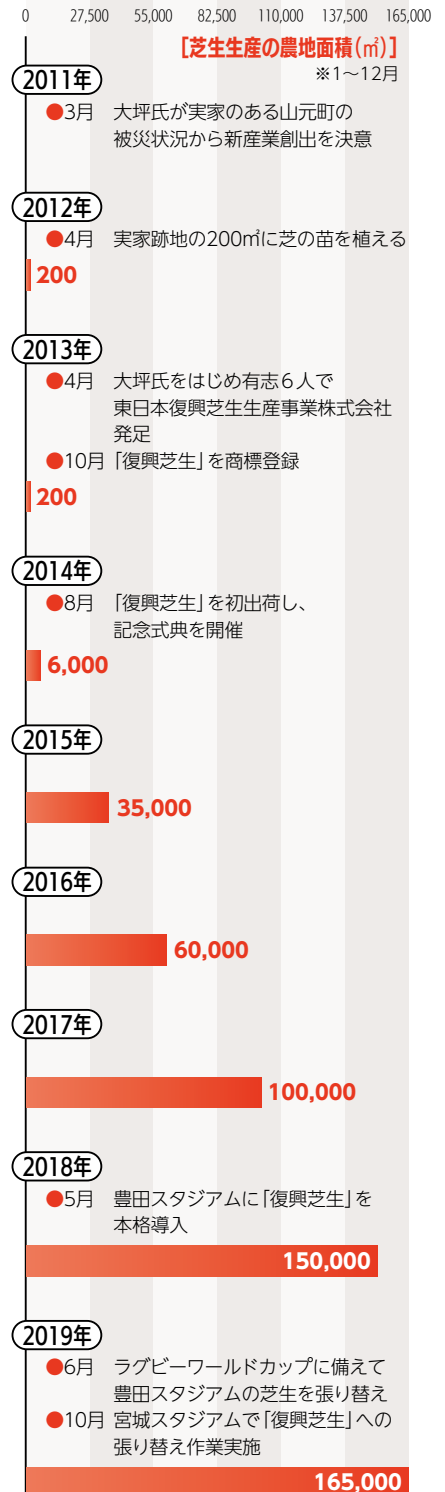
復興芝生

東日本復興芝生生産事業が東日本大震災の被災地で栽培した芝生に対して使える登録商標。被災地産であることを的確に伝えることを目的に、2013年秋に取得した。

オオツボススポーツ

日産自動車株式会社に入社後、社会人ラグビーでも活躍した大坪氏が、現役引退後に地元の宮城県へ戻り、37歳で設立した会社。スポーツ施設の設計・施工が主事業。

復興への歩み



【SDGs】2030年に向けて

津波をかぶった土地に芝生を植え 事業を拡大しながら緑を再生

東日本大震災で大きな被害を受けた山元町で、芝生の栽培面積を広げていく。将来的に100万㎡まで拡大する予定。

【目指していくゴール】

15 陸の豊かさも
守ろう



2030年



県なのですが、山元町で生育したものの方が納品先により近いというケースも多くありますし、ビジネス面でのチャンスもあると思っていました。『復興芝生』という名前に注目していただけたというのは、われわれにとっても実にありがたいことでした」。

「復興芝生」の初出荷は2014年8月。記念の初出荷式も開いた。そのときの気持ちについて、大坪氏は「自分で大事に飼っている雌牛が子牛を産んで、その子牛を元気に育てて無事に送り出したような思いだった」と独特の表現で、実感を込めて振り返る。

法人化した際の大坪氏の一つの夢は、2019年12月に完成した新国立競技場の芝生を生産したいというものだった。それは実現に至らなかったものの、復興芝生は**宮城スタジアム**（利府町）へ納入され、2019年10月1日～11日に張り替

え作業が行われた。約7,600㎡のピッチが復興芝生に生まれ変わったのだ。『**豊田スタジアム**（愛知県豊田市）で使われるのもうれしかったですが、山元町で生産した芝生が宮城県内の競技会場で使われるというのは、やっぱりすごいよね」と笑みがこぼれる。

その豊田スタジアムは、2019年9月から日本全国12都市を舞台に行われたラグビーワールドカップで、試合会場の一つとなった。「水はけが良く、激しいスポーツにも耐えられる」と評価されて芝生を納入。日本対サモアをはじめ3試合が行われた。

大坪氏は豊田スタジアムでの初戦となったウェールズ対ジョージア戦に招待され、観戦。感涙にむせんだ。「自分たちが育てた芝生の上で世界各国の代表選手がプレーをするということが現実化した。たくさんの人々に支えられて一つの夢

がかなった。いろいろな思いがない交ぜになって、涙が出たんだと思います。ラグーマンである私にとっては非常に感慨深かったです」。

品質に大きな評価を得て 宮城スタジアムにも導入

これまでに育てた芝生の種類は、ノシバ、ティフトン、ケンタッキーブルーグラスなど多岐にわたる。依頼者から種を預かり育てる形を取っており、東日本復興芝生生産事業が独自に作る芝生というものは無いが、芝生の品質にはすでに大きな評価を得ている。生産地は日当たりが良く、砂地のため、根がよく伸び、強く張りやすい。水は地下水をくみ上げて使っているが、程よくミネラル成分が入っているという。「津波後に除塩せずに芝を植えましたが、その塩分も芝には良かったようですし、今使っている地下水も栄養分が豊富。太陽光を遮るものがないといった環境も含め、この土地は芝生栽培にとっても適しています」と解説する。

納入にも一工夫し 生産面積は拡大の一途

『復興芝生』は品質も高いが納入

宮城スタジアム

2000年4月供用開始。約5万人を収容。天然芝部分は107×71m。2002年サッカーワールドカップの会場となった。2020年の東京オリンピック・パラリンピック競技会場の一つ。

豊田スタジアム

2001年6月完成、7月供用開始。席数は4万5,000席。天然芝部分は115×78m。ラグビーワールドカップでは台風19号の影響で1試合が中止となり、全3試合が行われた。



3



5



6



4



7

123復興芝生は広大な敷地で育成され、巻き取って収穫される

4ラグビーで培った熱い闘志を内に秘める代表取締役・大坪氏の眼力は鋭い

5復興芝生が登録商標として認められた登録証

6沿岸に近い見晴らしのいい場所に作業所がある

7大坪氏と共に復興芝生を手掛ける山口氏

の仕方にも工夫があります」と話すのは同社山元作業所長の山口武氏。大坪氏と同じく山元町の出身で、元教員で小学校の校長も務めた人物だ。大坪氏とは同い年で古くから縁があり、義弟という関係でもある。大坪氏が芝生の生産を事業化するに当たり協力を求められた。それ以来、生産地となる山元町作業所の管理を行い、さらに大坪氏と現場をつなぐ役割を担っている。「豊田スタジアムに収めた芝生は0.76×10mといった大きなサイズで切り取って、丸めて持っていました。いい芝だと先方から大変喜ばれています」。

小さくカットしないで、ある程度の固まりで扱うことのメリットについて、大坪氏は「剥がれない」ことを挙げる。「一巻きを大きくすると扱いが大変ですが、まず、きれいに設置できます。そして何より、500kgもある自重のおかげで、芝の上で激しいプレーが行われても剥がれるということがありません。ピッチコンディションを一定に保てるので選手も安心して走り回れるはずです」。

2012年に200㎡から始めた生産面積はどんどん増え、2019年

現在は16万5,000㎡となっている。山口氏は「津波をかぶったこの地を生かすのに、芝生を育てようという社長のアイデアがすごかった。当初からそう思っていました、今の方がよりはっきりと感じます。私も79歳ですが、もうちょっとがんばって、この事業に貢献したい」と意気込む。

芝生を山元町の名産に 課題は生産効率の向上

事業の今後の課題について聞くと、「生産効率を上げること」と大坪氏。そのためにドローンやAIなど先端技術を使ってオートメーション化を進め、質と量の両方を上げ

たい考えだ。山元町と協議し、借り受ける土地の面積は今後もさらに増えていく予定。

目標は「復興芝生」をもっと大量に生産し、山元町の名産にまで押し上げること。「私は人生で必要なことの多くをラグビーから学びました。最も大きいのは諦めない心。芝生を生産してみて思ったのは、自分は芝生に似ているということです。芝は踏まれても育っていくわけですが、私も踏まれて強くなってきた」と笑ってみせ、「地域復興のためにもまだまだがんばっていきますよ」と力を込める。年を重ねますます意気軒高の大坪氏。その挑戦はこれからも続いていく。

監修委員によるコメントと評価



監修委員
田村太郎氏

成功のポイント

**しっかりしたマーケティングと
分かりやすいコンセプトの勝利**

「転んでもただでは起きぬ」をスローレートに実行したビジネス。「復興芝生」のネーミングが分かりやすいこと、さらに高まる需要を見据えた展開が確実性を高める上でも寄与したと考えられます。

期待するポイント

**品質を維持して
付加価値高い産業モデルに**

これまでの納入実績をテコにこれからも確実に販路を拡大し、付加価値の高い産業とすることで、若い人が憧れる仕事となり、安定的に生産を続けられるような循環が生まれることを期待しています。

赤色LEDを用いた栽培室で生育状況を見る
技術開発部長の兼子まや氏



03

復興五輪

野菜工場を復興のシンボルに 安全・安心な野菜を川内村から

株式会社KiMiDoRi

業種 農業、食料品製造業

代表者 早川昌和氏 [代表取締役]

所在地 福島県双葉郡川内村大字下川内字松川原11

TEL. 0240-25-8684

FAX. 0240-25-8674

WEB <https://www.kimidori-corp.com>



2013年、川内村が食品卸業の株式会社まつのと共同出資パートナーを組み設立した、閉鎖型植物工場の運営会社。サラダなどで使われるフリルレタスやグリーンカールなど、洗わずに食べられる安心・安全なリーフレタスを中心に栽培。加工製品のバジルペーストも自社で手掛ける。



Summary

川内村の復興シンボルとしての
役割を担う

徹底したコスト節減で
経営危機を回避

年商1億円超に成長

新しい農業の形を 村の復興のシンボルに

大滝根山を最高峰とする阿武隈高地の山々が連なる川内村は、農業を主産業とする山村だ。東日本大震災では、沿岸から15km以上離れているため津波は免れたものの、福島第一原子力発電所で水素爆発が発生するとすぐに屋内退避地区に指定され、3月16日に全村避難が決定。そして1年弱がたった2012年1月31日、村は緊急時避難準備区域の解除を踏まえ、福島第一原子力発電所から半径20km圏外地域の帰村を宣言した。

しかし福島第一原子力発電所の事故による避難を経験した村では、風評などの影響で屋外の農業が産業として成り立たなくなるとの懸念があった。そこで村は、復興のシンボルになる新産業として「閉鎖型植物工場による農業」を始めことを決める。工場の運営主体として設立されたのが株式会社KiMiDoRiだ。

公益財団法人ヤマト福祉財団の助成金や、農林水産省および福島県の東日本大震災復興交付金を活用して建てられた工場では、放射性物質への不安を一掃すべく、クリーンルームに準じた環境で野菜の栽培から梱包まで行える設備が整えられた。クリーンルームとは、空気中のごみや微生物などの混入

を防ぐように設計され、一定レベルの空気清浄度が確保された部屋のこと。放射性物質を含み得る粉じんや水、土壌を遮断した生産環境が作られたのだ。さらに、工場の稼働開始から1年間は工場内で野菜の放射能測定も行い、安全性を徹底した（現在は外部機関に定期的な測定を委託）。

栽培する野菜を選ぶに当たっては30種類以上のレタス類を試験栽培し、最終的にコストパフォーマンスなどを考慮して主にリーフレタスと、バジルなどのハーブを作ることに決まる。販路確保は、KiMiDoRi設立に際して川内村と共同出資パートナーとなった、食品卸売業の**株式会社まつの**が担うことに。村と同社は、工場立ち上げに携わったコンサルタントを介してつながったという。こうして生産と販売の準備が整った。

充実した設備が整うも 設立当初から問題が発覚

村の復興を託される形で設立されたKiMiDoRi。代表取締役を任されたのが早川昌和氏だ。バルブメーカーで植物工場用の部材販売などを行いながら、栽培の勉強も独自で行っていた。

「バルブメーカーに勤務していたとき、千葉大学で植物工場などについて勉強していました。その中で、工場建設に関わったコンサル

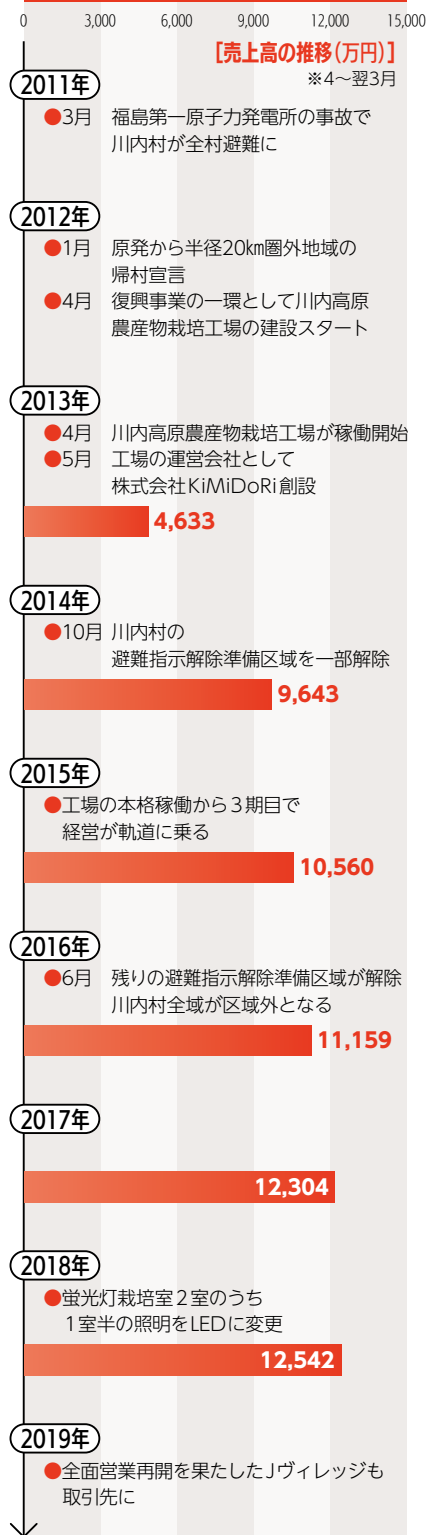
公益財団法人ヤマト福祉財団

ヤマト運輸株式会社の社長・会長を務めた故小倉昌男氏が個人資産の大半を寄付する形で創設した公益財団法人。心身に障害のある人々の自立や社会参加の支援を中心に幅広い活動を行う。

株式会社まつの

外食業に向けて青果物や生鮮品、加工品などを供給する卸売業者。東京、大阪の自社流通センターを中心に全国の主要都市へ配達を行うルートを確認。生産者とのつながりも強い。

復興への歩み



【SDGs】2030年に向けて

消費者のニーズが高まる 植物工場の野菜の普及

今後、植物工場で栽培された野菜のニーズは増えると予想される。先駆者として培ったノウハウを生かし、工場野菜の普及を目指す。

【目指していくゴール】



2030年



タントと知り合った関係で、代表を打診されたのです」。

新規事業立ち上げには数多く関わってきたが、会社経営の経験はゼロ。最初は分からないことだらけだったと笑う。それでも引き受けたからにはと、会社登記をはじめ、設立に関する書類の作成や提出は専門家に頼らず、すべて自分一人で行ったという。

工場では、全4室の栽培室の2室に蛍光灯、もう2室に**LED照明**が設置され、当初は24時間365日、工場を稼働させる方針だった。しかしいざ栽培を始めると、電気代にコストがかかり過ぎるという問題に直面する。野菜を作れば作るほど赤字になる現状が浮き彫りになった。

「月600万円の電気代に人件費を加えると、毎月1,000万円の支出がある。安定した売り上げもまだ確保できていなかったなので、この

ままでは1年も会社が持たないと思った時期もありましたね」。

徹底したコスト削減と 価格見直しでV字回復

設立間もなくして大問題に直面した早川氏は、大胆なコスト削減に乗り出す。まず、稼働させる栽培室を1室半だけにした。かつ、栽培の精度にやや不安があった育苗室の使用は中止を決める。

売り上げを伸ばすために販売戦略も変えた。KiMiDoRiの野菜は露地栽培よりも手間が掛かりコストも高くなるため、価格競争には向かない。その一方で、無農薬のため洗わずに食べられて、日持ちも良く、えぐ味も少ないという長所がある。ある客は「うちの孫もKiMiDoRiのレタスだけは食べられる」と教えてくれた。

そこで早川氏は、野菜の品質と値段を理解してくれる相手だけ

に販売する姿勢へのシフトを決断。生産数も売れる数だけに抑え、余分な野菜を作らない体制を整えた。戦略は実を結び、3期目の2015年には経営が軌道に乗り始める。福島県の震災等緊急雇用対応事業や、電源立地地域対策交付金も助けになった。

「大手スーパーに、価格を上げてもらえないなら供給はできないとはっきり言ったこともあります。成果が出たときは少し肩の荷が下りました」。

そんな早川氏を助けたのが技術開発部長の兼子まや氏だ。川内村とは無縁だったが、会社設立の際に、卒業を控えていた千葉大学大学院の教授の推薦で入社を決めた。

「大学で学んだことをそのまま仕事にできることもあり、KiMiDoRiで働こうと決めました」（兼子氏）。栽培室に遠隔監視システムを取り入れているものの、兼子氏自身も

LED照明

発光ダイオードを利用した照明器具。蛍光灯に比べ消費電力やコストが低く、寿命も長い。植物工場用LED照明器具は高反射率リフレクターを用いるなど、栽培に適した機能を装備する。

Jヴィレッジ

1997年に完成した日本初のサッカーナショナルトレーニングセンター。福島第一原子力発電所の事故の対応拠点となっていた。東京2020オリンピック聖火リレーの出発地に決定している。

JGAP

一般財団法人日本GAP協会が発行する認証。Japan Good Agricultural Practice(日本の適正農業実践)の略。



5



7



8

- 1 生育状況を確認する兼子氏。監視システムだけに頼らず自分の目で観察を大切にする
- 2 工場で栽培されたレタス
- 3 工場で栽培したバジルから作ったバジルペースト。評判が良く、レストランで使用する例も多い
- 4 「国内外の人にKiMiDoRiのレタスを食べてほしい」と話す代表取締役の早川氏と兼子氏
- 5 6 リーフレタスは「ヴィレッジ」などの県内各所にも出荷される
- 7 「ヴィレッジ」では説明文と写真とともにKiMiDoRiのレタスが提供されている
- 8 早川氏と従業員の皆さん

技術責任者として栽培室を見回り、自らの目で生育状況を日々チェックする。早川氏は「固定観念が無い分、いろんな発想が出てくるので本当に助けられています」と高く評価する。

地元雇用にも貢献 高まる需要に応えていきたい

業績は順調に伸び、2018年度は年商が1億4,000万円にまで向上。約20人の従業員の半数が地元出身者と、地域の雇用創出にも貢献している。LEDでの栽培に一定の成果が生まれたこともあり、現在では4つの栽培室のうち3室半にLEDを備えている。

まつのなど卸売会社の協力で供給先も増えた。レストランや居酒屋を全国展開する外食企業、ベーカリーカフェの運営会社、さらには2019年4月に全面営業再開を果たした檜葉町の「Jヴィレッジ」など多岐にわたる。

「いまだに福島の野菜を敬遠する人も少なからずいます。完全閉鎖工場で作っていると伝えても、福島産であることは同じだと毛嫌いされるんです。その人たちの説得にこだわっても仕方がない。KiMiDoRi

の野菜を正當に評価してくださる人を地道に増やすことが、今の一番の目標です」(早川氏)。

2020年の東京オリンピック・パラリンピックをきっかけに福島県にも国内外から多くの人々が訪れると予想される。早川氏も「2018年3月には、食の安全や環境保全に取り組む農場に与えられる^{ジェイギャップ}JGAPという認証も取得しました。Jヴィレッジにも多くの方々に足を運んでいただき、うちのレタスを食べていただいて、福島県の野菜が安全・安心であると分かってもらえたらうれしいですね」と期待する。

もちろん、課題はまだまだある。工場野菜に対する需要が増えてい

るものの、増産対応が十分にできていないのだ。

「稼働率向上のために、需要の多い時季にフル稼働できるシステムの構築に取り組んでいます。商品開発にも積極的に取り組みつつ、10年後は年商5億円程度に伸ばしたいと思っています」(早川氏)。

兼子氏も「価格・便利さ・おいしさのバランスを考えながら、長く愛される使い勝手の良い商品を開発したいですね」と話してくれた。

少子高齢化や人口減少など多くの課題に直面する川内村。しかしKiMiDoRiが復興のシンボルとして業績を伸ばし、明るい光が差していることは間違いない。

監修委員によるコメントと評価



監修委員
弓削 徹氏

成功のポイント

工業“畑”からの転身で 果菜を实らせる

生産量や設備の稼働調整など、工場だからそのコストコントロールが事業を軌道に乗せました。つまり、バルブメーカーという工業畑出身の経営者ゆえ合理的な野菜生産が可能になったわけです。

期待するポイント

非自然な栽培が本来の おいしさと呼ぶ、逆説

農業に対する気候風土は決して優しくない日本。他産業以上に高齢化という危機にも瀕する中、理系の効率的な成功事例を見せてくれました。この挑戦に習おう、と発奮する人を待ちたいと思います。