

未来<sup>眼</sup>とうほく 第4回

## 地方にある文化的価値を発信しよう

地方を取り巻く環境は極めて厳しく、地域活性化は最重要課題である。そうした状況下、昨年11月に山形商工会議所の第24代会頭に就任された山形パナソニック株式会社社長の清野伸昭氏。地域発展のためにリーダーシップが期待される清野氏に今後の山形、そして地方がどうあるべきかをうかがった。

## 社会の変化に適応する

●町田 最近の話題はなんと言っても御社が率先して環境対策に取り組んでいることですね。ビル壁面に太陽光発電パネルを設置しましたが、何枚取り付けているのですか。

●清野 60枚です。本来、太陽光というのは、

傾斜30度くらいで取り込むのが一番効率がよいそうです。しかし、30度ですと冬には雪が積もるため、発電量がほとんどゼロになってしまいます。ところが垂直ですと雪は積もりませんし、周りの雪が太陽光を反射することもあり、発電量が結構多いんですよ。

●町田 なるほど、そういう効果があるんですね。

今、時代はものすごいスピードで変化しています。ナショナルがパナソニックになったように、大企業も「変化」をしているわけですが、御社も大変見事に時代に適応してこれたと敬服しています。

●清野 当社は、昭和27年に山形ナショナル電器販売株式会社として家電の販売でスタートしました。その後、昭和38年に、例えば住宅設備、電設資材などを扱う機器会社を設立しました。しかし、これら2つの別会社ではなかなか連携がとれなかったため、昭和57年にナショナルグループ（現パナソニックグループ）の総合販売会社として一本化したわけです。こういった総合販売会社は全国でも非常に少なく、現在残っているのは当社を含めて2社だけです。

●町田 一体化すると合理化しやすいので、一見よさそうですが、逆に別の意味で起業家マインドが乏しくなってしまう恐れがあります。しかし御社では、松下幸之助翁の精神が先代の清野源太郎社長、そしていまの伸昭社長へとつながって心強い限りです。

●清野 当社はメーカーの商品をコーディネートする立場にあります。お客さまの立場になって考えれば、やはり総合化した方が便利です。当社では家電や住宅設備、そして防災行政無線などの公共設備までいろいろやらせてもらっています。そうすると、地域や個人の生活に対して、トータルな提案ができます。

●町田 今後はモノではなく、モノの利用価値というか、サービスをトータルで提供することが非常に大事なコンセプトだということですね。

●清野 そうですね。モノだけですと価値は少ないわけですが、やはり、メーカーがつくったものに、どんな付加価値をつけて提供するのか、そこにわれわれの存在理由があります。

## 「暮らしのパートナー」として

●清野 街全体で電力をコントロールする仕組みをつくらうという動きがあります。神奈川県藤沢市のパナソニックの工場跡地6万坪に、エネルギーの地産地消に取り組む「藤沢サステイナブル・スマートタウン」をつくらうと、パナソニックグループが今取り組んでいます。これから、一般家庭もそういうふうになっていくでしょうね。

●町田 住宅は今後、リフォームや買い替えといったマーケットが段々主流になっていくだろうと思います。過疎化していく中でも、よく見ると都市化が進み、変化があります。そこをどういうふうサポートしていくのか。御社もそうした観点からオール電化事業を展開していかれるだろうと思いますが。

●清野 先ほど申し上げましたとおり、最初は家電が中心でした。しかし、何かトラブルがあるとすぐに来てくれるのは電器店だということで、お客さまからの要請はどんどん広がっていきました。寝室まで入っていったエアコンをみるなどというのは、他の業者ではほとんどないことです。そこに、信頼関係が生まれ、水道がつまったので何とかしてくれ、といった話も出てきます。そうすると、困りごと相談を全部受けることになります。私はいつも従業員に単なる「電器店さん」ではなく、「暮らしのパートナー」という形でやっていかなければならないと言っています。もう10年以上も前になりますが、こんな話がありました。子どもたちが東京に出て行ったために老夫婦2人だけの暮らしになってしまい、屋内に段差があると転ぶので、バリアフリーに改築してもらえないかと言われたのです。そこで当社はリフォームを始めたのです。電器店でも、大工さんたちとコラボレーションすればいいわけですから。また、介護が必要なお宅から、ベッドがほしいとの要望があり、私どもはベッドのレンタルもやることにしました。

●町田 素晴らしい顧客志向ですね。身近にいる「暮らしのパートナー」の存在は地域住民にとっては本当に心強いものです。

## 人口減少社会での企業のあり方

●町田 これからの日本は、人口が減少する中でどう長寿社会を構築していくのが極めて重要です。そして、われわれ民間企業がそういう変化にどう対応して

いくかがポイントです。今後、経済が縮小していく中でも、実はチャンスがあるのではないかと感じます。

●清野 お年寄りが1人でお住まいになっているケースが多くなっていますね。そういう状況に対しても、われわれはお役立ちできるのではないかと考えています。そういったところに目を向けて、仕事を創造していく必要があります。ですから当社では、介護の一部もやらせてもらっています。

●町田 そういう意味で、高齢化は、新しい需要を生み出していくということだろうと思いますね。

しかし、われわれ銀行の場合を考えますと、高齢者は働いていた時の貯蓄をもとに、消費していただくになります。今は団塊の世代が定年を迎え、退職金をもらって金融資産が増えています。ところが、これからは使う段階になって、預金が減ります。これをどうしていくのか。おそらく、あと5年くらいたつと深刻な問題にぶつかると思いますね。そうすると、地方銀行も一地域だけで生きていくことはできなくなる。さらに再編が不可避だろうと思っています。

●清野 銀行さんのお仕事も、われわれが見ていますと、だいぶ変わってきているような感じがします。

●町田 そうなんです。ATMなどで自動化・無人化が進んでいますので、通常のお金の出し入れはほとん



清野 伸昭 (せいの・のぶあき)

1942年、山形県上市市生まれ。立教大学経済学部卒業後、松下電器産業株式会社入社。69年に山形ナショナル電器販売株式会社（現・山形パナソニック）に入社、取締役、代表取締役を経て、87年に代表取締役社長に就任。山形経済同友会代表幹事などを歴任。2010年11月より山形商工会議所会頭、山形県商工会議所連合会会長。また、山形県中小企業団体中央会副会長、山形法人会副会長など多数の公職に在任中。



町田 睿 (まちだ・さとる)

1938年、秋田県生まれ。東京大学法学部卒業後、株式会社富士銀行入行。同行取締役総合企画部長、常務取締役を経て、1994年株式会社荘内銀行取締役副頭取、95年取締役頭取、2008年取締役会議長。09年10月より、フィデア・ホールディングス取締役会議長・北都銀行取締役会長。





山形パナソニック本社壁面に設置された太陽光発電パネル。発電効率の実証試験を行っている。

ど行員が介在しないで済みます。そうすると、店舗は何かと言いますと、「ご相談」の場になります。個人のお客さまの場合は、人生設計上の課題にきちんと相談にのれるかどうか、勝負の分かれ目になるでしょう。法人のお客さまへのサービスを考えた場合も、もっと事業の中身に入り込んで、お役に立つような情報を提供したり、いろいろな提案をしていく必要があると思います。

●清野 私どもの業界を考えますと、家電店、電気工事店、設備工事店と、業種はそれぞれありますが、その垣根はどんどん低くなってきています。家電商品は、すでに高普及率です。そうすると、お客さまの生活にどうお役立ちするか、介護やバリアフリーのリフォームなどの問題を含めて考えていかなければなりません。やはり地域に密着し、お客さまとの絆が強い地域の電器店の出番です。

### 教育に必要なのは倫理観

●町田 話は変わりますが、松下幸之助翁は「松下政経塾」をつくられるなど、教育にも大変ご熱心でした。そこで、教育の問題についてはどうお考えでしょうか。

●清野 今、ゆとり教育のゆえに学力が落ちたなどと言われていますが、教育は家庭教育・学校教育・地域教育に分けられると思います。その中でもっとも根幹になるのは家庭教育だと思うのですが、そこが一番崩

壊しているのが問題だと思います。

パナソニックには、電器店の2世の皆さんが1年間勉強する「松下幸之助商学院」という学校があります。そこでは、中国の論語や大学など四書五経を中心としての人間教育から始まり、その上で商売に必要な電気工事や接客・簿記などを勉強します。やはり人間教育が一番の基本です。今の教育の中で、そこが一番欠落しているのではないかと思います。

●町田 まったく同感です。20世紀というのは共産主義が生まれ、そして共産主義が減った世紀だとアメリカの政治学者が言っていますが、21世紀は資本主義が生き残れるかどうかです。リーマンショックというのはその象徴だと思っています。アメリカは移民国家なのでどうしてもルールで押さえ込もうとしますが、

ルールは所詮ルールです。抜け穴というか、どうしたらルールを破らずにうまくやれるかを考えます。これでは抜本的な解決策にはなりません。そうするとやはり、倫理という心の問題になります。資本主義が生き残るためには、倫理観をきちんと持った、良識のある経済人が必要なのではないでしょうか。道徳的な人間が社会をつくるという原点に戻らないと駄目なのではないかと思えますね。

●清野 私もそう思います。

### 商工会議所の真の役割を果たす

●町田 ところで、清野社長は山形商工会議所の会頭というお立場で、今まさに山形県の経済界を総括しておられます。これからは経済団体の地域に果たす役割が、本当の意味で大事になってくると思います。自分たちの地域をどう活性化させていくか、行政とタイアップしながらどう地域を再生させていくかという、大変大事なお役目を担っておられます。

●清野 山形商工会議所の場合、組織率は残念ながら3割を切っています。一時は5,000人くらいの会員がいましたが、今は3,800人弱です。そこで会頭に就任して私が最初に職員に申したのは「もう1度原点に戻って、商工会議所の果たす役割とは何かを考えよう」ということです。会員以外の皆さんの会議所に対する認識がどうなのかということが問題です。そのことは会員増

強対策をすることによって分かるだろうと、会員増強運動を展開します。そうすると例えば、「いやいや会議所に入っても、会費だけとられて…」などといった声を耳にします。それにどう応えていくかということです。また、運動によって職員が商工会議所の役割を改めて考えることになります。そういう面で会員増強運動には2つの意味合いがあるのではないかと思います。

### 地方の持つ価値

●町田 われわれ銀行の目から見ていますと、起業家が極端に少なくなっています。挑戦していくという元気が民間に相対的になくなってきていると感じています。それがないとやはり社会に活力が出てきません。今までの日本はあらゆる経営資源を東京に一極集中してきました。しかし、東京に行って感じるのは、今、一極集中のメリットがデメリットに変わっているのではないかと思います。そこでこれからは人・物・金、あらゆる経営資源をもう1度、地方に再配分したらよいのではないかと本気で思っています。そうすると、それぞれの地域が独自の道を探っていきますから、それが全体としての活力につながると思います。

●清野 おっしゃるとおりです。もっと地元を見つめて、地域の良さをどう発信していくか、という時代ですね。山形は大変自然がきれいです。そして、そこに住む人たちの気持ちというのは置賜地方の草木塔（草や木の命をいとおしんで建立された石碑）に見られるように、やさしさがあります。そういう意味で、自然豊かな山形にはポテンシャルがあるのではないかと感じます。それをどうやって発信していくかが大きな課題です。

●町田 今後、人間として生きていく価値は文化に象徴されると思います。文化に対する人間の渴望のようなものが、高齢化社会になると特に出てくるのではないのでしょうか。年を取るにつれ、生きていくことの意味や充実感を感じるようになります。いろんなことに関心を持ちますし、さまざまなことに感動するようになります。そうすると、旅をしたくなる。最初は海外



山形市内の菓子店が「やまがた舞子をテーマにして開発したスイーツ」の試食会（2010年9月開催）。写真提供：山形新聞  
なお、山形商工会議所の観光振興事業（やまがた舞子活用による通年型観光客の誘致）は、第3回「全国商工会議所きらり輝き観光振興大賞」の奨励賞を受賞した。

旅行をしたくなるでしょうけど、いずれ日本のふるさとのいろいろな場所の文化を楽しみたいと感じてきます。観光産業は自分たちが何者であるかを自覚させる上でも、非常に意味があります。また、観光産業の経済波及効果は非常に大きいですから、特に東北では観光立国化していくとよいのではないかと思います。

●清野 確かに、これから山形はますます人口減少社会になるかと思いますが、そこに必要なのは交流人口をいかに増やすかです。定住人口はなかなか難しいとしても、交流人口を増やすことによって、そこに文化が生まれ、活力も生まれてきます。「交流」というのは、ひとつのポイントですね。それと「連携」です。山形と秋田と宮城と、どんな連携をとっていくのか。それぞれの力を合わせたところから、新しい創造ができるのではないのでしょうか。そして、それを中央に発信していくことが大事です。

●町田 若い者は、都会の生活にあこがれる時期というのがどうしてもあると思います。しかし、こういう自然とともにある地方こそ、本当に潤いのある人生の場になるのだという価値転倒が起きると、随分違うと思います。

●清野 そうですね。人間の幸せ感というのをどこに求めるか、ですね。

●町田 本日は貴重なお話をありがとうございました。