

DOYU

I W A T E

2
Feb.

2020
Vol.136
同友いわて



特集 エネルギーシフト 岩手の挑戦

「地域全体が経営理念で動く

優しくもあたたかく、力強い地域企業」

「エネルギー・食・農業の ヴェンデ(大変革)へ」

のべ八十五名が 欧州の地に立つ

二〇一四年三月の第一回目から、六回は続けようと踏ん張ってきたエネルギーヴェンデ欧州視察ですが、五年間、全六回でのべ八十五名の参加者を迎え、昨年十一月に一区切りを迎えました。



しかしながら、直後から次回視察時期の問い合わせが相次いでいます。また、なかなか芽が出なかった見える成果が企業にも、地域全体にも音を立てるように起き始めており、どんなこともじつと我慢して積み上げることの大切さを、実感しています。

エネルギーシフト(ヴェンデ)研究会構想を立ち上げたのは、六年前の二〇一三年の暮れの時期でした。翌年、全国から岩手に集った震災復興シンポジウムでのエネルギーシフト(ヴェンデ)の実践報告では、なかなか内容が伝わらず、様々な声が多数寄せられました。

それでも私たちは現地に何度も赴き、実際にこの目で見て、間違いなくこれからの人口減少、少子高齢社会で必要とされる中小企業の姿であると、コツコツと確信を持って

取り組んできました。なぜなら、それは決して単なる方法論ではなく、東日本震災という、人間の命が目の前で何千人と失われていく惨状の中で経験した閉塞感の中で生まれた、私たち自身の生き方、考え方の変革を迫ったものだと気づいていたからでした。

五年間継続し続けた 地域実践

早速企業での実践に取り組んだのは、信幸プロテックの村松幸雄氏でした。省エネ↓小エネ↓生(創)エネ↓商エネの四つの実践の順番を提起、自宅のエネルギー自立を実現しました。

(株)高田自動車学校の田村満氏は、平泉ドライブイングスクールの新築校舎を、地域のエネルギー循環を考える旗印としてパッシブ基準で立ち上

げ、CO₂と照度のコントロールも取り入れ、建築を志す若者の育成や地域工務店の若手社員の技術・技能教育も試みています。

東日本機電開発(株)からは、現会長の水戸谷完爾氏から六回連続で社員も欧州視察に参加、現社長の剛氏は前述の田村氏と共同で、社員四十九人出資によるエネルギー会社、タミーを創業、出資に対し毎年三%以上の還元をしています。

また葛巻の前野モーターズ前野嗣郎氏は、工場のエネルギーの見える化に取り組み、むしろ高齢の方が多い地域の特性を生かした新たな事業創出に取り組んでいます。

そして何よりも地域の大きな光となっているのは、二戸市浄法寺町の馬場農園、まだ三十歳の社長の馬場淳氏です。三年前に同友会の欧州視察に参加したとき、今では誰もが注目する新事業への構想は生まれていませんでした。

退路を断ち前に進む

ドイツの農業経営者やフライブルクの街並み、中小企業経営者の地域への熱い思いに触れる中で、馬場氏は浄法寺



から若者が大量に市外に流出するのを止めるには、大人が夢を語るしかない決意します。それから若者がやりたくなる、地域に残りたくなる夢のある新産業を創出しようと試みました。当時はスプレー菊中心の農家でした。代表だった父親に直談判し、会社として法人成りして代表取締役就任、退路を断ちました。

ドイツ北部では、厳しい冬を経て春になると、ホワイトアスパラガスが街中に溢れます。シュパーゲルと呼ばれる白アスパラガスを買ひ込んで、家族や沢山のひとたちと休



日にその味を楽しみます。馬場氏は、その「シユパーゲル」に注目しました。浄法寺は、冬場マイナス十度を優に超える極寒の地域です。葉たばこの一大産地ではありませんが、冬場の仕事はなく、出稼ぎも多く、農業を続けるには過酷な環境でした。

そこで冬場の仕事として、ホワイトアスパラガスに注目したのです。十月からその仕込みは始まります。伏せ込みという、路地からアスパラの根っこを起こしてハウスの土壌に寝かせる体力と手間のかかる作業を経て、十二月に入ると真つ暗なハウスの中で、よきよきと、ホワイトアスパラが伸びてきます。籾殻ボイラーを駆使し、地域の資

源循環に当然の如く配慮するのも、視察で学んだことの一つです。

昨年には都内の名だたるフランス料理レストランにも飛び込みで通い、一年間で八十件を超える契約を取り付け、今年には加工場も整備、年間を通じて新鮮な食材として流通が可能な環境も整えました。そんな折、年末に飛び込んできたのが、食材の全国コンテストでグランプリを取ったとの報でした。

大人が夢を語るユウミンと

「大人が夢を語らずどうする？僕は十年後の二〇二九年二月に、ここ浄法寺で十万人が集うホワイトアスパラ祭りをする。」馬場氏の言葉は、「大人になつたら馬場農園で働きたい！」と、小学生の胸をときめかせます。

二月は、世界中で最も早い白アスパラガスの出荷時期となります。「もしかしたら、沢山の外国人が訪れる場所になる。ここを一大産地にした。そうすれば若い人たちも必ず地域に残るはず。」二十代の農業後継者も、馬場氏の声に反応しました。最近では、集まって話すことも多くなっ

てきました。

欧州視察に参加する中で、毎回私たちは演繹的（バックキャスト）な考え方の大切さを学んできます。「百年後にどんな地域をつくりたい。十年後にどんな自分になりたい。だから今何をするか。」間違いなく、浄法寺の未来が大きく変わった三年です。

紹介したい事例はまだまだ沢山あります。たかが六年、されど六年。「同じ国、同じ所にばかり行ってるね。」「もつとオフィシャルな場所に行ったら？」「いいとこばかり見てもね」など、今でもよく問いかけられます。でも私たちはずっと愚直に、地元企業や森林、街をくまなく歩いて参加者同士で語り続ける視察を続けてきました。

MIT（村上敦氏、池田憲昭氏、滝川薫氏）のドイツスイス在住のジャーナリストの皆さんに、私たちの毎回のテーマに合わせたオーダーメイドのスペシヤルな提案で、この間五十ヶ所以上の訪問先を案内いただいで来ました。深く考えさせられる訪問先ばかりです。これもずっと毎年続けてきたからこそ、実現がかなったことです。

希望ではなく行動を

今回の視察では、七千八百六十kwhの小型の蓄電池も、農業経営者の店舗のバックヤードに、登場していました。社員寮も、野菜の冷却倉庫も、これ一つでOKです。壁面も屋根も太陽光パネルで覆われた十軒が入居する集合住宅でも、地下に六百七十kwhの蓄電池が何気なく置いてあります。

「数日は大丈夫！」と平気で話していました。電気トラクターや電気ブルドーザーも一般化していました。移動式のプラグイン太陽光パネルも日常になっていました。壁材のような太陽光パネルも。もちろん日本ではまだあまり知られていません。

来年度からは環境省が自宅や企業工場の電力の自立分散を奨励する方向に転換すると聞きます。FITと同様の扱いに変わるはずですが、世界

的な潮流は、日本の政策をも動かしつつあります。この間毎年通つてきて、たった一年で、目の前で大きな大きな変革が起きつつあることに気づきます。理念を掲げ、そこへむけて、どんな意見や揶揄があつても、愚直に進み続ける。この間一番学んだのは、「希望ではなく行動を」この一言に尽きるのだと思います。



「地域全体が経営理念で動く、 優しくもあたたかく、力強い地域企業」

「中小企業こそが地域を支え、未来を創造する」

何のために、 何をめざすのか

日本を飛び出すといつも、地球上のどんな場所でも、「何のために」「何を目ざしているのか」「何を伝えたいのか」がいちばん大切な共通のものなのだと感じます。今回の訪問先でも、まず後継者のガブ



リエルさんからの経営理念のレクチャーから始まりました。スイス東部のアルトビューロー村は人口千人ほどの小さな町です。スイスでは、山間の村々でも、合併するところはほとんどありません。アツフエントランガー社は、そんな町の建設業を営む中小企業です。社員数八十五名、そのほとんどが、車で三十分ほどの距離から通勤、また職業訓練生十人を育てています。建設土木全般、最近ではサッカー場の人工芝の施工なども手がけています。

一切化石燃料を使わない

この企業では、徹底したエコロジカル、リサイクルリングが行われています。同時に、そうした取り組みは、この町

全体の取り組み、考え方そのものでもありません。木質や地熱を使った地域暖房・地域熱供給、太陽光は勿論、小水力発電までがけ、一年で二百万kwhを発電、社内全体で使っているエネルギー量よりも、遙かに多くの電力を生み出しています。

その電気を使うためにも、最近では十六トンの重量の大型ショベルカーを電気モーターで動かす研究をチューリッヒ工科大学と共同で行い、一日の充電で八時間稼働できるバッテリーを開発、二年かけて実用にまでこぎ着けています。通常一日二百リットルの燃料を使うこの重機で、一切化石燃料を使わないことは、環境負荷の軽減という意味では大変な効果です。しかし実際には開発費用と



高額なバッテリー費用の回収は不可能です。それでもこのプロジェクトを行うのは、「企業として当然のこと」と言います。図に描かれた経営理念は、想いを研ぎ澄ませた品質、エコロジー、安定性という言葉が囲んでいます。そしてその実効性を保障しているのは、家族企業という考え方で、数名の自然人が過半数の株を所有する企業の意味ですが、日本だと地域企業と言った方が近いかもしれません。

地域の暮らしを支える企業である以上、経済だけではなく、地域にこうしたノウハウを残していくのは当然だし、

他の企業ではできないことから、我われがやっていく、と。しかも家族企業は経営判断が速いし、社員一人ひとりの持ち味、能力を発揮しやすい。個人面談で取り組み目標も確認している…。ここまでは聞くと私たちの日常とそっくり同じであることに気づきます。最先端のことをやっているのに肩肘張らない雰囲気、また、引き付けられます。

はるかに高い 地域中小企業への信頼

ドイツ社会調査の大手 forsa が行ったアンケート

ト調査によると、八十八%のドイツ人が家族企業を信頼しています。ドイツ政府への信頼度三〇%、多数の株主に分散所有されている国際的な大企業への信頼度十五%と比較して、はるかに高い数字だと言われています。(池田憲昭氏コラムより) 欧州では、日常的に地域を支える中小企業という意識が、市民の根底にあることがわかります。

社員が考えた現場での取り組みは、数え切れないほどありました。例えば、現場から戻ったトラックや重機を水で洗い流しますが、流した砂や小石を徹底して回収、再びコンクリートの材料などに使用しています。使用後の水は三度濾した後に濁りがなくなつてから排水する。

生コン材料を残したまま帰ってきたタンクローリーから、そのまま流し込める型枠を事前に用意。砕いて壊したコンクリートの破片は、丁寧に分類して百%再利用など、すべて社員が考えたことです。まさに経営理念で会社全体が動いていることが、手に取るように感じられました。

小さな町の 世界最先端の実践

最後に、人口千人の町で八十五名もの社員を抱え九十九%民間の仕事をしていることは、「大変な競争の中での生き残りでは？」との質問に、「この地域では小さな頃からみんな一緒に小学校に行つて、共に暮らしてきている。後継者はみんな友人だし、企業同士で様々な連携をして新たな事業もいくつも生まれている。『相談事があるんだ、集まってくれ』といえ、みんななすぐ来てくれるよ。みんながファミリィ。企業内でも助け合うし、地域全体もそうだよ。特別なことではないよ。」

人口減少、少子高齢、過疎：私たちが悩み、声高に叫んでいるのは違う、優しくもあたたかく、力強い光景が見えてきました。日常私たちが取り組んでいることは間違いないんだ。スイスの小さな町の世界最先端の実践に心奪われ、同士の思いに励まされました。

コラム

自らの血肉にするという「こと」

●「どれだけ自分たちの地域に誇りを持って語れるか」

フライブルクに降り立つのは、これで七回目になります。初めてヴォーバン住宅街を訪れた時、村上敦氏に言われたその言葉は、今でも鮮明です。

「世界中でいちばん寒い家に住んでいるのは、日本の北東北の方々です。」「岩手？いやそんなはずはない。」「その口惜しさから連続視察がスタートし、これだけの数を重ねてきました。北は函館から秋田、新潟、石川、愛知、そして南は九州、鹿児島、宮崎、熊本まで、今振り返ってみると、本当に多くの皆さんの協力でここまで実現してきました。」



前で問いかけられた村上氏の言葉は、再び大きな宿題をいただいたようなものです。

「皆さんは自分たちが住んでいる地域の歴史や文化を、どれだけ誇りを持って人に語ることが出来ますか？私はここでこうして何度も何度も日本からおいでの方々にフライブルクの街の歩みをお伝えする中で、ときに質問に答えられず、悔しい思いも度々してきました。最初から身についているはずがありません。そんなとき、自分で歩いて徹底して調べて、そして自分の血肉にしてみました。皆さんはいかがですか？」

●「人を生かす経営」は世界の共通言語

自分たちの住む街、会社のある地域のことをどれだけ知っているか。その背景を本当に掴んでいるか。日頃ぬるま湯の中においては考えもしない、気づけないこと。

例えば、東日本大震災で起きたことや、そこから私たち自身がどのように企業を再興してきたのか、同じようにドイツから来た企業経営者に、私たちが熱意を持って伝えることができるだろうか。それをまた英語やドイツ語で直接質問にも答えながら、臆せず向き合うことができるだろうか。

確かに欧州のどの企業に行つて



も、どの農業経営者のところに行つても、どんなに若い後継者でも、変わらず創業からの歴史の振り返りから始まり、理念、そして未来展望と必ずと言って良いほど、私たちに語りかけてきます。自分たちが今あることの意味を、ありのままに伝えること。歴史には、どんなドラマよりも、湧き上がる深い感動がそこにあります。

私たちの日常実践している「人を生かす経営」。これまでの五十社以上も欧州の地元中小企業を訪問させていた中で、世界共通の言語として全く違和感なく語られるものだと、確信を持つようになりました。

エネルギーヴェンデとともに、共に学び共に育つ教育理念が、英語やドイツ語、フランス語など、海外の方々にも理解されるような言葉で、しかも実践事例を交えて伝えることができるれば。

大きな目標が、また動き出ししました。たとえどんなに長くかかるうとも、迎える日の実現を。

支部・部会通信

盛岡支部 12月例会

安心して働いてもらうためには、まず会社を知ってもらうこと

十二月二十三日(月)盛岡支部十二月例会が、岩手酒類卸ビルで行われました。

報告に立っていただいた東日本機電開発(株) 総務部門グループ長の佐藤良氏より「未経験の社員が会社の戦力となる仕組みとは？」をテーマにお話いただきました。

佐藤氏が入社した当初は環境事業部の営業でしたが、総務に配属になりました。

新卒採用を始めたのが十一年前になります。それまでは中途採用でしたが毎年一名以上の新卒採用を目標に掲げま



した。社名だけで来る学生はいません。まずは会社のことを知ってもらうために、わが社では必ず面接前に会社見学をしてもらいます。

そして入社後は、新入社員研修、中堅社員研修、幹部社員研修、管理者監督者研修を行っていきます。

「特に新入社員研修では、同友会の一泊研修会後に座学を行います。私が担当し①会社規程②経営指針書③B・S・P・Lの見方などについて時間をかけ行い、六月から三月間は全部門研修を行います。全部門を回るので会社を知ってもらい、多くの社員と触れ会社に慣れてもらいたいと思っています。会社が何をしているのかわからないと人は不安になります。指針書や数字の開示をすることで安心して働きやすくなります。そしてわが社の商品やサービス・仕事を誇りを持ってやるような会社になることで辞める人が少なくなると思います。」幹部として求人・教育に携わってきた佐藤氏の報告でした。

岩手山麓支部 12月例会

本音で話し合える場があったから気づくことができたこと

岩手山麓支部十二月例会が十二月九日、大更コミュニティセンターで行われました。

今月は(株)松田製材所 代表取締役 松田大志氏より「届け森の恵み！自社の強みを活かして八幡平市から全国に発信！」地域の魅力発信は社員と共にをテーマにお話いただきました。

松田氏は青森の大学を卒業後、大手の住宅関連販売会社に入社しますが家業を継ぐため一九九七年松田製材所に入社し、二〇〇九年法人化するとともに三代目として代表取締役に就任します。

当時は、県産材のカラマツ製品をブランド化し全国に売り出そうと結束バンドに「ありがとう」と結末バンドに「ありがとう」の名前を入れて販売したところ「売って欲しい」という問い合わせが殺到しました。しかし工場での受け入れに限界があったため、商社一店に絞って販売していましたがリーマンショックが起これば一気に物が売れなくなり債務超



過になってしまいました。

なくなく金融機関から借り入れをし、経営指針に掲げていた「林業分野への参入により地域への貢献」に向け取り組んでいこうと東京ドーム七個分の山を購入、これからと思った矢先に今度は東日本大地震が起きます。「また振り出しに戻る」とあきらめかけていました。ところが木材の需要が急激に高まり一年近く売れる状況が続いたことで債務超過を脱することができ、その年に社員に賞与を支給することができました。

さまざまな取り組みの中で「利益を出すためにやってきたことが逆に不利益になってきたこともあったのでは」と考えさせられました。今回の報告を機にもう一度原点に戻り取り組んで行きたいと話す松田社長の報告でした。

青年部 12月ウィンターフリートーク

課題に向き合い自分をつめる

昨年の夏に「サマーフリートーク」を開催し、本音で課題に向き合えると大変好評を得ました。その第二回目として一月十六日(木)「ウィンターフリートーク」を開催しました。今回はテーマを二つに絞り「新規事業」と「私が課題に思う事」のテーマで討論をしました。

「新規事業に取組はじめたことを伝えると、たくさん意見をいただき次のヒントが生まれました。」近いうちに自分が事業継承することになるが、まだまだ覚悟が足りない自分分の甘さを痛感した。「などの感想がありました。」

次年度の青年部は悩みを話すだけでなく、実践に結びつくような学習会を計画して進めていきます。



シリーズコラム ⑳ ドイツからの風



池田憲昭氏

プロフィール
1972年長崎県生まれ
岩手大学人文社会科学部(ドイツ文化専攻)卒業、フライブルク大学森林環境学ディプロム課程(修士相当)卒業
フライブルク地域を拠点に、ドイツ環境視察セミナーのオーガナイザー、異文化マネージメントのトレーナー、企業サポーター、日独プロジェクトのコーディネーター、専門通訳、ジャーナリストとして活躍されています。2011年9月Arch Joint Vision社を設立 現代表。

達成感という名の工賃

「私は職人。朝目覚まし時計が鳴って私が起きるのは、仕事のためだけではない。私に与えられた使命のためだ。職場またはお客さんのところで成し遂げなければならぬこと。その日は私に何をもちますか? どこで私は必要とされるか? 私は自分のスキルを提供する。熟達が私の道具。それは私だけができるこ



と。私の頭脳は、どうやったら完璧にできるか知っています。深呼吸し、集中。仕事が終わるのは、私がこう言ったとき・やり遂げた。英雄の間。私は仕事をしたのではない。私は自分のその日の所産を完成させたのだ。疲労を感じる人もいる。私はそれを満足と名付ける。これら全てを私は工賃をもらってやる。他の人が羨む、達成感という名の工賃で」

右記は、ドイツ手工業会議所がここ数年積極的にやっている社会キャンペーンで使っている文章の一つです。手工業の本質とその仕事に就くことの意義が完結に力強く書かれています。

ドイツは職人の国です。現在でも約百三十種の手工業職があり、企業と学校がタイアップした実践的で包括的な職業養成システムによって、質の高い職人が育てられています。中世のころから続く伝統です。

手工業(Handwerk)とは、以前は、簡単な道具を使って手でモノを作る仕事で、鍛冶屋や大工、建具屋、靴屋などが中世のころからある伝統的な職種です。しかし現在は、手工業職の分野でも機械化やIT技術の導入は進み、純粹な手仕事だけでモノを作ることは少なくなっています。しかしそれでも手工業は、一人の職人が、受注設計、生産から納品まで行うこと(行えること)、オリジナルのものを受注生産すること、小さな客の個別事情にも合わせてサービスすることなど、大量生産や分業を特徴とする工業にはない一括性、フレキシブルさ、クリエイティ

ブさ、創造の仕事、顧客への近さがあります。

ドイツの約百三十種の手工業界では、約百万件の企業で、約五百三十五万人が働いており(全雇用の一三%)、約四十万人の職業見習生を受け入れて人材育成をしています。総売上は五、八一〇億ユーロとGDPの一〇%近くを占めています。手工業界が社会キャンペーンで使っている「手工業―身近にいる経済力」。大半の手工業の会社は従業員十人未満の零細家族企業。地域に密着し、フレキシブルに、クリエイティブに、社会のあらゆる分野で、欠かすことができない大切な仕事をし、ドイツの経済を、生活の豊かさを根底で支えています。

人間はお金や効率だけでは満足しない生き物だと思えます。想像力を働かせる仕事、やり遂げた達成感、人や社会に役に立っているという実感が、人を、地域を、真に豊かにしていくのではないでしょうか。

●池田憲昭さんへのご連絡・ご質問はメールでどうぞ。 e-mail ikeda@arch-joint-vision.com

ドイツ学びの旅 ～視察セミナー

森林業 木の建築 BIO SLOW 食 都市農業 自然医療

文化 地域創生 企業経営 グリーンインフラ

www.arch-joint-vision.com



【第二分科会】

テーマ 「震災復興と経営指針の実践

『本音で経営を語る』

～大変な環境下での

生の声をもとに皆で考える～

報告者

(株)八木澤商店

代表取締役

河野 通 洋氏

勘違いしていた経営

私は同友会に入る前は非常に勘違いをした傲慢な後継者でした。会社に入り、経営指針ではなく「計画書」を自分で勝手に作り、まだ後継者指名もされていないのに発表会をして社員にドンびきされる、という経験をしました。当時、非常に経営が厳しい

状態でしたので嫌われるのも経営者の仕事、また数字は改善したので勘違いに拍車がかかり、どんどん社員との溝が大きくなったところに同友会に入会することになったのです。

あきらめずに助けてくれたある同期との出会い

宮城同友会の経営指針を創る会を受講しましたが、私は落ちこぼれました。それは、すでにもう自分で作っている、やってきたという感覚で受講しているの、人の話を聞く姿勢じゃないのです。

そういう人間に対して、同友会は全く何も言ってくれません。同期受講生の二十七名は、受講の中で自分

の不甲斐なさから新たな気づきや、同期の絆が生まれ変化します。私はある同期の一人に「皆、誰も俺に何も言ってくれないから、何か言ってくれないか」と自分からお願しました。

その同期は、そこから約三時間「そんなに経営者って偉いのか？おまえの能力はそんなに社員よりずっと高いのか？すべて数字と手段の話しかない。人間を何だと思っていました。本当に悔しかったです。でもどこを変えればいいのかわからない。闇の中で最終日を迎え、もう一度自分の思いを書いてみるのですが、何度書いても全然納得がいかないのです。その最中、私を助けてくれたのは、私に厳しい事を言ってくれたあの同期でした。「最後の最後まであきらめないのが経営者だろう。」と朝まで、一緒に考えてくれたのです。

枯れ果てた山に苗木を植えるような地道な運動

終了後、会社に戻り社員全員集めて、皆さんと我々経営人が信頼関係のもと一緒にスクラムを組んでいい会社を作

らなければいけないという話をしました。「またか」と社員の中からは、反発の声もありましたが黙って社員の話聞くことに徹し、必死に思いを伝え、会社では勉強会をやり続けました。挫けそうになりますが、当時の宮城同友会の事務局長だった若松さんの「中小企業家同友会の運動というのは、枯れ果てた山に苗木を植えていくようなもの。凄く地道な運動。このままだったら日本の地域が荒廃していく。だから中小企業の経営をしながら地域を持続可能にしていこう」という言葉を思い出しました。

共同求人活動で変化する社員

同友会の共同求人活動を通じて地域からの新卒採用をしたい。「頼むからやらせてくれ」と社員にお願いしました。この活動の中で、地域にわが社を伝えるという場面が訪れました。「人が育つ風土をどうやってつくるのか」のテーマで、会社に見学に来る小学生、中学生、高校生を社員にまかせてみました。子ども達は必ず社員に聞いてきます。「おじさんは、どうして八木

澤商店で仕事をしているのですか」と。経営者は同友会の経営指針で必ず問われます。「何のために経営しているのですか」と。社員たちはこれを考え、仕事の誇りや、自社の存在意義を自分の言葉で子供たちに伝えると、子どもたちからも必ず返事がきます。本場に「地域と共に育つ」という事を実感します。だからこそ少しずつ前に進み、急成長する会社ではないが、持続可能な会社にするために、毎年共同求人でも新卒を採用する会社を目ざそうと取り組んできたのでした。

繋いだ手は絶対離さない！

そんな中、東日本大震災がありました。陸前高田は壊滅的な打撃を受け、わが社も二つの工場が全て流され、私の右腕だった営業課長が犠牲になりました。それまでは、老舗の看板に守られ、新卒採用をしながら十年ビジョンも描けていたのですが、まさか全部流されるとは思いませんでした。被害総額は二億三千万円、自己資本が一億円の会社でしたので一気に債務超過の会社になりました。作るものも売るものなく、そしてお客



様も流されてしまいました。同友会の気仙支部を立ち上げた時、このままでは大船渡も陸前高田も住田町も衰退していく。だったら自分たちが変えるしかない」と心に決めスクラムを組んで活動してきました。赤字の会社をなくそう、一社も潰すなどということが震災前からのスローガンでした。繋いだ手は絶対離すなどというのが運動の柱でした。だからそこで旗を振っている私の会社が流されたからやめるわけにはいかないのです。

リスクは全部オレが追う

当時社長だった父親からは三年後に経営交代をするとうことを言われていました。しかし、経営再建はスピードと体力勝負、「全部リスクを追うから社長を変わってくれ」と後継をお願いしました。最初にやったのは、まずその月の給料を社員に払う事でした。でもこれを支えてくれたのは地域の金融機関でした。震災から七日目、絶対に潰さない」と岩手県の全ての金融機関が一旦全壊して被災した企業の預金口座を止める、返済や支払で資金ショートしないようにするという発表を

しました。しかしこちらは、携帯も電気もないので何もわかりませんでした。そんな中、同友会の仲間が岩手同友会の事務局からの手紙を持って来ました。「全国の同友会の仲間から物資が高田自動車学校の田村さんのところに届きましたよ」というものです。そこで全ての金融機関のフリーダイヤルをA4一枚にコピーして一緒に救援物資と「あきらめるな！」と同友会の仲間の社員たちが配りました。地元中小企業の経営者も社員も地域では同じPTA、同じ町内会、役職や立場は関係ありません。本当に頭が下がります。陸前高田では約九割の会社が全壊流失し、普通だったら絶望の町ですがその最後の希望の糸を垂らしたのです。

「もう一度商売をさせてください」

四月の最初に一関市の大東町に仮の事務所を設けることになりました。その矢先、夜中にまた最大の余震がきました。借りようとしていた事務所の壁に大きな穴が空き再び頓挫します。社員三十七名どうしようかと思っていた時、運よく縫製工場の跡地を紹介

されて貸していただきました。社員の中には娘さん、旦那さん、兄弟を亡くしたという人達がたくさんあり、精神的にも大変な人もいました。ある一人の社員は消防団でありにも悲惨な現場を見てしまい一番酷い精神状態でした。毎日フラッシュバックし、しかし周りには一切言わず、医者にだけ告げていた社員もいました。私自身、そういう社員にも関わらなければならぬ、会社も再建しなければならぬ、五月から事務所を開設し、社員全員チラシを持って内陸に残っているお客様のところを回り、皆で手分けして八木澤商店をもう一回商売させてくださいと言って同業者にOEMで生産し販売開始をしました。しかしそう簡単ではないのです。お客様から八木澤の味じゃないと言われるのです。結果、味を信頼し、使い続けてくれるお客様を裏切るわけにはいかないという判断で全部救援物資として配り、かなりの損害がありました。

社員に伝えきれない悔しさを乗り越えて

工場を建設する際も、足元を見て上乗せし見積もを持って業者や、金額が合わないのでも一旦考え直したいと言うと、設計図面の金額と共に高額の代金を請求する業者もありました。しかし、何より苦しかったのは、社員が次々辞めていくことでした。経営再建というのはそんな生易しいものではありません。社員たちも商品が作れない、売りに行っても自分達の作ったものではないので自信がない。でもやらなければならぬ事は山ほどある。そういう状態な

ので止めることもできない苦しさや、周りから色々な誹謗中傷を受けました。しかし初年度何とか頑張り、四割まで売上を伸ばし、その翌年は六割まで伸ばせたことは地元の金融機関が応援してくれ、成り立つことが出来ました。経営判断は一分一秒でも製造する機能が、遅ければそれだけリスクがでます。この決断を幹部社員に話し、わかってもらったつもりでいましたが、残念なことに工場が建った時に、工場の責任者が辞めてしまいました。理由は陸前高田で仕事をしたいという事でした。そうは言っても前に進まなければなりませんので、営業のトップが工場のトップに変わってもらい、何とか乗り切り現在に至っています。本当に感謝しても感謝しきれないと思います。

苦しさを乗り越えて直せたのも経営指針

震災から四年でやっと自社製造で商品を出荷することができましたが、もともとわが社の醤油、味噌は地域の水産業加工に納品していました。それが四年経てば皆復旧するだろうと思っていました。



八木澤商店一関工場

三陸では魚が採れなくなり、秋鮭のイクラの醤油漬に使うものはわが社がレシピを持っており、震災前はイクラのたれだけでかなりの本数を出荷していました。今は十数本と十分の一です。減価償却費もかなり嵩み、その返済のためのキャッシュフローが厳しい現実です。

しかし、それでも頑張れたのは経営指針があつたからでした。社員にきちんと現状の数字を公開し一緒に事業計画を立て、行き場のない不安の中でも、どんなことがあつてもやっていくと話しをしながら進めました。やっと来年の春、自社に土地が戻り陸前高田に建設することが決まりました。そして十年の事業計画をつくり、金融機関にバンクミーティングしてもらい説明しました。これは常識的に考えたらありえないのですが、結果銀行から「うちはメインバンクとして八木澤商店を全面的に支援します。この町に八木澤商店はなくてはならない存在なので、再建に賭けます。」という一言で資金も調達することができました。

発酵の里「カモシー」を陸前高田に

八木澤商店の本格的な事業定義は、発酵を通して、醸造の技術で地域を持続可能な地域にするということです。持続可能性が一番危ぶまれているのは、健康保険で医療費が莫大にかかり、地域の負担が大きくなり成り立たなくなることです。だからこそ病院の薬ではなく発酵食品で健康にするというのが我々の今の新たな事業提議です。それを心同じくして「カモシー」という新しい会社を二〇一九年の六月に立ち上げました。一緒にやっていく仲間と、わが社の工場の近くに発酵をテーマとした商業施設を建設する予定になっています。

経営者がやらなければならぬこと

経営者が再建の中でやらなければならぬ役割は事業計画、リスクも明確にし、きちんと解消できるような新しい市場、商品、事業をどう構築していくかです。そのために

資金調達をいかに自己責任でやり、社員もモチベーションを維持し、苦しいかもしれないけれど一緒にやってくれと頭をさげ、仲間をひっぱっていきけるかだと思います。新事業の「カモシー」では、新商品として発酵をベースにしたスープ、豆乳マヨネーズなどを今後は商品開発と生産をしていきます。

また新しい市場として、海外に売り出し、海外でも発酵をとて大車にしてくれるフランスを中心にヨーロッパに醤油や白だしを販売していきます。パリ市内でわが社の醤油を使ってくれている飲食店は百店舗を超えました。それでも今は、まだ二〜三%の比率の売上ですが、多分将来全体の五割を超える時代がやってくるだろうと思っています。そのために「何をすべきか」を常に考えてこれからも進んでいきたいと思っています。

■本紙掲載の例会や諸事業には、所属支部に関係なくどこでも参加できます。ご連絡下さい。■活用下さい。www.iwate.doyu.jp ■例会や役員会などのカレンダーと事業案内を随時更新しています。■本紙掲載の事業への出欠返信は、同封のファックス返信用紙またはedyuをご利用下さい。

DOYU
I W A T E
友誼いわた
2020
Vol.136

2020年2月1日発行
発行/岩手県中小企業家同友会
広報委員会

〒020-0878 岩手県盛岡市着町4-5 岩手酒類卸ビル3F
TEL 019-626-4477 FAX 019-626-1644
Mail: info@iwate.doyu.jp

人と自然にやさしい環境を創り
地域型企業として貢献します。

浄化槽
安心安全！
調査・施工
メンテナンス
修理

水まわりのリフォーム
キッチン
バス・トイレ
洗面

住宅設備の
アフターサービス
エコキュート
ハイロー
FFストーブ

北上営業所
盛岡営業所

岩手日化サービス株式会社
盛岡市黒川22地割56番地
電話 019-696-5611

ゆたかな幸せのために、より良い環境創りで
真の循環型社会を目指します。

浄化槽保守点検

植物

光合成

CO₂

エネルギー
燃焼

BDF燃料

BDFの
製造・販売

食用油

燃焼化

紫波町

shiwa
kankyo

紫波環境株式会社

岩手県紫波郡紫波町南日詰字小路口70-1
TEL:019-672-2656 FAX:019-601-2686
http://shiwakankyo.com/

し尿・浄化槽汚泥収集運搬

オリジナルラベル
ワインを作成します

周年記念、御中元、お歳暮、ノベルティ等

SHIWA
紫波

自園自醸ワイン
岩手県紫波町産ぶどう100%

社名ロゴ
写真OK

包装、
のし無料

12本以上
作成料無料

お申し込み・お問い合わせ
Tel. 019-676-5301

自園自醸ワイン紫波
醸造元
〒028-3535 岩手県紫波郡紫波町遠山宇松原1-11

(株)紫波フルーツパーク

Southern Iwate
DSG サザン岩手ドライビングスクールグループ
Southern Iwate Driving School Group

陸前高田ドライビングスクール 三陸技能講習センター
RIKUZENTAKATA DRIVING SCHOOL Sanriku skill training center

平泉ドライビングスクール 遠野ドライビングスクール
HIRAIZUMI DRIVING SCHOOL TOHNO DRIVING SCHOOL

携帯サイトはこちら
http://
www.si-dsg.com
/mobile