

# CONTENTS

七十七ビジネス情報 第57号 (2012年春季号)

1

## 視点

「夢は再び」

東北生産性本部 青木 讓 氏

2

## 第14回(平成23年度)七十七ビジネス大賞受賞企業インタビュー

「本来の牛たん専門店の良さ」と「豊富なメニューを取り揃える居酒屋の良さ」を融合させた「利久スタイル」を実現、牛たんのおいしさを全国に広める宮城を代表する牛たん専門店

株式会社利久

代表取締役 亀井 利二 氏

8

## 第14回(平成23年度)七十七ニュービジネス助成金受賞企業インタビュー

廉価で高品質の建設機械用鳥瞰モニタシステムの開発に取り組む電子通信機器設計・製造業、日本をはじめ建設需要の旺盛なBRICs、東南アジア等での普及を大きく期待

株式会社スクリブル・デザイン

代表取締役 佐々木 誠 氏

14

## クローズ・アップ

平成24年度宮城県経済商工観光行政の概要について

宮城県経済商工観光部富県宮城推進室

18

## 春季講演会

宮城・東北の復興と新生に向けて

野村総合研究所顧問 増田 寛也 氏

21

## 特定テーマセミナー

「起業家セミナー」

～新たなビジネスモデルの確立～

株式会社ビック・ママ代表取締役

守井 嘉朗 氏

24

## 私の趣味

野球場に連れてって

前東北経済産業局長 豊國 浩治 氏



東北生産性本部  
青木 譲

## 「夢は再び」

今から20年ほど前私がまだ現役の電力マンだった頃、当時注目を集めていた「環日本海経済圏構想」について通産省（現経産省）の若手官僚と意見を交わしていたとき、彼が突然言いました。『東北はエネルギーの供給基地として無限の能力があります。一方日本海の対岸の北朝鮮、ソ連、中国はまだ未開発だ。北のサハリンから西の朝鮮半島にかけて日本海沿岸を超高圧の送電線でループ状に繋いだら、東北地方は日本だけでなく北東アジアへのエネルギー供給基地として大発展することが出来るんじゃないですか』。壮大な夢物語ですが、これを聞いたときの驚きは忘れられません。「環日本海経済圏構想」そのものは発端となった対岸の豆満江開発計画の頓挫とともに影を薄めてしまいましたが、この破天荒な送電線ネットワーク構想は未だに私の記憶の中に鮮明に残っております。

震災から1年過ぎた今、本格的な復興計画がいろいろな形で議論されております。確実なことは今後復興のために膨大な投資と新しい設備・インフラの建設が行われるということで、これは東北の持つ新技術、新素材活用の絶好のチャンスでもあるということです。壊滅的な打撃を受けた漁業、水産加工業、観光産業の復興が最大の課題であります。同時に震災にも係わらず着実に集積が進んでいる自動車関連産業や半導体部品産業などを中核とした製造分野におけるニュービジネスの可能性は非常に大きいと思います。

それと並行して、長期的に見た場合エネルギー供給基地としての東北の圧倒的な優位性は、今後の復興とビジネスチャンスを考える上で極めて大きな希望の星になるのではないのでしょうか。原子力（これをどう扱うかは今後の国民的議論が必要ですが）やLNG、石炭火力といった従来型のエネルギー源に加えて、豊富な木材資源によるバイオマス発電、広大な土地や自然環境を有効活用するメガソーラーや風力などの再生可能エネルギー、更には仙台市が筑波大、東北大と共同研究を開始した特殊な藻による人工石油生成計画など、将に無限の可能性が東北にはあります。

そしてこの可能性の死命を制するのが流通手段としての送電線網です。しかも従来型のものでなく、デジタル通信機能を備え需要と供給の双方向でデータをやりとりすることによって大幅な省エネ化とコスト削減を実現する、いわゆる「スマートグリッド」です。これを活用して初めて、東北が日本のみならずアジアのエネルギー基地としての未来を開拓することが可能になりますし、そこには無限のビジネスチャンスがあると思います。20年前には壮大な夢物語に過ぎなかった環日本海送電線網構想が、全く新しい意義を持って再起することを期待したいものです。

（当財団 評議員）

# 七十七ビジネス大賞受賞

第14回(平成23年度)

## 企業 インタビュー

Interview

## 株式会社利久

代表取締役 亀井 利二 氏



### 会社概要

住 所：岩沼市吹上2丁目2番36-1号

設 立：平成2年(創業：昭和63年)

資 本 金：30百万円

事業内容：飲食店業(牛たん店)

電 話：0223(29)3440

U R L：http://www.rikyu-gyutan.co.jp

「本来の牛たん専門店の良さ」と「豊富なメニューを取り揃える居酒屋の良さ」を融合させた「利久スタイル」を実現、牛たんのおいしさを全国に広める宮城を代表する牛たん専門店

今回は「七十七ビジネス大賞」受賞企業の中から、株式会社利久を訪ねました。当社は、昭和63年創業以来、県内を中心に関東や福岡へ31店舗を展開する牛たん専門店です。牛たんの店というと必ず挙げられる「利久」は何度訪れても飽きさせない豊富なメニューで多くの顧客を集客することに成功しています。当社の亀井社長に今日に至るまでの経緯や店舗展開などについてお伺いしました。

### キーワードは三つの「感」

——七十七ビジネス大賞を受賞されたご感想をお願いします。

宮城県内に多くの企業がある中で当社が選ばれたことには大変驚きました。今でも不思議に思っています。

周りの皆様からもすぐ電話をいただきましたし、七十七ビジネス大賞の受賞が掲載された新聞記事もたくさんの方が見てくださったようです。お褒めの言葉を頂戴し、受賞の喜びを感じております。

頂いた奨励金はお世話になっている地元岩沼で貢献できるような使い方をしたいと考えています。

——社名の由来について教えてください。

何も特別なことはありません。創業当時、たまたま「千利休」の映画が放映されていたのがきっかけでした。「千利休」の生涯に感銘を受け、また、私の名前の「利」の一文字も入っていたこともあり、「利休」という社名にしようと思いました。そして、「休」の字を永久の「久」の字に変え、「利久」という社名にいたしました。



## ——経営理念についてお聞かせください。

「感謝」「感動」「感激」この三つの「感」をキーワードに、常に仕事に取り組んでいます。

そして、常に「それでお客様が喜ぶますか？」という問いを念頭に置いて仕事に取り組んでいます。

## ——会社設立の経緯について教えてください。

高校卒業後、簿記の学校へ入学したのですが、学費を自分で稼がなければならなかったため、学校に通いながら、全国チェーンの居酒屋でアルバイトをしていました。次第に、学校よりもアルバイトの方が楽しくなってしまう、学校を中退しアルバイトをしていた居酒屋に就職する道を選びました。

23歳の時に当時赤字運営であった岩沼の店舗での独立の話をしていただきました。大きなチャンスだと思ったのですが、当時わずかな貯金しかなかった私にとって出店資金を準備することは簡単なことではありませんでした。親や親戚中に頭を下げ、なんとか資金を工面し、妻から借りた10万円を元手に岩沼で新しいスタートを切ることができました。

赤字経営だった店の売上げを2倍に伸ばすほど経営は好調で、翌年には船岡へも出店することができました。若かったこともあり、体力任せに朝から晩まで寝ないで働きました。しかし、そのような日々が続き無理が祟ったのか、体調を崩してしまいました。

家族もおりまして、このままの生活ではいけないと思い、新しい事業を考える必要がありました。その時思いついたのが「牛たん」でした。牛たんのような単品商品であれば仕入れや在庫管理などもやりやすいのではないかと考えたからです。また、居酒屋の店長をしていた頃、隣が牛たん屋で、仕込みや焼き方を見せてもらったことがあり、その時から頭のどこかで「牛たん」という気持ちがあったのかもしれない。

26歳の時に牛たん店を開くための修行を始め、自信がついた頃、八乙女に利久一号店をオープンいたしました。



岩沼店

## 「利久スタイル」の確立

### ——設立から現在の事業形態である「利久スタイル」に至った経緯についてお聞かせください。

仙台の名物に「牛たん」が挙げられるようになったのは実は最近のことです。今から24年前、八乙女に一号店を出した頃は、ごく一部の牛たんファンで成り立っており、女性同士やカップルで牛たん屋に行くということは考えられない時代でした。しかし、昼時になると牛たん屋の前にサラリーマンが行列を作っていたので、牛たん屋ののれんを下げれば行列ができるものだと思っていました。もちろんその考えは甘く、お客様が入るようになるまで一年ほど掛かりました。また、名前も知られていなかったために、焼肉店と勘違いして入ってくるお客様がいたり、牛たんしかないのでは時間を待たせし「カラオケはないのか」と聞かれたりする状況でした。

ある時、常連になっていただいたお客様に、「奥様も一緒に来てもらえないですか」とお話ししたところ、「うちの妻は牛たんを食べないので、一緒には来られないな。何か他に食べられるものがあれば別かな」という返事でした。そのことがヒントになり、居酒屋を営んでいた経験から、刺身であったり、簡単な煮物であったり、牛たん以外の商品もメニューとして提供することにしました。牛たん専門店でありながら、牛たん以外のメニューも充実させ、お客様がゆったりと時間を過ごせるようにしたのです。これがお客様に受け入れられ、「利久スタイル」と呼ばれるようになりました。

### ——牛たん料理の他に各店舗でオリジナルのメニューを提供されているそうですね。

当社の特徴として、素材の牛たんは全て同じ工場から各店舗へ配送していますので、牛たん焼きに関するメニューは各店舗同じものなのですが、牛たん焼き以外の創作料理は各店舗の職人がそれぞれメニューを組んでおり、店舗によってメニューが異なります。和食が得意だという職人もいれば、洋食が得意だという職人もいます。そのため、各店舗の職人が得意分野を活かしたメニュー構成となっています。

また、立地条件によってメニューを変えています。通常の食事、友人と軽く飲む、家族で食事をする、仕事の接待で利用する等、立地が違えばお客様の使い勝手も変わってきます。そのため、当社ではその立地に合ったメニューを提供しています。

### ——商品開発への取り組みについて教えてください。

牛たんという材料は、全て「焼き」に使用できるわけではありません。当社で「焼き」に使用できる部分は、牛たん1本のおおよそ3～4割程度で、皮を除けば、残りの6～7割は「たん下」「たん先」といわれる、「焼き」には使用できない部分です。通常「焼き」に使用できない部分は、テールスープの具材に使用したりするのですが、それだけではとても使い切れませんでした。以前は、業者さんに引き取ってもらうこともありましたが、それでも余ってしまうことがほとんどです。

また、牛たんの「焼き」だけでは、相場変動の影響があり、利益を出すのに大変な苦勞があります。牛たん1本を全て使い切るためには、それぞれの牛たんの部位の特徴を最大限に活かした料理を考案することが必要でした。

まず、「焼き」に使用できない部分の美味しさを引き出すために加工技術をもった業者へ依頼し、少しずつ形にしていくことにしました。

煮込んで美味しいところはカレーやシチューにしてみたり、脂がのっていて挽いても美味しいところはハンバーグや団子にしてみたりと試行錯誤の末、徐々に形になっていきました。

パンを添えた「牛たんトマトソース煮」は、女性



牛たんを使ったメニュー

向けに開発した商品で、今では人気メニューとなっていますが、牛たんにパンという発想は創業当時の20数年前では考えられなかったことです。当社商品は突拍子もない発想で生まれたものや全国をまわってヒントを得たものが多くあります。

牛たんという単純な素材だけに、自社だけではできないものを周りの協力をいただきながら形にしてきました。今後も商品開発は積極的に取り組んでいきたいと考えています。

## 非効率な「手作業」へのこだわり

### ——美味しさの秘訣、御社の特徴、こだわり等について教えてください。

美味しさの秘訣の第一は材料である牛たんの吟味にあります。食肉商社から牛たんのサンプルをもらい、肉質・肉の色・脂の乗り具合等を見ながらいつも通りに仕込みをし、焼いて試食をします。これで合格しなければ、仕入れを検討することはありません。また、良い牛たんを確保するためには、毎年現地に行くことも惜しみません。飼育方法、与えられている餌、育てられている環境等を確認し、自分の目と舌でしっかり判断しています。当社の特徴として、牛たんが厚くて柔らかいということが挙げられます。また、仕込みの工程を全て手作業で行っているということも特徴の一つです。手作業でスライスし、手振りで塩・こしょうの味付けを行い、その後、冷蔵庫で3日ほど熟成させ、お客様に提供できるようになります。

他社との違いはそれほど大きなものではないか

もしれません。しかしながら、原材料の品質の吟味を自分の目と舌で行い、下処理、スライス、味付け等の仕込みを全て手作業で手間を掛けて行うというスタイルは創業からのもので、店舗が増え、仕込みの量が増えた現在も全く変わりません。たとえ非効率であっても昔からこのやり方を変えないこと、これが当社のこだわりです。手間暇を掛ける非効率な仕込みは、時代に逆行するようなものかもしれませんが、当社にとって譲れないものであり、それが自慢でもあります。「素材にこだわる」、「品質にこだわる」、「手間暇をかける」、これらのこだわりが優位性とは言えないまでも、お客様に支持していただいている理由の一つであると思います。

## 本場仙台の牛たんを全国へ

——牛たんを全国的に広めた活動について教えてください。

東京の百貨店の催事イベントに呼ばれたのがそもそものきっかけでした。予想以上の大盛況で、「牛たんってあんなに厚かった？しかも美味しいよね。」とたくさんの方々に興味を持って頂くことができ、これをきっかけに他の催事イベント等にも誘われるようになりました。元々、県外に店を出すつもりはなかったのですが、もっと多くの方に本場仙台の牛たんを食べていただきたいという気持ちもあったものですから、まずは紹介された埼玉県越谷市のショッピングモール「イオンレイクタウン」で挑戦してみようと一歩を踏み出しました。

レイクタウン店は連日1～2時間待ちの行列がで



牛たん定食

きるほどの大盛況となりました。そして、その行列を見た全国のバイヤーの方から出店のお声を掛けていただくようになりました。県外に店舗を増やしてしまうと仙台へ牛たんを食べに訪れる観光客が減ってしまうのではないかと懸念もありましたが、全国展開は仙台の牛たんを知ってもらえるいいチャンスだと思い、お声掛けをいただいたJRをはじめ、駅周辺の施設へ出店し、店舗数を増やしてまいりました。現在展開している「利久」31店舗のうち6店舗が県外店舗となっています。

福岡も含めて、東京・関東への出店は、周囲の人たちに恵まれたからこそ実現できたことを忘れる訳にはいきません。私一人ではここまで店舗を拡大することは難しかったと思います。従業員を含めた周囲の人たちの後押しやフォローがあったからこそ挑戦することができました。感謝の気持ちを忘れずこれからも邁進していければと思っています。

## 徹底的な衛生管理

——食品の安心・安全を確保するための取り組み、衛生面での取り組みについてお聞かせください。

根本的に、安全なものだけを商品として提供しています。安全なものを提供することは、お客様の安心につながります。

生産加工の各段階では、加工の各ラインを完全に分離しそれぞれ独立した作業を行い、また金属探知機を使用して異物混入の危険がないかを確認しています。また、工場内の温度管理も適正に行い、冷蔵庫・冷凍庫の温度についてもチェックシートにより常に管理しています。店舗においては、第三者機関による抜き打ち検査を行い、厨房などの衛生管理を徹底的に行っています。

また現在、宮城県のHACCPの申請を行っている最中です。第一段階はすでにクリアいたしました。今年一年の間に何度か調査に来ていただいて、その後認定となります。現段階では百点満点に近い評価をいただいております。HACCPを取得することで、お客様から見た時に、一つの安心材料にいただければと思っています。

——顧客満足度向上への取り組みについて教えてください。



い。

サービス業に携わる者として、「お客様を見てご挨拶していますか？」というような、ごく単純で基本的な部分の徹底した教育が第一です。基本的なことをきちんと行っていれば「感謝」「感動」「感激」していただけるのではないかと思います。

今後は、第三者機関にお願いをして出口調査をすることなども検討していく必要があるかもしれません。お客様の声をこれからも大事にしていきたいと考えています。

## 企業は人なり

### ——従業員の採用について教えてください。

現在、従業員数は約830名です。新卒の定時採用では30名前後採用し、中途採用では平均10～15名を随時採用しております。今後も、社員・パートを問わず、地元からの採用に力を入れていく予定です。当社はサービス業であり、「お客様に喜んでいただく」「感動していただく」ことが仕事ですので、人柄を見て採用しています。お客様にはご迷惑を掛けることもあるかもしれませんが、人柄を見るために1～2ヶ月の試用期間を設けており、その試用期間を見てから社員として採用をします。

### ——人材育成への取り組みについて教えてください。

どの会社でも同じでしょうが、当社でも「企業は人なり」と考えており、従業員の教育・育成には力を入れています。

新卒採用者には、「利久とは」、「牛たんとは」、



岩沼工場

「店舗の営業について」等の基礎的なことを研修を通じて指導していきます。中途採用者には、3ヶ月くらいの期間で、今後一層伸ばしていくべきところ、修正していくべきところ、これからの利久の社員としてどうあるべきかを教育していきます。また、指導する立場になった者に対しては、外部から講師をお招きし、店舗営業についてや、目標の設定と経過・結果管理、予算管理、人事管理等について毎月集中的に研修を行っています。

お客様が何を求めて「利久」に来店されるのか、どんなサービスを提供すべきなのか、お客様の「また来るよ」の一言をいただくためにはどうしたら良いのか、そのためには、普段からの教育が大事だと考えています。

## 「仙台の食文化」を次の世代へ

### ——社会貢献への取り組みについてお聞かせください。

会社設立から22年余、社会貢献として具体的なことはあまり考える余裕はなかったというのが正直なところかもしれません。ただ、仙台の食文化である牛たんに真摯に取り組み、それを大事にそして大胆に展開してきたと自負しています。仙台市・仙台市近郊・関東圏・福岡市等に出店することで、その取り組みは少しずつですが形になってきているように思います。60数年の歴史を持ち「仙台の食文化」となっている牛たん。その業界の一員として参加させてもらうことに感謝しています。そうでなければ、「牛たんの利久」として全国に知られることもなかったと思うからです。だからこそ、仙台の食文化である牛たんを次の世代の人たちに伝えていくことが、社会貢献になるのではないかと考えています。

これから先10年くらいは、店を繁栄させ、雇用に拡大していくことに力を入れていき、次のステップが来た時には、違った形で社会へ貢献していければと思います。

### ——今後の事業展開についてお聞かせください。

主要都市に一軒ずつ出店できればと思っています。現在、各方面の方々よりお声を掛けていただいております。小さなお店ですが、渋谷ヒカリエ、東京ス

カイツリー、大阪駅、大阪阿倍野の近鉄百貨店への出店が決まっています。

商品開発の面では、今後はお弁当やお惣菜といった中食の分野に力を入れていこうと考えています。少子高齢化や単身世帯の増加を見込み、広く販路を拡大する意味でもお弁当というのは今後必要になってくると思います。当社では、東京に出店してからお弁当を販売するようになったのですが、東京でのお弁当の売れ行きは、平日600食、週末ですと1,000食ほどを売り上げておりますので、このまま中食ビジネスの方に入り込んでいければと思っています。

## 仕事ができることに感謝する

——このたびの東日本大震災についてお聞かせください。

被害に合われた方は大変な思いをされていると思います。私は震災当時、博多店のオープニング準備のため2月中旬から博多におりましたので、震災で地元宮城がこのような被害になっていることに気が付きませんでした。一緒に博多に行った従業員が、テレビのニュースに気付いて教えてくれたのですが、テレビの映像を見た時にはショックで茫然としてしまいました。夜中に何人かの社員と連絡をとることができたのですが、被害状況も分かりませんでしたし、何より全従業員の安否が心配でした。翌日、急いで飛行機に乗って仙台へ帰って来たのですが、私はその場ですぐに指示を出し、博多店へ戻ることを決断しました。仙台は店が開けられる状況ではありませんでしたし、雇用を守るためにも会社は倒産するわけにはいかなかったので、現状で開けられる店で精一杯のことをしようと考えました。結果的にその決断は間違っていないと思います。私が冷静になってすぐに行動をとることができたのは震災の影響がなかった福岡で考える時間があったからだと思っています。

年末に社員を集めて私が話したことは「仕事ができることに感謝しよう」ということです。この度の震災では、励ましの言葉をいただいたり、支援をいただいたり多くの方々に助けていただきました。今

まで通り仕事ができていることは「当たり前」ではありません。これからも感謝の気持ちを持ち続け、日々の仕事に取り組んでいきたいと思っています。

——いち早く炊き出しなどの活動をされていましたね。

米とガスはありましたので、塩おにぎり、味噌おにぎり、牛たんの煮込み、豚汁などを作って岩沼と名取で炊き出しをやらせていただきました。困っている人がいるのだから材料があるうちはやろうとすぐに指示を出しました。決して満足できるようなものではなかったかもしれませんが、普段お世話になっている地域の皆様にいくらかでもお返しができればと考えた結果です。

## 成功する秘訣

——最後にこれから起業される方へアドバイスをお願いします。

全て準備が整ってから何かをするということはありません。100%準備が出来てから行動に移そうと思っていたのでは日が暮れてしまうし、歳をとってしまうだけです。100%揃っていないでも失敗を恐れず、まず一歩、行動を起こしてみてください。行動を起こして初めて気が付くこともたくさんあります。「まずは行動すること」それが成功する秘訣だと思います。



亀井社長

長時間にわたりありがとうございました。御社の今後ますますのご発展をお祈り申し上げます。

(24. 1. 27取材)



# 七十七ニュービジネス助成金受賞

第14回(平成23年度)

## 企業 インタビュー

# Interview

## 株式会社 スクリブル・デザイン

代表取締役 佐々木 誠 氏



### 会社概要

住 所：仙台市泉区市名坂字黒木川原19-2

設 立：平成14年

資 本 金：32百万円

事業内容：電気通信機器設計・製造

電 話：022 (374) 3155

U R L：http://www.scribble-inc.com

### 廉価で高品質の建設機械用鳥瞰モニタシステムの開発に取り組む電子通信機器設計・製造業、日本をはじめ建設需要の旺盛な BRICs、東南アジア等での普及を大きく期待

今回は「七十七ニュービジネス助成金」受賞企業の中から株式会社スクリブル・デザインを訪ねました。当社は、液晶モニター、CCDカメラ、電子通信機器、AV機器等の開発および製造を行い、顧客のニーズに的確に対応するため、開発設計から製造までの一貫体制を構築し事業を展開しています。廉価で高品質の建設機械用鳥瞰モニタシステムの開発に取り組む当社の佐々木社長に、今日に至るまでの経緯や今後の事業展開などについてお伺いしました。

### 技術力を活かした商品を

——七十七ニュービジネス助成金を受賞されたご感想をお願いします。

初めて応募させていただいたのですが、このような立派な賞を頂戴することが出来て嬉しい限りです。多くの方から祝電やお褒めの言葉を頂戴しましたし、「新聞見ましたよ」とも声を掛けていただきました。

七十七ニュービジネス助成金へ応募した時はまだ建設機械用鳥瞰モニタシステムは計画段階だったのですが、現在は平成24年度中に販売開始できるよう開発を進めています。頂いた助成金は、さっそく開発に必要な環境を整備する費用に使わせていただきます。

——会社設立の経緯を教えてください。

昔、大手電子機器メーカーのサテライト・オフィスが仙台にあったのですが、メーカー本部の指示により、そのサテライト・オフィスを閉じることになってしまいました。そこで、サテライト・オフィスに勤務していた人たちの受け皿となる会社を作ろうということで平成14年に設立された会社です。

## ——社名の由来について教えてください。

「スクリブル」というのは、直訳すると「落書き」という意味になります。当社は設計会社ですが、技術力だけではお金にはなりません。技術力自体は売り物ではなく、技術力を活かした商品を開発し、販売することで初めて商売になるのです。そこで、「こういう商品があったらいいな」というアイデアをスケッチブックにたくさん落書きをして、その落書きを元に商品として開発していこうという趣旨でつけられた社名です。



本社社屋

## 社員こそが財産

### ——経営理念についてお聞かせください。

『社員こそが財産である』を基本理念とし、技術を通して社員ひとりひとりの“人間性”“社会性”の成長を喚起し、お客様そして社会に貢献できる技術者集団を目指しています。

設計会社にとって一番の財産は「人材」です。そのため、人材の育成には特に力を入れています。技術力だけ高くなればいいという思いは全くありません。言葉づかいや礼儀、マナーなど社会人としてどこへ出しても恥ずかしくない人間性を構築することが重要であると考えています。そのため、社会人としての一般常識を身に付けさせるため、新入社員にはマナー研修会へ必ず参加させるようにしています。

そして、当社が『健全な経営』、『公正な経営』を常に行い、技術力を永続的に維持・向上させていくことが社会貢献につながると考えております。



職場風景

## リーマンショックの影響

### ——事業を行うにあたってご苦労されたことなど教えてください。

最近では何と言ってもリーマンショックの影響が大きかったと思います。私が代表者に就任した初年度の売上は順調に伸びていたのですが、リーマンショック後2010年度の3月期決算では大幅に売上が減少しました。不況下で公共事業が削減されていく中、各メーカーが開発投資を抑制したため、開発案件の受注が大幅に減少し、非常に苦労しました。

改善されたのは市場がリーマンショックから雪解けした2010年春くらいからだだったと思います。2010年の6～7月頃から受注も増え、翌年の2011年度3月期決算では就任当時の売上まで回復することができました。ようやく一息つけたように感じています。

## 設計から製造までの一貫体制

### ——事業内容について教えてください。

パワーショベルやクレーン車といった建設機械に搭載される電装品の設計を主な事業としております。取り扱い製品は、車載用液晶モニター関連、CCDカメラ、カーラジオ、各種コントローラー等があります。

これらの製品は、環境条件の劣悪な建設現場等で使用されるため、当社では、耐振動実験、温度環境実験、ノイズ対策実験等の厳しい評価実験を繰り返して行い、開発製品の性能をチェックしています。

また当社は、工場を所有しない、いわゆるファブレス企業ですが、製造は業務提携を結んでいるパートナー企業の工場へ委託することで、設計から製造までの一貫体制を構築しています。



温度環境評価実験装置

## 安全性の向上

——建設機械用鳥瞰モニタシステムの開発の経緯について教えてください。

建設機械は作業車両で、作業の安全確保は建設業界にとって常に課題となっています。しかし、工事現場での事故は減るどころか毎年増加しており、特に作業中の後方における事故が多発しています。そのため、オペレーターが視線をあまり変えずにモニターを見れば車輦の全周を確認できる建設機械用の鳥瞰モニタシステムは非常に注目を集めていました。

また、建設機械に設置される新しい装置は、その製品にもよりますが、乗用車に取り付けられた4～5年後に建設機械にも取り付けられるというようなサイクルになっており、乗用車用の鳥瞰モニタシステムが世の中に出始めてちょうど4～5年ほど経過しましたので、販売時期としても丁度良いタイミングだと思っています。

当社では、夜間でも利用可能な高感度CCDカメラや2画面画像合成対応の建設機械向けモニターなど、建設機械用の鳥瞰モニタシステムの開発に必要な製品、技術はすでに揃っていました。そこで、他社に先駆けて建設機械に特化した鳥瞰モニタシステ

ムの開発を行おうと考えました。

市場で安全性のニーズが高まる一方で、建設機械ではまだ浸透していない機能ですので、建設機械用の鳥瞰モニタシステムの開発は、当社の技術力を活かす絶好のチャンスだと考えています。当社製品であるCCDカメラ、モニターなどを使用するので、当社既存製品の拡販にもつながりますし、建設業界の安全性の向上にもつながる商品だと思います。



高感度 CCD カメラ



液晶モニター

——建設機械用鳥瞰モニタシステムの具体的な装置内容について教えてください。

建築機械用鳥瞰モニタシステムの装置を設計する際、半導体を使用するのですが、通常の半導体に用いられる「LSI」は、半導体メーカーで作られた後、こちらで手を加えることができません。しかし、「FPGA」という書き換え可能な半導体であれば中身を自由に変更することができるので、建設機械用鳥瞰モニタシステムの開発にあたり当社では



「FPGA」を使用することで画像合成を実現し、他社との差別化を図ろうと考えています。

具体的な装置内容といたしましては、建設機械の車両周辺に4～6個、もしくは長い車両で約8個のカメラを取り付けます。そして、その車両周辺に取り付けたカメラの映像を「FPGA」の内部で合成し、あたかも鳥が上から車両を見たような画像にデジタル加工をして液晶モニターへ映し出すシステムです。

建設機械は運転席からの死角も多く、熟練の操縦作業でも事故を起こすことがあります。この鳥瞰モニタシステムを搭載することにより、周囲の状況を一目で確認することができますので、死角がなくなり、初心者でも安全に作業を行うことができるようになります。



佐々木社長

——他社製品との違いについて教えてください。

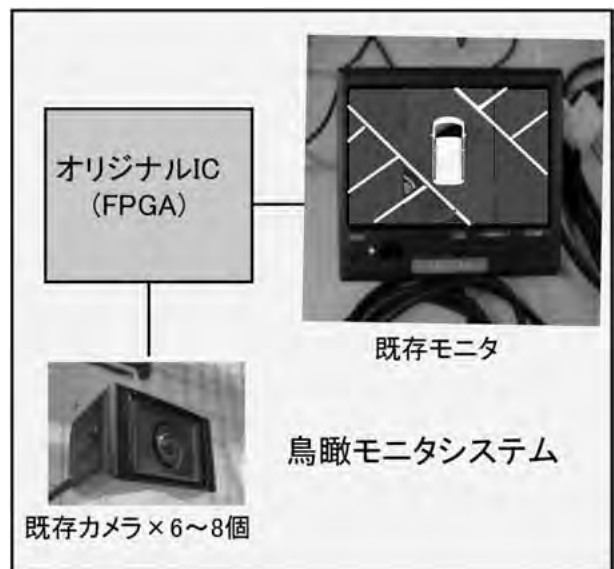
乗用車の鳥瞰モニタシステムには、通常水平180°カメラを4個使用しているのですが、建設機械のような大きい車両にそのまま水平180°カメラを使用した場合、圧縮比が高いため、画素数が不足し、画像処理のつなぎ目で実際の像と違いが出る可能性があります。これは、死角の多い建設機械では大きな弱点となります。この問題を解決するには高解像度のカメラか湾曲の少ないカスタムレンズを使用する必要がありますが、高額な開発費およびランニングコストがかかります。しかし、当社の開発する建設機械用の鳥瞰モニタシステムは、当社既存製品の圧縮比が低い127°カメラを6～8個使用す

ることで、弱点であった画素数の不足を補い、ゆがみをカバーすることができます。そして、当社既存製品の高感度CCDカメラ、建設機械向けモニターを使用するため、開発期間を大幅に短縮するとともに、開発費・ランニングコストの低減を実現することができます。

同様のシステムを開発する他社では一台100万円を超える高額な価格となるため、導入もさほど進んでいない状況です。当社は、他社の半額くらいの価格で販売することを目指しています。したがって、価格面での優位性は間違いなく出せるのではないかと思います。

——建設機械用鳥瞰モニタシステムの開発で苦労されている点について教えてください。

合成した画像のつなぎ目の見せ方が非常に難しいです。複数のカメラで撮影した画像を合成し、一つの絵のように見せるには相当な技術を要します。そのため、つなぎ目部分にあえて線を入れているメーカーさんもありますが、当社では、線を入れずに合成した画像を鳥瞰図として一面に映し出すことを目標としています。



鳥瞰モニタシステム概要

## ビジネスの柱を構築

——今後の事業展開についてお聞かせください。

昨年、画像処理技術を応用した歯の噛み合わせ可視化装置「Bite Eye BE-I」を開発し、歯科医療のメーカーから市場に投入されました。

他には、東北大学の医工学の先生と共同でリハビリの際に使用する加速度センサの開発をしています。リハビリ等で歩行訓練を行う際、関節に最大7個のセンサをつけて歩行運動時に生じる筋肉の動きを調べ、測定した情報を無線でパソコンに飛ばし、パソコン上でデータを解析することができるシステムです。

通常の測定方法は、多数の機器や装置を用いる大掛かりな作業で、患者さんにとって大きな負担となっています。開発している装置は機器間の通信を無線化することでその問題を軽減するねらいがあります。当社の無線技術を活かし、現在、小型で携帯性の高いシステムの開発に取り組んでいます。

現在、当社の売上の約8割以上が建設機械・農業機械向けの電装品の設計・製造となっており、事業の柱としては大きな柱が一本あるだけです。もう一つか二つビジネスの柱を構築したいと考えておりました。医療関係の仕事は景気に左右されにくいとされていますし、日本の高齢化社会の進展により需要は増加すると思いますので、徐々に参入していきたいと考えています。



歯接触分析装置「Bite Eye BE-I」

——技術革新のスピードが速い業界だと思いますが、どのような戦略で進んでいこうとお考えですか。

世の中の最先端技術ばかりを使用することが全てのお客様に喜ばれることではないと思っています。最先端の技術を導入してもお客様のニーズに合わなければ商品として意味はありません。常にお客様に喜ばれる製品を企画し、使いやすく、安全で、楽しめる製品を世の中のトレンドを見ながら開発していきたいと考えています。



アンドロイドタブレット用アプリケーション

## 技術の伝承

——従業員の採用についてお聞かせください。

実は、リーマンショック以降、数年採用を控えていました。しかし、現在従業員20名の平均年齢は35歳を超えています。設計会社は体力勝負の面がありますので、少しずつ採用を増やして若い人材を入れなければと考えていました。1名でも2名でも継続的に採用していくことが、技術の伝承にもなりますし、地域貢献になると思います。

——社会貢献、地域貢献についてのお考えをお聞かせください。

私が代表者に就任してから5年が経ちますが、今まではとにかく会社の基盤を強くすることに力を入れており、社会貢献といえるところまで手がまわらなかったというのが正直なところです。来期からは何らかの形で社会貢献活動ができればと考えています。

また、地域貢献と言えるか分かりませんが、県内企業との取引を拡大したいという想いが強くあります。部品の注文等は県内企業を中心に取引をさせていただき、少しでも地域経済の発展に貢献できればと考えています。

## ——営業活動はどうされていますか。

従業員のほとんどが技術職で、営業職を専門に配置していません。新規のお客様や、ビジネスボリュームが大きい場合は私が中心となって営業活動を行い、その後エンジニアに引き渡すような体制をとっております。また従来から大変親密に取引いただいている名古屋の株式会社東海理化クリエイト様は、国内・海外へ幅広いネットワークを持っているため、その販売網を活用させていただき販路を拡大しています。

## BRICs、東南アジアに注目

### ——海外進出についてお聞かせください。

中国等のBRICs諸国、東南アジアを中心として建設機械の市場規模は右肩上がりです。

最大の建設機械消費国である中国での市場は、当初の予想より伸び悩みがあるものの、日本メーカーにとって一大市場です。また、鉱山の採掘が活発なインド、インドネシアおよび、ブラジルの成長が著しく、建設機械に対する需要が今後も十分に期待できます。

建設機械の需要が増えることで、当社の建設機械向けの安全装置や電装品等の受注も増えていくと見えています。すでに海外への販売ルートも確立しています。また、現在開発を行っている鳥瞰モニタシステムは海外でも注目を集めており、すでに何社からお声を掛けていただいています。皆様のご期待に応えられるよういち早く製品化出来ればと思っています。

## 技術力を震災復興へ活かして

### ——このたびの震災についてお考えになられたことなどお聞かせください。

私も自宅が床上浸水しました。一言で言うと、自

然の前では人の作ったものというのは無力だということに非常に感じました。

震災に対する備えにも費用は掛かりますが、普段から備えていた家庭とそうでない家庭とでは大きな差があったのではないのでしょうか。普段は無駄な経費かもしれませんが、怠ることなく、備えはきちんとしていなければならないと強く感じました。

この度の震災で建設機械の出荷台数も増えております。復旧・復興工事を進めるにあたって、作業の安全性に寄与する当社の建設機械用鳥瞰モニタシステムの需要は高まっているように感じています。また、当社の安全装置や、電装品等が何らかの形で建設機械に搭載されていますので、少しでも地元の復興に貢献出来ればと思っています。

### ——最後にこれから起業する方へメッセージをお願いします。

その時々利益に一喜一憂することなく、やはり「継続」させるということが一番大切なことだと思います。現状維持では「継続」というのは難しい部分があるかと思っています。私が普段から心掛けていることは、少しずつでもいいので堅実に業績を伸ばしていくことです。それが「継続」するということだと思います。一気に稼ごうというのではなく、堅実にやっていくことが大切だと思います。



佐々木社長

長時間にわたりありがとうございました。御社の今後のますますの発展をお祈り申し上げます。

(24.1.16取材)





# 平成24年度宮城県経済商工観光行政の概要について

宮城県経済商工観光部富県宮城推進室

## 1 基本方針

平成23年3月11日に本県を襲った東北地方太平洋沖地震は、本県沿岸部を中心に極めて甚大な被害を及ぼし、1年を経過した現在でも経済・雇用情勢は一部に回復の動きが見られるものの引き続き厳しい状況にあります。

しかし、一方では、被災企業や関係機関による早期の事業再開に向けた様々な取り組みのほか、平成24年2月には自動車関連、高度電子機械など8業種を対象とした復興推進計画（宮城県民間投資促進特区）が国から認定されるなど、本県の産業復興に向けた体制が整いつつあります。

このことから、平成24年度の経済商工観光行政の基本的な方向性としては、県内すべての地域における本格的な産業復興に向け、平成23年10月に策定された「宮城県震災復興計画」の趣旨に沿い、これまでの「富県宮城の実現」に向けた歩みを着実に将来につなぎ、本県の経済基盤を再構築するため、ものづくり産業の復興と、商業や観光の再生と賑わいづくり、県民生活を支える雇用の創出を最優先課題として、「ものづくり産業の復興」、「商業・観光の再生」及び「雇用の維持・確保」を柱に取り組みを進めてまいります。

- (1) ものづくり産業の復興
- (2) 商業・観光の再生
- (3) 雇用の維持・確保

## 2 重点項目

### (1) ものづくり産業の復興

震災により甚大な被害を受けた沿岸部を中心に被災した中小企業者等の一刻も早い事業再開と経営安定等のため、工場・設備等の復旧・整備に対する補助や融資制度等による支援を行うとともに、宮城産業復興機構の債権買取による二重債務対策など、関係機関と連携して企業が抱える様々な課題の解決を支援します。

また、既存産業の再生や共同化・協業化も視野に入れた再編と新たな産業振興の方向性を定めながら、地域の産業再生・高度化を目指すとともに、本格的な復興に向け、更なる産業の集積を図るため自動車関連産業や高度電子機械産業等の企業誘致を強化し、地元企業の取引拡大を積極的に進め、本県及び東北のものづくり産業の復興を牽引します。

さらに、「富県宮城の実現」に向けて、本県の産業振興を確かなものとするため、自動車関連産業等に続くクリーンエネルギーや環境、医療等の次代を担う新たな産業の育成・振興を図ります。

#### ①早期の事業再開に向けた工場・設備等の復旧・整備支援

沿岸部を中心に被災した中小企業等の一刻も早い事業再開に向け、関係機関と連携した相談体制の整備や仮事務所・工場の斡旋、損壊した工場・設備等の復旧・整備を支援します。

また、ものづくり産業の早期復興に向け、立地企業に対する工場・設備等の復旧・整備支援や被災工場の県内移転の促進等による事業環境の整備など立地企業の復旧状況に応じた支援を行います。

#### ②経営安定等に向けた融資制度等の充実

震災により生産活動に支障を来している中小企業者の経営を安定させるため、信用保証料を引き下げて事業資金の融資を促進するほか、事業復旧・復興のための借入資金の利子補給、宮城産業復興機構の債権買取など国や関係機関との連携による二重債務問題への対応等を行い、経済的負担の軽減を図ります。

#### ③生産活動の再開・向上に向けた支援

生産活動の再開等に向け、被災企業等が直面する震災による生産能力や研究開発力の喪失・低下等の技術的課題等に対応するため、産学官連携等による支援や宮城県産業技術総合センターの技術力を活用した支援を行います。

また、災害時の事業継続力の強化に向けた取り組みを支援します。

#### ④販路開拓・取引拡大等に向けた支援

本県ものづくり産業の復興のPRや地元企業の取引拡大を図るため、国内外での展示商談会の開催等による販路開拓や取引斡旋等の支援とともに、国際競争力の向上に資する総合的な支援を行います。

特に、自動車関連産業や高度電子機械産業では、地元企業に対し、産業の特性に応じた技術支援など様々な支援を強化します。

また、産学官連携によるものづくり人材の育成・確保を図ります。

#### ⑤更なる企業誘致の展開と新たな産業集積の促進

更なる産業の集積を図るため、道路、港湾、空港、鉄道などの物流インフラの早期復旧による産業基盤の健全性と復興推進計画（宮城県民間投資促進特区）をアピールし、自動車関連産業や高度電子機械産業における企業誘致活動を強化するほか、本県の経済・産業の発展に資する新たな産業分野（クリーンエネルギー、医療等）の産業集積に向け、企業誘致活動等を展開します。

また、震災の風評被害等によりこれまで構築してきた国内外との交流基盤や人的ネットワークを損なわないよう情報交換・提供及び交流を継続するとともに、復興支援に対する機運などを活用したビジネスマッチングを進めることにより、地域経済のグローバル化を進め、産業の活性化を図ります。

## (2) 商業・観光の再生

### ◇商業

被災した事業者の一刻も早い事業再開と経営安定等のため、商店・商店街の施設等の復旧・整備に対する補助、融資制度等のほか、沿岸部の被災者の生活を支えるための仮設店舗による事業再開について支援を行うとともに、宮城産業復興機構の債権買取による二重債務対策など、関係機関と連携して事業者が抱える様々な課題の解決を支援します。

また、被災した商工会・商工会議所等の早急な施設の復旧を支援するとともに地域商店街の賑わいの回復を図ります。

#### ①早期の事業再開に向けた商店・商店街の復旧・整備支援

被災した事業者の一刻も早い事業再開や事業継続を支援するため、商店・商店街の施設・設備の整備や仮設店舗設置等に対する助成等を行うほか、商店街の賑わいを取り戻すための復興イベント開催等を支援し、集客力の回復を図ります。あわせて、被災した事業者が、震災前の売上等を回復し、順調に事業拡大が図られるよう継続的に相談事業等を行います。

#### ②経営安定等に向けた融資制度の充実

震災により事業活動に支障を来している事業者の経営の安定や早期事業再開のため、必要な設備導入費用の助成を行うほか、信用保証料を引き下げて事業資金の融資を促進するとともに、事業復旧・復興のための借入資金の利子補給、宮城産業復興機構の債権買取など国や関係機関との連携による二重債務問題への対応等を行い、事業者の経済的負担の軽減を図ります。

また、早期の事業再開やコミュニティの核となる商店街の形成に向け、商店街振興組合等に対し、新しいまちづくりと調和した施設等整備のための融資を行います。

#### ③商工会、商工会議所等の回復・強化支援

被災した事業者の早期事業再開、事業継続を促進させる商工会、商工会議所の相談・指導機能を回復させるため、被災した商工会、商工会議所や商工会館等の修繕費用等の助成等を行います。

#### ④商業の活性化に向けた支援

経営革新・創業等をテーマとしたセミナーや中心市街地活性化基本計画の策定支援等による商業の活性化に向けた支援のほか、震災により大きな被害を受けた事業者の事業継続力の向上に向けた取り組みの支援を行います。

## ◇観光

国内外からの観光客の誘致を進めるため、被災した観光事業者等の施設再建を支援するとともに、風評被害の影響を払拭するため、観光キャンペーンの展開やイベント開催に対する支援などにより、みやぎの観光の「安全・安心」を強く国内外に発信します。

また、MICE（国際会議等）の誘致を促進するとともに、広域観光ルートの再構築などにも努め、観光復興に向けた礎を築き上げます。

### ①国内外からの観光客の誘致

平成25年春に予定している「仙台・宮城デスティネーションキャンペーン」に向けて、観光自粛、風評被害の影響を払拭し、国内外からの観光客誘致を早急に進めるため、新聞・旅行情報誌等を活用した観光地の復興情報の発信、首都圏等でのキャラバンによる誘客活動や観光復興イベント開催に対する支援などを実施します。

また、震災以降、大幅に減少している外国人観光客数の回復を図るため、インバウンド（外国人旅行者の誘致）の促進や海外自治体等との交流基盤の再構築を行います。

### ②観光資源・観光ルートの整備、域内流動の促進

沿岸部を中心に甚大な被害を受けた観光施設等の復旧を図るため、観光事業者等の施設再建を支援するとともに、県が管理する自然公園施設等の復旧に取り組みます。

また、観光客の宮城・東北での域内流動を促進するため、着地型観光資源の発掘や域内を周遊する旅行商品の造成を支援します。

### ③「観光王国みやぎ」実現のための態勢整備

観光復興をPRするため、在仙のプロスポーツチームと連携した観光PR活動を展開するほか、多言語表記による広域観光案内板の充実に取り組みます。

また、観光に関する人材の育成や観光客の受入体制の充実など「観光王国みやぎ」の実現に向けた態勢の整備を図ります。

## (3) 雇用の維持・確保

被災者の緊急的な雇用の維持・確保と安定した雇用の創出のため、緊急雇用創出事業臨時特例基金等の活用を図るとともに、被災者、新規学卒者等の就職促進のため、合同就職面接会等を実施します。

また、ものづくり産業において、新たな雇用の場を創出するため、県全域で自動車関連産業や高度電子機械産業等の企業誘致に加え、クリーンエネルギー、医療など次代を担う新たな産業の集積を図るとともに、ものづくり産業の復興を担う人材を育成します。

### ①緊急的な雇用維持・確保と生活支援

被災者の緊急的な雇用の維持・確保のため、震災により事業の縮小を余儀なくされた事業主に対し、雇用の維持のために要した経費の一部を助成し、失業を予防するとともに、緊急雇用創出事業臨時特例基金等を活用して、短期的な雇用の創出に加え、被災地の産業復興と一体となった安定的な雇用を創出します。

また、低利の生活資金の融資制度により、一日も早い勤労者の生活安定を図るほか雇用の安定化に向け被災した勤務先の早期の事業再開を支援します。

そのほか、震災の影響により離職された方々等の一刻も早い就労のため、建設重機の操作免許取得の訓練など、緊急的な公共訓練を実施します。

### ②被災者等や新規学卒者の就職支援

被災者、若年者及び新規学卒者等の就職促進を図るため、被災者等や新規学卒者を対象とした合同就職面接会などを実施します。

### ③新たな雇用の場の創出

ものづくり産業において新たな雇用の場を創出するため、県全域で自動車関連産業や高度電子機械産業などの企業誘致を進めます。被災前の職業を継続できなくなった方々の地元での雇用を確保するため、環境や福祉など新たな分野での地元雇用の創出に取り組みます。

また、次代を担う新たな産業（クリーンエネルギー、医療などの分野）を育成し、雇用の場を創出します。



#### ④復興に向けた産業人材育成

多様な雇用機会の創出を図るため、産学官連携により、自動車関連産業や高度電子機械産業に加え、次代を担う新たな産業で活躍できる人材を育成します。

## 平成24年度経済商工観光部関連の震災復興計画に基づく主要政策

～「富県宮城の実現」に向けた経済基盤の再構築～

### (1) ものづくり産業の振興

- ・中小企業施設設備復旧支援費（震災復興基金） 800,000千円  
中小製造業者の施設設備の復旧への助成
- ・中小企業等復旧・復興支援費 15,000,000千円  
中小企業グループ等の復興事業計画に基づく生産施設や商店街施設等の復旧への助成
- ・中小企業経営安定資金等貸付金（震災対応分） 96,073,000千円 [551,000千円]  
被災中小企業の資金需要の増加に対応し、安定的な資金調達を支援
- ・中小企業等グループ設備等復旧整備資金貸付金（特別会計） 5,000,000千円  
中小企業グループ、組合、商店街等の施設設備の復旧費の無利子貸付
- ・被災中小企業者対策資金利子補給（震災復興基金） 1,365,800千円 [3,186,000千円]  
被災した中小企業者の県制度融資からの借入れに対する利子補給
- ・中小企業等二重債務問題対策費 1,000,000千円  
再生の可能性がある被災中小企業等の既往債務の買取りを行う機構への出資
- ・企業立地促進奨励金 3,010,000千円（H23:1,730,000千円）  
県内に工場等を新設または増設した企業への奨励金

### (2) 商業・観光の再生

- ・地域商業等事業再開支援費（震災復興基金） 1,500,000千円  
商業者の店舗の復旧等への助成
- ・観光復興緊急対策費 14,500千円  
観光自粛ムードと風評の払拭のため、観光情報を発信し県内外からの誘客を促進
- ・観光施設再生支援費（震災復興基金） 1,500,000千円  
宿泊業者、観光集客施設事業者の観光施設の復旧への助成

### (3) 雇用の維持・確保

- （拡充）・緊急雇用創出事業臨時特例基金事業費 42,844,420千円 [22,333,000千円]  
(H23:7,252,865千円)  
被災求職者の一時的雇用や被災地での安定的雇用の創出
- ・雇用維持対策費（震災復興基金） 1,089,000千円  
雇用維持のため休業、教育訓練、出向等を実施した事業主への助成  
※ [ ] は債務負担行為



# 宮城・東北の復興と 新生に向けて

野村総合研究所顧問 増田 寛也氏

当財団は、平成24年2月2日（木）七十七銀行本店4階大会議室において、七十七銀行との共催により、『春季講演会』～宮城・東北の復興と新生に向けて～を開催いたしました。

本特集では、講師にお招きした野村総合研究所顧問 増田寛也氏による講演内容の概略をご紹介します。



増田 寛也氏

## 《3.11からの復興に向けて》

昨年の震災発生以来、厳しく、過酷な環境の中で、被災者の方々がお互いに支えあい、そして復興に向けて立ち上がって進んでいこうとする姿が、多くの人々に感動を与え、全世界から賞賛されました。今現在も、被災地に向けて、日本全国のみならず全世界から暖かい支援が続いています。しかし、そのような温かい支援がいつまでも続くわけではありません。阪神淡路大震災の時も、3年目頃からは、復興への熱気が冷め、そして政府の予算も縮小されていきました。国の2012年度予算については復興に相当目配りをした予算になっていると思いますが、おそらく2012年度予算が、国が東北に復興予算を配分する限界であり、国の2013年度予算からは通常ベースに戻ってしまうのではないかと考えられます。したがって、復興への機運が高まっているこの1年が被災地にとって非常に大切であり、復興に向けた体制・仕組みを早急につくり、復興へのスピードを上げていくことが必要です。

## 《東北の産業の将来を見据えることが重要》

当面、道路・堤防等のハード中心の復興事業を先行しなければいけません。ハード事業はいったん冷え込みますと、あつという間に潮が引くように去ってしまいます。したがって、あまりにもハードに頼り切った復興事業ではなく、東北の産業の将来を見据えた復興事業を展開すべきです。

まず、東北のものづくり産業ですが、現在、宮城県の県北、岩手県の県南を中心に、自動車産業の一大拠点が展開されようとしています。自動車は日々進化しており、次世代型自動車に使用されるバッテリーやリチウムイオン電池が、エネルギーの蓄電を大幅に変えていくものとして、今後ますます技術革新が進んでいくことが予想されます。東北が、このような将来性のある自動車産業の立地の拠点となり、さらに大きく展開していくためには、質の高い労働力を生み出すための仕組みづくりと、地場企業の全体的な技術の底上げが今後重要となってきます。

次に、東北の農業ですが、日本の農業は、米・野菜・果物・肉等の素材を約8兆円作り、その素材を加工することで5倍の約40兆円まで価値を高めている産業です。その中で、東北の農業は、良い素材をそのままの形で提供していることが多いため、付加価値が2倍程度しか高まっていません。したがって、東北の加工について、今後伸ばす余地が十分あり、期待しています。

## 《日本の人口と消費税増税について》

日本の総人口は、今後30年間で急速に減少していく見込みで、東京・大阪・名古屋の三大都市圏も地方圏も人口が減少する「過密無き過疎」の時代が到来します。これだけ急速に人口が減少し、少子高齢化が進むと、国内での消費は落ち込んでいきますので、観光客等、外から消費者を呼び込む努力が今後ますます必要になっていきます。

特に、日本の「合計特殊出生率」が先進国の中でもとりわけ低い点は、非常に深刻な問題です。フランスや北欧は少子化について、深刻な問題として国全体で取り組み、出生率を回復させてきました。日本においても、出生率を向上させるためには、ただ子育て支援のみを行うだけではなく、保育を中心とした少子化対策を行っていく必要があると思います。

現在、消費税増税の議論がされておりますが、今まで消費税というのは高齢者の人たちのための三経費「年金」「介護」「医療」に充てられていました。今後は「少子化対策」を加えた四経費まで消費税の用途にするという理由で増税となるわけであり、少子化対策のための安定財源を確保するには、是非消費税増税はすすめていくべきだと思います。

## 《日本の目指すべき産業構造》

日本全体として、今後どういう産業を目指していくかについて、2011年12月に経済産業省が発表しました。「攻め」の空洞化対策により新産業分野を創出し、新たな付加価値を創造し拡大する、という内容となっております。具体的には、①国内の潜在需要を掘り起こす産業分野と、②為替変動に強く、グローバル需要を取り込める高付加価値分野、の二つの両輪を回転させることで、中小企業の活性化と安定的な雇用の場を確保する戦略です。

東北のものづくり産業を発展させるためには、国の目指す政策と組み合わせていくことが重要であると思います。

①国内の潜在需要を掘り起こす産業分野	
ヘルスケア産業	医療・介護・健康関連サービス
新たなエネルギー産業	蓄電池・節電サービス
クリエイティブ産業	農業・食品等の地域資源
②為替変動に強く、グローバル需要を取り込める高付加価値分野	
総合力で高い信頼性を得る分野	インフラ、次世代自動車等
高いブランド力を確保する分野	
グローバル・ニッチトップ分野	高機能素材・部品等

## 《東北再生委員会の3分野11項目の提言》

私は、河北新報社が起ち上げた東北再生委員会の委員を務めています。同委員会がまとめた「3分野11項目の提言」（次頁参照）は東北復興への指針が示されており、その中の4つの提言について紹介したいと思います。

### 提言1：高台移住の促進・定着

津波被災地から高台への移住を促進するため、被災者が所有する土地を自治体が一定期間借り上げる定期賃借権を設定し、土地所有者に借地料を支払っていくという方法です。この定期賃借権が実現すれば、移住を希望しながら地域の合意形成に至らなかった世帯や自治体が確保する宅地以外への移住を希望する世帯等の移住の可能性が高くなると思われ、定期賃借権の実現のためには、①津波被害で水を被った土地の評価をどうするか②残った土地にはきちんと建築制限をかける、をきちんと行う必要があります。

### 提言2：地域の医療を担う人材育成

東北は、医師が大変不足している地域であり、医師の数をもっと増やしていくことが大事です。そのためには、医学部を新設して、地域の医療を担う医師を育成し、そこで育成された医師は被災地で長く診療するといった仕組みを作っていくことが必要です。

### 提言4：世界に誇る三陸の水産資源振興

現在の漁業者同士が、もっと協業化し、体力を更に高めていく必要があります。また、漁業者のみんなが生活を豊かにするといった仕組みづくりが必要です。そのためには資源管理をきちんと行い、漁期を守って過度な漁獲を行わず、海資源の付加価値を高めていくことが必要です。



養殖業の漁業権である区画漁業権の開放については、議論をもっと積み重ね、どうやったら漁業の収入が上がっていくのか等を示していく必要があると思います。

### 提言5：仙台平野の先進的な農業再生

仙台平野の優良な土地というのは大変魅力的です。米作りも盛んですし、カーネーションや菊といった花や、イチゴの大産地でもあります。したがって、塩水に浸かっているところは一刻も早く除塩等を行い、優良農地を取り戻し、強い農業になってほしいと願っています。

また、農地の基盤整備を行うにあたり、地域全体をどうするか、安全な街づくりをどうするか、産業的にどうやって有効活用するか、大きなプランニングが必要になってくると思います。

### 【3分野 11 項目の提言】

安心安全のまちづくり		
1	高台移住の促進・定着	被災土地に定期賃借権を設定
2	地域の医療を担う人材育成	仙台に大学医学部新設
3	新たな「共助」の仕組みづくり	自治体相互支援の制度化
新しい産業システムの創生		
4	世界に誇る三陸の水産業振興	多様な協業化を本格導入
5	仙台平野の先進的な農業再生	都市近郊型の地域営農推進
6	地域に密着した再生可能エネルギー戦略	蓄電池技術の向上・普及
7	世界に先駆けた減災産業の集積	先端的リサーチパーク整備を
8	地域再生ビクターズ産業の創出	三陸ジオパーク構想実現へ
東北の連帯		
9	自律的復興へ東北再生共同体を創設	地元密着の復興庁実現
10	東北共同復興債による資金調達	投資・経営支援のための再生機構設立
11	交通・物流ネットワークの強化	東北一体のバックアップ体制急げ

資料：河北新報社

### 《東北の東北による世界のための復興》

最後に、世界から支援を寄せてくださった方々の気持ちに応えるため、必ず東北を再生させなければいけません。そして東北の再生は、単に気持ちに応えるためだけではなく、東北で製造された様々な部品が世界の企業に供給され、世界経済を動かしていくような世界のための復興を考えていかなければなりません。そのために、私たちは新しい東北を「おこす」、地位や人々が垣根を越えて「むすぶ」、生まれ変わるよう広く世界へと「ひらく」必要があります。しっかりと力をあわせて、必ず東北の復興をやり遂げていきましょう。



講演会の模様

#### ますだ ひろや 増田 寛也氏 プロフィール

野村総合研究所 顧問

1995年に岩手県知事選に立候補して初当選(当時全国最年少の43歳)。その後、3期12年にわたり知事を務めた。知事在任中は、改革派知事として財政再建に取り組み、県の借金残高を減らすなどの功績を残した。

また、2007年に安倍改造内閣の総務大臣に就任、その後福田内閣、福田改造内閣でも総務大臣を務めた。現在は、野村総合研究所顧問として執筆活動、講演活動を行っている。

〔主な著書〕

『「東北」共同体からの再生』(共著)(藤原書店)

『地域主権の近未来図』(朝日新書)

## 「起業家セミナー」

～新たなビジネスモデルの確立～

◆ 講演 ◆ 「お直しコンシェルジュ ビック・ママ」のビジネスモデルの確立

講師：株式会社ビック・ママ 代表取締役 守井 嘉朗氏

当財団は、平成24年2月9日(木)七十七銀行本店5階会議室において、特定テーマセミナー「起業家セミナー」～新たなビジネスモデルの確立～を開催いたしました。

本特集では、講師にお招きした株式会社ビック・ママ 代表取締役 守井嘉朗氏による講演内容の概略をご紹介します。



守井 嘉朗氏

### 《株式会社ビック・ママの歩み》

私どもの会社は、洋服のお直しを専門に行い、店舗展開しています。古くから洋服のお直しといった仕事はありましたが、それを一般のお客様が気軽にご利用してもらえるお店をつくり、店舗展開しています。当社が他社と違うのは、比較的出店されていなかった首都圏の有名商業施設を中心に、4～5坪の小さなスペースで出店を行い、そこで預かった洋服等を仙台に全部送って仙台で加工し、そしてもう一度、洋服を預かった店舗に戻してお客様にお返しをする、といった流れで仕事を進めている点です。



セミナーの様相

もともと、私の夢は、将来会社の社長になることでした。そこで、父親が当時経営していた洋服のお直し屋を引継ぎ、開業いたしました。開業から6年間は、仙台市内の中央通に事務所を構え、仙台市内の色々なブティックを回り、寸法直しの下請けを専門に行っていましたが、競争も激しく、低収益であったため、非常に苦勞いたしました。そこで、今までの下請け専門からの脱皮を図るため、当時の仙台の141ビルに最初のお店を開店しました。東京進出は、平成17年に聖蹟桜ヶ丘に出店したのが最初です。その後、2店舗目は横浜のたまプラーザに出店し、そこから少しずつ店舗を広げ、現在では都心を含めて、「ビック・ママ」という洋服のお直し専門店を45店舗展開しております。

### 《株式会社ビック・ママのショップの展開》

当社は二つの大きな目標を掲げ、営業を展開しております。一つ目は「古くからあるお直しという技術を表舞台に立たせる」、二つ目は「女性が一生働ける職場をつくる」という目標です。この目標を実現させるために、様々な手を尽くしてまいりました。特に当社は、ショップの展開にあたっての「出店戦略」「販売方法」「スタッフ教育」「日次の採算管理」「メディアの活用」に特徴があります。その結果が、「株式会社ビック・ママのビジネスモデル」として確立されたのだと思っております。

#### ①出店戦略

当社は①都心型商業施設のシンボリックな場所に限定して出店する②ブランド力のあるところへ出店する、という出店戦略により、これまで力を発揮してきました。私どもの会社は洋服のお直しという古くからあるお仕事ですが、技術が優れていてもお客様から信頼がなかなか得られない部分がどうしてもあります。例えば、どんなに技術が優れていても、雑



二子玉川店



丸ビル店

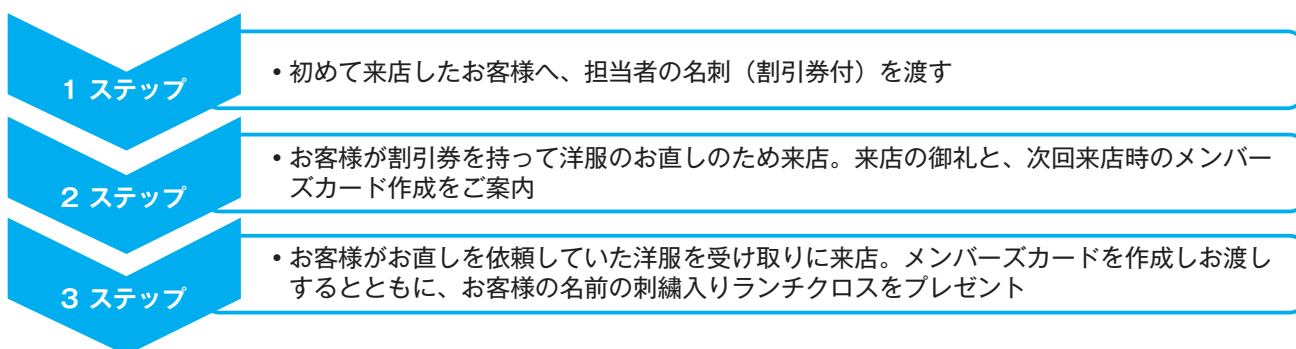
居ビルの奥にあるお店に最初に行くのは、安心感という意味でなかなか難しいと思います。しかし駅ビルや有名な商業施設はお客様に与える安心感を持っており、そこで、東京進出にあたって、自分たちにはないブランド力を有名な商業施設から借り、安心感を作っていました。現在展開している店舗はすべて「シンボリックでブランド力のある施設の4~5坪の場所を借り、年間2000万円の売上を目標に3人体制で営業を行い、15%の利益を出す」という同じパターンで営業を行っており、このパターンを今後も続けていきます。

## ②販売方法

売上＝客数×客単価というのは一般的なことですが、当社では客数を「新規のお客様」と「リピートのお客様」、客単価を「その場だけの客単価」と「生涯にわたってご利用いただける客単価」に分けて考えます。そして、現場のスタッフには、「リピートの確保」ということのみを徹底しています。そして「リピートの確保」のためには、①その場でよい接客をする②来店動機の提供、の二つが大事であるということをスタッフに徹底しています。

良い接客とは、①笑顔②お客様の品物をほめる③大切にお預かりさせていただきますと必ず言う、の三つが実現できてはじめて、良い接客をしていると評価しています。また、来店動機の提供とは、例えば夏にご来店いただいたお客様には秋に再度来店していただくためにセーターの割引券を渡すといったように、次に来店していただくために、何かしらお客様の背中を押すような道具を渡すということです。そして、当社では「リピートの確保」のために、「ファン作りの3ステップ」という仕組みを作り、スタッフに徹底することで、当社のリピート率は約8割を確保しています。

### 【ファン作りの3ステップ】



## ③スタッフ教育

販売を支えるスタッフですが、よく経営者の方に「いいスタッフですね、どんな教育をされていますか」と質問されますが、当社はスタッフ教育をほとんど行っておりません。その代り、採用を重視しております。採用面接は、私が自分で行い、ミシンを使用する仕事なので、機材を使用した適性検査を行います。そして最後に半日ぐらいの体験入社をしてもらい、採用を決定しています。

モチベーションの上がるスタッフについて私は、いかにモチベーションを上げるような施策を行って戦力化するかが、中小企業の経営者に問われていることだと思っています。したがって、スタッフの能力を認め、ビック・ママで働きたいと思わせ、そこから戦力にするには2~3年かかりますが、それを行うことが自分のやりがいであると考えています。

## ④日次の採算管理

当社は、日次で店舗毎の売上・原価・粗利を管理し、会社の経営状態について日々把握するよう努めています。各店舗から、今日の売上や人件費といった原価を全部、パソコンで業務日報に入力してもらい、会社全体の原価率が現在何パーセントなのか、毎日把握出来るようにしています。この業務日報の入力システムは当社が独自で作成し、システム会社に発注して出来上がったものなので、IT投資としては比較的安く済んでおります。日次管理を行うと、色々な締日を変更しなければいけない等、非常に大変だったのですが、今は通常に行えるような業務体制になっています。また当社の日次管理システムは、新聞でも特集を組んでいただき、高い評価をいただきました。

## ⑤メディアの活用

当社の特徴はメディアの活用であると考えています。洋服のお直し屋という古い業種の中で、当社はメディアへの露出は非常に多いと思っておりました。メディアに取り上げてもらうためには、ニュースの差別化を図ることを常に考えています。例えば、今期新卒を3人採用すると思っても何のニュースにもなりません。しかし、インターンシップを活用して新しい新卒採用のあり方にチャレンジしているということを伝えることで、同じ採用というニュースでも差別化が図れるのです。メディアを味方に引き込むことで、自社が持っている力以上の効果を発揮することが期待できますので、メディアの活用は非常に重要で、大切にしています。



## 《株式会社ビック・ママの生産体制》

### ①地域の格差の利用

当社は、首都圏と地方の「コストの格差」と「機会の格差」を有効に利用するため、首都圏で洋服のお直しを受注し、地方で加工するといった生産体制をとっています。

### ②独自の物流体制（店舗間移動）

忙しい店と暇な店との店舗間の格差を平準化するため、忙しい店から暇な店へ商品を移動させるシステムを構築しています。当社の店舗は出店をした時が一番売上が厳しく、出店経費もかかるため、出店後の赤字を回収するのに大変苦労してきました。しかし、このシステムを構築したことで、出店後の赤字店舗が経営の足を引っ張る状況を改善することができました。

### ③職人の採用

現在、ベテランの職人はかなり不足している傾向にあります。したがって、職人の採用というのは一番大変な問題であり、今後ますます厳しくなっていくものと予想されます。当社では、職人不足の問題に対応するため、商品の特異性に何段階にも分けて分類し、それぞれの部門ごとに不足している人員を専門スタッフとして採用しています。同業他社は、全体的にオールマイティーの人間を育てようとする傾向にありますが、当社では専門スタッフをこまめに採用し、教育していくことで、職人の不足に対応しています。また、現在当社では在宅勤務のスタッフを約50名抱えておりますが、今後はもっと在宅勤務の体制を構築し、家庭にいる主婦を戦力化できればと考えています。

### ④IT投資

ビデオカメラや映像を使ったマニュアルを使用する等、ITについては社内をあげて一生懸命取り組んでいます。IT投資ですべてがうまくいくということではありませんが、ITによって解決できるという感覚を持つことは非常に大切だと思っています。

## 《株式会社ビック・ママの財務管理》

財務については、会社を立ち上げた当時から、自分たちで会計を行い、自分たちで財務内容を把握する、いわゆる「自計化」に一生懸命取り組んできました。財務を「自計化」することで、末で会計を締めると、約一週間で大まかな会計の結果を出すことが可能となりますので、現在の会社の業況が良いのか悪いのかすぐに判断することができます。したがって、会社が黒字を保つためには、財務の「自計化」が基本であると考えています。

## 《最後に》

ビジネスモデルという観点からお話を色々としてまいりましたが、ビジネスモデルを確立するポイントとして、「面倒くさいこと、大変なことは自分でやり、簡単な方法はとらない」、この一点だと思います。例えば、会計を会計事務所にまかせっきりであったり、社員研修を外部の研修会社にまかせっきりであったりというのは、ビジネスモデルを確立する段階で、会社に力が養われなと思います。ビジネスモデルというのは、面倒なことを何とかして乗り越えるために、色々な手を尽くした時に、初めて確立できていくものです。他社が、面倒くさいからアウトソーシングしていることを、当社は自分でやっているということが、当社の本当の強みであると確信しています。

### ◆ 「株式会社 ビック・ママ」 概要 ◆

衣料品・バッグ・靴・アクセサリーの修理とクリーニングを行う「お直しコンシェルジュビック・ママ」を、東北や首都圏を中心に45店舗展開。小売業の伸びが鈍化する中、顧客の「もったいない志向」を確実に捉えたビジネス戦略で、お直しサービスをこれまでにないビジネスモデルとして確立し、事業展開。当社のビジネスモデルは多数のメディアから取り上げられ、注目を浴びている。また当社のビジネスモデルが高く評価され、第14回「七十七ニュービジネス助成金」を受賞。

1. 所在地：宮城県仙台市青葉区北目町6-6 ファミール北目町1F
2. 設立：平成5年8月（創業：昭和39年）
3. 従業員数：約150名
4. 業務内容：衣料品等修理サービス業

## 野球場に連れてって



前東北経済産業局長

豊國 浩治

「野球場に連れてって」“Take Me Out to the Ball Game”は、1908年作曲のアメリカの曲で、大リーグの試合では7回が終わるとこの曲がかかります。野球好きの女の子ケイシーが彼氏のショーの観劇の誘いを断り、「野球場に連れてって」と頼むという内容です。これの日本版が「Dream Park 野球場に行こう」で、日本野球機構オフィシャルソングです。野球場は、「親子が一つの感動を共有できる素晴らしい場所」というテーマで作曲されました。

小学生の頃、父親に野球場に連れていってもらったときの感激は今も忘れません。テレビで見ていて遅いと思っていたピッチャーも、本物を近くで見れば、物凄い豪速球です。ボールを投げているというよりも、ミサイルが発射されたかのような迫力でした。

野球場に行くと、テレビ観戦とは全く違う世界があります。ピッチャーの投げるボールの速さ、それを打ち返すバッティング、プロ野球選手の生のプレーは本当に素晴らしいのですが、ここで忘れてはならないのが、プロ野球選手の守備です。野球場に行くと、両翼100メートル近い広さにまず圧倒されます。これでは、どこに打ってもヒットになると思ってしまうのですが、全くそうはなりません。三遊間を抜けるかというゴロを難なくさばき、左中間を抜けて2ベースかという打球に全速力で追いついてキャッチします。



「楽天、がんばれ!!」

どうしてそんなことができるのか。あるとき、プロ野球選手のインタビューを聞いてびっくりしました。「バッターが打つ前に打球の方向がわかる」というのです。バッターが打席に入ったときから、ピッチャーの投げる球種や過去のデータでおおよその見当をつけます。そして、バッターが打とうとする瞬間、ボールにバットが当たる前の一瞬のバッターの体の動きで、「ここだ」と、ボールがどこにくるかがわかるというのです。こんな信じられないような技術があって、ホームランかと思った打球をフェンス際で飛びついてキャッチする、そんなファインプレーが生まれるのでしょうか。

「投げた」、「打った」、「捕った」、この迫力、この感動は、やはり、野球場に行かなければ味わえません。

野球場に初めて連れていってもらってから何十年かが経ち、「野球場に連れてって」と言われる立場になりました。けれども、「今日とはどんな試合になるのかな」、「ホームランを打つのかな」、野球場が近づくときの、胸がワクワクする気持ち、小学生のときの心のときめきは、今でも全く変わっていません。

春が来て、野球の季節になりました。皆さん、野球場に行きましょう。

(豊國浩治氏は平成24年4月1日付で日本貿易振興機構パリ事務所長に異動されました。)