Case study

社員の働きがい

社員のモチベーションアップ、働きやすい職場を目指し、
雇用創出にも大きく貢献する企業・団体を紹介。
働き方改革が進む中で、事業をリセットした被災企業だからこそ可能になった
ユニークな取り組みに着目します。

25 長谷川海苔店（宮城県気仙沼市） 120
26 宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会（宮城県南三陸町） 124
27 株式会社一苺一笑（宮城県仙台市） 128
28 株式会社門間箪笥店（宮城県仙台市） 132
29 株式会社佐藤金属（宮城県岩沼市） 136
30 農事組合法人いわき菌床椎茸組合（福島県いわき市） 140

店主の長谷川行則氏（左）と
妻の長谷川智子氏（右）

社員の働きがい

25

のり好きな気持ちが原動力 全壊した店舗を6年かかり再建

長谷川海苔店

業種 卸売業、小売業
代表者 長谷川 行則氏［店主］
所在地 宮城県気仙沼市中みなと町2-25
TEL. 0226-22-0958
FAX. 0226-24-3446
WEB https://hasegawanoritenn.jimdo.com

1958年、店主である長谷川行則氏の先代が気仙沼市鹿折（ししおり）地区で創業した個人商店で、宮城県の特産品であるのりや静岡県産のお茶を販売。東日本大震災による津波で築20年の店舗兼自宅が全壊したが、被災から2カ月で営業を再開、2012年2月には同市東新城地区に仮設店舗を構えた。そして2017年4月、グループ補助金を活用し再び鹿折に本設店舗をオープンした。

商売と生活に必要な物はすべて流された

長谷川海苔店の店主、長谷川行則氏は塩竈市でののりの仕入れを終え、気仙沼市内の自宅に向けて三陸自動車道を走っているときに東日本大震災に遭遇した。

「地震が落ち着いてから何とかして店のある鹿折（ししおり）まで戻って、途中で運良く妻と合流できたので一緒に避難所まで歩いたんです。2人ともけがはありませんでした」。

のり販売にとって3月は、11月ごろから始まった仕入れが一段落して「さあ、これからのりを売るぞというタイミング」（行則氏）。店から少し離れた倉庫には1,000万円相当以上の商品が保管されていたが、津波にすべて流された。3階建の店舗兼自宅も全壊し、「数年ぶりにまとめて購入していたのりの袋や、米、味噌など、商売と生活に必要な物がすべて流されてしまいました」と行則氏の妻・智子氏は語る。

「津波の後、店の近くで新しいのりの袋がぷかぷかと水に浮いているのを見たときは、やっぱり悔しさや無力感を感じましたね」（智子氏）。

被災から2カ月で営業再開 震災支援機構も活用

2人は50日間ほど避難所で過ごした後、5月に津波の難を逃れた近隣の親類の家に移り住み、店の営業を再開する。

「のぼりを家の前に立てたんです。『こうすれば下の道路からも営業しているのが分かるんじゃないか？』なんて言いながら。それからプリンターで店名を大きく印刷して、窓に貼ったんです。家の中に簡単な売り場を作って、被災当日に仕入れていたのりや、県外から仕入れたお茶を並べました。夏の終わりごろにはのりを袋に詰める機械も買いました。お茶の葉を袋詰めするために欠かせないザルは、私が自分で和紙を貼って作ったんですよ」（行則氏）。

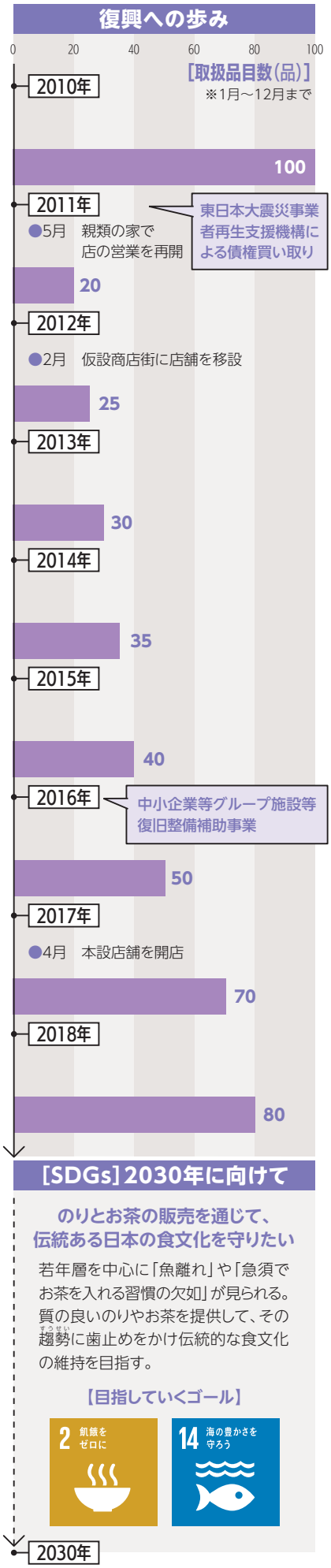
品ぞろえがままならない状況でも店の再開を決めたのは、顧客や取引先からの励ましがあったからだという。

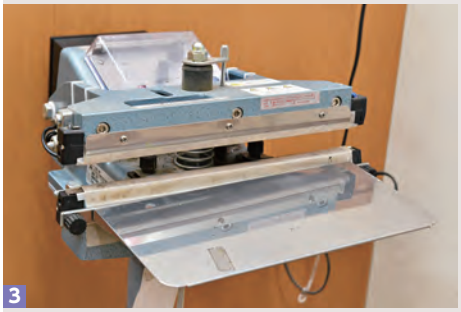
「避難所で寝泊まりしていた頃、横浜のお客さまから手紙が届いたんです。『気仙沼の被害を知って心配しています。待っているから、時間がかかってもぜひお店を再開してください』と。それはもう、一番うれしかったですね。静岡のお茶の問屋さんがお茶や生活物資を送ってくださったことも励みになりました」（智子氏）。

もちろん、生活のためという側面も大きかったという。

「OA機器のリース費用や宅配業者の集金など、こまごまとした支払いがあったのに加えて、事業資金や住宅ローンの債務も複数の金融機関に返済している途中でした。ある金融機関には利息だけは支払いを継続してほしいと言われたので、収入を確保する必要があったんです」（行則氏）。

しかし既存の卸し先のほとんどは津波の被害を受け取引がストップし、売り上げは激減していた。そんな折、地元の信用金庫から二重ローン対策を担う株式会社東日本大震災事業者再生支援機構（震災支援機構）のことを教えられ、





1店内には数多くののりやお茶、県内の特産物などが並んでいる
2本設店舗の設計は、行則氏の高校時代の後輩が手掛けてくれたという
3 2011年夏に購入した、のりを袋詰めする機械
4行則氏自身が和紙を貼った、お茶の葉を袋詰めするためのザル
5「お客さまにお茶を出して、おしゃべりするのが楽しいですね」（智子氏）
6「のりやとろろ昆布、フカヒレスープなどを詰めた『絆セット』も人気です」（行則氏）

さっそく相談。

「最終的には震災支援機構に一部の債務を買い取っていただき、その後4年間は債務の返済が猶予されました。買い取りがなかったらうちの経済状況は全然違っていたと思います」（行則氏）。

仮設店舗で新商品開発 本設店舗に向け勉強会も

営業再開からおよそ1カ月たった2011年6月、気仙沼市役所商工課から電話があった。

「津波の心配がない土地があったら、仮設商店街を無償で建てるという話でした。そこで、被災前に同じ商店街に店を構えていた店主たちとも協力して、市内の東新城地区に土地を見つけました」（行則氏）。

そして2012年2月、新しくできた仮設商店街に店を移す。被災後は、商売の業態を卸し売りから小売りにシフト。客に品質の良いのりを提供したいと、東松島市産ののりを使った『寒流逸品』というオリジナル商品も開発した。

「被災後に新設されたのりの養殖

場で試食して、一口で気に入ったんですね。歯切れの良さと甘みが特長で、味が良いんです」(行則氏)。

「地元紙の『三陸新報』に広告を出したら、その切り抜きを持参して買いに来たお客さまがいらっしゃったんです。うれしかったですね」(智子氏)。

仮設店舗での営業努力と並行して、商店街の再建についても検討を始める。

「仮設商店街に入居した店舗のうち6軒は、私が被災前に店を構えていた鹿折の『かもめ通り商店街』にいた方々でしたし、他の2軒も鹿折に住んでいた人たちでしたから心強かったし、話も早かったです。皆で話し合いの場を設けて『いずれは鹿折に戻ろう』と決め、勉強会も始めました。鹿折のどこに土地を求めるべきかなど話し合ったのです」(行則氏)。

グループ補助金を活用し鹿折に本設店舗を設置

鹿折地区での本設商店街の新設に向けて、遊休地の確認や他地域の商店街視察などを行いながら検討を進めていた折、施設復旧費用の4分の3が補助されるグループ補助金を知った。

「仮設商店街の仲間とグループをつくって2016年に申請し、採択されました。残りの費用も金融機関から借り入れたんです」(行則氏)。

こうして東日本大震災から6年が過ぎた2017年4月、鹿折地区に新しくできた『かもめ通り商店街』で本設店舗を開店した。

「今では、仮設店舗から距離があって足が遠のいていた年配の方や、被災前に常連だったお客さまも徐々に来店してくださるようになりました。5年間入居していた仮設店舗での新しい常連のお客さまが買いに来てくださることもあります。被災前と同じように休憩スペースを設けたので、お客さまにお茶を出しておしゃべりを楽しむこともあります」(智子氏)。

6

好きな仕事を被災で終わらせたくなかった

被災から6年かかっての本設店舗の開店。決して短い時間ではない。長谷川夫妻はなぜ、営業を続けるモチベーションを保てたのだろうか。

「あの被害状況を目の当たりにして、正直に言えば、私はもう二度と店はできないと思いました。でも、夫はいろいろな支援制度を知る前から『必ず店を再開するぞ』と。それを聞いて私も前向きな気持ちを持つようになりました」(智子氏)。

「私はのり屋の家に育って、仕事熱心だった父親の姿を見てきたこともあって、幼い頃からずっとのり屋の仕事が好きでした。自分ではあまり覚えていませんが、『僕は大きくなったらのりの大学に行く!』と言っていたらしいです(笑)。だからこそ、被災したまま商売を終わらせたくない気持ちがあったのです。それが大きな原動力だったと思います」(行則氏)。

仕事が好きだという気持ちを原動力にして、店舗兼自宅の全壊という状況から復旧を果たした長谷川夫妻。最近は和食文化の将来も気がかりだと話す。

「近頃は、若い方はあまりのりを家に常備したり、急須でお茶を入れて飲んだりしないそうです。でも、どちらも和食文化の大切な要素ですから、私たちものりやお茶を提供することで和食文化を守る手助けができればと思っています」(行則氏)。

日本が誇る和食文化を守り続けるためにも、これからも気仙沼の新しい店舗で営業を続ける。

モチベーションアップのために

1. 先代から続くのりの仕事を**被災を理由にやめたくない**という気持ち
2. **顧客や取引先**からの再開を望む**メッセージ**
3. **商店街**新設に向けた気心の知れた**仲間たちとの協力**

戸倉地区でカキ養殖を営む漁業者たち。
20～30代の若者が半数を占める
（浅田政志撮影）

社員の働きがい

26

東日本大震災を契機に日本初のASC認証取得

宮城県漁業協同組合 志津川支所 戸倉カキ部会

業種 漁業
代表者 後藤 清広氏［部会長］
所在地 宮城県本吉郡南三陸町戸倉津の宮1
（宮城県漁協志津川支所戸倉出張所）
TEL. 0226-46-9211 FAX. 0226-46-9102
WEB http://www.jf-miyagi.com（宮城県漁業協同組合）

南三陸町の戸倉地区でカキ養殖を営む漁業者34人でつくる。漁場の志津川湾ではギンザケ、ホタテ、ワカメなども養殖している。2016年3月、環境や地域社会に配慮した養殖事業者だけに与えられる国際認証のASC認証を日本で初めて取得した。

東日本大震災前は悪循環に陥っていた

身はふっくらと大ぶりで、甘みやうまみを存分に堪能できる南三陸町戸倉産の養殖マガキ。品質の良さが評価され、首都圏のスーパーで「戸倉ブランド」として販売されるようになった。それは東日本大震災後、養殖の在り方を抜本的に変えたたまものだった。

「東日本大震災前は、すべてが悪循環に陥っていました」。

この地区のカキ養殖漁業者34人でつくる宮城県漁業協同組合志津川支所戸倉カキ部会の代表である部会長の後藤清広氏は、こう振り返る。

戸倉地区でのカキ養殖は、海中にロープを垂らして行う。ロープの端には浮きを付けて海面に出し、海中のロープには一定間隔でホタテの貝殻を付け、貝殻にカキの稚貝を付着させて栽培する。この漁具を地元漁師は「いかだ」と呼ぶ。

以前はいかだといかだの間隔は10mほどで、5mしかない場所もあったという。そのため、それぞれのカキに十分な養分が行き渡らなくなり、成長速度は遅くなっていった。かつては1年で漁獲できていたが、2年、3年かかるようになった。養殖期間が長くなる一方、実入りは悪くなり、味も落ち、価格は下落していった。

「それを補うためにいかだを増やすから、質が落ちて、より養殖に時間がかかるようになって、労働時間も長くなって…。そんな状態が、もう20年近くも続いていたのです」と後藤氏は語る。

漁具も稚貝も流され抜本的改革を決意

南三陸町は東日本大震災による津波被害が大きかった地域。カキ養殖のいかだも稚貝もすべて流された。家や作業小屋を失った人も多く、後藤氏も自宅の1階が壊滅的な被害を受け、小屋は流された。

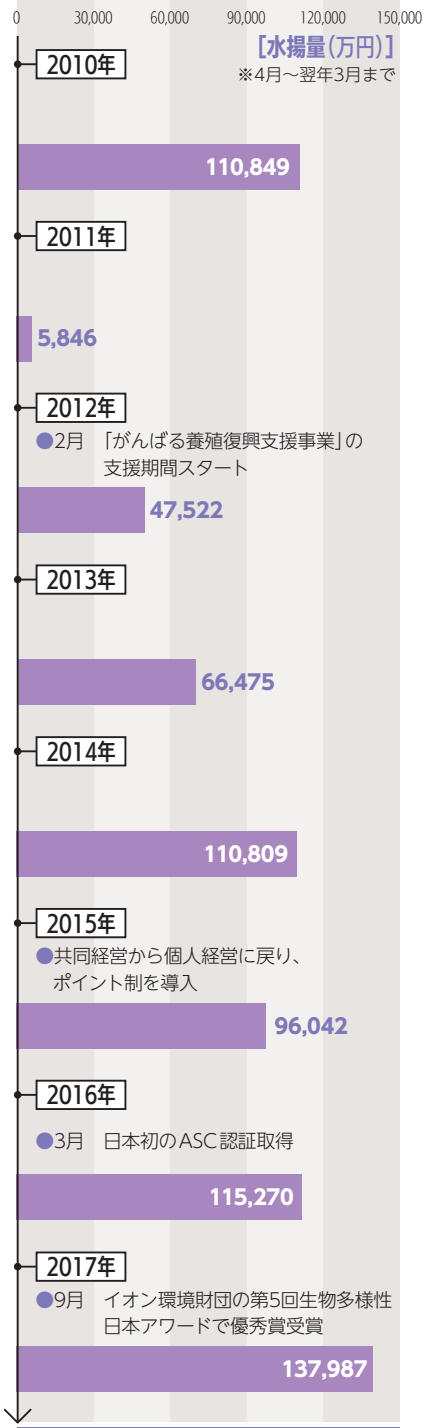
被災後は町を離れる人もいた。漁をやめる仲間もいた。後藤氏もやめようと思っていた。ところが、続けざるを得なくなる出来事が起こる。

「ちょうど改選期で、部会長に選ばれてしまったんです。漁師をやめるつもりだったから、会議を欠席したら、決まってしまって」。

部会長に就くに当たり、新しい養殖方法への転換を決意した。危機感が強かったからだ。「以前と同様に過密状態の漁を続けたら、生き残ることはできない」。環境負荷の少ない、持続可能な養殖方法にすることで状況を改善し、1年で高品質なカキを水揚げすることを目指した。具体的には、いかだの

←過密状態だった、かつての海 ↑現在の海の様子。カキ養殖のいかだの間隔は十分にある

復興への歩み

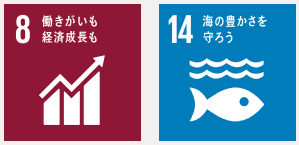


[SDGs] 2030年に向けて

持続可能な養殖方法で付加価値の高い漁業を続ける

環境に配慮した養殖方法に切り替え、高品質なカキを1年で生産できるようになった。今後、「戸倉産カキ」の認知度を高め、カキ以外の魚種の高品質化も進める構想だ。

【目指していくゴール】



2030年

1 朝日に輝くカキを水揚げする後藤氏
2 日本で初めて取得したASC認証の証明書
3 イオン環境財団の第5回生物多様性日本アワード優秀賞に選ばれ、贈られた記念品
4 「養殖方法を変え、ASC認証を取得し、いろいろなことが好循環になった」と振り返る後藤氏
5 実入りも色つやも良い戸倉産のカキ

間隔を約40mに広げ、台数を3分の1に減らそうと考えた。

以前はいかだは千台超あり、保有台数は人によってばらばらだった。数台の人も、50台近い人もいた。これをいったんリセットし、全員に漁業権を返上してもらった上で平等に再出発することを掲げた。

カキ漁の今後を話し合う部会の会議は、東日本大震災直後の2011年6月にスタート。後藤氏が今後の計画を提案すると「本当に1年でできるのか」「収入は確保できるのか」など、反対の声が相次いだ。「なんで、俺のいかだを奪うんだ」と詰め寄られることもあった。だが、3日に1回は集まって話し合いを続け、後藤氏は粘り強く説得を重ねた。時には「この方法でなければ部会長を辞める」と言い切った。

そんな中、水産庁関連の「がんばる養殖復興支援事業」に採択され、3年間の支援を受けられることが決まった。この期間は実験できることが後押しとなり、新しい方法で再出発した。

過密状態を解消し 1年での養殖に成功

過密状態解消の結果はすぐに現れた。

「1年で成長し、しかも30～40gと実入りが良くなりました。以前は3年かけても15gほどの時もあったのに。味も変わり、雑味や渋みが消えて、甘みやうまみが増しました。色も良くなって、価格も上がり、いつしか反対はなくなりました」。

3年間の支援事業期間中は共同経営することが条件だったが、終了後は個人経営に戻った。戸倉地区はそのタイミングで、カキ以外の漁業者も含めた地域全体で「漁業の常識からみれば、革命的な制度」（後藤氏）を導入する。全国でも初めてという「ポイント制」だ。

「いかだを平等に保有して個人経営を始めてもらいたかったのです。ただ、後継ぎ不足の解消に向け、後継者がいる経営体には手厚くすることにしました」。

まず、カキやギンザケなど、各魚種の作業の手間や価格などを考慮し、いかだ1台当たりの点数を決定。後継者がいる経営体、単独の経営体など体制別に経営体の総ポイントも定め、その範囲でどの魚のいかだを何台持つか、選んでもらう。漁協職員の協力も得て、緻密な制度を作った。

「これも反対は多かった。でも、今後30年、50年と漁業を続ける若者のことを考えて作った制度だから、譲るわけにはいかなかった」。

戸倉地区のポイント制度

〈一経営体当たりの総ポイント数（持ち点）〉

後継者あり	家族	単身
60ポイント	46ポイント	40ポイント

÷

〈いかだ一台当たりの魚種別ポイント数〉

ギンザケ …… 6ポイント
カキ …… 4ポイント
ホタテ、ホヤ …… 3ポイント
ワカメ …… 2ポイント

＝

所有可能ないかだの台数

例えば、「後継者あり」の漁業者は、ギンザケのいかだなら10台、カキのいかだなら15台所有できる。

ASC認証取得でさらに品質が向上

これらの取り組みが評価され、戸倉地区のカキ養殖は2016年3月に日本で初めてASC認証を取得した。環境や地域社会に配慮した養殖事業者だけに与えられる国際認証だ。

きっかけは、東日本大震災後に地域でボランティア活動をしていた世界自然保護基金（WWF）ジャパンのメンバーに、認証の取得を勧められたことだったという。

「すぐに取得を決意しました。かつての過密状態に戻ってしまうのが怖かったのです。認証を取れば、認証が環境を維持するツールになると思いました」。

とはいえ、認証取得には審査項目が多く、費用もかかる。そのため、この時も渋る仲間はいたが、「『世界的なスポーツ大会などでは将来的に、認証を取得した食材しか使われない』という話を聞き、部会全員の合意に至りました」と後藤氏。

その後、WWFジャパンメンバーや研究者らの協力を得て、無事に審査をクリアした。

すると、同年4月からスーパーのイオンが全国販売してくれるようになる。以前は「宮城県産」として販売されていたカキが、「戸倉産」としてPRされるようになった。

「モチベーションが上がり、もっと良いものを作りたいと思うようになり、生産技術が向上しました。かつては仲間うちで量を競っていたが、質を競うようになりました」。

すると、さらに質は良くなり、単価も上昇。いかだの数を減らしたために以前より漁獲量は減ったが、売上高は上がった。

労働環境にも変化が現れた。いかだの台数が減ったため、労働時間が短くなった。東日本大震災前は1日12時間以上、ほぼ休みなく働いていたが、現在は7時間ほどで日曜を休漁日にしているという。

働きがいがアップし後継者が増えた

後継者不足という長年の悩みも解決しつつある。現在、カキ部会所属の34人のうち、半分は20～30代。東日本大震災前は50代は若手で、大半は60代以上だった。

「漁業はきつくて収入も低いから後継者がなかなか来ないんだと思っていました。でも、そうではなかった。やりがいがあるから、きつかろうが、朝早かろうが、漁師になったんだと思います。認証を取得して注目されたことも大きかったのでしょう」。

若手はSNSでの発信など、新たな取り組みも積極的に行っているという。後藤氏の息子もその一人。東日本大震災後に漁業をやめて会社員になったが、2015年に戻ってきた。

「以前は、休日には仕事をしなかったが、今は人が変わったように、朝早くから楽しそうに仕事をしているんですよ。地元のワイナリーと一緒に、ワインを海中で熟成させる挑戦もしています」とうれしそうに語る。

生き生きと働く若者たちのおかげで、一度はすべてを失った浜は、活気を取り戻した。

「すべて流されなければ、変えられなかったと思います。チャンスは被災後しかなかった。あのまま『質より量』を続けていたら、いつか破綻したでしょう。あの時、環境に配慮する道を選んで、本当に良かったです」。

モチベーションアップのために

1. 高品質なカキを生産できるよう体制整備。**働きがいの向上、労働時間短縮を実現**
2. 後継者のいる経営体に配慮することで、**若者の就業が増加した**
3. 国際認証を取得して注目を浴び、**さらなる品質向上を目指すように**

松森農場で働く
大野明氏（左）と千葉聡美氏

社員の働きがい

27

ICT活用で栽培ノウハウ蓄積 未経験者や女性を通年雇用

株式会社一苺一笑（いちご いちえ）

業種 農業、林業
代表者 佐藤 拓実氏［代表取締役］
所在地 本社：宮城県亘理郡山元町浅生原新田58
松森農場：宮城県仙台市泉区松森城前157-1
TEL. 022-346-8731（松森農場）
FAX. 050-3737-1405 WEB http://ichiichigo.jp

東日本大震災で農業用施設を失った当時20代後半の個人農家3人が2012年に立ち上げた。ICTを活用して栽培ノウハウの蓄積や省力化を進め、山元町と仙台市の3カ所の農場でイチゴを生産している。2018年、仙台市内に観光イチゴ農園をオープンした。イチゴを使った酢や麺を企画開発し、6次産業化にも取り組んでいる。従業員数19人。

東日本大震災で甚大な被害 法人化して再出発

一粒のイチゴで一人ひとりを笑顔にしたい――。こんな思いが社名に込められた株式会社一苺一笑は、2012年、山元町で創業された。

立ち上げたのは、いずれも東日本大震災で農業用ハウスを失った当時20代後半の幼なじみのイチゴ農家3人。代表取締役の佐藤拓実氏はこう振り返る。

「地域には大きな被害が出ました。イチゴ栽培をやめた人も多く、私自身、再開するかどうか悩みました。それでも自分たちでイチゴ栽培を復活させたかったのです。幼い娘に『もう一回、イチゴを食べたい』と言われたことも心に響きました」。

3人は東日本大震災前、山元町でそれぞれ個人農家としてイチゴ栽培を営んでいた。山元町は仙台市から約30km南下した太平洋に面した町で、隣町の亘理(わたり)町に並ぶ東北有数のイチゴ産地だ。

両町とも東日本大震災の津波で甚大な被害があった。農業用ハウスは流され、土壌は塩害を受けた。

「農業の活性化、地元の雇用創出をさらに進めたい」と語る佐藤氏

これからどうしたらいいのか。戸惑いながらも3人を含む農業者約20人は、今後のイチゴ栽培について考えるため、グループをつくった。集まって話し合ったり、本州や九州の先進農家の見学をしたり。次第に、今後のイチゴ栽培のイメージが見えてきたという。

「自分たちなりの復興の姿を思い描けるようになりました。助け合って作業するために個人ではなく組織化し、それまでのようにすべてを農協に出荷するのではなく、自分たちで販路を切り開こうと。そこで会社組織にしました」。

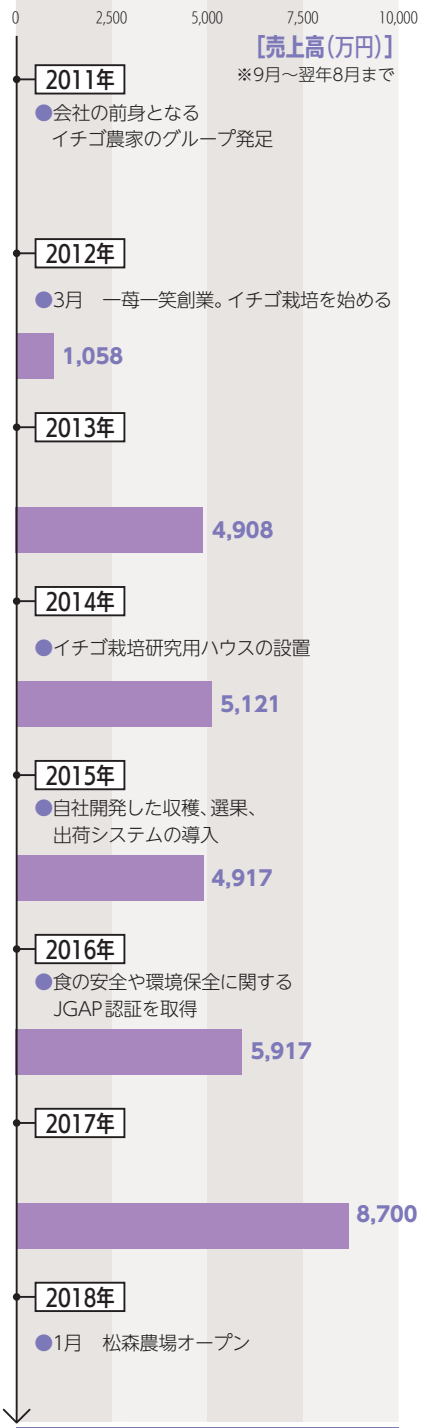
ICT活用を進め 販路は自ら開拓

農業生産法人の設立に際し、ICT活用を進めた。栽培ノウハウを蓄積することで、省力化や、未経験者でも就業できる体制づくりを目指した。高齢の女性や若者など、幅広い人の雇用の受け皿になりたいと思ったからだ。

「東日本大震災後、イチゴ栽培を続けたいのにできない、という人が周りに結構いたんです。例えば、家族を亡くしたり、家族が別の仕事を選んだり、という人です。会社を立ち上げたのは、地域の基幹産業を活性化したい気持ちに加え、加速する人口流出や高齢化を少しでも食い止めるため、働く場をつくりたいという思いもありました」。

ハウス内では温度や湿度、二酸化炭素の量などを測定。これらのデータを基に、味や収量を大きく左右する水や肥料の量、与える時期などを自動管理している。とはいえ、農業は経験に頼る部分も大きい。イチゴの状態は必ず直接見

復興への歩み



[SDGs]2030年に向けて

栽培システムをさらに高度化し イチゴの品質向上と労働環境の整備

ICT活用で栽培システムの精度をより高め、さらなる合理化、高品質なイチゴ生産を実現させ、労働環境もより整備していく。他地域や海外への展開も視野に入れている。

【目指していくゴール】

2030年

1イチゴの苗を手入れする千葉氏
2温度や湿度、二酸化炭素の量などを管理している松森農場のシステム画面
3甘みと酸味のバランスが良いイチゴ
4ハウス内では蜂を飼い、自由に飛ばせて受粉している
5企画開発したイチゴの麺や酢

て確認し、手入れする。栽培技術を磨き、それをシステムにも反映してブラッシュアップを図っている。

こうして栽培したイチゴは品質の良さが評価され、取引先は増えていった。現在は、仙台のホテルや洋菓子店を中心に、全量を自社で流通販売している。

「イチゴを最もおいしく食べられるのは完熟している時ですが、収穫後に追熟させることはできず、かなり足が早い。そのため完熟する前に収穫して出荷されることが多いのですが、うちはギリギリまで粘ります。なるべく収穫当日に届けるようにしており、非常に好評です」。

仙台に観光農園開業 農家と消費者をつなぐ

イチゴ栽培や流通が軌道に乗ると、同社は新たな構想を描くようになる。出荷先の大半を占める仙台での生産だ。

「イチゴをよりおいしく食べてもらえるよう、消費地にお客さまがその場で収穫して食べることができる観光農園をつくることを考えました。仙台市内に同様の施設はまだなく、新しい試みでした」。

満を持して2018年1月、仙台市内に観光農園の松森農場をオープンさせた。すると連日、大にぎわいを見せる。平日は1日100人、週末は300～400人受け入れられるよう生産調整に努めたものの、オープン前に並んだ人で定員に達し、入場制限したこともたびたびあったという。6月中旬まで営業し、リピーターも多かった。

「農業者と都市住民をつなぐ役割も果たせていると思います」と佐

藤氏は胸を張る。

2019年1月、松森農場は2年目のシーズンを迎えた。今年も連日、家族連れやカップルらでにぎわっている。販売リーダーの大野明氏は「『オープンを楽しみにしていたよ』と言ってくれるリピーターさんもいれば、『昨年は混んでいて入れなかったので、待っていたよ』と言ってくれる人もいます。昨年以上に栽培管理を工夫して、お客さまにシーズンいっぱい楽しんでもらえるようにしたいです」と話す。

家族連れなどでにぎわう松森農場

労務管理に配慮し休みやすい職場に

現在、同社は山元町内2カ所の農場と松森農場でイチゴを栽培し、計19人が働いている。20～70代と年齢層は幅広いが、過半数は20、30代の若者。女性や農業未経験者も多い。

農業は一般的に休みを取りづらいといわれるが、ワークライフバランスを実現するため、労務管理にも気を配っている。

佐藤氏は「シフト制を取り入れて『休日を取れる農家』を掲げ、法人のメリットを生かして労務管理しています。おかげで、若い人や女性も来てくれるのでしょう」と語る。

松森農場の常勤社員は6人。大野氏、栽培マネージャーの千葉聡美氏は共に30代の女性で、子育て中だ。2人は「イチゴ狩りのシーズン中はなかなか休めませんが、それ以外の時は皆で協力して仕事を回しています。休みは比較的取りやすい職場だと思います」と口をそろえる。

6次産業化に挑戦 他地域進出も目指す

イチゴを生かした6次産業化にも取り組んでいる。佐藤氏は「日持ちしないイチゴをうまく利用することができますし、農閑期の業務や売り上げ確保にもなります」と狙いを話す。これまでに、酢や麺を開発し、2019年はイチゴジャムを発売する。今後も商品開発を進める方針だ。

さらなる事業展開も見据えている。

「栽培ノウハウを蓄積してシステムの精度をさらに高め、より合理化を図り高品質のイチゴを作りたいです。そうして、従業員の待遇も向上させたい。また、栽培システムをさらに高度化し、担い手が不足している別の産地にも展開したいと考えています。現在はイチゴ農家がいない地域でも挑戦したいですね」。

モチベーションアップのために

1. ICT活用で栽培ノウハウを蓄積し **子育て中の女性、未経験者も雇用**
2. シフト制を取り入れて労務管理 **“休める農家”を実現**
3. 観光農園開業や6次産業化に取り組み **農閑期にも実施できる事業を展開**

代表取締役社長の門間一泰氏（中央）、
工房で活躍中の職人の皆さん

社員の働きがい

28

形ではなく技能を残す 時代に合った柔軟なものづくり

株式会社門間箪笥店（もんまたんす）

業種 製造業
代表者 門間 一泰氏［代表取締役社長］
所在地 宮城県仙台市若林区南鍛冶町143
TEL. 022-222-7083
FAX. 022-222-1023
WEB http://sendai-monmaya.com

1872年創業。国の伝統的工芸品に指定されている仙台箪笥の企画製造販売を行う。上質な風合いの仙台箪笥のほか、無垢（むく）材のオーダーメード家具、現代的なデザインのオリジナル小型家具などの販売も行い、新しいライフスタイルに合わせた家具の楽しみ方を提案している。2014年より本格的に海外販路を拡大し、2018年2月には香港に現地法人を設立。

東日本大震災とタイミングが重なった事業承継

伊達政宗の流れをくむ由緒ある武士のたんすとされる「仙台箪笥」。仙台市木でもある高級材のケヤキを用い、「指物（さしもの）（木工）」「塗り」「金具」の3つの工程で作られる、重厚でぜいたくな工芸品だ。宮城県の指定伝統工芸品であり、丈夫で長持ちすることから、かつては嫁入り道具としても使われていた。

「ただ、最近は生活様式が変わって、たんすのある家は減っています。いくら100年以上使える物であっても、時代に合う物でないと、需要はなくなってしまいます」。

そう話すのは、株式会社門間箪笥店の代表取締役社長、門間一泰氏だ。

門間箪笥店は、1872年の創業以来同じ場所で仙台箪笥の製造を行っている、歴史ある製造元。7代目にあたる一泰氏は、東京の広告会社でビジネスを学び、2011年4月にUターン就職することが決まっていた。「元々、家業を継ぐつもりでいたので、心の準備はできていました」と言うが、そんな折に東日本大震災が発生。直後に先代社長である父親が他界し、十分な引き継ぎができないまま、激動の船出となった。

仙台に戻ると、工房は大規模半壊で、数カ月は操業できない状況。再開後は一時的に修理が相次いだ。倒壊した家の倉庫から出てきた古いたんすが「おばあちゃんが大切にしていたものだから」と持ち込まれるケースや、津波で塩害を受けたたんすをまた使えるようにしてほしい、と依頼されることもあった。たんすは日用品であり、そこに家族の歴史が刻まれる。手直ししながら10年、100年と使える物だからこそ、「技能がなくなってしまったら、作り手として無責任だ」という思いがより強くなったという。

現代の暮らしになじむ新しい仙台箪笥の形

ライフスタイルの変化により、たんすの流通量は減少している。国内の市場規模が縮小傾向にあることに危機感を持った一泰氏は、着任早々、マーケティングと販売強化に着手した。

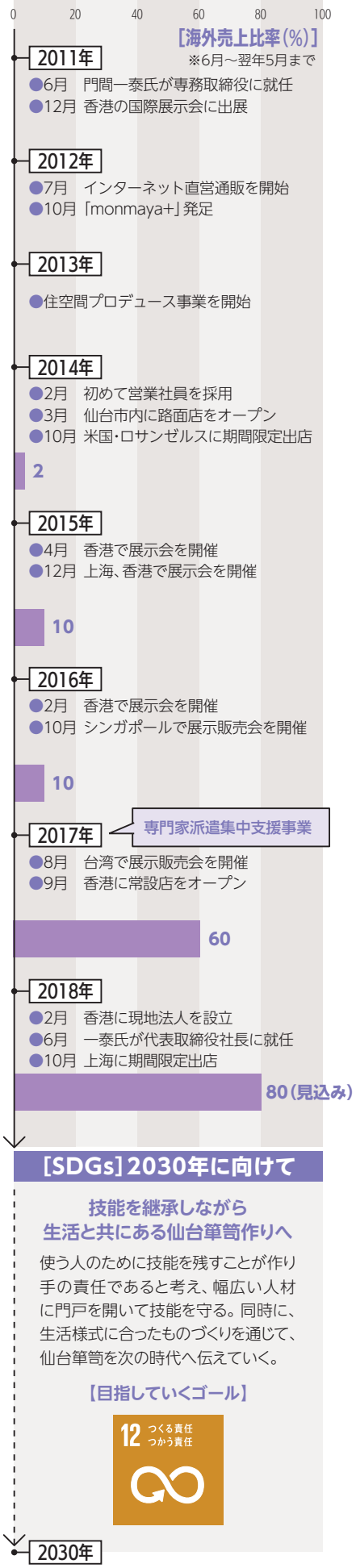
「当時は、作った物をただ並べて売っているような状態でした。広告も打たないので、当然売れません。とにかく売り上げを上げなければ、と考え、たんす以外の商品を扱うようにしたんです」。

それまでは自社のたんすのみを取り扱っていたが、「たんすと一緒に販売したときに互いに引き立て合える物」という観点から、無垢（むく）材のオーダー家具をラインアップに加えた。広告出稿も行い、家具やインテリアに興味のある若年層にも好まれる商品を通じて、将来的に仙台箪笥に興味を持ってもらえるような客層の獲得につなげた。

また、「伝統＝古い」というイメージを改めるため、若手のデザイナーを起用し、屋号のロゴマークを一新。それとともに、昔ながらの工法を生かしつつも現代の暮らしになじむスタイリッシュな製品作りを始める。それが新事業の「monmaya+（モンマヤ プラス）」だ。

仙台箪笥の特徴の一つに「木地呂（きじろ）塗り」がある。30の工程で漆をムラなく塗り重ねる技法で、深み

復興への歩み



のある美しいあめ色になる。光沢を持つ、鏡のような表面のなめらかさは、まさに熟練の腕がなせる技だ。2012年、新しいたんすの形として製品化したコンソールには、鉄製の脚を取り付けた現代的なデザインにこの技能を組み合わせた。同時に、ケヤキの美しい木目を強調する「拭き漆」の技法で仕上げた明るい色味の製品も発表した。翌年には、柿渋で塗装し価格を抑えた「Upright」シリーズの製品も展開。唐草模様のブラックアイアンをあしらった壁掛け棚は、軽やかなデザインが現代の部屋にも調和する。

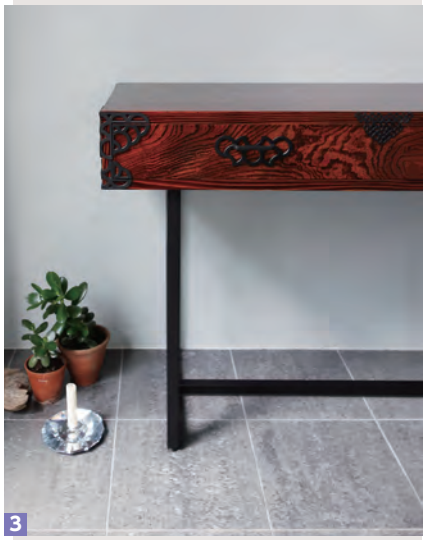
「伝統工芸が衰退していく一つの背景には、生活様式に合わなくなっているのに、昔の形にこだわっていることがあります。しかし、本質は技能を残し、受け継ぐことにあるはず。時代に合わせて形は柔軟に変えていっていいと思うんです」。

柔らかい女性的なデザインを取り入れたことで、「野郎箪笥」ともいわれるそれまでの力強く重厚な物とは異なるイメージを打ち出すことに成功。「monmaya+」の製品は、2013年度、2016年度にそれぞれグッドデザイン賞を受賞している。

アジアへの販路拡大が独自製品開発にもつながる

ここ数年最も力を入れているのが海外展開だ。2014年に米国・ロサンゼルスに期間限定出店したのをきっかけに、海外にもファンを増やすべく、販路開拓を本格化。これまでに香港、上海、台湾、シンガポールでポップアップショップを展開してきた。

アジア圏の人々は生活様式や体型が日本に近い。加えて、「クールジャパンという言葉があるように、アジアの人々は日本人のセンスやものづくりに対する信頼感があって、ぜいたくな手仕事である仙台箪笥は受け入れられやすい」と一泰氏は実感を語る。また、欧米に比べ輸送コストを抑えられる上、時差が小さいため、営業管理の面でも



1 仙台箪笥は木工、塗り、金具が三位一体となった、重厚で豪華な作りの高級品。30の工程がある「木地呂塗り」によって生み出される、深みのある色合いが美しい

2 「拭き漆」の塗装による明るい色味のたんすは、海外で好評だったことから定番製品となった

3 4 「monmaya+」のローテーブルと壁掛け棚。伝統の唐草紋様を用いた現代的で軽やかなデザインが特徴だ

5 6 7 現在在籍する6人の職人には、未経験から始めた人や、自衛隊出身者など、多様な人材がいる

5

6

7

メリットが大きい。

「特に中国のお客さまは木への愛着が日本以上に強いんです。そのせいか、木地呂塗りよりも、木目がはっきり見える拭き漆の方が好まれます。文化的な違いは、大きな気付きでしたね。元々、拭き漆の製品は定番アイテムではなかったのですが、それを機に定番化しました」。

こうした“逆輸入”も含め、海外の反応を生かした製品開発が、独自性をいっそう豊かにしている。2018年2月には、香港に現地法人を設立した。海外で販売する場合、現地バイヤーに買い付けてもらうケースが多いが、流通量が少なく、大きくて高価な製品は好まれないという難点があった。自社で運営を行えば、店舗が1つ増えたのと同じ利益を得られる。香港の現地法人は設立から1年未満で国内の売り上げを上回るほどに成長し、業績に占める海外売り上げの割合は年々増加。今後は上海や台湾、中国内陸部などへの店舗展開を考えているそうだ。

伝統工芸の世界にも職業選択の自由を

現在、門間箪笥店では6人の職人が在籍し、3人が指物（木工）、3人が塗りを担当している。工房では、若手から80歳を超えるベテランまで、さまざまなキャリアを持つ職人が共に製造を行う。2年前には、自衛隊で長年木工仕事をしていた人が入社し、指物部門で活躍中だ。

「伝統のものづくりには、必ず機械では代替できない部分があります。生産効率が上がればコストは下がるけれど、本質的な手仕事の部分までなくなってしまうのは残念ですよね。たんすを使い続けてくれる人のためにも、職人の雇用を増やしていくことが大切だと考えています」。

一泰氏が就任後、新たな雇用や新事業などさまざまな改革を進める中で、考えが合わずに退社した社員もいた。現在は、ビジョンを共有するミーティングを定期的に行うなどコミュニケーションを深め、全員が同じ目線で取り組んでいけるよう努めているという。

自らの役割は、職人が気持ち良く働ける場を守り、職人が作った物を売るインフラをつくることだと一泰氏は語る。その思いの根源にあるのは、子どもの頃に見ていた、職人が誇りを持って仕事に取り組む光景だ。

「職人の地位がまだまだ低いと感じています。ものづくりの世界を目指す若者が、学歴に関係なく好きなことを仕事にできる環境にしていくためにも、国内外問わず多くの人に受け入れられる物を作り続けていきたいですね」。

一朝一夕にものづくりの現場はつくれない。仙台箪笥の技能がいつまでも暮らしと共にあり続けるために、老舗の挑戦は続く。

モチベーションアップのために

1. **売るインフラ**をつくり職人が**気持ちよく働ける場**を守る
2. **広く受け入れられる**物を作り**職人の地位向上**を目指す
3. **ビジョンを共有**し全員が**同じ目線**で取り組む

コピー機の解体作業を
行う女性従業員

社員の働きがい

29

週3日、1日3時間以上の勤務で誰もが働きやすい職場へ

株式会社佐藤金属

業種 卸売業、小売業
代表者 佐藤 克己氏［代表取締役］
所在地 宮城県岩沼市下野郷字中野馬場34-48
TEL. 0223-23-4661
FAX. 0223-23-4662
WEB http://satoh-kinzoku.sakura.ne.jp

仙台空港近くの工業団地にて1973年に設立。東北各地のOA機器などのメーカーと契約を結び、特殊金属のリサイクルおよび、産業廃棄物処理を行う。ダイバーシティ経営を推進し、2015年に経済産業省「ダイバーシティ経営企業100選」に選出。

本社と工場の機能を奪う深刻な津波の被害

OA機器メーカーなど、東北地方の数多くの企業と提携し、レアメタルをはじめとした特殊金属のリサイクル、産業廃棄物の収集運搬、中間処理を行う、株式会社佐藤金属。東北唯一のリサイクルセンターとして大きな役割を担う同社だが、仙台空港近くの岩沼臨空工業団地にある本社と工場は、東日本大震災で4mの津波に襲われ甚大な被害を受けた。創業以来の危機に直面した被災時、代表取締役の佐藤克己氏は、海外出張中で会社を離れていたという。

「地震の瞬間は上海に向かう飛行機の中でした。現地のホテルでテレビをつけると仙台空港が津波に襲われる映像が流れていたので、空港に近い会社や工場も被害を受けていることは想像できました」。

すぐに引き返すことを決めたが、交通機関の被害も大きく、岩沼市にたどり着いたのは13日の夜。通信インフラが回復し、社員の安否が確認できたのも、そのころだったという。被災直後、社員の半分は会社に残り、半分が貴重品を積んだ車で避難。会社に残った人たちも自衛隊に救助されてけが人はいなかったと知った。

安堵したのもつかの間、岩沼に戻った翌日に自転車で会社へ向かい、被災状況を把握した佐藤氏は、あまりの被害の深刻さに驚いた。付近の道路はふさがり、会社に近づくのも難しい状況だったという。

「従業員の車が津波で工場に流れ込んでいました。工場は1階に機械を設置しているので、ほとんど全滅。建物は残っていたものの、流されてきた大量の木々が引っ掛かっている状態で、窓はバラバラになっていました。片付けようにも、片付けるためのスコップも運搬用の台車もすべて流されていて、それらを手配するところから始めなくてはいけない。津波の怖さを思い知りました。それでも、電気も上下水道も復旧しない中、従業員と連絡を取り、人力で片付けを始めました」。

女性の活躍に支えられた復旧への道のり

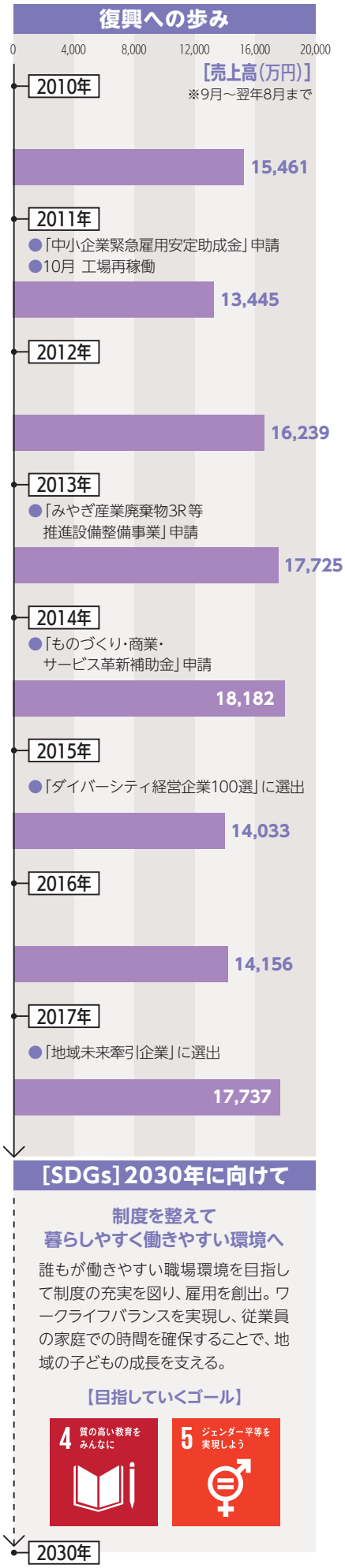
「被災後すぐに、従業員は雇用し続けますと宣言しました。とはいえ収入が無い状態でしたので、中小企業緊急雇用安定助成金を申請して、給与を支払っていました。名取市にある私の家を拠点にして、家が遠い従業員には食事や泊まる場所を提供し、会社や工場の復旧作業に取り組みました」。

そうして従業員と共に泥かきを始めた佐藤氏。しかし、解雇はしなかったものの、復旧のめどが立たない中で男性社員の多くは辞めていき、残った従業員の大多数が女性だった。

「女性従業員の多くがお母さんで、子どものため、家庭のためにも早く工場を稼動させたいという思いが強かったのだと思います。チームワーク良く復旧作業に取り組んでくれました」。

最終的にはがれきや流木など、運搬した量が10tトラック十数台分にもなった。佐藤氏は彼女たちの働きぶりに、頼もしさを感じたと語る。

工場に電気が供給されたのが



1 2 東日本大震災直後の本社・工場周辺
3 本社の1階と2階の間にある、津波の高さを示すボード
4 「復興は必ずできると思った」と語る佐藤氏
5 6 7 工場では女性の活躍が目立つ　8 金属の粉砕を行う

2011年7月。グループ補助金を活用し、機械の修理や入れ替えが終わり、工場が再稼働を始めたのは10月だった。

「ありがたいことにお客さまは待っていてくれました。金属のリサイクルなど、弊社で行う処理ができる企業が他に無いので、わざわざ倉庫を設けて受入物を置いていてくれる取引先もあったほどです。中には復旧作業を手伝ってくれる取引先もいて、人とのつながりを強く感じました」。

ようやく事業を再開できたものの、復旧を前に辞めていった従業員も多く、人材不足は大きな問題だった。

そのような中でも、残った女性従業員は真摯に、丁寧に仕事に取り組んでいた。佐藤氏はその姿を見て、彼女たちの能力を生かせる環境を整えることの重要性を再認識したという。

採用したい人材一人ひとりに寄り添う仕組みを

まずは子育てをする母親たちのニーズを反映した働き方を打ち出した。子どもの帰宅時間に合わせて家にいたい、学校行事に参加したい、そのようなニーズをくみ取り、フルタイムだったパートの勤務時間をフレキシブルな時間体系に変更。採用は「週3日、1日3時間以上」を条件とした。また、現場では先輩が1対1で指導する仕組みを導入。マニュアル化すると膨大になる作業工程を、実務を通して学ぶことで、未経験者も即戦力として活躍することを可能にした。

さらに、資格取得の際の費用を負担し、その資格に即した処遇を

与えることを明示した「資格取得援助規定」を設けた。すると、フォークリフトの資格を取得する女性も誕生し、業務の効率がさらに向上したという。

このような先進的な取り組みで2015年に経済産業省の「ダイバーシティ経営企業100選」、2017年には「地域未来牽引企業」に選ばれた。このような取り組みが注目を集める同社だが、佐藤氏は「必要なことをしているだけ」と話す。「そもそもダイバーシティのために制度を整える、というのではうまくいきません。制度を整えたら、それに応えてくれる女性たちがいたというだけのこと。子育てなどお母さんたちが優先したいこと、その時間を損なわない程度で、会社に力を貸してほしいとお願いしました。お母さんたちが子どもの成長を見守ることは社会にとっても必要なことだと思います。いずれうちに入ってくれる子どもかもしれない、地域のために働く子どもかもしれないですよね。そう考えて、子育てと仕事、どちらも妥協せずに実現できる制度にしたところ、結果的にダイバーシティとして評価されたにすぎません」。

働きやすい仕組みがやりがいを生み出す

佐藤金属は、給与体系についても、社員のモチベーションを高める仕組みづくりを行っている。基本給に加えて、職能給を細かく設定して支給額を決定しているのだ。能力が評価されることが明確に示されているので、従業員の意識も高まる。また、それぞれの役職の定義も併せて従業員に示している

フォークリフトを操縦する女性社員

という。

「当社は経営理念において、売り上げや社会貢献という内容は掲げず『どういった気持ちで働いてほしいか』『どういう人であってほしいか』ということを謳(うた)っています。それぞれの役職についても同様に、役割に応じて求める姿を伝えています」。

採用時にも、企業理念に共感して、将来のビジョンを描ける人を受け入れている。人材の確保は重要だが、長く働いてもらうためにはビジョンを共有することが不可欠だと再認識したからだという。

「高度な技術を必要とする仕事もあり、優秀な人材を採用したい。しかし、業種としては人が集まりにくいというのが現状で、イメージを変えることも大事だと考えています。まず『廃棄物の処理』ではなくて、『原料の製造』であると。金属のリサイクルを通して、地球環境の保全に役立っていることを広く伝えたいですね」。

業界のイメージの刷新、フレキシブルな勤務体系の導入により、業界における従来の常識を打ち壊し、働く人が誇れる職場へと変革を続けている。

モチベーションアップのために

1. **週3日、1日3時間以上**の フレキシブルな勤務体系を導入
2. **職能給を細かく設定** 一人ひとりに給与の明細を開示
3. 資格取得の費用を負担し、**資格に応じて給与に反映**

若い女性職員たちが
安全と品質を支えている

社員の働きがい

30

根強い風評を乗り越え 年間生産量1,000tを達成

農事組合法人いわき菌床椎茸組合

業種 農業・林業、製造業
代表者 渡部 明雄氏［代表理事］
所在地 福島県いわき市渡辺町泉田字花立67-1
TEL. 0246-56-0141
FAX. 0246-56-0222
WEB http://www.goldshiitake.org

林野庁の「森林・林業・木材産業づくり交付金」を活用し、2008年に組合員8人で事業を開始。首都圏を中心に「いわきゴールドしいたけ」ブランドを展開するほか、「いわきゴールド椎茸焼酎」の開発、販売など6次産業化にも力を注ぐ。地元高校の卒業生を積極的に採用しており、2010年に40人だった従業員は2018年に90人となるなど、地域の雇用を確保している。

初年度から目標を達成 順調なスタートを切る

福島県は広葉樹資源が豊富で、全国でも有数のシイタケ原木生産地である。その地域特性を生かした産業振興策として、大規模な菌床シイタケ栽培生産者の育成が県内で計画され、2008年7月に農事組合法人いわき菌床椎茸組合が設立された。2009年12月には工場が完成。菌床作りから出荷まで一貫生産する「いわきゴールドしいたけ」は、生育に最適な環境を実現できる施設と、組合員の高い意識によって、茎が太く肉厚で、香りも高く、ジューシーな味わいを実現している。

高品質なシイタケは好評を博し、初年度から生産目標をクリアする順調なスタートを切る。東日本大震災に襲われたのは、事業拡大のため追加融資の話もまとまった矢先のことだった。

若者たちの未来のために どんな状況でもやり抜く

「幸いにも施設に大きな被害はなく、当日も出荷をすることはできました。しかし福島第一原子力発電所の事故から数日後には取引先から納品の休止を求める連絡が届き、一切の出荷が停止。その状況が続き、まったく先が見えなくなってしまいました」と、代表理事の渡部明雄氏は語る。屋内避難指示が出ているため人手が足りず、生産しても販売先が無い。それでも菌床は生き物なので、手を入れなければ施設が駄目になってしまう。他の会社の社員にも助けてもらいながら、渡部氏たちは施設の維持に努めた。

「2010年には新卒者を19人採用し、9人に2011年入社の内定を出していました。一緒に働くことを選んでくれた若者たちの未来のためにも、事業を止めるわけにはいかない。どういう状況でもやり抜くという思いだったんです」。

渡部氏の思いは通じ、若い職員たちも避難先から復帰。施設内の放射線量も国が定める基準を大幅に下回る数値となっており、新たな生産も可能となった。

↑生産施設の外壁にはブランド名が金色に輝く

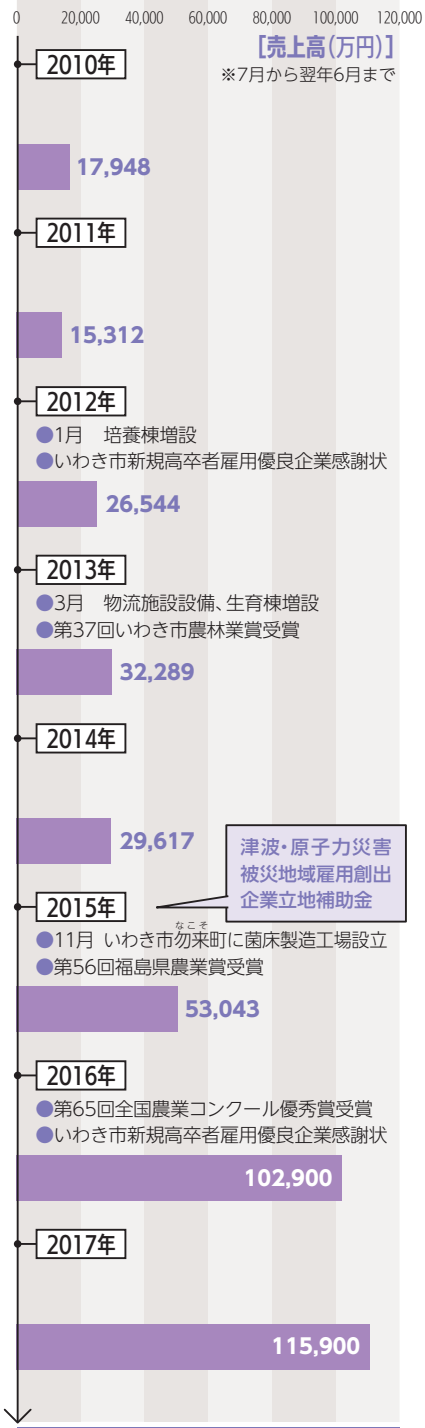
十分な風評対策により 新規取引先を獲得

組合による独自の放射線量検査に加え、行政機関の充実した検査体制のもと、安全なシイタケを生産。大手取引先の厳格なチェックもクリアし、信用の獲得につながっていった。

しかしながら既存の取引先への販売は一部にとどまっており、新規取引先の開拓が急務となっていた。福島県の生シイタケ出荷量は2012年には全国7位となる3,664tを誇ったが、2014年には1,285tまで落ち込んでいる。この生産量の低下に渡部氏は活路を見出した。

「行政・生産者一体で取り組んでいる風評対策の現状を知っていただければ、需要はできると判断しました。販路開拓のため、さまざまな機会を通して小売店の仕入れ担当者に施設の見学をしてもらい、生産に懸ける思いを伝え、厳重な

復興への歩み



[SDGs] 2030年に向けて

若者・女性の雇用を推進 地域に元気を与える企業づくり

地元の新規高卒者を正社員として積極的に雇用し、マイスター制の導入によってエンパワーメントを促進する。出産後の職場復帰を支援するなど、女性の活躍の場を広げていく。

【目指していくゴール】

2030年

安全対策を実施している姿を見てもらいました。新規の取引先であれば当然『なぜ今の時期に福島県産のシイタケを取り扱うのか』といった声が上がります。社内を説得してもらうために、まずは当組合の理解者になってもらう必要があると思ったからです」。

安全性に不安を抱く担当者に、生産工程を隠すことなく見学してもらった。検査結果もすべて示し、安全を確かめてもらう。その上で語ったシイタケに懸ける熱い思いは、仕入れ担当者の心を打った。中には年に数回訪ねてくる担当者も現れるなど、徐々に理解者が増え、取引先は拡大した。

地元事業者と協力して福島一の焼酎を開発

しかし、問題は販売先だけではなかった。風評は販路の縮小のみならず、販売価格の下落も引き起こしていた。

「品質の良さは理解してもらえましたが、それでも『福島県産』というだけで東日本大震災前の約半分の価格となってしまいました」と渡部氏。一度下がってしまった価格を元の水準に戻すことは非常に困難とはいえ、手をこまぬいているわけにはいかない。転機となったのは、復興に強い意欲を持つ福島県内の人たちが集まって発足した「福島を元気にする会」だった。さまざまな事業者と知り合ったことで、自社の強みであるシイタケを使った新商品の開発を思い付いたのだ。

「シイタケの持つうまみや風味は、他の商品と組み合わせても必ず生かせるはずだと考え、新しい商品を作れないかを相談したんです。会には地域を元気にするために新しい物を生み出したいという気持ちの方が集まっていましたので、協力して焼酎やうどんなどの開発に取り組むこととなりました」。

何度も試作を繰り返し、苦労の末に誕生した「いわきゴールド椎茸焼酎」は、その味の良さから福島県内で一番売れる焼酎になるほどのヒット商品となった。「いわきゴールド椎茸うどん」もテレビや新聞に取り上げられるなど話題となり、原料である「いわきゴールドしいたけ」の認知度アップにもつながっていく。

「最近では『いわきゴールドさん』と呼ばれるほど、ブランドが定着してきました。売れない時期に『質は良いのだから、いわきの名前を外せば売れる』と言われたこともありましたが、名前を変えずにがんばってきたおかげで、地域に受け入れられる存在になりました」と渡部氏は胸を張る。

ブランド力の高まりと、新規販路の開拓が実り、需要は年々増大していった。それに伴い、2009年に200tだった施設の生産量も、2013年に350t、2014年に500tと拡大していく。2015年には新工場の設立により1,000tとなり、単独施設としては国内最大級の生産量を誇るまでになった。

苦境を乗り越え、順調に成長を

1 2 3 4 菌床の製造からシイタケの収穫、パック詰めまでを組合内で行うことで高い品質と安全性を確保。地元高校を卒業した若い女性が中心となって働く

5 2015年には第56回福島県農業賞を受賞

6 7 看板商品のいわきゴールド椎茸焼酎のほか、うどんやそうめん、塩、ピラフの素など6次化商品のラインアップも豊富

8 「いわきゴールドしいたけ」を手にする代表理事の渡部氏

重ねたいわき菌床椎茸組合だが、問題はまだ残っていると渡部氏は言う。

「東日本大震災から7年が経過したといっても、風評は収まったとは言えません。価格も回復傾向にありますが、まだ他地域の物に比べて80%くらいの単価です。生産者にとって厳しい状況は続きますが、今後も安全と品質にこだわることで風評と戦い続けます」。

全員が主役の企業づくりでいわきに元気を与えていく

品質へのこだわりに加え、渡部氏は地域における雇用確保へも強い意欲を見せる。

「設立当初は先行きが不透明で、採用も少数に絞っていました。しかし高校の新規卒業者面接に予想を超える志望者が集まる状況を見て、いわき市に仕事をつくる必要性を強く感じたんです。地域に残る選択肢を用意し、子どもたちと一緒に夢を持てる事業づくりをしようと決心しました」。

東日本大震災後も渡部氏の姿勢は変わらなかった。2010年以降に採用した地元の新規高校卒業生は64人を数える。苦しい状況でも変わらず雇用を確保し、若者たちと夢を共有してきた。

「当組合が先駆けとなって、地域の人たちに『諦めなければ分野のトップ企業になれる』と伝えたいんです。未来への展望を示すことで、いわきに元気を与えたい。そのためには地域の若者が育ち、全員が主役として組合を引っ張っていかなければいけません。それができる企業づくりを、少しずつ進めています」。

いわき菌床椎茸組合では全員を正規雇用の職員として採用し、業務に内容によって各個人が明確な目標を持つマイスター制を採り入れることで、おのおのが自分の仕事にプロ意識を持てるようにしている。職員が力を発揮できる機会をつくり、事業を継承する人材を育てるためだ。若い世代が組合と地域に新しい輝きをもたらす未来を、渡部氏は見据えている。

モチベーションアップのために

1. **全員を正規職員として雇用**
2. 地元高校の新規卒業者を積極的に採用し **地域と未来を共有**
3. 各個人が明確な目標を持つマイスター制により **プロ意識を植え付ける**