

# 先端技術と地域資源を活用した 持続的な事業で被災地の希望の星に

# 24

## 株式会社リアスターファーム



### 株式会社リアスターファーム

カブシキガイシャリアスターファーム

業種 農業 代表者 太田祐樹氏 [代表取締役]

所在地 岩手県陸前高田市米崎町字川崎220-1

TEL 0192-22-8456 FAX 0192-22-8451

WEB <https://www.riastarfarm.co.jp/>

創業 2018年 資本金 1,300万円 従業員数 13人

売上高 620万円(2020年度)、315万円(2019年度)

2018年4月に個人事業で開業し、2019年2月法人化。沿岸部で木骨ハウスを使い四季成り品種の夏イチゴを通年で供給する事業を展開。生産を拡大するとともに担い手を育成し、被災地全域に広げるビジョンを有する。

### 背景と課題

#### ◆研究成果を活用して事業化

復興庁・農水省「先端プロ」で中山間地域施設園芸の研究を行った太田祐樹氏が、研究に使った施設と研究成果を生かしてイチゴ栽培の事業を立ち上げる。

#### ◆国産夏イチゴ安定供給へのニーズ

主にケーキに使われる夏イチゴの国内生産量は3,000tほどで、同程度の量が米国から輸入されている。国産に比べ味や品質が劣り、価格の乱高下もあるため、洋菓子店などには国産品の安定供給に対する切実なニーズがあった。

#### ◆沿岸津波被災跡地の利活用問題

三陸沿岸には東日本大震災の津波被災跡地が南北に広がり、自治体が産業用地としての利活用に頭を悩ませていた。一方で、三陸にはイチゴ栽培に適した気候条件があった。

### 三陸の気候条件と被災跡地を利用し 研究成果を基に事業立ち上げ

三陸、岩手県沿岸に広がる被災地が北から南まで、夏イチゴの国内需要を担う一大特産地に姿を変える。

2012年に新潟大学大学院自然科学研究科で博士後期課程を修了し、農学博士を取得した太田祐樹氏。2014年、復興庁・農林水産省「食料生産地域再生のための先端技術展開事業(先端プロ)」で、岩手県農業研究センター技術部南部園芸研究室の任期付き研究員に採用される。中山間地域施設園芸の実証研究として、木骨ハウスの改良、ハウス環境制御技術の実証、イチゴとトマトの長期栽培に取り組んだ。

4年の任期を終え、陸前高田市にあった研究所の木骨ハウスと研究成果を生かし、イチゴ栽培の事業化に着手。個人事業主として開業し、2019年2月に株式会社リアスターファームを設立する。大船渡市三陸町越喜来にある産業用地の利活用を探っていた市の職員がヒアリングに訪れたことがきっかけで同年、経済産業省の補助金を利用し、「担い手育成モデル事業」の拠点として越喜来にも施設を整備した。

三陸にイチゴ産地のイメージを持っている人はいないだろう。しかし、夏はやませが入り、冬は日射量が多い三陸沿岸部は施設園芸に最適な地域。そこで四季成りの夏(夏秋)イチゴを年間通じて安定供給するのが同社の事業モデルだ。主にケーキの上にのせる、酸味があって形や色つやのきれいなイチゴで、「なつあかり」「夏の輝」などの品種がある。

その夏イチゴの国内生産量は現在3,000tほどで、同程度の量が米国から輸入されている。国産に比べ味や品質が劣り、価格の乱高下もあるため、国産品の安定供給が切望されているという背景があった。以前はネックだった輸送の問題も三陸自動車道開通で解消された。太田氏は「下道でリアスターファーム海岸沿いの曲がりくねった道を移動して、複数拠点から出荷して関東に届けるとなると、輸送に時間もお金もかかって商売にならない。三陸道の開通は大きいです」と話す。



三陸沿岸部の気象条件は、イチゴの施設園芸を行うのに最適

### 担い手育成し岩手の沿岸全域へ 経済効果とにぎわい広げる

2020年9月に初収穫し、初年度は2t半を出荷した。収

新規事業の  
開始

作業効率・  
生産性向上

人材育成



木骨ハウスは優良な栽培環境で、導入コストを抑えながら地域資源活用が可能に

穫したイチゴは現在、製菓販売店と直接取引をしているが、供給が追いついていないためそれ以上の販路開拓は控えている。テレビや新聞などでリアスターファームが紹介されるとメーカーや店から電話が相次いで鳴るが、「今は出せません」と断っている状況。やはりニーズがあることは確認できているので、あとは生産量を増やしていくのみ。陸前高田と越喜来の施設に加え、宮古市の夏イチゴ生産農家から施設を引き継ぎ、フル生産で27tの単年度目標を掲げる。

ただし、太田氏には自社だけでその需要に応じて売り上げを独占する考えは無い。特有の気候を利用したイチゴの周年栽培を、県沿岸の被災地全域に広げていくことを構想しているのだ。そのために欠かせないのが人材の育成。経済産業省の補助金を利用して前述の「担い手拠点」施設を整備し、研修生を1人迎えた。2022年の独立を目指して現在、栽培技術や生産管理、施設管理などを学んでいる。

将来的な事業展開のイメージとして、リアスターファームは中核会社としてノウハウ伝達、人材育成を行い、

販路を開拓し、集約して販売。育成した人材を次々と独立させ、フランチャイズ的に生産農家を増やしていきたい考えだ。生産以外のビジネスの部分を中核会社に任せることで、独立した生産者も栽培に集中できるというメリットがある。

目標に掲げるのは自社の栽培面積5ha、売り上げ5億円。気仙地域全体で50ha、50億円。「夏秋季の全国流通量の半分を賄う大規模生産地域を形成したい」と太田氏。「国内のケーキにのっているイチゴはほぼ岩手の沿岸で作られているんです、となれば」と未来を描く。

リアスターファームのイチゴのブランド名は「さんりく星いちご 苺」。鈴なりになる赤い果実のように、リアスターファームで育った人材が三陸いっぱいに広がり、被災地に希望の星座を描く。



自社の生産量を増やしつつ、担い手拠点として研修生を受け入れて人材育成中

穫したイチゴは現在、製菓販売店と直接取引をしているが、供給が追いついていないためそれ以上の販路開拓は控えている。テレビや新聞などでリアスターファームが紹介されるとメーカーや店から電話が相次いで鳴るが、「今は出せません」と断っている状況。やはりニーズがあることは確認できているので、あとは生産量を増やしていくのみ。陸前高田と越喜来の施設に加え、宮古市の夏イチゴ生産農家から施設を引き継ぎ、フル生産で27tの単年度目標を掲げる。

## 成果とポイント

### ◆ 研究を基にした独自の栽培

2020年9月に初収穫し、初年度は2t半を出荷。研究を基に確立した環境制御による四季成りイチゴの2年8季採りという独自の栽培方法のため、競合が生まれづらく、生産量を増やすことでシェアを拡大できる。

### ◆ 地域の木材活用で森林再生に寄与

栽培施設に木骨ハウスを採用し、導入コストを抑えるとともに地域資源を活用。生産拠点、生産面積が増えることで森林の再生につながる持続可能なモデルを構築。



### ◆ 人材を育成し地域での独立を支援

越喜来の施設を「担い手拠点」として整備し、研修生を受け入れ育成中。栽培技術や生産管理、施設管理のみならず、経営のノウハウも学ばせ独立を支援する。

## 2030年に向けて

### ≫ 生産能力に合わせた販路拡大

通年の安定供給が前提のため、十分な供給量なければ取引先を増やすことはできない。まずは自社の生産量を拡大することが最優先。自社栽培の生産面積を増やしつつ、担い手拠点から独立して生産を行う農家も増やし、その供給量に応じて販路開拓を進めていく。

### ≫ 産業として根付かせ、お金と人を循環

三陸から東北、東日本、全国へと商圏を広げることで継続的に外貨を獲得。持続可能な産業として定着すれば人材が地域にとどまり、移住にもつながり、就農者が増えていくことで地域内経済の循環が生まれる。



### ≫ 事業を回し大規模生産地域の形成へ

農家のフランチャイズ展開、販路開拓と同時に、生産性や収益性、新技術確立など事業のブラッシュアップを行い、輸入品が大半の夏秋季市場流通量の半分、2,000t前後を賄う大規模生産地域を岩手県沿岸に形成する。



岩手県大船渡市

# どん底ならば、あとは良くなるだけ 地域に支えられ、地域を支える

# 25

## 株式会社海楽荘



### 株式会社海楽荘

カブシキガイシャカイラクソウ

- 業種 宿泊業 代表者 志田豊繁氏 [代表取締役]
- 所在地 岩手県大船渡市大船渡町字丸森29-1
- TEL 0192-26-1717 FAX 0192-26-1414
- WEB <https://oofunato-onsen.com/>
- 創業 2012年 資本金 7,500万円 従業員数 45人
- 売上高 3億円(2020年度)、5億円(2019年度)

観光名所、碁石海岸で温泉民宿「海楽荘」を営む傍ら、ワカメやカキの養殖を手掛ける。東日本大震災後の2014年に「大船渡温泉」開業。地元客から観光客に軸をシフトし、サービス改善にも努め「温泉総選挙」で評価を得る。

### 背景と課題

#### ◆度重なる計画変更

閉館したホテルの跡地で温泉を掘削し、健康ランドの建設計画を進めていたが、被災した人々に銭湯の入浴料で入ってもらえる温泉を作ろうと計画変更。業界関係者の助言を受け、さらに宿泊施設へと変わっていく。

#### ◆宿泊客の 口コミ評価 が低迷

地域住民が心身を癒やしに訪れ評判を集めるも、それによって混み合う温泉や、接客経験の乏しい地元雇用のスタッフの不慣れたサービスに宿泊客から不評の嵐。

#### ◆外部環境の変化による観光客減少

北海道新幹線の開業で三陸を訪れる観光客が減少し、世界的な新型コロナウイルス感染拡大の影響で訪日外国人は激減。見通しの立たない状況が続いている。

### 地域の人が気軽に入れる温泉から 口コミに対応し宿泊施設として改善

「かなりの人が亡くなって、たまたま俺が生き残ったような感じなのさ」。株式会社海楽荘代表取締役の志田豊繁氏は、そう語り始めた。東日本大震災発生時、40代半ばだった志田氏は、口を出すだけでなく頭も体も使う「復興の当事者」として適齢にあると自覚。被害を受けた2軒の民宿を応急処置で立て直すと、工事関係者やボランティアを受け入れ、被災者に風呂を開放し、地域の復興に取り組んできた。

大船渡温泉が建っているのは2004年に取得していた大船渡グランドホテル跡地で、2009年には温泉の掘削に成功していた。当初は健康ランドの建設を予定していたが、仮設住宅で暮らす人が気軽にお

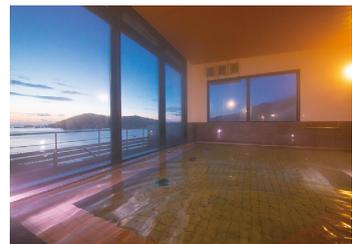
湯に入れるようにしたいという思いから銭湯に計画を変更。ところが、業界団体の人物から「もうからない仕事だからやめた方がいい」と助言を受け、客室を備えた宿泊施設「大船渡温泉」として2014年に開業

する。「銭湯に後から宿泊施設が付いた」と志田氏は笑う。それを象徴するように、エントランスには木札の付いたげた箱があり、ロビーを抜けると男湯、女湯ののれんが見え、湯上がり客が窓の向こうに広がる大船渡湾を眺めくつろいでいる。

志田氏の意向通り、日帰り温泉は東日本大震災で心も体も疲れ果てた人々にひとときの癒やしを提供し、大いに喜ばれた。ところが温泉が地元住民であふれると、宿泊客から厳しい評価を受けることになる。経営にまで影響を及ぼすようになり、雇用を守るため背に腹は代えられないと、客層の軸を観光客にシフト。日帰り温泉の受け入れ時間を短縮し、宿泊客のホスピタリティを向上させる。ホテルチェーン運営会社を経て2015年から



太平洋に面して建つ大船渡温泉。大浴場や露天風呂、客室からも眺望を楽しめる



大船渡湾の眺望は、温泉総選挙の絶景部門で上位に入賞するほど

経営に参画していた弟の志田繡隆氏を中心に、宿泊客を対象とした観光ガイドサービスを立ち上げるなど、サービス改善を図るとともにインターネットでの販売・情報発信を強化。

新規事業の  
開始事業内容の  
発信・PR

口コミ評価は徐々に向上し、温泉総選挙2019で絶景部門第3位、2020で同2位を獲得するに至る。

## コロナ後の需要爆発を見込み準備万端 利益を出し、社会に貢献し、長く続ける

企業の使命として「利益を出すこと」「社会に貢献すること」「長く続けること」を挙げる志田氏。開業5年目の2019年4月決算で最終利益を計上した。従業員の地元雇用、地元の間



地場の魚介や野菜を使った料理が好評。奥は名物マグロのカマの煮付け

伐材を使う薪ボイラー導入、地場の魚介や野菜を使った料理の提供、売り先のない水産物の活用、子どもたちの社会見学の受け入れなど、地域への社会貢献も果たしている。

「長く続けること」の方策として、2019年に

は復興庁クラウドファンディング支援事業の一つ、「大船渡温泉応援ファンド」の募集をソニー銀行株式会社を通じて行い、3,400万円の資金調達に成功する。緒隆氏の勧めを受け「何事も経験」という思いで始めた志田氏だったが、その結果で大船渡温泉のファンが想像以上に多いことを知り、重みと責任を感じたという。「出資者にはちゃんと配当で返さないと駄目だなんて」。

アフターコロナの需要増加を見越し、準備も進めている。その一つがアプリ開発。大手旅行予約サイト経由が多数を占める宿泊予約を自社サイトから直接行ってもらうことで、利益率向上と利用客のメリットを両方実現したい考えだ。

一連の取り組みについて語った後、「まるで俺が中心になってやっているみたいだけど、地元みんなが協力してくれたからやってこれたのよ」と志田氏。先に挙げた温泉の混雑に加え、地元雇用の婦人らが接客に不慣れで口コミの低評価が相次いだころも「まだ1、2年生だから仕方ない。今日より明日はもっと良くなる」と前を向き続けた。「7年たったので、やっと小学校を卒業して中学生になったくらい」と笑う。

新型コロナウイルス感染拡大の影響を最も受ける業種の一つである宿泊業は、今なお苦境に立たされているが、「ここがどん底。これから良くなるしかない。楽しみで仕方ない」と、前向きな姿勢はまったく変わらない。地域の人を助け、地域の人に助けられながら、利益を出し、社会貢献し、それを長く続けていく。それが企業の使命だと自らに言い聞かせて。

## 成果とポイント

### ◆ 口コミ評価向上

利用客の声を受けてサービス改善を重ね、ネットでの情報発信を強化すると、口コミ評価が向上。「温泉総選挙」2019年度絶景部門3位、2020年度同2位を獲得。

### ◆ 人材を含めた地域資源の活用

従業員の地元雇用、地元の間伐材を使った薪ボイラー導入、地場の食材を使った料理など、人材を含めた地域資源活用により、企業の使命と考える社会貢献を果たしている。



### ◆ サステナブル経営を意識

水揚げ後に廃棄される魚介を漁師から仕入れて料理に。宿泊客の食べ残しは処理して堆肥に。生産者にも宿泊客にも、地球にも配慮したサステナブル経営を実践する。



## 2030年に向けて

### ≫ アプリを活用し利益率向上

大手旅行予約サイト経由の宿泊予約の手数料、加えてカード決済による手数料がかかり低水準な利益率を向上させるため、2021年度中にアプリをリリース予定。自社サイトから直接予約してもらうことで、自社と利用客の両方にメリットが生まれる仕組みを構築。

### ≫ アフターコロナの消費爆発に備える

新型コロナウイルスにより宿泊業は大打撃を受けているが、国内外で行動自粛により蓄えを増やしている層は確実にあり、コロナ収束後の消費爆発が予想される。今はそれに備える時期で、志田氏いわく「駄目だ駄目だと泣いている暇なんか無い」。準備すべきことを着々と行う。

### ≫ 銭湯の料金で温泉を、の思いはまだ

被災した人たちのためにと始めた大船渡温泉は宿泊客向けに進路変更したが、地域の人が銭湯の料金で気軽に入れる温泉を作りたいという思いは今もある。同じ三陸で、眺めの良い場所に日帰り温泉施設を作りたいと考えており、具体的な候補地もある。

# 持続的な発展に向けて まちづくりから、まちをつくる人づくりへ

# 26

## 株式会社キャッセン大船渡



### 株式会社キャッセン大船渡

カブシキガイシャキャッセンオオフナト

- 業種** その他の事業サービス業 **代表者** 田村満氏 [代表取締役]
- 所在地** 岩手県大船渡市大船渡町字野々田12-33
- TEL** 0192-22-7910 **FAX** 0192-22-7910
- WEB** <https://kyassen.co.jp/>
- 創業** 2015年 **資本金** 3,000万円 **従業員数** 4人
- 売上高** 1億2,200万円(2020年度)、1億1,500万円(2019年度)

大船渡市の復興計画を基に2015年12月、企業、行政、金融機関、商工会議所の出資で設立されたまちづくり会社。津波復興拠点整備事業により整備されたエリアの高質化に資するマネジメントを推進。商店街区の一部を管理運営する。

### 背景と課題

#### ◆新陳代謝の少ない地方商店街の構造

被災以前の商店街には1階が店舗で2階が住居の事業者が多かった。ほかの事業者に貸し出すことが少なく、新陳代謝が生まれずシャッター街となった。

#### ◆商店街としてのにぎわい低下

家族経営が多いこともあり、個々の商店が商売の傍ら商店街全体の魅力向上やPR、誘客に取り組む余力はなかった。廃業が増えると横の連携も取れなくなった。

#### ◆属人的にならないための体制作り

かつての商店街にもにぎわい創出に取り組む店主はいたが、その活動が属人的になり、引き継ぎ手がないことで途絶えてしまうことがあった。課題解決に持続的に取り組むには人材育成の体制が不可欠。

### 行政の出資比率を抑えた仕組みを構築し 民間主体の柔軟なまちづくりを可能に

「きゃっせん！（いらっしやい！）」。再建を遂げた商店街の店主らが、訪れる人を“ヶセン語”と笑顔で迎え入れる。

大船渡港の後背地で、水産業と商業の町として発達してきた大船渡市。港湾機能の整備とともに中心市街地の立て直しは、地域経済の再興における最重要事項の一つだった。国土交通省の津波復興拠点整備事業で基盤が整えられ、地元企業、金融機関、商工会議所、エリアマネジメントパートナー企業、市が出資し株式会社キャッセン大船渡を設立。行政と民間が協働し、商業集積街区の開発を進める。

意思決定のスピードを上げ、自律的なガバナンスを確保するために行政の出資比率を4分の1に抑え、津波復興拠点エリアを形成するパートナー企業から受け取る分担金で運営する仕組みを構築。取締役大船渡駅周辺地区タウンマネジャーの臂徹氏は「自社の努力がより問われるようになるが、意思決定の柔軟さと民間の視点を取り入れられたのは大きな判断だった」と振り返る。補助金依存度が高くなりがちという、まちづくり会社の問題点に対して一つの解答を示してみせた。

事業内容の一つが、商業集積街区の一部に2017年4月全面開業した商業施設「キャッセン」の運営。かつての大船渡商店街やその周辺で被災した店舗を中心に、新たな事業者もテナントリーシングして賃料を受け取り、維持管理のほか施設全体のにぎわいを創出して入居事業者のビジネスを支援する。現在、約25店舗が入居。かつて大船渡は、1



須崎川をはさむように広がる商業施設「キャッセン」と臂氏

階が店舗で2階が住居という形態が多く、廃業した場合、土地や建物の転用が進まずシャッター街にならざるを得なかったが、商業施設にテナントとして入居する新しい形の“商店街”として、店舗が閉店する場合に入れ替えを行えるようにし、シャッター街となるのを防いだのが大きな特徴だ。

この商業施設を含む津波復興拠点エリアのマネジメントも事業の一つ。共にエリアを形成するパートナー企業から受け取る分担金を活用し、販売促進、イベント実施、人材育成を行う。パートナー企業は定期借地権の借地料が減免されるインセンティブはあるが、「それを除いても分担金以上のメリットを創出することにもこだわりたい」と臂氏は言う。

新規事業の  
開始

人材育成

## 多くを失った被災から得たものを生かし 将来の担い手と共に課題解決に挑む

今後の発展に向けては都市圏や海外からの外貨獲得が必要だと考えていたが、新型コロナウイルスにより一変した社会情勢に鑑み、誘客の在り方を見つめ直している。ハイシーズンを中心とするマス観光に依存せず、「被災



書店、花屋、カフェなどのショップが並ぶ須崎川南側のエリア

地である大船渡ならではの体験、教訓を活用できないか」と臂氏は慎重に言葉を選びながら話す。津波が襲ってくる状況で取るべき行動、最適な避難方法、最低限持つておくべき物など、災害への対応を学ぶプログラムを用意。少人数で体験してもらって、そのまま買い物や飲食に移行できるような、大船渡をトータルで楽しむ観光の形を考えている。

もう一つ、活路を見いだそうとしているのがeコマース。被災後に縁を築いた企業を対象に、エリアの事業者の商品をセットにして販売するサービスを試している。外貨獲得の手段となるほか、地元商圈一辺倒だった事業者に外への意識を持ってもらい、商品開発にもつなげてもらう狙い。

設立から6年、商業施設「キャッセン」を含む商業集積街区一体が求心力の高い“商店街”となっていることは明白だが、臂氏が最大の成果と自負するのが、地域の課題を解決するための場、体制が築けていること。地元NPO法人と共に立ち上げた「大船渡まちもり大学」を起点に、次世代の担い手を育む取り組みが成果を挙げている。「地域の課題解決は一朝一夕には成し得ない。解決に取り組む人が増えることが、持続的な発展には欠かせません」と力を込める。

新型コロナウイルスが収束した後も、絶えず社会情勢は変化し、そのたびに対応が求められるだろう。課題を解決する事業から、課題を解決する人を生み出す事業へ。キャッセン大船渡によるまちづくりは、着実に次の段階へ進んでいる。



「キャッセン」内、菓子店や雑貨店などが集まるエリアの小道

## 成果とポイント

### ◆ 行政の出資比率を4分の1に

まちづくりの資金を、不動産所有者などからエリアマネジメント分担金として徴収する仕組みを行政と共に構築。市の出資比率を4分の1に抑えることで、事業のスピードを高め、民間の視点を取り入れやすとした。

### ◆ 「日本まちづくり大賞」受賞

設立2年後の2017年に「日本まちづくり大賞」を受賞。エリアマネジメント事業は着手前だったが、行政と民間が地域性を勘案した新しい手法を用いて取り組もうとしていること自体と、その将来性が評価された。

### ◆ 地域の将来を担う人材を育成

東京大学からのインターンと地元NPO法人と共に「大船渡まちもり大学」を立ち上げるなど、地域の課題解決を図り新たなチャレンジに取り組む人材を育成している。

## 2030年に向けて

### ≫ 観光の在り方を見直し新たな外貨獲得へ

密を解消しながら誘客するために、観光の在り方を見直している。マスから少人数単位へ、ハイシーズン集中型から分散型へ、似通った地域資源での訴求から独自の体験提供へ。被災経験を活用したコンテンツや被災後に生まれたつながりを生かしたECを試験中。

### ≫ 属人的にならない課題解決の場を

大船渡まちもり大学を発展させ、学びに興味・関心を持つ人たちに向けて、課題解決の場としてリカレント教育的に学びの機会を提供。感染症やエネルギー、産業など、いくつもの課題に対し、それを解決しようとする人々が常に居続ける状態を目指す。



### ≫ 商業も居住も持続可能なまちづくり

商業・業務エリアと居住エリアのバランスを考えながら、快適で持続可能なまちを整備。海洋資源の不安定さに影響を受ける基幹産業・水産業への懸念から、他の事業者と連携し、陸上畜養のプロジェクト化にも取り組んでいる。



# 被災を機に針路変更を決断し10年 通販事業の急成長で業績拡大

27

## 小野食品株式会社



### 小野食品株式会社

オノシヨクヒンカブシキガイシャ

業種 食料品製造業 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 <https://www.onofoods.com/>

創業 1988年 資本金 5,000万円 従業員数 150人

売上高 39億3,300万円(2020年度)、32億7,200万円(2019年度)

釜石市を代表する水産加工会社。東日本大震災で壊滅的な被害を受けるも、残った工場を復旧させて被災100日後には事業再開。柱だった業務用商品の売り上げが戻らず事業を再編し、通販事業の拡大でV字回復に成功。

### 背景と課題

#### ◆被災の100日後に事業再開

生産の中心だった釜石の第1工場が全壊し、3カ月後の再雇用を宣言して従業員をいったん解雇。約束通り100日後に第2工場を建て直して事業再開を果たすも、再雇用に応じない人も多く、求人に苦労する。

#### ◆主要なBtoB販路が戻らず

売り上げの9割近くを占めていた産業給食や学校給食、外食産業向けの販路が戻らなかった。それらBtoB事業は、そもそも東日本大震災以前から中国製品との価格競争に巻き込まれ、低迷傾向にあった。

#### ◆通販事業拡大に向けた課題

通販事業に活路を見いだすが、ピッキング業務やカスタマー対応、顧客管理などの面で課題があり、顧客拡大に対応する体制が十分に整っていなかった。

### 苦境の中、通販事業に活路を見だし BtoBからBtoCへ大胆な転換

東日本大震災による苦境が、未来への針路を取るきっかけとなった。釜石市の水産加工業「小野食品株式会社」は津波により、釜石の第1工場と竣工したばかりの大槌工場が全壊。在庫製品や原材料も流出し、4億円超の被害を受ける。当時の従業員100人弱は数人を残していったん解雇し、3カ月後の再雇用を宣言。半壊した第2工場を急ピッチで建て直すと、宣言通り被災100日後には事業を再開する。ところが再雇用に応じない人も多く、求人に苦労。「あれだけの大災害の後で、今は仕事をするときではないという空気が漂っていました。条件の良い公共工事に人が流れたことも大きかったです」と代表取締役の小野昭男氏は振り返る。さらに、売り上げの大部分を占めていた産業給食や学校給食、外食産業向けの販路が戻らない。「『お宅が納品できないときに供給してくれた業者さんは切れないよ』と。それはそうですね。だったらもう、腹をくくってやるしかないと思いました」。

被災前からBtoB事業は中国製品との価格競争に巻き込まれており、高付加価値化を図るため手作り感覚の魚料理の開発に取り組んでいた。2005年に社屋前で販売会を始めると、工場への道路が渋滞するほどの人気となり、釜石駅前に場所を移す。全国でも通用するという確信を持ち、満を持して2009年に通販事業を開始。「三陸おのや『海のごちそう』頒布会」と題し、毎月異なる煮魚や焼き魚を届けるモデルで、被災直前には5,000人まで顧客が増えていた。

BtoBからBtoCへの思い切った転換、といえば聞こえはいいが、「まだ全体の1割しかなかったですから、確信は持てませんでしたよ。そこに懸けざるを得なかったというのが正直なところですよ」と小野氏は明かす。幸い、商品の味や品質で評価を得ていた学校給食、高齢者施設向けの取引が伸ばせそうだという見込みもあった。主軸をBtoCに移行するとともに、BtoBでも良質な顧客の絞り込みに成功した。



被災3カ月後の再雇用を宣言し、実際に100日後に事業を再開した小野氏

### 十分な体制を整え、いざ顧客獲得へ 順調に業績拡大も攻めの手を緩めず

2020年には通販の顧客が5万5,000人に到達した。商品

新規事業の  
開始

作業効率・  
生産性向上

事業内容の  
発信・PR

(下)津波によって全壊した大槌工場は再建され、2016年に稼働を開始した(右)7種類の魚料理を組み合わせた人気商品「大漁セット」



が消費者に評価されたから、だけではない。いくつもの改良、改善、改革の成果だ。その一つは商品の平準化。当時、頒布会の商品は多少のカスタマイズが可能となっていた。それがネックでカスタマー対応やピッキング業務に負担がかかっていたが、イレギュラー対応を取りやめることで効率化し、最終的にはピッキングをアウトソーシングできた。もう一つは顧客管理システムの改善。「恥ずかしながら、以前は社員が表計算ソフトで管理し、気付いたときにはファイルが増えていました」と小野氏は笑う。多額の予算を投じ、顧客が「10万人、20万人になっても対応できる」システムを構築した。

体制は整った。あとは顧客を増やすのみ。外部専門家を交え財務管理の見直しとマーケティングに取り組んだ。すると、広告費を獲得顧客数で割った1件当たりの広告コストが東日本大震災前の約6割まで下がっていることが判明。ここが攻め時と、広告の量を一気に増やし、テレビCMも展開。思わぬ効果で、機内食や通販向けなどBtoBの取引先も増えた。

新型コロナウイルスの影響による巣ごもり需要もあり、2020年度は売り上げ、利益とも過去最大となった。それでも小野氏は「これがいつまでも続くわけではない」と、継続顧客へのサービス強化や、過去に頒布会を利用していた既存顧客の掘り起こしに注力。顧客データを分析し、ニーズに合わせた新商品や定期便以外の販売機会を創出する。2021年度中にはウェブサイトのリニューアルし利便性を高めるとともに、新規顧客の獲得とコールセンターの負担軽減を図る。

「東北にはいいものを作っている中小企業がたくさんあります。その商品の価値をしっかりと訴えて共感してもらい、ファンを増やしていくことで、地域をもっとハッピーにしていけるのではないのでしょうか。これからも熱い思いと機を見るに敏な経営で、水産加工業の水先案内人を務める。

## 成果とポイント

### ◆ BtoC 事業への転換と体制強化

被災前から取り組み一定の成果を得ていた通販事業の可能性を信じ、事業の主軸に据えることを決断。ピッキングのアウトソーシングや顧客管理システム導入など、顧客増加を想定して対応できる体制を整えた。

### ◆ 財務管理とマーケティングの強化

外部専門家を交えて財務管理を見直し、費用対効果を割り出して広告戦略を強化。順調に新規顧客を増やすとともに、BtoBでも新たな取引先が生まれ始めた。

### ◆ 顧客データに基づくサービス向上

蓄積される顧客データを基に、ニーズに応じた新商品の開発、新たな販売機会の創出、カスタマーサービス強化を実施。季節商品のパンフレット送付などで、過去に頒布会を利用していた顧客への訴求も図る。

## 2030年に向けて

### ≫ 在庫ロスを削減し廃棄ゼロを目指す

在庫ロスを減らすために在庫商品を賞味期限ごとに分類し、月次の営業計画を立てている。廃棄ゼロを目標に、規格外の商品はウェブで販売。水揚げが安定せず市場には出回らない全国各地のマイナーな水産物を商社から買い取り、味付けを工夫して限定商品として販売する。



### ≫ 総工費5億円の自社建設プロジェクト

既存の工場を維持修復しながら再建してきたために工程上非効率な部分があり、出荷量の拡大に対応しきれない。動線の効率化や各工程のスペース拡大などで生産性と安全性を高め、さらなる顧客増に対応する。

### ≫ 顧客対応を効率化し、人材育成を図る

復興の公共工事が一段落して人材確保が可能になってきたことから、育成にも力を入れていく。ウェブサイトのリニューアルし、これまで電話主体だったカスタマーサービスをネットにシフト。顧客の利便性を高めるとともにコールセンターの負担軽減を図り、労働環境も改善する。



# 地域の食文化と資源活用した特産品で 地産「都」消の新たな成功事例を

# 28

## 株式会社ひょうたん島苔屋



### 株式会社ひょうたん島苔屋

カブシキガイシャヒョウタンジマトマヤ

- 業種** 食料品製造業 **代表者** 新谷洋一氏 [代表取締役]
- 所在地** 岩手県上閉伊郡大槌町吉里吉里11-64-6
- TEL** 0193-44-3009 **FAX** 0193-44-3009
- WEB** <http://hyotanjima-tomaya.jp/>
- 創業** 2014年5月 **資本金** 1,500万円 **従業員数** 4人
- 売上高** 837万円(2020年度)、768万円(2019年度)

東京大学の「大槌イノベーション協創事業」で水産分野のマネジャーを務めた新谷洋一氏が、2014年に設立。地域の水産物を生かした冷燻を特産品として開発し、製造販売。商品が購入者や第三者機関から評価を得ている。

### 背景と課題

#### ◆産官学連携の復興プロジェクト

さまざまな分野でイノベーションを起こし、津波で壊滅的な被害を受けた大槌町の復興につなげようと、東京大学による産官学連携のプロジェクト「大槌イノベーション協創事業」が立ち上がる。

#### ◆新たな特産品の必要性

大槌には400年の歴史がある特産品「新巻き鮭」があったが、将来的に見て、持続的な町の発展には新たな特産品が必要と考えた。事業を構想するだけでなく、実際に商品を製造・販売するため現地で法人を立ち上げた。

#### ◆専門外の分野で地域の事業に

商品開発には異分野の知識や技術の習得が必要。さらに重要なことは、大槌町における事業として発展させることであり、そのための協力者を得ることだった。

### 大槌での新たな特産品作りに着手 まず築いた地域の人々との関係性

太閤秀吉の時代までさかのぼる新巻き鮭発祥の地、大槌から、新たな特産品が全国にその名を広げようとしている。

東日本大震災後、大槌町に大気海洋研究所国際沿岸海洋研究センターを持っていた東京大学は、大槌町と「震災復旧及び復興に向けた連携・協力に関する協定書」を締結。水産業の高付加価値化ビジネスモデルを創生し、根付かせるための活動母体として「東京大学産学コンソーシアム『さかな』」が設立される。2013年4月に「東京大学大槌イノベーション協創事業（大槌イノバ）」が発足し、「さかな」も合流した。新谷洋一氏は定年退職後、「さかな」に参加し、2013年11月には東京大学大学院農学生命科学研究科特任教授に就任。水産業分野のマネジャーとして、地元の水産資源を利用した新しい特産品の事業化に挑むことになった。「大槌イノバが終了後も、プロジェクトの成果に基づき、大槌にとって真に意味のある活動が継続、発展していけるための実質的な仕組みができていなければ意味がない」と考えた新谷氏は、地元の人々を巻き込んだ民間会社を設立することを決心。2014年5月に株式会社ひょうたん島苔屋を設立する。

担い手となる人材を見だし、事業の賛同者になってもらうための活動を始めた新谷氏。その一つが、新たな特産品を作るために自らが汗をかいて試作開発を繰り返すこと。もう一つは、地元の人々とできるだけフランクに、深く付き合うことだった。地元で建材業を営む経営者が所有するシェアハウスを拠点に、2年間、毎月2回大槌に滞在。毎晩大槌の将来像について語り合った。また、漁協女性部の主要メンバー10人程度から成るグループを「大槌おさかな研究会」と称して、地元の魚材の取り扱い方やレシピについて、築地料亭の



「鮭の冷燻製」を店内に陳列する新谷氏



地元大槌産の大粒カキを地元産のナラ材で燻製し、オイル漬けに

新商品の開発

新規事業の  
開始新規のブランド  
立ち上げ

店主(当時)小川貢一氏を講師として招き、勉強した。「地元の人に腹を割って付き合ってもらえるようになったのが、その後を考えると重要でした」と振り返る。

## 明確なターゲットを設定して完成させた 付加価値ある特産品を都市部へ発信

商品開発も着々と進めていった。大槌で冬になると各家庭で作られている郷土食・新巻き鮭を都会の人が好むような食感、味のものに変えることを思い付き、「鮭の冷燻製」の製造に着手。燻製本のレシピ通りに試作するところから始め、各

工程の意味をそしゃくしながらノウハウを積み重ね、かつて割烹に足しげく通って磨いた自らの舌を基準に、味を決めていった。冷燻のための装置は自作。大槌イノベでの試作をもとに、手間をかけずに持続的に煙を発生させ、冷却する構造の装置をわずか数万円のマテリアル費で完成させた。



新谷氏(右)とスタッフの皆さん。一つ一つ手作業により、燻製専門店の味を生み出す

ターゲットに据えたのは性別年齢を問わず、都市部のお酒好きなインテリ層。その狙いがピタリとはまり、都内の催事に関心を集め、リピーターもつき始めている。地元の資源で商品展開を進め、現在は養殖鮭3種類、天然鮭1種類と貝類4種類でサイズ違いも含め30種類を超えるラインアップを展開。「いわてふるさと納税事業者アワード」審査員特別賞受賞など、第三者機関からの評価も高まってきている。

今後さらに販路を広げ、持続するにはネット販売が重要だと考えているが、「知名度の無い企業の新しい製品は容易には消費者まで届かない」と新谷氏は冷静に分析。催事などリアルな場で対面販売を行い、消費者にストーリーや商品の良さをじかに伝えてファンを獲得し、ネット経由で購入してもらうR2N(Real to Net)の流れを構築中だ。構築に当たり、被災地域企業新事業ハンズオン支援事業を活用。ホームページとヤフーショッピングの自社ショップを刷新し、LINEも導入した。売り上げ全体に占めるネット販売は2割程度だが、ヤフーショッピングが大きく伸びており、成果が表れている。

「町が発展するためには地産地消ではなく地産『都』消が必要」と新谷氏。「付加価値の高いものを作り、地元で買う人は少なくとも、都会では売れる。そういう成功事例を示し、地域の意識を変えていきたい」と先を見据える。

## 成果とポイント

### ◆地域住民との関係づくり

大槌町における事業であることを重要視し、地元の人々とフランクに、深く付き合うため、料理教室を開くなど交流を重ねた。結果、「ここに来ると安心する」と新谷氏が思うに至るほどの強固な関係性が築かれた。

### ◆低価格で業務用冷燻装置を開発

持続的に煙を発生させ、冷却する構造の冷燻装置を自ら設計し、数万円で完成させた。ほかの団体が建造した装置と比べ、およそ200分の1の費用に抑えた。

### ◆高付加価値路線でターゲットを設定

小さい会社で利益を出す構造にするために高付加価値路線を選択。都会で暮らし可処分所得が高く、お酒好きで商品の背景に興味を示すようなインテリ層をターゲットに据え、ぴったりと当てはまる顧客を獲得。

## 2030年に向けて

### ≫ R2Nでファン獲得し販路拡大

積極的に催事へ出店して商品をPRし、インターネットを活用して消費者とのつながりをつくり、ファンを獲得してリピート購入につなげるR2Nを構築。今後力を入れ、売り上げ全体に占めるネット販売の割合を上げる。

### ≫ 地域の余材を活用し商品化

大槌近海で始まった鮭・マスの養殖事業を受けて生産される余材を使った、新しい商品「大槌トラウトサーモン冷燻製」を開発した。ほかにもムール貝や赤血貝など、地域であまり使われていない資源を活用し、大槌の名を冠した商品として全国、世界に展開する。



### ≫ 地産「都」消の成功例で意識改革

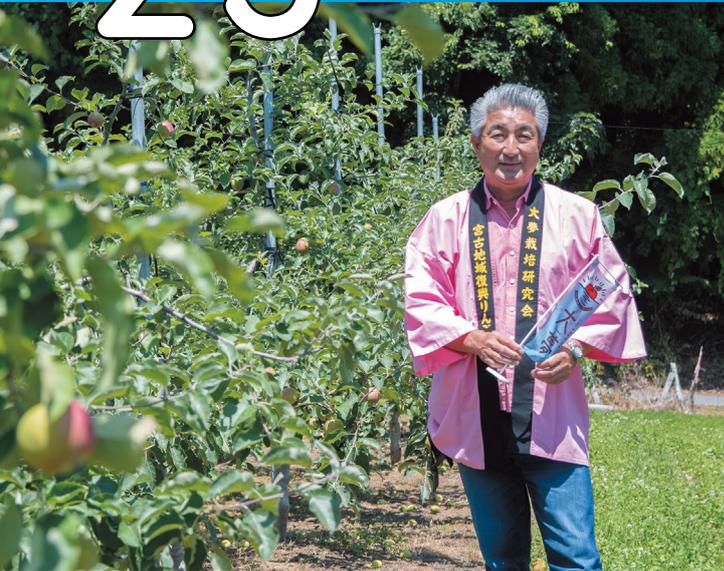
付加価値の高いものを作り、販売を人任せにせず戦略を立てて自分たちで行う。それによって、今まで実現不可能だと思われていた地産「都」消のビジネスモデルが可能であることを地域の人たちに示し、意識を変えていきたい。そのためには成果を出していくことが重要である。

# 29

岩手県宮古市

## 復興に大きな夢をのせて 宮古の大玉リンゴを広めたい

宮古地域大夢栽培研究会



### 宮古地域大夢栽培研究会

ミヤコチキオオユメサイハイケンキョウカイ

業種 農業 代表者 勝山浩一氏[会長]

所在地 岩手県宮古市日影町7-23

創業 2014年 資本金 - 従業員数 -

売上高 301万円(2020年度)、207万円(2019年度)

宮古地域4市町村で岩手県オリジナル品種「大夢」を栽培するリンゴ農家らにより、2014年設立。現在は8戸11人が会員として参加。「大夢」の栽培技術向上に関する視察研修、勉強会のほか、イベント出店などのPR活動を行う。

### 背景と課題

#### ◆晩生種の新品種開発の必要性

岩手県内で栽培されるリンゴの主力品種は「ふじ」だが、県北沿岸部の宮古では晩生の「ふじ」の熟期が遅れる。そのため、「ふじ」を補完する品種が求められており、新品種を開発、誕生させることは、この地域の生産者たちの願いだった。

#### ◆リンゴ産地としての知名度不足

県内では奥州市や盛岡市など内陸がリンゴ産地として知られ、宮古でリンゴ栽培をしていることは知られていなかった。また、30年ほど前は技術的にも内陸に比べ低かった。

#### ◆新品種「大夢」の認知度はまだまだ

東日本大震災前に現地適応性試験が始まっていた「岩手5号」を、2011年に「大夢」と命名。2013年に品種登録されたが、まだ生産量が少ないため消費者の認知度が低い。

### 待望のリンゴ新品種を 宮古地域復興のシンボルに

東日本大震災のあった2011年、「復興に大きな夢をのせて」という思いを込め、そのリンゴは「大夢」と名付けられた。

岩手県内で栽培されているリンゴ品種は晩生種に偏重した構成で、特に「ふじ」の占める割合が40%と非常に高かった。また、県北部の高標高地帯では熟期が遅れることによる品質の低下が問題となっていた。品質と栽培特性に優れた新品種の誕生は地域の生産者の念願だった。特徴は名前のもう一つの由来である大玉であること。やませが入る宮古地域の厳しい環境下でも大きく育つ。甘みと酸味のバランスが絶妙で、蜜も入りやすく、果肉はシャリシャリとした食感。ジューシーでみずみずしく、食べると口の中いっぱい果汁があふれる。

2006年ごろから一戸の農家が積極的に自身の果樹園で栽培に取り組み始めた新系統「岩手5号」。数年がたって実が大きくなり、収穫が始まった頃、栽培技術を確立して地域でこのリンゴの生産と周知を広めていこうという機運が高まっていた。そんな時、東日本大震災が発生する。

町の産業の中心である水産業や水産加工業は甚大な被害を受けたが、山間部の圃場は津波をかぶらず、営農を継続できた。一部の農家が出荷していた道の駅は被災したが、販路への影響は幸い大きくなかった。そんな中、地域のリンゴ農家の新たな希望となった新品種を復興の象徴にと、「大夢」と命名。宮古地域(宮古市、山田町、岩泉町、田野畑村)の特産品「宮古地域復興りんご」として打ち出し、リンゴ産地としてPRするために2014年、「宮古地域大夢栽培研究会」が発足する。「大夢」の栽培を先行していた数戸の農家に、周囲が協



宮古地域の人々の復興への思いをのせて生産拡大が進む「大夢」

力する形で研究会が立ち上がり、現在は宮古地域のリンゴ農家8戸11人が会員として参加。岩手県宮古農業改良普及センターと新岩手農業協同組合宮古営農経済

センターが研究会を補佐し、岩手県沿岸広域振興局農林部宮古農林振興センターなどが助言を行っている。

### 思いを込めた「特別なリンゴ」として 収量増と知名度向上を図る

「大夢」の栽培技術向上のため、収穫時期が近くなると年に1

新規のブランド  
立ち上げ事業内容の  
発信・PR

度研究会メンバーが集まり情報交換を行っている。箱やのぼり、シールなどを作ってブランディングを図り、三陸鉄道や盛岡の商業施設でのギフト販売、道の駅での販売会、地域の祭りでのブース出店によるPR活動も行った。販売会では市内



現段階ではイベント出店などの形でのPR活動を中心に浸透を図っている

の製菓店に協力を得て「大夢」を使ったパンを販売。道の駅のレストランで「大夢」を使ったパフェを販売してもらったこともあった。

アンケート調査では「大夢」を「知っている」「食べたことが

ある」という回答が増加しているが、会長の勝山浩一氏は「私もリンゴ屋の感覚では、まだまだ浸透は薄いかと思います」と話す。現在の生産量ではほとんどが個々の得意客で売り切っており、産直やイベントまで出回る数が無いのが現状なのだ。「それでもリピーターはつくのですが新規客が増えない。苗木を植え付けて年々生産量は増えていくので、もう少しすれば浸透していくとは思いますが」と期待を込める。2019年の生産量は地域全体で7t、2020年は9tあり、2021年は12tを目標にする。



生産拡大を進めるとともに、今後はブランディングに努める

生産拡大が見込まれる中、将来的に課題となることが明らかなのは差別化だ。前述の通り産地としては内陸が有名で、今後内陸でも「大夢」の生産量が増えていく。「宮古地域復興りんご」と冠してはいるがリンゴそのものに違いは無く、現在の高級路線を維持していくのは難しいだろう。「産地の知名度がある内陸のリンゴと比べて価格が高くなると、ちょっとね。市場の動向も見ながら、ある程度そろえていかなくてはいけないでしょう」と勝山氏。「でも、安くして普通のリンゴにしていくのは違うなど。“復興りんご”に位置付けてもらった以上、これは特別なリンゴだという思いは示したいです」。

研究会で作ったパンフレットにはこんな一文がある。「震災の厳しさから酸味を伴いますが、復興への情熱が口の中で果汁としてあふれてきます」。岩手県北の沿岸で思いを込めて育てられる「大夢」。その復興の味をかみ締めたい。

## 成果とポイント

## ◆産地としての宮古地域をアピール

「大夢」は個々の農家がそれぞれ生産から販売まで行い、得意客で売り切っている状況だが、「宮古地域復興りんご」として知名度拡大を図ったことで、宮古地域一体でリンゴ産地としてのアピールができています。

## ◆生産量は年々増加

苗木の植え付けを行い、年々木が育つにつれて収量は増えていく。それに伴い、産直やイベントに出回る量も増え、「大夢」の知名度向上が期待できる。

## ◆「特別なリンゴ」としてのブランディング

いち早くブランディングに取り組み、『大夢』といえば宮古地域」というイメージの醸成を図った。今後、県内のほかの産地で「大夢」の栽培が盛んになっても、復興への思いをのせた「特別なリンゴ」としての位置付けが保てる。

## 2030年に向けて

## ≫ブランディングで他産地と差別化

より知名度の高い他産地でも「大夢」は生産されるため、現在の高級路線を維持するのは難しくなる。それでも一般的な品種と同列にせず、「宮古地域復興りんご」としての知名度向上に努め、差別化を図る。

## ≫変化するニーズに対応

10kg箱、15kg箱を購入するような年配客が徐々に減ってきており、より若い年代の人は2kg箱、3kg箱を購入することが多い傾向にある。宮古地域大夢栽培研究会でも2個入りの箱を作るなどして、変化する需要に応じており、世代ごとの幅広い需要形態に対応している。

## ≫消費者との接点をつくり、ファンを増やす

個々の農家にリピーターはついているが、生産量の増加に合わせて産直やイベントでの露出を増やし、新規客の獲得にも努める。地域として売り出していくためには生産者と消費者との関わりも重要であることから、収穫体験など接点をつくることで子育て世帯にファンを拡大したい。

岩手県久慈市

# 高い技術でさまざまな衣装の縫製に対応 女性の雇用創出にも取り組む

# 30

## 株式会社久慈ソーイング



### 株式会社久慈ソーイング

カブシキガイシャクジソーイング

業種 繊維工業 代表者 中田輝人氏 [代表取締役]

所在地 岩手県久慈市夏井町字早坂1-6-19

TEL 0194-52-4415 FAX 0194-52-4416

WEB <http://kujisewing.com>

創業 1983年 資本金 1,000万円 従業員数 21人

売上高 5,000万円(2020年度)、5,300万円(2019年度)

1983年に水着製造業として創業。東北地方で2つしかない水着専門縫製工場の一つとして、高級ファッション水着を中心に手掛けてきたが、震災を経て2018年より主力生産品目をカジュアルシャツに転換。「東北グランマの仕事づくり」プロジェクトにも取り組む。

### 背景と課題

#### ◆津波で工場が壊滅状態に

津波の直撃を受け、海岸から数百mの位置にあった工場が壊滅状態に。内部はミシンが流されて積み重なり、がれきの山になっていた。出荷準備のできていた製品も、水着用の生地もすべて流されてしまった。

#### ◆水着縫製用ミシンの修繕には半年以上

水着の縫製に欠かせない特殊なミシンが約150台あったが、すべて泥と海水をかぶってしまった。まずは分解し、復旧したばかりの水道で水洗いしたものの、修繕には半年以上かかる見通しとなった。

#### ◆やむなく社員の多くを解雇

業務を再開する見通しがなかなか立たなかったため、給料を払えないままで雇用を続けるよりは、失業保険の給付を受けた方がよいたらうという判断もあり、いったん社員の多くを解雇した。

### 津波で工場が壊滅的な打撃を受けるも 同業者の支援と業態転換で再び立ち上がる

「地震が発生したときには、手作りの棚が一つ壊れた程度で、工場にはほとんど被害がありませんでした」と、東日本大震災の発生当時を振り返る株式会社久慈ソーイングの代表取締役、中田輝人氏。すぐに停電になったので仕事を続けることができず、スタッフ全員が帰宅を余儀なくされた。

その後も停電は続き、情報は何も入ってこなかった。久慈市沿岸部を高さ14mの津波が襲い、工場が壊滅的な打撃を受けていたことを確認できたのは、3日後のことだった。「津波に押し流されたミシンが、折り重なって山のような状態」になっていたという。

それまでの久慈ソーイングは、水着の縫製が主要な事業だった。出荷直前の製品も、水着に縫製するための生地も津波によって流されてしまい、縫製を発注した得意先も大きな被害を受けることになった。

中田氏は当時の社長で父の中田利雄氏とともに、がれきと泥にまみれた工場の中からミシンを外へ運び出し、分解して水洗いした。冷たい雪の降る中で震えながら、復旧したばかりの水道からホースで水をかけて洗った。「そんなことをしても動くようになるかどうか分からなかったのですが、ほかにできることもありませんでした」。

2011年6月ごろ、水着の縫製に使う特殊なミシンは修理に半年以上かかる見通しとなり、一般的なミシンのできるカジュアルシャツの縫製にひとまず切り替えることを決めた。そこに、秋田県でシャツの縫製を行っていた同業者が廃業するため、そのミシンと得意先の譲渡、さらに縫製技術のレクチャーまで受けられることになった。津波の被害を受けてから約半年。まだ限られた数のミシンしかなかったが、スタッフの再雇用を進め、少しずつ工場が再び動き始めた。

### 確かな縫製技術で評価され 着実な歩みを続けるも、復興は道半ば

2013年にはNHKの連続テレビ小説『あまちゃん』をモチーフにしたアロハシャツ「くじあろは」を開発。ほかにも、脱がずに用を足せる日本初の水着などユニークな製品を開発するとともに、フラダンス用ドレスやレオタードなど、多様な



復興への道を力強く歩んできた社長の中田輝人氏

新商品の開発

新規事業の  
開始作業効率・  
生産性向上事業内容の  
発信・PR

衣装の縫製を手掛けてきた。取引先には、岡山県倉敷市の児島地区の事業者もいる。久慈ソーイングの縫製技術は、ジーンズの本場でも評価されているのだ。

自社の強みについて、中田氏は「経験豊富なスタッフが多いので、カジュアルシャツだけでなく、レディースのワンピースやブルゾンなどにも幅広く対応できること」と語る。スタッフが15人程度と小規模なため小ロットの注文も受けることができ、小回りが利く点も評価されているようだ」と分析する。

2015年には、本社・工場を現在地に移転。2018年、業態をカジュアルウェア縫製に転換し、再び軌道に乗ってきたところで中田氏が社長に就任した。以後、久慈ソーイングは情報発信や業界関係者との交流などを積極的に展開している。2020年11月、一般社団法人日本ファッション・ウィーク推進機構(JFW)の展覧会に共同出展。それがきっかけで問い合わせが何件もあり、新規取引先の開拓にもつながっているという。2021年には、岩手県北部の縫製業のイメージアップ・人材育成を目指す「北いわてアパレル産業振興会」に参加。さらに、「東北グランマの仕事づくり」プロジェクトにも参加している。これは、東日本大震災によって仕事・やりがいを失ってしまった東北の女性たちに日々の仕事をつくり出し、「働く喜び」と「明日への希望」を取り戻してもらう取り

組み。特別な技能も経験も無い女性が働き、収入を得て、仕事仲間を得られる。そんな場として、久慈ソーイングは雇用創出に貢献している。

コロナ禍にあっても大きな影響はあまり無く、復興は着実に進んでいるが、今後の課題はスタッフの高齢化と後継人材不足である。「スタッフ

は50～60代が中心で、経験豊富という点は強みですが、まったく新しいことへの対応はやはりスムーズにはいきません」と中田氏。若い人材もなかなか採用できないのが現状だ。

懸命の取り組みによって、津波の打撃からは立ち直ってきた。しかし、借入金の返済なども控えて復興はまだ道半ばと、中田氏は慎重な姿勢を崩していない。



現在はカジュアルシャツやワンピースなどを主力生産品目として取り組んでいる



現在は、2015年に移転した本社・工場を拠点としている

## 成果とポイント

### ◆ 早期復活に向けてシャツ縫製へ

伸縮素材を使った水着を縫うためのミシンは特殊な物で入手しにくく、洗って復活させるには最低半年はかかると予測。一般的なミシンなら入手しやすく、早期の復活が可能となるため、いったんカジュアルシャツの縫製へとかじを切った。

### ◆ 廃業する同業者から設備と取引先を譲受

廃業するカジュアルシャツ縫製業者から設備と取引先を譲り受け、さらにシャツ縫製技術のレクチャーも受けた。これによりカジュアルシャツと、半年後に復活した水着縫製の2本立てで事業を立て直した。

### ◆ 経験豊富なスタッフがそろう

経験の豊富なスタッフが多く、主力のカジュアルシャツ以外にもワンピースやブルゾンをはじめ、さまざまな衣装の縫製に対応できる。そうした技術の高さが、大きな強みになっている。

## 2030年に向けて

### ≫ 復興はまだ道半ば

東日本大震災の津波の被害からの復興は果たし、現在では事業も順調に推移している。しかし、借入金の返済や人材不足といった課題が残っており、復興はまだ道半ば。課題の解決を急がなければならない状況にある。

### ≫ 後継人材不足が最大の課題

特に大きな課題となっているのは、スタッフの高齢化とその次の世代の後継人材不足。経験豊富なスタッフが持つ高い技術を受け継ぐ若い世代の人材が必要だが、募集を行っても思うように人材は集まらず、有効な打開策を講じることが待たれる。

### ≫ 女性が働きやすい環境を追求

衣類の縫製現場では女性が活躍するケースが多い。久慈ソーイングのスタッフも女性が大半となっている。後継人材不足を解消するためにも、女性が働きやすい職場環境やシステムなどを追求・整備することが必要となる。

