

事例1-15 ヤマニ醤油による異業種コラボ商品の展開（岩手県陸前高田市他）

- 1 流出を免れたレシピをもとに、県内同業者にライセンスを供与して生産を再開
- 2 NPOの仲介により大手企業とコラボ商品を共同開発
- 3 地元信金の紹介で、NPOの復興基金から資金調達し「ヤマニ醤油高田営業所」を設立

事業の全体工程と現況



事業主体	ヤマニ醤油株式会社（ブランド管理）、ヤマニ醤油高田営業所（小売り）
プロジェクト規模	ヤマニ醤油株式会社 役員2名 ヤマニ醤油高田営業所 従業員8名 平成24年度売上高 6,000万円
事業費	ヤマニ醤油高田営業所設立費用 400万円

(1)事業の概要

陸前高田市のヤマニ醤油株式会社は明治元年創業の老舗の醤油蔵。地域の得意先を定期的に訪問して受注を得る「御用聞き」による地元密着の醤油製造・販売が特徴だ。震災時には本社、工場すべてが津波で流されたが、かろうじて醤油の製造レシピが残された。そうした中で従来商品の生産・販売を維持するために、花巻市の佐々長醸造にライセンスを供与して製造を委託。自社はファブレス経営（生産設備をもたず生産を完全に外部の他社に委託する経営方式）に切り替え、ブランド管理を中心とした業務に集中した。

平成23年11月には、主力商品である「本つゆ」「上級醤油」の他に、漫画家やなせたかし氏によるパッケージとキャラクターデザインを用いた新製品「天使のしょうゆ」の販売も開始した。これは、やなせ氏の自宅近所に住む陸前高田の出身者が間をとりもち、デザイン協力につながった。

さらに平成24年8月には、東京のNPO法人の仲介で、阪神・淡路大震災から復興を遂げた洋菓子メーカー「洋菓子のヒロタ」と共同で、復興商品「しょうゆ天使のシューアイス」、「上級醤油アイス」などを開発し、全国で発売した。この商品は1個あたり20円の寄付が陸前高田市の「奇跡の一本松保存募金」に寄付される仕組みになっている。

新商品の開発だけではなく、販売方法にも変化が見られるようになった。従来の「御用聞き」方式だけではなく、店舗販売やネット販売にも乗り出し、新たな販路の開拓に取り組んでいる。

一方、このようなヤマニ醤油本社の動きと並行して、従来の顧客への御用聞き販売を再開したのが、陸前高田市内在住の元従業員たち。ヤマニ醤油では3月11日付で全従業員を解雇していたが、鈴木泰治氏を代表に有志8人が集まり、別組織を立ち上げヤマニ醤油から仕入れた商品を販売。高台の西和野地区にプレハブの社屋と倉庫を作り、「ヤマニ醤油高田営業所」を開設した。顧客名簿や帳簿も失われ、顧客の現在の居所や安否さえわからない状況が続くが、一軒一軒訪問し、御用聞き販売を行い、つゆや醤油といった既存商品をヤマニ醤油本体から仕入れ、販売を地道に続けている。



ヤマニ醤油の商品（平成25年2月）

(2)プロジェクトが直面した課題と解決のポイント

1 流出を免れたレシピをもとに、県内同業者にライセンスを供与して生産を再開

本社、工場すべてが流されたヤマニ醤油だが、伝統の味を記したレシピだけは流失を免れた。とはいえ、製造設備がなければどうにもならない。それを支援したのが、県内の味噌醤油工業協同組合でかねてから親交のあった花巻市の佐々長醸造。ヤマニの醤油のライセンスを供与するとともに、ヤマニ醤油の職人を社員として派遣し、自社のスタッフと協働で伝統の味の再現に取り組んだ。全く違う製造環境で、両者のスタッフが何度も試行錯誤を繰り返し、平成23年11月には再び製品を出荷するに至った。



ヤマニ醤油高田営業所
(平成25年2月)

2 NPOの仲介により大手企業とコラボ商品を共同開発

洋菓子のヒロタとのコラボ商品の開発に至るまでには、東京のNPO法人「なんでもD o o r」の仲介があった。同法人の理事で、旅館等の再生の専門家である関欣哉氏が岩手県出身であったことから、岩手県の復興のためにと、大手企業と地元企業のマッチングを企画した。大手企業としては、阪神・淡路大震災で大きな打撃を受け平成13年に経営破綻するも、その後再建を果たしたヒロタに声をかけ、復興のシンボルとしてマッチングできる企業を探していたところ、市内各所でヤマニ醤油の名が上がった。商品の共同開発も可能な組み合わせであることから話が進み、復興支援の寄付の仕組みを加えた商品が誕生した。陸前高田の家庭になくしてはならない味となっていたヤマニの醤油。「失われてその価値が再認識してもらえた」とヤマニ醤油代表取締役の新沼茂幸氏は語る。140年以上にわたって積み重ねた信用が、ヤマニ醤油の復興を求める地元の人の声となって表れたのだ。

3 地元信金の紹介で、NPOの復興基金から資金調達し「ヤマニ醤油高田営業所」を設立

従来からの顧客へのニーズに対応するため、ヤマニ醤油高田営業所は代表の鈴木氏の個人事業として創業した。ヤマニ醤油の名を受け継いでいるが完全独立採算の別組織だ。鈴木氏自身津波ですべてを流され、創業資金もない。これに対して気仙沼信用金庫が窓口となって、東京のNPO法人プラネットファイナンスジャパンの「三陸復興トモダチ基金」(コラム④：民間ファンドを参照)から創業資金の支援を受けたことで立ち上げることができた。これをもとに、仮設社屋や倉庫を設置し、営業の拠点とした。今後は、新規雇用に関する助成金を活用することも計画している。顧客名簿や帳簿も失われてしまっているが、従来からの御用聞き販売で一軒一軒訪問し、つゆや醤油といった商品の販売を地道に続け、顧客のニーズに応え続けている。

コラム：覚悟を決める

ヤマニ醤油高田営業所を立ち上げた鈴木氏は、伝統の味を地元の人たちに届け続けることにこだわる。しかし、津波で壊滅的被害を受けたため、顧客数自体も激減し、同社の顧客名簿や販売記録も消失した。各販売員の記憶を頼りに名前や商品、あるいは住所をたぐり、一軒一軒顧客を探し出して訪問しているが、気の遠くなる作業のうえに、従来の販売量に戻すのはいまだ困難な状況だ。それでもなお、ヤマニ醤油の味をふるさとに届け続けたいと願い、毎日御用聞きに出かけている。

「この街で住み続けるためにも覚悟してやらなければならない」と語る鈴木氏。ヤマニ醤油高田営業所に参画するのはそんな覚悟を共にした人たち。自らも津波の被害を受けつつ、困難な状況に取り組む人たちが、地域の暮らしを支えているのだ。