

# 日本公庫つなぐ

vol.17  
2019 SPRING



特集

旺盛な世界需要をつかみ取る



## 表紙のはなし

4月20日は穀雨(こくう)。穀雨とは、穀物の成長を助ける雨のこと。この時期の雨は「百穀春雨(ひゃっこくはるさめ)」とも呼ばれ、あらゆる穀物に恵みを与えられているとされています。かつて農家では、穀雨に合わせて農作業の準備を始めていたそうです。四季の移り変わりが感じられる日本ならではの言葉ですね。

イラスト：鎌田みか

題字：園元伸子(日本公庫 危機対応等円滑化業務部)

# 日本公庫つなぐ

## vol.17

2019 SPRING

3

炉辺談話

「挑戦」 平原綾香

4

大臣寄稿

日本公庫への期待「生活衛生関係営業の生産性向上に向けて」  
厚生労働大臣 根本匠

## 5 特集

# 旺盛な世界需要をつかみ取る

事例1

仕事ゼロに耐え工場増設に発展 大胆な戦略と競争力で幸運よぶ  
アクトメタル(愛知県豊田市)

事例2

北海道石狩の地域資源を生かした革新的なビジネスで世界を相手に  
ノースマート(北海道石狩市)

事例3

台湾企業とタッグを組んでブランド和牛と食文化を輸出  
千成亭風土(滋賀県彦根市)

寄稿

オーガニック先進国オーストラリアに見る日本食品の可能性  
中小企業基盤整備機構 販路支援部 販路支援課 海外展開支援担当 主任 松浦英佑

16 コーンにこの人あり 湯元館代表取締役会長 針谷了(滋賀県大津市)  
歓楽街という魚のイメージを一新 おごと温泉復活の立役者

談論風発

## 「老舗企業の戦略」

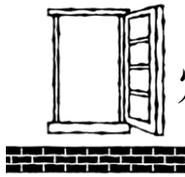
23 未来に残したい日本の伝統「水引」 田中宗吉商店(長野県飯田市)  
時代に応じたものづくりが老舗の宿命 海外にも目を向け、水引文化を継承

26 Topics  
高校生ビジネスプラン・グランプリ「アナザーストーリー：人生のターニングポイント」

31 シリーズまちから、むらから 宮城県石巻市

増やせ漁業後継者 社団法人、漁協、行政が三位一体で挑戦

35 ご意見・ご感想 編集後記



## 炉辺談話

### 挑戦

シンガーソングライター 平原綾香



平原綾香 (ひらはら あやか)

1984年生まれ。2003年ホルストの組曲『惑星』の「木星」に日本語をつけた『Jupiter』でデビューし、04年日本レコード大賞新人賞を受賞。以来、歌手活動のほか、近年はミュージカル女優としても活躍。09年にリリースした全曲クラシック曲のカバーアルバム『my Classics!』で同年の日本レコード大賞優秀アルバム賞を獲得。19年2月1日より公開中の『メリー・ポピンズ リターンズ』でディズニー映画史上初めて、劇中の台詞と歌の吹き替え、エンドソングの全てを担当。2月6日に同エンドソング『幸せのありか』をリリース。

昨年、デビュー15年を迎えました。振り返れば、毎年何か挑むべき大きな挑戦が目の前にあり、それを一つずつ超えながら進んできた道のりでした。昨年も、私にとって大きなチャレンジがありました。ミュージカル『メリー・ポピンズ』に出演したことです。メリー・ポピンズといえは、その原作や映画が世界中の方々から愛されている名作。メリーという女性をどのように表現するか。プレッシャーも感じましたが、悩んだ末に私なりにみんなから愛されるようなメリーを精一杯演じようと心に決めました。ミュージカルは3回目。今まで演じた中で最も難しいと感じる役でしたが、この経験を経て、ようやく舞台がアウエーからホームになったような気が

がします。

そのメリー・ポピンズを題材にしたディズニー映画『メリー・ポピンズ リターンズ』が制作されると聞いてワクワクしていたら、日本語版吹き替えのオーディションのお話をいただきました。胃が痛くなるほど緊張するオーディションを経て、またメリーを演じられることはとても光栄でした。今回、最も心掛けたのは、いかに違和感なく映画を観ていただくか。平原家一同の家族会議を開いて声のトーンなどを話し合い、その意見にも助けられながら臨んだ吹き替えで、世界中のディズニー映画の吹き替えを担当するリック・デンプシー氏に合格点をいただいたことで、また一つ私の名刺が増えたよううれしかったです。

私は元来、内気で前へ前へと進むタイプとは違います。だから食欲にチャンスを自分でつかみ取ろうと動くよりも、声をかけていただいた時に「周りの人やファンの方々に喜んでもらいたい」という思いで新しい仕事に取り組んできたのが正直なところ。挑戦によって自分を変えたいと考えると、本来の自分を否定するようで寂しい。内気な自分でもオーディションを受けた方がいいし、緊張する人が大舞台に立つてもいい。そう

することで、なりたいたい自分に少しでも近づけたらいいなと考えてきました。

ただ一つ、近年自分から行動を起こした挑戦があります。自分のことで精一杯だった20代を過ぎて30代になり、世界のことを目を向けていかななくてはいけないという思いが強くなったのです。そこで、賛同してくださる方々と共に「Jupiter基金」を立ち上げました。日本のように物があふれている国がある一方で、物が足りない国もある。助け合うことができていないのは、私も含めて現状を知らない人が多いからではないでしょうか。だからみんなに世界の現状を知ってもらい、今困っている子供たちの助けになればと、2015年からチャリティコンサートを毎年行っています。

様々な挑戦を通して最近実感しているのは、「いつか魔法使いの役がしてみたい」と何気なく話していたことが、メリー・ポピンズの役につながったように、夢は言葉にした方がかないやすいのではないかと、ということ。今年も実は、いつかは挑戦してみたいと言いつづけてきた長年の夢（ごめんさい、まだ発表できませぬ！）が現実になろうとしています。大きな挑戦を前に、今から不安と希望とを感じながら、楽しみにしています。



## 日本公庫への期待 「生活衛生関係営業の“生産性向上”に向けて」

厚生労働大臣 根本匠

昨年は平成30年7月豪雨や北海道胆振東部地震等、大規模な自然災害が多発しました。被害に遭われた方々に心よりお見舞い申し上げます。生活衛生関係営業においても多くの事業者が甚大な被害を受けるなか、日本公庫におかれましては、いち早く特別相談窓口を設置して様々な相談に親身に対応いただき、また、融資制度の拡充など被災事業者に寄り添った御支援をいただき、心より感謝申し上げます。引き続き、被災地の生業の復興に向けた支援につきまして、御協力をお願いいたします。

政府では今、2020年までの3年間で「生産性革命・集中投資期間」として、大胆な税制、予算、規制改革等の施策を総動員し、オールジャパンで生産性向上を進めていくことに取り組んでいます。厚生労働省においては、2018年度に「生活衛生関係営業の生産性

向上を図るためのガイドライン・マニュアル作成事業」を実施して、どなたでも簡単に生産性向上に向けて取り組めるような、利用しやすいガイドライン・マニュアルを作成いたしました。2019年度においてはこのガイドライン・マニュアルを活用した個別相談等を実施する予定であり、生活衛生関係営業の生産性向上・活性化に向けた取組を強力に進めてまいります。

また、今年ラグビーワールドカップが、来年は東京オリンピック・パラリンピック競技大会が日本で開催される等、訪日外国人旅行者による需要拡大が見込まれ、生活衛生関係営業においても店頭やメニュー、ホームページ等の外国語表記の充実、外国人とのコミュニケーション能力の向上や言語翻訳アプリケーションの利用促進など、インバウンドへの対応に取り組んでおります。

しかしながら、生活衛生関係営業者は、個人・御家族で経営されている方、御高齢な方も多いため、大手資本企業との競争激化や後継者不足、最低賃金引上げなどの影響で非常に厳しい経営環境にあります。

このような状況を打破し、生活衛生関係営業の更なる振興・発展並びに衛生水準の維持向上を図るためには、業界の自助努力、政府による生産性向上のための施策の推進に加え、日本公庫による相談・融資等の積極的な支援が必要不可欠です。

今後とも、日本公庫には、生活衛生関係営業の生産性向上を後押ししていただくとともに、生活衛生関係営業者をはじめとした中小企業・小規模事業者の方々の実情を踏まえたきめ細かな支援により、我が国の更なる発展の支えとなることを期待しています。

Special Report

# 旺盛な世界需要をつかみ取る

活況が続くアジア市場をはじめとし、旺盛な世界需要を取り込んでいくことは、日本経済の持続的成長にとって欠かせない。本特集では、海外市場開拓に取り組む経営者の体験談等を紹介する。



## 株式会社アクトメタル（愛知県豊田市）

仕事ゼロに耐え工場増設に発展  
大胆な戦略と競争力で幸運よぶ

主に自動車部品のメッキや電着塗装を営むアクトメタル（愛知県豊田市）は、産業の空洞化に対応して7年前にインドネシアに工場を進出。1年余りも稼働率ゼロを経験したが、運よく仕事が回りだして工場を増設、今や国内事業を支える役割を担いつつある。

アクトメタルのインドネシア工場は、首都ジャカルタから約50km離れた日系企業の多いカラワン工業団地にある。同じ敷地内に新しい工場が3月末にも稼働する。

これにより設備能力は2倍になるが、残業を減らして通常の二面体制で操業する予定なので、実際の生産は1.5倍に増える。既存工場は日本の本工場とほぼ同じ生産能力を持ち、売り上げは既に日本の年間約5億円に近いペースになっている。

インドネシア工場は日本国内と同様に亜鉛メッキとカチオン電着塗装の設備を備えており、新工場が軌道に乗れば、インドネシアがアクトメタルにとり最大の生産拠点に

なる。同社は2012年6月に現地法人のP.T.アクトメタルインドネシアを設立し、5年目には黒字に転じている。

この経過を見れば順調といえるが、現法設立の翌13年4月に工場が完成してから1年余りも、仕事がなく設備は遊んでいた。なぜなら取引先の自動車部品メーカーから一緒に進出してくれと要請されたわけでもなければ、現地での顧客を前もって開拓していたわけでもなかったためだ。

当時、同社の年間売上高は7億〜8億円で、インドネシア進出に5億円を投じた。それが日本公庫、商工組合中央金庫、地域金融機関からの借り入れなのだから大胆である。

## 仕事ゼロが運よく解消

中小企業ならではの思い切った決断と言うべきか。山下康雄社長は「すごくラッキーだったんです」と笑顔を見せる。インドネシアは労働争議が比較的多いのが進出企業にとって一つの課題とされるが、それが逆に同社には幸いしたという。

「同じ工業団地内の近くの日系企業が『元の企業に出していた仕事が、労働争議でできなくなったと急に言われて困っています。助けてください』と言ってきたのです」。現地に偶然いた山下社長は早速、「うちは今、仕事がないので、やらせてください」と相談に乗り、受注したのが始まりだった。

技術を売り物にする同社は、品質と納期



株式会社アクトメタル  
代表取締役 山下 康雄 氏

には自信がある。同じ事情を抱えた日系企業から次々と注文が舞い込み、1〜2年前に受注した新規立ち上がり部品の生産も始まり、仕事量を確保することができるようになった。こうして現法設立から4年目は軌道に乗り、5年目に黒字経営に転換できた。

「現地企業のストライキが、うちを救ってくれたんです」と山下社長は言うが、運だけではない。

インドネシアを選んだのは、メッキや塗装などの表面処理をする同業の進出企業が少なかったからである。「タイは同業の日系企業が既に多くて、日本と同じ競争になる。インドネシアは当時3、4社で、後から増えたのも2社くらいです」

同社が海外進出を検討した頃は1ドル70円台になるほど円高が極端に進み、日本企業の海外志向が一気に強まったときである。山下社長もいろいろな海外進出セミナーに足を運んだ。ある講師の「インドネシアに出るのは、今が最後のチャンスです」という話



インドネシア工場の  
設立式典の様子

が心に強く残り、「それで、行こうとなったわけです」と振り返る。

## 「日本の会社を残すため」

顧客ゼロでの進出も、「いろいろ聞いてみて、結局は現地を取引先を開拓するしかない」と決心したからである。タイミングを逃さずまずやってみて、試行錯誤をいとわぬ身軽さが、ツキをよんだともいえる。

設備は予算の関係で台湾企業に発注した。見かけはよかったが、いざスイッチを入れたら不具合があってモーターが焼き付いた。山下社長は「仕事がなかったのです、お客様に迷惑をかけずに一つひとつ解決できました。ラッキーが続きました」と語る。自前の技術で改善できた。

山下社長の子息の裕剛専務が現法の社長で、本社からの日本人は当初の2人から現在4人になっている。

「1年余り、インドネシア語を勉強できたので、今はみんなトラブルの対処にも不自由しません。売り上げゼロでも、空いた時間を生かすことができるように有効に生かすことができました。」

インドネシアに出た山下社長の動機は「日本の会社

を残すため」とはつきりしている。国内の仕事量は全体に減少傾向にある。その中で生き残っていくために、「海外からエネルギーを得たい」。それがインドネシアの事業なのである。まだ配当はないが、一定のロイヤルティーが入ってくる。

これを支えに耐えていけば、「10年先には業界の淘汰が進み、日本国内でもある程度のおおえるようになるのでは」と、山下社長は考えている。

実は、財務面以外にもプラス効果が出ている。国内が人手不足なので、インドネシアの約150人の現地従業員のうち勤続2年以上の希望者が10人近く日本に働きに来ていいる。アクトメタルの総員約50人の2割に当たる。また現地での取引がきっかけとなり、日本でも新たに取引するようになった顧客が3社ほどある。思わぬ波及効果で、新規顧客はまだ増えそうだというから面白い。

## 事業承継が具体的に視野に

これから海外を目指す中小メーカーに、山下社長は資金繰りに注意するように促す。同社の場合、初期投資に要した5億円の借り入れは2年据え置きで3年目から返済が



上/インドネシア工場倉庫はスクールに備えて屋内で荷物の積み下ろしが可能 下/インドネシア工場外観

始まった。ようやく仕事が取れ始めたばかりで、運転資金の借り入れが必要だった。それでも同社の場合は、比較的早く黒字化したので、資金がうまく回転した。その辺りの見極めが重要なのだ。

新工場の建設資金1億8000万円は、

日本公庫と地域金融機関の協調融資で調達できた。もしこれ以上仕事が増えたらパンクする状態での工場増設である。インドネシアの自動車産業はまだまだ成長する。

「私は今年8月で71歳になります。72歳を一区切りと考えているので、来年3月末の決算を機に、代表権も全て息子に譲ります」と山下社長は語る。来年2月に40歳になる裕剛氏が日本の本社とインドネシアの現法の両社の社長を兼務する。

「もう大きな借り入れも必要ない。後は彼の信用力でやってみよう。私は顧問にしてくれれば結構。私は父が亡くなったので、30歳で社長を継ぎました。ちょうどいいでしょう」

進出して約7年、インドネシア事業は新たな飛躍期に入る。アクトメタルは国内と海外の二頭立て経営により、事業承継が具体的に視野に入る段階を迎えた。

## 株式会社ノースマート（北海道石狩市）

北海道石狩の地域資源を生かした  
革新的なビジネスで世界を相手に

近年、市場が急成長している越境ECは参入障壁が低く中小企業でも参入しやすい海外進出方法である。北海道石狩を拠点にグローバルなビジネスを手掛けるノースマートの事例を基に、越境ECの有効性や課題、将来性を考える。



株式会社ノースマート  
代表取締役 網島 広和 氏

「海外でビジネスをするなら日本人的メンタリティーは捨てた方がいいですね」と越境ECで世界を舞台に事業展開するノースマート代表取締役の網島広和氏は語る。「日本では謙虚さが美德とされがちですが、世界では通用しません。失敗を恐れず自分を前に出

してチャレンジするメンタリティーが必要です。僕らが成功したのもトライ&エラーが異常に早いからだと思います」と営業部長／クリエイティブディレクター／デザイナーの松谷賢一氏は、成功の秘訣を話す。

ノースマート創業の地は、網島氏の自宅だった。会社員時代の2013年、海外で日本製品のニーズが高いことを知り、米国Amazonに日本製品のショップを開設。EC経験なし、英語力なし、海外に伝手なしのないないづくしでのスタートだった。

最初の壁は配送手段だった。日本郵便の国際小包サービスやDHL、日本の国際宅配便を利用することにしたが、やはり国際輸送には長いリードタイムがかかり、顧客満足度を下げる恐れがあった。そこで、売れ筋商品は、現地の倉庫に商品を預け、注文ごとに配送を依頼するフルフィルメントサービスを利用することにした。

もちろん言語の壁にもぶつかった。簡単なやりとりは、無料翻訳ツールで何とか対応できたが、重要な商談や力を入れている商品の紹介ページは、正確なビジネス英語が必要になる。そこは自分ではどうにもならないので、オンラインの有料翻訳サービスに依頼して乗り切った。

越境ECは好評だった。特にステーションナリー類が現地の2〜3倍の価格にもかかわらずよく売れた。また、別の米国の小売業者から「日本製品を仕入れて販売したい」と



株式会社ノースマート  
営業部長／クリエイティブディレクター／デザイナー  
松谷 賢一 氏

の申し入れもあり、販売量が増大した。

販売量の増加に伴い、問屋やメーカーと直接取引できるようになり、仕入れコストが下がり収益率も高まった。事業が軌道に乗ったことを受けて、2015年には法人を設立。同年、日本公庫から融資を受けて社屋兼倉庫を建設し、本格的に事業活動をスタートさせた。

## 北海道石狩の独自商品を開発

2015年後半頃から徐々に大手商社やメーカーが自ら越境ECに乗り出してきた影響で、価格競争が激化。価格競争になると不利だと考え、オリジナル商品を開発して差異化を図る方針を打ち出す。「北海道石狩の資源や技術・アイデアでオンリーワンの商品を開発しようと考えました。そのために中小企業庁のものづくり補助金を活用してレーザー加工機、カッティングマシン、CADなどの加工設備を導入し、エンジンニアやデザイナーを採用しました」と網島氏。

その加工設備を生かし、国産ヒノキを若



左／北海道石狩市にある社屋兼倉庫の前で  
中、右／ノースマー  
トが扱うオリジナル  
商品の一部

狭塗で仕上げた「夫婦箸」や、伝統工芸士と共同開発した液だれしない「醤油さし」などを次々に開発。さらに、地元の水産物加工会社と組んで数の子とチーズを組み合わせた新感覚おつまみ「カズチー」や、スマホの着せ替えアプリ「きゃらふと」を開発するなど、既存の枠にとらわれないバイタリテイで事業の幅を広げ、オリジナリティあふれる商品を次々に生み出した。

ITスペシャリストの川井陽平氏は、「今、越境ECで培ったノウハウとシステム開発力を生かして税関手続きを簡単にする仕組みを開発しています。これが完成したら地元企業にもプラットフォームを開放し、北海道石狩の商品を誰もが簡単に海外へ販売できるようにしたいと考えています」と、今後の展望を話す。

### ビジネスのステージは全世界へ

2018年6月、ノーススマートは、世界最大級の企業間電子商取引サイト「Alibaba」と契約を結び、マーケットを全世界へ一気に拡大した。

同サイトに約千点の商品を登録したところ、米国、中国はもちろん、アジア、南米、中東からも問い合わせが来るようになった。単純に商品を仕入れたいという注文もあれば、自国向けの商品を日本の部材と技術で生産してほしいというOEMの依頼まで、幅広いオーダーが届き、ビジネスチャンスが広がった。



株式会社ノーススマート  
デザイナー/ディレクター  
ヤスコ・ジェシカ・クマノ氏



株式会社ノーススマート  
ITスペシャリスト  
川井 陽平氏

最大の課題は、問い合わせしてくる個人や企業が安全に取り引きできる相手なのかを見極めることだった。少額ならリスク覚悟で取り引きすることもあるが、受注額が大きい場合、安易に取り引きを進めることはできない。

「国際電話やテレビ電話で商談を進めると、怪しい業者は矛盾点が出てくるので、分かります。海外の商談は、日本と違って翌日になると急に金額が変わったり、この商品は存在しないと言い出したりするので契約成立という言葉を真に受けるのは危険です。最終的には、現地で直接商談するくらいの対応がないと海外ビジネスはできません」とインターナショナル事業部のヤスコ・ジェシカ

カ・クマノ氏は、越境ビジネスの難しさを説明する。

ノーススマートでは、海外との大型取り引きの場合、ジェットロ（日本貿易振興機構）に調査を依頼するなど、外部の支援機関を活用するなどしてリスクヘッジしている。

「越境ECを成功させるには、多くのパートナーの協力が欠かせません。特に、国際物流事業者さんは、各国でどんな商品が流通しているのか、どのような規制があるのかをご存じなので、とても頼りになります」と松谷氏。続けて綱島氏は、「日本公庫は意思決定の早さがありがたかったです。世界は常に動いていて、投資も事業も先読みしないと、あつという間に置いていかれてしまいますから」と話す。

### 石狩をクリエイターの拠点に

B to Cの越境ECからスタートしたノーススマートは、現在、海外B to Bを強化しながら、ノベルティグッズや名入れ商品などの開発販売にも注力し業績を伸ばしている。2019年6月には、社屋を増築して加工設備を増やし、商品力をさらに強化する計画だ。「B to Cだけやっていた頃は、為替変動で利益が損なわれるリスクがありました。今はメーカーとして素材の輸入もしているのでもっとリスクヘッジできています。輸出で損しても輸入でマイナスを相殺できるのは強みですね」と綱島氏は為替変動への対策について話す。



NHN JAPAN株式会社  
パートナー事業部 事業部長  
齋藤 直 氏

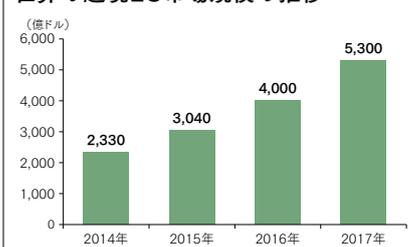
中小企業の越境EC事業をサポートしている齋藤直氏に、越境ECに参入する際の注意点を聞いた。齋藤氏は、「配送」「取扱商品」「ストアポリシー」「文化」をポイントとして挙げる。

## 越境EC成功のポイント

創業から5年、メーカー機能を強化して事業基盤が整ってきたノースマートは、今後、地元企業との連携をさらに強化し、世界が驚くような革新的なビジネスを積極的に仕掛けていきたいと考えている。

「僕らには、ここ石狩に全国のクリエイターが集まる施設を造りたいという夢があります。今は仕事がなく若者が流出している石狩ですが、僕らが世界規模のビジネスを確立して優秀な人を集めたいと思っています。そこに集まったクリエイターとイノベーションを起こして北海道石狩を世界のブランドにしたい。それが僕らのモチベーションです」と夢を語る綱島氏の瞳は、常に世界を見据えている。

世界の越境EC市場規模の推移



資料：経済産業省「平成29年度我が国におけるデータ駆動型社会に係る基盤整備報告書」

「国内ECと越境ECの最も大きな違いは配送です。国ごとに業者が配達できるエリアは限られており、事前に確認しておかないと、注文を受けても商品を配

送できないリスクがあります。また、取扱商品が、現地で商標登録されているかどうかにも

注意が必要です。特に、中国では勝手に商標登録されることが多く訴訟になりかねません。クレームや訴訟を避けるには、納期や返品期間などのストアポリシーを明文化することも重要です」

一般的に越境ECは、三つの展開パターンが考えられる。第一に、独自ドメインで自社専用の越境ECサイトを構築する方法。第二に、海外ECモールに出店する方法。第三に、購入代行サービスを利用する方法がある。第三の方法を使えば、代行業者がECサイトを多言語化して海外へ販売してくれるので、コストもリスクもあまりかからず越境ECを始められる。いずれの方法も一長一短あるので、スタート時は自社の体制や投資額にあった方法を選ぶことが望ましい。

越境EC成功のポイントは、現地のニーズを事前に把握することだ。「有効な調査方法

の一つは、ECモールに出品されている同業他社の複数の商品についてその販売ページ内にあるユーザーレビューをチェックし、良い評価と悪い評価を書き出すこと」と齋藤氏は提言する。レビューを比較すると、ユーザーが何に満足し、どこに違いや共通項があるかが分かる。それを参考にセールのストーリーを組み立てるのがお勧めだという。「ただし、日本の商品が、現地ですぐ使われているかを事前に把握してストーリーを組み立てないと失敗する可能性があります。越境ECで量が売れた事例があるのですが、実は現地で量は販売されていましたが、日本の量販人が作った量が欲しいというニーズが現地で満たされておらず、そのニーズに対応したことにより成功したのです。このように、ニーズに即した商品および販売戦略をしつかり考えていく必要があります」と、齋藤氏は越境EC成功のポイントを話す。

今後、ラグビーワールドカップ、東京オリンピック・パラリンピック、大阪・関西万博が続く日本の文化や商品を体験する外国人が増えます。彼らは、越境ECのユーザーになる可能性が高く、今後も日本の越境ECはさらなる成長が見込まれている。

「このチャンスに越境ECへの参入を考えるならば、まずは専門家が相談に乗ってくれるジェトロや中小機構などの公的支援機関に相談するといでしょう」と齋藤氏は、越境ECを始める企業へのアドバイスを送る。

## 株式会社千成亭風土せんなりてい（滋賀県彦根市）

# 台湾企業とタッグを組んで ブランド和牛と食文化を輸出

日本の農林水産物・食品の輸出が好調だ。国内需要に加えて、増加する食料の世界需要を視野に入れた農業の実現は、農業の持続的発展の二つの鍵である。台湾市場への和牛の輸出解禁（2017年）に合わせ、ブランド和牛の輸出に挑戦した千成亭風土の事例を紹介する。

農林水産省によると、2018年の農林水産物・食品の輸出額（速報値）は前年比12.4%増の9068億円と、6年連続で過去最高を更新した。世界的な和食ブームなどを背景に、今後も農林水産物・食品の輸出は拡大しそうだ。しかし、国内市場に目を移すと、高齢化と人口減少により消費は頭打ちで、従来の販路に行き詰まりを感じている生産者や加工者が多い。

こうした中、近江牛専門店の食肉販売店と外食事業を手掛ける千成亭風土は、輸出を試みることにした。同社は「レストラン千成亭」など滋賀県内に飲食店7店舗、物販店3店舗、その他宅配事業拠点1カ所を構えるほか、2008年に「千成亭ファーム」を立

ち上げ、自社牧場で近江牛を肥育している。同社の上田健一郎社長は「これからの市場を見据えると打つ手は二つしかありません。従来のお客様を大切にしながら訪日外国人旅行者の集客を拡大することと、海外市場に挑戦することです」と指摘する。

### 「トライアル輸出支援」が後押し

上田社長が輸出に目を向けたきっかけは、レストランに訪れる訪日外国人旅行者だった。彦根市には、国宝「彦根城」があり、多くの訪日外国人旅行者が訪れる。城の周辺には城下町の雰囲気醸す商店街「夢京橋キャッスルロード」があり、千成亭風土も出店している。

「外国からお越しのお客様から『この近江牛を自分の国でも食べたい』という要望を数多くいただき、輸出の可能性を探っていました。その頃、日本公庫の『トライアル輸出支援事業』を知り、チャレンジすることにしました」（上田社長）

トライアル輸出支援事業とは、顧客支援の

一環として日本公庫が国産農水産物・食品の海外販路開拓を後押しする事業である。輸出を検討している生産者と、農水産物や食品の輸出ノウハウを持つ貿易商社を引き合わせて販路拡大を支援する。2013年度に事業をスタートさせ、支援実績を増やしている。

「2017年に台湾への和牛の輸出が16年ぶりに解禁になりました。店舗にも台湾のお客様の来訪が多く、手応えを感じていたので、トライアル輸出に挑戦しました」（上田社長）

千成亭風土では2013年に一度、シンガポールに和牛を輸出したが、出荷先に直接営業しなかったこともあつて取り引きは続かなかつた。

「食材を売るだけでなく、食文化も届けなければ継続した取り引きにはつながらない」が反省点になりました（上田社長）

これを踏まえて、今回の台湾輸出で千成亭が組んだのは、台湾の仁美國際股份有限公司（SGM）だ。SGMは台湾と日本の企業連携のコンサルティングや貿易を手掛けるほか、リンガーハットやアンティークといった日系飲食企業との合弁やフランチャイズ事業も展開している。

同社の浜島貴仁たかひら董事長（Founder & CEO）は、国内大手銀行の駐在員として台湾に赴任した際、その魅力と可能性に魅せられ、そのまま台湾に残り、起業した。台湾に在住して13年になる。上田社長は、浜島董事長の幅広い人脈と、現地の文化、風土を知



株式会社千成亭風土  
代表取締役社長 上田 健一郎 氏



仁美国際股份有限公司 (SGM)  
 董事長 (Founder & CEO)  
**浜島 貴仁** 氏

る提案に商機を感じたという。

上田社長が浜島董事長に依頼したのは「近江牛を1頭で出荷すること」だった。近江牛に限らず、和牛の生産コストは年々上昇している。餌や人件費、燃料費のほか、子牛の価格の高騰が続いている。上昇したコストを吸収するには、人気のあるヒレやロースなどの高級部位だけではなく、スネやバラなども含めて売り込んで全体として採算を取らなくてはならない。

浜島董事長は上田社長の希望通り、近江牛2頭を買い上げて販路を探した。ヒレやロースは富裕層向けの高級鉄板焼き業態やステーキ業態に売り込んだ。モモなどは現地の料理教室のABCクッキングと協力して、近江牛を使った「しゃぶしゃぶ」と「近江牛ハンバーグ」の調理講習会



千成亭風土とABCクッキングによる近江牛を使った調理講習の模様

向けに販売した。近江牛と食文化のカップリング提案である。

しゃぶしゃぶは熱湯で作ると、近江牛の繊細なうまみが損なわれる。調理講習会では、肉を出汁にくぐらせるとほんのりピンク色になるような適温での調理を伝えて試食してもらった。試食した台湾人から歓声が上がった時はうれしかったという。

「台湾の食肉マーケットは、オーストラリア産や米国産で価格も安いです。和牛は高級食材として人気がありますが、他の牛肉と同じように調理してしまうと、本来の価値が伝わりません。そこで、台湾でも比較的富裕層が集まる料理教室を媒体と考えてプロモーションしました」(浜島董事長)

料理教室では想定しなかった反応もあった。近江牛を使ったハンバーグの反応がいまひとつだったことだ。上田社長は「肉汁があふれる、おいしいハンバーグができましたが、台湾は中国料理圏なので、挽肉料理といえば豚肉が主流です。牛肉のそれも和牛のうまみが強い料理は台湾人になじまなかったのかも知れません。ただ牛肉を使ったハンバーガー自体は現地で人気なので、提供の仕方を工夫すればチャンスがあるはずですよ」と語る。

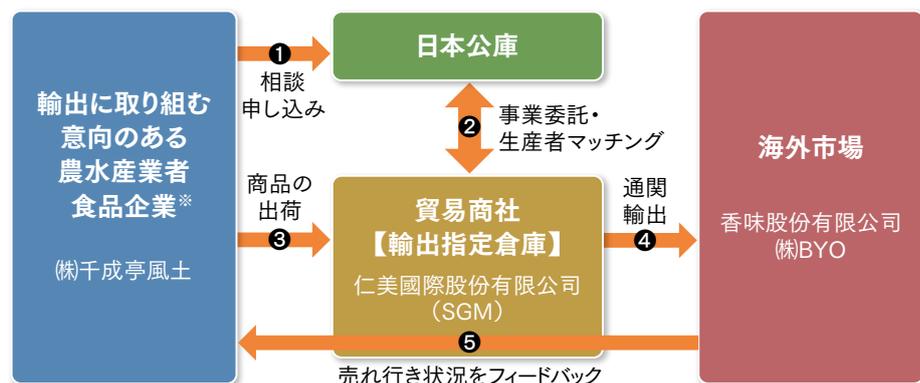
### 食材を食文化とセット提案

浜島董事長が近江牛の販路にしたのは台湾に進出している日系のレストランだ。例

えば、和食レストランを得意とする香味股份有限公司(株式会社BYO台湾事業部)である。

BYO台湾事業部では、「えん」や「おぼん deごはん」など日本と同じブランドの和食業態を台湾で展開している。BYO台湾事業部とSGMとは以前から取り引きがあり、今回の近江牛の取り扱いも順調に進んだ。

### 日本公庫のトライアル輸出支援スキーム図



※[支援対象者] ①農水産業者または食品企業で、日本公庫農林水産事業資金の残高のある方  
 ②これまで輸出実績がない国に対して、輸出に取り組もうとしている方

今回はアップバーミドルクラスの顧客をターゲットとする「菜な」で、近江牛のしゃぶしゃぶのコースメニューを2000台湾ドルで販売し、売れ行きは好調だったという。

台湾では定食業態が人気だが、台湾の外食企業が和食の定食業態に参入したため価格競争が激化し、日本の外食企業も台湾国内で食材をできるだけ調達してコストを引き下げ、調理技術で味をカバーせざるを得ない情勢となっている。

同社の齊藤進代表は、「台湾企業との価格競争に巻き込まれないようにするために、日本のブランド食材を適所適材で使うべきだ」と考えている。北海道のカニやホタテなど、集客に直結するブランド食材は多い。今回の近江牛などの和牛も、現地で入手困難なため強みになる食材だった。

「2017年に『ニホンの食卓つくみ』という高級定食店を立ち上げました。この店の看板メニューは、日本でも手に入りづらい和歌山県の干物を使った定食です。例えば、キンキの干物定食を580台湾ドル（日本円で約2100円）

で提供していますが、ここでも食べられないとあってリピーターが増えています。でも顧客層をより拡大するためには、安く提供しなければなりません。



香味股份有限公司  
株式会社BYO台湾事業部  
代表 齊藤進氏

特に放射性物質汚染に対する警戒感が強いからだ。浜島董事長は、検査の仕方に不満があるという。「牛1頭分を部位別に輸入する場

それには日本の生産者の協力が必要ですので、一度台湾に来てもらって、自分たちが作った食材を現地の人が感動しながら食べている光景を見ていただきたいです（齊藤代表）

齊藤代表が探している食材は、こだわりの食材や加工品のB級品や未利用魚などの加工品だ。品質や味に問題はないが、日本の流通から弾かれているものがあれば、流通コストをかけても商機につながる。そうした気づきを得るために、生産者には現地を見てほしいと言う。

### 貿易は人のつながり

台湾は親日度が高く、日本の製品はジャンルを問わず人気があるので市場として魅力がある。しかし、浜島董事長は貿易にはいくつかの難関があると指摘する。まず、配送の仕組みを知らないと、物流コストが割高になる。そのため、取引先とは現地の物流網の開拓も含めた提案をしているという。

また農産物の場合、検疫が厳しいことがボトルネックになっている。東日本大震災以降、

合、検疫ではランダムにある部位を抜き取り検査します。一番価値が高いヒレが検査対象になってしまうこともあります」

ただし、こうした問題があっても台湾市場に進出するメリットは大きいという。中国や東南アジアに進出する足がかりとして、台湾ではテストマーケティングが行いやすいからだ。日本文化に関心を持ち、中国、東南アジア諸国の文化や商習慣にも精通した人材の獲得も容易だ。

法人税が安いのも台湾の魅力だ。2009年までは25%だったが、2018年度からは20%となり、現地法人を設立しやすくなっている。

千成亭風土の上田社長は、トライアル輸出支援事業は、「縁つなぎ」としても有効だと感じたという。「SGMのおかげで現地の飲食店ともつながりができて、意見をもらえたのは有益でした。ABCクッキングでの反応は、その場にはないと感じられないものでした。『貿易は人のつながり』だと再認識しました（上田社長）

台湾で活動する浜島董事長と齊藤代表は「多くの生産者や加工業者との交流が必要なので、台湾市場を視察していただきたい」と口をそろえる。「決算間際の2月から3月に台湾を視察する日本企業が多いようですが、あるシーズンをみることにしかなりません。時期をずらして視察すると、商機が見つかることもあります」（浜島董事長）と語る。

# オーガニック先進国オーストリアに見る 日本食品の可能性

2019年2月1日に発効した日EU・EPA(経済連携協定)により、ほぼ全ての品目で関税が最終的に撤廃となることから、EU市場への日本産品の輸出機会拡大が期待されている。特に食品については、日本の「和食」が近年ユネスコ無形文化遺産に登録されるなど、EUにおいても日本食への関心は高まっており、官民一体で日本産食品のさらなる普及を図ろうとしている。

その中でも、今回は「オーガニック」の分野を取り上げたい。EUのオーガニック食品市場は、307億ユーロ(1ユーロ=125円換算で約3.8兆円)と、日本の1750億円に比べ約22倍と大きく、成長分野の一つだからだ<sup>\*1</sup>。オーガニック先進国と呼ばれているオーストリアでは、3年前に比べて有機

食品の売上高は136%増、小売店に占める有機食品の割合も年8%増加している<sup>\*2</sup>。EUのオーガニック認証よりもさらに厳しい国の基準が導入されており、消費者のオーガニックに対する信頼も厚い。今回はそのオーストリアの市場をヒントに、日本企業のオーガニック関連のビジネスチャンスを紹介する。

## オーストリアの オーガニック食品に対する信頼

オーガニックとは、日本では「有機」と評されており、2010年より、国内で「有機JAS」認定を取得した場合、ある一定の条件を満たせばEU域内で「オーガニック」として販売することが可能となった。

オーストリアには、EU共通のオーガ

ニック基準(リーフマークが特徴)と、オーストリア政府がさらに厳しい基準を設けたオーガニック基準(AMA)がある。

また、ビオ・オーストリア・マーケティング社という民間の認証団体は、やはりEUより厳しい基準を設け、会員向けに国内外のマーケティングを支援しているほか、小売店もPB(プライベートブランド)で独自にオーガニックブランドを展開するなど、オーストリアでは多様なオーガニックブランドを目にすることができている。

オーストリアの一般的なスーパーでは、これらのマークが表示されたオーガニック商品と非オーガニックの商品が、同じ棚に陳列されていることが多い。

一方、日本では専門店やスーパーの小



独立行政法人中小企業基盤整備機構  
販路支援部 販路支援課  
海外展開支援担当 主任

松浦 英佑

さな一画でしかオーガニック商品を購入できない状況が一般的である。また、価格差も日本ほど大きくなく、平均すると非オーガニック食品の20~50%高額の程度であり、消費者の購買意欲が高いことも事実である。

## ウィーン唯一の 日本食品専門店

オーストリアのウィーン市内では15店舗の日本食を扱う小売店が存在する。その多くは日本食をアジア食材の一つとして販売しているが、日本食だけを専門に販売する店が1店ある。それが「日本屋(Nippon-ya)」だ。同店を経営されている近藤常恭氏、愛弓氏親子にお話を伺った。「お客様はオーストリアの方がほとんどです。日本食への

<sup>\*1</sup> 2016年数値 出典：FiBL & IFOAM Organics International (2018), The World of Organic Agriculture. Frick and Bonn

<sup>\*2</sup> 出典：ACN Nielsen LH inkl. Hofer/Lidl, GfK, GASTRO-DATA / copyright AMA-Marketing 2018 in Zusammenarbeit mit Bio Austria, BMLFUW und AWI



お話をうかがった日本屋 (Nippon-Ya) の近藤常恭氏 (左) と愛弓氏



日本屋 (Nippon-Ya) 外観

「日本ではオーガニックというとなりなどナチュラルカラーをベースにし、最小限の商品説明が記されただけのパッケージが多く見受けられます。一方で海外現地では、商品の成分、調理方

記がないため、そもそもどれが日本の食品か理解できない消費者が多い。また、オーガニックは湿度が年間を通して低い、日本に比べて食品が傷

「日本ではオーガニックというとなりなどナチュラルカラーをベースにし、最小限の商品説明が記されただけのパッケージが多く見受けられます。一方で海外現地では、商品の成分、調理方

一般的に、オーガニック食品のチャンスと課題

「日本やEUを含む先進国では、大量生産の時代は終わり、商品に差異化が求められるようになった。日本のオー

「現地の目線で考えたパッケージや商品の見せ方」

「日本ではオーガニックというとなりなどナチュラルカラーをベースにし、最小限の商品説明が記されただけのパッケージが多く見受けられます。一方で海外現地では、商品の成分、調理方

「また、現地の大手問屋は、個々の商品情報を細かく販売店に提供しないため、消費者は並べられた商品を手に取っただけでは、調理方法や



オーストリア国内で見られるオーガニック認証マーク。左から、EU、AMA、Bio・オーストリア・マーケティング社発行のもの



有機認証機関Bio・オーストリア・マーケティング社の認証マークを有する商品は、オーストリア国内のスーパーで並んでいる

中小企業基盤整備機構  
国際化支援アドバイス

リンク先は※3と同じです。

「海外展開の足がかりとして、ぜひ積極的に活用していただきたい。」



第2回

株式会社湯元館 代表取締役会長

## 針谷了氏

# 歓楽街という負のイメージを一新 おごと温泉復活の立役者

1992年をピークに、温泉地の宿泊客は減少傾向にある。そうした中、今なお客が引きも切らず訪れているのが滋賀・琵琶湖畔の「おごと温泉」だ。歓楽街というレッテルを貼られ落ち込んだ客足を、老舗旅館の三代目はいかに取り戻したのか。

から約1200年前、比叡山延暦寺の開祖・最澄により開湯されたと伝えられるおごと温泉。来客は家族連れや女性同士のグループが多く、2018年度の宿泊客数はおごと温泉全体で約45万人という。

「今もバブル時代より多いお客様にご宿泊いただいている温泉地は、全国でもここくらいだと思います」。1929年創業、おごと温泉で一番の老舗旅館の一つである湯元館会長の針谷了氏はこう話す。

ここに至るまでには、いくつもの試行

錯誤があった。60年前後からは、比叡山ドライブウェイ、琵琶湖大橋の開通などで大いににぎわった。70年は大阪で開催された日本万国博覧会の影響で大繁盛。しかし万博が終わると、勢いはピタリと止まった。

以降、この地は長い苦境のときを過ごすことになるのだが、その最大の要因は温泉街の目と鼻の先にある一大風俗街にあった。71年頃から近隣に風俗店が次々と進出。男性客が急増し、大阪万博以降の落ち込みを一時的にカバーするも、3年でブームは終了した。そして、



針谷了 (はりにに さとる)

1951年滋賀県生まれ。同志社大学卒業。69年倒産寸前の家業を支えるため、大学1年で湯元館に入社。74年、23歳で専務になり、76年25歳で実質的経営トップに。84年先代である父・和雄氏の死去に伴い、33歳で社長に就任。2011年遷厩を迎えたのを機に会長に。おごと温泉観光協会会長、日本旅館協会会長などを歴任。現在、日本観光振興協会副会長。湯元館の革新と同時に、おごと温泉の変革に尽力。歓楽街という負のイメージを一新、「おごとブランド」を確立した



湯元館はいち早く団体客向けから個人客向けにシフトした。琵琶湖が一望できる開放感あふれる露天風呂も目玉の1つ



2008年「おごと温泉」に駅名を改称したのに合わせて、観光協会が駅前に足湯を設置。観光客に温泉街をアピールする狙い

歓楽街としての悪いイメージだけが残った。なじみの上客や家族連れ、修学旅行者などからは敬遠され、県当局や地元からも白い目で見られたという。

その後男性客も次第に減少し危機感を抱いた針谷氏は、「このままではいけない」と実行委員長を買って出て、夏休みはアニメ・キャラクターショー「西びわ湖ファミリーフェスタ」、冬は「温泉と鴨まつり」といったイベントを開催。多少の効果はあったが、抜本的な解決策にはならなかった。バブル崩壊後の不況もあり、気づけばおごと温泉の旅館は最盛期の28軒から9軒に減少していた。

そんな中、旅館の後継者が次々に帰郷してきたのを機に、98年、勉強会「雄琴青年経営者塾」を立ち上げる。当時、おごと温泉旅館協同組合の最年少理事だった針谷氏が塾長として、20代の後継者5人に声をかけ、2年にわたり勉強した。内容は財務や労務、販売戦略、設備投資など多岐にわたる。「この勉強会が、その後のイメージ改善の取り組みの起爆剤になったのは間違いない。おごと温泉と一緒に盛り上げようという人材と団結力が育った」と針谷氏は振り返る。

### 生き残りを懸けて 団体から個人客へシフト

針谷氏はこの地で生まれ育った。18

歳で家業に入り、25歳で経営を任されて以来、何度も危機的状況に追い込まれながらここまでやってきた。旅館業や地域への思い入れは人一倍強い。こうした活動と同時進行で、自社の変革にも取り組んだ。

ターニングポイントとなったのは、団体客から個人客へのシフトだ。95年に南館を増築し、カフェテラスやナイトラウンジを新たに設けた。99年にはヒノキ風呂付きの和室と料亭を備えた新館「月心亭」を開業。いずれも社運を懸けた大規模な設備投資だったが、結果としてこれが大成功。大入り満員となった。

針谷氏の成功を見た他の旅館も、露天風呂付きの客室や創作料理の提供など個人客向けの施策に取り組み始める。このとき合言葉になったのは「おごと温泉内でのまねはやめよう」だ。

以前読んだ生物多様性に関する本にヒントがあった。「生物は個体数ではなく、種の多いときに最も繁栄する。大もあれば小もある、和もあれば洋もある。風呂に力を入れたり、料理を工夫したり、いろいろなタイプの旅館がある温泉地が強い。そういう温泉地にしていく。他のエリアの旅館のまねはいいが、おごと温泉内ではそれぞれ違うコンセプトで勝負しよう」。針谷氏はそう説明した。

ここまでの協調体制が取れたのには、温泉地の成り立ちが関係している。戦前から続く旅館は3軒のみ。他は50年代以降に誕生している。最初の3軒が今後の発展を考え、「一緒にやらないか」と声をかけ、ノウハウを教えてきた。また温泉地として小規模であることも奏功した。

こうした組合ぐるみによる旅館同士の切磋琢磨が相乗効果を生み、着実に来客は増えていった。そして2003年、おごと温泉旅館協同組合は一気に世代交代し、平均年齢は62歳から36歳に若返った。最年少理事だった針谷氏が最年長になり、理事長に就任した。

活動はいっそう加速。06年に「おごと温泉」の商標登録を取得したほか、08年には最寄り駅のJR湖西線「雄琴駅」が「おごと温泉駅」へ改称した。温泉イメージを訴求することを目的に3万2000人の署名を集め、5年間にわたる働きかけが結実したのだ。

ここまで頑張れた原動力は何かと問うと「必死にならなければ生き残れなかった」と針谷氏は言う。「経営者は週に100時間働くことだと思っています。週に100時間以上働いてこそ努力と呼べる。それで駄目ならもう仕方ない。これでもかこれでもかというほど勉強して、チャレンジすることだと思っています」



左から、丸藤葡萄酒工業(株) 代表取締役・大村春夫氏、竹下製菓(株) 代表取締役社長・竹下真由氏、(有)栗久 代表取締役・栗盛俊二氏

## 「老舗企業の戦略」

100年を超える老舗企業が歩んだ道は、決して平坦ではない。十年一日の経営では難しい。常に新しいこと、他との違いを際立たせるオンリーワンの経営に挑戦し続けて、時代の変化を乗り越えてきた。こうした老舗企業の経営者3氏が、その神髄を語り合った。

**司会** まず会社の概要を紹介していただきましょう。栗久(秋田県大館市)の代表取締役、栗盛俊二さんからお願いたします。

**栗盛** 伝統工芸品の「曲げわっぱ」を製造販売しています。秋田杉の薄い板を曲げて、おひつや弁当箱などをこしらえています。

創業は1874年(明治7年)で、私は6代目です。実際には江戸時代までさかのぼりますが、大館は大火が多かったので、古い書き物が焼失して残っていないんです。過去帳による記録に基づいています。

初代が栗盛長十郎、2代目が久吉で、苗字の「栗」と名前の「久」を取って、「栗久」という屋号になりました。4代目が2代目久吉を襲名し、2の倍数でいくと私が3代目久吉かなと思ったのですが、家内に「売り家と唐様で書く3代目」というから止めて」と言われて、襲名を断念しました。(笑)

**司会** 次は丸藤葡萄酒工業(山梨県甲州市勝沼町)の代表取締役、大村春夫さんです。

**大村** 日本で栽培されたブドウだけを原料とする、いわゆる「日本ワイン」を造っています。輸入ワインや濃縮果汁などを用いたものは「国産ワイン」という表示になり、日本で圧倒的に多いのはこちらです。

日本にはワインメーカーが約300社ありますが、メルシャンなどの大手5社が全体の90%くらいを生産しています。うちの年間生産量は17万本程度で、量では中堅どころの真ん中より下という感じです。しかしワイン造りは規模じゃないですね。



当社は1890年(明治23年)創業で、私は4代目になりますが、5代前の忠兵衛が1877年にメルシャンの前身の大日本山梨葡萄酒会社の設立に際して出資しています。ワイン造りを始めたのは、ブドウ栽培だけでは台風などがあると打撃が大きかったからです。いわば生きるためだったわけですが、今はおいしいワイン造りを目指しています。

**司会** 最後は竹下製菓(佐賀県小城市)の代表取締役社長、竹下真由さんです。

**竹下** 「ブラックモンブラン」というパニライースにチョコレートをかぶせてクッキークランチをまぶしたアイスバーが看板商品の菓子メーカーです。九州を中心にスーパーやコンビニエンスストアなどで販売しています。

菓子は、夏場にあまり売れないので、夏枯れ対策でアイスクリームを始めました。50年ほど前に発売した「ブラックモンブラン」が大ヒットしたおかげで、菓子メーカーよりもアイスクリームメーカーといった方が似合うように、歴史が変わりました。

現在、アイスクリームの売り上げは全体の7、8割を占めます。「ブラックモンブラン」だけでなく3、4割はあり、これに並ぶ商品の開発が一つの課題です。

私は5代目で、創業は厳密には1894年(明治27年)以前と言っています。初代の佐七が各地を回って集めて書いた菓子のレシピに残る、1894年の日付が最も古い記録で、実際の創業はそれより前と考えられます。



有限会社栗久  
代表取締役 **栗盛 俊二** 氏

**司会** 長い歴史の中で転機がいろいろあったのですね。

**栗盛** 初代の長十郎は繭の間屋をやっていたのですが、後に樺細工を生業にしたのです。桜の皮をいろいろな物に貼る細工です。端緒はナタや小刀などの握りの部分に桜の皮を巻いて滑りにくく堅牢にする仕事でした。

5代目の父、常治はお盆や茶道具を入れる茶びつ、菓子器などの樺細工をしていて、その木地になる曲げわっぱも手掛けていました。私は親の手伝いをやろうと木工を覚えて、今曲げわっぱの製造元になっているわけです。

### 危機を乗り越えて今がある

**大村** 日本のワイン造りの歴史は、前述のメルシャンの前身が始めて約140年です。その中で1962年にキッコーマンの子会社のマンズワインが勝沼に出てきたのが一つの転機でした。それに父も協力して、キッコーマンはワインの時代が来ると見込んで、おいしいワインを造ろうという機運を高めました。

父は大手メーカーと付き合いがあり、そのおかげで私は各社の方々にずいぶん助けられたという思いがあります。私たちの精神的支柱になったのは、メルシャンの醸造家、故麻井宇介さんです。「みんなが良くならないと産地として認められない」と1970年代後半に唱えて、自社で試みたことをいろいろ情報公開してくれました。

1984年にメルシャンの「甲州シュール・リー」を初めて飲んだ時は、甲州種でこんなおいしいワインができるのかと驚きました。当時の私たちは公開してくれなかった情報を基に試行錯誤を重ね、おかげで小さなワイナリーでも今何とかやっていけているのです。

**竹下** うちの場合は100年を超すといっても、大正末に一度、事業をたたんだことがある

## 使い勝手とデザイン性を兼ね備えた「現代の曲げわっぱ」

### 有限会社 栗久

創業は1874年。6代目の栗盛俊二氏が作る「現代の曲げわっぱ」は使い勝手の良さや現代的なデザインが高く評価されている。もともと職人の勘を頼りに製作されていた曲げわっぱは、全く同じ寸法のものを作ることが困難だった。栗盛氏は寸分違わぬ製品を作るために独自のアイデアで治具を造り、その課題を克服した。作り手には作るだけでなく、長く使えるように正しい使い方と使いやすさを買い手に伝える義務がある、と軽妙な語り口で曲げわっぱの魅力を発信し続ける。





のです。大正の末期から昭和の初めの慢性的な不景気により、商売を続けるのが厳しくなったためです。しかし先祖は商売を諦めず、1927年(昭和2年)に再起を図って始めたのが、今の竹下製菓の前身の竹下商店です。

しかしまた戦争中に倒産の危機に直面したそうです。当時、2代目の竹下佐八が社長でしたが、実際に経営を担っていたのは子供たちで、私の祖父とその弟でした。

ところがみな出征し、菓子材料も手に入らなくなり、事業の継続が困難になったのです。なんと終戦の1週間前に佐八社長が亡くなり、もはやこれまでという時に息子たちが復員して、祖父の小太郎が社長になって商売を再開できたんです。

**司会** 栗盛さんも、プラスチックの容器に押されて、経営的に厳しい時代があったそうですが。  
**栗盛** 高度成長期に、プラスチックの容器が普及し始めて、一番脅威に感じたのはフタで密閉できる食品容器でした。米国から入ってきて、あつという間に家庭内でお皿以外は何かから今まで、この手の容器、という時代が10年近く続きました。

それから様々なプラスチック製の容器がたくさん出てきました。何しろ値段が安いので、曲げわっぱがいいと思っても、プラスチック製なら同じ値段で5個も10個も買えますからね。同時に生活様式も変わりました。昔は土間のかまどでご飯を炊いたり、その脇で煮炊きをしたりしました。電気炊飯器が普及して、かま



丸藤葡萄酒工業株式会社  
代表取締役 大村 春夫 氏

どが必要になり、台所の隣に居間が引越して、料理を運ぶお盆が要らなくなり、お釜からご飯を移すおひつもすたれました。

曲げわっぱの業界は、売っていたのであぐらをかいて安閑としていたんです。まだ売れるだろうと思っ

ているうちに、全く売れなくなりました。努力しなかったためです。  
**司会** 大館の曲げわっぱのメーカーはかなり減ったのですか。  
**栗盛** 80年に伝産法(伝統的工芸品産業の振興に関する法律)により、秋田県大館の曲げわっぱも「伝統工芸品」になった時は、34〜35社ありました。今は8社です。

### 駄目ならつぶせばいいと決心

**大村** 日本のワインは高い関税で輸入ワインから守られていましたが、それが下がった時、日本のワイナリーはやっていけるのかなと思

ました。  
うちが創業100周年まであと2年という時でした。日本のワイナリーは、輸入ワインに

### 試行錯誤を重ねたワインと「蔵コン」で情報発信に取り組む

#### 丸藤葡萄酒工業株式会社

1890年に自宅の庭に造った小さな葡萄酒醸造所で創業。伝統の在来品種甲州や垣根栽培での欧州系品種カベルネ・ソーヴィニヨン、プティヴェルド、シャルドネなどの栽培、醸造に試行錯誤を重ねながら「世界に誇る日本のワイン」造りを目指している。日本でワインブームが起こる前から1回、ワイナリーコンサート「蔵コン」を開催。地下貯蔵庫でのコンサートと、前庭で前年に醸したワインを楽しむパーティを組み合わせ、ワインを介した交流を蔵からの情報発信の場としている。



太刀打ちできないだろう。だけど、つぶすのはいつでもできる。

100周年まで頑張っ、駄目だったら、諦めがつく。その時は、つぶせばいいやと決心したんです。それで日本ではまだあまり試されていなかった垣根栽培に挑戦しました。今までとは違う景色が見えるようになりました。

日本では従来、枝を高い棚にはわせてブドウを育てる棚栽培でした。秋雨が多いので、地面に近い位置に実をつけると、腐ると教わっていました。そこでマンズワインのお世話になって、ラインカットという雨をよける対策を講じて垣根栽培をいち早く始めたのです。

苦労しましたが、垣根栽培でヨーロッパ系のブドウを作ることができるようになりました。



竹下製菓株式会社  
代表取締役社長 竹下 真由 氏

もし甲州ブドウだけだったら、今のように多彩なワインを造れるようにならなかつたでしょうね。  
**司会** 竹下製菓の「ブラックモンブラン」が生まれたのは、3代目の社長がアルプスのモンブランを見たのがきっかけだったとか。  
**竹下** そうです。私の祖父が視察旅行でフランスのシャモニーに行った時に、モンブランを見て、あの雄大な雪山にチョコレートをかけて食べたらおいしいだろうという着想を得て、商品化したんです。そのときシャモニーの町は寒かったそうです。寒い中でも、アイスクリームをおいしく食べてもらうには、どうしたらいいだろうかと考えたのです。  
そこで、ちょっと濃厚で、チョコとクッキーをつけたらおいしく食べられるのではないかと、うアイデアが湧いたのです。これは私の推測ですけど、「ブラックモンブラン」は、冬アイスのはしりでもあったのではないかと思います。実際に5月に発売して、売れ行きに火がついたのは秋口らしいんです。  
**司会** 栗盛さんは、曲げわっぱの困難な時期を乗り切ってこられました

## 定番商品とユニークな商品で 小回りよく攻める

### 竹下製菓株式会社

創業は創業者のレシピの日付から1894年（明治27年）以前としている。1958年に九州エリアで抜群の知名度を誇るアイスバー「ブラックモンブラン」を発売。発売当時、バナラアイスにチョコレートとクッキーランチをまとった洋菓子風のアイスは珍しく、大ヒット商品となった。

現在も「これで朝食アイス」「昔の恋人味～すっぱいイチゴ」「浮世離れの小豆みるく」など、ユニークでとんがった商品を中小企業ならではの小回りの良さを生かして開発している。



たね。

**栗盛** 一生懸命いろいろなものを作って、アピールしていかねければならない時代になったのです。他の様々な容器が進歩して、今は木製品がなくても暮らせます。でも手前ミソですが、今、おひつがバカうけなんですよ。厚い板が湯気を吸い取ってくれるので、ご飯が真夏で2日間、冬なら3日間、傷みません。ご飯がおいしくなり、朝に炊いたご飯を、夜にそのままおむすびにできます。

**竹下** 常温で置いておけるのですか。

**栗盛** 当然です。実演販売で百貨店を回ると、奥さんが「木はカビて困るのよ」と言うので、「逆ですよ」と。洗って、伏せてはいけません。熱湯を入れて数分、木を温めてから、湯を切っ

て、上に向けて置いたら、水蒸気が飛んできれいに乾きます。

おひつの底の隅は曲面に仕上げています。直角だとご飯粒がたまって取りにくいでしょう。これは私の特許です。「グッドデザイン賞」にも選ばれました。普段使う主婦の方にほれてもらうものを考えないと、メーカーは生きていけません。ワインクーラーのようなすり鉢型の曲げわっぱを作れるのも私だけです。

## 他にない技術、アイデアで

**大村** まねをする人はいないのですか。

**栗盛** いないですね。小さなメーカーでやっていくには、他にはできない技術、アイデアが非常に大事だと思うんです。何か困難にぶつかったとき、これは私に考えるという指示だと思おうと、すごく楽しいですよ。

**大村** ワインの世界では80年代半ばに不幸な事件がありました。オーストリアや西ドイツ（当時）から輸入された不凍液のジエチレングリコールの混ざったワインが、国内メーカーのワインにも混入して、右肩上がりだったワインの需要が一気に冷え込みました。

需要喚起のために私たちも東京の銀座で、ワインを無料で配りました。しかし何度も並ぶ人もいて、ただのものは意味がないんですね。やはりおいしいワインを造ってアピールするしかない、あの事件で教わりました。

日本とEUとのEPA（経済連携協定）により2月からフランスやイタリアなどEUのワインが関税ゼロで入ってきます。また我々ほど



うなるのか。曲げわっぱ精神で頑張らんといかんなと思います。(笑)

### とんがった商品にチャレンジ

**司会** 菓子も全国ブランドの大手との競争が激しいでしょう。

**竹下** 当社は年間売上高が約20億円です。生き残っていくには、中小企業ならではの小回りのきいた凝ったもので、大手がやりたがらないものをやらないと駄目だと思います。

例えば「擬態アイス」です。外側のパッケージは保冷剤ですが、中身は「ブラックモンブラン」なんです。後で食べようと思って冷凍庫に入れておくと、他の家族に食べられちゃうということがあるでしょ。それを防ぐために見た目を保冷剤にしたものです。

「思い切ったね」と業界で言われました。子供が本物の保冷剤を食べないように万全の注意も必要で、大手にはハードルが高いと思います。うちなら面白そうだから、やってみようという小回りをきかせてできます。

**司会** この手の商品は外れもあるのでは。  
**竹下** 当たる方が少ないと正直思います(笑)。でもプロ野球選手だって打率3割ならいいでしょう。やって駄目なら、なぜだろうと考えて、とんがった商品にチャレンジするようにしています。おいしい楽しい商品を作って社会に奉仕するというのが、竹下製菓の経営理念です。

実は副社長の夫はワインが大好きで、いずれワインを造りたいと言っているんですよ。

**大村** ぜひやってください。一緒に苦労を分か

ち合いましよう。(笑)

お酒の場合は、酒税の関係で税務署の管轄下にあるため、皆さんのように自由な発想ではやりにくいのですが、嗜好品ですからね。うちでなくてはできないものを造りたいというのは、皆さんと同じです。

例えば、プティヴェルドというブドウのワインが、たまたま伊勢志摩サミットで使われたり、3年連続してコンクールで金賞をもらったりしました。フランスのボルドー原産のブドウで、まだ量は1200本程度です。

ワインは風土を映す産物と言われまして、どの品種が我々の土地に合うのかは試行錯誤の段階で、永遠のテーマです。長いこと失敗を繰り返して、適地適作という言葉が最近、すごく身に染みるようになりました。

**栗盛** 私は米国のニューヨークで4年続けて展示会をしています。欧米市場をいくら志向しても、現地を知らなければ何も得られず、空論になりますからね。まだ数字はあまり上がっていませんが、評判だけはいんです。ワインクーラーは、向こうの人から「それが無いのはおかしくない？」と言われて一念発起して作りました。この年になっても、夢がいっぱいあるんです。

### 「次の100年も頑張ります」

**司会** 皆さん、後継者をどう考えていますか。

**栗盛** 父親は明治45年生まれの根っからの職人でした。旧制中学卒で、成績は全甲という努力家ですが、私に勉強しろとは言わなかった。

完成度の高いものを作る人で、ものを作る前に、治具を造り、誰でも同じものに仕上がるようにしろと教えられました。

私も「現代の名工」(厚生労働大臣表彰)になりましたが、木型から道具まで自分で造り、誰がやっても同じようにできるように努めています。息子は東京でコンピューターの仕事をしています。逃げ回っているんです。息子には何も言いませんが、親の姿勢を見せていけば、いずれやるようになるでしょう。

**大村** 私も親を見ていて、手伝わなければいけないのかなと自然に思いました。母に「働かざる者、食うべからず」と言われて、子供の頃から、家の手伝いをよくしたものです。今の子供たちは豊かになっちゃってね。息子はやはりコンピューターには詳しいんです。今は一緒に働いているんですけど、大丈夫かなというも思っています。(笑)

**竹下** 私は一人っ子なので、やる気満々でしたが、「継いでくれ」と言われなかったため逆に不安でした。現会長の父からバトンタッチを受けたのは3年前で、子供は6歳を頭に女、女男です。1人くらい興味を持ってやってくれればいいと思っています。

「誰かママと一緒にアイスクリームを作らない？」と言うと、みんな「作る！」と言いますけどね。一番上の子は「ママ、いつ社長を譲ってくれるの？」と言うんです。(笑)

**司会** 皆さん、次の100年も大丈夫ですね。

**大村** 次の100年も頑張りますよ。(笑)

(司会/文 森一夫)

未来に  
残したい

# 日本の伝統

第1回

## 【水引】

田中宗吉商店（長野県飯田市）



### 時代に応じたものづくりが老舗の宿命 海外にも目を向け、水引文化を継承

人を結ぶ、縁を結ぶという意味を持つ日本の伝統工芸品「水引」。時代の変化とともに縮小傾向にある水引をどのように後世にまで残すか。思考錯誤を繰り返しながら、国内のみならず海外にも目を向けてビジネスチャンスを探るかがい、文化の継承に向き合っている水引の産地、長野県飯田市の老舗企業を訪ねた。



機械化や合理化は進んでも  
今も手で行われる結びの作業

南アルプスと中央アルプスに抱かれた、南信州山間の町、飯田市。

アルプスからの清流が育んだ肥沃な風土が和紙の原料となる楮こうぞや三椏みつまたなどを育むことから、飯田は古く300年前から水引の産地として名を馳せてきた。現在も全国の約7割のシェアを誇る一大産地である。

もともとは、まげを結うための紙紐ひもである元結が水引の原型とされる。だが、明治期に入って断髪令が發布されると、元結の需要が激減。以来、それまで副業であった祝儀袋などの金封、正月飾りなどに活路を見いだした先人らが、飯田の水引の伝統を守り続けてきた。

水引は、和紙を繰り、紐状にして作られる。機械化が進んだものの、製品や作品として細工する結び作業むすびは、今も1本ずつ手作業で行われている。この水引の伝統文化を日本のみならず、世界に向けて発信しようと、様々な取り組みを行う企業がある。それが1877年創業の老舗企業、田中宗吉商店だ。

「水引は、人や心、縁を結ぶという意味が込められた日本特有の文化です。300年も続いてきた日本の良



株式会社田中宗吉商店  
代表取締役 田中 康弘 氏

い習慣や文化を絶やしてはいけない。その一心で、時代性を考え、斬新なチャレンジも行っていきます」

こう語るのは、同社の4代目代表取締役の田中康弘氏だ。

田中宗吉商店が水引の商いを始めたのは、140年前にさかのぼる。近來でこそ水引そのものの製造はほとんど機械化されているが、かつては全工程が屋内で手作業によって行われていた。しかし、現社長の祖父にあたる2代目が屋外の作業場で、天日で乾燥させる方法を開発。この田中式水引製造法によって、大幅に作業効率が向上。飯田全体の水引製造を飛躍的に伸ばす立役者となった。

3代目の昭和初期には、松、竹、梅、亀、鶴……といった縁起の良いモチーフの細かく華やかな細工が次々と開発された。それらの作品が結納品とし

て全国に納入されるようになると、高度経済成長も追い風になり、飯田の水引産業も右肩上がりの成長を遂げた。

### 震災の影響から需要が激減 海外に目を向け活路を見いだす

ところが、1995年に事態は一変する。阪神・淡路大震災を境にお祝いを自粛するムードが日本中に広がったのである。結納品や祝儀袋など、水引は日本人のハレの日の象徴的な品物だけに、大きな打撃を受けた。もちろん、田中宗吉商店も例外ではなかった。追い討ちをかけるようにバブル崩壊の波が押し寄せ、仲人を立てない簡易な婚礼形式が主流となったことで、結納品生産は、ピーク時の3分の1にまで落ち込んだ。同時に、内職で支えられてきた水引細工の職人も高齢化などでピーク時の200人から30人まで縮小している。

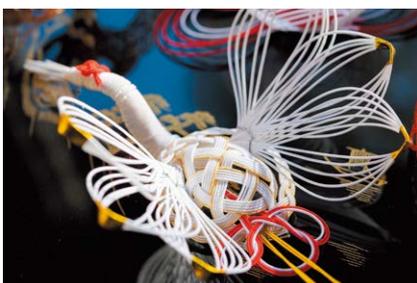
そこでオーナメントや正月飾りといった装飾品にシフトしながら結納品以外の需要を模索する中、思いがけない好機が訪れる。1998年に開催された長野冬季五輪の記念品として、飯田市の水引細工が選手や関係者に贈られることが正式に決まったのだ。そこで飯田水引協同組合に所属する企業約20社が、それぞれ作品を持ち寄り、全部で50点の中から、

N A O C (長野オリンピック冬季競技大会組織委員会) が選考。その際、選ばれた6つの作品は、驚くべきことに全て田中宗吉商店が提案した水引細工だった。

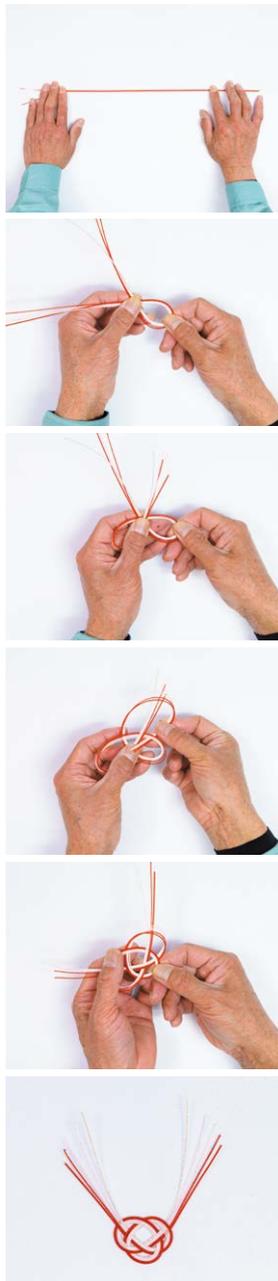
「弊社の作品が、世界各国の人々から生涯の思い出として大切に保存される。そう考えれば、とても光栄なことでした。選考の理由は明かされませんでした。紅白、金銀といった飯田の伝統的な水引を使用したのが評

価されたのかもしれませんが。思えば、これが水引を世界に発信した最初の機会になったのではないかと思えます」と田中氏は振り返る。

飯田の水引を世界へ。視野が大きく広がった6年後、世界へアプローチするチャンスが再び巡ってきた。飯田市内でも水引関連業者の多い飯田市鼎商工会(当時)が、中小企業庁の実施する「JAPANブランド育成支援事業」に採択され、米国での市場調



右上/水引で作られる「縁起物」は今でも主力商品だ。左上/職人の手による水引と祝儀袋などを合体させて出荷する。下/結ぶ前の「生水引」など、材料の販売も行う店舗。遠くからわざわざ訪れる客も多いという



基本的な結び方の1つ「あわじ結び」の結び方

その現状を打開しようと、田中社長が全く新たな取り組みとして始めたのが、カプセル玩具自動販売機への参入だ。端緒は、約1年前に、成田空港のロビーにカプセル玩具販売機がずらりと並び、外国人観光客から人気を集めている様子を偶然、田中氏がテレビで目にしたことだった。

「外国の方々が帰国時に最後の買

い物をしようと、小銭を握りしめて販売機に並んでいるんです。カプセル玩具という子供が夢中になるイメージでしたが、大人の方が夢中になっている姿を見てピンとききました。このカプセルの中に水引を入れたら、世界中の人々に水引文化を発信できると考えたんです(田中氏)

「現在、キーホルダーやブックホルダーなど3パターンを用意していますが、コスト的に厳しいのが現状です。目標は『国際空港に、水引のカプセル製品が並ぶこと』。しかしこの事業で一山当てようというわけではありません。飯田の水引を世界中の人に知ってもらう一助になればと思っています」と話す田中氏。その姿は、明治期の断髪令の発布後、先人が冠婚葬祭に使用する装飾品に活路を見いだして水引細工を発展させて危機を乗り越えてきた飯田市の水引産業の歴史とも重

なる。「結納品の需要が減って再び危機を迎えています。そこから這い上がりなくてはいけない。同業他社の中には私の挑戦に冷やかな目を向ける人がいるのも確かです。しかし、私の目標はかつてのように水引が生活必需品となり、身の回りに何らかの水引がある環境をつくること。今までと同じことをただ続けるだけでは時代に取残されてしまいますから、その時代に合ったものを考えるのが老舗の宿命なのだと考えています(田中氏)

現在は、「ゴト消費」によって水引を広くPRしようと、店舗での水引作りのワークショップの準備を進めるなど、次の新しい取り組みにも注力している。人と人、心と心を結ぶ水引文化を次世代へと結んでいくために。田中宗吉商店の挑戦は今後も、続いていく。

### カプセル玩具に水引を 新しい発想で需要を切り開く

「水引のPRを通して、県外の方と接するほど、海外はもちろん国内でも水引の認知度が低いと痛感している」と田中氏は話す。

「現在、キーホルダーやブックホルダーなど3パターンを用意していますが、コスト的に厳しいのが現状です。目標は『国際空港に、水引のカプセル製品が並ぶこと』。しかしこの事業で一山当てようというわけではありません。飯田の水引を世界中の人に知ってもらう一助になればと思っています」と話す田中氏。その姿は、明治期の断髪令の発布後、先人が冠婚葬祭に使用する装飾品に活路を見いだして水引細工を発展させて危機を乗り越えてきた飯田市の水引産業の歴史とも重

い物をしようと、小銭を握りしめて販売機に並んでいるんです。カプセル玩具という子供が夢中になるイメージでしたが、大人の方が夢中になっている姿を見てピンとききました。このカプセルの中に水引を入れたら、世界中の人々に水引文化を発信できると考えたんです(田中氏)

「現在、キーホルダーやブックホルダーなど3パターンを用意していますが、コスト的に厳しいのが現状です。目標は『国際空港に、水引のカプセル製品が並ぶこと』。しかしこの事業で一山当てようというわけではありません。飯田の水引を世界中の人に知ってもらう一助になればと思っています」と話す田中氏。その姿は、明治期の断髪令の発布後、先人が冠婚葬祭に使用する装飾品に活路を見いだして水引細工を発展させて危機を乗り越えてきた飯田市の水引産業の歴史とも重



上/店舗内に設置されたカプセル玩具の販売機  
下/「カプセル玩具が水引のPRにつながれば」と田中社長。水引製品は、<https://www.mizuhiki1.com>で紹介している

# Topics

創造力、無限大∞ 高校生ビジネスプラン・グランプリ

## 「アナザーストーリー・人生のターニングポイント」

高田友美さん(興譲館高校卒)と松岡奈々さん(京都府立桂高校卒)は、高校生のときに日本公庫主催の「高校生ビジネスプラン・グランプリ」へ参加したことが人生の転機となり、想像もしなかった道へ進むこととなった。ビジネスプランづくりを機に描き出された2人のアナザーストーリーを追った。



### 高田友美さん

第5回優秀賞(興譲館高等学校)  
第6回セミナーファイナリスト(興譲館高等学校・金光学園高等学校)

高校1年の夏、人間関係がうまくいかず体調を崩し、昼夜逆転の引きこもり生活が始まった。何事にも自信がなく、自分で自分を傷つけてしまう日々。母親は疲労困ぱいし、父親も眠れない日々が続いていた。兄と姉は腫れ物に触るように妹を見守るしかなかった。

夏休みが明けても高田友美さんの不登校は続いた。相談を受けた不登校支援NPOの理事長は、地元で学習塾「桃李園」を経営する教育熱心な三宅範行氏に相談を持ちかけた。三宅氏は、元の進学校へ戻っても進級は困難だし、元気を取り戻せないかと判断し、通学圏内にある興譲館高等学校の通信制課程を紹介し、無償で転校手続きの世話をした。

数カ月後、高田さんが「大学へ進学したいので勉強を教えてください」と桃李園へ入塾してきた。「この子を変えるには、学校や家庭以外の世界を経験させ、『世の中捨てたもんじゃない』と思ってもらわなければならない」と思った。でも、それは言葉では伝わら



興譲館高等学校3年 高田 友美さん

ないので、何か方法はないかと考えたときに、思いついたのがビジネスプラン・グランプリへの参加でした。今、思えばあれが運命の分岐点でしたね」と三宅氏は振り返る。

「そのときは、まだ三宅先生を全面的に信頼していたわけではないけど、何とかして自分を変えなければいけないと考えていた時期だったので、チャレンジすることを決めました」と高田さんは、当時の心持ちを話す。

### 無私な協力が人を育てる

岡山県井原市といえば、世界的に有名なデニムの産地である。その井原産デニム生地を使用した「デニム



学習塾 桃李園 三宅 範行 氏

着物」の開発元である青木被服株式会社が、興譲館高等学校通信制課程の制服を生産していた縁もあり、デニム着物を活用したビジネスプランの作成を高田さんは決めた。

プランをまとめるには、青木被服だけでなく様々な企業や団体、行政、地元の人々の協力が欠かせない。数カ月前まで引きこもりだった高田さんは、震える指で見知らぬ企業へ電話をかけ、勇気を振り絞って1人だけ話を聞きに行った。

「最初の頃は人と話せなかったのですが、事前に用意したメモを読んで話をし、聞いたことを書き取ることしかできませんでした」と高田さん。

見も知らぬ女子高校生から突然依頼を受けた大人たちは、その無理を喜んで聞き入れ、時間をつくり親身に話を聞き、一文の得にもならないビジネスプランに快く協力してくれたという。中には、お礼状を送ったなら



上／第5回最終審査会プレゼンの様子  
下／会場にどよめきが走った瞬間

### 新幹線のチケットが絆を紡ぐ

2017年12月、興譲館高等学校

「お礼状を送ろうと思ったのか、その気持ちを書かなくては伝わらないよ」と助言してくれる人や、イベント開催に費用がかかることから「この補助金は高校生でも使えるから」と教えてくれる人もいた。また、「この旧家で着物着付け体験会をやってみたらどうだろう」と申し出てくれる国指定重要文化財の所有者までが現れた。

「こんな自分を、みんなが受け入れ、応援してくれるなんて、信じられないことでした。でも、その経験を重ねるうちに、少しずつ視野が広がり、心に余裕ができました。いつの間にか嫉妬や悲しみは消え、自分にできないことができる人を、素直にすごいと言えるようになった。そこは自分でも成長したところかもしれません」

に吉報が届く。東京で行われるビジネスプラン・グランプリ最終審査会への招待状を受け取った三宅氏は「うれしすぎて腰が抜けそうでした」と喜びを表現する。

この結果を誰より喜んだのは、高田さんの両親だった。引きこもりだった娘が、プランづくりを通じて明るさを取り戻し、家の空気が変わった。母親は元気を取り戻し、会話も増えた。父親とは冗談を交わせるほどになった。

「過程がよくても結果が出なければダメが父の口癖でした。その父が、東京行きが決まったとき『早く新幹線のチケットを取らなきゃ』と喜ぶ姿を見て、私はこんなにも愛されていたんだって、ようやく気づけたんです。引きこもりの最盛期に、毎晩寝室から父のブツブツ話す声が聞こえ、気持ち悪かったのですが、心に余裕ができた今、あの『どうすればよかったんじゃ』と繰り返す父の声は、ぜんぶ私への心配から出た言葉だったって分かったんです」と高田さんは言葉を詰まらせる。

翌年1月、最終審査会の会場で、両親、三宅氏、興譲館高等学校の教師らが見守る中、高田さんは堂々とビジネスプランを発表した。

三宅氏は、発表も立派だったが、審

査会後に開催された意見交換会の姿が印象的だったと言う。意見交換会で高田さんは、いの一番に手を挙げて壇上へ登り、新進気鋭のベンチャー経営者に「研究者としての才能と起業家としての才能にはギャップがあると思いますが、どうやってそこを埋めたのですか」と視座の高い質問をぶつけた。その瞬間、会場にはどよめきが走った。「すごいな、あの子」と声が上がると同時に三宅氏は、「あの高田が、ここまで成長したのか」と思っている、痛快な気分だったという。

## 松岡 奈々さん

第1回準グランプリ、第2回優秀賞、第3回ベスト100(京都府立桂高等学校)

ベトナム中部最大の商業都市ダナン。屋台や露店の隣に三つ星ホテルや歴史的建造物、超高層ビルが立ち並び、大量のオートバイと車がクラクションを鳴らし合いながら走る。この町で起業家として活動する松岡奈々さんは「いずれはベトナム全域、アジア、世界へビジネスを広げ、農業と食の分野で栄養問題や貧困の解決に貢献したい」と目を輝かせる。

京都府立桂高等学校へ入学した頃は、起業なんて考えてもいなかった。京都の伝統野菜を研究していた1年

2019年4月、高田さんは、将来起業家になるという目標を掲げ、岡山大学経済学部へ進学した。「ビジネスプランを応援してくれた方々が、今も継続的に手を差し伸べてくれます。将来、地域に貢献するビジネスを起こすことが、それに対する私なりの恩返しだと考えています。また、同じ立場にいた者として、不登校の子供たちを支援する活動にも取り組みたい、それが将来の夢です」と語る高田さん。今度は自分が誰かの力になるべく、次なる一歩を踏み出した。

生るとき、いくら栽培技術を研究しても売れなければ生産者は減り、絶滅してしまうと考え、ビジネスプラン・グランプリに参加すれば「売れる仕組みを学べるかも」と考えた。

第1回ビジネスプラン・グランプリに応募した「新たな京ブランドの確立と機能性食材の可能性について」と題したハスの抗酸化作用に着目したプランは、見事準グランプリに輝いた。「ビジネスはお金儲けというイメージでしたが、コンテストに参加してより良い社会をつくることだと気づ

## 「アナザーストーリー・人生のターニングポイント」

きました」

翌年には「TATAMI」を世界共通語へ！」と題し、食用イグサの抗菌作用を活用してカンボジアの食中毒や貧困問題を解決するプランで応募。2年連続でファイナリストに出された。

最終審査会で株式会社ユーグレナの創業社長である出雲充氏が行った「農業やバイオテクノロジーは人々を救い世界を変える」という趣旨の特別講演に衝撃を受け、「農業や食のビジネスで世界を変えるために、私も起業したい」と決意を固めた。

## 失敗で終わらせない

起業には大学進学が必要と考え、就職を望む両親の声を聞かず、受験勉強に邁進。しかし、結果はまさかの不合格。経営学士をオンラインで取得できるビジネス・ブレイクスルー大学(東京都千代田区)へ進学する道を選ぶ。



合同会社WELNESONE JAPAN  
CEO 松岡 奈々さん

オンラインでどこでも勉強できるなら自宅に閉じこもる必要はないと考え、反対する親を「学費も生活費も自分で稼ぐから」と説得し、単身上京。

松岡さんの人生に影響を与えたもう1人の人物が、ソフトバンクグループ代表取締役会長兼社長の孫正義氏だ。松岡さんは講演で孫氏が語った「全てのものに愛を持って事業を行う」という理念に感動し、孫正義育英財団(東京都港区)に応募する。

起業に向けて準備してきた事業計画で応募すると、1次と2次の選考を順調にクリアし、孫氏をはじめそうそうたる選考委員の前でプレゼンを行う最終選考へと進む。心が飛び出すほどの緊張の中、自分を信じて堂々とプレゼンに臨み、準財団生として迎えられた。

後日、財団の選考委員だった、みずほフィナンシャルグループ会長の佐藤康博氏(当時社長)から「ぜひ話を聞きたい」と連絡を受け、大手町の本社で取締役らを前にプレゼンする機会を得る。このとき佐藤会長から「何か困ったことがあったら、いつでも連絡してきなさい」との言葉をもらおう。多くの人々に背中を押され、刺激を受け、挫折を乗り越えながら、2017年5月、20歳の誕生日に合同会社WELNESONE JAPAN

を立ち上げた。

## コンテスト参加が原点に

起業の地としてベトナムを選んだのは、経済が急成長して活気があふれるほか、事業テーマとする農業が主産業で、国民の平均年齢が約30歳と若いからだ。都市部で子供の肥満や栄養過多が社会問題化していることにも着目していた。

「ベトナムの課題解決には、まず子供と親に栄養バランスの知識を身に付けさせることが必要と考え、日本式三色点数法を遊びながら学べる食育カードゲーム『MoGuMoGu』を開発しました」

起業に向け、松岡さんは2018年4月、生活の拠点をダナンに移した。オフィスは、セルフウイング(本社:東京都新宿区)の社長でビジネスプラン・グランプリの審査員も務めたことがある平井由紀子氏の協力を得て、同社がダナン市内に構える事務所の一角に構えた。

今、松岡さんは、孫正義育英財団の支援を受けて自身の事業を推進しつつ、セルフウイングベトナムの教育コンサルティング事業に携わっている。同社が現地で支援する幼稚園で日本の言葉や文化、食育を教えながら、農園開発の責任者として、忙しい日々を



上/松岡さんが支援に携わっている幼稚園  
下/食育カードゲーム「MoGuMoGu」



過ごしている。

2018年11月、念願の「MoGuMoGu」ベトナム語版をリリース。さらに、教育事業に携わる中で保育士と保護者のコミュニケーション課題があると気づき、その解決策となるWebサービスの開発にも取り組み始めた。

「高校生のときビジネスプラン・グランプリに参加していなければ、今はベトナムにいません。あのコンテストが、私の原点です」

起業家として大きな夢を掲げる松岡さんには、もう一つ個人的な夢がある。「両親の反対を押し切ってベトナムに来てしまったので、いつか両親を呼び、私の仕事を見てもらいたい」。その日を夢見て、松岡さんは今日もベトナムの地で事業に邁進している。

1973年生まれ。高校中退後、欧州各国を1年放浪。帰国後10年間音楽活動に携わり、2001年にもものづくりの道を志し、独学で設計や製造のスキルを習得。03年バルミューダデザイン(現バルミューダ)を設立



## 高校生ビジネスプラン・グランプリ 第6回特別講演・意見交換会

バルミューダ株式会社代表取締役社長 寺尾 玄氏

### 恋をして、失敗することが起業家への近道

2019年1月13日、第6回高校生ビジネスプラン・グランプリの特別講演・意見交換会が開催された。バルミューダの寺尾玄社長の講演内容を紹介するほか、意見交換会に参加した高校生2人に同グランプリに応募したことで生じた心境の変化を聞いた。

もう駄目か  
もしれないと  
思ったことは、  
これまでに何  
度もあります。  
最大のピンチ  
は2009年、  
注文が1カ月  
以上、ゼロだっ  
たときです。

私は03年にバルミューダを創業しました。初年度の売上高は忘れもしない600万円。最初に作ったのはノートパソコンの冷却台やLEDのデスクライトです。その後、年々売り上げを伸ばし、08年度の売上高は4500万円。ただし1400万円の赤字決算で、銀行には3000万円の借金がありました。

そんなとき、リーマン・ショックが起きたのです。景気が一気に悪化し、当社の商品はパタリと売れなくなり、ついに09年1月の注文はゼロ。「終わったな」と思いました。

バルミューダを始める前、私は約10年間、ロックスターになる夢を追いかけましたが、最終的に諦めざるを得なかった。音楽への思いを断ち切り、新たにものづくりの世界で頑張ってきたのに、また失敗なのかと寂しかったですね。

暗い気持ちで、会社近くのファミリレストランの前を通りかかったある日のことです。たくさんの人が楽しげに食事をしている姿が見えて、最初は「こっちは会社が潰れそうなのに」と腹が立ちました。何が金融危機だ。みんな楽しそうに今日も食事

しているじゃないかって。

でも、次の瞬間に気づいた。人間の消費活動はめったなことでは終わらないが、自分の会社は倒産しそうだ。そうか、人に必要とされるものを作ってこなかったんだと。

### 倒れるなら前方向に

半年もたないかもしれない。そこで最後に自分が一番やりたい製品開発をして、後ろではなく、前に倒れようと思いました。私はピンチに陥ったら、自分が想像できる中で一番すごいことをやると決めています。

その製品とは、後にヒット商品となる、自然界の風を再現する扇風機の「GreenFan」です。

人間、切迫した状況に置かれるとすごい力が出るのか、開発をスタートして2カ月程度で核となる技術が出来上がりました。今、世界各国で特許技術になっている、同時に速度の違う風を送り出す二重構造の羽根がそれです。独自の新技术ができたので、会社を潰している場合ではなくなりました。

当時、会社は私と社員1人、アルバイト1人の零細企業でした。資金調達から販路の開拓、宣伝まで全部自分で考えてやりました。

テレビ番組で話題になっていた「家電芸人」の入り待ちをして、猛アピールを

したこともあり。結果的に、特番で10分近い尺で紹介され、放送の翌日、量販店からの注文の電話が鳴り止みませんでした。

GreenFanは3万5000円とそれまでの扇風機では考えられない価格でしたが、完売しました。おかげで4500万円だった売上高は、次の年2億5000万円まで増え、そして18年は100億円を超えました。

ピンチのとき、自分の本当の強さが試されます。成功と失敗、どちらが大切か。それは失敗です。成功も失敗も多くのことを教えてくれるけれど、強くしてく



意見交換会に登壇した高校生6人

れるのは失敗だけ。

確かに失敗は恥ずかしい。人から笑われるし、自分を情けなく思う。できればそんな思いはしたくない。でも、失敗しないと、起業家として社会で生き抜いていけないと思う。

私はたぶんここにいる誰よりも、ギリギリの状況を渡ってきた。真剣にリスクを負って勝負をして、たくさん失敗もしたが、今もまだ生き延びている。これだけは間違いない。

### 強さと同時に優しさが必要

起業家には、強さと同時に優しさが必要です。優しさとは人をどれだけ思うか。これがビジネスの基本です。ビジネスとは自分のためではなく、お客様のためにすることだから。そのためにはお客様のことを死ぬほど考えないといけません。

そのいい訓練になるのが恋です。こんなにも相手のことを考え、自分がどう思われているかを気にすることは他にない。濃厚な体験ができます。恋をして、失敗しましょう。これが一流の起業家になるための一番の近道です。

ライフ・イズ・ショート。時は本当にあっという間に過ぎていきます。口を開けてぼかんとしていたら夜が明けてしまう。明日ではなく、今日こそがお祭りの当日なんです。

## 同じ高校生にできるのなら 私にだってできるはず



高校生ビジネスプラン・ベスト100  
福島県立会津高等学校1年  
細田 明里 さん

最終審査会で観客席からファイナリストのプレゼンテーションを見て、「(私とは)違うな」と思いました。時間のかけ方、情熱の注ぎ方、何より穴がない。成功するかどうかの検証もきちんとされていて、どれも現実味を帯びたプランばかりでした。

私が今回企画したプランは、福島県産の桃をPRするイベント事業でしたが、振り返ると穴だらけ。もっと関係者に幅広く話を聞いた上で、プランを練り直せばよかったと反省しました。

ただ、「同じ高校生なのにここまで違うのか」と思うのと同時に、「彼らにできるのなら、私にだってできるはず」という気持ちになりました。

「夢を夢と思うな。当たり前やって来る未来だと思え。その実現のために、今何をすべきか逆算してやっていけばいい」という寺尾さんの言葉が印象的でした。確かにそうすれば可能性は無限大だなと思いました。

来年は、グランプリを目指したい。今回グループではなく、1人で取り組んで限界を感じたので、もう今から一緒にやってくれる仲間集めを始めています。

## 卒業アルバムに書いた夢を 実現する自信がついた



セミファイナリスト賞  
北海道大谷室蘭高等学校3年  
堀切 辰希 さん

北海道大谷室蘭高等学校はこれまでに4回、この大会に応募していて、2017年、2018年と優秀賞に選ばれています。そんな先輩たちの姿を見て「僕もぜひ挑戦したい」と思い、手を挙げました。自分にどこまでできるかを試してみたかったからです。

僕たちが考えたのは、主に観光客向けに、体験型フィットネスプログラムを提供するプランです。セミファイナリスト賞という高い評価をいただいたものの、正直に言うと「もっといけたはず」と少し悔しかったです。

実は小学校の卒業アルバムに「社長になりたい」と書いていましたが、中学、高校と進むにつれ、「自分には無理だな」と思い始めていたんです。でも今回参加して、みんなでプランを組み立てていく中で、「自分にもできるかもしれない」と思うようになりました。

寺尾さんのお話を聞いて、自分に自信を持ち、積極的にチャレンジし続けることが大事なんだと感じました。2019年4月からは道内の大学の経営情報学科に進みます。これからもいろいろなことにチャレンジして、失敗して、恥をかいて、成長していきたいと思っています。

| Vol. 13 | 宮城県石巻市

# 増やせ漁業後継者 社団法人、漁協、行政が 三位一体で挑戦

2011年3月11日の東日本大震災から8年。宮城県石巻市の人口は減り、港の漁業者も減少した。次代を担う後継者不足は、石巻が誇る水産業の先行きに重くのしかかろうとしている。この重荷を解消しようと、民間の社団法人、漁業協同組合、行政が三位一体となって、県外の若年層をリクルートするための新たな挑戦が着実に成果を上げ始めている。



## 宮城県石巻市データ

石巻市は、宮城県の北東部に位置する県内第二の人口を擁する市。広い石巻平野と北上川がもたらした肥沃な土壌で稲作を中心に農業が盛んなほか、金華山沖は世界三大漁場の1つに数えられ、カツオ・イワシ・サバなどの水産資源の宝庫となっている。また、1964年に新産業都市の指定を受けてからは、石巻工業港が開港するなど、工業都市としても発展を遂げてきた。マンガランド構想の中核施設となるマンガミュージアム「石ノ森萬画館」、マンガロード、マンガタンライナーの運行など、海とマンガと食の町である。

人口：144,222人（2019年2月末現在）  
世帯数：61,394世帯（2019年2月末現在）  
主要産業：水産業、商業



目指せ新3Kのフィッシャーマン  
「カッコよく」「稼げて」「革新的」

石巻市雄勝町。JR石巻駅から車で約1時間。三陸海岸の南に位置する雄勝湾が象の鼻のように食い込んでいる。ホタテ、カキ、ホヤ、ギンザケなどの養殖が盛んだ。その海岸線には、いまだにダンプカーや工事車両が盛んに行き交っている。人の背丈の6倍はある防潮堤が湾を囲むように覆う光景が新たに生まれつつある。かつて病院や住宅街があった海岸近くの場所は更地になり、事務所や住宅は大津波の心配がない高台に移った。人口は震災前の約4300人か



雄勝町新規漁業就業者  
上村 俊也 氏



宮城県漁業協同組合  
雄勝町雄勝湾支所  
支所長 阿部 貴之 氏

ら約1300人へ大きく減少してしまっただけでなく、「雄勝地区でホタテの養殖をしていた漁協組合員は震災前には55人いたが、現在は32人に減ってしまった」（阿部貴之・宮城県漁業協同組合雄勝町雄勝湾支所長）。高齢者だけでなく、学校の復旧を待たず、子供の将来を不安に思った若い家族も漁業から遠ざかっていった。

そうした中で2018年6月、雄勝町の漁業者の扉をたたいた若手がいた。上村俊也さん、41歳だ。上村さんは千葉県出身で、直前まで新潟県の半導体メーカーに勤めていた。雄勝町とはまったく縁もゆかりもなかった。18年間勤務した会社から転職した理由を「もともと漁師になりたかった。ただ、漠然とした思っただけで、きっかけもなく方法も分からなかった」と言う。

そんな上村さんの目に飛び込んできたのが、一般社団法人フィッシャーマン・ジャパン（代表理事・阿部勝太氏）のホームページだった。

水産業の再興と変革を目指して2014年にスタートした同法人は、その翌年、水産業の新たな担い手を確保するための「TRITON PROJECT」を立ち上げた。ギリ

シャ神話に登場する海の神「トリトン」から命名した。

フィッシャーマン・ジャパンのホームページの中に、プロジェクトの趣旨が明確に謳われている。

「漁業のイメージをカッコよく変え、次世代へと続く未来の水産業の形を提案していく若手漁師集団。2024年までに三陸に多様な能力をもつ新しい職種「フィッシャーマン」を1000人増やすというビジョンを掲げ、新しい働き方の提案や業種を超えた関わりによって水産業に変革を起こすことを目指す」

ここでいう「フィッシャーマン」とは、漁業者だけではなく、魚の流通、販売、水産加工業など水産業に携わる人たち全てを指している。しかし、その中核をなすのは漁師である。将来の漁業の担い手をいかに確保し、育てていくかという壮大なプロジェクトでもある。そのためには、「危険」「きつい」「汚い」の3K職場と言われてきた漁業を新3Kのイメージに切り替えていかなければならない。

漁師になるための入り口づくり  
仕事内容、住まい、コミュニティを発信

1961年には全国で70万人いた漁業就業者は減り続け、2003年



一般社団法人 フィッシャーマン・ジャパン  
事務局 島本 幸奈 氏

には23万8000人、2017年には15万3000人の規模にまで落ち込んだ。これに伴い、かつては世界に冠たる存在だった日本の水産業の地位も低下してきている。

こうした危機感をさらに強めたのが2011年の東日本大震災だった。「自分たちが育った浜と漁業を自分たちの力で守り、次の世代につなげていきたい」。この思いに共感した石巻市の漁師を中核とする宮城県内の若手13人が発起人となってフィッシャーマン・ジャパンが設立された。

このメンバーの中には、震災のボランティアとして、千葉県君津市から駆けつけた女性もいる。島本幸奈さんだ。石巻に来る前の職場は、ホテルの結婚式場という華やかな場所だった。ボランティアとして炊き出しや被災地産品のインターネット販売などを手掛けるうち、「水産業に革命を起こしたい」という阿部代表に共鳴、団体



左／新人フィッシャーマンの上村氏(左)は、親方漁師の阿部氏(右)の下、ホタテ養殖を学ぶ  
右／TRITON SCHOOL。カキの殻むき体験  
右下／2019年3月3日に開所したばかりのTRITON OGATSU(雄勝担い手センター)



の立ち上げから携わり、以来8年間にわたって石巻に住み続けている。

島本さんはこう強調する。「これまでは漁師になりたいと思っても、その入り口がなかなか見つからなかった。水産業の入り口から、担い手が独り立ちして行くまでを支えるのが、TRITON PROJECT。漁師

になりたいと思っても、仕事の内容、住まい、コミュニティ(地域社会)など気になることが多い。こうした情報をインターネットや紙媒体でできるだけ情報発信するようにしている」

この情報発信に以前から抱いていた漁業者への夢をかき立てられた1人が、上村さんでもある。

若手漁師たちの手で発信された情報だからこそ、若い人の心をつかむことができたともいえる。フィッシャーマン・ジャパンのホームページを見た上村さんは、土曜日に有給休暇を駆使して新潟から雄勝に通い、漁師を実体験し

た。そして「ホームページで見た通りだった」ことが上村さんの決断を後押しした。

フィッシャーマン・ジャパンが仲介に立って親方として紹介されたのが、ベテラン漁師の阿部賢市朗・宮城県漁業協同組合雄勝町雄勝湾支所運営委員会委員長だ。「震災で担い手不足はより深刻になった。このままでは水揚げも減り、発展がない」との思いから、阿部さんは積極的に上村さんを受け入れた。

### 大学生、小中学生も対象に 幅広い世代に漁業体験

フィッシャーマン・ジャパンが推進する「TRITON PROJECT」は、3つの柱からなる。未来をつくるための基地となる「TRITON BASE」。漁師を目指す人のための寺子屋「TRITON SCHOOL」。そしてフィッシャーマンのための求人紹介「TRITON JOB」である。

石巻以外の地域から漁師に応募する若手が、最初にぶつかる関門が住まいだ。仕事に打ち込むためにも拠点づくりは重要なプロジェクトである。それを解決したアイデアが、石巻市内の空き家を活用した漁師専用のシェアハウス。今年3月には雄

勝地区に6軒目のシェアハウスを開設した。

海の寺子屋は、筑波大学が実施していた牡鹿漁師学校が原点となった。フィッシャーマン・ジャパン、宮城県漁業協同組合石巻地区支所が加わり、漁師の仕事を一泊2日の短期研修で学ぶプログラムである。さらに、大学生を対象にしたインターンシップも始めた。春休みや夏休みを活用して大学生たちに水産加工会社の課題解決と一緒に挑んでもらう。

水産高校生の課外授業にも道を開いている。養殖業などの体験を通じて、卒業後の就職先の一つとして水産業を意識してもらおうのが狙いだ。フィッシャーマン・ジャパンの目は、小学生や幼稚園児にも向いている。漁師と一緒に魚を焼いたり、捌いたりすることで、食育を通じて漁業や魚料理に興味を持ってもらい、将来の漁師や魚を扱う料理人などのフィッシャーマンにつながってくれればという、長



宮城県漁業協同組合  
雄勝町雄勝湾支所 支所運営委員会  
運営委員長 阿部 賢市朗氏

期展望に立った試みだ。

求人紹介もきめ細かい。漁師として定着してもらうためには石巻の漁業を理解してもらうことが大切だ。そのためには、「応募者のイメージと実際の漁業の間に違いがないこと」(島本氏)がポイントとなる。漁船に乗って漁をしたいのか、養殖業を希望しているのか。労働条件や福利厚生などについても、フィッシャーマン・ジャパンが仲介役として詳細に説明するようにしている。

これらの面接や相談を通じて、応募者の人となりや判断し、受け入れ予定のベテラン漁師の下で1週間ほど研修を受けてもらう。ここで親方漁師と応募者双方の相性が分かり、将来にわたって一緒に仕事をやっていけるかどうかの判断材料となる。

新規応募者には、履歴書を提出してもらおう。「転職活動では履歴書の提出は当然のこと。提出するかどうかで応募者の本気度が分かる」(島本氏)

### 石巻市の委託事業と合致

### 漁協准組合員の新規就業者も

フィッシャーマン・ジャパンは、国の地方創生事業の一環として、石巻市が2015年度にスタートさせた「水産業担い手育成事業」の委託事業も

引き受けている。

「市外からの水産就業希望者には、人口の減少した沿岸部に住んでもらうことが必要だが、被災地の沿岸部に住まいを見つけないことは難しい」（小野忠敬・石巻市産業部水産課主査）。そんな折、フィッシャーマン・ジャパンが、考えを同じくする「TRITON PROJECT」をすでに立ち上げていた。石巻市は事業の委託に踏み切った。

その成果に、小野主査は「行政にはないアイデア、企画力、宣伝力があり、素晴らしい成果が出ている」と感心する。同時に、市の委託事業ということで、就業希望者や漁業者たちから見ると、「後ろに市がいるという

業後間もなく離れていったもの、定着率は67%と高い。

新規就業後のアフター・ケアの支えも大きい。石巻市、漁協、フィッシャーマン・ジャパンの関係者が月に1回集い、新規就業者の状況に関する報告会を開いている。「就業者の状態だけでなく悩みや相談、受け入れた親方漁師の考えや両者の関係などについて情報を共有するようにしている」（小野主査）

世襲の風習が根強く残る漁師の世界。「よそ者」の就業を受け入れにくい雰囲気が残っているのも事実だ。とは言え、新しい動きが出始めている。証券会社から転身した24歳の三浦大輝さんは、今年2月漁協の准組合員（共同漁業権取得）になることが認められた。上村さん同様フィッシャーマン・ジャパンのホームページを見て、2年前の2017年8月に雄勝町小島のギンザケ養殖に飛び込んだ。

これまでの新規就業者数は、24人に達する。さらに、今年4月には3人の就業者が加わる予定だ。24人のうち、8人が就

漁業法で「排他的に営む権利」とされる漁業権の行方は、漁師にとって死活問題と言っても過言ではない。それにもかかわらず、三浦さんが共同漁業権を短期間で取得できたのは、「地域活動に積極的に顔を出すなど関係だけでなく、漁業者として早く



石巻市産業部水産課主査 小野 忠敬 氏

育てほしいという地域の期待の表れでもある」（小野主査）

こうした新規就業者の頑張りや努力を見て、「後継者のいない漁師は、新規就業者の受け入れに積極的に手を挙げるようになるだろう」（阿部賢市朗・運営委員長）と期待する。

人材の確保は、新規事業への道も切り開く。阿部貴之・支所長は「漁業の6次産業化、海外輸出にも目を向けているが、今は人手が足りない。人がいれば新しいことも可能だ」と将来に目を向ける。

### 担い手育成事業と両輪で販売事業にも注力

フィッシャーマン・ジャパンも独自の取り組みとして、水産物販売事業に乗り出している。別会社を設立し、「B to B事業」「飲食事業」「海外事業」を手掛けている。

「顔の見える販売」（島本氏）をすすめるため、仲買人やバイヤー、レストラン

ンオーナーなどに生産現場を見てもらう一方、フィッシャーマン・ジャパン関係者も最終消費者に届ける売り場を精力的に見るようになっている。

東京都中野区には直営の飲食店をオープンし、宮城から直送する新鮮な魚介類や酒類を提供しているほか、漁師が月に一度店に立つ「漁師ナイト」を実施、漁師の熱い思いが消費者に直接届くように努めている。「石巻市内には地元の海産物が食べられるところが意外に少ない」（島本氏）ことから、市内に郷土料理の食堂を開店するとともに、イオンモール石巻店にフィッシャーマン・ジャパンの常設鮮魚売り場を設けた。若きアイデアは尽きない。2016年に仙台国際空港が民営化されたのを機に、水産業者や青果、加工食品会社などと輸出組合を立ち上げ、地域一体となった輸出や訪日外国人旅行者の受け入れにも取り組んでいる。漁業をカッコよく見せるための漁師ウェアの開発や「ホヤのおいしさを知ってもらおう」ための商品開発プロジェクトなど裾野は広い。

若者たちが創り出す新しい水産業の形が、今、まさに花開き始めている――。

（文／ジャーナリスト 杉本哲也）

TRITON SCHOOL。水揚げの様子を見学。その迫力に圧倒される



## ご意見・ご感想

● 15号の「特別座談会」では、中小企業が直面する課題と対策が具体的で大変参考になりました。とりわけ事業承継の難しさや人手不足による倒産等は企業経営にとって深刻なものとなっています。この背景には、少子高齢化社会があげられますが、課題解決に大きな影を落としているのが企業業績と考えています。業績が芳しくない後継者も従業員も魅力を感じないのではないのでしょうか。

業績改善策にはいろいろあり、企業の事情によりウエイト付けは異なりますが、金融機関やコンサルタント等の外部支援も考慮に入れ、スピーディーに対応することが求められています。自社だけで力不足ならグループ化・M&A等という方策もあります。

いずれも資金の支援は不可欠で、日本公庫は頼りになると確信していますので、中小企業のためにますますのお力添えを願っています。  
(東京都 (一社) おおた診断士会  
会長 小林巽 様)

● 16号の「まちから、むらから」で、少子高齢化の波が押し寄せる宮崎県日之影町が、先人から受け継いだ遺産を

守りながら新たな産業を確立させ、次代へ引き継いでいく様子は、同様に少子高齢化の課題を抱える自治体が参考にすべき姿だと感じました。銀行の融資の決め手として日本公庫との協調融資が大きく影響したということに、地方の課題解決に対しての日本公庫の役割は非常に大きいと考えます。  
(秋田県 (株)秋田魁新報社 大島秀斗 様)

● 16号の「事業承継支援のいま」を拝読しました。当地域でも、経営者の高齢化は進み、廃業の増加が懸念されています。掲載された承継事例は、私たちも含めた、事業承継に取り組む支援機関の大切な“気づき”となっています。地域を支える中小企業者の支援に、今後とも連携を強化し、取り組んでいきたいと感じています。  
(宮城県 塩釜商工会議所  
中小企業相談所 星裕介 様)

● 16号の事業承継支援に関する記事の「特に中小企業は“気づき”が遅れがちになる。“気づき”喚起への補完を日本公庫に期待したい」に同感です。今年、10月に予定される消費増税と軽減税率対策、働き方改革・業務効率化への対応、そして事業承継の推進と3つの大きなテーマが中小企業の経営に影響します。この流れを新たな活力につなげられるよう、引き続き日本公庫との連携に期待します。  
(福島県 郡山商工会議所  
中小企業相談所 所長 塚本龍憲 様)

● 16号の「コネクテックジャパン(株) 平田代表取締役CEOのご苦勞話に感銘を受けました。「最後は本に助けられた」という話は印象深いものでした。当会議所も平成26年から「創業スクール」を開講し、今まで100人以上が受講、3割ほどが創業しました。経営資源が万全とはいえない創業者に対して、日本公庫と連携しながら引き続き経営支援に務めたいと考えています。  
(長野県 長野商工会議所  
理事・事務局長 徳武高久 様)

● 16号の創業支援の先進事例を拝読しました。福井商工会議所においても毎年実施している「開業実践ゼミ」では参加者が作成した創業計画の発表を行い、日本公庫をはじめ地域金融機関の方から計画についての講評やアドバイスをいただき計画の磨き上げを行う等の取り組みを行っています。これからも各機関との連携を更に強化し創業支援を推進して参ります。  
(福井県 福井商工会議所 中小企業総合支援センター  
金融・税務相談課 課長 吉田裕晃 様)

● 16号の特集記事での、創業時の苦勞(特に資金調達面) やそれを乗り越えたお話は、自身の経験を踏まえ感慨深く読ませていただきました。今後も、民間金融機関と連携しながら、創業期の企業に対するサポート機能を発揮していただくことを期待しています。  
(長崎県 (株)ファンライフ 社長  
中村俊也 様)

## ◆ 編集後記

「まちから、むらから」で訪れた石巻市雄勝町は、雄勝硯で有名な町でもあります。近年は、硯だけでなく、石皿や酒器などのテーブルウェアとしての需要が高まっているそう。実は今回、ずっと欲しかった雄勝石のお皿を購入しました。漆黒の佇まいは、料理を引き立たせ、豊かな食の時間を演出してくれます。工芸品は、人々の日常生活で使われてこそ生きるものなのだ改めて感じました。

さて、今号から始まりました「未来に残したい日本の伝統」。このコーナーでは、日本の慣習や伝統、工芸品など、地域や人々の暮らしに息づくものを作り、守り続ける方々の取り組みや挑戦を紹介していきます。どうぞ次回もお楽しみに。(藤下)



### 『日本公庫つなぐ』へのご意見募集

本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。お寄せいただいたご意見などは、『日本公庫つなぐ』に掲載します。誌面の都合上、編集させていただくことがあります。

**[FAX送付先]** 03-3270-1643

宛 先 日本政策金融公庫 広報部  
『日本公庫つなぐ』編集担当

日本公庫ホームページでもご意見・ご感想を承っております。

## シリーズ・地域と生きる 7



### はつかいちし 広島県廿日市市宮島町 「木製しゃもじ」

飯をよそう道具として、古くから日本の家庭料理でなじみのあるしゃもじ。一説によると弥生時代から炊き上げた飯をすくい上げるために使用されていたそうだ。厳島神社のある広島県・宮島町の特産品は木製しゃもじで、その生産量は日本一を誇る。江戸時代、『厳島・弁財天』が手に持つ「琵琶」と形状が似た御神木のしゃもじでご飯をいただくと福運を招くとされ、縁起物として広まった。明治時代には、「飯取る＝敵を召し取る」という語呂で、戦いに勝つための縁起物として知名度を上げた。近年では、「必勝」「商売繁盛」などの文字が染め抜かれた「飾りしゃもじ」が伝統工芸品として、観光客から人気を呼んでいる。

写真提供／宮島伝統産業会館