

震災復興の現場から

福島編

東日本大震災から3年がたった。日本は、景気回復の兆しが見え始め、2020年東京オリンピック・パラリンピック開催に沸いている。しかし一方、被災地では復興の遅れが懸念され、福島第一原発事故については、まだ収束の見通しすら立っていない。今避けなければいけないことの一つは、震災の風化だ。いつ起きてもおかしくない関東、東海、東南海、南海地震への対策としても、東日本大震災の教訓を活かさなければならぬ。今号では、いまだ原発事故の風評被害が残るといふ福島県の地元企業の復興への取り組みと震災の教訓について紹介する。



安部 義孝氏



庄司 秀樹氏



浅倉 俊一氏



村田 保浩氏



武藤 泰典氏

INDEX

■震災後、今だから語れることー地元企業の復興と震災の教訓

- ダイユーエイト 浅倉 俊一 取締役社長..... P3
「お客さまの生活再建がわれわれの復興である」
- 東洋システム 庄司 秀樹 取締役社長..... P5
「従業員とその家族の生命を守ること」「お客さまに対する供給責任」「地域貢献」
- 福島交通 武藤 泰典 取締役社長..... P7
「冷静な判断と従業員の使命感で避難する住民をバス輸送」
- ブリティッシュ・ヒルズ 村田保浩 取締役社長..... P9
「外国人従業員との絆で風評被害を克服」
- アクアマリンふくしま 安部 義孝 館長..... P11
「地域の復興シンボルとして再開を実現した水族館」

震災後、今だから語れること—地元企業の復興と

ダイユーエイト

お客さまの生活再建がわれわれの復興である

震災以前は福島県内を中心に67店舗のホームセンターを展開していたダイユーエイト。震災直後は、トップ不在の中でも、災害対策マニュアルに従い現場力を発揮した。従業員自らも被災者でありながら、「お客さま第一主義」という会社の理念に基づき、「私たちはライフラインの一環を担っている」との使命感で、営業再開に尽力した。原発事故による被害のある中で、トップは従業員を支え、従業員は全力で顧客の生活再建のための物資を供給し続けた。

(インタビューは2013年11月26日に実施)

■ トップ不在でも ■ 事前の準備で対応

地震発生時、浅倉社長は、台湾の取引先を訪問し商談をしていた。しばらくして、日本が大変なことになっていると聞かされる。本社に連絡したが、一向につながらない。取引銀行の役員からは衛星電話で福島第一原発の事故を聞かされた。結局、東京に着いたのが翌々日の日曜日の朝だった。在来線で宇都宮まで行き、そこから本社の福島市まで車で移動する。途中、9店舗の様子を見ながらだったが、どの店舗も大きく被災していた。

「天井が崩れ落ち、商品もつぶれていました。それを見た瞬間は、正直、再開は厳しいかもしれないと思いました」。

浅倉社長が本社に着いたのは、日曜日の深夜だった。二日間以上、トップ不在だったが、副社長ならびに役員は、震災後すぐに緊急対策委員会を設置し、

従業員の安否確認と営業再開へ向けて動いていた。事前に「災害対策マニュアル」が用意されていたことも有効だった。現場の店舗も、それぞれが現場判断で対応し、顧客の避難誘導を最優先した。現場社員の迅速な対応により、店舗でのけが人は一人も出ていない。

■ 従業員との信頼関係が ■ 有事の際、高い現場力を生む

ダイユーエイトでは、震災翌朝に67店舗中51店舗で営業を再開している。店内の被害が大きく、駐車場に仮設売場を設置して営業を再開した店舗も多かった。同社では、営業復旧チームを複数設置した。チームは各店舗に派遣され、機動的な危険物除去、通路確保、商品陳列の任に当たった。

この現場力の高さは、「お客様第一主義」という会社の理念が従業員に浸透していることを示している。誰もが小売業はライフラインの一端を担ってい



店頭仮設売場での営業

るという使命感を持っている。浅倉社長は、日ごろからの会社と従業員との信頼関係が大切だと言う。

「普段から、会社でのやりがいや生きがいを見だしていないと、有事の際にパワーを発揮することはできません。人はつくるもの、投資するものと思っています。人を育てて初めて会社が成り立つのです。技術の習得はもちろんのこと、ものの考え方、つまり会社の理念、地域のお客さまの満足度を高めるためにどうするかを主体的に考えられるよう育てていくことが大切です。人材は“人財”。社会から預かった財産だと思っています」。

そのため、社員とのコミュニケーションも欠かさない。社員旅行はパートも含めて、韓国、シンガポール、北海道などに何回かに分けて行うが、社長はすべてに出席する。全店舗を年一回は巡回し、従業員と食事会をする。逆に、全店舗を一斉休業にし、一堂に会する交流会もある。また、社長は社員だけでなくパートにも信頼を寄せている。

「パートさんは子育て、家事、買い物など生活の経験値が高い。人の扱い方もうまい。従業員の平均年齢は32歳ですから、当然パートさんの方が年上で、従業員の育成も担っていただいています」。

原発の事故により、一部の市町村は

震災の教訓

その時、被災企業はどのような対応をしたのか、これまでの復興の様子、そこで得られた教訓は何だったのか、そして現状の課題について企業のトップが語った。



浅倉 俊一 ダイユーエイト 取締役社長

独自で避難命令を出したため、避難区域の店舗は大混乱した。しかし、こうした中で、浅倉社長はすぐに、避難している従業員へ水や食料の配給を行った。従業員の不安を少しでも解消するため、事業再開に向けた方針を明確に示した。もともと離職率の低い同社だが、今回の震災でも、原発事故の避難地区で県外に家族で避難したものを除いて退職した従業員はいない。避難区域にある2店舗は休業を余儀なくされたが、同地域に住む従業員は勤務地異動を行い、家族の住居も手配した。

取引先との信頼関係で商品確保

事業の再開には、資金や物資の供給の問題もあった。

「経営者としては資金繰りが大きな課題です。メインバンクの頭取に相談に行ったら『心配するな、まずは店舗再開のことだけを考えろ』と言われました。感謝しています」。

商品の仕入れや不足していたガソリンについても、取引先が便宜を図ってくれた。流通ルートに関しては、震災直後は東北自動車道が閉鎖されたため、磐城自動車道を使って新潟経由で運んだ。中には原発事故のため福島県には配送できないという取引先もいたが、同社が出向いて商品を仕入れた。

「取引先の協力、従業員の頑張りがなかったら、店舗の再開はありませんでした。震災から約一年間は、お客さまの生活の再建が自社の使命だと思い、商品構成も広げ、従業員一同、懸命にやってきました。売り上げは20%アップしましたが、これは震災特需だけではないと思っています。お客さまの不満を解消し続ける、従業員の現場力があってこそだと思います」。

東日本大震災の教訓

- トップは、経営に向けた方針を速やかに示す。さらに取引銀行と連絡を取るなどして、資金面での不安をなくす。
- 有事の際の現場力は、会社と従業員の信頼関係で決まる。会社の理念を浸透させ、使命感を持ち、仕事のやりがい、生きがいを感じられるよう、人材育成に努める。
- 従業員の相談ごとに対応するためホットラインを設け、情報集約をするとともに、不安や不満を少しでも解消して安心して仕事に取り組めるようにする。
- 安否確認を迅速かつ確実に行うため、エリア制を強化する。



ダイユーエイトのホームページ

会社概要

- 会社名 ダイユーエイト
- 設立 1976年4月27日
- 所在 〒960-8151 福島県福島市太平寺字堰ノ上58番地
- 資本金 13億300万円
- 従業員数 【連結】正社員431名 パート社員900名 【単体】正社員422名 パート社員895名 (2013年2月20日現在)
- 事業内容 ホームセンターを中核に、ペット専門店、自転車専門店などを事業展開。

東洋システム

「従業員とその家族の生命を守ること」 「お客さまに対する供給責任」「地域貢献」

福島県いわき市に本社を持つ東洋システムは、電気自動車や携帯電話に使われる二次電池(充電式電池)の試験装置の製造・販売を行っている。その世界シェアは50%にも及ぶ。今回、福島第一原発事故の直後に下した判断は、全従業員約80名(当時)とその家族を半径200km圏外へ避難させることだった。その後、3月末には顧客への供給を85%回復させ、地域へのさまざまな貢献活動に取り組んだ。

(インタビューは2013年11月26日に実施)

■ 従業員とその家族を ■ 原発から200km圏外へ避難

東洋システムは、震災の前年5月に本社をいわき市の内陸に移転したばかりだった。幸い、従業員や生産設備への被

害は最小限で済んだものの、沿岸部の旧本社は部品倉庫として活用しており、津波の被害を受けた。さらに、庄司社長がこれは非常事態だと確信したのは、福島第一原発事故が起きてからだった。同社と原発との距離は直線にして約40km

である。政府から避難を要請される距離ではなかったが、庄司社長は大英断を下す。

「私はもともと技術者で原子力のことにも知識があります。発電装置の故障だと知り、これは一大事になる可能性があると思いました。そこで、従業員とその家族を原発から半径200km圏外に避難させることにしました。過度に驚かさないように、会社の勝手な都合だと説明し、女性従業員や

子どものいる家族から順番に避難させました。子どもたちにはヨウ素の影響が心配だったので、昆布など海草類を食べること、外出は控えること、外出の際は支給したマスクを着用することを指示しました。

東洋システムでは、数年前に流行した新型インフルエンザの教訓から、水、乾パン、微粒子用防護マスクを従業員とその家族の分まで各家庭に配布している。今回は、その備蓄が役に立った。

避難については、風向きや交通状況などさまざまなことを総合的に判断し、指示した。15日には、ほぼすべての従業員が避難を終えている。避難費用は全額会社が負担した。帰宅の際には、各自宅の放射能汚染も検査し、安全を確認した上で指示を出した。

■ 繁忙期にもかかわらず ■ 85%を供給

創業以来、庄司社長が大切にしているのは「従業員とその家族の命を守ること」、そして「お客さまに対する供給責任」「地域貢献」である。

この時期はいつもの三倍の需要がある繁忙期でもあった。顧客にとっても東洋システムの二次電池の検査装置はなくてはならないものだ。しかし、避難しては生産できない。加えて、福島で生産しないでほしいという風評被害もあった。

生産できる場所を探した結果、名古屋にある某メーカーの専用工場に空きスペースがあった。無理を承知で、空きスペースで他メーカーの製品を作ってもよいか申し出たところ、快諾してくれた。運送にも苦勞したが、日ごろ付



庄司 秀樹 東洋システム 取締役社長



震災に遭った県内の工業高校生、大学生、専門学校生を招待したスーパーカーLEXUS LFA試乗体験イベントの様子。昨年2回目が開催された。

き合いのある企業の関連の物流会社が引き受けてくれたり、部品メーカーの全面的な協力などを得て、供給は3月末には85%、4月には100%を達成した。お客さまや関連企業との日ごろの良好な信頼関係と社員の頑張りによるものだ。

■ 会社を育ててくれた 地域への貢献

庄司社長は、従業員の避難、生産の再開に取り組む中で、あるニュースを耳にした。当時はガソリンスタンドに数キロに及ぶ長蛇の列ができ、放置状態であった。その中でお年寄りが亡くなってしまったのだ。すぐに、独自に調達したガソリン7,000リットルを病院、福祉施設、避難所に配布した。

その後、情報収集をしながら地域へのさまざまな貢献活動が続けられた。例えば、木工職人の仕事がなくなったと聞くと、仮設住宅で使える組み立て式のコンパクトなちゃぶ台1,000台の製作費



用を提供し、東洋システムの従業員が一軒、一軒配った。また、古い中層住宅ではエレベーターがなく、灯油を持って上がるのが大変だと聞くとガストーブを贈り、消防車両が不足していると聞くと消防署にポンプ車を寄贈した。このほかにも、さまざまな地域貢献活動を現在も続けている。

「この地域で生まれ育ち、会社も地域に育ててもらいました。これからも地域社会のために、子どもたちのために活動を続けていきたいと思います」。

「この地域で生まれ育ち、会社も地域に育ててもらいました。これからも地域社会のために、子どもたちのために活動を続けていきたいと思います」。

■ 家族旅行や子ども参観日で コミュニケーションを活性化

今回の震災の困難を乗り越えたのは従業員が一丸となって復興に当たったことが大きい。従業員だけでなく、その家族からも手伝いの申し出があったという。それは、同社が日ごろから従業員とその家族を大切にしていることの表れでもあった。

「会社の利益の3分の1は従業員に還元することにしています。例えば家族旅行を毎年続けています。すると子どもたちの成長もうかがい知ることができ、経営者としてあらためてこの家族の暮らしを守らなければならないのです。また、子ども参観日もあります。子

東日本大震災の教訓

- 従業員とその家族の安否確認がスピーディーにできるよう、システムや体制を整備すること。
- 震災に限らずパンデミックなどへの備えとして、水・食料・マスク等を備蓄すること。近隣の住民が避難してこることも想定した分量を用意すること。
- 備蓄品には、今回の経験を踏まえてアルファ米、簡易トイレ、毛布、カセットコンロ式発電機等を追加。
- 「従業員とその家族の命を守る」「供給責任を果たす」「地域貢献」という会社の使命を周知させること。
- BCPIには、意思決定の流れを明確に示し、トップが被災した場合でも機能するようにすること。

もたちにお父さんお母さんの働く姿を見てもらい、実際に同じ仕事を体験してもらおう。最後にバーベキューをして子どもたちには両親へ手紙を書いてもらいます。ある小学生の女の子は『お父さんの手はゴツゴツして嫌だったけど、同じ仕事をしたら痛くてできなかった。これからは喜んで手をつないで歩きたい』と言っていました。また『将来の僕らのために、きれいな地球をつくる仕事だと知った。僕もエンジニアになってお父さんを助けたい』と工業大学へ進んだ子もいます」。

家族ぐるみの付き合いをするという古き良き日本的経営スタイルが、今回の震災では大きく機能した。

会社概要

- 会社名 東洋システム
- 設立 1989年11月1日
- 所 在
〒972-8316
福島県いわき市常磐西郷町銭田106-1
- 資本金 1億円
- 従業員数 101人(2013年11月現在)
- 事業内容
二次電池試験装置の製造・販売。

福島交通

冷静な判断と従業員の使命感で 避難する住民をバス輸送

人々の生活を支える交通インフラの基幹を担う福島交通。震災後、早期に路線バスなどの運行を再開した。同時に、行政の要請を受け、震災翌日から貸切バスを運行し、津波や原発事故から避難する人々を運んだ。数々の困難があったが、トップの冷静な判断と使命感に燃えた従業員たちの頑張りによって、ミッションを遂行した。

(インタビューは2014年1月9日に実施)

■ 暖房を入れたバスを ■ 臨時休憩所として提供

バスや鉄道の運行を通じて、福島県民の足となっている福島交通。地震発生時、本社ビルは激しく揺れた。当時副社長だった武藤社長は、従業員を屋外に避難させるとともに、すぐに自転車で福島駅へと向かった。そこには異様な光景が広がっていた。バスはターミナルに停まったまま身動きできない。人々は不安を抱えたまま駅に集まっていた。そんな中、空からは雪が舞い始めた。武藤社長は、そこである行動に出た。「ターミナルに停まっているバス約20台の暖房を入れて、帰宅できない皆さんに乗っていただきました。臨時の休憩所として、暖をとっていただくためです」。

同時に、自社のバスや鉄道の状況把握に努めた。「震災時、おそらく300台程度のバスが走行していたのではないのでしょうか。緊急用の回線などを使い、全営業所と連絡を取り、バスや鉄道に

被害がなかったことを確認しました。従業員の安否についても、ほぼ当日中に確認が取れ、無事であることが分かりました」。

バスや鉄道は、一時運行を休止したが、安全の確認が取れたものから徐々に再開した。何より機能したのが高速バスだった。東北新幹線は栃木県的那須塩原駅止まりだったため、郡山从那須塩原までの臨時バスを運行させ、関東と東北を結ぶ足を確保した。武藤社長は震災から3カ月の間、不眠不休で陣頭指揮を執った。

■ 従業員の安全も確保しながら ■ 原発周辺住民の退避に尽力

震災後、最も困難だったミッションが避難住民の輸送だった。3月11日の深夜、国土交通省から「被災した住民の避難のため、バスを手配して待機させてもらいたい」との要請があり、翌朝から貸切バスを走らせて、人々の避難のサポートを開始することになった。最大の問題は燃料の確保だった。

燃料不足の中、新たに組織した燃料班の従業員がドラム缶を持ってガソリンスタンドを回り、燃料の確保に努めた結果、何とかバスを走らせることができた。

そんなときに、福島第一原発の事故という予想もしない事態が発生した。福島交通のミッションは、津波の被災者の輸送から原発周辺の住民の退避へとシフトすることになった。しかし避難住民の輸送は、何かが起きたときにすべて国が補償する「命令」ではなく、あくまでも「要請」であった。何の装備もない民間企業にとっては、危険を伴うミッションである。

「住民の皆さんに安全に避難していただくと同時に、従業員の安全も確保しなければいけません。従業員は、自分が被ばくするかもしれないということよりも、『自分たちが助けに行かなければならない』という強い思いを持っていました。しかし、安易に避難指示区域に立ち入るのは危険です。そこで、ぎりぎりの選択として『原発から30キロ圏内には立ち入らない』という決断をしました」。

こうして従業員の不安を取り除くことで、トップとの信頼関係が一層強くなった。

当初の行き先が急きょ変更になったり、配車場所で長時間待たされるなど、現場ではさまざまな混乱が起きた。特に病院の入院患者の輸送は大変な仕事だった。バスは救急車の機能を担うことになったが、医師や看護師が不在のことも多く、車内は戦場のような騒ぎだった。輸送先として指定された病院に向かっても、病院側から受け入れを拒否される事態も起きた。

ふくしま復興かけはしツアー



若松味噌醤油店店主に震災時の話を伺う

「福島・相双地区で復興に正面から向き合う『人』と被災地を語り、それぞれの震災後の軌跡を伺い、これからのふくしまを一緒に考えるツアー」として、実施されている。現在、第6回まで実施された。

■ツアー例 第4回2013年6月14、15日／1泊2日

- ・松島屋旅館（飯坂温泉）へ宿泊、女将から震災後の避難者受入について伺う
- ・相馬市の水産業の現状を漁師・仲買人に伺う
- ・南相馬市鹿島区で味噌作りを続ける店主による、震災前後の鹿島のお話
- ・南相馬市小高区の復旧復興に向けた新しい取り組みの紹介
- ・浪江町で避難指示区域・沿岸部の現状視察・インタビュー

東日本大震災の教訓

- トップは混乱状態の中でも、常に冷静な判断を心掛け、“人として何をすべきか”を考え指示を出すこと。
- 日ごろより従業員の安全確保をしっかりと行うことでトップとの信頼関係を築き、安心して業務を行えるようにすること。
- 企業は社会的な存在であることを忘れず、社会に対する使命感を持った従業員を育成すること。
- 非常時においては、トップが不在でも適切に判断できる現場の体制を整えること。
- 今回の経験を踏まえ、県および県内のバス会社において、避難輸送等のための災害協定を結び、有事に備えること。

「そうした状況を涙ながらに報告し、『それでもこれは私たちの使命ですから』と再びバスに戻る従業員の背中を何度も見ました。こうした使命感に燃えた従業員たちがいたからこそ、困難に立ち向かえたのだと思います」。その結果、共に住民の避難に協力した茨城交通と合わせて、震災後の10日間だけで、延べ128台（福島：74台、茨城：54台）を出勤させ、5,000名程度の住民退避を敢行した。

■リーダーに求められるのは冷静な判断ができる資質

震災を経て武藤社長は、リーダーシップの重要性を再認識した。

「どんなに立派なマニュアルを作っても、緊急時に意思決定者が混乱したのでは話になりません。リーダーには、周囲が混乱しても、自分は浮き足立つことなく、冷静に判断する資質が求められます。特に今回のような災害では、優先順位の見極めが重要です。戦力も燃料も限られる中で、まずは避難輸送を最優先し、続いて都市間高速輸送に注力し、一般路線については土日ダイヤに切り替えて、必要最低限のネットワーク確保にとどめました」。

福島交通では、地元に着した企業として震災後もさまざまな取り組みを行っている。例えば、ユニセフと協力して実施している『おもいっきり！そとあそび』プロジェクトだ。原発事故の影響で、思うように外で遊べない子どもたちを、安心して、思い切り遊べる場

所に定期的に連れていく。また、県内外の人々に福島の現状と魅力を知ってもらい、地元で活力を与えてもらおうと、復興スタディ・ツアーなども実施している。

地元の人々から「福交（ふっこう）」として親しまれてきた福島交通は、今まさに「復興の足」となっている。



会社概要

- 会社名 福島交通
- 設立 1986年7月
- 所 在
〒960-8132
福島県福島市東浜町7-8
- 資本金 1億円
- 従業員数
正社員776名 パート社員131名
(2014年2月28日現在)
- 事業内容
自動車運送事業、鉄道事業、損害保険代理業及び生命保険の募集に関する業務、旅行業。



武藤 泰典 福島交通 取締役社長

ブリティッシュ・ヒルズ

外国人従業員との絆で 風評被害を克服

「パスポートのいない英国」をコンセプトに、企業や学校の語学研修とリゾートホテルの複合型施設を運営するブリティッシュヒルズ。全従業員約100名のうち3分の1がイギリス人ほか、外国人だ。福島第一原発からは、西南西へ約90kmの山中にある。震災後は3月末まで営業停止を余儀なくされ、外国人従業員には母国への帰国も自由とした。4月の再開時には、経営陣の心配をよそに誰一人欠けることなく戻ってきた。

(インタビューは2013年11月26日に実施)

■ 外国人従業員は ■ 帰国せず共に復興に従事

羽鳥湖のほど近く、森の中の7万3,000坪という広大な敷地にブリティッシュ

ヒルズはある。中世の英国を忠実に再現したまちには、古き良き伝統を醸し出す重厚な建物が建ち並び、家具調度品やインテリアまで、その時代の様式が採用されている。企業や学生の宿泊型の英語研修やリゾート施設として人気が高い。

震災時は団体客約100名が帰った後だった。敷地内にいた従業員は30名、宿泊客は16名。従業員は、あらかじめ決めてあった避難場所の駐車場に宿泊客を誘導。幸い、建物は堅牢に作られていたため軽微な損傷だった。それでも、余震がひどく、二次災害に備えてバスで待機してもらう。従業員も駐車場に車を集め、ラジオを聴きながら情報を収集した。ライフラインも途絶えることはなく、水、食料、ガソリンも十分な備蓄があったことで、宿泊客に安心感

を与えた。

そして翌日、福島第一原発の事故が起きた。外国人従業員はインターネット経由で自国から情報を得ていたが、事故や放射能汚染の状況や安全性について、できる限りの情報を集め、外国人従業員に包み隠さず丁寧に説明することに努めた。

「すべてのお客さまがお帰りになってから、3月31日までは休館としました。そして、外国人従業員については、母国に帰るのも自由としました」。

外国人従業員は、イギリス人が多いが、ニュージーランド人、オーストラリア人、カナダ人もいる。職種は英語の講師とサービス・スタッフだ。「フクシマ」のニュースは世界を駆け巡った。しかし、日本全体が汚染されているかのような報道が多く、事実とはかけ離れたものだった。日本中の外国人が一斉に出国したのも事実だ。

「4月の再開時にどれだけ戻ってきてくれるかは分かりませんでした。しかし、全員が戻ってきてくれました。みんな口々に、この土地が、福島県が好きだ、きすな(絆)だと言ってくれました。再開後は、近隣の避難所での炊き出しなどのボランティア活動にも、喜んで積極的に参加してくれました」。

社内のコミュニケーションは、普段から密に取っていた。日本人スタッフは英語を話し、通達文などは、英語・



村田 保浩 ブリティッシュ・ヒルズ 取締役社長



森 基 取締役支配人



中世城郭のイメージを持つマナーハウス
(荘園領主の館)



メインダイニングのリフレクトリー

日本語併記で行っていた。公平な情報提供、透明な情報開示を心掛け、日本人、外国人分け隔てなく接していた。もともと、外国人の間では、ブリティッシュヒルズの職場としての高い評価が口コミで広がっていたという。

また、福利厚生としてのさまざまな行事やホテルの宿泊に家族を招待するなど、集団生活の中でコミュニケーションを図っていた。「みんなファミリーだ」という意識があったという。いわば多様性を受け入れた職場で、外国人、日本人を問わず、スタッフ間には絆があり、営業再開に再び全員が戻ってきたのだ。

「今回の震災を通して、外国人従業員が、こちらが考えている以上に会社を思ってくれていることが分かりました。経営方針についても意見交換をしています」。

■「縮小ではなく、前進」 ■ グローバル人材育成で復興支援

風評被害はあったものの、その年の夏ごろから客足が戻ってきた。

「東京圏を中心に英語研修を再開する学校が出てきました。予想よりも早く回復した印象です。ブリティッシュヒルズでは、英語教育はもちろんですが、英国の文化体験、国際人としてのルールやマナーも含めた研修をコンセプト

東日本大震災の教訓

- 災害時に備え、ガソリンの備蓄を行い、避難訓練は実態に即した形で抜き打ちで行う。
- 常日ごろから本物志向のサービスで顧客との信頼関係を築くこと。
- 外国人従業員に対しては多様性を受け入れながら、日本の文化や企業の経営方針をしっかりと伝え、従業員すべてが家族という気持ちでコミュニケーションを図る。
- 災害時には、二カ国語併記での情報提供や透明な情報開示を心掛け、外国人従業員に対しては、より丁寧な説明を行うこと。
- 今回の経験を踏まえて衛星電話、敷地内の野外放送設備を充実させ、コントロール室も予備を含め二部屋用意。

にしてきました。そこを評価してくださるお客さまが戻ってきてくれたのです」。

ブリティッシュヒルズではリピートの顧客が多い。中高生の研修では、帰りたくないという生徒も多いという。外国人講師と生徒との心の通じた教育が展開されているのだ。

震災後、ブリティッシュヒルズでは、地元の小中高生を招待し、駐日英国大使の特別講演を行うなどの地域貢献活動も盛んに行っている。2012年6月には、新研修宿泊棟をオープンさせた。「縮小ではなく、前進」をキーワードとして福

島の復興施策に取り組むためだ。

「最近では、留学前の体験としての研修への参加や、企業における社内研修などが盛んになっています。今後も、グローバル人材育成という面からも復興支援を行っていきたいと思っています」。

会社概要

- 会社名 ブリティッシュ・ヒルズ
- 設立 2002年3月1日(施設の営業開始は1994年7月)
- 施設所在地 〒962-0622 福島県岩瀬郡天栄村大字田尾字芝草1-8
- 宿泊収容人数 279人(うち研修客198人、一般客81人)
- 事業内容

prestageの高い、本物にこだわった中世英国様式を基盤にした施設・設備を用いて、教育研修とホスピタリティという異なる事業を両立させることにより、他に類を見ないユニークかつ上質のサービスを提供する「リゾート・インスティテュート」の運営。



炊き出しボランティアの様子

アクアマリンふくしま

地域の復興シンボルとして 再開を実現した水族館

いわき市小名浜港のウォーターフロント開発の目玉として、2000年7月に開館した「アクアマリンふくしま」。“海を通して人と地球の未来を考える”という理念の下、自然環境を再現した展示や命の教育がテーマの体験型プログラムが評判で、国内有数の入館者数を誇る水族館だ。津波による大きな被害と原発事故による風評被害の中、地域の復興シンボルとして早期の再開を目指し、被災から126日目に再び多くの来館者を迎えた。

(インタビューは2014年1月9日に実施)

■ ネットワークを活かして ■ 動物を避難させる

震災当日、アクアマリンふくしまは、いつも通りに来館者でにぎわっていた。そこに襲ってきた強い揺れ。安部館長は「これは尋常ではない」と感じたという。来館者を避難させた後、津波が来るとの情報から、職員やボランティアには館内にとどまるよう指示した。やがて大きな津波が押し寄せ、津波は夜まで続いた。小名浜で最高4メートル20センチを観測したが、幸いにも犠牲者はなく、建物自体に大きな被害はなかった。

「私どものような集客施設は、有事の際、お客さまの安全確保が最大の使命です。防災のための避難訓練もしっかりと行ってきました。今回の震災時にも、訓練通りにお客さまを避難誘導しました。しかし、この決断が正しかったのかどうかは、今も分かりません。もしも、津波がすぐに襲ってきたらどうなっていたのか。さまざまなケース

を想定して、震災に備えることの重要性を痛感しました」。

安部館長が設計から携わった水族館の建物は、地震の影響はほとんどなかったものの、津波によりライフラインが壊滅的な被害を受けた。水族館は電気が頼りの施設。停電により、魚に酸素を供給する装置やエサを保管する冷凍庫などが使えなくなった。当面は自家発電等で対応可能だが、それにも限界がある。

そこで安部館長は決断した。

「イワシやカツオなどは、酸素を大量に必要とするため命を失ってしまいました。しかし、ハイギョ、チョウザメ、ガーパイクなどの古代魚や、アザラシなどの海獣類は生きながらえていました。日本動物園水族館協会のネットワークで、こう

した動物たちをすべて他の水族館や動物園に避難させることにしました」。

新潟市水族館「マリンピア日本海」、東京の「葛西臨海水族園」、千葉の「鴨川シーワールド」などさまざまな施設の協力を得て、貴重な動物の命を守ることができたのだ。

■ 夏休み前の再開に向けて ■ 職員や関係者が奮闘

被災からまもなく、安部館長は水族館再開の日を7月15日に設定した。

「夏休みに水族館に来るのを楽しみにしているお客さまがたくさんいます。地域の復興のシンボルという意味も込めて、何とか夏休み前に再開したいと考えました」。

とはいえ、館長の掛け声だけでは前に進まない。再開には取引会社の協力が不可欠だ。建築や設備関係者が建物



安部 義孝 アクアマリンふくしま 館長



再開したアクアマリンの様子



モニメント「がれき座」。その日アクアマリンは津波の中にあつたと記されている

や設備の点検・補修を精力的に行うなど、さまざまな業界の人々が協力した。海水を取水する管が柔軟な構造だったため、地震に耐えたことも早期の再開につながった。また、空梅雨のおかげで工事が順調に進んだことも大きかった。天も復旧に味方してくれたのだ。

子どもたちの自然体験を重視する安部館長は、原発事故発生後、放射能対策にも取り組んだ。組織の中に「アクアマリン環境研究所」を設立し、放射能のフィールド調査をするとともに、大学等と連携して、海や川の水などの放射能のモニタリング調査を行い、館内や水槽などの海水については、その結果をホームページで公開するようになった。

何よりも忘れてはならないのが、職員やボランティアたちの奮闘だ。被災後に自宅待機となった職員たちが、通常勤務に戻ったのは4月25日。だが、それを待たずに復旧作業を始めるなど、

東日本大震災の教訓

- 津波の大きさや到達時間など、さまざまな震災のケースを想定して備えること。思いがけない災害に対応するには、普段の避難訓練が重要。
- 組織が老化しないために、職員がさまざまなアイデアを提案していける環境をつくること。具体的には組織をフラット化して、若い人のアイデアを活かせる仕組みにする等。
- 観光施設として積極的に地域の復興をリードする。地域住民との連携も強め、地域住民が癒やされるような場所にしていくこと。
- 業界や専門家のネットワークを大切にし、いざというときお互いに協力し合える環境をつくること。
- 今後の課題として、長期にわたり停電が続くことがあっても自家発電できる仕組み、あるいは省電力で稼働できる仕組みを検討していくこと。

彼らの士気は高かった。再開に向けて目の前にはさまざまな課題が横たわったが、それを一つずつクリアしていった。

「30代の若いスタッフが中心で、こちらが細かな指示を出さなくても自ら積極的に動いてくれました。また、柔軟な発想の持ち主が多いのも特徴です。以前から良いアイデアはどんどん提案するように言ってきましたが、震災後は組織をよりフラット化し、さらに自由にモノが言える体制を整えました」。

職員教育も充実している。アクアマリンふくしまでは、海外の水族館等と友好提携関係を結び、人材交流を通じて職員の国際性を養っている。2012年には、かつて安部館長が上級研究員として派遣され、研究員の育成に携わっていたクウェート科学研究所と提携した。

自然体験ができる緑のオアシスへ 震災を機に広がる夢

2011年7月15日、被災から126日目に、アクアマリンふくしまは再開した。この日はちょうど開館11周年の記念日だった。当日は1,588人の来館者があり、その大半は地域住民だった。他の集客施設に先駆けての再開となり、まさに復興のシンボルであった。

だが、現時点でも風評被害により、震災以前の客足は戻っていない。特に地域外からの来館者が減少している。震災の前年には「命を学ぶ」施設として「アクアマリンえっく」を施設内にオープンし、年間100万人の来館者を目指していただけに、震災の影響は大きかった。

それでも安部館長は、前向きに新たな構想を練っている。

「港の原風景を大切にしつつも、世界に類を見ない画期的な施設を造りたい。具体的には水族館の周りを緑で覆い、魚以外の動物なども展示したいと考えています。お客さまにそこを歩きながら自然体験をしてもらい、その一環として水族館を見てもらいたいですね」。小名浜港に緑のオアシスをつくるのが今後の夢だ。

施設概要

- 施設名 アクアマリンふくしま
- 設立 2000年7月
- 所在 〒971-8101 福島県いわき市小名浜字辰巳町50
- 事業主体 福島県
- 管理運営 公益財団法人ふくしま海洋科学館(指定管理者)
- 事業内容 水族館