

寄稿

福島相双復興官民合同チームの
取組みについて

角野 然生 (かどの なりお)

福島相双復興官民合同チーム
事務局長

福島相双復興官民合同チームは、原子力発電所事故に伴い避難指示の対象となった県内12市町村で当時事業を営まれていた事業者の皆さまの事業・生活の再建等を支援する特命プロジェクト・チームです。平成27年6月12日の閣議決定に基づき、同年8月24日に発足しました。構成メンバーは国（内閣府原子力災害対策本部）、福島県、民間企業からなる文字通り混成部隊であり、当初140名でスタートしましたが、その後コンサルタント等が加わり、現在では総勢200名以上の大所帯となりました。

具体的な任務としては、被災事業者の方々を個別訪問してお話を伺うとともに、事業再開等に向けたコンサルティング支援を行っています。また、訪問活動の中で得られた事業者の生の声やご要望を政府や県に伝え政策予算に反映しています。今年度については約240億円の予算を確保し、事業者の方々を支援しているところです。

1. 活動実績

事業者は、故郷に戻り事業再開を希望される方、既に避難先で事業再開された方、再開に踏み切れず悩まれている方など、それぞれ異なるご事情、ご意向をお持ちですので、個別に訪問して丁寧にお話をお伺いする必要があります。

これまでに連絡先が分かった6,442事業者に全て電話をかけ、訪問同意いただいた4,467事業者全てを訪問してお話を伺うとともに、ご希望があった410以上の事業者へコンサルタントを派遣しています。これらによる事業者への訪問は、延べ1万回以上に達しました。（平成29年2月9日現在、以下同じ。）

事業者へ初めて訪問する際には厳しい言葉をいただくこともありますが、2回、3回と繰り返し訪問するうちに、それぞれのご事情や本音をお聞かせいただくことができるようになり、悩みごとの相談などを通じて徐々に信頼関係を構築できるようになってきたと感じています。

現在、地元金融機関出身など62名の専門家がコ

ンサルティング支援を行っており、様々な業種の事業者お一人おひとりの立場に立って取り組んでいます。

<コンサルティング支援体制>

地元金融機関出身 (10名)	東邦銀行、福島銀行、大東銀行、あぶくま信用金庫、いわき信用組合、相双五城信用組合
士業 (19名)	中小企業診断士、税理士、公認会計士
経営コンサルタント等 (24名)	経営コンサルタント、食品コンサルタント
企業人材等 (9名)	三菱商事(株)、パナソニック(株)、アサヒビール(株)、清水建設(株)、日本債権回収(株)、富士通(株)、ヤマト運輸(株)

2. 訪問活動から見える事業者の動向

2-1 事業再開等の意向状況

訪問した事業者の事業再開等の意向を見てみると「地元で事業を再開済み／地元で継続中」は全体の22%となっています。また「避難先等で事業

を再開済み」は27%となっており、合わせて49%が事業再開済みとなっています。

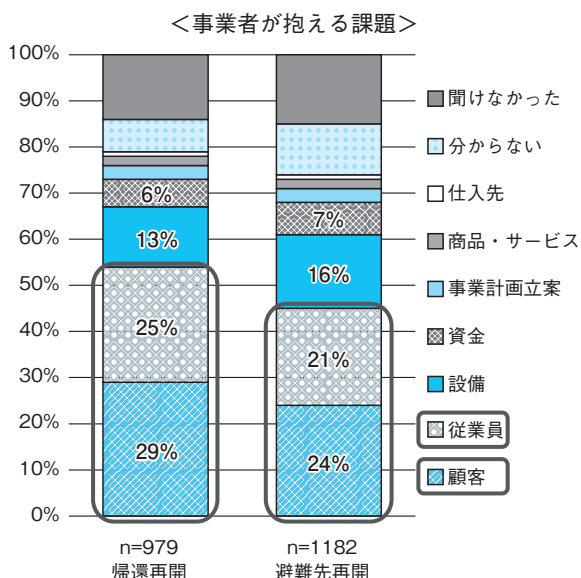
また、将来も含めて地元での事業再開／継続を希望する事業者は、合計で42%となっています。

現況（再開意向）	割合
地元で事業を再開済み／地元で継続中	22%
避難先等で事業を再開済み	27%
将来、帰還して地元で事業を再開したい	9%
将来も避難先等で事業を継続したい	16%
休業中	43%
将来、帰還して地元で事業を再開したい	11%
将来、避難先等で事業を再開したい	4%
将来の事業の再開は難しい	18%
事業を再開しない（廃業）	5%
その他	2%

2-2 事業者が抱える課題

既に事業を再開している事業者が最も重要と考えている課題は「顧客（商圏）（帰還再開29%、避難先再開24%）」、次に「従業員の確保（帰還再開25%、避難先再開21%）」の順です。このように、地元や避難先で事業再開するには、人に関する課題解決が最も重要であることが分かります。

住民がいないので事業者が帰還しない、事業者がおらず生活環境が整っていないので住民が帰還しないという、いわゆる「鶏と卵」の問題を解決していくためには、「まちづくり」の視点が不可欠です。このため、市町村、商工会議所・商工会等と連携して事業者が帰還するための環境整備に



も注力しています。

実際、訪問している4千の事業者には、まさに4千通りのお悩みやお困りごとがあります。事業者の方々に誠実に対応していくため、＜官民合同チーム 五箇条＞を定めて職場の壁に掲げ、日々現場に出かけているところです。

＜官民合同チーム 五箇条＞

- 被災者の立場に立って取組む**
被災された事業者、農業者の方々のこれまでの御苦勞を胸に刻み、事業者、農業者の方々の立場に立って取り組むこと。
- とことん支援する**
被災された事業者、農業者の方々が、事業・生業や生活の再建を果たされるまで、手抜きをせず、労を惜しまず、とことん支援すること。最後まで決して支援に手を抜かないこと。
- 聞き役に徹する**
事業者の方々への個別訪問にあたっては、事業者の方々のお話を丁寧に伺い、それぞれに異なる状況や御意向をきめ細かく理解すること。
- チームワークを大切に**
チーム全体の知見、人脈、ツールを総動員して、粘り強く支援に取り組むこと。情報を共有し、異なるバックグラウンドを持つ人が集まるチームの強みを最大限活かすこと。
- 地域の復興への高い志を持つ**
事業・生業や生活の再建なくして、地域の再生はない。常に、地域全体を俯瞰する広い視野を持って支援に臨むこと。既存施策に不足があるならば、柔軟に新施策を提案すること。

“相双の復興なくして福島復興なし。
福島の復興なくして日本の再生なし。”

3. 事業者支援の強化に向けた取り組み

様々な業種の多種多様な課題に対して支援していくことが求められていますので、官民合同チーム内に各業種の専門的知見を有するメンバーで構成する業種別タスクフォース体制を整備しました。これまでに、製造業、飲食・小売業、建設業、医療・介護、営農の5つの分野のタスクフォースを立ち上げ、各業種に精通した専門家が、それぞれの業界が置かれている外部環境の変化、リスク等を抽出し、真の課題特定や解決策を徹底的に議論して支援活動に活かしています。

特に、隔週で開催しているコンサルティング戦略会議では、様々な知見、経験を有するメンバーが一堂に会して、事業者の進むべき道についてお互いの意見をぶつけ合いながら徹底的に議論し、事業者にとって最適と考えられる支援策の方向性を導き出しています。

これらの議論の結果は、担当コンサルタントから事業者へ丁寧にお伝えするようしており、ご希望によってはご家族などの関係者の方々にも説明しながら、事業の方向性について納得して判断

していただけるよう取り組んでいます。

4. コンサルティング活動の成果

こうしたコンサルティング等を通じて、事業者の中には、経営改善、売上増加、人材確保、販路開拓などで成果が現れ始めています。

【事例1：小売】

販売促進及び経営管理体制強化のための支援を通じて従業員の意識が変化し、営業力が向上。来客数及び客単価の向上やイベント開催による新たな収益機会を創出し、支援前と比較して月間売上が6割以上増加して単月黒字を達成した。

【事例2：医療介護】

人手不足に悩む事業者への支援として、事業者と協力して求人情報を求職者目線で魅力的に発信する工夫を行うとともに、首都圏での看護・介護職向け就職説明会に出展し、福島復興に関心を寄せる人へ積極的なアプローチを実施。発掘した求職者に対して施設見学や面談等のサポートを行った。事業者と求職者の双方にきめ細かく支援したことで県外からの有資格者の採用が決定した。

【事例3：食品加工】

福島県産大豆を使った食品の商品開発および販売支援を実施。大粒の大豆の魅力を最大限に引き出した商品の開発と、ストーリー性や美味しさを評価してくれる販売先の開拓を行った結果、昨年12月に東京の有名青果店との成約にこぎ着けた。東京の顧客にも大変好評で予定数量を完売し、今年についても継続的な販売契約を獲得。「美味しく安全な商品であれば必ず売れる」と青果店も太鼓判を押しており、風評被害の払拭につながる一歩を踏み出した。

今後、こうした成功事例を横展開して一人でも多くの事業者に意欲と勇気を持っていただくことが次の重要なステップと考えています。

5. 今後の取り組み

地域の復興・再生を前進させることができるよ

う、官民合同チームは今後とも事業者にとことん寄り添い継続的に取り組んでまいります。その中でも以下の3点に注力していきたいと考えています。

1つ目は、支援活動を通じて得られる知見・ノウハウの蓄積です。コンサルティング活動で得られた知見・ノウハウはチーム内で活用できるように形式知化し、共有することで、コンサルティング能力の向上を図り、事業者の自立支援に貢献していきます。この知見は福島全体にとって大きな財産になるでしょう。

2つ目は、まち機能の回復に向けた取り組みの強化です。避難指示解除の進展に合わせて、住民の方々が帰還できる環境を早期に整えるために、自治体、商工団体、金融機関等と連携してまちづくりを進めていきます。個々の事業者に対する支援にとどまらず、地域の商圈を取り戻すといった、いわば「点から面」の支援へと活動を広げます。そのためのチーム体制再編も行いました。今後は自治体への派遣などを通じてまちづくりのコンサルティングも強化していきます。

3つ目は、イノベーション・コースト構想の実現に向けた取り組みの強化です。浜通り地域への新しい産業基盤の構築や広域的視点での産業政策が求められています。将来ビジョンを描きつつ、その実現に向けてチームの総力を結集して取り組んでいきます。特にイノベーション・コースト構想の具体化に当たっては、地元事業者と進出企業のマッチングを図り、地元事業者が参画してメリットを受けられるよう支援していきます。

被災地域は農業が基軸産業でした。復興と地域再生を図る上で営農再開は不可欠の課題です。官民合同チームとしても、今後営農再開グループの体制を強化し、4月からは希望する農業者の皆さまを訪問してご支援してまいります。

おかげさまで、官民合同チームに対する評価と期待の声を受け、2月10日に官民合同チームの体制強化を含む福島特措法改正案が閣議決定されました。これからも一人でも多くの事業者の方に将来に向けた一歩を踏み出していただけるよう、精一杯取り組みますので引き続きご理解とご支援をよろしくお願いいたします。