

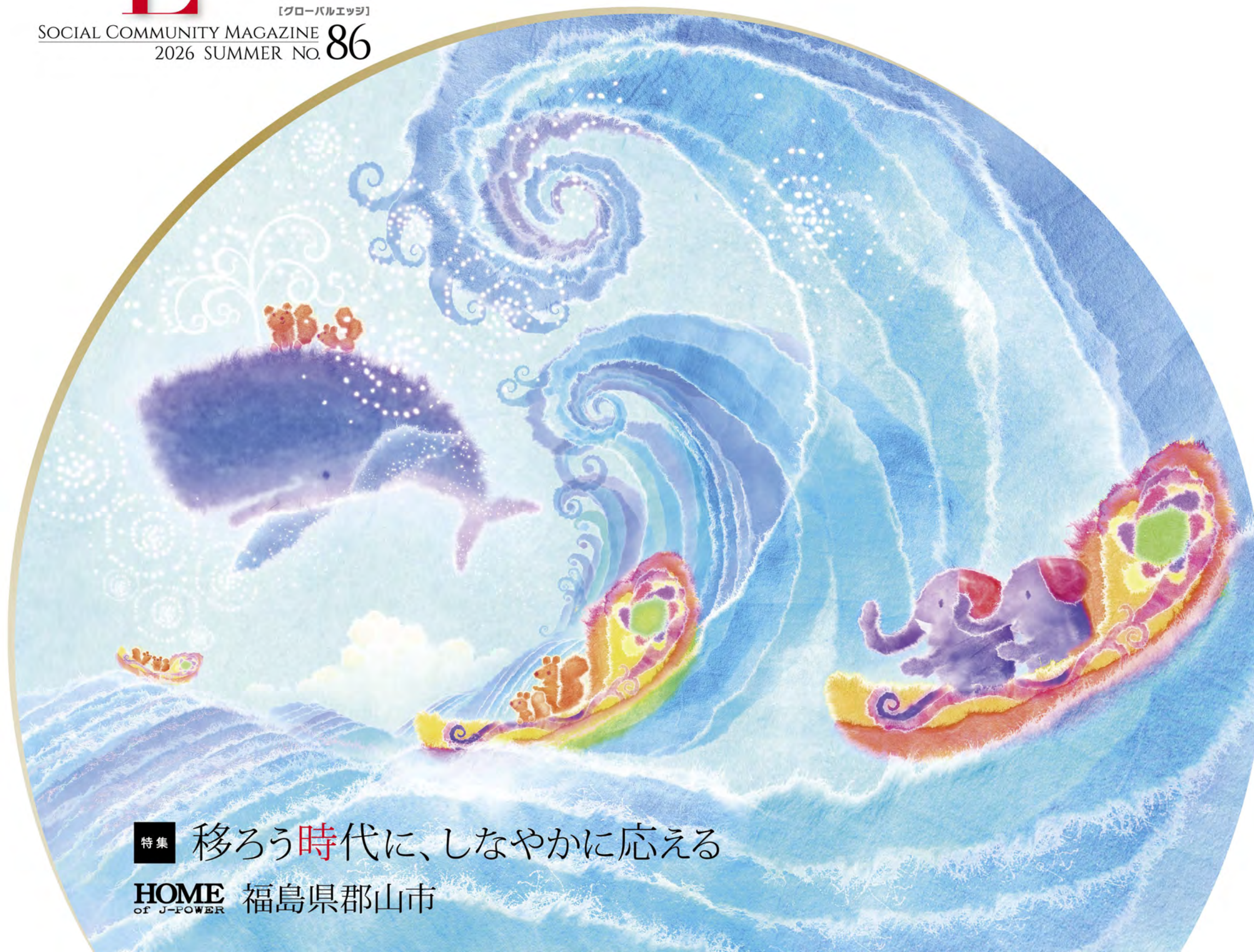
GLOBAL EDGE

[グローバルエッジ]

SOCIAL COMMUNITY MAGAZINE

2026 SUMMER No. 86

J-POWER



特集 移ろう時代に、しなやかに応える

HOME 福島県郡山市
of J-POWER

猪苗代湖畔から磐梯山を望む

福島県の中央に位置する猪苗代湖^{いなわしろこ}。日本で4番目の広さを誇る。水の透明度が高く、「天を映す鏡のような湖」の意で、別名「天鏡湖」^{てんきやうこ}とも呼ばれる。その北側には活火山の磐梯山^{ぼんだいさん}がそびえ、雄大な姿を湖面に映す。民謡「会津磐梯山」で「宝の山よ」と歌われているが、1888年（明治21年）の水蒸気爆発による山体の崩壊で、裏磐梯の五色沼などの観光名所ができた。登山やレクリエーションなどで、福島県民に親しまれる山だ。

（P.18から、小説家・藤岡陽子さんによる福島県郡山市の紀行文を掲載しています）

文／豊岡 昭彦

写真／竹本 りか Rika Takemoto

風景写真家。千葉県生まれ。2007年、写真家・高橋よしてる氏に師事し、その後独立。日本各地の風景を撮影し、その作品は多くの書籍、雑誌、旅行パンフレット、カレンダーなどに採用されている。埼玉県見沼んぼ近くに在住。 <http://takemotorika.com/>

特集 移ろう時代に、しなやかに応える

Global Vision 奥 秀太郎 × 加藤 英彰
「融合」から広がる未来への可能性 06Opinion File 幸村 潮菜
しなやかな変革が紡ぐ 晴れやかに生きる社会 14

Focus on Scene 猪苗代湖畔から磐梯山を望む 02

Global Headline 寺島 実郎
イラン戦争があぶり出した
エネルギー革命と東南アジアの地政学 05Home of J-POWER 藤岡 陽子
開拓者の精神で未来を切り拓く
～福島県郡山市と郡山布引高原風力発電所を訪ねて～ 18

POWER PEOPLE 名古屋変電所 26

匠の新世紀 ヤマモ味噌醤油醸造元／高茂合名会社 28

「音のソノリティ」を詠む 歌人 小島 なお
龍王権現の滝 32

J-TOPICS 33

隠津島（おきつしま）神社は、平安時代の創建。約15haの原生林に覆われ、神秘的な雰囲気をもっている（福島県郡山市湖南町）。

表紙イラスト：鯨江 光二
本文デザイン：田村 嘉章、中川 まり、渡辺 美岐
制作協力：Weber Shandwick（ウェバー・シャンドウィック）

米国とイスラエルによるイラン戦争によって、世界は今、1970年代の石油ショックを想起させる事態に陥っている。日本も原油の調達先の多角化に奔走。米国や南米からの調達も検討している。

「掘って掘って掘りまくれ！」という米国トランプ大統領が進める化石燃料回帰の政策もあって、あたかも世界は再び、化石燃料の争奪競争の時代に突入しているかのように見える。

しかし、そればかりに目を奪われていると物事の本質を見誤ってしまう。その底流で2つの大きな世界的変化が起きていることに気づかなければならない。

一つは、エネルギー革命が静かに進行していること。ホルムズ海峡の事実上の封鎖にもかかわらず、同海峡を通過する原油が輸入量の約1割を占める中国が冷静に対応し、大騒ぎしていないのはなぜか。実は中国の発電設備容量35億kWの約6割が、太陽光・風力・水力の再生可能エネルギー（以下、再エネ）で賄われているからだ（2025年）。米国の正当性が失われていく中で、中国は原子力と再エネの分野で、脱炭素・脱石油時代を主導するリーダーになろうとしているようにも見える。

このような動きに共鳴したのが、OPEC（石油輸出国機構）から脱退したUAE（アラブ首長国連邦）だ。UAEは、世界第7位の産油国だが、再エネに力を

入れており、同国では韓国製の原子力発電所も稼働している。OPECからの脱退は、世界のエネルギーの中心が石油から転換しようとしていることを象徴している。

もう一つの大きな変化は、これからの世界経済の成長エンジンとされるASEAN（東南アジア諸国連合）諸国の米国に対する姿勢だ。

シンガポールのISEAS（東南アジア研究所）が出したレポートの中で、「もし、どちらかに与しななければいけない場合、米国と中国のどちらを選ぶか」という設問に対して、2023年と2026年では大きな変化が起きている。

23年には約7割の国が米国支持だったのに対し、26年には半数以上が中国支持となった。

特に顕著なのがASEAN5と呼ばれる中心国で、5カ国のうち、米国支持なのはフィリピンだけ、ほかの4カ国は中国支持となった。インドネシア、マレーシアはイスラム教が多数派の国で、ガザやイランでの米国の行動を静かに注視している。

このような中、日本が取るべきエネルギー政策はどうあるべきか、あるいは東南アジアのダイナミズムとどう向き合うべきなのか。日本は今、重要なパラダイムの転換点に立っていることを認識する必要がある。

（2026年5月14日取材）

Global Headline

イラン戦争があぶり出した
エネルギー革命と東南アジアの地政学

寺島 実郎

てらしま・じつろう

一般財団法人日本総合研究所会長、多摩大学学長。1947年、北海道生まれ。早稲田大学大学院政治学研究科修士課程修了、三井物産株式会社入社。調査部、業務部を経て、ブルッキングス研究所（在ワシントンDC）に outward。その後、米国三井物産ワシントン事務所所長、三井物産戦略研究所所長、三井物産常務執行役員を歴任。主な著書に『世界認識の再構築 一七世紀オランダからの全体知』（2025年、岩波書店）、『21世紀未来図 日本再生の構想——全体知と時代認識』（2024年、岩波書店）、『ダビデの星を見つめて 体験的ユダヤ・ネットワーク論』（2022年、NHK出版）など多数。メディア出演も多数。



TOKYO MXテレビ（地上波9ch）で毎月第3日曜日11：00～11：55に『寺島実郎の世界を知る力』を放送中です。（見逃し配信をご覧になりたい場合は、左記QRコードにアクセスしてください）

先端テクノロジーで エンタメの次代を拓く

加藤 奥さんは映画監督であると同時に、舞台やミュージカルの映像プランナー、演出家としての顔も持ち、エンターテインメントを中心に多方面で活躍しておられます。この5月にはカンヌ国際映画祭でも新作を発表されたとお聞きしました。具体的にはどのような活動をなさっているのでしょうか。

奥 映画監督・映像作家というのが一応の肩書きなのですが、ご紹介いただいたように演劇舞台をはじめ、音楽ライブやプロモーションイベントなどの映像演出も含めて幅広く関わらせていただいております。

映画監督としての作品は『壊音』や『日本の裸族』、『カインの末裔』（ベリン国際映画祭正式出品）など。映像プランナーとしては東宝ミュージカルや宝塚歌劇団、NODA・MAPなどの舞台作品。演出では『黒猫』（読売演劇賞優秀スタッフ賞、『ベルソナ』、『吉田兄弟LIVE』などの作品があります。

加藤 まさにジャンルを問わないご活動ですね。そういった創作に、デジタル技術を駆使することにも精力

見えない価値を、社会の希望へ 「融合」から広がる 未来への可能性

J-POWER社長

映画監督／映像作家

加藤 英彰 × **奥 秀太郎**

現実と仮想、人間と機械、アナログとデジタル。異なる二つの世界をつなぎ、融合させる技術によってエンターテインメントの可能性が大きく開かれていく。そこには社会を変え、未来を拓くエネルギーが宿っている。

的に取り組んでおられるとか。

奥 いろいろとやらせてもらっているうちに、VR（仮想現実）やXR（クロスリアリティ）、AI（人工知能）といった先端技術を追究する研究者の方々と学術機関との縁がありまして、最近ではそうしたテクノロジーを、様々なエンターテインメントに実装する試みにも力を入れています。

加藤 XRというのは、現実世界と仮想世界を融合させる先端技術ですね。エンターテインメントだけでなく、様々な分野での応用が期待されていると聞きました。

奥 ヘルスケアや教育、観光など、いろいろな方面で実装される可能性があつて、すでにそうした試みが始まっています。私自身、エンターテインメントとの関わりが強いのですが、一見して社会に役立つことに直結しないように思えるこうした分野に先端技術を取り入れることで、社会をよくする力を生み出していったらと考えています。それが、私と私のチームが今、近い将来に向けて目指していることです。

加藤 なるほど。今日はぜひ、そのお話も詳しく聞かせてください。私どもは水力や風力、地熱、火力



といった様々な電源から生み出される電気を全国各地にお届けしている会社ですが、昨今の生成AIの進化やデータ利用の進展に伴って増大する電力需要に、いかにして応えるかが大きな経営課題となっています。新しい発電所をつくって期待に応えたいと思う一方で、カーボンニュートラルへの対応や、不確実な国際情勢の中で高騰する資機材費、経済安全保障の問題など、様々な障壁もあります。

その中で、できるだけ低コストで安定的にエネルギーを供給するにはどうしたらよいのか。その方向を探るには、これから迎えるデータ駆動型社会の中で日本の産業構造がどう変わっていくかを見通さなくてはなりません。奥さんの取り組みが、そこに新しい挑戦との接点が、そこにあるのではないかと思うのです。

奥 貴重な電力を大量に消費している側の身ではありますが、よりよい社会をつくるためのヒントを見つければ願ってもないことです。

デジタルの力で高まる 伝統芸能への没入感

加藤 先端技術とエンターテインメ

再現されたわけですね。能というのは同じ仮面でいくつもの人格や感情を表現したりして、なおかつセリフは極端に少なく、決められた所作があつて動きに乏しく、間合いや余白を大切にする芸能ですよ。いろいろな情報を削ぎ落としたぶん、観る人の想像力が試されるというか、誰もがすぐに理解できるものではないですね。これは私なりの仮説ですが、奥さんはそうしたわかりにくさを補完するために、デジタルとの融合を考えたのではないのでしょうか。

奥 すごくよくご理解いただけて、大変うれいす。この世界最古の歌舞劇は日本が誇る伝統文化ですが、当の日本人にさえ難しく、敷居の高いものとなっています。その難解な部分を解きほぐすために、3D映像による演出を試みました。観客には能面型の3Dメガネを着けてもらい、観世流能楽師の坂口貴信さんが実際に演じる舞台を立体的に楽しんでいただくという趣向です。2017年から国内外で上演しており、パリで開催された日本文化紹介イベント「ジャポニスム2018」では、皇太子殿下（当時）やマクロン大統領にもご覧いただくことができました。



奥 秀太郎（おく・しゅうたろう）
映画監督／映像作家。劇場公開作品として『壊音』、『日雇い刑事』、『日本の探偵』、『赤線』、『カインの末裔』（ベルリン国際映画祭正式出品）、『USB』など15作を監督。舞台演出作品は『黒猫』、『ベルツナ』、『仁義なき戦い』など、NODA・MAP、東宝ミュージカル、宝塚歌劇団、大人計画の演目から、能、歌舞伎、落語などの伝統芸能まで多岐に及ぶ。最近では「VR能 攻殻機動隊」をはじめ、VR、3D映像など最新技術を駆使した能舞台の演出により日本および世界各地で話題を呼んでいる。東京大学先端科学技術研究センター、科学技術振興機構（JST）などによる「稲見自在化身プロジェクト」に参画し、多方面で活躍している。

エンターテインメントの世界に 先端技術を取り入れることで 社会に役立つ力が生まれます。

ントの融合というお話ですが、日本の伝統芸能である「能」と3DやVRを組み合わせた公演を、もう10年近くも続けておられますね。どちらかというと、西洋文化から生まれた映画やミュージカルの方がデジタル技術との親和性が高いように思えますが、なぜ能だったのでしょうか。

奥 そもそも私自身が、「和」のものに惹かれていた部分がありまし

て。歌舞伎や三味線、落語、書道といった各界の第一線で活躍する方々とお仕事で一緒にする機会もあり、そうした流れで自然に能との出合いがありました。それに、最近の若い人たちに人気のアニメや漫画の中にも、実は能の影響を受けていると思われるものが意外に多いんです。

例えば、士郎正宗さんが描いたSF漫画『攻殻機動隊』。人間の脳が

加藤 それは素晴らしい。そこからの進化形としての、「VR能」への展開ですか。今度はVRと能と攻殻機動隊をセットで一体化されましたね。しかも、3DメガネもVRゴーグルも着用不要という。

奥 そうなんです。3D演出にも手応えはありましたが、『平家物語』などの古典能だけでは、今一つ若い世代にまで広がっていかない気がし

て。そこで目を付けたのが、『攻殻機動隊』です。申し上げたように能との親和性があり、私自身が中高生の頃から心酔してきたこの名作を、能にしようと思いました。そして、最先端のデジタル技術を駆使することで、お客様の想像力と没入感を最大限に刺激して、何かを補完するのではなく作品自体を楽しんでいただくように、そういうものを目指しまし

データ駆動型社会の中で 産業構造がどう変わっていくか 私たちも目が離せません。

た。初演は2020年で、これまでに海外も含めて十数回の上演を重ねることができました。

**もはや夢物語ではない
現実と仮想の往来**

加藤 「VR能 攻殻機動隊」には、具体的にどのような先端技術が使われているのですか。

奥 原作の『攻殻機動隊』にも出てくるのですが、人が自在に消えたり現れたりする「光学迷彩（※1）」という技術。これを現実化する研究で知られる東京大学先端科学技術研究センター教授の稲見昌彦先生に協力いただいて舞台に実装しました。ま



Global Vision
Oku Shoutaro × Kato Hideaki

Keyword

※1 光学迷彩
背景にある景色を対象物の表面に投影したりすることで、視覚的に物体を透明化する技術。



2020年の初演以来、国内外で高い評価を得て上演を繰り返している『VR能 攻殻機動隊』。原作は世界中で読み継がれる1989年発表のSF漫画『攻殻機動隊』（士郎正宗 作）。

現実と仮想をつなぐ インターネットの技術を 社会実装していきます。

Keyword

- ※2 空中結像
光源からの光を空中で集めることで実像を浮かび上がらせる技術。
- ※3 ヘッドマウントディスプレイ
頭部に装着し、目に直接映像を投影する表示装置。
- ※4 マルシェ・デュ・フィルム
カンヌ国際映画祭に併設される世界最大級の映画見本市。

た、2023年からは、何もない空間に映像を映し出す「空中結像（AIRR、※2）」技術も導入し、仮想現実の世界が目の前に広がる舞台を実現させました。原作に描かれていた電脳空間と現実を行き来する、まさにその世界観を視覚的に再現することができたわけです。これにはAIRRを開発した宇都宮大学教授の山本裕紹先生と陶山史朗先生、3D映像技術を先導する明治大学教授の福地健太郎先生と慶應義塾大学教授の杉本麻樹先生のお力添えをいただきました。

加藤 だからVRゴーグルを着けなくても、まるでメタバースのような舞台が観られるのですね。

奥 ユニバース（現実世界）とメタバース（仮想世界）をつなぐインター

バースを何によって実現するか。今

まではゴーグルやヘルメットなどのヘッドマウントディスプレイ（HMD、※3）が必要だったのですが、それだと装着感によって観ている世界に没入しにくいとか、みんなが同時に同じものを観るわけではないので体験共有がしにくいなどの課題がありました。それを解消したのが、光学迷彩や空中結像の技術です。さらに言うと、VR空間に生身の人間の分身をつくる「リアルアバター技術」もあって、これらを組み合わせることで、現実と仮想の融合が一層進むことになりました。

加藤 なるほど。そして、その未来志向の技術はもはや漫画の中の絵空事ではなく、現実社会実装が可能レベルに來ていると。



奥監督による2025年公開の映像作品『SWAN LAKE ~starring KizunaAI~』。「イマーシブディスプレイ」によってVRゴーグル不要のイマーシブ体験を実現させた。

Global Vision
Oku Shutaro × Kato Hideaki

自在化身体の実現で 人の行動範囲がとてつもなく 広がる可能性がありますね。

垂るの墓』を原作として、空中結像技術などを使って演出した「Grave of the Fireflies」という作品です（5月16日上演済み）。

加藤 悲しい物語ですが、目の前にその情景が浮かび上がることでイマーシブ感が高まり、観る人の感情移入もひとしおでしょうね。

奥 その作品が持つ物語性との結びつき、英語ではナラティブ（narrative）といいますが、作品に込められる意識や視点を技術によってどう表現するかが大事になるのだと思います。そうしたこと踏まえて、今回のマルシェ・デュ・フィルムではもう一つ、発表の場をいただきます。「Cannes Next」という、エンターテインメント・テクノロジー関連のカンファレンスに登壇することになりました。「AIと先端科学技術が映画を変える」をテーマに、CNR S（フランス国立科学研究所センター）のゴウリシャンカー・

ガネッシュ先生や、AIスタートアップ企業である株式会社Jizi aiの石川佑樹さんをお話をします（5月13日実施済み）。

「自在化身体」で広がる 人間と社会の可能性

加藤 奥さんは、先ほどお名前の挙がった稲見先生の研究室が進めている「自在化身体プロジェクト」にも参画されていますね。研究室の説明によると、「超スマート社会に適用

可能な『自在化身体』を構築する技術基盤を確立する」とあるので、具体的にどういうことですか。

奥 稲見先生は人間がロボットやAIなどと一体化する「人機一体」という概念を提唱し、それを現実のものにする研究にいろいろな方面から取り組んでいます。例えば、義足を着けた人がVR映像の中で、本物のバレリーナさながらに踊ることができたかどうか。これが義足なのか、生身の足なのかわからなくなるくらいの自己主体感が得られたら、ものすごい希望につながるように思いませんか。これまではハンディと思い込んでいたことが、実はアドバンテージに変わる可能性を秘めているというように。

この試みはすでに2022年に実



第79回カンヌ国際映画祭（2026年5月12日～23日）では、『火垂るの墓』を原作とする新作「Grave of the Fireflies」を上演。最先端のイマーシブ技術で観客を魅了した。

現して、稲見先生監修の下、義足モデル海音さんの出演で、私が総合ディレクターを務めた舞台『自在化コレクション』の中で上演しました。

加藤 確かに、リアルとバーチャルの世界が境目なくつながり、そこを行き来できる身体を手に入れることで、人の行動範囲がとてつもなく広がる可能性がある。そういう意味での「自在化身体」なのです。このプロジェクトの中には、「第6の指」を手装着する実験もありますね。筋肉の電気信号をうまく制御すれば、人工指を思い通りに動かせる、脳がその指を認識するようになる、というのに驚きました。

奥 これは先ほどのガネッシュ先生と、電気通信大学教授の宮脇陽一先生たちの研究グループの成果です。単に機械を身体化するのでなく、心理面や生理面への影響も含めて掘り下げているのが、このプロジェクトの特徴です。このようにして、現実と仮想という、本来はつながり得ない二つの空間を結ぶ、もしくは結んだと感じさせる仕掛けをつくることによって、人間がより自由になれるという考え方が、私たちが取り組んでいる活動の根底にあります。

加藤 そう考えると、おっしゃるよ

うにこれはエンターテインメントに閉じた話ではなく、医療や福祉の可能性にもつながりますし、例えば、障がいのある方の社会参加に道を開くというような、生き方の広がりや、ウェルビーイングの追求にもつながっていくように感じられます。

奥 もともとは人の想像力をかき立てたりして楽しませるためのものだったフィクションが、現実の世界を変えるだけの力を持ち始めた、というようにもいえるかもしれません。身近な例でいうと、VRセラピーなどは、もう実際の医療の場で活用されていますよね。VR吹き矢によるリハビリで呼吸機能を回復させたり、運動機能を高めるのにVRけん玉でトレーニングしたりという実証例もあると聞きました。

加藤 ゲーム療法のようなものですね。教育への展開にしても、フライトシミュレーターや重機の操作訓練、工場の保守点検などにはすでに

「見えない価値を守り、伝えていく 人間の営みこそが 大事だと思っています。」

VRが使われているようですし、当然の流れといえそうです。そうしてみると、先端技術とエンターテインメントの組み合わせで社会をよくする、社会課題を解決するという冒頭のお話が、ぐっと現実味を帯びてきます。

未来へつないでいきたい 日本と日本人の物語

加藤 先ほどのナラティブのお話を聞いて思ったのですが、私どもの電力事業にとっても実は物語性というのはとても大事で、どのようにしてそれを需要家や投資家の方々に伝え、共感していただくかが、事業の

成長にも関わってくると感じています。というのも、電気というのは目に見えませんが、差別化しにくい商品なんです。どの電力会社から買っても同じと思われてしまう。ですから、料金に差をつけるのも難しい。しかし、本当は豊かな水源から生まれた環境に優しい電気であったり、牧場の上に立つ風車がつくる地域共生の象徴であったり、あるいは世界最先端の火力発電所による脱炭素技術の結晶であったりして、それぞれの電源に秘められた物語があります。こういうことを価値の一つとして伝えられたらと思うのです。

奥 それはいいですね。今すでにあるもの、自分たちが持っているものを見直して、もっと大切にするとこの姿勢が、日本や日本企業が世界で存在感を高めていくうえで重要になると私は思っています。それは古いもの、伝統芸能もそうですが、例えば寺

院などの建築物でもよいですし、企業が残してきた事業活動の軌跡のようなものでもよいかもしれません。そこにナラティブを見出し、先端技術の力も借りて新しい形で甦らせる仕掛けが施せたら、より広く伝えられるのではないのでしょうか。

加藤 その意味では、当社の祖業ともいえる、戦後間もない経済成長期の日本を支えた大規模水力発電の象徴的な設備が、静岡県浜松市の天竜川水系にあります。佐久間ダム・発電所というのですが、昨年、その70年前の建設当時の記録写真を集めてきて、生成AIを使って動画化するということをやりました。驚くほどリアルに仕上がって、奥さんのおっしゃることがよくわかります。

佐久間ダムの建設は日本の土木建築史に残る難工事で、快挙とまでいわれましたが、大きな電力を必要とした産業界の成長に加え、土木技術の発展にも大きく貢献することになりました。その物語を礎に、今まさに、高齢年化した設備を一新して、発電所と地域が一体となって新たな価値を生み出すコミュニティを目指して、「NEXUS佐久間プロジェクト」が動いているところです。

奥 映像作品にできそうなお話です

「日本は日本らしく 人間力や現場力を大切に 長期的価値を求めていきたいですね。」



Global Vision
Oku Shutaro × Kato Hideaki

ね。電気がない世界というのは、もはや私たちには想像もできません。

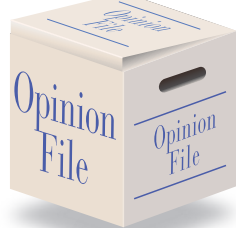
電気がなければ、映画も舞台もできないし、AIもまったく働きません。その裏側には、発電所やそれを支える人たちがいて、見えない電気を安定供給してくれている。そうした人間の営みこそが大事だと思っています。私は先端技術を追いかける場所にいますが、デジタルの世界が好きなのではなく、デジタルとアナログの境界をなくすことで、むしろアナログで人間的なものを浮き上がらせたいと考えています。

加藤 元氣が出るお話をありがとうございます。米国型の市場原理主義によって、短期的な利益が重視される風潮が続いてきましたが、やはり日本は日本らしく人間力や現場力を大切に、長く時間をかけて価値を生み出していく風土を守っていかなければと思います。

奥 そうですね。私自身、現場に立つ方々との出会いに導かれてきたからこそ、「先」を見て走れているのかなと思います。

加藤 現状維持バイアスが強くなっている世の中ではありますが、ともに未来を見て進んでいきましょう。

(2026年5月8日実施)



しなやかな変革が紡ぐ 晴れやかに生きる社会



株式会社ウィルミナ
代表取締役社長
幸村 潮菜

女性のニーズに寄り添い 確かな技術で応える

広告やスポンサーへの付度は一切なし、専門家による徹底した検証で商品の評価することと知られる某情報誌で、2025年の「ベストバイオブ・ザ・イヤー」に輝いた白髪染めカラートリートメントがある。「アルガネーゼ オイルインカラートリートメント」という商品だ。自然な仕上がりや艶ケアを考えた成分設計、なめらかな使用感が絶賛され、並み居る大手化粧品メーカーの競合品を抑えて栄冠を手にした。

この商品の成り立ちは、少々異色だ。ドラッグストアで大々的に展開されていたわけでも、莫大な広告費を投じて知名度を高めてきたわけでもない。元々は生活協同組合（以下、生協 ※1）の組合員向けに開発され、生協とECモールという限られた販路で販売されて

きた商品なのだ。

開発したのは株式会社ウィルミナ。創業から40年以上にわたり、生協向け化粧品の企画・開発・販売を手がけてきたファブレス企業（※2）だ。1984年にニチメン（現・双日）の化学部門が立ち上げた化粧品事業を前身とし、2016年にスピニアウトして誕生した歴史を持つ。

「全国に約3000万人の組合員を抱える生協マーケットで、私たちは化粧品のトップベンダーとして商品を提供しています。生協は厳しい品質・安全基準を設けていることで知られていますが、当社は長年にわたり、その基準に応えるものづくりを続けてきました。イメージや広告だけでは選ばれない環境だからこそ、お客様に納得していただき、長く使い続けていただける商品を追求しています」そう語るのは、同社代表取締役社長の幸村潮菜さんだ。生協の組合員の多くは50代以上の女性たち。そのため、ウィルミナの商品開

発もこの世代の女性のニーズに深く寄り添うものとなっている。アルガネーゼもその一つだ。働く女性が増える中、白髪染めのために美容院へ通う時間や費用を軽減したい。そんなニーズをもとに生協で販売し、ECサイトへと展開したところ幅広い支持を集め、今回の高評価につながった。

「人生100年時代といわれる今、50歳はまだ折り返し地点にすぎません。私たちは、年齢を重ねた女性たちが抱える様々な課題に向き合い、商品やサービスを通じてその解決をサポートしたいと考えています。女性たちが自信を持って社会とつながり、自分らしく生きるための『ハブ (hub)』でありたいと思っています」

その思いは、ウィルミナの企業活動の根幹につながる。女性が自分らしく、晴れやかに生きる社会をつくる――それが、同社が掲げるビジョンだ。

能力が正当に評価される フェアな会社を目指して

しかし、このビジョンにたどり着くまでに

は、紆余曲折の物語がある。幸村さんがウィルミナに参画したのは2021年。フアンドからの招聘を受け、売上と利益の向上、そして組織変革という重責を担い、翌年に代表取締役社長に就任した。着任当初、幸村さんは組織図を見て強い違和感を覚えたという。

「管理職はほぼ全員が男性で、女性の管理職は課長が一人だけでした。それがすぐにわかったのは、女性の名前がわざわざ赤字で表記されていたからです」

長年、総合商社の子会社として安定した収益基盤を築いてきた一方で、その組織風土は男性優位の価値観が根強く残っていた。東京・中央区の聖路加タワーにあった本社オフィスも、窓側に部長席が並び、部下たちが向かい合って座る典型的な「鳥型レイアウト

ト」(※3)で、上下関係が可視化された空間だった。そこで幸村さんが着手したのが、働く環境そのものの見直しだった。スタートアップの居抜き物件への移転を決断し、社員自ら家具購入や入居前の清掃を行い、「DIY」でオフィスづくりを進めた。従来の鳥型デスクは撤廃され、全席フリーアドレスへとアップグレードされた。

ハード面での改革は順調に進んでいたが、人の心を一朝一夕に動かすことは難しい。幸村さんが着任した当初、社内には戸惑いや警戒感も少なくなかったという。

「今でも覚えています。当時は誰も目を合わせてくれないような雰囲気でした。まずは社員一人ひとりと対話することから始め、一緒に会社をアップグレードしていこうと伝え続けました。そうして少しずつ、味方をつくり、経営チームを形成していったんです」

経営チームづくりと並行して進めたのが、会社のビジョンやミッションの再定義だ。外部講師も交えながら、「自分たちがこれまで培ってきたことは何か」「本当に誇れることは何か」「これから何を実現したいのか」を徹底的に議論し、分析を重ねた。こうして生まれた新たなビジョンのもと、社員の行動指針として「5 Values」(※4)を策定。業務への向き合い方や目指すべき姿を明文化するとともに、それらを評価項目に組み込んだ新たな人事評価制度の構築にも着手した。



雑誌で高い評価を得た「アルガネーゼ オイルインカラートリートメント」は、女性の課題に寄り添って生まれた商品。

※4 5 Values

ウィルミナがビジョン実現のために定めた行動指針。「違和感を兆しに。」「自ら未来へ。」「連帯を力に。」「探索、探求、挑戦。」「じぶんスタート。」の5項目で構成される。

※3 鳥型レイアウト

複数のデスクを向かい合わせに配置し、部署ごとに鳥のような形をつくる座席レイアウト。日本企業で広く採用されてきたが、部門を越えたコミュニケーションが生まれにくい側面もある。

※2 ファブレス企業

自社で工場を持たず、商品の企画・開発や販売に特化する企業のこと。製造は外部の専門メーカーに委託し、自社は企画や商品開発に注力することで、高品質な商品を追求することができる。

※1 生活協同組合

消費者一人ひとりが組合員として出資金を出し、事業や活動の運営に参加し、利用する協同組織。食品や日用品の宅配サービス、福祉・医療サービスなどを提供する。



家庭では中学生の子を持つ一児の母。当事者として、多様なライフステージを実感しながら経営と向き合う。

「日本には、長い歴史や独自の商流を持ち、地域のエコシステムを支えている中小企業が数多くあります。一方で、かつてのウィルミナのように、優れた強みを持ちながらも時代の変化により、その真価を十分に発揮できて

「私が着任する前に評価制度について全従業員を対象にアンケートを実施したところ、9割以上の社員が何らかの課題を感じていることがわかりました。そこで、新たなビジョンの策定とともに、性別や社歴、役職ではなく、発揮した能力で正しく評価する制度に刷新しました。私たちが目指すのは、その人の努力や誠実さ、実際に生み出した価値が正當に評価されるフェアな会社です。『誰が言ったか』ではなく、『何を言ったか』で判断する。その判断基準をぶらさないことも大切だと考えています」

こうした改革は社員の意識変革にもつなが



令和7年度「東京都女性活躍推進大賞」の事業者部門で「優秀賞」を受賞。小池百合子都知事と幸村さん（写真提供：東京都）。

り、場所や制約にとらわれずにパフォーマンスを発揮できる環境が徐々に整備されていった。その結果、わずか2年で女性役員・管理職比率は31・6％から56・3％へと上昇。組織改革の成果が評価され、2025年には「東京都女性活躍推進大賞」（※5）を受賞した。

「『女性管理職比率を何％にする』といった数値目標を先に掲げていたわけではありません。性別にかかわらず、本人の努力や成果を公平に評価する仕組みを整えた結果、女性管理職の比率がすべてのレイヤーで自然に向上したのです」

こうした一連の取り組みは、もちろん女性だけを優遇するためのものではない。ジェンダーバイアス（※6）の解消によって、誰もがライフステージに応じた働き方を選択しやすくなり、現在では男性社員の育児休業取得も着実に進んでいる。

「きっと、できる!」 日本の中小企業へエール

着任からわずか数年で組織に変革の風を吹かせた幸村さん。その鮮やかな手腕の背景には、これまで歩んできたしなやかで強靱なキャリアの軌跡がある。

創業期の楽天に入社、その後急成長するI

いない企業も少なくないと思います。もし私たちが組織を変革し、マーケットを広げ、目に見える成果を生み出すことができれば、それは一企業の成功にとどまらないはずです。『私たちにでもできたのだから、きっとできる』。

そんなメッセージを、日本の中小企業に届けられたらと思っています

ところで、なぜ幸村さんは、これほどの覚悟を持って変革の旗を振り続けられるのだろうか。その原動力を尋ねると、返ってきたのは意外にも「死生観」という言葉だった。

かつて半導体商社に勤務していた頃、楽天時代にメンターとして支えてくれた女性が、54歳1カ月という若さで急逝した。当時、幸村さんのもとはウィルミナの経営を担わないうかという打診が届いていたが、当初は断るつもりでいたという。しかし、身近な先輩の死が、その決断を大き



島型レイアウト（上）を撤廃してフリーアドレス制（下）へ移行、シームレスなコミュニケーションを促進（写真提供：ウィルミナ）。

Tベンチャーに転職し、自らスタートアップを立ち上げ、そしてプライム上場の半導体商社に転職——事業領域も組織の規模もまったく異なる道を歩んできたように見えるが、その根底にあるのは「課題解決をしたい」という一貫した思いだ。

「これまで、フェーズも企業文化も異なる様々な『船』に乗ってきましたが、振り返ると、私が担ってきた役割は『事業開発』という一つの領域に集約されます。もちろん、ビジネスとして利益を生み出すことは大切です。ただ、それ以上に、自分の人生の時間を使うのであれば、社会にとって意味があることに挑戦したいと思っています」

幸村さんにとって、ウィルミナはその思いを形にする絶好の舞台だった。日本企業の99％を占める中小企業の未来に、一つのモデルケースを示せるのではないかと考えたからだ。

く変えることになった。

「もし自分も同じ年齢で人生を終えるとしたら、残された時間は決して多くありません。自分の人生の時間をどこに使うべきかを真剣に考えたとき、リスクを引き受け、自らリーダーとして組織を変革するモデルをつくることに挑戦したいと思ったのです」

ウィルミナが見据える次なる挑戦は海外展開だ。ファブレス企業である同社の背景には、生協の厳しい品質基準に应运してきた何百ものOEMメーカー（※7）が存在する。ウィルミナが世界へ羽ばたくことは、彼らの優れた技術を世界に証明し、雇用や経営の維持に貢献することにもつながっていく。

幸村さん自身は、40歳からトライアスロンに挑戦しているそうだ。自分らしく晴れやかに生きる——そのビジョンを自ら体現するかのうように、今日も全力で走り続けている。

取材・文／脇ゆかり（株式会社エスクリプト） 写真／竹見脩吾

ゆきむらしおな

株式会社ウィルミナ代表取締役社長。慶應義塾大学大学院経営管理研究科修了。楽天市場にてコスメ・ウェルネス・マタニティなどの女性向け商材の事業責任者を経て、デジタルマーケティングのスタートアップ経営に参画。その後は商社にてウェルネス領域・医療分野等への投資を伴う事業開発に従事。2022年から現職。Ernst & Youngが提供する「社会課題を解決しスケールアップを目指す女性起業家サポートプログラム [EY Entrepreneurial Winning Women™ Asia Pacific class of 2024] 日本代表。広島大学オープンイノベーション・アドバイザー。

※7 OEMメーカー

他社ブランドの商品を受託製造するメーカーのこと。発注企業の企画や仕様に基づいて製造を担い、商品は発注企業のブランド名で販売される。

※6 ジェンダーバイアス

性別によって特定の役割や能力などを無意識に決めつけてしまう偏見や先入観のこと。個人の能力や可能性を狭めるだけでなく、企業においては採用や昇進、人材活用に影響を及ぼす要因にもなる。

※5 東京都女性活躍推進大賞

女性の活躍推進に向けた優れた取り組みを行う企業や団体、個人を表彰する東京都の制度。先進的な取り組みを広く発信することで、誰もが自分らしく活躍できる社会の実現を目指す。



開拓者の精神で 未来を切り拓く

～福島県郡山市と郡山布引高原風力発電所を訪ねて～



標高約1,000mの布引高原に並ぶ風車。靑空を背景にそびえ立つ風車は全部で33基ある。

Jパワー郡山布引高原風力発電所は、福島県郡山市にある。明治時代には安積疏水^{あさかそすい}が開削され、周辺の荒野が開拓された。現在は再生可能エネルギーの開発に力を注ぐ、自然豊かな町を歩いて旅した。

小説家 藤岡 陽子／写真家 竹本 りか

33基の風車が立ち並ぶ
標高1000mの布引高原

布引高原^{ぬのびき}を目指して急勾配の山道を登りきると、急に視界が開け、目の前で風車がゆったりとブレードを回していた。

風車の白、空の青、草原の緑。目に染み入るような色彩のコントラストは絵画のようで、その美しさに一瞬にして心を奪われる。

発電用風車は全部で33基あると聞いていたが、見晴らしのよいこの場所からもそのすべてを見ることができない。

敷地には車でぐるりと一周できる道路やウォーキングコースがあり、ここをたどれば全部の風車が見られるかもしれない。そう思い、ウォーキングコースを歩いてみた。広々とした草原にはたんぽぽ、すみれ、いぬふぐりなどの野花が咲き、ホーホケ

キョとどこからか鶯^{うぐいす}の鳴き声も聞こえてくる。

この青々とした草原に真夏はひまわり、秋になるとコスモス畑が広がるそうで、またその季節に訪れることを風車に誓う。

竹藪が広がる荒地が
大根の一大産地に

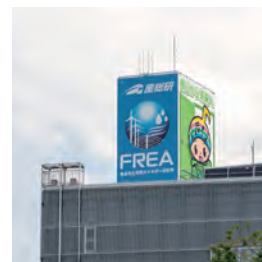
今では美しい景観を誇る布引高原は、元は竹藪が広がる荒れた原野で約1000mの高地にあることから「布引山」と呼ばれていた。

その竹藪を地元の人たちが力を合わせて刈り払ったのが戦後、1947年頃。そしてその11年後の1958年にこの場所で野菜づくりが始められた。

初めのうちは失敗の連続だったが、試行錯誤を続けているうちに、夏期も収穫ができる大根づくりに成功。大根の一大産地に成長した。

布引高原では今もキャベツやニンジンなどの野菜が栽培され、特に大根は「布引大根」と銘打たれ、郡山市内に出荷される。

出入り口のすぐそばには布引高原の「開拓記念碑」が立ち、開拓者たちの歩みを称えていた。



藤岡 陽子 ふじおか ようこ
報知新聞社に勤務した後、タンザニアに留学。帰国後、看護師資格を取得。2024年、「リラの花咲くけものみち」で吉川英治文学新人賞受賞。翌年、NHKでドラマ化。その続編「リラの花咲くけものみち2」が本年8月22日（土）から放送予定（全5回）。



郡山市の市制試行を記念して1924年に建設された郡山公会堂。今も様々なイベントが行われている。



安積疏水の完成を祝ってつくられた麓山の飛瀑。
麓山公園の中で見るができる。



猪苗代湖の湖畔から眺めた磐梯山。会津富士と呼ばれ地元の人々に愛されている。

安積疏水を完成させた 開拓者たちの情熱

布引高原で自然を満喫した後
は、郡山市内を歩いてみた。
日本で4番目に大きい猪苗代湖
の湖畔に立ち、磐梯山を眺める。
そんな贅沢な時間を過ごしなが
ら、この地に残る開拓の精神に思い
を馳せた。

明治の中頃まで、郡山盆地は安
積原野という水不足で悩む未開の
地だった。そこで「この地になん
か水を引きたい」と地元有力者
たちが政府に訴える中、明治政府
の内務卿であった大久保利通が開
拓を推進したという歴史がある。

1879年に着手された疏水開
通工事は、郡山盆地と猪苗代湖を
隔てる奥羽山脈に穴を開け、湖の
水を流し込むという大規模なもの
だった。そしてさらに疏水をつく
り、猪苗代湖の水を郡山全域に行
き渡らせる大工事は1882年に
完成した。

全長52km、分水路を含むと約1
30kmの安積疏水は日本三大疏水
の一つとされ、その偉業は後世に伝
えられている。

安積開拓のことを深く知りたい
と思い、開拓業務の事務所になっ
ていた開成館を訪れた。こちらは安
積開拓・安積疏水の資料館のよう
になっている。本館は工事中で見学
できなかったが、同じ敷地内にある
官舎や入植者の住宅を見学した。
開拓の中心になったのは全国から集
まってきた武士たちで、この事業が
明治の世に変わり仕事を失った彼
らの救済も兼ねていたことを知る。
麓山公園には疏水開通を記念し
てつくられた人工の滝「麓山の飛
瀑」があり、滔々と溢れ出る清ら
かな水を見ていると、144年前の
先人たちの喜びが胸に迫った。

東日本大震災3年後に開所 研究で地元企業に併走する

郡山市内には国内で唯一再生可能
エネルギーに特化した研究施設

- 1 開成山公園にある安積開拓に携わった人々のブ
ロイズ像。写真（右）は大久保利通。
- 2 安積開
拓の拠点として建てられた開成館。現在は工事中。
- 3 明治初期の建物、安積開拓官舎（旧立岩邸邸）。
- 4 安積開拓入植者住宅（旧小山家）。
- 5 開成
山公園にある安積疏水の水路のモニュメント。
- 6 平
安時代に祀られた隠津島神社の鳥居。
- 7 同神
社は、境内を囲むように原生林が生い茂る。
- 8 福
島県内で最も高い地上133mのビッグアイ。



8



7



6



5



4



3



2



1

1 福島再生可能エネルギー研究所（右）とアンモニアガスタービン発電機（左）。FRE
Aは2015年に世界で初めてアンモニアのみを燃料にした発電に成功。2 実証フ
ィールドに設置された太陽光発電設備。3 工学博士でもある古谷所長（左）に研究内容の
説明を受ける筆者。4 1㎡の水素ガスをいろいろな蓄え方をしたサイズの模型。左か
ら液体水素、MCH（メチルシクロヘキサン）、水素ガス700気圧、水素ガス300気圧。
5 「私の役割は施設で働く人たちが気持ちよく仕事ができるようにすること。再生可能
エネルギーを多くの方々に知っていただくことです」と語る古谷所長（左）。



「福島再生可能エネルギー研究所」
（FREIA）がある。広大な敷地に
建つこの施設でいったいどのような
研究が行われているのか、見学させ
ていただいた。

「FREIAは産総研（産業技術総
合研究所）の研究拠点として、2
014年に開所されました。一番の
特徴は、世界に開かれた研究とそ
の成果を通じた地域復興への貢献、
ということにあります」

古谷博秀所長によると、東日本
大震災で被災した福島に「自分た
ちの研究を還元する」ことがこの
地で再生可能エネルギーの研究を
進める意義の一つだという。

敷地には太陽光発電設備や風力
発電設備、水素実験棟などの実証
フィールドがあり、再生可能エネ
ルギーに関わる実証レベルの研究開発
ができるようになっている。

「私たちの役割は地元企業が持つ
技術を預かり、それが実装できる
ところまで伴走することです。これ
まで13年の間に延べ371者から2
13の課題を受け、そのうちの65
件が事業化されました」

打率で例えると単純計算では3
割超え、大谷翔平選手並みです、

「太陽光パネルの普及が増えたの
は2010年頃ですが、パネルの寿
命は20年から30年程度なので、こ
れからは廃棄後の処理について考え
なくてはいいけません」

数年前に起こる問題に対してど
う対処していくか。研究者は常に未
来を見据え、必要なものをつくり
出していることに気づかされた。

東日本大震災後、2016年に
福島県は「福島新エネ社会構想」
を策定した。これは2040年ま
でに県全域で使用しているエネ
ルギーと同量を再生可能エネルギーで
つくり出すというもので、研究所もそ
の目標の実現に向けて研究開発の
面から貢献している。

古谷所長の言葉に忘れられない
ものがあった。

「ウィークポイントがあるというの
は、我々研究者にとっては宝物で
す。どうやって悪くなるかがわかる
からです。それが知見です」

失敗から学ぶ。学び、挑み続け
ることでしょうか成功にたどりつく。

たとえ時間がかかっても、その挑
戦は次の世代に残っていく。開拓者
の精神が息づく町で、また明日も
頑張ろうという力をもらった。

と古谷所長が笑みを浮かべる。

研究が事業化につながる
12年間の成果の展示

実際にどのような研究が商品化
につながったのか、展示室を案内し
ていただいた。

「こちらは風車のブレードに貼る保
護シートです」

風車のブレードは長く、稼働中
の先端部は新幹線より速く回る。
そんな状況下でブレードが雨や雪に
当たると、いつかはエロージョンとい
われる摩耗や浸食が起こる。

「この保護シートは、エロージョンを
遅らせることができます」

研究所でエロージョンを起こす装
置を使ったり、実験用の風車に保
護シートを貼ったりして効果を証明
した。ほかにも井戸水を使うことで
エアコンの電気代を3割から5割程
度に抑える装置（※環境条件は別
途有）など、興味深い研究成果を
次々に見て歩く中、私が心惹かれた
のは太陽光パネルのリサイクルだっ
た。パネルのガラス部分を砕いてつ
くった粒を地面に敷き詰めると草が
生えにくくなる、と古谷所長が説
明してください。

A photograph of two workers, a man and a woman, standing on a small, elevated platform or balcony of a white building. Both are wearing white hard hats. The man is wearing a light-colored work jacket with red accents and purple pants. The woman is wearing a dark blue long-sleeved shirt and dark pants. They are standing in front of an open doorway. A white metal railing is in front of them. Above the doorway is a semi-circular archway. A security light is mounted on the wall above the arch. A small sign is visible on the wall to the right of the doorway.



郡山布引高原風力発電所

所在地：福島県郡山市

発電所出力：65,980kW

風車発電機：2,000kW × 32基
1,980kW × 1基 計33基

営業運転開始：2007年2月

風車のブレードの最高点は地上約100m。

- 1 郡山布引高原風力発電所の名称が刻まれた石碑。
- 2 風車19号機の出入り口。
- 3 監視制御室で風車発電機の出力を確認する川野所長。
- 4 埋設ケーブルによって、ワイヤー12つに風車4基がつながっている。
- 5 変電所内にある変圧器。
- 6 冬場の作業に欠かせないスノーモービル。
- 7 事務所内のパソコンでも発電機の状態、風速、風車の回転数などを確認することができる。
- 8 変電所内に設置された遮断機。



「す」
そう語る富田健介さんは入社2年目。小学生の頃から環境問題に興味があった彼は、再生可能エネルギー活用のトップランナーであるJパワーで、まさに「水を得た魚」のごとく働いている。担当するのは所内や関連施設での保守・点検業務が主だが、昨秋早くも、系統事故を記録する装置のメンテナンスに関わる作業監理を任さ

「70年受け継がれた技と志を礎に 電力安定供給の明日を担いたい。」

■ 電源開発送電ネットワーク株式会社 名古屋送電統括事業所 変電グループ 富田 健介

戦後の高度成長期、多くの基幹産業が集積する中京工業地帯は電力需要が急増。名古屋変電所は1956年4月の運転開始以来、天竜川水系（静岡県）や庄川水系（岐阜県）、九頭竜川水系（福井県）の水力発電所と中部圏の消費地を送電線で結び、安定した電力供給の一翼を担ってきた。今年、運転開始70周年を迎えた名古屋変電所は、超高圧送電線で送ら

れてくる27万5000Vの電気を、主要変圧器2台で7万7000Vに降圧し、主に愛知県北部へ送り出している。所内は一見して平穏そうだが、24時間365日休むことなく需要地へ電力を供給し続ける変電所の責任は決して軽くない。「日々の仕事を通じて、地域産業や人々の暮らしに欠かせない電力インフラの担い手であるという実感がありま

れるなど、自らの予測や期待をも凌ぐハイペースで職場に溶け込み、周囲からの信頼を勝ち得ているようだ。「職務に役立つなら挑戦しよう」と、電気設備に関連する資格も取りました。将来的には、学生時代に修めた物理学の知見も活かして、エネルギー産業のサステナブル化にも貢献できればと願っています」



「
1 遠方の発電所から超高圧送電線で送られてくる27万5,000Vの電気を切り離すための遮断器。 2 遮断器の作動状況を目視点検する。トラブル発生時などに他回線への影響を最小限に抑えるために欠かせない日常業務。 3 27万5,000Vの電気を7万7,000Vに降圧する主要変圧器。 4 主要変圧器の操作パネルで、先輩の熱心な指導に耳を傾ける富田さん。 5 保守・点検や監理業務などの進捗状況は、変電グループ内で逐一共有されている。」



POWER
PEOPLE

名古屋変電所

◀ 愛知県春日井市 ▶



右／右からヴィアンヴァーホットソース シトラス 30g、ヴィアンヴァーマヨネーズ スタンダード 70g、ヴィアンヴァートマトソース チリ70g。ヴィアンヴァー酵母を使用してつくられた調味料。
左／味噌と醤油用のヴィアンヴァー酵母。

秋田県の南部、湯沢市にあるヤマモ味噌醤油醸造元は、江戸時代末の1867年（慶応3年）に創業した味噌醤油の蔵元。取材に対応してくださったのは、同社を率いる7代目高橋泰さんだ。

「高橋家は江戸時代に苗字を名乗ることを許された家で、当社はその分家筋にあたります」

湯沢市には、一級河川、皆瀬川があり、その流れは奥羽山脈に発し湯沢市を流れて、雄物川などと合流し、最後は秋田市周辺で日本海にそそぐ。湯沢周辺は、古くからの水系を利用した水運業や問屋業で栄えるとともに、名産の米を利用した日本酒や味噌・醤油の醸造が広く行われてきた。

高橋さんは、大学で建築を4年、その後醸造も2年学び、27歳で家業を継いだ。それ以来、パッケージのリニューアル、海外への輸出、主屋のリノベーションなど、様々な改革を行ってきたが、中でも多くのメディアから注目されたのが、同社の味噌から発見された独自の酵母を使った商品開発だ。

発見されたヴィアンヴァー酵母（Viamver®）は、「うま味成分であるコハク酸の生成能力が高い」、「10%以上のアルコールの醸成ができる（一般的には3%未満）」、「高い塩分濃度でも、無塩環境でも活動できる」などの特徴を持つ。さらに同社の研究により、フルーツや吟醸香に似た華やかな芳香があることや、肉質改善

約160年の歴史と伝統に 変革をもたらす



ヤマモ味噌醤油醸造元／高茂合名会社
7代目／代表社員 高橋 泰さん

やマスキング効果など複数の効能を持っていることもわかった。これらの特性を活かし、革新的な味噌や醤油のほか、発酵調味料を開発、他社とコラボしてワインやどぶろくの醸造なども行っている。

ユニークな酵母を使用した発酵食品は、ヨーグルトや健康飲料では耳にするが、伝統食品である味噌や醤油では珍しい。

「味噌や醤油、日本酒などの伝統食品は、伝統的なものの再生産が求められ、新製品の開発があまり期待されていないからだと思います」と高橋さんは語る。

他社がやらない改革を積極的に進める——その理由は、ヨーロッパで開催された見本市に出展した経験にあった。ジェトロ（日本貿易振興機構）が主催した見本市には選ばれた味噌メーカー5社が参加したが、そのブースの内容も主張もほぼ横並びで、高橋さんは恥ずかしさすら覚えたという。

「世界に出しても恥ずかしくないアイデンティティが必要だと強く感じました」

帰国すると、ホームページをリニューアル

アートと伝統技術の融合で 越境する発酵文化

“しょつつる”や“いぶりがっこ”など、
ユニークな発酵食品で知られる秋田県は「発酵の聖地」と言われる土地。
伝統の発酵文化をアートで再構築するなどユニークな取り組みをする企業を訪ねた。



右から、ヤマモ味噌 スタンダード250g、ヴィアンヴァーソイソース スタンダード70ml、5年味噌 スタンダード 80g。ASTRONOMICA（アストロミカ）という製品名が冠されている。



- 出麹の作業。最初に米麹をシャベルで崩す。
- その後、手でもみほくしながら、菌糸を切っていく。
- 旧街道に面した主屋。
- インバウンド客に一棟貸しするためのリノベーション工事中の蔵。
- 主屋の内部はおしゃれなカフェのよう。



- 濃厚なうま味を感じるヤマモ醤油。あま塩は、塩分を25%カット。
- 製麹中の麹室の内部。米麹の中に差し込まれたケーブルの先に各種センサーがある。
- センサーからのデータは随時、スマートフォンで確認できる。
- 出麹直前の米麹は菌糸が伸びている。

「海外輸出など、やってみたいことはありましたが、ビジョンというほどのものではありませんでした。それどころか、自分の美意識との違いに愕然とし、数年間は自己肯定感もほとんどありませんでした」

大学で建築学科に進んだものの、卒業後の進路を考える時期になり、本当に後悔しないのかと悩み、最終的に家業を継ぐことを決心、醸造学科に再入学した。湯沢に戻ってきた時には、建築学科での4年間を無駄にしたのではないかと思っていたという。

高橋さんが自己肯定感を取り戻すきっかけの一つになったのが、庭園の改修だった。同社には先代から続く立派な回遊式庭園がある。湯沢は秋田県内でも豪雪地帯として知られ、毎年1mを超える雪が降るが、蔵の屋根から落ちた雪が庭に滑り落ち、屋根根を超える高さになることもある。この問題を解決するために、高橋さんは庭師と相談し、効率的に融雪する仕組みをつくったのだ。屋根の長さを調節し、雪が落ちる場所に融雪口を設置、井戸水でその雪を溶かし、融雪口から池を経由し、家の前の側溝に流す仕組みだ。

「雪国では、雪かきや雪下ろしなどに人手を取られ、それが企業にとっても大きな負担です。この仕組みによって雪を片付ける手間が大幅に削減されました」

大学で建築を学んだことが家業に活かされたのだ。ほかに、これまで米の貯蔵に使用していた蔵をリノベーションし、インバウンド客用に一棟貸しする改修工事を現在進めている。インテリアは高橋さんが若き日に憧れ

し、日本語、英語、中国語の3カ国語で表記、製品のパッケージデザインも一新して、英語表記を標準とした。この努力が実り、2012年には海外への輸出もスタートした。さらに、このような活動が評価され、同社は2013年度のグッドデザイン賞を受賞している。

高橋さんは、このころからアートやデザインをベースとして同社のアイデンティティを再構築できないかと考えていた。その思いを強くしたのは2017年に米国のニューヨークとデトロイトを訪問した際のこと。荒んでいたブルックリン地区を再生したプロデューサーと出会い、「アートを用いて伝統をリビルド（再構築）することは自分たちと同じ手法だ」と後押ししてもらったのだ。

米国から帰国すると、2016年から開始した主屋のリノベーションに加え、カフェやアートギャラリーをオープン。インバウンド向けのファクトリーツアーを開催した。さらに、コロナ禍の際にはヴィアンヴァー酵母を使った料理を開発するなどして、日本の醸造文化を積極的に海外に発信している。

取材の日は、ちょうど味噌用の出麹の作業が行われていた。出麹は、蒸した米の中で味噌に合うように麹菌を約2日間繁殖させ、頃合いを見計らって繁殖を止める作業。

この麹菌を繁殖させる「製麹」に同社では研

「海外輸出など、やってみたいことはありましたが、ビジョンというほどのものではありませんでした。それどころか、自分の美意識との違いに愕然とし、数年間は自己肯定感もほとんどありませんでした」

大学で建築学科に進んだものの、卒業後の進路を考える時期になり、本当に後悔しないのかと悩み、最終的に家業を継ぐことを決心、醸造学科に再入学した。湯沢に戻ってきた時には、建築学科での4年間を無駄にしたのではないかと思っていたという。

高橋さんが自己肯定感を取り戻すきっかけの一つになったのが、庭園の改修だった。同社には先代から続く立派な回遊式庭園がある。湯沢は秋田県内でも豪雪地帯として知られ、毎年1mを超える雪が降るが、蔵の屋根から落ちた雪が庭に滑り落ち、屋根根を超える高さになることもある。この問題を解決するために、高橋さんは庭師と相談し、効率的に融雪する仕組みをつくったのだ。屋根の長さを調節し、雪が落ちる場所に融雪口を設置、井戸水でその雪を溶かし、融雪口から池を経由し、家の前の側溝に流す仕組みだ。

「雪国では、雪かきや雪下ろしなどに人手を取られ、それが企業にとっても大きな負担です。この仕組みによって雪を片付ける手間が大幅に削減されました」

大学で建築を学んだことが家業に活かされたのだ。ほかに、これまで米の貯蔵に使用していた蔵をリノベーションし、インバウンド客用に一棟貸しする改修工事を現在進めている。インテリアは高橋さんが若き日に憧れ

「海外輸出など、やってみたいことはありましたが、ビジョンというほどのものではありませんでした。それどころか、自分の美意識との違いに愕然とし、数年間は自己肯定感もほとんどありませんでした」

大学で建築学科に進んだものの、卒業後の進路を考える時期になり、本当に後悔しないのかと悩み、最終的に家業を継ぐことを決心、醸造学科に再入学した。湯沢に戻ってきた時には、建築学科での4年間を無駄にしたのではないかと思っていたという。

高橋さんが自己肯定感を取り戻すきっかけの一つになったのが、庭園の改修だった。同社には先代から続く立派な回遊式庭園がある。湯沢は秋田県内でも豪雪地帯として知られ、毎年1mを超える雪が降るが、蔵の屋根から落ちた雪が庭に滑り落ち、屋根根を超える高さになることもある。この問題を解決するために、高橋さんは庭師と相談し、効率的に融雪する仕組みをつくったのだ。屋根の長さを調節し、雪が落ちる場所に融雪口を設置、井戸水でその雪を溶かし、融雪口から池を経由し、家の前の側溝に流す仕組みだ。

「雪国では、雪かきや雪下ろしなどに人手を取られ、それが企業にとっても大きな負担です。この仕組みによって雪を片付ける手間が大幅に削減されました」

大学で建築を学んだことが家業に活かされたのだ。ほかに、これまで米の貯蔵に使用していた蔵をリノベーションし、インバウンド客用に一棟貸しする改修工事を現在進めている。インテリアは高橋さんが若き日に憧れ

「海外輸出など、やってみたいことはありましたが、ビジョンというほどのものではありませんでした。それどころか、自分の美意識との違いに愕然とし、数年間は自己肯定感もほとんどありませんでした」

大学で建築学科に進んだものの、卒業後の進路を考える時期になり、本当に後悔しないのかと悩み、最終的に家業を継ぐことを決心、醸造学科に再入学した。湯沢に戻ってきた時には、建築学科での4年間を無駄にしたのではないかと思っていたという。

高橋さんが自己肯定感を取り戻すきっかけの一つになったのが、庭園の改修だった。同社には先代から続く立派な回遊式庭園がある。湯沢は秋田県内でも豪雪地帯として知られ、毎年1mを超える雪が降るが、蔵の屋根から落ちた雪が庭に滑り落ち、屋根根を超える高さになることもある。この問題を解決するために、高橋さんは庭師と相談し、効率的に融雪する仕組みをつくったのだ。屋根の長さを調節し、雪が落ちる場所に融雪口を設置、井戸水でその雪を溶かし、融雪口から池を経由し、家の前の側溝に流す仕組みだ。

「雪国では、雪かきや雪下ろしなどに人手を取られ、それが企業にとっても大きな負担です。この仕組みによって雪を片付ける手間が大幅に削減されました」

大学で建築を学んだことが家業に活かされたのだ。ほかに、これまで米の貯蔵に使用していた蔵をリノベーションし、インバウンド客用に一棟貸しする改修工事を現在進めている。インテリアは高橋さんが若き日に憧れ

ヤマモ味噌醤油醸造元／高茂合名会社

秋田県湯沢市にある、1867年（慶応3年）に創業した味噌と醤油のメーカー。先祖伝来の味噌、醤油のほか、同社の味噌から2020年に発見されたヴィアンヴァー酵母を使った製品も開発。2025年には同酵母の製法特許を取得。『Life is Voyage（人生は航海）』が理念。

<https://yamamo1867.com/>

「海外輸出など、やってみたいことはありましたが、ビジョンというほどのものではありませんでした。それどころか、自分の美意識との違いに愕然とし、数年間は自己肯定感もほとんどありませんでした」

大学で建築学科に進んだものの、卒業後の進路を考える時期になり、本当に後悔しないのかと悩み、最終的に家業を継ぐことを決心、醸造学科に再入学した。湯沢に戻ってきた時には、建築学科での4年間を無駄にしたのではないかと思っていたという。

高橋さんが自己肯定感を取り戻すきっかけの一つになったのが、庭園の改修だった。同社には先代から続く立派な回遊式庭園がある。湯沢は秋田県内でも豪雪地帯として知られ、毎年1mを超える雪が降るが、蔵の屋根から落ちた雪が庭に滑り落ち、屋根根を超える高さになることもある。この問題を解決するために、高橋さんは庭師と相談し、効率的に融雪する仕組みをつくったのだ。屋根の長さを調節し、雪が落ちる場所に融雪口を設置、井戸水でその雪を溶かし、融雪口から池を経由し、家の前の側溝に流す仕組みだ。

「雪国では、雪かきや雪下ろしなどに人手を取られ、それが企業にとっても大きな負担です。この仕組みによって雪を片付ける手間が大幅に削減されました」

大学で建築を学んだことが家業に活かされたのだ。ほかに、これまで米の貯蔵に使用していた蔵をリノベーションし、インバウンド客用に一棟貸しする改修工事を現在進めている。インテリアは高橋さんが若き日に憧れ

「海外輸出など、やってみたいことはありましたが、ビジョンというほどのものではありませんでした。それどころか、自分の美意識との違いに愕然とし、数年間は自己肯定感もほとんどありませんでした」

大学で建築学科に進んだものの、卒業後の進路を考える時期になり、本当に後悔しないのかと悩み、最終的に家業を継ぐことを決心、醸造学科に再入学した。湯沢に戻ってきた時には、建築学科での4年間を無駄にしたのではないかと思っていたという。

高橋さんが自己肯定感を取り戻すきっかけの一つになったのが、庭園の改修だった。同社には先代から続く立派な回遊式庭園がある。湯沢は秋田県内でも豪雪地帯として知られ、毎年1mを超える雪が降るが、蔵の屋根から落ちた雪が庭に滑り落ち、屋根根を超える高さになることもある。この問題を解決するために、高橋さんは庭師と相談し、効率的に融雪する仕組みをつくったのだ。屋根の長さを調節し、雪が落ちる場所に融雪口を設置、井戸水でその雪を溶かし、融雪口から池を経由し、家の前の側溝に流す仕組みだ。

「雪国では、雪かきや雪下ろしなどに人手を取られ、それが企業にとっても大きな負担です。この仕組みによって雪を片付ける手間が大幅に削減されました」

大学で建築を学んだことが家業に活かされたのだ。ほかに、これまで米の貯蔵に使用していた蔵をリノベーションし、インバウンド客用に一棟貸しする改修工事を現在進めている。インテリアは高橋さんが若き日に憧れ



杉桶が並ぶ、諸味蔵（もろみぐら）。味噌や醤油をじっくり発酵熟成させると、蔵付き菌によって独自の風味が加わる。

第74回 定時株主総会を開催

J-POWERは、6月25日、東京プリンスホテル（東京都港区）にて、第74回定時株主総会を開催しました。

当日は午前10時に開会となり、まず、監査報告や第74期の事業報告、連結計算書類の内容などの報告を行いました。

続いて、第1号議案 剰余金の処分の件、第2号議案 取締役（監査等委員で

ある取締役を除く。）11名選任の件、第3号議案 監査等委員である取締役4名選出の件を上程しました。質疑・審議の後、議案の採決を行った結果、いずれも賛成多数により原案どおり承認可決され、午前11時11分に閉会しました。

本総会終了後の取締役会において役員の新体制は次のとおりとなりました。

取締役新体制	
代表取締役会長	渡部 肇史
代表取締役社長 社長執行役員	加藤 英彰
代表取締役 副社長執行役員	嶋田 善多
取締役 副社長執行役員	萩原 修 関根 良二 越後 正一 原田 淳
取締役 常務執行役員	加藤 和男
取締役	横溝 高至 村井 曉子 貞森 恵祐
取締役 監査等委員	木村 英雄 宮原 隆 大賀 公子 安部 静生

2025年度連結決算

● 経営成績

(1) 収益

タイで販売電力量が減少したことや松島火力発電所を休廃止したこと、および容量市場価格の下落等により、売上高（営業収益）は、前期に比べて10.2%減少の1兆1,822億円となりました。営業外収益は、米国火力発電事業の持分譲渡による持分法投資利益の増加等により、前期に比べて143.6%増加の973億円となり、経常収益は、前期に比べて5.7%減少の1兆2,796億円となりました。

(2) 費用

発電事業の燃料費、および他社購入電源費が減少したことや海外事業の燃料費が減少したこと等により、営業費用は、前期に比べて8.2%減少の1兆812億円となりました。これに営業外費用を加えた経常費用は、前期に比べて7.8%減少の1兆1,211億円となりました。

(3) 利益

経常利益は、発電事業の修繕費の増加や豪州炭鉱権益保有子会社の石炭販売価格の低下があったものの、持分法投資利益の増加等により、前期に比べて13.2%増加

J-POWERグループの2025年度連結決算は、売上高1兆1,822億円、経常利益1,585億円、親会社株主に帰属する当期純利益は585億円となりました。

の1,585億円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、豪州に所在する再生可能エネルギー発電設備や高砂火力発電所等で減損損失を計上したことに加えて、大間原子力発電所計画において、計測制御機器類等の品質および信頼性確保の観点から、一部の機器類を除却したことに伴う固定資産除却損を特別損失に計上したこと等により、前期に比べて36.7%減少の585億円となりました。

● 財政状態

(1) 資産の部

米国チャージャー太陽光発電所建設工事や佐久間東西幹線増強工事の進捗、および円安の影響等により、前年度末に比べ

て709億円増加し、総資産は3兆7,397億円となりました。

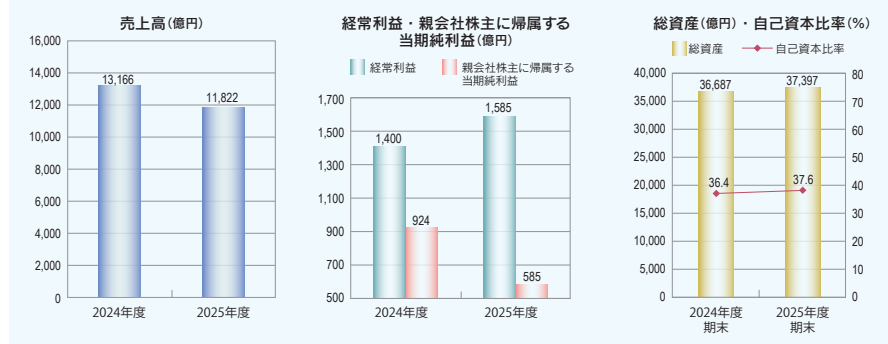
(2) 負債の部

前年度並みの2兆2,052億円となりました。このうち、有利子負債額は前年度末に比べて41億円増加し1兆8,832億円となりました。なお、有利子負債額のうち3,343億円は海外事業のノンリコースローン（責任財産限定特約付借入金）です。

(3) 純資産の部

自己株式の取得による減少があったものの、親会社株主に帰属する当期純利益の計上や為替換算調整勘定の増加等により、前年度末に比べて709億円増加し、1兆5,344億円となりました。

● 経営指標



小島 なお
東京都出身。2004年、角川短歌賞受賞。2007年、第一歌集『乱反射』により現代短歌新人賞、駿河梅花文学賞受賞。2025年12月、第四歌集『卵降る』刊行。居合道三段。

「音」のソノリティを詠む

—— 龍王権現の滝 ——

歌人 小島 なお

（静岡県浜松市）



龍王は水を司る日本古来の水神だが、権現は仏や菩薩が日本の神の姿で現れたという神仏習合の思想に基づいた言葉。

写真＝竹本 りか

ダダダダダ。ザザザザザ。豊かな水量が岩肌を垂直に落下し滝壺へしぶく。めぐりには蜩の声の輪が広がりながら聞こえてくる。

静岡県浜松市天竜区佐久間町。深々と繁る針葉樹林を奥へ進み、吊り橋を渡った先に現れる龍王権現の滝。天竜川周辺の山々から集まる豊富な水流が約6mの高さから一枚の白布を垂らすように流れ落ちる神秘的な姿を見ることができ。一帯を囲む木々の濃い緑と滝壺に湛えられた澄んだ青。この滝には古くから神が宿ると信じられ、地域の人々の信仰の対象となってきた。五穀豊穡や雨乞いのために水の神様である龍王に願いを捧げたという。

淀みなく流れては落ちる滝はとどまることなく姿を変えてゆく。しかし一方で直立する一本として留まっているようにも見える。まるで一本の樹へ身を変幻させるかのように。

※「音のソノリティ」第1100回放映「龍王権現の滝」を観て詠んでいただいたものです。Jパワーグループは静岡県浜松市で佐久間発電所・ダム、佐久間周波数変換所などを運営しています。

いちばく
一木のすがたへ滝はその白き身を
あおぞらに立ち上がらせる

世界でたった一つの音
音のソノリティ

J-POWERは、首都圏などで放送中のミニ枠テレビ番組「音のソノリティ～世界でたった一つの音～」を提供しています。「ソノリティ」とは、フランス語の音楽用語で「鳴り響き」の意味。日本の自然風景から、その場所できくことのできない音を紹介しています。

日本テレビ系列
毎週日曜日 20:54～など



ラオス・パクライ水力発電プロジェクトに参画

J-POWERと、株式会社安藤・間(以下、安藤ハザマ)は、両社の合併会社であるJH International社(以下、JHI社)を通じて、タイの大手エネルギー会社 Gulf Development Public Company Limited(以下、ガルフ社)の子会社株式の一部を取得し、ラオス内のメコン川に位置する、設備容量77万kWの Pak Lay(パクライ)水力発電プロジェクトに参画しました。本件は、ラオスにおける両社初の水力発電事業です。

J-POWERおよび安藤ハザマは、JHI社を通じて、ガルフ社が全株式を保有する発電事業会社 Pak Lay Power Company Limited(以下、PLPC社)の株式について、2026年4月2日付で権益移転を実施し、それぞれ間接的に約49%、約

2%を取得しました。

PLPC社は、ラオス政府と締結した事業権契約に基づき、ラオスに水力発電所を建設・運転します。

発電した電気は、タイ発電公社(Electricity Generating Authority of Thailand、以下EGAT)との電力購入契約に基づき、ラオスからタイへ送電し、29年間にわたって全量をEGATに販売します。

発電所の商業運転開始は2033年を予定しており、電力購入契約の終了後、水力発電所は事業権契約に基づきラオス政府に移管するBOT(Build-Operate-Transfer、建設・運転・譲渡)方式が採用されています。

また、本プロジェクトは、メコン川の

豊富な自然流量をそのまま活用する流れ込み式水力発電所であり、河川環境への影響を抑える設計や運用を取り入れています。

プロジェクトの実施にあたっては、ラオスの法令を遵守するとともに、環境と社会への配慮に関する国際的な基準をふまえつつ、関係者および関係国と連携しながら、適切に地域および流域における環境の保全と社会との共生に取り組んでいます。



位置図

2025年度長期脱炭素電源オークションの落札について

2026年5月13日に電力広域的運営推進機関が実施する2025年度長期脱炭素電源オークションの結果が公表され、J-POWERの大間原子力発電所(落札容量 138.1万kW、電気出力は138.3万kW)が落札しました。

同オークションは、2050年カーボンニュートラルの実現に向けて脱炭素電源への新規投資を促すために、発電事業者の長期的な投資回収見性を確保することを目的に導入された入札制度です。

J-POWERは、本制度を通じて、

J-POWER “BLUE MISSION 2050”で掲げるカーボンニュートラルの実現に向け、脱炭素電源である原子力発電を長期にわたり活用していきます。引き続き安全確保を最優先に、大間原子力発電所計画に取り組んでいきます。

北九州 響 灘洋上ウインドファーム運転開始

J-POWERが出資参画する北九州響灘洋上ウインドファームが2026年3月2日に営業運転を開始しました。

本事業は、北九州市が実施した「響灘洋上風力発電施設の設置・運営事業者」の公募において、2017年2月にJ-POWERが参画するコンソーシアムが事業実施予定者として選定されました。その後、ひびきウインドエナジー株式会社を通じて調査・準備を進め、2023年3月より建設工事に着手したものです。

本ウインドファームは、出力9,600kWの大型風車25基、最大出力22万kWの国内最大の洋上風力発電所であり、今後20年間にわたり発電事業を行っていきます。



北九州響灘洋上ウインドファーム(風車羽根の最高点は海水面から約200m)

発電所の概要	
発電所名	北九州響灘洋上ウインドファーム
所在地	福岡県北九州市若松区沖(響灘)
事業者	ひびきウインドエナジー株式会社
最大出力	22万kW(当社持分8万8千kW)
着工	2023年 3月13日
運転開始	2026年 3月2日
ひびきウインドエナジー株式会社の概要	
所在地	福岡県北九州市若松区
設立日	2017年 4月17日
代表者	代表取締役 三根 浩二 ※九電みらいエナジー株式会社 代表取締役社長執行役員
株主	九電みらいエナジー株式会社 J-POWER 北拓株式会社 西部瓦斯株式会社 株式会社クラフティア



位置図

読者プレゼント

本誌P.28の「匠の新世紀」で取材した秋田県湯沢市にあるヤマモ味噌醤油製造元の「ヤマモソイソースセット」を抽選で3名様にプレゼントいたします。

応募方法

①郵便番号 ②住所 ③氏名 ④電話番号 ⑤本誌の閲覧方法(Web版または冊子版) ⑥本誌の印象的だったコーナー名および、その感想を明記の上、2026年9月18日(金)までに郵便はがき(当日消印有効)で下記住所「J-POWER『グローバルエッジ』編集室 読者プレゼント係」宛てに、または下記メールアドレス宛てにご応募ください。なお、当選者の発表は賞品の発送をもって代えさせていただきます。個人情報、プレゼントの発送のためにのみ使用させていただきます。



2026年7月15日発行(非売品)
発行:電源開発株式会社
〒104-8165 東京都中央区銀座6-15-1
URL: <https://www.jpowers.co.jp/> e-mail: globaledge@jpowers.co.jp
編集・発行人:広報室長 遠藤 二郎

