

JFC 中小企業だより

2026.9 Vol.38



飛躍的成長企業特集

三和油脂 株式会社

こめ油の可能性を広げ、
飛躍的成長を遂げる挑戦



飛躍的成長企業特集

赤松化成工業 株式会社

食品容器の革新で挑む
飛躍的成長



震災からの復興特集

株式会社 のと楽

試練を乗り越え、
力強く復興する和倉温泉



【表紙写真】

右上：赤松化成工業 本社工場 P2-6

左上：三和油脂 こめ油工房さんまる P7-11

下段：のと楽 エントランス P12-16

飛躍的成長企業特集

2

赤松化成工業 株式会社

食品容器の革新で挑む飛躍的成長

飛躍的成長企業特集

7

三和油脂 株式会社

こめ油の可能性を広げ、飛躍的成長を遂げる挑戦

震災からの復興特集

12

株式会社 のと楽

試練を乗り越え、力強く復興する和倉温泉

i n f o r m a t i o n

17

食品容器の革新で挑む飛躍的成長



人と地球環境の未来を見据える
赤松外之彦代表取締役社長

赤松化成工業株式会社（徳島県板野郡）

カイワレ大根の容器や豆腐の小分けパックなど、誰もが一度は手にしたことがある食品パッケージを手掛けるのが、赤松化成工業株式会社だ。時代の変化に伴う機能性の追求や、脱プラスチック・リサイクルなどの環境対応に真摯に応え続け、飛躍的な成長を遂げている。食品容器をめぐる市場環境の激変をいかに乗り越え、成長を加速させてきたのか、赤松外之彦代表取締役社長にお話を伺った。

苦境を乗り越え、総合食品 パッケージ企業へ進化

——貴社は1975年に設立されたと伺いました。経緯をお聞かせいただけますか。

赤松社長 創業者である私の父は、もともと製紙会社のダンボール工場で事業部長を務めていましたが、縁があつてプラスチック容器の工場を引き継ぐことになりました。1973年に工場を引き継ぎ、2年後の1975年に当社設立に至りました。1978年に私が入社した頃

は、父が以前勤務していた製紙会社向けに全量販売する状態でしたので、私はまず自社の販路拡大と容器の外側を包装するフィルムの製造に取り組みました。

食品のプラスチック容器とフィルムの製造工場を作ったのは当社が初めてで、今でも両方を手掛ける会社は国内でも非常に珍しいと思います。その後、容器を成形するシートの開発も進め、素材から容器の成形まで一気通貫で提供できる体制を確立しました。

——多種多様な容器を手掛けておら

れますが、中でも印象深い製品はありますか。

赤松 1982年に開発したカイワレ大根の容器ですね。販路が拡大できず悩んでいた時期に、営業力のあつる製品を開発しようと試作を繰り返して、ようやくヒットしたのがカイワレ大根の容器でした。カイワレ大根は横に寝かせて容器に入れるのが常識でしたが、カイワレ大根が垂直方向に育つ特性に注目し、立っている状態で縦に入れる容器を当社が日本で初めて開発しました。栽培している状態のまま容器に入れられ、作業人員も10分の1以下になるなど大幅に生産性が向上したため、カイワレ

大根容器の市場シェア8割を占めるまで成長しました。

これを機に、外部調達していたプラスチック成形用シートを自社生産する設備と、容器製造を完全自動化する生産ラインの導入を決定しました。当時の売上規模から考えるとかなり踏み込んだ投資ではありましたが、その結果、1980年に約7億円だった売上は1996年に約37億円にまで伸ばすことができました。

しかし、順調かと思われた矢先、カイワレ大根が原因ではないかと報道されたO157集団食中毒事件が発生し、受注が従来の10分の1にまで激減し大変苦しい思いをしました。後にカイワレ大根への疑いは晴れましたが、当社はこの苦境をきつかけに、さまざまな食品のトレーや外装フィルムなど幅広い食品パッケージ分野へと本格展開していくことになりました。

試作提案の革新、M&Aの取組みによる飛躍的成長

——貴社が大きな成長を遂げるうえで、他社との差別化や独自の強みとなった取組みは何ですか。

赤松 提案手法を変革するために、2001年に「G-3システム」を導入

入したことが自社の明確な強みとなり、成長を支えてくれたと考えています。

「G-3システム」は、企画段階から容器の実物サンプルを迅速に製作し提案する仕組みで、CAD/CAMとマシニングセンター（工作機械）を組み合わせたものです。従来は、お客さまが希望する容器の形状や機能をヒアリングし、2次元の図面に起こして確認作業を行っていました。しかし、展示会などでCAD/CAMのシステムを見るうちに、「3Dモデルで確認してもらおう方が、イメージが描きやすいのではないか」

と考えたのです。

また、当時はパートナー企業に試作品の金型製作を依頼していたため、1点の試作品に約10万円のコストがかかっていました。現在では年間1000点の試作品を提案するため、試作品を作るだけで年間1億円の費用がかかる計算になります。これだけのコストがかかると、成約確度の高い商談でない限り、試作品の提供に踏み切れません。そこで金型製作まで内製化してしまおうと考



売上100億円を突破した飛躍的成長について語る赤松社長

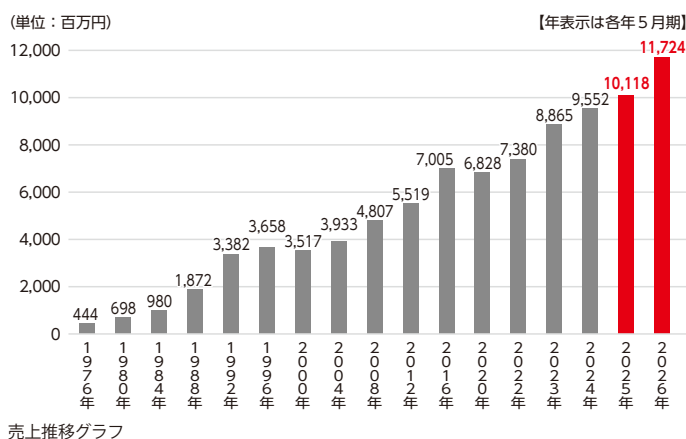


大ヒットしたカイワレ大根容器

え、マシニングセンターの導入も決断しました。

「G-3システム」が確立したことで、今ではお客さまとの打ち合わせから、モデリング、金型製作、試作品の成形までを自社で行うことができ、数日中には試作品の提案ができるようになりました。すべて社内ですべて完結するため、機密保持の面でもお客さまに評価いただいております。信頼関係の強化にもつながりました。

これに合わせて、営業活動の評価基準も「試作品の成約率」から「製作



した試作品の点数」に見直しました。

試作品を積極的に提案するインセンティブを営業担当者に与えることで、漠然としたイメージの段階から試作を繰り返すことができるようになり、お客さまの要望にきめ細かく対応した製品を作りこめるようになりました。プラスチック成形用シートを自社生産する設備を保有していたため、シートの試作が可能であったことも、大きな強みとなりました。

「G-3システム」を導入する際は、未経験の営業担当者に3Dモデリングを習得してもらったほか、マシニングセンターを使いこなすため機械メーカーに頼み込んで一から教えてもらうなどかなりの苦労がありました。が、システム導入と営業の評価基準を見直したことで、当社独自の営業スタイルを確立できました。

—— その後も売上は順調に推移しているように見えます。その要因についてお聞かせください。

赤松 主な要因の一つに寿化成工業のM&Aがあります。2018年、当社の工場は大規模な火災に見舞われました。幸い火災によるけが人はいませんでした。が、全生産能力の約60%を失いました。再開するまで

の間、生産能力の穴埋めとして機械メーカーに紹介してもらったのが、化学品専門商社の100%子会社の寿化成工業だったのです。同社には2年ほど代替生産に協力してもらったのですが、その後、化学品専門商社から買い取りの打診を受けたため、子会社化することになりました。

M&A後は、当社の経営ノウハウや「G-3システム」を導入して提案力を高め、大手冷凍食品メーカーとの取引を拡大させました。大手冷凍食品メーカーからの受注ロットは大きかったため、関西圏への納品については寿化成工業だけでは対応が難しく、当社の受注増加にもつなげることができたのです。

また、寿化成工業は栃木県に工場があるため、地震などの災害リスクに對して生産拠点・供給体制の分散を図れたことも大きなメリットでした。

もう一つ成長に大きく貢献したのが、大手ファストフードチェーン向けコールドドリンク用リッド（カップのフタ）の開発です。環境配慮によるストローレス化に伴い、カップからドリンクを直接飲めるリッドが必要になり、依頼が舞い込みました。ワンプッシュで飲み口を開くでき、

カップの中に入っているアイスが口に入ることなくドリンクを飲むことができるよう、「G-3システム」を用いて何度も試作を重ね、製品化へこぎつけました。これらにより、2016年に約70億円だった売上は2026年に約117億円まで成長することができました。

機能性の追求と環境対応 で新たな価値を創出

—— 売上100億円を超えて、今後はどのような分野の製品開発を強化されていくお考えですか。

赤松 プラスチックの食品容器というのは、最終的には捨てられてゴミになります。だからこそ、ただ食品を包装するだけでなく「付加価値（機能性・利便性）」を持たせることや、環境負荷を低減する取組みを推進することが極めて重要になると考えています。

付加価値の面では、核家族化が進む中で「豆腐を一丁使いきれない」という課題を捉え、一丁を4つに小分けし利便性を高めた容器を当社が開発したことは、付加価値を持たせることができた特徴的な事例といえます。他にも、接着剤を使わないシー



炭酸カルシウムを主原料とした「CaCoC」シリーズ

ル加工を用いて滑らかな開封を実現した製品を開発するなど、日々研究を重ねています。

環境負荷低減の面では、大きく分けて「脱プラスチック素材」と「プラスチックを削減する容器」の開発に注力しています。

脱プラスチックの素材としては、石灰石を主原料とする炭酸カルシウムを重量比で51%以上配合した「CaCoC」シリーズを展開しています。重量の過半が非プラスチックであるため、自治体によっては燃えるゴミとして焼却でき、焼却時の環境負荷を抑えられます。他の鉱物資源と異

なり、石灰石は日本国内で唯一自給可能な鉱物資源であるため、不純物が少なく高品質であることや材料供給に懸念が少ないことも特徴です。

「CaCoC」シリーズは、卵の殻や天然鉱物のタルク、バイオマスを組み合わせた素材も展開しています。こうした素材は環境意識の高い企業に評価されており、例えば写真現像サービス会社において、現像した写真を顧客に発送・返送する専用トレイにも採用されています。

プラスチックを削減する容器については、先ほどお話しした大手ファストフードチェーン向けのカップ用フタ（リッド）が挙げられます。容器は、従来使用していたポリスチレン（PS）から環境に配慮したメカニカルリサイクルPETへの素材の切り替えが進められました。当社ではこれまでPETシートを製造していませんでしたが、大きな需要に対応するため、新工場（第12工場）を建設して内製化体制を整えました。新工場は当社の生産能力を大きく押し上げる規模であり、今後のさらなる成長を支える強力な足がかりになると期待しています。

—— 少子化や料理をする世帯の減少

により、食品容器の需要は伸びにくくなっているのではないのでしょうか。

赤松 確かに少子化などにより食品全体の市場は徐々に縮小傾向にあります。さらに、プラスチック容器をなるべく減らそうとする潮流も食品容器のニーズに影響があります。コンビニのチルドカップ飲料は、カップの飲み口にフィルムを貼り、その上にプラスチックのフタを取り付けていましたが、現在はプラスチックのフタが廃止になり、フィルムのみに変わりました。当社でもフタを製造していましたが、突然その受注がなくなるという変化を経験しました。

しかし総合的に見ると、食品容器のニーズは年々拡大していると考えています。コロナ禍以降、スーパーやコンビニで売り場が拡大している冷凍食品はその筆頭です。冷凍食品は料理の時短になり、フードロス削減につながるため、今後も需要は伸びていくと見ています。

10年後に生き残る 企業への変革

—— 社員のモチベーションを高め、働きやすい環境を整備するために取り組んでいることをお聞かせください。

赤松 当社は社内結婚が多いため、両親が安心して働けながら子育てできるよう、2018年に社内託児所を開設しました。敷地内の工場になじむ外観にしつつ、内部は徳島県産の木材をふんだんに使用した温かみのある空間に仕上げています。朝7時半から夜7時過ぎまで利用できるため、出勤前に預けて退勤時に一緒に帰ることができ、非常に喜ばれています。運営は専門業者に外部委託しており、英語教育などの質の高いプログラムを取り入れているのも特徴です。

また会社の進む方向性を全社で共有するため、年2回、ホテルの会場や大型ホールを借りて全社員を集めた経営方針会を開催しています。経営方針を踏まえ各部署がボトムアップで考えた行動計画を発表してもらいます。準備にはかなり時間がかかりますが、こうした場を通じて全員が共通認識を持つことを大切にしています。さらに、日頃から現場の「ヒヤリハット」や改善提案を集める制度を設け、経営方針会場で提出数の多い社員を表彰するなど、社員の意欲を引き出す工夫も行っています。

—— 今後さらなる成長を目指して新たに取り組んでいることはありますか。



圧倒的なアイテム数を誇るパッケージ開発

すか。
赤松 企業にとってA-Iの活用が今後の存続を左右するほど重要になると考えています。A-Iをうまく使いこなせない企業は、おそらく10年後には生き残っていきません。それほど変化と進化のスピードが速いと感じています。

私自身も日頃からA-Iの最新情報に触れるよう意識していますが、社員が主体的にA-Iを使いこなし、業務の生産性を上げていくための投資や環境づくりを会社として全力で支援していく考えです。

—— 公庫との取引についてお聞かせください。

赤松 公庫の場合、長期の目線で企業を見てくれることに一番のメリットを感じます。固定金利で長期融資を受けることができるため、事業計画を立てやすいです。

最近では、環境配慮型のプラスチック成形用シートなどを生産する工場計画に対して、民間金融機関と公庫が協調し、支援を受けました。支援にあたっては、企業成長のための投資という評価だけでなく、環境負荷低減効果や災害対応力の強化といった面でも評価をしてもらいました。

—— 最後に全国の中小企業経営者に向けてのメッセージをお願いします。

赤松 当社は今後も環境に配慮した製品開発を進めていきますが、たとえ環境に良い素材であっても、消費者にとって価値のあるものでなければ意味がありません。だからこそ、可能な限り従来と同じような価格帯で環境対応製品をお届けできるように工夫を重ねることが、当社の果たすべき役割だと考えています。

日本の経済や製造業を取り巻く環境は厳しいものがありますが、志を同じくする全国の中小企業経営者の方々と未来を語り合い、切磋琢磨しながら共に成長していきたいです。

(聞き手 ライター 山際貴子)

赤松化成工業 3に学ぶ 3つのポイント

- Point 3** 高機能で環境にやさしい製品開発による新たな価値の創出
- Point 2** 飛躍的成長の足掛かりとしたM & Aの実施
- Point 1** 「G-3システム」の導入による迅速な試作品製作と提案力強化

赤松化成工業株式会社

本社：徳島県板野郡松茂町満穂字満穂開拓 119番地の1
代表者名：代表取締役社長 赤松 外之彦
資本金：1,000万円
従業員：237名
事業内容：PP・PSシート・PETシートの製造・販売／グラビア印刷製品の製造・販売／真空・圧空成形加工品の製造・販売／各種包装資材の販売

会社設立：1975年
ホームページ：<https://akamatsu.com/>



森林整備を通じた環境保全の取組みを継続



100億企業を目指す、
山口與左衛門代表取締役社長

こめ油の可能性を広げ、 飛躍的成長を遂げる挑戦

三和油脂株式会社（山形県天童市）

三和油脂株式会社は、米ぬかを原料とする「こめ油」を製造・販売する企業だ。独自の「圧搾製法」を開発することで、こめ油だけでなく、良質な栄養素を持つ米ぬかを活用した新商品・新分野の開発にも力を入れ、大学と連携して最先端技術の研究を行っている。100億企業を目指し、今後どのような戦略を実行していくのか、山口與左衛門代表取締役社長にお話を伺った。

「東洋のオリーブ油」 を目指して

——創業についてお聞かせください。

山口社長 当社は、1949年に山形県天童市で創業しました。終戦後の深刻な食糧難に直面している時代でしたが、食用油の1升瓶あたりの金額は公務員の初任給とほぼ同じ価格であり高価なものでした。そこで当社は未利用資源だった米ぬかに着目し、こめ油の製造を始めました。当初はこめ油から原油を製造し、石

鹼の材料として供給するところからスタートしましたが、徐々に食用こめ油の製造・販売へと広がっていきました。当時は業務用が中心で、家庭用は数%でしたが、現在は家庭用が30%を占めています。

——入社当時のことをお聞かせください。

山口 私が入社したのは1978年で、1960年頃から始まった食用油の価格低迷により、当社の歴史を振り返っても大きな苦難の時期でした。海外から安価な大豆やナタネが

大量に輸入されたことにより、食用油は「水より安い」といわれるほど、価格が急落したのです。

私が入社して営業を担当していた時も、厳しい状況は続いていました。こめ油の認知度はまったくといっていいほどなく、営業で回っても門前払いを受けることも多かったのです。「どうすればこめ油を一人でも多くの人に知ってもらえるのか」といつも考えていました。

——こめ油の認知度向上のため、どのような取組みをされてきたのでしょうか。

山口 大きな転換点はこめ油を「東洋のオリーブ油」にしようと考えたことです。1980年代後半に、ヨーロッパからオリーブ油の輸入量が増



圧搾製法による米油製造

加し、オリーブ油には「健康的」「おしゃれ」というイメージが定着し、高価格で販売されるようになっていました。こめ油はオリーブ油に引けを取らない栄養素を持っているので、消費者の方にそのすばらしさをもっと知ってもらいたいと考えたのです。

そのために、新商品として、2001年に油の酸化抑制作用があり栄養素を多く含む「コメーユ」を開発しました。新商品は、東北大学工学部との共同開発で自作した機械と独自技術を詰め込んだ「圧搾製法」で製造します。この製法は有機溶剤を一切使用せず、抽出後の搾りかす（脱脂ぬか）に適度に油分が残るため、かすの旨味が引き出され、風味豊かな商品に仕上がるのです。こめ油の新たな価値を開発し消費者に届けたいという思いから主力商品のひとつと位置付け、全社をあげて販売に注力しました。しかし、正直に言えば当初はまったく売れず、在庫の山を抱えてしまっていたのです。

——新商品が売れないなか、どのような取組みをされたのでしょうか。

山口 大きく4つの取組みがありました。1つ目は、医学的アプローチ

による認知度の向上です。きっかけは、金沢大学医学部の山嶋哲盛先生からの一本の電話でした。認知症やアルツハイマー病など脳の研究に携わる山嶋先生は、油がどのように脳に影響を与えているのかを調べており、電話の内容は、世界中の油を集めて試験を行った結果、当社の圧搾製法の「コメーユ」が大変優れた結果を示したというものでした。こめ油が科学的に健康に良いものであることが明らかになり、山嶋先生の著書で紹介いただいたほか、テレビ番組でガンや生活習慣病の予防に効果的と注目されたことで、当社の商品が一般家庭で使われる機会が増えたの



リニューアルした新パッケージ

です。

2つ目は、ブランド戦略です。2017年に「三和油脂」という社名自体をブランドにしようと考え、会社のロゴマークをリニューアルしました。社名の「三和」には、顧客・従業員・地域の3つの和による「三方よし」の会社を目指すという意味があり、その点も表現しました。

家庭用こめ油のパッケージも、米どころである山形の美しい田園をイメージした温かみのあるデザインに刷新し、売り場での存在感を高め持続的な成長に貢献してくれています。

3つ目は、こめ油・米ぬかを活用した新商品の開発による新市場の開



「圧搾製法」開発による環境負荷低減

新製品開発にGXを取り入れて
新たなマーケットを開拓した事例
(三和油脂(株))



こめ油の優れた栄養素

オレイン酸

心臓障害を防ぐ善玉コレステロールの値はそのままに、悪玉コレステロールの値を低下させる働きがあるといわれています。

リノール酸

血中コレステロール値を低下させ血管の硬化を防止する働きがあるといわれています。

ビタミンE (トコフェロール)

抗酸化作用により体内の脂質を酸化から守り、細胞の健康維持を助ける栄養素です。

トコトリエノール

ビタミンEの一種で、圧倒的に抗酸化力が高いのが特徴。別名スーパービタミンEともよばれています。

植物ステロール

コレステロールの吸収を阻害する作用がある成分といわれています。こめ油には他の油に比べ多くの植物ステロールが入っています。

γ-オリザノール (ガンマオリザノール)

こめ油特有の栄養素で更年期障害、胃腸神経症などの改善に効果があるといわれます。複雑な現代社会人に欠かさない栄養素です。

拓です。象徴的な商品が、米ぬかを食べやすいパウダー状にした機能性食品「ハイレフ」の開発です。これはご飯や味噌汁にそのままかけて摂取していただく商品ですが、テレビ番組で紹介されたこともあって注文が殺到、類似品が出るほどの大きな反響を呼びました。

4つ目は、成長に向けた積極的な設備投資です。2017年には家庭用主力商品である「まいにちのこめ油」の充填工場を新設、2022年には北海道で新工場の操業を開始しま

した。

現在では2015年の私の社長就任時と比較すると、当社における家庭用こめ油の売上比率は数%から30%にまで拡大。売上は約30億円から65億円前後となり約10年で2倍以上に伸ばすことができました。

—— 貴社が長く取り組まれている「産学連携」についても伺います。

山口 新商品開発や用途拡大の可能性を広げるためには、産学連携による最先端の研究が欠かせません。過去には山形大学と共同で、脱脂ぬかを原料とした硬質多

孔性炭素素材「RBセラミックス」を開発しました。ダイヤモンドのような強度があり、細かく砕くと滑りやすく、粗く砕くと滑りにくくなる性質があり、靴底や車の部品などに使用されています。

東北大学とは、油の抽出効率を高める技術として「超臨界」を活用した取組みを行っています。超臨

界技術を用いたこめ油の抽出は世界初の挑戦で、実用化に向けた最終段階に入っています。米ぬかは栄養成分が豊富である一方、独特の臭いや色（茶色）があることが課題でしたが、この技術を使用することで臭いや色を大幅に改善することができました。実現すれば、米ぬかを原料としたチョコレートなど新たな代替食品の開発にも挑戦できると考えています。これからも産学連携の力を最大化し、東北から世界へイノベーションを創出するものづくりを発信していきたいと考えています。

世界への挑戦

—— 中小企業庁が推進している「100億宣言」を行った想いもお聞かせください。

山口 一番の理由は、「こめ油をもつと社会に広めていきたい」という想

東北から世界への飛躍を語る
山口社長





(上) 積極的な研究開発
(下) 業界初、空気清浄度クラス10万のクリーンルームで充填

いを形にしたかったからです。当社は業界内で初めて、「家庭用紙パックのこめ油」を投入したほか、栄養価に優れた「圧搾製法」を確立するなど、業界内でも「こめ油」の存在価値を高める取り組みを行ってきた企業と自負しております。過去には「グッドカンパニー大賞」、「地域未来牽引企業」、「はばたく中小企業・小規模事業者30社」に選定されており、今回の「100億宣言」は当社の取り組みをさらに社内外に発信する良い機会であると考えました。

—— 順風満帆のように見えますが。

山口 国内のこめ油市場規模は拡大傾向にありますが、当社を含めた3社でシェアを分け合っており、樂觀できる事業環境ではありません。また、中長期的な人口減にさらされ

る国内市場では、今後さらなる成長は難しいという課題もあります。そうした背景を考慮すれば、こめ油をもっと社会に広めて、「100億宣言」を実現させるためには、海外市場の開拓が必要不可欠だと考えています。

—— 海外市場への挑戦についてお聞かせください。

山口 オリーブ油が持つ8兆円規模の市場の開拓を目指していきます。こめ油は、世界にも通用すると考えており、オリーブ油のシェアが高い北米やヨーロッパに対して「東洋のオリーブ油」として挑戦していきたいと考えています。当面は海外の業務用こめ油市場を開拓しつつ、国内で普及させたように一般消費者におけるこめ油の認知度を向上させることから始める予定です。具体的に

は、展示会への出展や現地向けに開発したこめ油をテスト販売することで、こめ油の良さを訴求していきます。海外展開を開始してから3年程度で売上100億円を突破し、5年程度で200億円を突破する計画を立てています。

—— 海外市場へ挑戦するにあたっての課題を教えてください。

山口 まずは、国内の生産能力増強や商品開発を含めた研究開発へのさらなる投資が必須であると考えています。生産能力増強のために大型の設備投資を実施する予定ですが、事業計画書を策定し、中長期の成長ビジョンや自社のポジショニング、リスクの想定などを入念に確認しながら、投資の成功率を高めます。

また、研究開発を推し進めるには、専門知識を持った優秀な人材の確保が必要となります。当社は山形県に位置していることもあり、思うような人材確保は簡単ではありませんが、最近では、当社が産学連携などの研究に積極的であることを発信することで、油脂の研究を志す学生に当社の存在が届くようになってきました。しかし、都市部から優秀な人材を雇用しようとすると、当社の従

来の賃金体系とは乖離が生じてしまっていますので、そうしたギャップをどうクリアしていくか、優秀な人材を確保するための社内の体制づくりを考えていくことも課題となります。

—— 海外展開における将来の展望を教えてください。

山口 当面は国内で調達した原材料を使って、国内で製造・輸出していきますが、長期的には海外に工場を建設し海外産の原材料を使った現地生産にも乗り出したいと考えています。海外生産を行うことになれば、海外赴任や海外進出に対応できる人材の育成なども非常に重要な課題になってきますので、既にその素地作りとして、JETROと連携して海外人材の受入れなどを進めています。インターネットなどでも積極的に情報発信を行うほか、インターンシップの受入れも行っており、「ぜひ三和油脂に就職したい。」と遠方から学生が面接に来てくれるなど、こめ油への人気や関心が高まっていると感じています。来春4月には海外展開に強い関心を持った新卒が入社することになっており、海外展開の準備を着々と進め始めているところです。

—— 「100億宣言」を行った効果はあ

りましたか。

山口 全社員にこれから100億、200億を目指していくと説明を行ったところ、「100億宣言」を前向きに捉えて仕事への意識を高めてくれている社員が増えました。仕事をやらされ感ではなく、会社の成長に必要な仕事として取り組んでいる社員が増えている、と感じています。

社員のモチベーション向上を図るために、会社の事業計画に連動する人事評価制度の改革にも取り組んでいます。それに先駆けて表彰制度を見直しました。事業計画や目標に対する評価を明確にするために、表彰時期を年末から決算年度末の5月末に合わせたほか、業務改善のため社員が主体的に気づきを提案できる制度を新設したことで、社員自らが目標に向かって主体的に取り組む動機付けになっていると感じています。

生産性向上にもつながる取組みであり、結果的に従業員の賃上げの原資になっています。

水田を油田に

——その他事業活動の将来のビジョンについてお聞かせください。

山口 世界への挑戦とは少し違うのですが、当社では「水田を油田にする」という未来のビジョンを描いています。地元の農家やJAと連携し、休耕田に通常の米よりも油を多く含む「油糧米^{ゆりょうまい}」を栽培してもらい、収穫された米をこめ油や加工食品の原料として活用するものです。農業と工業による経済の好循環を生み出せるほか、米ぬかまでを余すことなく再利用することで、エネルギー資源となることが期待されます。海外展開で獲得した外貨をこうした取組みに還元することで、地域経済を発展させていきたいと考えています。

——公庫との取引についてお聞かせください。

山口 公庫とは長くお取引させていただいていますが、企業独自の技術や商品について、特性を理解しよう^とと真摯に話を聞いてくれます。長期の設備資金など利用していますが、融資以外にも補助金などの情報をタイムリーに提供してもらっています。中小企業が持つ独自の技術や商品を日本のみならず、世界へ広く発信していくための支援を今後も期待しています。

——最後に全国の中小企業経営者に

向けてメッセージをお願いします。

山口 当社では、健康な体を作るのは体に良い食べ物を摂ることから始まるという「健食同源」の考え方を大切にしています。特に、毎日使う食用油の選択は非常に重要です。日々の正しい食習慣によつて病気を予防する「健食同源」の実現に、今後も貢献していきたいと考えています。

当社は創業以来、常にオンリーワンの戦略を貫いてきました。食用油の価格暴落など厳しい事業環境も経験してきましたが、これまでの歴史を振り返って、我々中小企業にとって最も大切なことは、「独創力」や「創造力」を積み上げていくことであると考えています。時間はかかりますが、地道に産学連携などにより新商品を開発して新しい市場を開拓していくことが、中小企業の継続的かつ飛躍的な成長には必要であると思います。

(聞き手 ライター 山際貴子)

三和油脂 に学ぶ 3つのポイント

Point 3
産学連携の強化で生み出す新商品による
海外市場の開拓

Point 2
認知拡大とブランド戦略による商品力の向上

Point 1
「東洋のオリーブ油」を目指した、
安心・安全な独自製法の開発



三和油脂株式会社

本社：山形県天童市一日町四丁目1番2号
代表者名：代表取締役社長 山口 與左衛門
資本金：1億円
従業員：134名
事業内容：こめ油の製造・販売及び副産物の製造・販売、脱脂糠を主原料とした有機肥料の製造・販売
会社設立：1949年
ホームページ：<https://sanwa-yushi.co.jp/>



地域全体が発展する循環型社会

試練を乗り越え、 力強く復興する和倉温泉

株式会社のと楽（石川県七尾市）

和倉温泉の代表的な旅館の一つとして知られる「のと楽」。令和6年1月能登半島地震の際は、甚大な被害を受けながらも、驚異的なスピードで再建し、同年11月には営業再開を果たした。いまだ休業を余儀なくされている旅館が多いなか、和倉温泉の復興を牽引し、街を活性化させる取組みを次々と打ち出している。未曾有の事態から力強く立ち上がり、新たな和倉温泉の未来を模索する谷崎裕代表取締役社長にお話を伺った。

七尾湾の穏やかな海を臨む 旅館「のと楽」

——「のと楽」が和倉温泉で営業を開始したのはいつ頃でしょうか。

谷崎社長 和倉温泉に進出し、「のと楽」として営業を開始したのは1974年のことです。歴史をさかのぼりますと、1946年に私の祖父が加賀市の山代温泉に「山代屋」という旅館を開いたのが始まりです。その後、山代屋を売却し、私たちの

祖先が富山出身であることから「富山館」を建てました。ただ、富山館は街中に位置していたため、「水辺に旅館を作りたい」という父の強い思いから、加賀市の片山津温泉の海寄りに土地を買って「第一観光ホテル」を開業しました。その後、高度経済成長期を迎えて団体客が急増したことから、さらなる事業拡大を目指して和倉温泉へ進出したという経緯があります。

——社長に就任されたのは、どのよ

「地域一体で和倉温泉を復興したい」と
未来を模索する谷崎裕代表取締役社長



能登島を望むガーデンプールで夏リゾートを満喫

うな経緯だったのでしょうか。

谷崎 私が社長に就任したのは32歳の時です。父が59歳で急逝したため、急遽、跡を継ぐことになりました。当時、私は営業などの実務に携わっていたものの経営には関わっていませんでした。右も左も分からない状態からのスタートでした。まさに「現場で実践しながら経営を学ぶ」という手探りの日々で、非常に苦労したことを覚えています。

——のと楽の特徴やこだわりについてお聞かせください。

谷崎 当館はいわゆる「旅館」ではあ

りますが、結婚式場や会議室といったホテルとしての機能を併せ持っているのが大きな特徴です。

もともと結婚式場やチャペルを備えていたことから、ホテルスタイルの部屋を提供するようになりました。その後、会議やディナー、パーティーが開催できるコンベンション機能も拡充していきました。「ホテルと旅館の融合」というコンセプトで事業を進めてきたため、全176室のうち、半数以上がベッドを備えた洋室仕様となっています。以前は団体客を中心に受け入れていましたが、近年の旅行スタイルは少人数グループや個人利用へとシフトしており、ニーズの変化に伴って洋室のお部屋が非常に好評をいただいています。

「全員無事」の裏側に、従業員二丸となった避難誘導

——令和6年能登半島地震は元日の夕方に発生しました。発生直後の状況やお客さまへの対応についてお聞かせください。

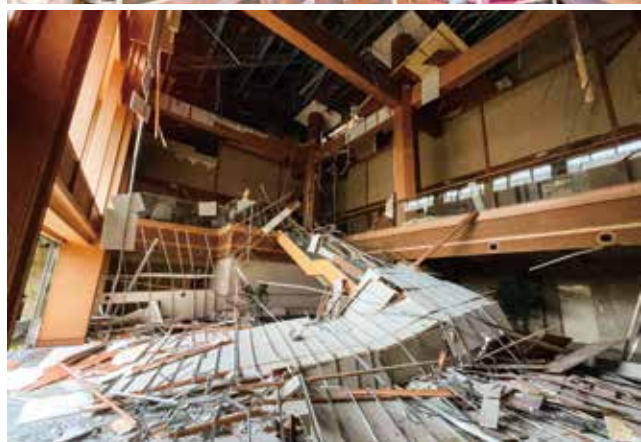
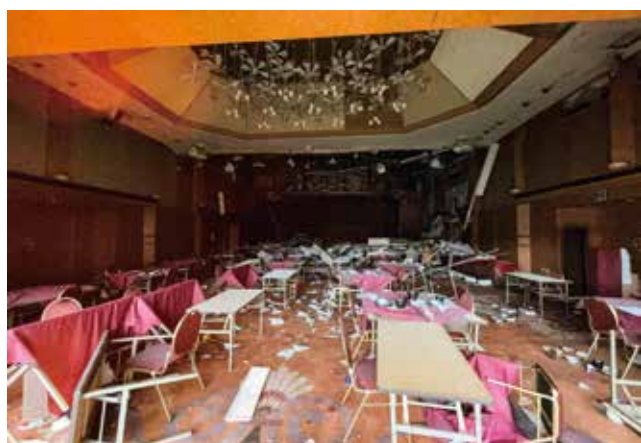
谷崎 当日はお正月ということもあり、2400名収容する和倉温泉の全旅館はほぼ満室状態でした。16時10分に尋常ではない揺れが襲い、大



「お客さまの目的に合わせた価値を提供するサービスへの転換が重要」と語る谷崎社長

津波警報が発令され、大変なことになるかと思われました。急遽、お客さまにロビーまで集合していただき、避難場所となっている高台の小中学校の体育館・公民館まで従業員が徒歩で誘導しました。夕方までまだ外が明るく、出勤スタッフが全員そろって

いた時間帯だったからこそ、スムーズな避難誘導が可能でした。これも深夜帯でスタッフが少なかったら、これまでの対応は難しかったと思います。多くのお客さまが浴衣にスリッパで避難されたため、寒さをしのげるよう避難所へ布団や毛布を



壁や天井が崩落した被災時の様子



改修を終えた大小10会場のコンベンション施設

運び込み、朝夕の軽食も用意して一晩を過ごせる体制を整えました。その後、エレベーターが停止していたため階段を使用し、残されているお客さまがいなか従業員が1階から14階まで1部屋ずつ確認したうえで、荷物を避難所までお届けしました。

翌日、交通手段のない遠方のお客さまに対しては、当館のマイクロバスや車を出して金沢駅までお送りしました。通常なら1時間強の道のりが片道3時間半、往復で7時間もかかる状況でしたが、何往復もして送り届けました。

幸いにもお客さまや従業員、地域住民の方々は全員無事でした。従業員自身も自宅の被害が気になる状況だったはずですが、誰一人帰らず、翌日最後のお客さまをお見送りするまで力を尽くしてくれました。

—— 事前に対策などはされていたのでしょうか。

谷崎 日頃から避難訓練や消防訓練などの有事の際の訓練を積んでいたことから、スムーズに対応することができたと考えています。これらの訓練は2007年に起きた能登半島地震を教訓に始めた取り組みで、避難

先までの経路確認や避難誘導の実践など、従業員全員が主体的に訓練に取り組んでいたことで、緊急時にも訓練の成果を発揮し、迅速な初動対応につながりました。

—— 館内の被害はどのような状況だったのでしょうか。

谷崎 2019年に耐震工事を行っていたため、幸いにも建物全体の倒壊といった事態は免れることができましたが、修繕箇所は約4500か所に上り、絶望的な気持ちになったことを覚えています。最も被害が大きかったコンベンションホールでは、

天井が落ちていました。また、地盤沈下によって正面玄関全体が50センチ以上沈みました。

当日はお客さま対応に必死だったため気づきませんでした。翌日にすべてのお客さまをお見送りし、全従業員の安全も確認できたところで、落ち着いて館内を見回した時に、被害の大きさに愕然としました。

—— 同年の11月には旅館を再開されましたが、いち早く再開するためにどのような工夫をされましたか。

谷崎 地震発生当日を境に売上が一瞬でゼロになり、「いつまで続くの



ほぼすべての客室から七尾湾や能登島を一望

か」という強い危機感がありました。従業員の雇用を守り、地域に日常を取り戻すためにも、早期の再開が必要不可欠であると考えていました。

そこで大規模な構造補修はゼネコンにお願いし、壁紙や絨毯の張り替え、塗装といった内装作業や電気工事は、これまでメンテナンスでお世話になってきた地元の特約業者へ直接依頼する「分離発注」の形を取りました。これまで積極的に旅館の改装を行っていたことで地元建設業者との接点を多く持っており、顔の見え

る関係にある業者に依頼することができたため、作業が順調に進み工期を早めることができました。

断水が続いている間は動作確認をすることができなかったため、目に見えない給排水管や下水管、スプリンクラーなどの被害状況を懸念していました。3月末にようやく水道が復旧し被害状況を確認したところ200か所以上の漏水箇所がありました。かなりの数でしたが、当社の配管を知り尽くしている地元業者に修理を依頼したことでスムーズに施工

することができました。

また、復旧工事中は、雇用調整助成金を活用して従業員の雇用を守りつつ、出勤可能な従業員で調理場に散乱した大量の食器の片付けや、壊れた家具の搬出作業などを少しずつ進めていくことで、11月には営業を再開することができました。

少子高齢化と復興の狭間で、模索する街の未来

——和倉温泉は、現在どのような状況なのでしょう。

谷崎 和倉温泉旅館協同組合に加盟している旅館19軒のうち、営業を再開しているのは、まだ11軒です。建物が倒壊した旅館では、ようやく2026年から解体と再建が始まりました。各旅館では「なりわい再建支援補助金」を活用して再建に取り組んでいます。建築費の高騰により、建物の規模を縮小せざるを得ない状況です。また、和倉温泉は少子高齢化が進んでおり、地震の影響もあって、人口が大きく減少しています。これから営業を再開する旅館にとっては、人手不足がきわめて深刻な課題です。こうした状況を踏まえ、新たな和倉温泉を作っていく必

要があると考えています。

——新たな和倉温泉を作るためには、どのようなことが重要になりますか。

谷崎 コロナ禍を経て、お客さまのニーズや旅行スタイルは完全に変化しました。従来の団体旅行中心から少人数グループへ移行し、団体であっても「1室1名ずつ」での利用が増えています。

旅館は、単にお客さまを迎える「箱」を用意する従来のスタイルから、お客さま一人ひとりの旅の目的に合わせたストーリーや価値を提供するサービスへ転換しなければなりません。各旅館が似たような施設・サービスを提供するのではなく、お互いに強みや特色を出し合い、街全体の魅力を高めていく取組みが今まさに求められています。

——貴社においてはどのような取組みをされていますか。

谷崎 お客さまに訴求していくための当社の強みを再考しているところで、経営陣だけでなく、お客さまと直に接する従業員自らが当社の強みについて考えるよう促しています。具体的には、今までは経営陣が中心となってサービスを考えていました



七尾湾を望む、開放感あふれるロビー

が、今後は、国籍や性別にかかわらず、企画意欲の高い従業員を企画部門や管理職に配置することで、当社の強みを踏まえた新たなサービスをボトムアップで生み出す組織体制を構築しています。

——BCP（事業継続計画）や今後の防災対策については、どのような取組みをされていますか。

谷崎 和倉温泉では甚大な被害を受けたにもかかわらず、死傷者を出さずに済みました。この経験を継承するべく、当社が所属する温泉組合にて「お客さまと従業員の命を守る行動マニュアル」を策定しました。従業員

員がどう動くべきか、旅館としてどう初動対応するかを明確にしたもので、今後はこれをベースに、街全体での避難誘導や外国人観光客への対応、そして事業をどう継続させていくかという地域レベルの行動マニュアルへと落とし込みを進めているところ です。

地域一体で加速させる 和倉温泉の復興

——今後は、地域としてどのような取組みをお考えでしょうか。

谷崎 新しいシステムを整備することでDX化を推進し、新たな街づくりを模索していく必要があると思います。そのシステムを整備することにより、各旅館の宿泊客や商店街の混雑具合などをすべてデータ化し、各旅館に何人、どのようなお客さまが来ているかがすべて把握できるようになるため、そのデータを踏まえてどのように街づくりをしたらよいかが、街全体で話し合いをしようと考えています。

——公庫との取引についてお聞かせください。

谷崎 建物の改修工事などを中心に、公庫の長期間の融資制度を昔か

ら利用しています。耐震工事をしていたおかげで、被害を抑えて早期に営業を再開することができたのだと思います。

最近では、公庫と地元金融機関との協調融資で支援をいただくことが増えたほか、商工会議所などと連携して有意義な情報を提供してもらっており、地域を支えてもらっていると感じます。

——最後に全国の中小企業経営者の方へメッセージをお願いします。

谷崎 どのような業種であっても、デフレからインフレに移行する今、変化のスピードをうまく取り入れ、人材も含めていかに対応できるかが今後の経営の成否を分けていくと考えています。和倉温泉はさまざまな試験を乗り越え、生まれ変わろうとしています。和倉温泉の復興を見守り、応援していただければ幸いです。

（聞き手 ライター 山際貴子）

のと楽に学ぶ ③つのポイント

Point
3

DX推進と活用による和倉温泉の新たな街づくり

Point
2

各旅館の「命を守る行動マニュアル」の和倉温泉街全体への展開

Point
1

有事時の初期対応に大きな効果を発揮した
平時の継続的な避難訓練

のと楽 株式会社のと楽

本社：石川県七尾市石崎町香島1-14
代表者名：代表取締役 谷崎 裕
資本金：2,000万円
従業員：224名（うち本社のと楽106名）
事業内容：石川県内にのと楽グループとして
3館の旅館およびプライダル事業を展開
会社創業：1974年
ホームページ：<https://notoraku.co.jp>



「地域経済活性化シンポジウム in 能登」を開催

日本公庫と北國新聞社は、「全国へ発信！能登の復興と未来への希望」をテーマに、「地域経済活性化シンポジウム in 能登」を共催しました。

開催概要

名 称	地域経済活性化シンポジウムin能登
開催日程	令和8年7月15日（水）
開催形式	ハイブリッド型（会場観覧に加え、ライブ配信及びアーカイブ配信を実施）
会 場	七尾市文化ホール
参加者数	会場297名、オンライン配信485名



登壇者

【基調講演】

長橋 和久氏 内閣府 防災監

【パネルセッション】和倉温泉の復興、今後の展望

多田健太郎氏 多田屋 代表取締役社長、
和倉温泉創造的復興まちづくり推進協議会 代表

渡辺 崇嗣氏 株式会社加賀屋 代表取締役社長

奥田 一博氏 和倉温泉観光協会 会長、株式会社わくらす 代表取締役

鈴木 正俊氏 のと共栄信用金庫 非常勤理事顧問

【パネルセッション】能登を活気づける取組み、能登の魅力

岡田翔太郎氏 岡田翔太郎建築デザイン事務所 代表

山下 祐介氏 一般社団法人町野復興プロジェクト実行委員会 代表理事

伊藤 紗恵氏 合同会社CとH 共同創業者・CEO

田代 克弘氏 興能信用金庫 理事長

※登壇者の肩書き等は開催時のものです。

第4弾「石川県応援カタログ」の発行

～能登半島地震等による災害の影響を受けた石川県のお客さまの販路拡大を支援～

能登半島地震等による災害の影響を受けた石川県のお客さまの販路拡大を支援するため、令和8年7月に石川県内のお客さまの企業情報、商品・サービスを紹介する冊子「石川県応援カタログ」の第4弾を発行しました。

本冊子は、日本公庫のホームページでの掲載のほか、全国の支店で配付しています。



日本公庫は、令和6年の能登半島地震及び豪雨災害からの復興に向けた販路開拓支援や事業承継支援などに積極的に取り組んでまいります。

日本公庫ホームページ
令和6年能登半島地震等の
復興支援の取組み
特設ページ



今年度もオンライン形式の商談会を開催／ 10月上旬セラー募集開始予定!!

日本公庫中小企業事業では、お客さまのビジネスチャンス拡大を支援するため、今年度もオンライン形式の商談会を開催します。詳細は、お取引のある支店までお問合せください。

開催概要

名 称	第7回「全国オンライン商談会」	
開催日程	令和9年2月1日(月)～5日(金) (5日間)	
開催形式	オンライン形式 (Microsoft Teamsを活用)	
商談形式	実施形式	セラーとバイヤーによる個別面談形式 スタートアップによる動画展示会形式
参加企業数 (想定)	セラー	650社程度 (日本公庫お取引先等)
	バイヤー	130社程度 (大手企業、日本公庫お取引先等)
	スタートアップ	5社程度 (日本公庫お取引先)
参加費用	無料	



第3回「令和6年能登半島地震からの復興支援に向けた商談会」を開催

令和6年能登半島地震にかかる被災企業の販路開拓支援を目的として、令和8年6月に商談会を開催しました。本商談会では、震災からの復興支援の輪を拡げていくため、被災地金融機関（北國銀行、北陸銀行、のと共栄信金、興能信金）との共催とし、被災地金融機関からの紹介先にセラーとしてご参加いただきました。

開催概要

名 称	第3回「令和6年能登半島地震からの復興支援に向けた商談会」	
開催日程	令和8年6月24日(水)～26日(金) (3日間)	
開催形式	オンライン形式 (Microsoft Teamsを活用)	
参加企業数	セラー	石川県内に事業所を有する事業者17社
	バイヤー	全国各地のバイヤー10社
延べ商談件数	57件	



ご意見・ご感想お待ちしております

「JFC中小企業だより」で取り上げてほしい企画・テーマ、参考となった記事、お気づきの点などのご意見・ご感想をお待ちしています。

☞二次元コードからご意見をお寄せください。(有効期限：2026年10月31日まで)



編 集 後 記

経営者は、お客さまにとっての自社の価値を追求し続けている。社会の変化を敏感に捉え、新たな付加価値を創出すべく研究開発や大胆な設備投資を

図ることが、企業価値の向上や顧客開拓につながり、飛躍的成長の原動力となる。また、耐震工事等の必要不可欠な投資は、予期せぬ事態における早期

再建の足掛かりともなる。設備投資は、企業の成長と存続を支える生命線であることを改めて思い知らされた。

(松)

公庫のお客さまの企業経営や課題解決のお取組みを動画で紹介中！

100億企業への挑戦に踏み出した公庫のお客さまを紹介

「その時代に合ったハコづくり」



摂津金属工業(株)



「精密加工技術で未来を創る」



(株)ひびき精機



「1000年後の豊かな存続を目指す」



(株)トップ精工



「安全保障に資する製造業エンジニアが活躍する未来創り」



平和産業(株)



DX・GXに取り組むお客さまを紹介

社内制作した動画の積極的な活用



(株)松浦機械製作所

動画を積極活用して
グローバルマーケットで
存在感を高めた事例



信頼できる外部専門家活用



日本ワキコ(株)

外部専門家を有効活用し
脱炭素経営に踏み出した事例



環境負荷を抑えた持続可能な成長



NiKKi Fron(株)

被災という困難を乗り越え
GXを推進し持続可能な
企業運営へと歩み続ける事例

