

未来<sup>眼</sup>とうほく 第16回

## 東北産業の発展には企業の高い目標意識が必要

平成25年6月に東北経済産業局長に就任した守本憲弘氏。東日本大震災から3年が過ぎ、東北地方が「復旧」から「復興」へ進みつつある中、引き続き東北の経済・産業をけん引する手腕が期待される。また、『人生二毛作社会を創る』を上梓し、主に50代の企業人の生き方改革による長寿社会の再構築を提言するなど、人材活用の論客でもある。今回の対談では、震災復興や人材活用など、さまざまな観点からお話をうかがった。

## 東北が一体となった復興が必要

●町田 3年前に大変不幸な震災が発生し、復旧・復興を担われる非常に難しい局面でのご任務にならうかと存じます。まずは、そのあたりのご苦労からお聞かせいただきたいと思います。

●守本 苦労は特に感じていません。東北の

皆さんががんばっておられるので、私もはそのバックアップをさせていただいているところです。

●町田 震災から3年経った復旧・復興の現状をどのように見ておられますか。

●守本 地域や産業によって程度の差が出ているのではないかと、ということです。例えば、内陸部の製造業などは、震災前の状況に戻りつつあると思います。一方で、沿岸部を中心とした商業はまだです。商業はお客さんがいないと成り立ちません。しかし、商業がない地域にはなかなか人が戻ってこない。ある意味、「ニワトリと卵」のような関係になっていて、より踏み込んだまちづくりプランが求められます。

●町田 やや飛躍するかもしれませんが、東北の復興には、東京一極集中からの脱却が必要だと思います。つまり、地方分権で東北の特徴をうまく生かし、東北全体が一つのネットワークを築いていくことが重要だと考えます。

●守本 おっしゃるとおりですね。現在、岩手県と宮城県を中心に、トヨタ系列の自動車関連企業が進出していますが、やはり東北全体で自動車産業を盛り立てていく必要があります。東北6県の知事さんらと一緒に愛知県の本社へ行き、東北のものづくり企業の売り込みを行うと同時に、東北へのさらなる関連企業の進出をお願いしてきたところです。

●町田 ところが、私たち住民の間に「東北は一つ」という認識が薄いのではないかと懸念もあります。

●守本 もしかすると、今まではそれで困らなかった。つまり、東北の中で競争していればよかったからかもしれません。

## ライバルは海外にあり

●守本 しかし、これからの日本の方向性を考えたとき、日本国内での競争だけでなく、海外にも目を向けなければならなくなってきました。ですから、東北の競争相手は九州や北海道かもしれないし、場合によっては韓国やシンガポールといったアジア諸国かもしれません。

●町田 そうなりますと、今後ますます東北が一つにまとまっていく必要がありますね。

●守本 そのため、昨年11月に、東北6県に新潟県を含めた7県で、「東北地方産業競争力協議会」を設置しました。観光にしても、製品の売り込みにしても、東北がバラバラではインパクトがありません。東北・新潟7県が一体となって地域の魅力を売り込んでいくというのが協議会の狙いです。

●町田 大変良い取り組みだと思います。空港は太平洋側に仙台空港があるとして、海港は日本海側に秋田港を始め、酒田港、能代港など大きな港がたくさんあります。それらが今まではライバル関係にありました。今後は相互補完的にネット網が構築されれば、東北全体として、これまでとは違った様相が見えてくるような気がいたします。

●守本 おっしゃるとおりだと思います。

## 自然エネルギーを地場産業化

●町田 先ほど局長がおっしゃられた自動車産業は東北の可能性を大きく広げるとは思います。できればもう一つ“核”となる産業ができないかと考えています。その一つが風力産業です。実は、東北地方は非常に風況が良いのです。また、風車は部品が1~2万点あるといわれております。そこで、うまくすれば地場産業にできるのではないかと考え、北都銀行などが中心となって風力発電会社を作りました。現在は秋田県でコンソーシアムもできています。ただ、送電網が弱い部分もあるので、これについては、ぜひ貴局のご支援をいただきたいと願うところです。

●守本 国もそれは認識しています。秋田県などを念頭に、系統の接続が弱いところを支援して強化しているとしています。議長がおっしゃった地場産業化というのは非常に重要なことだと思います。

●町田 さらに私たちは洋上風力も視野に入れておりますが、それにはFIT（固定価格買取制度）を少し手直ししていただく必要があります。

●守本 洋上風力についても、FITとの関連でどうやって進めればいいのか検討が行われています。また、風力産業についていえば、ただ発電するだけではなく、発電した電力をどのように地域の産業と結び付けていくかといったところに、もう一工夫必要なのではないかと感じています。これは、地域の産業政策につながりますし、突き詰めれば東京一極集中の是正の契機にもなると思います。

●町田 おっしゃるとおりだと思います。コンソーシアムを作った意味もそこにあります。秋田県と連携しながら風力発電の地場産業化を図り、ただ発電するだけではなく、そこから地域の産業を再構成していこうとがんばっているところです。また、連携といえば、私が学長を務めていた酒田の東北公益文科大学では「地（知）の拠点整備事業」というプロジェクトを推進しています。これは、文部科学省から採択を受けた5年間の事業で、産官学が連携して、山形の庄内地域をもう一度再生させようという取り組みです。今後、地域活性化のための人材育成や、地域課題を解決するための研究など、さまざまな活動を行っていく予定です。

●守本 それは興味深いですね。議長がおっしゃられた連携の動きは、いろいろな地域で出てきていると思います。私どもの役目は、そうした動きをうまく引き上げていくことだと思います。その際に重要なのは、他の地域を出し抜く形で特定の地域を引き上げるのではなく、地域全体を引き上げる中で、レベルアップを図っていくことだと考えています。

●町田 大変頼もしい限りです。

## 「ニモラー」のススメ

●町田 話の視点が少し変わりますが、局長が上梓された『人生二毛作社会を創る』を拝読いたしました。私も全く同感で、共鳴を覚えました。



守本 憲弘（もりもと・かずひろ）

1961年兵庫県生まれ。東京大学法学部卒業後、通商産業省（現・経済産業省）に入省。環境立地局総務課、中小企業庁長官官房総務課、外務省経済協力開発機構日本政府代表部一等書記官・参事官、通商政策局中東アフリカ室長、資源エネルギー庁電力・ガス事業部ガス市場整備課長、経済産業政策局参事官、大田官房参事官、中小企業庁経営支援部長などを経て、平成25年6月より東北経済産業局長。



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、富士銀行に入行。同行取締役総合企画部長、常務取締役を経て、1994年荘内銀行取締役副頭取、95年取締役頭取、2008年取締役会議長を歴任。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、11年6月より荘内銀行取締役相談役。12年4月より2年間、東北公益文科大学学長を務めた。



とうほく6県新技術・新工法展示商談会  
(H26.1.30-31 トヨタ自動車サプライヤーズセンター)  
「とうほく自動車産業集積連携会議」提供

●**守本** ありがとうございます。あれは、人材活用のプロである原正紀氏との共著です。日本では、遠からず、55歳以上の人々が人口の半分以上を占めるようになります。そうした世代が今後、社会の負担となるか、再び社会を支える存在となるかで日本の将来は決まるといっても過言ではありません。私の主張は明確で、体力・気力が許す限りは仕事を続ける。そのため、50代半ばを出直し時期として「自立」の道を目指すことが大事だということです。

●**町田** 長寿化が進む現在において、企業にとっても60歳で定年などというのはもったいないと思います。言葉は悪いですが、私は死ぬまで働くくらいのが概を持ちたいと思っています。地方の人材不足は深刻です。例えば、都会の企業を定年退職した人が、地方で力を発揮する場はいくらでもあります。そうした実情を知らない都会の定年者は案外多いと思います。局長はご著書で、いわゆる“退職してからもう一花咲かせる”働く高齢者を「ニモラー」と表現されていますが、将来の日本、特に地方ではニモラーが重要な役割を占めるようになると思います。

●**守本** 戦後、高度成長の波に乗って、団塊以降の世代が進学や就職で東京に集中しました。議長がおっしゃるように、一度都会で活躍した人が、元気なうちに故郷でもうワンラウンド活躍できる場を作れば、地域の活性化につながるといいますし、日本もまだまだ元気になるといいます。仮に55歳で戻れば、あと20年は活躍できるのでから。

●**町田** 東北地方は、特に東京へ出ていった人が多いですから、あなたの故郷、あなたのご先祖がいたところをもう一度何とかしてみませんか、と呼びかければ結構反応があるのではないのでしょうか。そうした働きかけを私も行ってみたいと考えています。

●**守本** 故郷を離れた人でも、何かの機会があれば戻りたいと思っている人は多いと思います。ただ、周りから「出ていった人」と見られて戻りづらいと思っている人も多いと思います。その意味では、受け入れ側の態勢づくりも重要な課題です。

●**町田** そのとおりですね。

## 外からの視点が重要

●**町田** もう一つ、私が日頃感じていることは、地方は変化を怖がっているということです。その点、八郎潟を干拓してできた秋田県大潟村などは、開拓民の半分が県外出身ですから、変化を恐れず、非常に元気で前向きです。

●**守本** 私も、外からの視点は非常に重要だと思います。私自身、初めて東北に赴任して、東北の魅力を肌で感じています。でも東北の人にとっては当たり前でその魅力に気づいていない。ですから、地方も自分たちですべてやるという発想ではなく、外の人との交わりの中で、いろいろなものを作っていこうという姿勢が大事だと思います。

●**町田** 観光は特にそうだと思います。東北に来ていただいたお客様の住む街に、東北の人も行ってみる。そしてまた同じお客様に東北に来ていただく。こうした交流があると、東北の魅力を外からの視点で見ることができるので、売り出し方も違ってくるのではないかと感じています。

●**守本** そうですね。東北は貴重な資源がたくさんありますので、あまりお客を囲い込まないで、例えば親が温泉につかっている間に子どもはスキーをすとか、いろいろな人が幅広く楽しめるような旅のスタイルができると、大変面白い地域になるといいます。

●**町田** 地域コミュニティについても同様に、外からの視点が重要だと思います。

●**守本** 誤解を恐れず言えば、同じ人たちが同じ習慣を維持しているコミュニティはどんどん先細っていく気がいたします。後から来た人も参加できて、新しい提案をして、少しずつ姿を変えながら発展していくコミュニティが理想的ではないでしょうか。むしろ、そうしたコミュニティの方がより強固であり、これからの社会にとって不可欠になるといいます。

●**町田** 都会ではお年寄りの孤独死が大きな問題となっていますが、東北には幸い、まだ地域コミュニティが根付いています。コミュニティが存在することの強みを大切にしながら地域が発展していくことも重

要だと思えます。

●**守本** おっしゃるとおりですね。

## 試される今後の中小企業

●**町田** 話を再び産業に戻したいのですが、短期的ではなく、15年、20年先を見据えた長期的な東北地方の産業政策について、局長はどのようにお考えでしょうか。

●**守本** 今後の成長産業を挙げるならば、自動車産業と医療機器産業だと思います。ただ、重要なのは、それらに参入しようとする地域の中小企業に高い目標を持っていただくことです。技術力、管理能力、営業能力など、すべてを向上させなければなりません。そうすれば、また新しいトレンドが来た時に対応できます。重要なのは、企業のライフサイクルを通して変わり続ける能力を身につけることです。

●**町田** つまり、企業が成長産業への参入に向けて努力をしつつ、最終的にはいかなる変化にも対応できる柔軟性を持つ必要があるということですね。

●**守本** 最初は自動車でがんばっていても、もっといい分野があればそちらに移ることは全然かまわないと思います。今の形に安住したり、変化に対応できなくてあきらめたりというのはよくない傾向です。

●**町田** そう考えますと、「スモール・イズ・ビューティフル」で、今後は中小企業をいかに育てていくかが重要な課題になってくるのでしょうか。同時に、トップの力が常に試される時代になると思われま

す。したがって、東北公益文科大学では、地元で起業する人材を育てる教育に力を入れています。

●**守本** もちろん、私たちも自動車や医療機器に続く新産業の発掘に力を入れています。次世代のエレクトロニクス産業および各種製造業における基盤技術として期待される「MEMS (Micro Electro Mechanical Systems) 技術」などはその一つです。また、昨年末に東証マザーズに上場した鶴岡のヒューマン・メタボローム・テクノロジーズのような新しい企業も、積極的に応援していきたいと考えています。

## 重要なのは付加価値

●**町田** 今まで主に製造業の話をしてまいりましたが、日本、そして東北の産業構造の中で、最も大きなウェイトを占めているのがサービス業です。

●**守本** 自論にはなりますが、「サービス」だけでは



首都圏における企業OBと中小企業とのマッチングイベント「芝信用金庫(交流会)」提供

あまり生むところは大きくないと思います。やはり、「物」とサービスが一体となってこそ、もっとも付加価値が高くなるのではないかと考えています。

●**町田** 物といえば地域資源などでしょうか。

●**守本** それはまさに典型だと思います。良い物があって、それにサービスが付随することで、それを持った人が良い思い、良い経験をする。「物(モノ)から事(コト)へ」という言葉がありますが、コトの中核になるのがモノで、モノに付随してコトにするのがサービスです。商品でいえば、デザインや売り文句などがそれに相当します。東北の製造業は、まだその部分が弱いと感じています。逆にいうと、サービスの質を高めることで、物の付加価値がもっと高くなる余地は十分にあると思います。

●**町田** 私たちも、自分たちの持っている地域資源を、文化的なものも含めてよく考え工夫しながら、付加価値の高い地元資源にしていくことを本気で考えなければいけないと思います。

●**守本** そうですね。東北の“売り”というのは、そこで生活している人とともにあります。ですから、その生活している人たちが、その“売り”をもっと広く外部の人に楽しんでもらおうという思いを持たないと、なかなか東北の付加価値は高くないと思います。

●**町田** その問題はどのように解決したらよいでしょうか。

●**守本** 最終的には人に帰結すると思います。東北の付加価値を高めるために、中心になって音頭をとる人がどれだけ出てくるかがポイントになるといえるでしょう。そういう意味では地域の教育も重要だと考えています。

●**町田** 本日は非常に楽しく対談させていただくことができました。どうもありがとうございました。