

「女川の人材交流プラットフォーム事業」への支援



2013年度震災復興委員会は、NPO法人アスヘノキボウによる「女川の人材交流プラットフォーム事業」に協力し、人材支援を行った。具体的には、本会会員所属企業での短期研修生の受け入れと専門家の女川町派遣があり、今年2月から3月にかけて実施した。

■事業概要

震災復興委員会は、昨年6月に宮城県女川町を訪れ、現地のNPO法人「アスヘノキボウ」と意見交換を行った。これが縁となり、アスヘノキボウの依頼に基づき、「女川の人材交流プラットフォーム事業」への支援を行うこととなった。この女川の事業は、復興庁の「『新しい東北』先導モデル事業」制度に採択されたもので、復興庁からも制度を活用したプロジェクトへの支援要請を受けていたことから、本会として

全面的な協力を行うこととした。

アスヘノキボウの小松洋介代表理事は、「将来の女川町を担う、地元企業・団体の経営者もしくは、中堅社員等の人材育成が急務である。『町外』に出た経験も少ない地元人材のビジネスの視座拡大や見聞を広める機会をつくるとともに、大都市でビジネスを行う企業との人的ネットワークの構築を図り、女川町の人材の育成を目指す必要がある」との問題意識を持っていた。

そこで、本会はアスヘノキボウの要請の下、具体的に次の二つの取り組み

を実施することとした。

- ①企業研修参加希望者の学びたい内容に合わせ、会員所属企業での短期研修受け入れを行う。
- ②会員所属企業の専門家等を女川町へ派遣し、地元における事業のアドバイス等を行う。

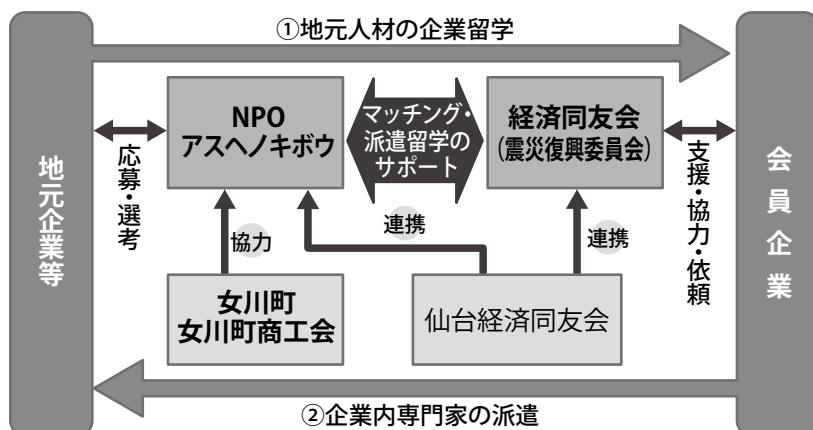
本プロジェクトには、15社の企業が賛同し、内12社で短期間の企業研修等が行われた。企業研修および視察研修に参加した女川町からの参加者は、述べ20人に及んだ。

■東京開催の基本スケジュール

	月曜日	火・水曜日	木曜日	金曜日
午前	共通プログラム ・オリエンテーション	各企業での研修	各企業での研修	共通プログラム ・反省会
午後	各企業での研修	各企業での研修	共通プログラム ・日本政策投資銀行 ・交流会	解散

■経済同友会と「アスヘノキボウ」の連携イメージ

イメージ図 復興庁「『新しい東北』先導モデル事業」を活用した女川町と経済同友会の取り組み



活動支援日程

■企業研修

- ・東京第1回開催 2月24日～28日
- ・東京第2回開催 3月3日～7日
- ・仙台開催 2月25日

■まちづくりツアー

3月19日～20日
まちづくりに関する視察・研修

■女川町への専門家の派遣

3月5日
仙台ロイヤルパークホテル
取締役総支配人派遣

■振り返り研修

3月17日

アスヘノキボウ概要

2013年4月3日、女川町復興連絡協議会戦略室のメンバーが中心に立ち上げたNPO法人。地域のトライセクター・リーダーとして、地域の変革に寄与することを目的として活動している。

■企業研修概要



プロとしての誇り、技術伝承の大切さ

工場での現場研修では、しょうゆづくりを体験した。これは、キッコーマンが新人研修として取り入れているもので、実際には出来上がるまでに6カ月を要する。自分たちで造ったしょうゆは決しておいしいとは言えず、この味の違

いがキッコーマンの技術であることを理解し、技術を伝承することの大切さなどを学ぶ。

研修生は「会社の誰もがしょうゆに対する思いや知識を確実に持っていて、誰に質問しても同じ答えが返ってくる。知識の共有が徹底していた。スキルや意識の高さはもちろん、誰もがプロとしての誇りを持っていた」と驚いた。

社員の働く意識向上のための人事制度を学びたいという研修生は、「個人のスキルアップのために資格取得などを積極的に行うやり方や、パートタイム労働者も含めた従業員全体の教育の必要性を学んだ。事業計画をしっかりと立て、従業員教育を通じて、一人ひとりのスキル・意識を高め、会社や地域の復興に貢献したい」と語り、「まず、そのためには、自己のスキルアップに励み、自分自身を変えていかなければならない」と自身への課題に取り組む決意を見せた。



研修後の人的交流も一つの目的

研修企業は、店舗・オフィス・ホテル等のインテリアデザインを行う三菱地所のグループ会社である。研修では、ワインバーの店舗デザイン等を実践形式で学んだ。グラフィック

デザイナーである研修生は「同じデザインでもグラフィックとインテリアの違いに不安があったが、クリエイティブな仕事として、お客さまとのコミュニケーションの大切さなど、共通の部分があり勉強になった。自身の仕事のやり方やスタンスに、これでよいのだろうかと自問自答していたが、間違っていなかった部分もあり自信がついた。また一つひとつのデザインにコンセプトを追求する姿勢には、プロ意識の高さを感じられ、自分も実践したいと思った。研修を通じてあらためてデザインの魅力を再確認した」と語る。

また、今回の研修の目的の一つは、女川と東京の企業との人的ネットワークの構築であった。研修企業側も研修生と自社のスタッフが、今後も人的交流を継続することができればと年齢の近いスタッフを参加させた。



経営理念を浸透させ、自社の強みを広げる

女川で水産会社を経営する研修生は「どのような仕組みで経営理念を浸透させるのかを学びたい」との目的を持って研修に臨んだ。初日は人事戦略担当者との1対1の研修が

行われ、朝礼による理念の徹底から始まり、人事評価制度のあり方、権限を委譲した自主性を発揮しやすい環境づくりなど、さまざまな取り組みについて説明があった。

失敗から学び、試行錯誤をしながら取り組んでいるところは、研修企業も研修生の会社も共通すると担当者からコメントがあったが、研修生は、「それでも自分の取り組みは会社の利益には結び付いていない。その点、新規事業創出の実例は勉強になった。事業創出のための自由な社風は、実際に話を聞くまで分からなかったが、素晴らしいと感じた」と語った。「企業の成り立ちから現在の姿を内外の両面から見ることができ、まだまだ何もない自分への今後の課題を与えてもらった」とし、自社の強みを見だし、さらに強め、広げていきたいと今後の事業運営への抱負を語った。

リクルートホールディングス (じゃらんリサーチセンター)

研修生：1名(女川町観光協会)

主な研修内容：観光戦略の策定方法、観光マーケティングの考え方、地域を支えるリーダーの巻き込み方・育成方法、等

マーケティングで、新たな地元の魅力を発見

研修は、地域に戻った後もネットワークができるように各部門の人材を紹介する場とするなど、地域が自走できるようなステップの支援も考慮して行われた。研修生は、他

地域の事例を学び、観光戦略の考え方を学びたいとの目的を持って参加した。研修担当者からは「地元の人をもっと巻き込み、アイデアを出し合うのも一つの方法だ。地域ならではのエクスペリエンスを提供するために、トライ＆エラーで実行していくことが大切だ」との提案もあった。

研修生は「女川の観光にはマーケティングが足りないことが分かった。自分のまちでは当たり前のことが、外の人にとっては魅力的な場合がある」と語った。今後について、「旅行者へのアンケートを行い、来訪した理由、望むこと、見つけた物などを聞き、データを分析してモデルコースを作成したい。そのためには、官民の連携も必要である。地元の人と一緒にプランづくりをしていきたい。商店街活性化のためには、各店舗の意識改革も必要だ」と意欲的に語った。

アサヒグループホールディングス

研修生：2名(水産会社経営者、飲食会社経営者)

主な研修内容：マーケティング・商品開発の一連の流れ、新規事業開発、人事制度・働きやすい職場づくり、等

女川の基幹産業として、まちとともに成長したい

水産会社を経営する研修生は「女川町にとって、水産業は基幹産業であり、課せられた使命は大きいと感じている。自分の企業で優れた商品、特に女川の特性を活かし、ターゲット

を絞って商品を開発したい。自社、そして水産業の成長とともに、女川町における労働力の増加、町内人口の増加などのまちの成長につなげていきたい」との思いで、研修に臨んだ。

研修では、原材料の供給体制を含めた環境分析から、原価管理、品質管理など、商品開発の流れについての座学や工場見学が行われた。研修担当者は「新しい形で復興を推進する取り組みに参加できたことは、自社にとっても成果であった」と語った。また研修生は「7月に新工場ができるため、衛生環境への対応を含め、組織づくり、社員教育、事業計画などを社員と共有しながら作成していきたい。本来の意味での自社の問題点があった。誰に何を売りたいのか、自社のスタンスを明確化したい」と、学んだことを今後の仕事に活かしたいと語った。

みちのりホールディングス

研修生：1名(女川町観光協会)

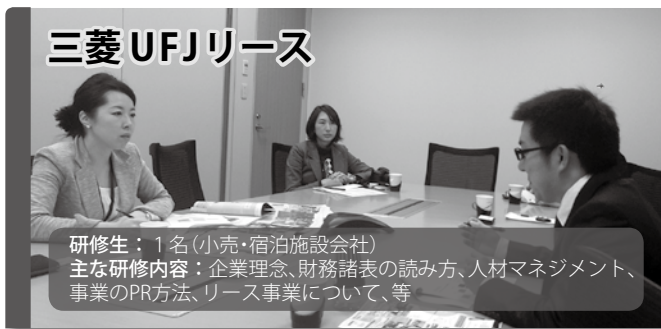
主な研修内容：復興ツーリズム推進事業の紹介、女川町の他観光地との差別化の方法・情報発信、等

自分たちのまちを客観的に分析することが必要

研修生は震災後、語り部としても活動している。今年に入り観光業が落ち込んでいることに対し、「発想の転換が必要な時期だと思うが、何に向かってよいかが分からない」との

課題を持っていた。初日の研修では、松本順みちのりホールディングス取締役社長(震災復興委員会副委員長)より「女川というまちを客観的に見るのが非常に大切だ。他の地域の成功事例をまねしてみるのも一つ。ビジネスとして持続的なものにしなければならない。いくつもある観光地の中で、女川が選択されるような仕掛けづくりが必要だ」とアドバイスを受けた。二日目には福島県相馬市にも足を運んだ。

研修生は「今後、自分たちのまちには何が必要で、他との違いは何かを見極めていかなければならない。帰ったら、社内でのスキルアップのため、毎朝ワークショップ(打ち合わせ)を実施し、情報や一人ひとりの行動などを共有する、ターゲットごとにツアーコースを設定するなど、いろいろなことにチャレンジしたい」と語った。



三菱UFJリース

研修生：1名(小売・宿泊施設会社)
主な研修内容：企業理念、財務諸表の読み方、人材マネジメント、事業のPR方法、リース事業について、等

社員全員でモチベーション向上を目指す

研修生は「自社の従業員のモチベーションをいかに向上させるか」という課題を抱き、今回の研修に臨んだ。研修を通じて、「モチベーションを高めていくためには、形式に

こだわらずに社員同士が自由に意見交換をできる場があり、全員が同じ目標に向かって仕事に取り組める環境づくりが大切である」ということに気付かされた。また、社員の家族を職場に招くなど、一体感の醸成も効果的であることを学ぶことができた。

研修では、ファイナンス会社ならではのテーマも論じられた。研修生は、数字を使って事業を説明していくことの重要性をあらためて認識し、会社や事業をどのように伝えていくことが有効かについての意見交換を行った。また、小売業の再建に取り組む研修生に合わせ、さまざまな形態の小売店や再販事業を手掛ける研修企業のグループ会社への視察も実施された。研修生は、「今回学んだこと、気付いたことを、会社を持ち帰りぜひ試してみたい」と語った。



リクルートホールディングス(CSR)

研修生：2名(水産会社、小売・宿泊施設会社)
主な研修内容：人材育成、採用・組織づくり、新規事業立ち上げ等

個を尊重した人材育成でモチベーションを高める

研修は、座学のみによる知識のインプットだけのプログラムではなく、営業同行など、現場を体験するプログラムとなった。女川でもすぐに学んだことを実践できるようにとい

う配慮からだ。研修生の一人は、女川の会社では人間関係がぎくしゃくし、離職する人も多く、どうやってモチベーションを高めればよいのかという課題を持って参加した。研修生が驚かされたのが、まず社員のモチベーションの高さだった。

「『あなたはどうしたいのか?』ということについて、上司が真剣に耳を傾け、目標のサポートを行っていた。また、驚くほど人を褒めることに熱心に取り組んでいるところも印象的だった。研修では『やれること』『やらなければならないこと』『やりたいこと』という三つを分けて考えることを教えてもらったが、自分は『やらなければならないこと』を押し付けていて、個を尊重していなかったことに気付かされた。みんなのやりたいことをあらためて確認して、改善したいと考えている」と語った。



ローソン

研修生：1名(NPO)
主な研修内容：ローソンの経営理念/小売店における商圈把握の方法、商圈に合わせたお店づくり、接客業の心得、等

そのまちやお客さまを知ることが重要

ローソンが加盟店オーナーなどに行うBMC(ベーシック・マネジメント・コース)研修に、一般の受講生と共に参加する形で行われた。研修では、企業理念、商圈に合わせた経

営、店づくりのポイント、心のこもった接客などを学んだ。

商圈に合わせた経営をテーマにしたカリキュラムでは、「商品をただ置くのではなく、そのまちやお客さまを知ることが重要だということ、商品の品質、サービス、品ぞろえなど、すべてをお客さま目線で考えること」を学んだ。研修生は「そのためには、マーケティングが重要で、常に世間にアンテナを立てることが大切。ローソンでは、ポイントカードを使って顧客ニーズをデータベース化するなど、最先端の手法が行われていて参考になった」と語った。さらに「社員一人ひとりに『私たちは“みんなと暮らすマチ”を幸せにします。』という企業理念が浸透していた」と驚いた。「基本を徹底すること、基本に忠実であることが、結果的には一番世の中に受け入れられることが分かった」と語った。

仙台ロイヤルパークホテル

研修生：2名(宿泊施設業)
主な研修内容：ロビーアテンダント研修(現場実習)、レストランサービス研修(現場実習)、等

笑顔のおもてなしに、サービスの質の高さを学ぶ

女川町では、被災した8旅館中4旅館が共同組合という形で法人組織をつくり、トレーラーハウスによる旅館を再建した。初年度は1万7,000人もが宿泊する(女川町の人口

は約7,300人)など、復興のシンボルとなっている。

しかし、研修に参加した共同組合の研修生は、売り上げの伸び悩み、部門間のコミュニケーションが取れていない、人材育成ができていない、新サービスの構想はあっても実現できていないなどの課題を抱えていた。

研修では、接客の基本である接客トレーニングをはじめ、現場実習の中から「おもてなしの原点」を考えるプログラムが実施された。研修生は「スタッフ全員で意見を出し合いながら改善するなど、サービス業としてのプロ意識の高さ、スタッフ間のコミュニケーションの徹底、新しいことにチャレンジする姿勢などが勉強になった。また、悩んでいたことについても、皆さんから惜しみなくアドバイスをいただいた」と振り返った。

■共通プログラム 日本政策投資銀行

企業研修の共通プログラムとして、日本政策投資銀行によるレクチャーを行った。テーマは「数字で語る会社経営と事業計画」。研修では、金融機関は企業のキャッシュフローに着目するが、加えて技術力や業界内での地位、経営者の資質等も加味して評価を行い、返済能力を査定する、といった実践的なレクチャーがあった。研修生は「あらためて数字の大切さを認識した」と語った。

■まちづくりツアー 三菱地所

三菱地所によるまちづくりツアーが二日間開催され、6名が参加した。研修では、NPOを活用したまちづくりの事例、企業とのコラボレーション、意見交換会を行った。

研修生から「女川では短い期間でまちづくりを進めなければならないため、ソフトとハードの歩調が合っていない。女川のスケジュールに合った形で、一体となって進めていくにはどうすれば

よいか」という問題提起があり、「いくつかのスケジュールを一つの表にまとめ、共有して関係者全員でコミットしながら進めることが重要」と答えるなど、活発な意見交換を行った。

■専門家派遣 仙台ロイヤルパークホテル派遣

専門家派遣では、女川町トレーラーハウス宿泊村・エルファロに、仙台ロイヤルパークホテルの取締役総支配人を派遣し、1日の研修を行った。

研修内容は、仙台ロイヤルパークホテルの経験の共有、ワークショップによる笑顔トレーニングなどが行われた。研修生は「スタッフの気持ちが一番になることで、初めておもてなしができる」と、あらためて挨拶の徹底から行っていきたいと語った。



■研修生の声

▶ 研修を終えて

●正直なところ、不安でいっぱいな気持ちで上京した。しかし、最初に感じたのは、人の温かさや優しさだった。振り返れば1週間はとても短く、研修先の企業で1カ月くらい働いて勉強したいと思うくらいであった。学んだことは、一つでも多く実行していきたい。この研修を継続していくことができれば大変ありがたい。

●難しいこともあるが、今回学んだことを自社の中で共有し、一つずつ積み重ねて改善していきたい。今後も研修企業とのつながりを活かしていきたい。自社だけを見ていては駄目で、「企業は人」であり、女川という地域や住民への思いがなければ、必ず行き詰まるということを学ぶことができた。

●研修を通して自分たちの抱えている問題点が明確になった。女川町では原発があることで成り立っていた商売もあったため、外部へのおもてなし感が薄いと感じていた。今後は、地元の方々と同じ方向に向かわせるための仕組みを考え、実施しなければいけないと気付かされた。

●経営者である自分の課題は、自身の思いを強く確固たるものにして事業を

継続させることだ。事業を拡大させた姿をお世話になった企業の方々にお見せすることができたら、それが一番の恩返しになると思う。すべての体験が有意義であった。心から感謝している。

●女川にいては体験し得ないことを経験することができた。震災が奪い去ったものは数多くあるが、今回は震災が残してくれたものとして、与えてくださった機会に甘えさせていただいた。皆さんに会うことができ、大きなつながりができたことが本当にうれしく、一番良かったことだと思う。仲間が増えたことが今後生きていく上で重要なことだと再認識した。

●自分の意見に合わせてプログラムを組み直してくれるなど、企業の方々には感謝の気持ちでいっぱいだ。学んだことを活かすだけでなく、さらに自分で創り上げ、今回お世話になった企業の方々に認めていただけるくらい魅力のある企業にしていけることが恩返しだと思う。また機会があれば参加したい。

●いろいろな方々と出会えたことがとても良かった。歴史のある企業で研修を受け、企業が長く継続していく中で



どのような壁にぶつかり、何に悩んで、それを乗り越えてきたのかにとっても興味があった。自身が事業を行う上でのヒントがたくさんあり、とても良い経験ができた。

アスヘノキボウ代表理事コメント

小松 洋介 氏

新しい出会いが財産

今回の研修は、女川町の若手の皆さんが「実現できるならぜひ参加したい!」と切望していたものです。プログラムを実施した時の皆さんの笑顔は今でも忘れられません。「震災で失ったものはたくさんあるが、新しい出会いもたくさん生まれました。これは財産だ」と、研修に参加した方々は、今回の学びを活かし、日々頑張っています。本当に皆さまのおかげです。皆さまのご尽力に心より感謝申し上げます。

■女川町からのコメント

阿部 敏彦 氏 女川町 産業振興課課長

目に見えて変化が起こっています

今回の研修が、参加者に視座や意識の高まりなど、大きな影響を与えたことは確かです。目に見える結果として、例えば、再建中の工場の設計変更や人材マネジメント研修を導入した企業や、現場における人材育成の仕組みを変えた企業、さらには接客・サービスに今回の経験を活かし、顧客満足度を高めている企業も生まれています。中でも観光協会では、指名による語り部の依頼を受ける方も出てきています。参加者の多くが再建中の企業であるため、定量による数値的な結果はこれからですが、明らかに目に見えて、変化が起こっていることを感じています。

青山 貴博 氏 女川町商工会 経営指導員・副参事

現場ではすでに成果が表れています

研修生は女川町に戻り、今回事業に参加できなかった仲間に対して、OJTにて成果の報告を行っています。業務の中では、作業効率等の改善を現場において考えることができるようになったとの話を聞いています。多くを失いながらも復旧の道のりを歩み始めた当町の本格復興には、視野や見聞を広めながら、人的ネットワークの構築に努め、内外共に強力な人材の育成が不可欠である現状で、今回のプログラムの果たした役割とその効果は非常に大きなものでした。『新しい東北』をつくるためには、今後も継続的に、このような機会を被災地に与えていただければ幸いです。