

よきことを、よきひとへ。

被災地復興に取り組む人のための業界新聞

<http://www.rise-tohoku.jp/>

発行所 NPO 法人 HUG

〒151-0053 東京都渋谷区代々木 2-10-9-8F

<http://www.h-u-g.jp> e-mail: info@h-u-g.jp

東北復興新聞

無料 第25号
月1回 発行
創刊 2012年(平成24年)1月16日 月曜日

2013年(平成25年)7月1日 月曜日

特集 4-5面

産業復興へ向けた秘策とは



事例に学ぶ再建企業の経営哲学

2面

新日本有限責任監査法人理事長
加藤 義孝氏

リーダーズインタビュー

コンテンツから
コンセプトへ



3面

石巻の
コミュニティ形成事例



6面

南三陸町 海産物の宅配便・
たみこの海バック



東北の
いま

7面

石川県七尾市



シリーズ
他
地域に学ぶ

地域復興支援「結の場」中間報告

石巻で19の経営力強化 プロジェクト始動

復興庁宮城復興局が石巻商工会議所と共同で進めている地域復興マッチング「結の場」の事業成果中間報告が発表された。19のプロジェクトが開始することになったと同時に、人材面などで課題も明確になった。

本業を活かした支援 のプロジェクト化

「結の場」は被災地域企業の経営課題解決や経営力強化、地域経済の継続的発展を狙うコミュニティ形成を目的とした、被災地外の支援企業とのマッチングの場。

昨年11月に開催された石巻では、水産加工業をテーマに13の被災地企業と33の支援企業が参加した。これまでに支援企業からは70を超える支援・連携の提案がなされ、19件のマッチングが成立、さらに16のプロジェクトで調整が進んでいる。

プロジェクトの領域は販路開拓、販促・ブランド強化、商品開発、人材育成など多岐に渡る。キリン協和フーズは食品評価技術を提供し、被災企業主力商品の付加価値向上に結びつける施策を開始。凸版印刷はマーケ

浮き彫りになった課題

一方で、明らかになった課題もある。ひとつは、外部企業とマッチング事業を推進するにあたっての被災地のマンパワー不足だ。数十に渡る支援要請をプロジェクト化するには膨大な作業が発生する。今回のように復興庁が間に入る形でもなくとも被災地内外の連携施策が進むことが望ましい。「結の場」を企画、推進している宮城復興局の山本啓一朗氏は、プロジェクトマネジメン

トスキルを持った人材の、商工会議所のように地元の立場でコーディネートを行う団体への投入が急務だと



6月26日には企業マルシェの第1弾が行われた

今回の「結の場」では、地域の人間関係が深まったことも収穫だと山本氏は話す。震災前はつながっていたような地域間の企業同士が連携し、共同の通販力

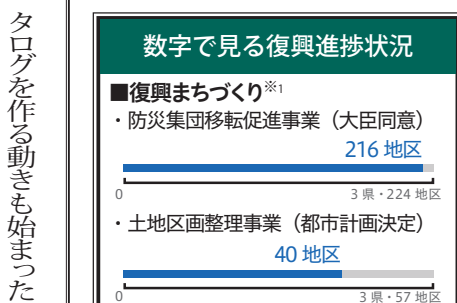
今後は南三陸や 亘理でも実施

今年2月には気仙沼でも実施された。8月を目処に成果が発表され、さらに南三陸

支援企業側においても、取り組み姿勢により明暗が分かれた。マッチングを行うにあたっては、被災企業が支援企業の要望に応えられないケースも多かった。こうした中プロジェクトが形になったのは、柔軟な対応で施策を調整する姿勢を持った企業だった。山本氏によると、これらの企業は、いずれも中長期的な視点で支援活動に取り組む意義を見出している企業だと言う。

語る。

その過程では自らのノウハウを積極的に共有しあう雰囲気



「結の場」でマッチングが成立した主なプロジェクト

プロジェクト	支援企業	概要
共同通販プロジェクト	トラストパートナーズ、ほか3社	被災地域企業8社の共同カタログを制作し、新たなB2Cチャネル開拓を行う通販事業
企業マルシェ プロジェクト	アサヒグループホールディングス、ほか13社	支援企業14社による、被災地域企業7社商品の企業内販売企画。試食会やアンケートを通じたマーケティングも実施
機能分析、強化を通じた商品力向上プロジェクト	キリン協和フーズ	金華さば、いらこ穴子の分析を通じた商品特徴量の抽出や、冷凍、冷蔵耐性ノウハウの移転を通じた商品力向上施策
人材育成(ビジネススキル向上)を目的とした研修プロジェクト	キャンノンマーケティング	被災地域企業3社へ向けた、ファシリテーションやネゴシエーション力の向上に向けた研修プロジェクト

タログを作る動きも始まった。その過程では自らのノウハウを積極的に共有しあう雰囲気

や亘理・山元での開催も予定されている。民間企業による連携は復興の鍵になる。今後より多くの企業が参画し、価値創造が加速することが期待される。

東北の事業を担う、「右腕」を募集。



NPO法人ETIC.は東北の事業創造や地域再生に取り組むリーダーを支えるため「右腕派遣プログラム」を実施し、約2年間で140名以上の人材を東北に派遣してきました。

「5年後も10年後も若者たちが集い、起業家精神あふれる東北」を目指し、これからも東北の「担い手」を送り続けます。事業の担い手(右腕)になりたい方がいましたら、是非ご紹介ください。

みちのく仕事

検索



特定非営利活動法人 ETIC.(エティック)
〒150-0041 東京都渋谷区神南1-5-7 APPLE OHMI ビル4 階
TEL:03-5784-2115 FAX:03-5784-2116 E-mail: fukkou@etic.or.jp
<http://www.michinokushigoto.jp/>

東北のリーダーたちが集う！

ap bank × ETIC.
みちのく仕事
マッチングフェア
開催決定

2013年6月15日(土)

詳細はWEBで公開

「解説」

「新しい東北の創造」 中間報告

復興庁復興推進委員会の「新しい東北の創造」中間報告がとりまとめられた。前回に引き続きこのトピックについて、その中身を見ていきたい。

注目したいのは、報告の後半にある「共通課題への対応」という項目だ。東北は震災前から人口減少や産業衰退といった課題を抱えた地域。今後復興事業を推進していくにあたっては、個別テーマ

人材・資金のプラットフォームで持続的な事業効果を目指す

復興庁復興推進委員会の「新しい東北の創造」中間報告がとりまとめられた。前回に引き続きこのトピックについて、その中身を見ていきたい。

注目したいのは、報告の後半にある「共通課題への対応」という項目だ。東北は震災前から人口減少や産業衰退といった課題を抱えた地域。今後復興事業を推進していくにあたっては、個別テーマ

の施策と平行して、人材・資金・ネットワークといった面でサポートする「復興官民連携プラットフォーム」を構築するというもの。

例えば人材のプラットフォームとは、人材紹介会社のような機能を支援する方向で検討されている。人材を必要とする被災地の自治体や企業のニーズを整理し、業務やミッション、受け入れ体制や着任後のバックアップ

の施策と平行して、人材・資金・ネットワークといった面でサポートする「復興官民連携プラットフォーム」を構築するというもの。

例えば人材のプラットフォームとは、人材紹介会社のような機能を支援する方向で検討されている。人材を必要とする被災地の自治体や企業のニーズを整理し、業務やミッション、受け入れ体制や着任後のバックアップ

業者に対する資金提供のために、今後さらに投資を促進していく必要がある。中でも、年度単位となる行政資金に対して、より長期的な視点で活用が可能となる民間資金への期待は大きい。今までは個別に行われていた民間投資だが、プラットフォームとしてまとまり見える化を行い、さらに投資元がネットワーク化されるような横の連携をつくっていく

ことで、さらなる活性化を狙う。

いずれの施策も、民間のリソースを活用しながら持続的な成果が出るための仕組みづくりだ。復興庁は今後、今回の報告内容を実行に移すために「モデル事業」を公募していく。プラットフォームと連携することで、その効果が高まっていくことを期待したい。(文/RCF復興支援チーム・藤沢烈)

「新しい東北」の創造に向けた共通課題への対応

項目	概要
復興人材派遣のためのプラットフォームの構築	・復興へ向けてニーズの見込まれる専門人材について、民間企業やNPOからの人材派遣や、大学からのインターンの受入れなどを実施するための仕組みを構築
新たな起業家や復興への民間投資を促進するためのプラットフォームの構築	・被災事業者の事業再開へ向けた債務負担軽減のための措置や、新たな起業家や事業再建のための資金提供を活性化 ・全国から東北での事業参加を促進するための制度設計や支援措置も検討
官民連携、担い手と地域とのマッチング、ネットワーク形成等への支援措置の拡充	・復興に携わる様々な担い手のノウハウ・人材・経験の交流を促進する仕組みを構築 ・大学の活用やICT事業者との連携、担い手の能力向上へ向けた研修等を実施

リーダーズインタビュー

Q.復興における課題をどう思われますか。

全体的に、いかにスピードをあげられるかが焦点だと思います。特に産業の立ち上がりが遅く、地域経済の活性化が必要で、また各地域では「地域通貨」「コミュニティスペース」など「何」をやるかに注目が集まっているようです。それら自体は素晴らしいのですが、根底にある「どんな未来をつくるか」という議論が欠けているかも知れません。これからはコンテンツより

コンテンツよりコンセプト

地域を担う人材づくりを



かとうよしとか
加藤義孝さん
新日本有限責任監査法人理事長
【プロフィール】
新日本有限責任監査法人理事長。震災直後から人材育成や自治体や企業、NPOなどへの経営支援プロジェクトを行う。福島県生まれ、東北大学卒。

も、コンセプト。たとえば「地域」「ビジネス」「次世代」で言えば「国民総幸福量」というコンセプトが、人の心を惹きつけました。コンテンツ競争に陥らず、各地域でのコンセプトづくり、産官学の連携を図る必要があります。

Q.未来を見据えたまちづくりには、必要なことはなんですか。

人材育成です。私も

りながら具現化する人。日本では、実際に、ゼロからまちづくりをした人はいませんから、やはり育成が必要です。

か「ゴールにどう到達するか」という事業計画をつくり、ビジネスを継続させるためのマネジメントが必要です。例えば事業計画作成支援やパートナー

被災地の中高生による「チャリティ・リレー・マラソン」を行いました。集めた寄付金の拠出先を、中高生自らが話し合っ

例えば、日本フラインソロビー協会主催「キリン絆プロジェクト・東北復興・農業トレーニングセンター」で、財務・会計

金力や人手に頼るものです。このような一過性の支援ではなく、地域に根を下ろし、未来をつくるための投資が必要ではないでしょうか。

Q.教育についても、その内容や形態は様々です。ポイントを教えてください。

今年も7月14日に東京で行う予定です。被災地の中高生による「チャリティ・リレー・マラソン」を行いました。集めた寄付金の拠出先を、中高生自らが話し合っ

紹介など、今後私も今まで以上に被災地の皆には長年培われた技術ノウハウがあります。経営ノウハウは十分とは言えませんが、何をやりたいの育成でしょう。一昨年、被災地の中高生による「チャリティ・リレー・マラソン」を行いました。集めた寄付金の拠出先を、中高生自らが話し合っ

者が未来の国からやってきた使者。自らが生きる未来の地域を、いま自らの手でつくるための、場づくりや指南が必要だと思っています。本プロジェクトは、今年も7月14日に東京で行う予定です。



笑顔運ぶサッカー教室。



JFA・キリンスマイルフィールド



開催希望小学校募集のお知らせ

運動が苦手な子どもたちも、運動が大好きな子どもたちも。みんながいっしょに楽しめる、サッカーボールを使ったプログラム。サッカー日本代表経験者が岩手県・宮城県・福島県の小学校を訪問します。

www.jk-smilefield.jp

お申し込み・お問い合わせ

JFA・キリン スマイルフィールド 事務局

0120-773-903

受付時間:10時~17時(土日・祝祭日を除く)

お問い合わせメールアドレス

info@smilefield.jp

●開催日時:2011年9月~2013年12月末日(予定) 日時は学校側のご都合に合わせて実施します。
●開催場所:小学校内(校庭や体育館など) ●学校側の費用負担はございません ●ボールやゴールなどは寄贈いたします
このプロジェクトは、「復興応援キリン絆プロジェクト」の一環として、子どもたちにサッカーを通じて笑顔になってもらいたいとの想いから、日本サッカー協会(JFA)とキリングループが協力し、岩手県・宮城県・福島県の小学校を対象にした巡回型サッカー教室です。

復興応援キリン絆プロジェクト
笑顔で結ぶ、人々、日本を。



2分でわかる!

NEWS ダイジェスト

5月21日～6月20日

【政策】

気仙沼市、観光特区が認定

宮城県気仙沼市の「海と生きる」観光特区が国に認定された。市内11区域の関連事業に、税制上の減免措置を最大5年間認める。

復興交付金、第6次申請

青森を含む東北4県と44市町は21日、第6次復興交付金として総額624億円を国へ申請した。6月中に配分額が決まる見込み。

岩手県、仮設建築物延長特区認定

岩手県の仮設建築物に対する延長特区が28日、国に認められ、100件の延長が決まった。残る約140件分も追加申請する予定。

福島県、農林水産特区申請へ

福島県は、投資促進特区の対象業種に農林水産業を加えた特区を6月中に国へ申請する方針を示した。13年夏に認定を目指す。

【産業復興】

大船渡市、メガソーラー着工

岩手県大船渡市で、県内最大級となるメガソーラーが着工した。60億円を費やし15年春から発電を予定する。

三陸国立復興公園、誕生

青森、岩手、宮城の沿岸にある自然公園を再編した三陸国立復興公園が24日、誕生した。

【生活・まちづくり】

宮城県、集団移転計画全地区承認

宮城県気仙沼市で13日、浦の浜地区の集団移転計画が承認された。県内194地区すべての計画が承認、着手可能となった。

福島県、復興住宅3700戸

福島県は、原発事故による仮の町整備において、県内10市町村に復興住宅3700戸を15年度までに建設する方針を固めた。

楢葉町、4カ所に復興団地

福島県楢葉町は、震災による津波被害を受けた住民の集団移転先において、町内4カ所に住宅団地を整備する方針を明らかにした。

多賀城市、災害公営住宅着工

宮城県多賀城市桜木地区で、市内で初めて災害公営住宅の建設が始まった。14年11月の入居を目指す。

【農業・漁業】

岩手県、アワビ種苗生産が初再開

岩手県洋野町の栽培漁協種市事業所で震災後初、アワビの種苗生産が再開した。14年6～8月に120万個が出荷できる見通し。

大船渡市、震災後初サケ・マス漁

岩手県大船渡市赤崎町で県内唯一のサケ・マス漁を行う鎌田水産が、震災後初となる北洋漁に向け出港した。

【原発・放射能】

川俣町、7月に区域再編

福島県川俣町は、山木屋地区の東部乙8区を居住制限区域、他の10行政区を避難指示解除準備区域へ7月中に再編する案を示した。

仮の町に10市町村が合意

福島県で、仮の町整備に関する国と県、関係市町村の協議会が開かれ、いわき市を始めとする県内10市町村が受け入れに合意した。

大熊町、初ボーリング調査

環境省は、汚染土を保管する中間貯蔵施設の候補地9カ所のうち、福島県大熊町で初のボーリング調査を5月17日より開始した。

【その他】

東北六魂祭、37億円の経済効果

福島県で6月1、2日に開かれた東北六魂祭の経済波及効果は37億円に上ると民間調査機関が発表した。



NPO法人「石巻スポーツ振興サポーターセンター」理事長・松村善行さん

「まちづくりは、人づくりから」これは松村さんが大切にしている想いの一つ。お年寄りがいれば子供もいる中で、ルールを決めて共に生きている

「生活再建だけでなく、石巻を震災以前よりも活気のある町にしたい。そう話すのは、石巻中央商店街でスポーツ用品店を営む松村善行さん。震災直後、「避難所ネットワーク会議」を創

設し、石巻市内の各避難所の情報交換や、被災者の二次避難移行に貢献。その後も、「旧観慶丸商店ビルディング 修復再生プロジェクト」や、「まちなかグリーンプロジェクト」などを推進する、地域コミュニティのキーパーソンだ。

スポーツを活用した人づくり

人づくりのために松村さんは、スポーツを活用した取り組みを行ってきた。2002年に「石巻スポーツ振興サポーターセンター」を立ち上げたきっかけは、ある日見た中学校の体力テス

ト。自身の幼少期と比べ子供たちの著しい運動能力の低下に危機感を覚えたという。「結果重視の競技思考を是とする近年のスポーツ教育の結果、運動をする子供と全くしない子供と、二極化していた。運動が得意ではない子供たちのためのスポーツ環境づくりを決意し、同法人を設立した。

目指したのは、ヨーロッパなどでみられる総合型地域スポーツクラブ。地域住民全員が活動メンバーであり、地域コミュニティ全体で運営していくというもの。子供たちが運動を「楽しむ」ためのプログラムをベースとして実施しながらも、障害者が対象の海水浴イベントや、



「子ども元気プロジェクト」の一環として、2013年3月に開設した「クライミング広場」

高齢者を対象としたウォーキングイベントなど、さまざまな年齢層やスポーツジャンルへと、その活動の幅を広げていった。震災で避難所生活を送った際には、避難所のコミュニティに馴染めない若者や、支援を受けることに慣れ過ぎて、復興に向かう自発性を失った被災者を目にした。スポーツが果たす役割の重要性を改めて感じた松村さ

んは、スポーツ支援活動を一いち早く再開。被災児童に運動用具を送ったり、仮設住宅でストレッチ体操をはじめとする運動プログラムを実施したりと、精力的に活動を行ってきた。震災前後で一貫している松村さんの活動のポイント

遊びを通じてルールとコミュニケーションを学ぶ

「スポーツの語源のひとつは、遊び“なんです”と松村さん。新たにサッカー場や野球場を作ることだけでなく、特に子供たちには、ちよつとした遊びの機会を用意してあげることが大事だと語る。遊びを楽しむためにもルールが必要で、それを守るためにはコミュニケーションが必要。この意味を、遊びを通して自身で学んでいくことが、スポーツの本来の姿なのかもしれない。そして、そういったコミュニケーションに必要な力を地域で身につけて育ち、心身ともに活力をもった人間が、松村さんの意志を引き継ぎ、次のまちづくりの担い手となっていくのだらう。



親子でスポーツを楽しむ「わんぱくスマイルプログラム」

セクターの垣根を越え、より専門的に、より熱く……

東北復興新聞が企画・監修・運営する、

復興現場で活躍するリーダーたちのオピニオンサイトがオープンしました。

TOMORROW

— 灯ろう、明日へ。 —

灯ろう、明日へ。

検索

復興の経営哲学

復興庁は4月、被災地の企業の再建事例を集めた報告書「被災地での復興55の挑戦―企業による復興事業事例集―」を公開（表）。震災への対応策について4つの視点でまとめられている。同時に見えてくるのは、強い信念をベースとしながら経営改革を行い、外部の力を巧みに活用する経営のあり方だ。今後も続く産業復興への道のり。本特集では、その中心となる、現地に根ざした企業たちの経営哲学に注目した。

1

｜スーパーマイヤ｜徹底した地域密着志向の打ち手を連発

地域の生活インフラを担い続ける。

岩手県大船渡市に本社を置くスーパーマイヤ（株式会社マイヤ）は、三陸沿岸を中心に16店舗を展開する地域密着型のスーパーマーケットチェーン。震災時には本部と大船渡、陸前高田、大槌で6店舗が被災した。

当時店舗のマネジメントを担当していた新沼敏宏さんは震災当日のことをこう話す。「停電時にお客様が来店すれば、店内中のワゴンを外に出し、店頭での販売を行った。レジがなくおつりを出せないの、ひとり10個までと決めて基本的に100円で売った。現場判断の連続でした」。

直後の混乱を現場判断で乗り越えたマイヤ。その後の復旧も早く、3月中には出張販売と移動販売を始め、8月以降は本設・仮設併せて5店舗を展開し、売上も震災前のレベルにまで戻している。

震災時の対応やその後のスピーディな復旧の背景に見えるのは、マイヤの危機管理の取り組みだ。同社では、大きな震災を前提とした防災訓練や対応マニュアル、地

震保険への加入、安否確認システムの導入など、最大限のリスクマネジメントに取り組んできた。

そして、マイヤの戦略的なリスクマネジメントの根底には、「地域密着」の生活インフラとして、地域住民の生活に必要なものを届けることを最優先にするという経営哲学がある。新沼さん自身、社長から「価格は一番ではない。社長方針がそうではないと知ってくれ」と言われたという。「嘘をつかない。愚直に。お客様がどう感じているかを考え、場面場面で省みる」というのが新沼さんにとっての「地域密着」だ。

「地域密着」の哲学はパート社員たちにも浸透している。地元でできたおいしいものを食べてもらうために、パートスタッフが自宅で料理をつくりそれを試食で進めたり、レシピを作成してつけたりする。何か住民の手伝いができないか、皆が常に考えている、そんな気持ちがりピーターを呼んでいる。そのようにしてマイヤは地域での高い支持を受けているのだ。

その後の移動販売や店舗の再建においても、仮設住宅の立地にあわせて展開。それでも来店が難しい顧客に対してはマイクロバスによる送迎を行い、さらにはネットスーパー事業にも取り組んでいる。

地域密着の理念があらゆる打ち手につながり、顧客との信頼関係、早期の経営再建につながったと言えるだろう。



震災時に店舗でマネジメントにあたったマイヤ株式会社の新沼さん



地域の多くの方に商品をお届けしたいと始めた送迎マイクロバス

2

｜ヤマニ醤油高田営業所｜ファブレス化や分社化によるビジネスモデル再構築

地元の味を守り抜く。

岩手県陸前高田市の高台に、ヤマニ醤油高田営業所がある。ヤマニ醤油は創業140年あまりの老舗の醤油蔵元。地元の飲食店や個人宅に「御用聞き営業」という独特の営業手法で醤油やつゆなどを届けてきた。

津波によって生産設備のすべてを失ったヤマニ醤油では、唯一残ったレシピを頼りに、自社で製造設備を持たない「ファブレス経営」に大きく舵を切った。従来商品の製造・販売を維持するため、ヤマニ醤油株式会社の本体は味とブランドの管理に集中し、製造は花巻にある同業の佐々長醸造に委ねた。佐々長醸造とヤマニ醤油は先代の頃からのおつきあい、現在の社長の新沼茂幸さんと佐々長醸造の畠山一工場長も旧知の間柄。水も風土も違う土地で「地元の味」を復活させるパートナーとして最も信頼できる相手だった。

140年続いた蔵元の信用度は高く、漫画家のやなせたかし氏によるラベルの提供や、大手洋菓子店ヒロタとのコラボレーション商品の販売といった新しい展開が生

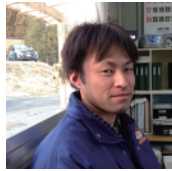
まれている。

一方で、ヤマニ醤油というブランドを育てた地元での「御用聞き営業」の再開は、陸前高田市在住の元従業員8人の有志が発足させた別会社ヤマニ醤油高田営業所に任された。本社跡のがれきの中から見つかった顧客台帳と各販売員の記憶を頼りに一軒一軒顧客を洗い出して訪問している。従来の販売量にはまだ遠く届かないが、本来の顧客である陸前高田の人たちにヤマニ醤油の味をお届けしたいという一念で毎日御用聞きに出かけている。

「震災前から持っているものって、ベルト一本だけ。あとは全部流されました」と語る代表の鈴木泰治さんは、自分自身津波にのまれ仮設住宅で暮らしながら事業に取り組んでいる。町の復興がどう進むのかわからず、再建途上の本体からの資金援助も望めない。それでも、「この街で住み続けるためにも覚悟するしかない。今日を頑張り、一週間頑張り、一か月がんばる繰り返し」と、

鈴木さんは語る。

ファブレスに徹したヤマニ醤油本体の判断、それを受け入れた佐々長醸造の支援、地元陸前高田で暮らし続け、伝統の味を届け続けることに対する高田営業所の人々の覚悟。これらがあったからこそ、ヤマニ醤油のビジネスモデルの再構築（リストラクチャリング）は実現できた。そしてその根底にあるのは、地元の味を守り抜くという強い想いだったのだろう。



ヤマニ醤油高田営業所営業所の高田さん



仮設店舗で復旧したヤマニ醤油高田営業所

	対応策	分類	具体事例
店街連携を実現(岩手県宮古市)	事業資金不足への対応	民間機関から出資・融資等を募る	建屋をハウスメーカーが提供した被災地仮設住宅内における診療所開設(宮城県東松島市)
五駕丸水産の設立(岩手県山田町)		個人からの出資・寄付を募る	物産展でクラウドファンด์への出資を募ったふかひれ加工販売事業の再建(宮城県気仙沼市)
ocolin(ココリン)の開設(宮城県仙台市)		公的助成・支援を受ける	グループ補助金、産業復興機構を活用したシーサイドタウンマストの早期営業再開(岩手県大槌町)
における加工用トマト栽培への転作	従来の事業環境の毀損に対応	サプライチェーンの復旧・再構築	県外の企業へOEM製造を委託した八木澤商店の事業再開(岩手県陸前高田市他)
理美容業再建の取り組み(宮城県石巻市他)		新しい商品開発	全村避難の中でも新たな分野・製品展開にチャレンジした菊池製作所の事業継続(福島県飯館村)
催と水産加工品開発の取り組み(福島県相馬市)		新たな販路獲得	オーナー制度を導入し、再建資金獲得と販路拡大を実現したOHガッツの取り組み(宮城県石巻市)
県陸前高田市)		集客力を高める	観光物産センターによる地元客の取り込みと安心・安全確保の取り組み(福島県いわき市)
ーション施設(宮城県多賀城市)		生産コストを削減	派遣コンサルタントを活用してトヨタ生産方式導入による水産加工ラインの“カイゼン”(岩手県大船渡市)
		全く新しい事業への取組み	南相馬ソーラー・アグリパークで開講する「グリーンアカデミー」(福島県南相馬市)

特集

産業復興へ向けた秘策を考える 事例に学ぶ・再建企業

3

株式会社オノデラコーポレーション | 前例となり、地域に選択肢をつくる

より良いライフスタイルを提供する。

気仙沼の市街地の一角。仮設商店街の一階にあるアンカーコーヒーは、仮設店舗とは思えないほどの落ち着いた空間だ。運営する株式会社オノデラコーポレーション専務の小野寺靖忠さんは、アメリカの大学へ通いヨーロッパで働いており、故郷の気仙沼に戻った際に「生活の中にコーヒーショップとカフェラテのない生活があまり豊かでないと感じた」ことが立ち上げのきっかけになった。

「少子高齢化が進む気仙沼。18歳で人口が流出する背景には、仕事場や遊び場における『選択肢の少なさ』がある」。その選択肢の一つとして「コーヒーショップと共にある生活」を提供する事で、ここに住みたいと思う人を増やしたいと考えた。またフランチャイズビジネス化することで、都会で働く人がオーナーとして田舎に帰る仕組みをつくれないかと試行錯誤を繰り返した。震災前には、ドライブスルーの店舗や大型書店内での出店など、テイクアウト主体の店を五店舗展開、港近くに焙煎工場

を作るまでに成長していた。

震災では、このうちの二店舗と焙煎工場、製菓工場、事務所、自宅が津波に流され、焙煎前の生豆もすべて失った。再建にあたっては、知人からの紹介で出会ったクラウドファンディング「セキュリティ応援ファンド」の第一期の募集に参加した。「前例が無いことでも、誰かが始めて風穴を開けておけば、後に続く人が出る。被災地に一つの選択肢が増える。『田舎暮らしが豊かじゃない』とコーヒーショップを始めたのも一緒。選択肢があれば、何とかしようという人が出てくる」という気持ちだったという。

募集したファンドでは2450万円が集まった。しかし、小野寺さんはまだその資金に手をつけていない。物件の不足や建築・内装コストの高騰などさまざまな理由から温存している。「使わないと意味がないんじゃないか」という声もあるが、今投資すればその多くが高騰した部分に回ってしまうため、それはおかしいと小野寺さんは言う。

「『より良いライフスタイルを提供する』というのが一

番の姿勢。復興、復旧後10年たった後も、そこに生き続けることを主眼に入れて、事業に取り組む必要がある」。そう考える小野寺さんは、気仙沼市の震災復興市民委員会に参画するなど街の復興にも積極的に取り組んでいる。その中で描かれている町の未来像には、「世界一の港町」として「おしゃれでかつこのいいまち」などが盛り込まれている。こうした町の復興と歩調を合わせつつ、資金が生きるタイミングを腰を据えて計っている状況だ。



オノデラコーポレーション専務取締役の小野寺靖忠さん(左)

仮設店舗ではあるがコーヒーのある豊かなライフスタイル提供にこだわる

岩手県

4

一般社団法人三陸海産再生プロジェクト | 市民ファンド手法による流通変革

共存共栄できるしくみをつくる。

震災で多くの事業者が大きな被害を受けたが、中でも漁業へのダメージは大きかった。港の復旧もままならない中、漁具や設備も整わない。それらが復旧したとしても従来の流通の仕組みでは、漁業者の収益はなかなかあがらない。水産業界の世界では流通の立場が強く、漁師には価格決定権がないのだ。こうした課題を解決しようと考えたのが、石巻で水産加工業を営む木村隆之さん。津波によって壊滅した自社の施設・設備の復旧を進める一方で、震災前から感じていた「魚の値段を決めるのは加工業者、流通業者。漁業者が市場で一番弱い立場にあるのはおかしい」という問題意識に立ち向かう決意をした。

縁のあった東京の会社の支援を受けつつ、協賛する漁師を組織化。2011年5月に立ち上がったのが一般社団法人三陸海産再生プロジェクトだった。

このプロジェクトは、支援を希望する会員からの入会金を、漁業者が共同で利用できる加工設備や漁具の整備

備にあてる。そこで生産された加工品は、会員に対しては特別価格で提供されるというもの。支援者をそのまま顧客にする市民ファンド的な手法を用いて、海産物の流通を変えようという枠組みだ。

これまでに約2000名の会員から5000万円ほどの資金が集まり、2700万円ほどがすでに設備や漁具の購入に充てられ、ワカメやカキ、養殖のりなどが販売されている。

自社の復興も見通せない状況の中、全く異なる事業に無償で取り組むことに対してさまざまな議論もあった。しかし、「水産業界の現状を変えたい」という想いでプロジェクトを進める木村さんたちの姿に多くの人が賛同し協力するようになったと言う。

漁師と加工業者が流通で協力し、製造で協力し、と徐々に協力関係が強化されるようになれば、水産業界の構造自体が変わる。それは結果として自社のみならず業界全体の収益向上につながる。すべてが失われた今だ

からこそ、漁業者と加工業者、消費者が一体になって新しい仕組みをつくる必要がある。そんな哲学が、「復興」ではなく「再生」という言葉に込められている。

2013年春、新工場の完成に伴い、木村さんは本業の水産加工の復旧に専念するようになった。プロジェクトの代表理事と事務局体制はボランティアに委ねられたが、支援先の漁業者が直接東京の市場に営業する取り組みが始まるなど、新たな動きも生まれている。



プロジェクト支援先との打ち合わせの様子

支援金で購入した定置網の網づくりをボランティアが行う

宮城県

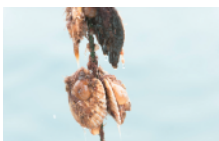
➡ここで取り上げた四社に限らず、事例集に掲載されている企業の多くは、震災を期にビジネスモデルの大幅な変更や再構築（リストラクチャリング）、投資・経営計画の修正などを行っている。戦略的に考えるならば、被災地以外に移転し、新たな事業に取り組むという選択肢もあり得る。それをせずに現地再建にこだわるのは、「地域があってこそ自社がある」「自社は地域の担い手である」という強い意識があるからだ。

言い方を変えれば、地域の担い手としての役割を果たすことが経営の主題となっている。その地で暮らし続けるという前提の下、長期にわたって必要とされていることが戦略の要となる。そして、それが求心力となり再建につながっていると言えるだろう。

(文／出藍社松崎光弘)

復興庁「被災地での55の挑戦」でまとめられた、企業の震災への対応策、4つの視点

対応策	分類	具体事例
組織・人材・スキルの不足に対応	地域の人的ネットワークの活用	末広町商店街を核とした地域コミュニティが全商店街
	新たな主体間の連携	異業種5社が協働で新ブランドづくりを目指した五箇丸
	継続的に取り組むための組織・拠点作り	起業家人材の育成を行うコワーキング・スペースcocolin
	外部の人材スキルの活用	中間支援組織が人材、技術面で支援した塩害畑におけ(宮城県亘理町)
	長期的な視点で取り組む組織内部の人材育成	フランチャイズ展開で個人事業主へ職をつくった理美
	市民・ボランティアとの協業	NPO法人を設立しボランティアを活用した朝市開催と
用地、設備等の不足に対応	従来用途に使われなくなった土地・建物の有効利用	きのこのSATOIによる被災農地の菌床栽培(岩手 県陸前
	他の事業者との施設・設備共同利用	民間の遊休施設を活用した産学連携インキュベー ショ



東北のいま

フォトエッセイ



写真・文 岐部淳一郎

写真・文Ⅱ岐部淳一郎

養殖業は人手が要る。たとえば牡蠣は陸にあげた後、加工場で殻を抜き、ボイルし、乾燥させるまでの一連作業がある。養殖業を営む漁師の大半が家族の支えの上で成り立ち、規模が大きくなれば人を雇うこともある。震災前、阿部民子（たみこ）さんも漁師の妻の例にもれず夫・徳治（とくじ）さんを支えてきた。

震災後、海に近づくことができなくなった民子さんは、およそ１年間、戸倉地区の仮説住宅を見回る支援員として働いていた。でも、一方で自分は海に関わる仕事をしなければという思いがあった。海に出れなくてもできることはないか？……阿部民子（たみこ）さんは、南三陸町の実産物を選び通販することに行きついた。

商品名は「たみこの海パック」。夏の時期は生うにをメインに添え、お刺身サーモンや塩蔵ワカメ、たこわさび、たこのあたま、メカブなどの南三陸の海産物を取り扱う。震災前、およそ10数年間、自分の家で穫れた海産物をお歳暮として親戚・

友人に送り続けてきた経験を活かそうと思った。

昨年（2012年）6月に内閣府の起業支援のプログラムに応募。勉強会に参加しながら、10月にプレハブの事務所を構え、事業を開始した。人も一人雇い、周りの協力を得ながら通販用のWEBサイトを立ち上げた。慣れないパソコンに向かい顧客に対応し、フェイスブックを使って日々の営みを発信する。「年齢のせいと逃げてはダメですが…」 難しさを感じながらも日々勉強し、軌道に乗せようと努力している。少しずつだが固定客もついてきた。

今、戸倉地区の漁業は共同事業として運営され、徳治さんが水揚げしたものも組合のものであり、個人のものではない。漁業者の生活を保証するため、一時的に皆がサラリーマンになっている。民子さんが詰める「たみこの海パック」も、個人の漁師から買ったものではなく、漁協や加工会社から買ったものだ。

徳治さんが個人事業主に戻るのは共同

事業が終了する来年（2014年）の12月を予定しているが、加工場を新たに構えるお金も必要。個人で新たに再開したとしてどれくらい水揚げができるかが読めない分、不安もつる。

養殖業を営む徳治さんに民子さんの助けは心強い。でも、民子さんに無理を強いることなく、むしろ「わたしは、パソコンができないので、仕事を自体を代わることはできないけど、手伝えることは精一杯やりたい」と新しい挑戦を応援する。

民子さんも「おとうさん（徳治さん）と一緒に仕事をしたい」と話す。南三陸の海産物の美味しさを全国の人にも知ってもらいたい、そして、近い将来に徳治さんの水揚げした牡蠣やホタテ、わかめ、昆布などの水産物もたみこの海パックに入れていけたら。徳治さんも「自分の汗水たらして作った製品がお客様に喜んでもらえたらそれは励みになると思う」と話す。

二人は、今までは違う現場に挑戦し、夫婦としての新しい働き方を模索している。

石川県七尾市

参入者への複合的サポートで地域に求心力

次世代が受け継ぐ地元愛と、市を越えた団結が鍵

「能登半島が盛り上がりつつあるらしい」と噂を聞き付け、そのキーマンに会いに石川県に飛んだ。能登半島はちょうど東京都とほぼ同じ面積で、人口は約40分の一の30万人弱だ。小松空港から車で1時間半、半島の中心部東側にある七尾市(人口約5万7千人)へ。迎えてくれたのは、まちづくり会社・(株)御祓川(みそぎがわ)の森山明能(あきよし)さん29歳だ。

1999年という、まちづくり会社がまだ珍しかった時期に完全民間資本5千万円で設立した同社。森山さんの父が代表を務めていたが、5年前、姉・奈美さんが代表となり、現在は姉弟で運営に関わっている。

なぜ能登がアツいのか、まちづくりはいかに次世代に引き継がれたのか。七尾の街を歩きながら話を伺った。



毎年5月の青柏祭で引く、日本一大きな山車・通称「でか山」と、御祓川。川沿いのシンボルロードは電線を地下に埋めて整備された。

99年、(株)御祓川設立の背景には、港の衰退、人口流出などの問題から生まれた「七尾マリンシティ構想」がある。港に建てた商業施設と徒歩10分の七尾駅を結ぶ御祓川沿いにシンボルロードを整備した超コンパクト・シティ構想だった。

同社はハコモノの整備だけでは果たされない、住民のにぎわい創出や、持続可能な・循環型の社会づくり、担い手づくりを目指し、「まち育て」「みせ育て」「ひと育て」の3つを柱に、川の浄化や店舗整備、コミュニティ行事など、多くのプロジェクトを行ってきた。

無理せず皆で協力し ありのままを活かす

プロジェクト推進で特徴的なのは、その時々で複数の団体が連携を組み、実行委員会を形成している点。(株)御祓川がすべてを主催するのではなく、企業やNPO、商工会議所や町内会、役場の各課とさまざまな担



一本杉通りの登録有形文化財の1つ、明治37年頃建造の茶屋。



茶屋の店主・北島さんは、抹茶の製造方法や地域の昔話を聞かせてくれた。



商店街の24軒が掲げる「語り部処」の印。気軽に店の人に話を聞ける。

い手をコーディネートすることで、街を活性化させている。

シンボルロードと十字に交差する一本杉通りの商店街を歩くと、タイムスリップしたかのような、古風な

ろくそく屋、乾物屋、醤油屋などが並んでいた。登録有形文化財に指定された明治建造の木造家屋もある。

通りのほとんどの店が掲げる「?」の看板は、「語り部処」を示すもの。商品作りの工程や昔話などを店の人に気軽に聞くことができる。

お茶屋の店主・北島さんが聞かせてくれたのは、昭和の終わりにパイパスが逸れて開通し、観光客が減ったからの苦労話。何か策を

打たねばと悩む中、月に2組は必ず視察に訪れる人々がいた。北島さんは彼らに、街のどこがいいのか聞き続けた。出てきた答えは、道幅がちやうどいいとか、

色々な店があつていいとか、レトロな町並みがいいという、素朴なもの。「じゃあレトロな町並みをもっと整備しよう」と意気込むと、視

参画者に地域一丸で 複合的なサポート

市内での事業に加えて、(株)御祓川は「能登」を冠した事業にも取り組む。そのきっかけは、07年3月の能登半島地震だった。M6.9、各地で被害を受け、

「能登には守りたい暮らしがある」という共通の想いが強まり、半島での団結につながった。

同社は自社事業とオール能登で行う事業とを組み合わせ、新しい公共・ビジネスの担い手へ向けて、

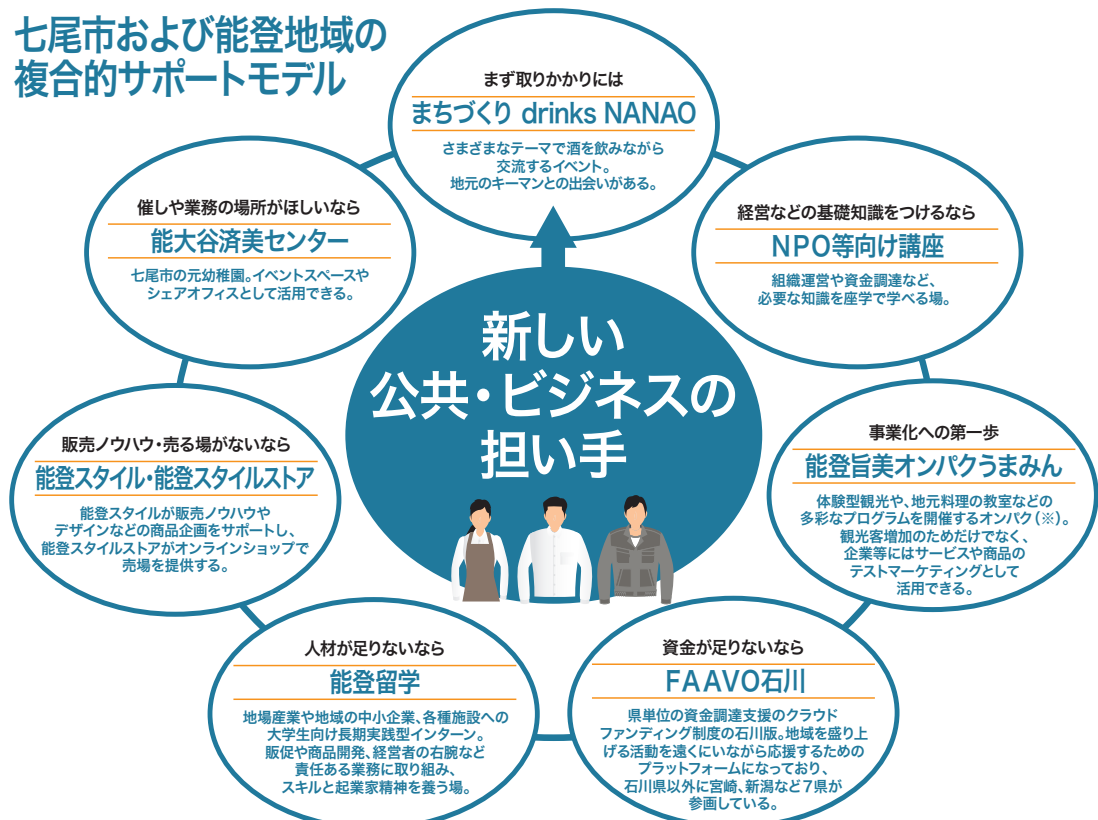
二一ズや悩みに先回りしたワンストップのサポートモデルを構築している。(※下図)

まず地域の飲み会イベントで地元の人々と交流し、オンパクでやりたいことをプロジェクト化して挑戦。運



案内してくれた(株)御祓川の森山明能さん。「全国の良い取り組みはほとんど真似しています」と話し、フットワーク軽く各地へ飛び回る。

七尾市および能登地域の 複合的サポートモデル



(※) オンパクとは、「温泉泊覧会」の略。01年に大分県別府市で始まった、体験交流型イベントで地域を盛り上げる手法。東北でも宮城の山元・亘理・福島の新地の3町や、いわき市などで取り入れられている。



森山さんに影響を受けてUターンした同級生・吉田翔さんが手がけ、初年度25万本を販売したご当地「塩サイダー」。

吉田さんはイタリアで修業し東京で働いたデザイナー。3年前に奥能登の珠洲(すず)市にUターンした。彼が企画・販売に携わった「塩サイダー」は、初年度25万本の大ヒットを記録、「能登スタイルストア」の人気商品になっている。

「地域への想いを強くしてくれるのは、あとは祭りです」と森山さん。日本一大きな山車を引く「青柏(せいはいく)祭」では、終盤町衆が唄い上げる「七尾まだら」を一緒に唄いながら「俺はここで生まれ・生きていくんだ」との感動で涙が溢れるという。

大人たちが誇りと熱を持って伝えた地域への想いが、世代を越え、30代、20代へと引き継がれている七尾市。その七尾の若い世代が他地域とのネットワークをつくり、小さくてもたくさんのプロジェクトを進め、能登半島を盛り上げている。それが、今回私たちが「何だか盛り上がりつつある」と引き寄せられたような求心力を生み、市や半島のファン、Uターン者、移住者を生んでいるのだろう。



秘湯探訪
東北をゆく

vol.4

吾妻高湯温泉 安達屋

イストを取り入れており、日常の疲れから妻を解き放つには最高の雰囲気である。ただ安達屋の良さはもちろん

日頃、感謝の気持ちをなかなか伝えられない妻に、いい温泉につかり、美味しい食事を楽しんでもらい、ありがとうと伝えたい……。夫にとつては簡単ではない、そんな特別な思いを形にできる温泉宿として、イチョシなのが、東北新幹線の福島駅より車で30分ほどのところにある、高湯温泉・安達屋である。

妻と恋人に戻る温泉旅へ

館内はいわゆる和モダンなテイストを取り入れており、日常の疲れから妻を解き放つには最高の雰囲気である。ただ安達屋の良さはもちろん

それだけではない。囲炉裏端での食事は、炭火で焼く一品があるなど本格的で、妻をねぎらう特別なイベントとしては申し分ない。美味しいお酒もいただきつつ、浴衣姿で囲炉裏を囲めば、恋人時代の二人を思い出すかもしれない。安達屋のシグネチャー風呂といえる混浴の大露天風呂「大気の湯」は、横に数十メートルはある大きな湯船であり、混浴での距離は十分に保

⑩024-591-1155



雄勝町・葉山神社が再建へ

造成工事の起工式を開催。震災後、初めて雄勝法印神楽が奉納された。

福島の常識に挑む「スゲエ」エンタメ集団

11月の旗揚げ公演に向け始動

ロメオパレード。100年続くエンターテインメントをふくしまから！と設立されたこの団体は、今年11月16日の旗揚げ公演に向けて目下準備を進めるエンターテイメント集団だ。福島を盛り上げたいと願う福島市内の事業者たちを中心に、飯館、相馬、南相馬、会津、長野、東京など県内外からメンバーが集った。旗揚げ公演の後、ソーシャルビジネスの立ち上げ、エンターテイメント学校の運営、震災記念館を併設した

外部への情報発信を行い、後に行政を動かすことにもなる村民のための健康手帳を制作、福島の未来創造プロジェクト「ふくしま会議」では理事を務めるなど、福島の若きリーダーの1人だ。「散々言われて、へこんでそれを繰り返したら、吹っ切れた。最初は本物にプロデュースしてもらいたいと思っていただけやめた。それではその人のものになつてしまふ。自分たちの足で立つて、本当にスゲエものを作る。もう支援されるだけじゃない、違う、新しいフェーズに行きたい。紆余曲折の上での決意は固い。

「あそこ2時間は帰って来ない。先に食べる、ありがたいう言葉の後しばらくすると明らかに巨大な力キフライが運ばれて来た。大ききさることも、口の中に広がる少し強めの塩味が絶妙でソースもつけずに一瞬でたいらげる。

以前取材でお会いしたある牡蠣漁師のご実家をたずねた。石巻中心市街地から30分。これぞリアス式海岸！な景色を抜け、牡鹿半島のある浜に辿り着いた。漁師でありながら自ら取引先開拓を行うその漁師さんは帰宅前で、お母様にお出迎えして頂いた。

編集後記

「あそこ2時間は帰って来ない。先に食べる、ありがたいう言葉の後しばらくすると明らかに巨大な力キフライが運ばれて来た。大ききさることも、口の中に広がる少し強めの塩味が絶妙でソースもつけずに一瞬でたいらげる。

新しい文化と地域の誇りへ

それにしても、何故エンターテイメントなのか。震災以降、日本各地、時には世界各国へ福島の現実を発信し続けてきた佐藤さんは、放射能以外の文脈の福島を外に発信したいと言う。



立ち上げメンバーの佐藤健太さん(左)とダンサーのシゲさん。2人は11月公演のキャストも務める。



福島市内の閑静な住宅街に表れるコンクリート打ちっばなしのシャレた建物。通称「ロメオ城」。ここが稽古場、兼寮になる。

「いま表面に出てい

「いま表面に出てい

「知る」という支援がある。

東北復興新聞の制作・印刷・発送は、皆様からの協賛で支えられています。「よきことを、よき人へ」伝えるために。どうぞご支援をお願いします。

■お申し込み方法

- Web : <http://www.rise-tohoku.jp/>
- Eメール : assist@h-u-g.jp
- FAX : 03-6869-0151

MENU

1 東北復興新聞サポーター 【8,000円/年】

毎号2部をお届けします。(ご友人・同僚の方にも)

2 東北復興新聞パートナー 【30,000円/月】

毎号100部をお届けします。(会社の皆様でどうぞ)