

特集

震災復興支援で 持続可能な地方を 創る

仙台市

塩竈市

東松島市

石巻市

石巻湾

女川町

金華山



東日本大震災から四年以上がたち、各被災地は少しずつではあるが、まちづくりを進めている。持続可能な地方をつくるためにも、次世代の担い手となる若手人材育成は大きな課題である。震災復興委員会(木村恵司委員長)では、被災地視察の活動から人材育成の必要性を痛感し、2013年度より宮城県女川町の人材育成支援を行っている。さらには、「新しい東北」復興ビジネスコンテスト受賞者の短期研修も行った。今号では震災復興委員会による人材育成支援の様子を紹介する。



INDEX

座談会..... P03~06

女川町の人材留学で まちづくりを活性化

須田 善明 氏 女川町 町長
小松 洋介 氏 アスヘノキボウ 代表理事
木村 恵司 震災復興委員会 委員長

「女川町の人材留学プログラム」への支援

—宮城県女川町から人材研修を受け入れ—
事業概要、企業研修概要..... P07~14

「新しい東北」復興ビジネスコンテスト 受賞者の短期研修受け入れ

..... P15~16



女川町の人材留学でまちづくりを活性化

震災復興委員会は、発災後から被災地を何度も視察し、震災復興支援について検討を続けてきた。その一つの答えが宮城県女川町の人材育成支援である。きっかけは、木村恵司震災復興委員会委員長と女川町で復興支援を行っていた小松洋介NPO法人アスヘノキボウ代表理事、そして女川町の若きリーダー須田善明女川町長との出会いだった。被災地における人材育成支援の必要性和効果、そして今後の復興支援について語り合った。

1 なぜ人材育成支援なのか

従来商慣習から抜け出し 外の世界を知り視野を広げる

——なぜ経済同友会と女川町なのか。このプログラムが始まったきっかけを教えてください。

木村：震災復興委員会では、2013年6月に宮城県女川町を視察しました。その際にNPO法人アスヘノキボウと意見交換したことがきっかけで、「女川町の人材留学プログラム」(以下、人材留学プログラム)を支援することになりました。震災直後は、お金や物による支援に焦点が当てられていました。しかし、復興を担うのは言うまでもなく人であり、人材育成が重要なポイントになるはず。時を同じくして、復興庁が新たに被災地での先進的な取り組みを支援する『『新しい東北』先導モデル事業』をスタートさせることになり、その一つとしてこの人材留学プログラムが採択されたわけです。小松さんは、どういう経緯で事業を計画されたのでしょうか。

小松：私は、震災後に多くの被災地を回って支援の形を模索するうちに女川町に出会い、女川町に拠点を構えました。女川町の皆さんは復興に向けた強い意欲があり、さまざまな動きが始まっていました。私たちのNPOはそうした意欲ある皆さんの事業の再建や起業などのサポートを続けています。そ

の中で強く感じたのが人材育成の必要性です。地方はどこもそうですが、地域で生まれ育ってきた人は、その地域での商慣習しか知らない。もっと、首都圏の大企業やグローバル企業のビジネスの現場を知って、広い視野を身に付けてもらうことが重要だと考えました。

木村：確かに女川町の皆さんは意欲が高い。それだけに、従来の活動の枠にとどまっていた、そこから抜け出せていないことにもどかしさも感じました。もう少し視野を広げてもらえれば、復興がスムーズに進むのではないかと。私たちもそう考えていました。

小松：人材留学プログラムのアイデアは、まさにそうした思いから生まれたものです。例えば東京の企業に研修に行くようなプログラムは組めないかと考えたのです。あるとき、地元の皆さんに「東京の企業に研修に行きたいですか？」と聞いてみると、即座に「行きたい！」という声が上がりました。皆さん、外の世界を知りたがっていたのです。そこで、どうしてもこの事業を実現させたいと考え、木村委員長をはじめ経済同友会の皆さんに相談したのです。

木村：小松さんたちの話を聞き、ぜひ支援したいと思いました。研修の受け皿については、会員所属企業に幅広く呼び掛けを行いました。プログラムの内容に関しては専門的なプログラムを組むのではなく、各社の既存の研修メ



今回の取り組みを
モデルとして
さらに深化させた
人材交流に発展させたい。

木村恵司 震災復興委員会委員長
(三菱地所 取締役会長)

ニューを活用して行うことにしました。一週間の短期プログラムであるため、研修生がついていけないような、高度な専門知識の内容にならないよう、また、受け入れ企業にとっても大きな負担のないようにと依頼をしました。その結果、10社で研修を行っていただき第一回は大きな成果を収め、女川町長に高く評価をいただき今回の二回目につながりました。

須田：第一回からこの人材留学には大いに注目をしていました。まちづくりには、民間の視点や皮膚感覚が欠かせません。そこで女川町では、以前から官民連携を積極的に進めてきました。そのような中で、役場スタッフが東京の民間企業で研修をすれば、今後の行政にとって貴重な財産になるのではないかと考えました。ですから、「役場スタッフを研修に参加させてはどうか」という話をいただいた際には、実にありがたいと感じました。



女川町概要

- ・人口は6,930人(9月30日時点)
- ・基幹産業は、漁業・水産加工業

東日本大震災被災状況

- ・人的被害：827人
(死者574人・行方不明者253人)
※震災当時人口10,014人
- ・家屋被害：全壊2,924棟
半壊 349棟
(全家屋の約75%)

■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、再建・起業の支援、経営支援、若手人材の育成を事業として活動している。



本格的なまちづくりが始まる今こそ人材育成が必要。

須田善明氏 女川町町長



意欲ある被災地の再建や起業などをサポートしたい。

小松洋介氏 アスヘノキボウ代表理事

**官と民をつなぐ
コーディネーター役として
NPOの役割が非常に重要**

——具体的には、今回の研修に何を期待されましたか。

須田：女川町として研修で特に期待したのは、「私たちは何のために仕事をしているのか」ということを職員に明確に意識してもらうことです。残念ながら行政には、民間企業のような経営理念がありません。つまり、行動指針がないのです。それは民間に見習わなければいけない点です。役場の外の世界を知ることで、新たなものの見方や価値観を知り、仕事の行動規範を身に付けてもらいたい。そんな願いから、役場スタッフを研修に送り出しました。被災地の役場は慢性的な人手不足の状態です。研修生を送り出す部署にとっては、一定期間、職員が不在になるわけですから、多少の反発があったのは事

実です。しかし復興後のまちづくりを長期的視点で考えた場合、これから本格的なまちづくりが始まる今こそ人材育成が必要な時だと、思い切って参加させることにしました。

木村：人材留学プログラムの実現には、町の特徴も大きく影響したのではないのでしょうか。女川町には「若い人に復興を任せる」という雰囲気があります。

須田：若い世代が中心になって、震災後のまちづくりを進めています。人ごとではなく全員が責任感を持って、各自の仕事に携わっています。それに対して上の世代も、「できる限りのサポー

トをするから自由にやってみなさい」という共通認識を持って見守っています。そうした土壌があったことも、人材留学プログラムの実現につながったのだと思います。

木村：官民連携の話がありましたが、女川町に行って特に印象に残ったのが、官民とアスヘノキボウをはじめとするNPOとがしっかりと連携していることです。復興では、官と民をつなぐコーディネーター役としてのNPOの役割が非常に重要になります。それだけに、女川町には大きな可能性があることを実感しました。

2 人材留学プログラムの成果

**“女川町の軸から社会の軸へ”
研修生に意識変革が起きた**

——これまでの二回の研修を終えて、どんな成果がありましたか。

小松：参加した研修生には意識変革がもたらされました。ある研修生は自分の会社に戻ってすぐに、「わが社の経営理念は？」と社長に聞いたそうです。明確な経営理念がなければ、「すぐに作



する意識の高さ、経営理念に従って全社員が一丸となって行動している様子は、実際の現場で見て、聞いて、肌で感じることで、より多くのものが得られます。研修生の皆さんは、大きな刺激を受けて帰り、次のステップアップに向けた意識や意欲を高めたはずです。**須田**：行政も民間も鍵を握るのは人です。官民を問わず、多くの人材が研修を通してスキルアップし、モチベーションが高まれば地域の大きな力に

りましょう！」と呼び掛けたそうです。一つの方向に向かって全員で努力する姿勢が何よりも重要であることを、研修を通じて強く認識したからでしょう。それ以外にも「会議を定期的にやりましょう」と呼び掛けるなど、自ら積極的にさまざまな提案を行うようになった研修生が増えたと聞いています。従来の女川町の軸ではなく、社会の軸でものを考えるようになったことが、そうした変化につながったのだと思います。

木村：「女川町の軸から社会の軸へ」というのは、鋭い指摘です。将来的には、日本だけでなく世界の軸に向かって考えることも必要です。そうやって広い視野に立った人々の湧き上がる力が、今後のまちづくりを動かしていくはず

です。**須田**：役場から送り出した研修生たちにとっても、大きな気付きがあったようです。具体的に学んだ内容としては、中堅層はマネジメントについて学び、若手は実際の仕事の進め方について学ぶというように、それぞれの立場に応じた研修ができました。ただし、研修

で学んだ実務が、すぐに業務に活かせるケースは少ないかもしれません。むしろ仕事に取り組む姿勢や考え方を学んだことが、今回の研修の大きな成果だったと考えます。例えば、航空会社の研修では、安全で快適な空の旅を実現するために、多くの地上職の社員が緑の下の方の力持ちとなって支えていることを実感しました。それを通して、研修生たちは組織人としての仕事に向き合う姿勢や考え方を学んだのです。それは今後の仕事へのこだわりやクリエイティビティーにつながるはず。長期的な視点で見れば、多くのものを得たと考えます。

木村：一週間のプログラムでは、細かなスキルを学ぶことは難しいでしょう。その代わり社員一人ひとりの仕事に対

なります。

小松：二回目の研修では、女川町役場のスタッフも参加したことで、役場内のネットワークができるとともに、官民のつながりもできました。これも研修の大きな成果だと思います。

須田：同感です。役場内での研修生同士の交流や、民間との接点できたというのは大きな成果です。実は、官民連携を進めているとはいえ、同じ地元においても行政と民間とは意外に接点がないものです。そうした中で、研修で机を並べることでお互いをよく理解し、あらためて地域を理解することができました。これは想定外の効果だったといえます。このネットワークやつながりを、今後も大事にしていかなければならないと思います。

3 これからの人材育成、復興支援

二回の経験を踏まえ 人材育成のさらなる深化・拡大を

——人材交流事業の今後については、どのようにお考えでしょうか。

小松：過去二回の研修の経験を活かしつつ、三期、四期と続けていけたらと思います。例えば今までの二期分の研修生が、次回の研修生に対して「こういうところを勉強するとよい」とアド

バイスできるような場も設けていきたいと考えています。

須田：今後もこうした機会があれば、積極的に活用したいと思います。過去の研修を通して、「今度はこんな業種で勉強したい」というような積極的な発言が出てきています。アスヘノキボウや経済同友会の皆さんと話し合いながら発展させていくことができればありがたいと思っています。

木村：今後もこのような支援を継続すると同時に今までの取り組みをさらに深化させなければなりません。人材育成は、被災地だけではなく地方共通の課題です。現在の取り組みをモデルとして、人材交流事業の範囲を女川町以外にも広げ、地方創生の一助になれば良いと思います。

また、現在の研修をベースにさらに本格的な民間同士の人材交流も積極的に行うべきです。短期の研修だけではなく、女川町の企業と東京の企業との間で、お互いの社員を出向のような形で1年程度派遣し合うなど、より本格的な人材交流を行うことも検討してはどうかと思います。

——人材留学プログラム以外で、今後どんな活動を考えていますか。

小松：今まで私たちは創業の支援を軸に活動してきました。今後もさらにそ

こに力を注いでいきたいと思います。特に、創業を通して女川町の皆さんが、東京の企業とつながるような場をつくっていききたい。

女川町では多様な人々が新たな活動を行い、「まちの色」をつくっています。例えば、ある町民は山の保全と山歩きの活動を行うNPOを立ち上げました。そういった事業でも、東京などの企業と一緒に多くのことができるはず。外の世界と連携してチャレンジする人が増えれば、地域の活性化につながります。私たちは現在、創業したい人に向けた支援プログラムを、官民と調整しながら準備しているところです。支援プログラムを使って、多くの皆さんの創業を支援したいと思っています。

須田：女川町は震災により壊滅的な被害を受けました。しかし、多くのものを失う中で、同時に未来に向けた大きな可能性の芽も生まれました。これを芽吹かせ開花させたい。経済同友会をはじめ多くの皆さんのこれまでの支援に大変感謝し

ています。今後は地方を新しい日本の可能性を見いだすためのチャレンジの場として、例えば女川を一つのフィールドにさせていただき、一緒に日本の未来の価値を育てていけたらと思います。

木村：私たちとしても、今後も引き続き人材支援に取り組むことは当然ですが、同時に経済同友会会員所属企業の各社が本業を通じてまちづくり産業の復興に参加することに期待したいと思います。震災から時間が経過して、やや風化しつつあるのではと感じています。だからこそ、なおさら交流する活動が重要になるのではないのでしょうか。

本日は、ありがとうございました。



木村 恵司

震災復興委員会 委員長
(三菱地所 取締役会長)

1947年埼玉県生まれ。70年東京大学経済学部卒業後、三菱地所に入社。2005年取締役社長に就任、11年より現職。05年経済同友会入会。06～11年度幹事、12年度より副代表幹事。09～11年度会員委員会副委員長、11年度震災復興PT委員長、12～15年度震災復興委員会委員長。



須田 善明氏

女川町 町長

1972年女川町生まれ。大学卒業後、98年電通東北入社。99年宮城県議会議員に初当選(三期)。2009年自由民主党宮城県支部連合会幹事長。11年の震災後、「自分たちの世代が責任を持ちゼロからの一歩目を踏み出していかなければいけない」との思いから、県議を辞し女川町長に立候補。2011年11月より女川町長。父は元女川町長の須田善二郎氏。



小松 洋介氏

アスヘノキボウ
代表理事

1982年宮城県生まれ。2005年リクルート入社。11年リクルート退職。12年女川町で被災地初のトレーラーハウス宿泊村「エルファロ」の企画立案から実現まで中心で行う。13年NPO法人アスヘノキボウ設立。14年女川町商工会の一般職員を兼務。まちづくり全般業務をメインミッションとして受け、中心市街地のまちづくりメンバーになる。

「女川町の人材留学プログラム」への支援

—宮城県女川町から人材研修を受け入れ—

(2014年度震災復興委員会)



震災復興委員会(2014年度)は、東日本大震災被災地の人材育成支援を具現化する取り組みとして、NPO法人アスヘノキボウによる「女川町の人材留学プログラム」に協力し、宮城県女川町から本会会員所属企業への人材研修受け入れを実施した。今回は13年度に続き二回目となる。

事業概要

震災復興委員会が2013年6月に宮城県女川町を視察した際に、現地のNPO法人アスヘノキボウと意見交換したことが縁となり、被災地の人材育成として「女川町の人材留学プログラム」が始まった。一年目は、復興庁の「『新しい東北』先導モデル事業」制度にこの事業が採択されたことを受け、経済同友会として支援に取り組んだ。(『経済同友』2014年9月号に詳細掲載)

具体的には、会員所属企業が、女川

町の企業・団体等の経営者・従業員を研修に受け入れ、五日間にわたり組織運営や人材育成などを含むその企業ならではの事業の取り組みを学び、ビジネスの視野や見聞を広めるとともに、人的ネットワークの構築などを支援するものである。

2013年度の研修の結果、参加者、派遣元企業はもとより、女川町長や女川商工会からも、研修の成果がその後の業務に活かされているとの高い評価を受け、引き続き経済同友会に協力要請

があり、継続実施することになった。

2014年度は女川町役場からの支援を受け、女川町役場職員も研修生として参加した。結果として、官民が一体で研修プログラムに参加する人材育成の新しい形となり、民間企業の従業員と女川町職員のネットワーク形成にも寄与した。

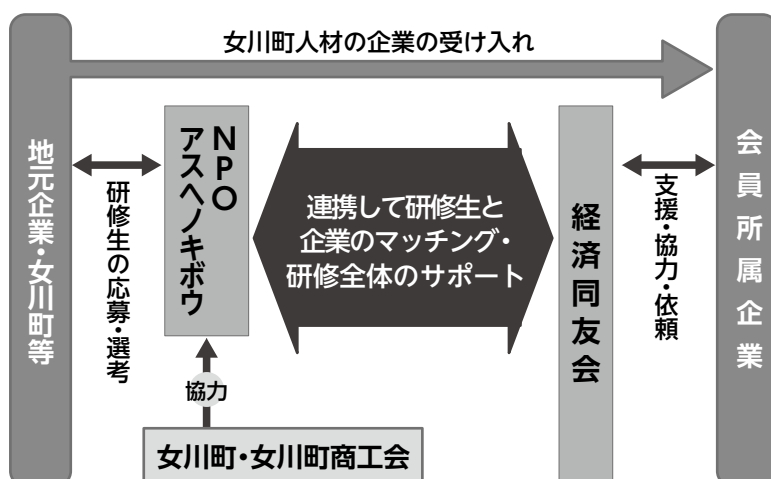
2014年度は11社の企業が賛同し、女川町からの参加者は民間企業より15人、女川町役場より10人、合計25人に及んだ。

■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



企業研修概要

アサヒグループホールディングス



産業再生には、自社への誇りを持つことも必要

マーケティングの研修では、ターゲティング・ポジショニングの重要性、統計データの活用や、データにより事実を数値化して分析することの大切さを学んだ。営業部門の研修では、量販店や業務用の営業の現場を視察した。“顧客の顧客”を意識することの重要性、商品売ることも、取引先の利益にいかんにか貢献できるかを考えて営業することが重要であることについての説明を受けた。

水産会社に勤務し、水産業の六次産業化に挑戦している

研修生は、「商品開発の際には、自社加工品と他社加工品を比べ、今回学んださまざまなマーケティング手法を用いて分析したい。マーケットインとプロダクトアウトのバランスを考えて商品開発したい。また、営業に関して、“モノ”を売るのではなく、“価値”を売ることを考えないと顧客がついてこないことを学んだ」と語った。

人材・組織マネジメントの研修では、先輩社員が新入社員の教育をマンツーマンで担当する「ブラザー・シスター制度」により、人と人とのつながりとチームワークを大事にする社風が定着していることを学んだ。

町役場の研修生は、「社員の『アサヒらしさ』へのこだわり、自社ブランドの誇りの強さに感銘を受けた。これは、町の産業再生にも必要不可欠なこと。『女川らしさ』をしっかり確立し、女川の企業が誇りを持って事業を行えるように環境整備を行っていききたい」と熱意を示した。



■研修生：2人

(水産会社、女川町役場)

主な研修内容：採用、人材・組織マネジメント、マーケティング、CSR、商流と物流、量販店営業・業務用営業

ANAホールディングス



一期一会や人材マネジメントの大切さを痛感

機体メンテナンスセンターの見学、「お客さま視点に立つ」とはどういうことを学ぶCA業務、「お客さまと共に最高の喜びを創る」ために何をすべきかを考えるANAブランドについて学んだ。

研修生は、研修全体を通じて特に印象深かったことについて「企業理念が徹底して社員に浸透し、各自がそれに基づいて行動している。他社との差別化のポイントとして人材マネジメントの重要性をあらためて感じた」と語る。

また、ANAの商品企画の研修では、お客さまの声を踏まえて商品・サービスを企画するプロセス・考え方を知り、自らの事業・業務で活かせるヒントを得たようだ。

仮設住宅内で洋食レストランに携わる研修生は「一番大切なのは安全性だと再認識した。商品開発ではまず視野を大きく持ち、相手のことを考え、最後にコストバランスなど現実的な考えを持つこと。一期一会を大切に、常に新しい発見や改善点を見つけ、お客さまの満足度だけでなく、従業員満足度も高め、お互いの相乗効果につなげていきたい」と語った。

町役場の研修生は、「人間関係の大切さ、気付き、企業は人で成り立っていることを学んだ。これからは窓口業務をはじめ、町民の方々と接する機会を多く持ち、気付きを増やしていきたい。また部下の育成についても、今回学んだ育成方法を実践していきたい」と語った。



■研修生：3人

(包装資材販売会社、飲食店、女川町役場)

主な研修内容：CA業務、機体メンテナンスセンター見学、ANAブランド、CS推進体制、商品企画、セールス、職場マネジメント

企業研修概要

オイシックス



“新しい価値”を生み続けることが大切

水産関連企業の経営者・従業員三人が二回に分けて研修を受けた。一人はインターネット通販サイトの運営に関するOJTを受けた。売り上げアップを実現するためのサイト訪問者への訴求ポイントの洗い出し、文書表現や画像選定など、実際に社員との打ち合わせやパソコンでの作業を行い、女川町に戻ってすぐに業務で活用できるスキルを習得した。研修生は、「サイトの構築・運営について多くのことを学んだが、社員個々人の能力、やる気、責任感の強さな

ども見習うべき点が多かった」と語った。

後半に参加した二人は、品質管理、企業理念の浸透や人材育成、物流センターの現場業務の研修などに加えて、マーケティングの基礎を学ぶ講座、効率的に問題解決を行うためのロジカルシンキングの講座を受講した。研修生は「ロジカルシンキング講座が最も勉強になった」と今後の問題解決のノウハウを習得できたと研修の充実感を語った。

また、「経営とは」とのテーマで役員から企業理念・行動規範やビジョン・ブランディングの重要性について説明を受けた。研修生からは、「企業理念が全社員に浸透することで、同じ目標に向かっていく企業の強さを感じた。常に“新しい価値”を生み続けることで顧客に喜ばれる企業になることが大切ということ学んだ」との意見とともに、「今回学んだことを自らの業務に活かすとともに、女川町全体の活性化に役立てたい」との決意が語られた。



■研修生：3人

(水産会社、海鮮問屋)

主な研修内容：インターネット通販WEBサイト運営、品質管理、企業理念、マーケティング講座、ロジカルシンキング講座

キッコーマン



新生女川町民憲章の策定に取り組みたい

研修生全員が共通して感銘を受けたというのが、経営指針・行動規範が、社員のみならずグループ企業やパートの方まで徹底していることだった。研修生は「従業員の意識の高さを肌で感じる事ができた」と語る。また、この学びから「自社でも情報共有・意識向上のため、社内報を作成し、会社の理念などを浸透させたい。また、従業員の言葉をじかに取り入れ、行動指針となるようなスローガンも作りたい。さらには、個別の定期面談・研修を実施し、コ

ミュニケーションの強化を図りたい」と意欲を示した。

品質管理、労務管理、工場見学、しょうゆ作り体験の研修では、女川で食品を扱う研修生から「衛生管理のレベルの高さに驚いた。調理道具も場所によって色分けされるなど、作業のしやすさについて常に改善が図られている。衛生管理だけでなく、労働環境の改善も図ることで安心安全な食が提供できると学んだ」と語る。

町役場の研修生は「行政の事務職という立場であったが、社員が自社製品に絶対的な自信を持ち、利益だけを求めず社会貢献する『産業魂』という考え方や経営理念に直接触れることができ、あらためて自身の業務、立ち振る舞いを考える良い機会となった。特に、経営指針など常に先を見る視点から、進むべき方向をテーマ(言葉)として見える化することの大切さを学んだ。女川に帰ったら、進むべき方向を定めるために、新生女川町民憲章の策定に取り組んでみたい」と語った。



■研修生：3人

(水産会社、旅館業、女川町役場)

主な研修内容：新規事業取り組み事例、品質管理、労務管理、社会貢献活動(食育)、マーケティング、しょうゆ作り体験

セディナ



KPIを設定しモチベーションアップを図っていききたい

コールセンター業務を中心に人材育成や対応品質管理についての研修が行われた。顧客満足度については、クレーム対応などの講義があり、お客さまの声をいかに分析し、今後の業務へどう役立てるかを学んだ。特に「クレーマーは会社がつくる」と考え、対応する従業員の一人ひとりの意識が大切。一人ひとりの思いや気持ちがなければできない。まずは従業員の満足がなければ、お客さまに伝わらない」という会社の姿勢に多くの気づきを得たようだった。

ITシステム会社で管理職を務める研修生は「自分自身と同じ管理職の方々と話して、参考になる意見を伺うことができた。部下のモチベーションアップが重要であり、まずは一日一回の声掛けを心掛けたい。また、人材育成では、社員はもとより、コールセンターのパートタイマーにまで教育体制が整備されていることに感銘を受けた。行動のためには、達成すべきKPIが必要なことも分かった。会社目標、チーム目標を設定し、さらに個人目標に落とし込むことを考えていきたい」とマネジメントの大切さを語る。

町役場の研修生は「他の部署とも情報を共有する、という姿勢に感動した。役場には横の連携が足りない。民間企業の視野の広さを感じると同時に、自分たちの視野の狭さが分かった。学んだことを参考にし、課ごとの情報共有の仕組みづくりや、考え方を浸透させることなどを考えたい」と民間と行政の意識の違いなどを感じたようだ。



■研修生：2人

(ITシステム会社、女川町役場)

主な研修内容：CSR活動、階層別研修制度、コールセンター業務(オペレーター教育、対応品質管理)、情報連携、組織運営

日本航空



目指しているものは何か、理念の共有が大切

研修全体を通して、研修生が感じたことは「社員のどなたからお話を伺っても、JALフィロソフィについて触れられており、全社員での共有と浸透が徹底していて、社員の意識が高い」「意見の対立があっても、JALフィロソフィを共有して、共通言語があることで、基本に立ち返り、一つの方向に向かえる、ということは素晴らしい」ということだった。

研修生の一人、水産加工品等の女川ブランドを浸透させ

るための合同会社のスタッフは「研修内容をまとめて、上司たちに読んでもらいたい」と言う。「自社は、町内企業のトップが集まって作った組織で、皆、本業と兼務の忙しい日々を過ごしている。なかなか顔を合わせる機会も少ないが、だからこそ、“何を目指しているのか”あらためて共通認識をしっかりと持つ必要があると感じた。また自社でも水産加工のインターネット通販を行っているが、日本航空のSNSへの取り組みの講義は参考になった。ウェブサイトで情報発信をする際は分析を行った上で、お客さま目線を重視している。ぜひ参考にしたい」と語った。

町役場の研修生は「役場の仕事は売り上げなどの結果が出るものではなく、モチベーションが持続されにくいのが、役場の職員だからこそできるまちづくりの仕事がある。自分の仕事の価値やこれからの方向性について、周りの職員と共有しながら高い意識を保ちたい」と語った。



■研修生：3人

(包装資材販売会社、復幸まちづくり女川合同会社、女川町役場)

主な研修内容：オペレーションセンター見学、WEB販売部の業務、人材育成、工場見学、東北応援の取り組み

企業研修概要

丸紅



町民にも従業員にも愛される会社をつくりたい

人材育成において、丸紅では環境の変化やビジネスモデルの多様化、グローバル化に対応できる人材を早く大きく育てるため、入社2~7年目の期間に海外駐在を必須化している。研修生は「海外勤務を経験した講師の話は、自信に満ちあふれており、経験が企業の力になっていると感じた」と、とても印象に残った講義として海外駐在経験談を挙げた。

また、ポストではなく、評価に応じて報酬が決まる評価制度について講義があった。研修生からは「自社は30人程

度の規模で、必ずしも丸紅の制度が参考になるとは言えないが、根元は変わらない。できることからチャレンジしてみたい」と意見があった。それを受けて講師は「業務に関するコミュニケーションができていれば、細かい制度はいらない。究極的には社員全員が納得できるかどうかだ」とアドバイスした。他の研修生は「たとえ巨大なグローバル企業であっても、社員一人ひとりの人間力が大切であると、あらためて人材育成の重要性を感じた」と語る。

全体を通して研修生は「社員の方々が自分の仕事に自信を持ち、やるべきことをぶれずに行動している姿に感動した」「新聞記事の読み方、情報インプットの仕方は参考になった」「従業員がいかに全力で働けるかをバックアップするのが会社の責任だということ学んだ。帰ったら、早速環境整備に取り組み、地域に根差した、町民にも従業員にも愛される会社をつくりたい」とそれぞれ語った。



■研修生：3人

(旅館業、女川町役場)

主な研修内容：社会的責任、コンプライアンス、社会貢献活動、市街地再開発事業、環境エネルギー開発、組織マネジメント

みちのりホールディングス



震災を風化させない観光ツアーを企画したい

初日は、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、東北の観光の現状説明を受け、「地域住民とのコミュニケーションを密にし、地域の魅力を的確に捉えて情報発信しなければならない。ただし、地元が見せたいものにこだわり過ぎると、観光客が見たいものと一致しないことがあるので要注意。首都圏からの誘客には、魅力ある地域と広域でネットワーク化したツアーコースで売るのが有効」とのアドバイスを受けた。

二日目と三日目は、岩手県沿岸部に移動し、他の被災地での観光の取り組みを視察した。首都圏の大学のボランティア派遣の取り組み、震災の体験を旅行者に伝える語り部の活動状況の視察、また、被災地ツアーに組み込まれる水産加工会社や酒造会社の工場見学も行った。

研修生は「観光の担当者として、積極的に地域住民と接点を持ち、観光情報をうまく集めて発信することが重要である。語り部や観光案内の人材をまちとして確保・育成していくことの必要性も感じた。そのためには、町内外のネットワークづくりも大切だ」「私自身、語り部として活動しているが、今回大槌町の語り部の話を聞いて、あらためて語り部とは、『震災』『観光』『教育』に関して被災地ごとに、それぞれ違う内容で話すべきだと感じた。また、震災を風化させないように、震災から学んだ教訓など防災を含めたツアーコースを作ることも考えていきたい」と意欲を語った。



■研修生：3人

(女川町観光協会、女川町役場)

主な研修内容：岩手県北自動車・福島交通の取り組み、岩手県沿岸部の観光への取り組み、教育旅行営業

三菱地所



地域に出て住民とコミュニケーションを取る大切さ

町役場からの研修生は、行政と民間の連携について学びたいとの意識を持ち参加した。

三菱地所では、丸の内地区のまちづくりを題材に、民間の関係者に行政も加わって協議会で検討し、まちづくりガイドラインを作って進める方法を学んだ。また、地域活性化のためのイベント開催や情報発信などソフト面での取り組み、オフィス以外の商業施設の役割、および環境共生型のまちづくりの取り組みについても学んだ。

次に、ロイヤルパークホテルではホテルの人材育成、宿泊・宴会の商品企画・顧客対応の説明を受けた。「目配り、気配り、心配り」を大切に、サービスを提供している現場に接した。最後にデザイン会社のメック・デザイン・インターナショナルでは、オフィス移転を実施した際、事前に調査・分析を徹底して行うことで、満足度の高い先進的なオフィスを実現した事例について説明を受けた。

研修生は「基本的なことは行政も民間も同じ。まちづくりは、行政だけでなく、地域住民・地域企業とともに行っていくべきであるとあらためて感じた。町内企業がどのような取り組みを行っているのかをもっと把握していきたい。顧客である住民を知るためには、地域に出て住民とコミュニケーションを取ることが大切だと感じている。また、顧客満足度とともに従業員満足度も重視し、より良い職場環境とすることを意識したい」と語った。



■研修生：1人（女川町役場）

主な研修内容：

大手町・丸の内・有楽町地区まちづくり協議会の概要と活動内容、ロイヤルパークホテル、メック・デザイン・インターナショナル

ヤマトホールディングス



まずリーダーが成長する必要がある

ヤマトグループの社訓である「ヤマトは我なり～全員経営～」「運送行為は委託者の意思の延長と知るべし～サービス・マインド～」「思想を堅実に礼節を重んずべし～社徳・倫理観～」の講義を受け、社員の自主自立を促す仕組みなど、人材育成について学んだ。

水産加工会社の研修生は「グループ全社員が社訓を仕事基準の第一にしている。従業員の意思、意識の共有を統一し『この会社で良かった。この会社は良い会社です』と言

えるような企業を目指したい。そのためには、週二度のミーティングを行い、問題点・改善点の共有を徹底し、従業員だけでなく、アルバイトも意識を共有できるようにしたい」と語る。町役場の研修生は「人事管理ではトップダウンの人事が多いと思うが、ここでは自ら手を挙げる人事制度で社員のモチベーションを高める、ボトムアップでの人事が多用されていたことに驚いた」と語る。

また、物流施設での研修では、スキルマップの作成による従業員のモチベーションアップや仕事の平準化を学んだ。研修生は「仕事の見える化のためにも、スキルマップの作成は取り入れたい。適切な人的配置にもつながると思う。会社の方向性としては、常に変革を考え、先のことを考えていくことが重要であることが分かった。特に会社の危機において重要だと感じた。そのためには、まずリーダーが成長する必要がある」と意欲を語った。



■研修生：2人

（水産加工業、女川町役場）

主な研修内容：ヤマトグループ経営理念、人事戦略、人事評価制度、羽田クロノゲート視察、宅急便センター集配体験

企業研修概要(共通プログラム) (各回四日目午後開催)

日本政策投資銀行



数字の大切さや事業計画について学ぶ

各企業に分かれて研修を行っていた研修生が一堂に会し、共通プログラムとして日本政策投資銀行による講義を受けた。テーマは「数字で語る会社経営と事業計画」。講義は、会計・財務担当者になるための知識を網羅するのではなく、経営の視点から自社を見るための知識や考え方を紹介し

た。この学びは、自社分析や自社の持続可能性の評価を行う上で必要となる財務分析の知識を習得すること、また事業、財務、設備投資の各戦略立案時に助けとなるツールの利用方法を習得することが狙いだ。

研修では、財務諸表のしくみ・見方、金融機関(銀行)の考え方、そして架空の温泉旅館をモデルケースに、再建のための事業計画をシミュレーションした演習を行った。

演習で学んだ業績不振の原因とその処方箋を踏まえた経営方針見直しや、収支改善策などの再建計画の策定プロセスは、起業や新規事業立ち上げのための事業計画の策定にも共通するものだ。

研修生は「数字の大切さについて、あらためて認識した。事業計画の策定は参考になった」と語った。



■研修生：全研修生

主な研修内容：財務諸表のしくみ・見方、金融機関(銀行)の考え方、演習/ケーススタディ～架空の温泉旅館をモデルケースとして～

交流会 (各回四日目夜に開催)

研修期間の後半には、研修生、受け入れ企業の担当者、震災復興委員会メンバーによる交流会を開催。須田善明女川町長や研修生の派遣元企業の経営者も女川町から駆け付け、出席者との交流を深めた。



震災復興委員会 木村恵司委員長
(三菱地所取締役会長)



須田善明女川町長



反省会(各回最終日に開催)

最終日には、参加者による反省会を行った。一週間の研修での学び、気づきなどを各自が文書化した後、グループに分かれて発表・意見交換を行い、共有した。

今回の研修の感想について述べる個人スピーチでは、「企業が総合力を発揮するためには経営理念を従業員に浸透させることが大事であることを痛感した」「大企業の職場でも挨拶や声掛け、目を見て話すといった基本的なことを重視していた」といった研修での気づきや「マーケティングや人材育成に関して学んだことを職場の仲間と共有し、課題解決につなげたい」「今回築けた人的ネットワークを大事にしたい」といった今後に向けた取り組みなどが語られた。

研修初日の緊張した表情から一変した参加者からは、自分自身が女川町のリーダーとなって、今回学んだことを仕

事やまちづくりに活かしていくといった強い決意と意気込みが感じられた。

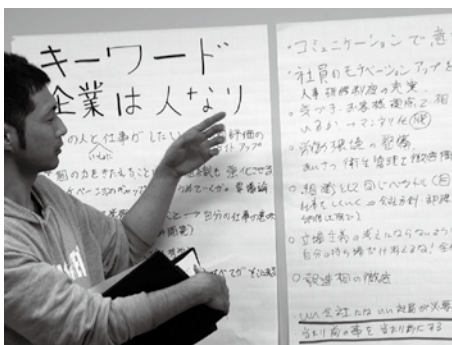


合同振り返り研修(仙台)

後日、二回に分かれた研修生全員が一堂に会し、会員所属企業のグロービスの協力の下、振り返り研修を行っ

た。「研修での学びをどのように企業・地域に活かすか」をテーマに、ワークショップスタイルで開催した。

学んだことの中から「仕事に活かしたいことは何か」「企業や役場をどのようにしたいか」について具体的な意見交換を行い、チームごとに発表し、参加者全員で共有した。



「新しい東北」復興ビジネスコンテスト 受賞者の短期研修受け入れ



復興庁が事務局を務める「新しい東北」官民連携推進協議会では、「新しい東北」復興ビジネスコンテストを開催している。復興庁よりこの受賞者に対して、経済同友会会員所属企業による短期研修受け入れの依頼があり、協力を行った。

事業概要

復興庁による「新しい東北」復興ビジネスコンテストは、被災地の復興に向けた地域産業の復興や地域振興に資する事業を展開している団体、またはこれから取り組もうとしている団体を対象としたビジネスコンテストである。2014年度は大賞1件、優秀賞6件、奨励賞3件が決まった。

受賞者はPR機会の提供、販路拡大につながるイベントへの招待、専門家によるアドバイスなどさまざまな特典を通じて、知名度向上、取引拡大、経営力向上へとつながられる。

2013年度に経済同友会が実施した女川町の人材留学プログラムの活動が復興庁に評価され、「新しい東北」官民

連携推進協議会より経済同友会へ短期研修への協力依頼があった。

経済同友会では、四社の協力の下、短期研修が実現した。研修は、2015年2月17日～19日に開催され、大賞の磐城高箸（福島県いわき市）より六人、優秀賞の八幡平地熱活用プロジェクト（岩手県八幡平市）より三人が参加した。

研修参加企業

大賞 団体名：磐城高箸（福島県いわき市）

事業概要：いわき産杉間伐材を活用し、デザイン性のある高級割り箸や派生商品を一貫製造・販売する事業を展開。

受賞のポイント：

- 木材の仕入れから製品の販売まで一貫した事業は全国でもまれ。
- 地域産木材を山林から直接、高値で仕入れることで、林業再生に貢献。
- 製造工程で出る端材等をボイラーの薪として活用（石油系燃料不使用）。
- 岩手、宮城、福島の3県の杉で作る「希望のかけ箸」、端材を活用した「眠り杉枕」等、付加価値の高い製品を開発。
- 地域の雇用創出や、障がい者の自立支援に貢献。

磐城高箸 <http://iwaki-takahashi.biz/>



(※HPより)

優秀賞 団体名：八幡平地熱活用プロジェクト（岩手県八幡平市）

事業概要：地熱を活用した馬ふん堆肥の安定発酵、高品質化と安定供給を実施。馬ふん堆肥を活用して、マッシュルームを栽培。

受賞のポイント：

- 馬ふん堆肥の活用とマッシュルーム栽培による地域の第一次産業の活性化。
- 馬産地としての馬産業・馬文化・馬のいる景色を継承。
- 馬ふん堆肥を都市部のベランダ菜園、公共空間に供給し、都市部・首都圏と連携。

企業組合八幡平地熱活用プロジェクト <http://geo-farm.com/>



(※HPより)

研修プログラム

期日	磐城高箸	八幡平地熱活用プロジェクト
2月17日(火)	経済同友会：オリエンテーション ヤマトホールディングス：企業、グループ概要、施設見学 等	経済同友会：オリエンテーション
18日(水)	ニチレイ：企業、グループ概要、工場、物流センター見学 等	
19日(木)	日本航空：意見交換、工場見学 等	JXホールディングス：経営戦略、工場見学 等

企業研修概要

ニチレイ

グループ経営に関する講義では、企業理念や経営方針を社内に浸透させるため、経営層と従業員



によるコミュニケーションの場（「あぐら」「車座」など）を頻繁に設けていることの説明を受けた。冷凍食品工場では、商品開発と安全管理・品質管理について学んだ。このほか、きめ細かな温度管理を徹底している物流施設の見学、グループ企業における障がい者雇用の取り組みに関する意見交換などを行った。研修生は「社内で方針を共有することの必要性を痛感した」「商品開発において妥協しない姿勢や、品質管理の徹底は同じ生産者として見習わなければならない」



「従業員満足度を高めることが、自社・商品への誇り・愛着を強め、結果として顧客満足度の向上につながっていくことを学んだ」といった感想を語った。

日本航空

機内食企画担当者と意見交換を行い、磐城高箸の研修生は、ユーザーが割箸を選定する際の視点



について学んだ。機内食製造工場では、調理工程での食材の温度管理・衛生管理の現場を視察した。また、日本航空が東北復興を支援する活動として、被災地の観光振興・産業振興に取り組んでいる内容の説明を受けた。

研修生は「機内食の割箸の選定の考え方を聞き、実際に採用されている割箸を見られて参考になった」「衛生管理を徹底するとともに作業効率も考えて設計された工場を見て、



自社の作業場について考えさせられた」「東北復興への取り組みを見習い、自らも地域活性化に向けて行動したい」など今後に向けた意欲を示した。

ヤマトホールディングス

物流施設の羽田クロノゲートにて、1931年に制定された「社訓」を中心に、グループ企業理念、企業概要説明、施設見学が行われ、従業員の意識づくり、作業工程の効率化等について学んだ。



研修生は「“全員経営の精神”には、私たちのような中小企業にも相通じるものがある。それを実行していくことが、今後の自社の大きな課題だと再認識することができた」「小さな成果でも見える化し、業務の結実として実感させる会社の姿勢に感嘆した。路上での丁寧なトラックの走行、荷物のやりとり等の対応時のはつらつきなど、日ごろから感じていた同業他社との違いをどのように実現しているのか、



その理由が分かった」と感想を述べた。“ヤマトは我なり”から始まる社訓などの創業時から脈々と受けつがれる精神に感銘を受けたようであった。

JXホールディングス

研修では、大規模な企業統合を繰り返してきたJXグループ



の歴史や中期経営計画・長期ビジョン、人材活用、社会貢献活動について学んだ。研修生は「大規模な組織であるにもかかわらず、社内の各部署の連携が取れ、また合併機会が多くありながらも、組織改編がスムーズに行われている社員の皆さまの対応力に驚いた。広報の講義では、自社社員に向けても情報を発信しなければならないことに気付いた」「童話文化活動などの社会貢献活動の話聞き、自分たちが今後どのようなかたちで地域の方とかかわっていくか、ヒントをいただいた」と語った。また、午後からは茨城県日立市にあるJX日鉱日



石金属日立事業所、日鉱記念館を見学し、社運を賭けて鉱毒に立ち向かい、地域を守り抜き、共に発展してきた歴史を学んだ。