

# IVICT 情報

アイビクト

特集

## 農商工連携による産業・地域活性化

寄稿 大泉 一貫 宮城大学 事業構想学部 教授  
寄稿 福嶋 路 東北大学大学院 経済学研究科 准教授  
寄稿 黒瀬 芳紀 経済産業省 東北経済産業局 産業部 産業振興課 課長補佐  
事例紹介 津島 正春 青森県 商工労働部 新産業創造課 副参事  
事例紹介 増田 琢磨 宮崎県 農政水産部 農政企画課 ブランド・流通対策室 ブランド担当 技師  
事例紹介 白戸 麻衣 江別麦の会事務局 (江別市経済部農業振興課主査(農業振興担当)付)  
報 告 「農商工連携に関する調査」について

### 巻頭言 東北にっぽんの未来へのアプローチ

檜 貢 弘前大学大学院 地域社会研究科教授・地域共同研究センター長

### 講演 「イノベーションによる人財育成と組織の活性化」

西田 厚聰 株式会社東芝 取締役代表執行役社長



コラム

「脱・『夢よ、もう一度』」

吉川 由美 ダ・ハ プランニングワーク 代表取締役

ANGLE

「『住み続けたい』と思う安心・安全のまちづくり」

—北海道伊達市—

Jul.2009

Volume

86

財団法人 東北産業活性化センター  
Industrial Vitalization Center for Tohoku

# contents 目次

## 巻頭言

東北にっぽんの未来へのアプローチ	1
檜 貢 弘前大学大学院 地域社会研究科教授・地域共同研究センター長	

## 特集 農商工連携による産業・地域活性化

寄稿「これからの農商工連携と農業への企業参入の課題」	2
大泉 一貫 宮城大学 事業構想学部 教授	
寄稿「農商工連携推進の鍵となる人材育成～農商工連携プロデューサー～」	4
福嶋 路 東北大学大学院 経済学研究科 准教授	
寄稿「農商工連携促進に向けた国の取り組みについて」	7
黒瀬 芳紀 経済産業省 東北経済産業局 産業部 産業振興課 課長補佐	
事例紹介「青森県における農商工連携事例～中村醸造元、片山りんご～」	10
津島 正春 青森県 商工労働部 新産業創造課 副参事	
事例紹介「みやざきブランド～選ばれる産地づくり～」	12
増田 琢磨 宮崎県 農政水産部 農政企画課 ブランド・流通対策室 ブランド担当 技師	
事例紹介「ハルユタカを活用した地域活性化～春まき小麦～」	14
白戸 麻衣 江別麦の会事務局 (江別市経済部農業振興課主査 (農業振興担当) 付)	
報告「「農商工連携に関する調査」について」	16

## 講演

財東北産業活性化センター「地域活性化講演会」	
「イノベーションによる人財育成と組織の活性化」	20
西田 厚聰 株式会社東芝 取締役代表執行役社長	

## コラム

「脱・『夢よ、もう一度』」	23
吉川 由美 ダ・ハ プランニングワーク 代表取締役	

## メンバーズ・サロン

「世界のあらゆる産業と社会の繁栄への寄与を目指して～ Engineering for the Quality of Human Life ～」	24
島田 豊彦 日揮株式会社取締役企画・FT本部長	
「独自技術により新たな価値の創造へ～不利を逆手のオンリーワン製品～」	27
須能 則和 株式会社クレハ 取締役常務執行役員 いわき事業所長	

## トピックス

「東北グリーン電力基金 平成21年度 助成募集の開始について」	30
「公開講座「イノベーション・カレッジ」2009のご案内」	31

## ANGLE

「『住み続けたい』と思う安心・安全のまちづくり」	32
—北海道伊達市—	

## 事務局だより

## 東北にっぽんの未来へのアプローチ

弘前大学大学院地域社会研究科教授 檜 貢氏  
地域共同研究センター長



東京から三〇〇キロ圏都市の役割に注目したのは第四次全国総合開発計画だった。新潟と仙台である。とりわけ、仙台には期待が大きく、東北地方の拠点機能や首都機能の分担が議論された。私のいる津軽・弘前は仙台からさらに三〇〇余キロの距離にある。この全総をきっかけに、東京を意識した地域の配置とそのネットワークの中で担うべき機能を考えることが全国に広がった。それから二〇年以上が経った。第五次の全総が通り過ぎ、六番目の全総がやってきた。それまでの全総とは制度も計画の立て方も違うのだが、この全総も半世紀におよぶ国土計画の系譜にある。その全総の全国計画は二〇〇八年七月四日に閣議決定された。それから一年が経つ。我々の東北地方では地方計画の策定が進められている。国と広域ブロックの二層構造の全総に社会はほとんど関心を寄せていない。マスコミはその動きをあまり報じていない。

工業開発、大規模工業開発とそれをつなぐ手段、水系を基礎とする地域重視、多極分散のネットワーク、多元的な国土軸の構築と多自然居住がこれまでの国土計画の目標だった。人口が増え続け国民生活を向上させるなかで、産業インフラ中心の整備が進められた。経済計画とは役割を異にする国土計画とはいえ、投資の経済性を踏まえざるを得ないこともあってか、様々なプロジェクトが後回しにされた。結果として、東北の人々は裏切られてきたという認識が強い。ここではいちいち取り上げないが、東北における政府主導の産業プロジェクトは失敗の連続であったし、新幹線や高速道路の整備も他地域に後れをとったのである。

現代はアジアの経済的高まりの中での国内人口の減少と高齢化が際立っている。六番目の全総は、情報通信技術と地球規模で動く社会がイメージされており、各論は日本列島を輪切りにした広域ブロックに委ねられた。広域ブロック検討の「東北圏広域地方計画」の中間整理案（東北圏広域地方計画協議会平成二〇年一〇

月十七日資料）は、「東北にっぽん」のブランド創造を掲げている。そこに戦略目標の記述はないが、環境先進圏としてのポテンシャルに自信を示し自立経済圏をつくるとしている。

環境の世紀にあつて、雪に耐え、祭を核にした結束による地域文化は大きな資源だといっているのである。市場経済の矛盾をフォローする時代であるならば、東北地方は先にふれたように後進的な局面が目立つ。自然に向き合い農業と環境を重視する社会となれば、位置づけが変わることになる。中間整理案の第四章第一節は「恵み豊かな自然と共生する環境先進地域の実現」であつて、地球環境保全のための低炭素社会と循環型社会の構築を提起している。

国土をとらえる視野の東北は辺境だった。空間的なこと以外に、明治革命において西側地域中心の体制がつけられ、首都や大都市圏中心の集中型社会においては遅れをとってきた。その分、社会は農業的であり、自然環境も人間関係を支えるライフスタイルも残っている。大都市部を中心にこの半世紀で惜しげもなく捨ててきた日本的な文化がここに生き残っている。特に北東北にはそういう面が多い。

東北にっぽんのブランドはどのようにして創造されるのか。その鍵は住民の足元にあり、地域社会の再生とそれを生かす地域経営に期待されている。弘前に住んで地方都市の生活のテンポや雪国社会のスタイルを実感すると、そのことがどこか納得できる。農業を重視する環境の世紀にあつて、東北地方の生活者が自信をもって先頭を切つて歩むことが期待されている。バイオマス、太陽光、風力、潮力等の新エネルギーの活用や低炭素社会のしくみづくりは大都市部には似合わない。地に足をつけて生きているまちやむらの産学官連携においてこそ実現できる。東北にっぽんのブランド創造を核とした新しいネットワークに、北東北、とりわけ津軽・弘前の未来を求めたい。

寄稿

# これからの農商工連携と農業への企業参入の課題

宮城大学事業構想学部  
教授 大泉 一貫 氏



## 内需拡大と地域経済の活性化

地域経済活性化の一つに農業の活性化がある。だが、農業はこれまで農家や農協の身内同士のなかで、ある意味独自の世界を築いてきたため、衰退の一途をたどっている。農業は、加工や販売が農業の概念から切り離されてしまったが故に、この付加価値を高めるプロセスを地域の中で再統合することが必要とされている。

農商工連携は、そのために商業や工業に従事する人々と連携しながらあらゆるビジネスモデルを構築する農業の産業化であり、地域経済活性化を目指すための農業への企業参入の一形態として提案されている。

その際のキーワードは「融合産業化」である。「融合産業化」は業界の境界領域を取り払い、新たな産業を作り付加価値を高めることを目的意識的に行う一連のプロセスである。地域経済活性化に限らず、これからの我が国の経済の発展のための方向性を示すものであり、かつまた一つの手法である。課題は、「融合産業化」をキーワードに、地域で如何に新たな農業のビジネスモデルを作りあげるかである。ここで言う農業のビジネスモデルとは、「その土地にあって、農業の生産性を上げ、付加価値を高めるのに必要とされるあ

る種のビジネスの仕組みのこと」である。

現在の農村では、農協の営農への関与が低下する中で農業のビジネスモデルを作る主体の欠落が言われている。農業経営者と言われる人たちが個人で真剣に対応しているものの、地域全体の農業を射程に入れたビジネスモデルを作る人が見当たらないのが今の状況である。

## 地域再生に重要な農商工連携

### (1) 農商工連携の目的と意義

そうした状況を、農業は衰退産業だからしょうがないという人もいるが、少なくともそれは世界の常識ではない。世界では、知識産業化した農業、サービス産業化した農業、食品加工業と一体化した農業などの成長を目指した農業の姿があり、一次産業が必ずしも旧来の一次産業ではなく、他産業と融合した新たな一次産業としての可能性を保持している。

農業も、食品産業という枠組みの中で融合産業の一つとして機能し、十分に成長軌道に乗せることができる。食品産業は、農業、外食産業、製造業、商業などの総体として成り立っている。そうした一連のフードシステムの中で農業の成長の契機が準備されるのではないだろうか。

農商工連携は、融合産業の仕組みの一つである。農政を考える上で、農業生産額の向上、農業生産を通じた雇用の場作りがもつとも大事なことを考えれば、誰がそれを実現してもいいはずである。農商工連携とは、基本的には商工業者がイニシアティブをとりつつ、農業者と商工業者が最終的な商品やサービスの提供に向けて連携した行動をする仕組みだが、商工業者の農業参入を否定する理由は旧農地法以外どこにもない。

### (2) 農商工連携の課題

制度的にはともかく、実際のビジネスの展開に当たっては、農商工連携を推進する際にはいくつかの課題がある。およそ次の五点が現実的な課題としてあげられるのではないかと。①推進主体(リーダー)の不在、②商品開発の困難さ、③販路開拓の困難さ、④マッチング形成の困難さ、⑤品質管理の困難さなどだ。

特にリーダーの出現と農と商工のマッチングはこの仕組みに特有の課題である。農商工連携では新規参入する企業にそのリーダーシップが求められるのだが、その際に、農家とどのようなマッチングができるかといった課題である。

異業種が農業に参入する場合に注意しなければならない点が多いが、特に農業の資本回転率が年一回と非常に悪

いことや、農業には農業の世界のやり方があることは配慮しておく必要がある。そのため、農業とのマッチングに農協の営農指導事業や普及事業などの旧来からの農業技術移転システムを使うことも考えられよう。また、民間の農業技術者を使う手もある。篤農家といった人々との連携がもつとも安心ではある。そこにはやはり何らかの工夫が必要である。

### 農業への 企業参入の必要性

#### (1) 制度改正がなつた農地法

農商工連携の本質は、フードチェーンやサプライチェーンづくりを目標とした企業の農業参入である。その企業の農業参入に活路を開いたのが、①〇一年の農業生産法人の規制緩和と、②〇三年からの「構造改革特区制度」、およびその全国展開としての〇五年九月施行の「改正農業経営基盤強化促進法」である。

ただし、後者の場合、農地は、「耕作放棄地や耕作放棄されるおそれのある農地が相当程度あるところ」に限定されていた。それが、〇九年の一七一通常国会で農地法が改正されることになり、企業の農業参入は農地貸借に限る限り原則自由になった。法改正の内容は、「特定法人貸付制度」をさらに一般化したものである。つまり農地はリ-

スに限り、自治体との協定の下で行い、転用規制は厳しく監視すると言うものである。農地は、所有していることの意味があるのではなく、利用することによってはじめて意味を持つてくるという考えに沿った改正である。そうなれば、もつとも利用効率のいい人が、農地を利用することになる。その利用効率のいい人の特定が、旧法のように、農家でなければダメだとか、株式会社ではダメと言ったことがなくなる。

#### (2) 参入企業には地元の中小企業参入が 多く、地域共生型が多い

肝心なのは、農業への企業参入が地方自治体の判断に任せられるという点である。参入企業も自治体との間で協定することになり、「地域共存型」の企業参入となるケースが多くなるのではないだろうか。「農商工連携」の場合には地元の中小企業者の参入がほとんどである。

ただたとえ大企業でも、地域との関係には配慮している。たとえば、〇八年千葉県富里で農業参入したイトーヨーカ堂は地域との共存共栄を図っている。特に農協とは密接な提携が行われている。トヨタの農業参入でも「農協との棲み分け路線」が図られており、ともに地域との共同歩調が心がけられている。

株式会社はビジネスに関してはその、株式会社のノウハウを持っているもの、

農業生産に対するノウハウが意外と弱く、農業の資金回転に不慣れだったりする。こうした状況下で、わざわざ、地域性を無視した企業参入があり得るとは思えない。

#### (3) 結局ビジネスセンスが大事

企業参入は、もともと農業の可能性を引きだすために行われるものだが、そうなりうるかは、知恵を生かす構造が農業に定着するかどうかにかかっている。そうした意味では、企業の参入は必要な改革だが、しかし企業だから良いわけではない。法人化や農業生産法人の規制緩和、農地利用の自由化、生産調整の廃止は、あくまで経営でのノウハウ創出、知識創造のベースとなるので、そうした方が農業の可能性が広がるということだ。実際農協組合員農家四五〇万戸と言っても、現実に農業経済活動をしている農家(販売農家)はその半分以下の一七五万戸しかない。そのうち七〇〇万円以上の農産物販売農家はわずか二〇万戸である。

現在の農家だけでは、これからの日本農業を維持するのは困難だという認識が必要であり、そこに、様々な企業の参入が期待されなければならない。そのためにも、農村には、地域農業資源を活用して、より多くの付加価値を付与するための創造的活動をしようと言う気風が、農家、企業問わず醸成されるのが大事であろう。

大泉 一貫(おおいずみ かずぬき)氏略歴

宮城大学 副学長

事業構想学部部長 兼任

同大学 評議員 事業構想学部部長、

大学院事業構想研究科長を歴任

地域経済論、食・農業政策、食品流通事業論 担当

一九四九年宮城県生まれ。

東京大学大学院修了。農学博士。専門は農業経営学

食・農・むら・コメから日本社会を展望する評論や農政への提言活動を展開。

地域経済活性化に関わる研究に従事。(著書)

『農業経営の組織と管理』農林統計協会、『経営成長と農業経営研究』

農林統計協会、『農業が元気になるための本』農林統計協会、『一点突破で元氣農業』家の光、『いいコメうまいコメ』朝日新聞、『ニッポン

のコメ』朝日新聞社、『大衆消費社会の食料・農業・農村政策』東北大出版会、『個の時代のむらと農』農

林統計協会 他に共著書多数

(主な役職委員等)

日本地域政策学会会長(十八年)

農政改革関係閣僚会合特命チームアドバイザー(二十一年)

内閣府 経済財政諮問会議 E P A・農業ワーキング委員(十八年)

内閣府 規制改革会議 地域経済・農業部会専門委員(十九年)

内閣府 規制改革・民間開放会議 農業部会専門委員(十八年)

農水省・食料・農業・農村審議会委員 食料部会(旧米価審議会)(十九年まで)

農水省・米の表示等に関する委員会座長(十八年)

米のトレーサビリティシステムに関する全国協議会 座長(十六年)

寄稿

# 農商工連携推進の鍵となる人材育成 ～農商工連携プロデューサー～

東北大学大学院経済学研究科  
准教授 福嶋 路 氏

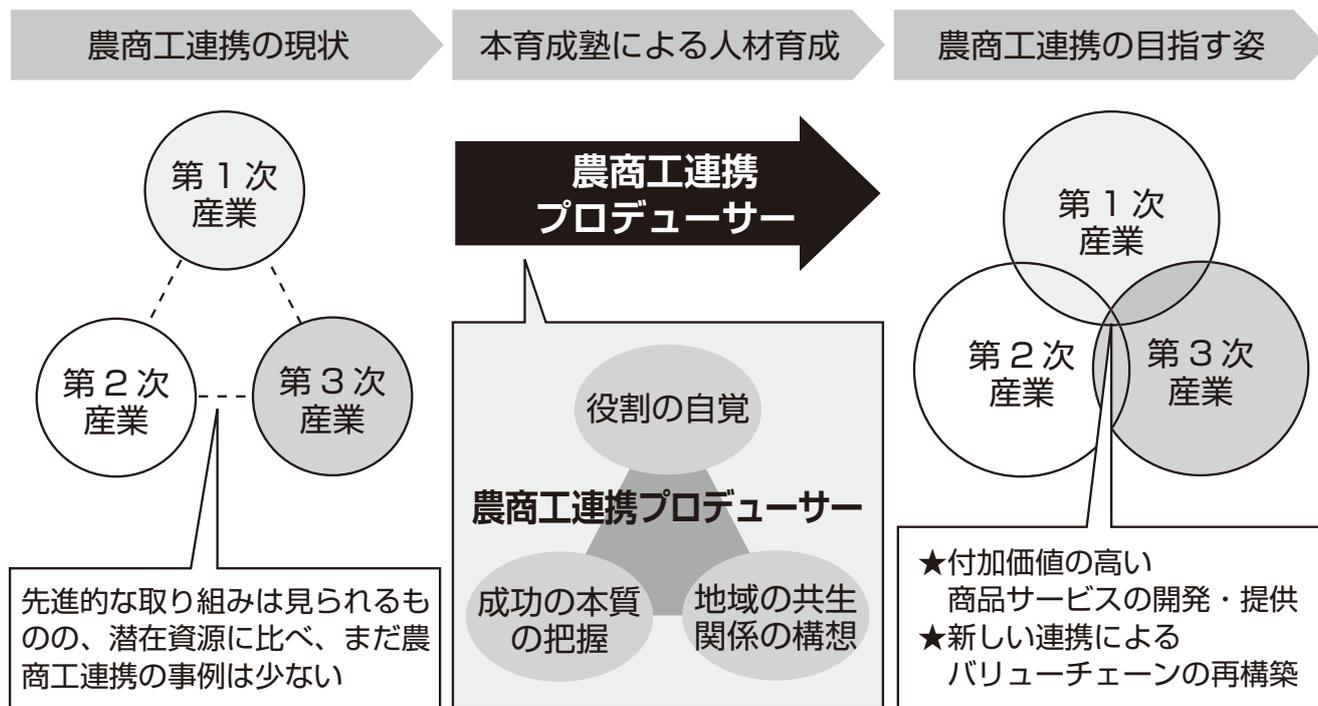


去る二〇〇九年六月十三日に仙台市戦災復興記念会館で、農商工連携プロデューサー育成塾が開塾した。当初は十五名の募集を考えていたが六四名も応募があり、選考の結果二四名が選ばれ、第一期生として参加することになった。また当初の予想としては農業・商業・工業のいずれかの産業に属する人の参加しかないのでないかと懸念されていたが、蓋を空けてみれば商社、金融、サービス産業など異業種からの応募も多数あり、東北地域における農商工連携に対する関心の高さがうかがわれた。

本プロジェクトは農商工連携を進めていくためにコアとなる人材を育成することを目的としているわけだが、われわれが想定する農商工連携プロデューサーとは一体どのような人財、なのであろう。

今回、(株)プロジェクト地域活性化、東北経済連合会、東北大学地域イノベーション研究センターなどが関わる東北農商工連携プロデューサー育成塾では、農商工連携プロデューサーを「……商業・工業・観光業などの経営資源を掛け合わせ、地域内外における事業者とのネットワークを構築・活用し、商品・サービスを開発・提供していく事の出来る経営人財<sup>2</sup>」と定義している。ここでポイントとなるのは、(1)異質な経営資源の発掘、連携、掛け合わ

図表1 農商工連携プロデューサーに期待される役割



<http://www.nou-shou-kou.jp/intro/index.html#a01> より

せること、(2)地域内のみならず地域外にもネットワークを構築・活用すること、(3)継続的に商品・サービスを提供していく仕組みを構想できる経営人材、という点である。

まず(1)異質な資源の発掘・連携・掛け合わせについてである。農業・商業・工業はそれぞれ仕事の仕方、商習慣、組織、ものの考え方・価値観は大きく異なっている。消費者から遠い農業者と消費者と顔を合わせている商業者、生産計画が立てられる工業者と自然という不確定要素との折り合いをつけながら生産をしなければならぬ農業者など、それぞれのプレーヤーが直面している環境も異なれば、それに対応する方法やものの考え方は異なってくる。これら異質な背景を持つ人々を協働させ、一つの財・サービスを生み出すためには、農商工連携プロデューサーは各プレーヤーの背後にある価値観やものの考え方を理解し、翻訳し、他のプレーヤーに伝え、彼らがコミュニケーションを図るのを助けなければならない。農商工連携プロデューサーは異質の世界を越境し、それぞれの世界について理解をし、その中でそれぞれのもつ可能性のある資源を発掘し、それらがシナジーを生み出すようにつなげていく。そのプロセスにおいては反対や抵抗があるかもしれないが、その時には粘り強く説得したり、必要で

あればプレーヤーの交代を促したり、場合によっては不足する資源を外部から導入する必要がある。

次に農商工連携プロデューサーは(2)地域内外にわたるネットワークをもつべきである。農商工連携は多くの場合において関係プレーヤーは地域内にいることが多い。彼らをもっと調整し協働させていくためには農商工連携プロデューサーが彼らの協力を引き出すための地域内のネットワークを構築することは重要である。しかし農商工連携プロデューサーは同時に、地域外にもネットワークを持つ必要がある。自分の地域だけしか見ていないと視点がどうしても内向きになってしまい、市場や外部環境の変化に疎くなってしまふ。彼らが絶えず視野を広くとるためには地域外のネットワークをもつことが必要なのである。地域外のネットワークは、地域外に存在する資源に出会える確率を高めるとともに、地域内にいたのでは気付かない、地域にある価値ある資源の存在に気付かせてくれる。また地域外に広がるネットワークが、チャンスやアイデアを呼び込んでくれるという役割も果たす。こういった意味で、農商工連携プロデューサーは、地域内に目を配れる人間であるとともに、一歩離れた視点から地域を見ることが出来る複眼的視点を持った人材であることが望ましい。

(3)また継続的に商品・サービスを提供するための仕組みを作る能力も不可欠である。これはビジネスモデルをデザインする能力と同義である。ひとつたび目的を設定したら、それを実現するための筋道を考え、それを具体的な活動にまで落としこんでいく必要がある。さらにそのような道筋ができ具体化できたとしても、ビジネスになった以上、継続性が求められる。継続的に機能する仕組みを構想しそれを形にして具体化し改善を加えながら効率性も上げていく能力が、農商工連携プロデューサーには不可欠なのである。

以上、農商工連携プロデューサーに求められると思われる特徴を主に三点挙げてきたが、最後に最も重要な点を指摘したい。農商工連携プロデューサーにとつて最も重要な点は「思い」である。なぜ自分は農商工連携プロデューサーになりたいのか、自分を動かしているものは何なのかを理解しているかどうかである。例えば、地域をなんとかしたい、新しいビジネスを作りたい、自分の人生の中で何か形に残る仕事をしたいなど、人によってその動機は異なるであろう。ただ農商工連携という忍耐を要するチャレンジングな仕事をやり遂げるためには、なぜ自分はこの仕事に賭けようとしているのかについての自覚と覚悟を確認する必要がある。

今回の農商工連携プロデューサー育成塾では以上のような点を考慮したカリキュラムから構成されている。今回の開塾に先だって作成されたカリキュラムには、理論や業界事情についての座学だけではなく、先進地現地実習(成功していると思われる農商工連携の現場に行つて当事者の話を聞いたり、現場を見学したり、グループディスカッションを行ったりする)や、実践に使えるビジネスツール(アイデア発想術やディスカッションの仕方など)なども盛り込まれ、五感を働かせながら経験を通じて身につけていくタイプの内容となっている。



大滝教授による講義



一ノ蔵・現地調査を踏まえたフリーディスカッション



一ノ蔵・現地調査

とはいえ本塾ははじまったばかりであり、どのような成果がでるのか、受講者にとってどの程度役に立つのかは未知数である。しかし本塾を巣立つ農商工連携プロデューサーが、たとえ農商工連携ではない分野に行こうとも、おそらく今後の東北地域の将来を担う人財となることは間違いないと思っている。本塾から多数の経営センスと共に幅広い視野をもった有望な経営人財が輩出されることを願ってやまない。

(注)

1 農商工連携プロデューサー塾では、「人材」ではなく、「人は財産である」という意味合いを込めて「人財」という使い方をしている。

2 (株)プロジェクト地域活性のHPより  
<http://www.rrou-shou-kou.jp/intro/index.html#01> (二〇〇九年六月十八日)

福嶋 路(ふくしま みち)氏略歴

静岡県沼津市生まれ

〈主な経歴〉

- 一九九二年 東北大学経済学部経営学科卒業
- 一九九四年 一橋大学大学院商学研究所修士課程修了
- 一九九七年 一橋大学大学院商学研究所博士課程単位修得
- 二〇〇〇年—二〇〇二年 The University of Texas at Austin, the Red McComb School of Business 客員研究員

現在、

東北大学大学院経済・経営学専攻准教授  
 担当科目 地域企業論

〈主要著作〉

"Strategic Diversity in Japanese University Technology Licensing Offices" International Journal of Knowledge Management Studies, 3 (1-2), (2009), co-authored with Senoo, D, M.Fukushima, S. Yoneyama, T.Watanabe

『ケースに学ぶ経営学(新版)』谷口明丈、西澤昭夫、権奇哲、大滝精一、安田一彦、藤本雅彦、澁谷寛、福嶋路、

高浦康有「有斐閣、二〇〇八」  
 『大学発ベンチャーとクラスター戦略』二〇〇五年、学文社(西澤昭夫氏との共著)

「クラスター形成と企業創出」テキサス州オースティン、ソフトウェア・クラスターの成立過程」(単著)組織科学、38(3), (2005), 25-40  
 「米沢市電機・機械産業における企業間ネットワークのダイナミクス」『組織科学』、32(4), (1999), 13-23

寄稿

# 農商工連携促進に向けた 国の取り組みについて

経済産業省東北経済産業局産業部産業振興課  
課長補佐 黒瀬 芳紀 氏

## 農商工連携促進の必要性

昨年の米国金融危機以降、世界経済の減速や円高による輸出の減少の影響で、我が国経済、とりわけ地域経済は一層厳しい状況におかれています。

我が国経済の活力を再生し持続的な発展に向けて軌道修正するためには、その基盤である地域から経済を活性化することが不可欠です。

経済産業省と農林水産省が推進する農商工連携の取り組みは、地域の基盤産業である農林水産業と地域に密着した中小企業等商工業の持つそれぞれの潜在力を活かし、食品関連産業や関連設備の製造業なども巻き込みながら、地域に新たな産業を創出し、地域から我が国経済の持続的な発展基盤を強化しようとする取り組みです。

## 農商工連携八八選の 選定・公表

農商工連携を推進するにあたり、平成二〇年四月に、経済産業省と農林水産省では、農林水産業者と商工業者が連携し、それぞれの技術や特徴を活かし成功している先進的な取り組み事例を、「農商工連携八八選」として全国から選定し、公表しました。

東北地域からも、農商工連携全国

フォーラム（平成二〇年七月三日・東京）において認定事業者を代表して表彰を受けた片山りんご（株）の取り組みなど、十一事例が認定され、表彰されました。

## 農商工連携を 推進するために

東北地域では昨年九月、農商工連携を推進するため「東北地域農商工連携促進協議会」を発足させました。国、県、農林水産団体、商工団体等一一一の機関で構成し、情報共有を始め、連携を取り合いながら、農商工連携に係る普及啓発などの活動に取り組んでいます。

また、新商品・新サービスの開発・事業化から販路開拓まで一貫した支援を可能にする「地域活性化推進事務局」を全国一〇箇所（中小企業基盤整備機構の各支部内）に設置し、全国的なマーケットも視野に入れたサポート事業を展開するなど、農商工連携の取り組みを多方面からサポートしています。

加えて、農商工連携に関する中小企業等の相談をワンストップでサポートする「地域力連携拠点」を整備し、東北地域においても三九の拠点が意欲のある事業者の支援にあたっています。

## 平成二〇年度の 主な取り組みについて

平成二〇年度、経済産業省と農林水産省では合わせて二〇〇億円を超える関連予算を用意し、技術開発、商品開発、販路開拓、IT活用、人材育成など多方面から農商工連携を推進してきました。以下、代表的な二つの施策について簡単にご紹介します。

### ①農商工等連携促進法に基づく支援

平成二〇年七月に施行された農商工等連携促進法は、中小企業者と農林漁業者が連携して行う新商品・新サービスの開発・販売促進等の取り組みを、国が認定し、用意された様々な支援措置によりバックアップする取り組みです。（資料1）

法施行以来、東北地域においては、既に十六の事業（青森県一、岩手県一、宮城県二、秋田県四、山形県二、福島県五）が認定を受け、事業化へ向けた取り組みが継続されているところ です。（資料2）

### ②農商工連携人材育成への支援

東北地域における特徴的な取り組みの一つとして「産学人材育成パートナーシップ事業」に基づく、農商工連携を担う人材の育成事業があります。

農商工連携を進める上で重要な役割

を担う経営人材やコーディネーターを育成するための教育プログラムの開発及び実践が、東北大学と山形大学を中心とする二つのコンソーシアムで実施されており、今年度は実際に受講生を募集し、実践的な講座を開講し、具体的な人材育成に取りかかることとなります。

平成二十一年度に向けて

平成二十一年度に向けて、両省では前年度を上回る予算を確保し、継続事業を中心に支援施策を充実し、農商工連携のさらなる促進に向けた支援体制を整えました。

また、昨年十二月に両省が共同で立ち上げた「農商工連携研究会植物工場WG」での検討の成果を踏まえ、平成二十一年度の補正予算において、新規施策として「植物工場」への支援を検討しています。

「植物工場」は、施設内の環境条件（光、温湿度、二酸化炭素濃度、培養液等）を人工的に制御することにより、品質の高い野菜などをほぼ無菌の状態です。計画的に生産・出荷できるシステムです。

「植物工場」の普及・拡大に向けて、両省では、基盤技術研究拠点の整備や設備導入に係る支援施策を新たに準備

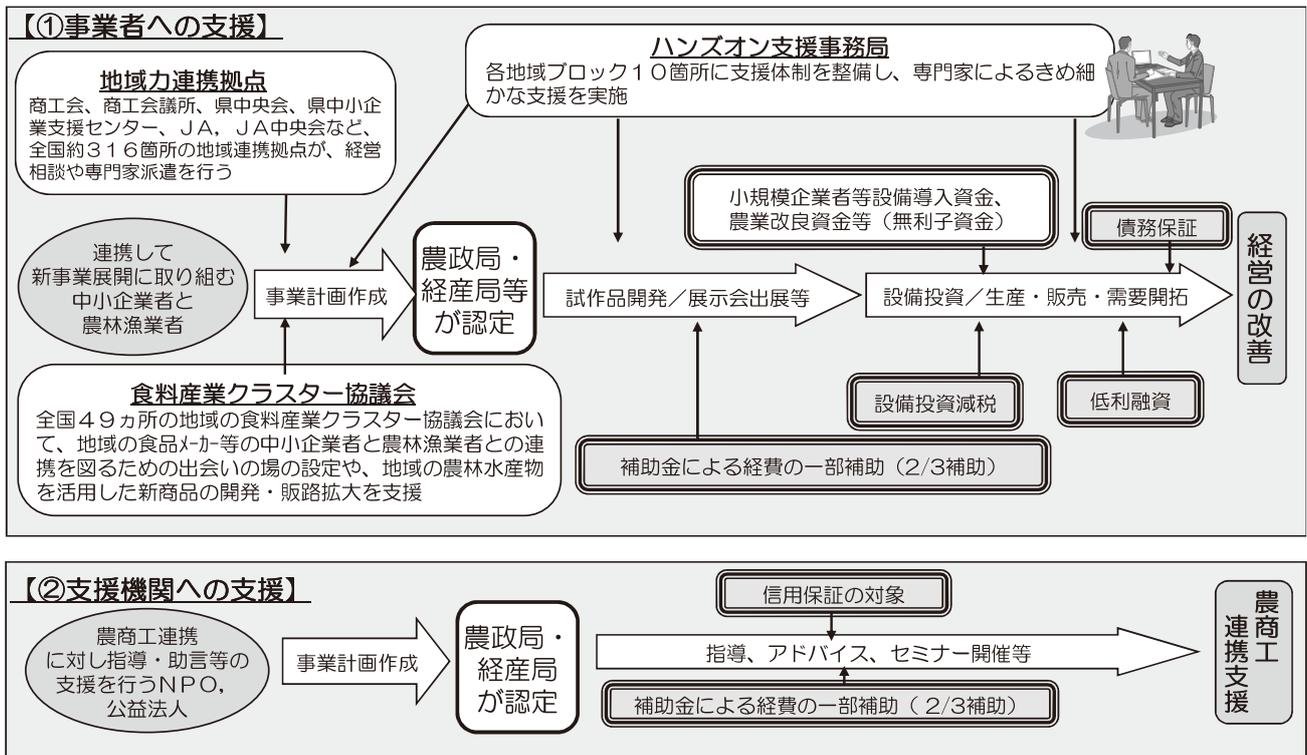
関係機関の農商工連携に係るホームページ

- 農林水産省 <http://www.maff.go.jp/j/soushoku/sanki/nosvoko/index.html>
- 東北経済産業局 <http://www.tohoku.meti.go.jp/nosvokorenkei/index.htm>
- 経済産業省中小企業庁 <http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/noushoko/index.html>
- (独)中小企業基盤整備機構 (J-Net 2 1 農商工連携パーク) <http://j-net21.smrj.go.jp/expand/noshoko/index.html>

以上のように、経済産業省では農林水産省とが連携をとりあいながら、農商工連携を地域活性化のための重要な施策として位置づけ、各地域で関係者が一体となった取り組みが行われるよう、一層のPR、事業化支援等に努めてまいります。(資料3)

農商工等連携促進法における支援の流れ

資料1



(平成21年4月1日現在)

資料2

農商工等連携促進法に基づく事業計画認定の状況

青森県【2件】

- ①<青森県八戸市>
- : 株式会社 ◆: はまなす農業協同組合  
青森県下北地方の低アミノ酸米「ゆきのはな」と地元産魚介類を使った新食感の冷凍押し寿司の開発、製造及び販売
- ⑧<青森県南津軽郡藤崎町>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
醸造蔵より半径50マイル(80km)以内で収穫された小麦・大豆を使用した本格醤油の開発

秋田県【4件】

- ③<秋田県湯沢市>
- : 株式会社 ◆: 菅忠一郎ほか5名  
『新規需要米』生産者と連携した、100%あきたこまち使用の高品質でトレーサビリティの明確なこめ麺の開発
- ④<秋田県鹿角市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
秋田県産の地域素材(菜の花、山菜、ハーブなど)を活かした高付加価値な加工商品(香味オイル、ドレッシング)の開発及び販路開拓
- ⑨<秋田県湯上町>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
★: 湯上市昭和地域水田農業協議会、秋田県総合食品研究所、仁山営農組合、全国農業協同組合連合会秋田県本部、PLANED O  
秋田県産新規需要米を使った用途別米粉の開発と販路開拓
- ⑭<秋田県由利本荘市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
★: 株式会社  
秋田産花材によるプリザーブドフラワーの生産及び国内外向け販売事業

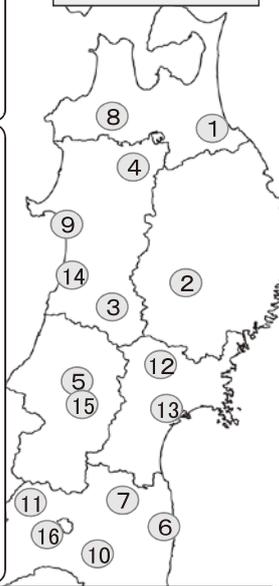
山形県【2件】

- ⑤<山形県寒河江市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
★: 株式会社  
日本酒醸造技術を利用した「こくわ」リキュールの商品開発及び販路開拓事業

- ⑮<山形県寒河江市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
★: 株式会社  
山形県産特別栽培・新銘柄米から生まれた新製法・プレミアム米菓の開発・販売

凡例 (代表者所在地)

- : 中小企業者
- ◆: 農林漁業者
- ★: 連携参加者



岩手県【1件】

- ②<岩手県北上市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
四原種配合豚を肉原料として100%使った新食感あらびきハンバーグの製造・販売

宮城県【2件】

- ⑫<宮城県栗原市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
ゆでたての色と香りと食感を最大限生かした「栗原特選ずんだ」の製品開発と販路拡大事業
- ⑬<宮城県仙台市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
生ワサビの販路拡大及びワサビ加工品開発等による「薬菜ワサビ」のブランド化

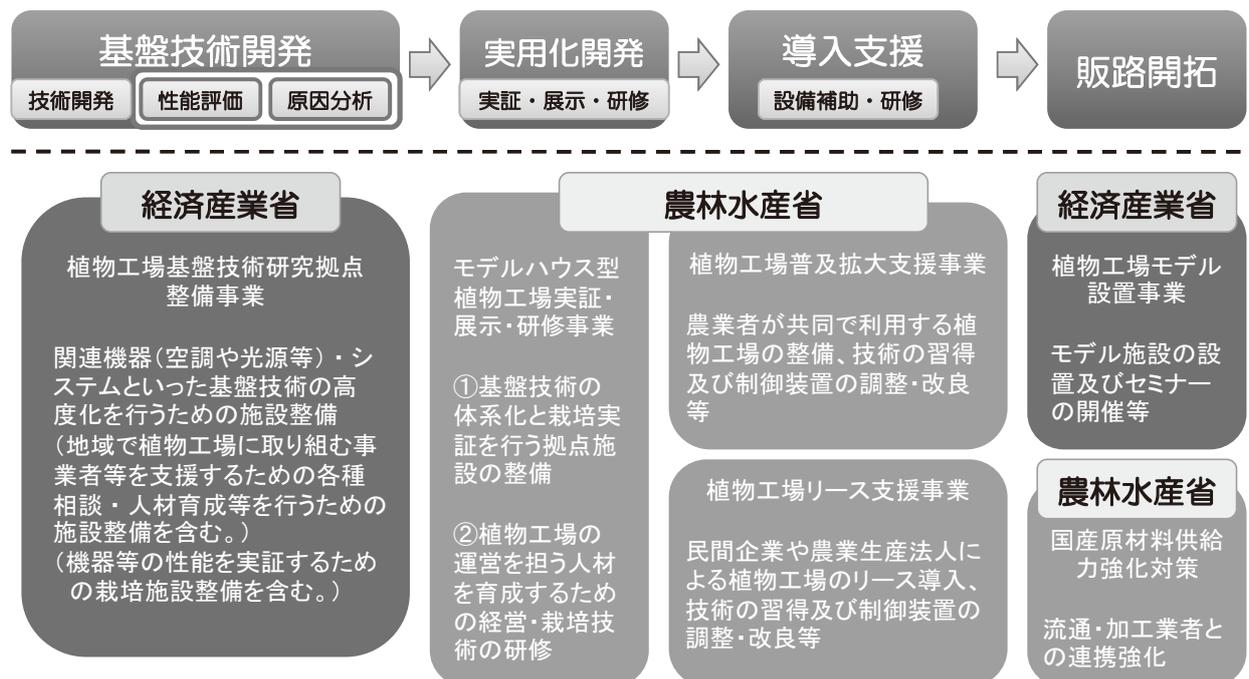
福島県【5件】

- ⑥<福島県双葉郡双葉町>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
ダチョウ卵の特性を活かした新食感スイーツブランドの構築並びに需要の拡大事業
- ⑦<福島県伊達郡川俣町>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
「川俣シャモ」のおいしさを最高に引き出した新しい食味の焼き加工品の開発
- ⑩<福島県西白河郡矢吹町>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
★: 株式会社  
一品二役「旨み」と「甘味」を併せ持つ「超甘口料理酒」の開発・販売と料理酒ブランドの確立
- ⑪<福島県喜多方市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
会津産栃の木の蜂蜜による国産ミード酒(蜂蜜酒) Aizu Meadの開発とブランディング
- ⑯<福島県会津若松市>
- : 株式会社 ◆: 株式会社  
★: 株式会社  
あんこ革命「新食感・新形状 餡ぱすと商品」の開発・販売とブランド確立

資料3

植物工場の普及・拡大に向けた政府の支援策(21年度補正予算)

- ・経済産業省は、植物工場に応用する基盤技術の開発及び植物工場のPR活動を支援。
- ・農林水産省は、栽培技術を含めた実証・研修及び生産現場に対する植物工場の導入を支援。



## 事例紹介

青森県における農商工連携事例  
～中村醸造元、片山りんご～

青森県商工労働部新産業創造課  
副参事 津島 正春 氏

青森県の産業経済の中で農林水産業は非常に大きなウエイトを占めている。食料自給率一八％は全国四位、しかも、米、野菜、果物、魚、肉と偏りがなくバランスのよい生産構成となっている。

しかし、農林水産業は、高齢化、担い手不足、耕作放棄地の増加、食料品製造業との関連性の低さなど様々な課題を抱えている。

このような状況を踏まえ、平成十八年三月に農業と工業の連携・融合を切り口とした「おおもり農工ベストミックス新産業創出構想」を策定し、新たな産業による地域活性化に取り組んできたところであり、さらにそれを発展させた形として現在、農商工連携への取り組みを進めているところである。

本稿では青森県の農商工連携の代表的な事例をご紹介します。

(株)中村醸造元  
(南津軽郡藤崎町)

江戸末期創業の老舗醤油メーカーである。

同社の基本理念は「食で世界は変えられる」、企業理念は「誠心誠意、食に貢献する」。同社は、清酒一級技能士資格を有する清酒杜氏が清酒レベルのきめ細かい管理で本物の醤油造りに取り組んでいる。清酒杜氏が醤油を造る

のは全国でほかに例はない。この匠の技を用いた様々なオリジナル製品の開発を進めている。

## ① 大間マグロ醤油の開発

青森県を代表する海のブランド品である大間のマグロと醤油のコラボレーションである。大間マグロの中骨を桜の名所弘前公園の桜の枝チップで燻し、香ばしさを十分引き出した後、じっくり煮込む。さらに津軽の地酒と県南で採取される蜂蜜を加え、マグロの中骨の持つ旨み、甘みが十分に生きた大間マグロ醤油が完成する。

津軽の地酒と桜チップ、下北のマグロ、県南の蜂蜜、まさにオール青森の最高級原料のみを使用したぜいたく醤油である。

やはり、魚介類を使用した料理、特に「赤身」に合うとのことである。

## ② 醸造蔵より半径五〇マイル以内で収穫された小麦・大豆を使用した本格

醤油の開発(平成二〇年十一月二十八日 農商工等連携促進法認定)

昨年、世界的に食料の価格が上昇する事態が生じた。食料自給率が四〇％の我が国にとって非常に大変な問題である。さらには中国での食の信頼を失わせる数々の事件を受け、消費者は安全安心な国産品への志向を強めている。これを受け、六代目の中村社長は

従来からの念願である一〇〇％青森県産醤油の開発に取り組みことを決意したという。

大豆に関しては津軽における水田転作の重要作物として生産量が確保されていたが、問題は小麦だった。小麦は補助金がなければ採算性は厳しく、夏の雨で穂発芽すると品質ランクが下がり補助金も減るなど安定した収益を見込みにくいため栽培者は少ない。中村社長は広い人脈を駆使して農業者を探し、深浦町で大規模農場を経営する黄金崎農場とのマッチングがようやく成立したという。

小麦が穂発芽したとしても醤油原料としては問題がないため、契約栽培により黄金崎農場は安心して栽培に打ち込むことが可能になり、一方、中村醸造元は安全安心な原料を安定的に調達することが可能になった。

さらに、土壌への海水散布によりミネラル分をバランスよく供給することで高品質な小麦づくりを進め、畑にはカメラを設置しWeb上でライブ公開し安全安心な小麦であることをアピールし、水は世界遺産の白神山地のブナ原生林の湧水を使用することとした。その結果、すべての原材料をその生長の過程を見守ることができ半径五〇マイル(約八〇キロ)以内で調達するフードマイレージの観点から環境に優しい製品が誕生することになった。

片山りんご株式会社(弘前市)

た。  
中村社長は語る。「日々のおいしい食を大事にしたい。そのためにやるべきことはまだまだたくさんあります」。

一九四七年りんご移出業でスタートした同社は六六年からはりんご生産に乗り出し、九九年には商社を経由せず直接イギリスへのりんご輸出を開始、二〇〇〇年には北京での販売も実現させた。

同社の社是はふたつ。  
まずは「当たって砕けろ」。机の上でガタガタ考えるよりもまず行動。たとえ失敗しても何かをつかみ取ろうということ。

次が「先頭誘導員たれ!」。人の後塵を拝することなく、どうせなら先頭を走ろうということ。

この社是をみただけでどれほどチャレンジ精神あふれるベンチャー企業であるかが理解できる。

そしてまた、片山社長、山野執行役、おふたりの話を伺うとまさにその社是そのものなのである。完璧なまでに言行一致なのである。

りんご栽培はたいへんな作業である。丹精込めて長い時間をかけて栽培した結果、大きな実も小さな実もでき

る。日本では小さなものは加工用に回すしかなく、極めて低い価格でしか引き取ってもらえない。

しかし、外国は違う。日本では見向きもされないような小さなものが好まれる国もある。円高という不確定要素はあるが、それも加味した上でピンポイントで売りに行けばよいという考え方だ。

りんご価格が暴落した年、海外販路を求め、片山社長がスペインへりんご栽培の指導に行った際に知り合った方々に最高級りんごのサンプルを送ったところ、もう少し小さいものはないかと連絡があり、送るたびにもう少し小さいものはないかと言われ、意地になって加工用のサイズを送ったら、「ああ、やっと立派なりんごがつかれるようになったな。やればできるじゃないか」とほめられたとのこと。

直径七五ミリ以下の小さなものはイギリスへ、中くらいのは国内生協向け、一〇〇ミリを超える大玉は中国向けとうまく使い分けている。

最初のイギリスへの輸出時、商社は通さず、地元の商工会議所に貿易書類の作成指導を、地元の銀行には信用調査をしてもらい、電機メーカーに輸出品品質管理装置を製造依頼し、まさに農商工連携を先取りして事業を進めていた。

同社の輸出の際の武器が国内で初め

て二〇〇四年に取得したユーレップGAP。農作物の安全性や環境配慮のあり方などをまとめた農作業の工程管理、すなわち農業版ISOである。GAP認証のない農家の農作物は小売業者が扱ってくれない時代がくるのではないかと考えているとのことである。

また、将来的な構想として「クラブ制販売」を検討している。これは、種苗開発から育苗業者、農家、流通、小売までが同じクラブに会し、クラブ員以外には品物を流さない、利益はルールに従って分配し、ウインウインの関係で全体をサステイナブルなものにしていくという考え方である。

さらには、県内の中小企業と組んでリンゴの絞りかすから食品・化粧品素材となるペクチン、セラミドを抽出する研究事業を実施するなど、次々と新たな農商工連携事業を展開している。まさに冒頭紹介した社是の実践あるのみである。

二社に共通しているのは、現場を大事にし、地元へ貢献しようとしている点である。徹底的に現場に「こだわり、よいものをつくり、価値を認めてくれる方に提供することによって地元へ貢献しようとしている」。

この二社については、行政としてたいした支援はできていないと個人的には思っている。また、彼らにはその必

要もないのではないかと思っている。  
山野執行役は「自分たちが幕末の志士に似ている」と語る。

自ら未来を切り開く志士たちに今後も期待したい。

そして、それを見てあとに続く志士たちが多数現れることを期待したい。そのために必要な施策を今後も考えていきたいと思う。

津島 正春(つしま まさはる)氏略歴

青森県 商工労働部 新産業創造課 副参事

一九五九年 一月三〇日生まれ

〈学歴〉

一九八一年 北海道大学経済学部卒

〈職歴〉

青森県採用後、商店街振興、県産品販売、ベンチャー支援など主として商工行政を担当。

二〇〇九年から現職。

事例紹介

# みやざきブランド ～選ばれる産地づくり～

宮崎県農政水産部 農政企画課 ブランド・流通対策室  
ブランド担当 技師 増田 琢磨 氏



## はじめに

青い海、緑の大地に吸い込まれるように、飛行機が降りていく。ワシントンアパームの街路樹と早期水稲が風に吹かれ、青々となびいている。夏の宮崎の何でもない風景だ。

宮崎県は、人口約一一五万人を有するどこにでもある地方都市だ。しかしながら、年間の平均気温十七・九度で全国第三位、日照時間二〇〇三時間で全国第二位、降水量二四三六ミリで全国第六位(以上、平成十八年)と、恵まれた気象条件にあり、沿岸部の平地や台地、内陸部の盆地を中心に、畜産や施設園芸など付加価値の高い農業を展開している。農業産出額は、三〇七八億円で全国第六位(平成十九年)の規模を誇っている。うち畜産が一七五七億円を占める畜産県でもある。

これから紹介するみやざきブランドは、「宮崎産なら安心」、「選んで買うなら宮崎産」といった消費者の信頼を勝ち取るため、「いのちの恵みに感謝する県、みやざき」をコンセプトに、「特長ある商品づくり」、「信頼される産地づくり」、「安定的な取引づくり」を柱に、宮崎の農業に携わる人々が一体となって取り組んでいる活動である。

## 基本コンセプト

私たちがいつも口にしていて「いただきます」という言葉。生命をいただき、食料とする、そんな農業の営みから、食料基地「みやざき」が発信できることは何かを考え、「いのちの恵みに感謝する県、みやざき」というコンセプトが生まれた。これは、私たちの心のよりどころであるとともに、イメージ定着戦略の根幹でもある。食を大切にする「みやざき」を消費者に認知していただくことで、選ばれる商品づくりを目指している。



古くから信仰されてきた田の神様(タノカンサア)

## 推進体制

みやざきブランドは、宮崎県とJA宮崎経済連とが車の両輪となって推進している。農業団体と協働することで、フェア等を今後の取引に繋げるとともに市場の声を施策に反映し、取引の継

続性や市場ニーズを把握する仕組みを構築している。

## 特長ある商品づくり

商品ブランド認証制度を創設し、消費者視点での品質の確かな農産物づくりに取り組んでいる。商品ブランド認証制度は、「消費者が今、農産物に求めているものは何か」を常に出発点に、商品ごとのおいしさや鮮度、安全性などの基準を定め、その基準をクリアした農産物を「商品ブランド」として認証する制度である。商品ブランドは、生産者にとっては「生産目標」、消費者にとっては「品質の証」となるもので、平成二十一年現在三三の農産物を商品ブランドとして認証し、商品ブランドを安定的に出荷できる七五の産地を商品ブランド産地として認定している。

### 【認証例】

完熟マンゴー「太陽のタマゴ」

### ● 認証基準

・自然に落果するまで樹上完熟させ



完熟マンゴー「太陽のタマゴ」



J A 宮崎経済連農畜産物総合検査センター

信頼される産地づくり

た、特に食味・外観が優れた果実・品位「青秀」以上、階級「2L」以上、糖度「15度」以上  
 ・出荷期間中に月二検体以上の残留農薬検査を実施  
 ●認定産地  
 J A 宮崎中央、J A はまゆう、J A 串間市大東、J A こばやし、J A 児湯、J A 尾鈴、J A 西都、J A 日向



その他、QRコード付き商品ブランド認証マークを商品に付して販売することにより、産地の風景やレシジなどの情報を携帯サイトに掲載し、消費者

二検体以上の残留農薬検査を義務づけている。宮崎県総合農業試験場で開発した二時間で多種類の農薬（平成二十一年現在三三〇種類）を一度に分析可能な検査システムを活用し、産地の自主検査では全国最大規模の残留農薬検査体制を確立（平成二〇年度は五七七八検体）している。平成二〇年三月には、J A 宮崎経済連農畜産物総合検査センターを開設し、さらなるシステムの充実を図っている。



知事と経済連会長によるトップセールス

安定的な取引づくり

に産地情報を発信している。  
 トップセールスやフェア、他県や企業とのコラボレーションなど、量販店等実需者とのパートナーシップを構築するとともに、多様な販売チャンネルの確保を図り、顔の見える販売の拡大により商品ブランドの戦略的な販売を行っている。  
 中心となるのが、「情熱！みやざき全国PRキャラバン」である。全国の卸、仲卸、量販店との意見交換を行う「販売促進会議」と、全国の重点量販店で行う「スペシャルフェア」及び「トップセールス」で構成され、四大都市圏で実施している。

おわりに

このように市場ニーズを捉えた農産物を生産するとともに、残留農薬検査や品質保証の体制を確立することで、安全・安心を担保し、それらが適正な価格で取引されるよう、フェアやトップセールスを通じた量販店とのパートナーシップの強化などの仕組みを構築することで、農家所得の安定向上を目指す。今後とも、多くの関係者の架け橋となり、誰もが安心して取引や商品の購入ができる仕組みを提供していきたい。

増田 琢磨(ますだ たくま)氏略歴  
 一九八一年 和歌山県生まれ

〈学歴〉  
 二〇〇四年 大阪府立大学農学部卒

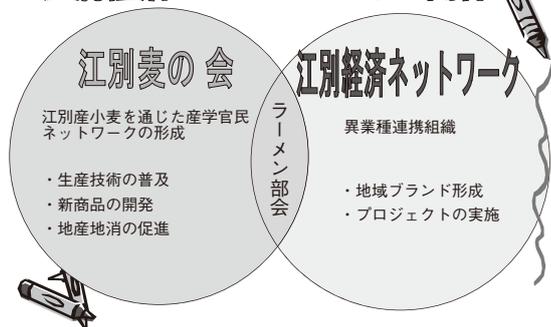
〈職歴〉  
 二〇〇四年 和歌山県庁入庁  
 二〇〇八年 宮崎県庁へ派遣  
 現在に至る



在ではハルユタカが市内の小麦の作付面積一位となっている。現在、ハルユタカは当時と比べ収量を確保できるようになってきているが、人気が高い品種なので、供給が追いついていない状態が続いている。更なる、高品質・安定供給を目指して、道立中央農業試験場（以下、中央農試）や普及センターの研究は続き、生産者も試行錯誤を繰り返している。また、初冬まき栽培を他の地域にも広めようと、指導農業士である片岡会長が栽培講習会の講師を勤めるなど、普及活動にも取り組んでいる。

平成一〇年、道産の小麦と甜菜糖の消費拡大を図る目的で「全国焼き菓子コンペ'98 in 江別」が行われ、その開催主体となった実行委員のメンバーが「このイベントをきっかけに麦の研究会のようなものを企画できないか？」と江別を中心とした麦の生産流通を図るため、生産、加工、流通、消費研究などに関わる各分野の交流を図ることを目的に同年八月、イベントから発展的に「江別麦の会（以下、麦の会）」が発足した。当時のメンバーは地元小麦農家、江別製粉㈱、J A 江別・野幌（現在、J A 道央）、酪農学園大学、道立食品加工研究センター、中央農試、普及センター、江別市（のちに㈱菊水が加入）であり、小麦を通じた産学官民ネットワークを形成した。

### 江別経済ネットワークとの関係



麦の会と経済ネットの関係

平成十四年、江別市の地域経済の活性化を目的として、業種を越えた情報交換の場として「江別経済ネットワーク（以下、経済ネット）」が発足し、麦の会のメンバーも会員となった。地元製粉会社・㈱菊水は「地元こんな良い麦があるなら、これでラーメンを作りたい」と提案し、麦の会のメンバーが中心となり、経済ネットの中で「江別ブランドラーメン部会」を立ち上げ、商品開発に本格的に取り組みむこととなった。

人気がある一方で生産量が伸びないハルユタカを必要量確保するのは難しかったが、J A の協力で確保が可能になった。また、江別製粉㈱では、小ロット対応プラント「E.ship」を開発した。従来の製粉プラントでは、原料小麦が

一度に二〇〜二五t必要で、地元小麦だけでは足りず、道内産といった大きな枠組みでしか製粉できなかったが、「E.ship」であれば、原料小麦で最低五〇〇kg〜一tの少量製粉が可能となった。これにより、ハルユタカのように質が良い量が少なく、製粉しづらかった小麦を生産者や産地を限定した小麦として製粉・商品化できるようになった。そして、㈱菊水では、地元小麦の良さを最大限に引き出すために、四国まで行き、讃岐うどんの手法を学び、製麺機に取り入れ、ラーメン部会で何度も試食会を行い、試行錯誤を繰り返しながら、ハルユタカやブレンド適性に優れたホロシリコムギなど江別産小麦を絶妙な割合で配合し、今までにない食感と風味豊かな麺、これまでのご当地ラーメンとは違い、麺そのものを味わう全国初の産地麺々を完成させた。

この産地麺は、ラーメンのみならず、パスタ風やサラダ麺としても提供でき、調理者によっていくらかでもバリエーションを増やせることから「江別ラーメン」ではなく「江別小麦めん」と名づけられ、市内約二〇店舗の飲食店で約一〇〇種類以上のメニューが提供されている。市内限定販売している「手打ち式江別小麦めん」のパッケージには、表面と側面に地元の農業について学習した小学生が描いた小麦絵画が



ほ場にのぼりを立てて麦の里をPR



市内限定販売「江別小麦めん」

採用され、市民も巻き込んで「麦の里えへつ」をPRしている。また、裏面に生産者の顔写真を入れることで消費者と生産者の距離が縮まり、生産者の自信や生産意欲の向上につながっている。

平成十八年に開催された「小麦フェスタ二〇〇六 in 江別」のご当地小麦屋台村では、道内の他地域の小麦を使用したラーメンも提供され、「いつでも食べられる地元のは売れないのでは？」との懸念をよそに、江別小麦めんのブースにはどのブースよりも長蛇の列ができた。これは、江別の市民がリピーターとなり、さらにイベントの

ために来た他の地域の人を呼び込むサポーターとなつてPRしてくれたおかげだった。こうして、生産、加工、流通、販売を市内で完結させた江別小麦めんは、市民から愛される地域ブランド商品となつてい

## 報告

## 「農商工連携に関する調査」について

当センターは、昨年度の自主事業として行った「農商工連携に関する調査」の調査結果をとりまとめましたので、その概要を報告いたします。

## はじめに

農林水産業は、東北地域における基幹産業の一つであるが、小規模経営農家が多く、農業産出額も低位にとどまるなど、取り巻く環境は厳しく、生き残るためには新たな展開が必要となってきた。

一方、東北地域製造業に目を転じると、業種別には食料品製造業の就業者数が最も多く、地場産業として一定の集積は認められるものの、労働集約型で、付加価値が低い中小企業が多い。

このため、現状では地場の農林水産資源を十分活用しきれていない感がある。また、商業という面からも、地域を基盤とする有力な小売業は少なく、農産物を活用して独自の商品開発や販路開発を行うための、大きな課題となっている。

本調査では、事例調査をおこなうことにより、農商工連携のあり方についての考え方を整理し、農商工連携を地域経済活性化の有効な手段として活用する方策について考察した。特に、農商工の事業者だけでなく、行政なども

含む地域が一体となった農商工連携による東北地域の地域経済活性化の方向性について、検討を行った。

## 農商工連携の必要性

資本力の少ない東北地域などの地方圏にあつては、基本的には、大量生産品目では大都市圏や既存の産業集積地に打ち勝つことは難しい。また、価格競争は、結局、地域内に還元する資金レベルが低くなることから、人手をかけたつ出されるだけ付加価値が高く競争力のある商品をマーケットに投入していくことが必要である。

そのためには、付加価値を得られるような「商品開発」が必要であり、商売ベースに乗せることが出来る「販路開拓」を行わなければならない。そして、一旦マーケットに出た商品の価値を維持するためには、「品質評価」を絶えずおこない、市場のニーズを敏感に察知する必要がある。

これらの必要性はわかっていても、個人や中小企業では対応力に限界があり、良い商品が出来ても、うまく販売できるとは限らない。そこに、行政なども含む「地域の支援」の重要性があり、地域が一体となった取り組みが求められる。

農商工連携においては、地域の農商

工の各経済主体が個々に十分に機能し、競争力を持つことが重要である一方、その地域に住む人、関連する人全てが同一の地域の価値を認識し、それを向上させようとする行動をとることも必要と考えられる。従って、地域の中小企業者や農林水産業従業者など現場の連携による成果の発現を促すと共に、地域が一体となって彼らおよび彼らの取り組みを支援していく仕組みづくりが求められる。

このようなモデルを念頭におきつつ、事例調査をおこなうことにより、どのような農商工連携の取り組みが、地域経済活性化に貢献していくのか、以下のとおり探ってみた。

## 農商工連携に向けた地域の取り組み

全国の農商工連携・先行事例（東北域内十一事例、東北域外四事例）について、ヒアリングを実施した。本稿では、そのなかからいくつか抜粋して紹介する。なお、「農商工連携による地域経済活性化」について検討するために、前記したとおり、地域内の経営資源を有効活用し、域外市場において競争力のある商品を販売していくための課題として、「商品開発」「販路開拓」「品質評価」「地域の支援」の四項目を設定した。

東北域内・事例一 奥田建設

「葉菜」山葵栽培園  
(平成二〇年七月二十九日時点)

建設業における余剰労働力の解消の必要性や、県内トップのゼネコンとして先鞭をつけたいという考えのもとに、「他がやっていない」「高付加価値」「企業イメージアップ」という観点から平成十七年「葉菜ワサビ栽培事業」に着手した。平成十九年十二月に五期の植付を終了しており、敷地は約一ヘクタール、四四、〇〇〇株のワサビを栽培している。現在、ワサビ栽培一期待の売上で約一、七〇〇〜二、〇〇〇万円。

東北域内・事例四 新潟県酒造組合

(平成二〇年一〇月十七日時点)

新潟の蔵元(酒造メーカー)九六社から構成される。新潟県醸造試験場、新潟県農業総合研究所作物研究センター及び新潟県酒造組合の三者で共同開発された酒米「越淡麗」を利用した清酒造りをおこなっている。また、「にいがた酒の陣」というイベントを酒造メーカーと一緒に年一回開催することで、新潟の日本酒のイメージ作りをおこなっている。さらに、「新潟清酒達人検定」を開催し、新潟清酒への消費者並びに流通等の理解を深めてもらう活動もおこなっている。

東北域外・事例二

ミュージックセキュリティーズ株式会社  
「全量純米蔵を目指す会」  
(平成二〇年十二月五日時点)

インターネットを用いて、「全量純米蔵を目指す会」プロジェクトに必要な資金をファンドで調達している。全国的に有名な神亀酒造が中心となっている「全量純米蔵を目指す会」の活動は、酒米農家と酒造メーカー、そして消費者である個人投資家を結ぶ農商工連携となっており、事業として農商工連携を推進する上での一つのネットワークとなっている資金調達面をフォローする手法として興味深いものとなっている。

農商工連携を推進する上での課題

一．課題の整理

地域経済活性化のためには、農商工連携を担う農家や製造業者などの事業参加者にとっての経済的なメリットが必要である。

一方、農商工連携のあり方を考えると、何かひとつの正解があるのではなく、それぞれの地域が自身の持つどのような地域資源に着目していくのかというターゲットと、地域の中にあるようなプレーヤー(人材)を抱えているのかによって、その連携の形が見えてくるものと考えられる。

ヒアリング実施一覧表(上：東北域内、下：東北域外)

事業主体・事業名	
事例1	奥田建設株式会社「葉菜」山葵栽培園
事例2	片山りんご株式会社
事例3	株式会社中村醸造元
事例4	新潟県酒造組合
事例5	秋田ウッド株式会社
事例6	栗山米菓株式会社「新潟せんべい王国」
事例7	株式会社いわきテレワークセンター「ふるさとマルシェ」
事例8	クアハウス基点
事例9	三井物産株式会社東北支社
事例10	青森県
事例11	山形県村山市
事例1	北海道江別市「江別麦の会、江別経済ネットワーク、株式会社菊水、江別製粉株式会社」
事例2	ミュージックセキュリティーズ株式会社「全量純米蔵を目指す会」
事例3	宮崎県
事例4	株式会社みらい

東北域外・事例四 株式会社みらい

(平成二十二年二月二十七日時点)

平成十六年九月に創業し、「植物工場ならびに従来型水耕栽培装置の研究・開発、設計・施工請負」「水耕栽培作物の製造および販売」「農産物の卸売」を事業内容としている。

日本の農業や食環境が抱える諸問題解決の糸口となる新しい農業スタイルの構築と商店街の空き店舗対策の解決策として、農業生産機能と店舗販売機能を一体化して新鮮野菜の製造小売業という新しいモデルについて、独自

の技術で水耕栽培の研究開発をおこなう、小規模でも採算性のある生産システムを確立している。

なお、「東北域内事例一〇・青森県」「東北域外事例一・北海道江別市」「東北域外事例三・宮崎県」については、本誌特集寄稿を参照されたい。

また、課題解決に向けたシナリオを描くためには、地域におけるアイデンティティの確立を前提として、地域内の各プレーヤーがその役割を十分に発揮できるような状況を作り出す必要がある。次のような諸点に留意する必要がある。

① 経済主体（農商工）だけではなく、地域全体の連携・取り組みとそのリーダーシップのあり方

② 関係者間の情報流通・共有の仕組み（最新データの入手・更新）  
③ 連携を持続するための仕掛けづくり（ex.金融）

## 二、農商工連携の推進に向けた

### 取り組み

#### ・アイデンティティの確立

農商工連携をおこなう基礎的な単位としての地域、あるいは特定の商品がある。その地域において、農商工の各主体や行政等がまとまることが出来る。何かが地域のアイデンティティであり、「歴史」、「特産物」、「文化」などが相当すると考えられる。ポイントとは、地域間競争に勝って地域経済活性化につなげることが出来るかどうかであり、何で勝負すれば良いのかについて、地域でよく吟味する必要がある。競争が激しい市場の中で勝ち抜く商品開発や販路開拓は簡単に出来るものではなく、個人農家や中小企業が中心の地方圏にあつては、行政なども巻き込んだ地域一体となった連携と不断の努力が必要となってくるものと考えられる。あわせて、綿密な市場調査が必要であり、この点においても行政の支援や各経済主体間の連携は重要であり、そのような情報の中から確立すべ

き地域のアイデンティティを見出す努力が求められる。

#### ・各プレイヤーの機能の整理

各プレイヤーは、掛け持ちなどもありうるもので、必ず全てが揃っている必要は無く、むしろ、その機能が発揮されているかどうかのポイントになる。

① 一次産品の供給機能（農林水産業）

特産品の生産

② 製造・加工機能

一次産品に付加価値をつける

③ 商業機能

販売チャネルとマーケティングに必要な情報収集、フィードバック

④ 地域における支援機能（行政）

民間の活動を支える役割

⑤ 地域における支援機能（金融）

資金供給

⑥ 地域における支援機能（研究開発）

商品開発・品質検査

⑦ 商品チェック機能（地域住民）

地元におけるスクリーニング

・リーダーシップのあり方

農商工連携を継続していくためには、各機能を果たす「プレイヤー」のほかに、「リーダー」あるいは「プロデューサー」の存在が重要である。特に、地域における農商工連携を想定すると、商品開発や販路開拓などの現場

において、それぞれ専門的なリーダーシップを発揮する人材が必要とされる。一方、農商工連携全体あるいは地域全体をみわたす大きなリーダーシップ、またはプロデューサー機能が必要と考えられる。小さな地域にあつては、両者を兼ねることも出来るし、リーダーや後継者を育成していくことも重要である。

#### ・情報を共有する仕組み

連携する関係者が対等な関係であるためには、情報の非対象性があつてはならない。情報を共有することで、次の意思決定も共有できるのである。

農商工連携をおこなう各主体間や地域内で、これらの課題に対する共通認識をもつ必要があり、効果的な情報共有のシステムが求められよう。

これらのシステムに特別に大掛かりなIT投資が必要とは必ずしも限らない。月一回の関係者の会合を開くことで効果があがるかも知れないのである。

その点、webの活用は重要な視点になってくる。そのためには、遅れている地方圏の通信インフラの整備や、ネット利用者の増加など地道な努力が必要となる。

・地域で資金が循環する仕組み

農商工連携の実践により、地域の民

間企業の経営が上向きになることにより、地域経済活性化が実現すれば、地域内の資金循環は当然潤沢になる。しかし、事業を始めた当初は、必ずしも資金的な余裕があるわけではないケースが多い。

一番ベシックな存在は地域金融機関であるが、必ずしも十分な資金提供が出来るとは限らないし、行政も慢性的な資金不足にある。

このような状況の中では、地域内の互助的な地域ファンド等の活用や流動化の手法を用いた域外からの資金調達なども考えられる。その点、最近設立されている各県による農商工ファンドの活用が期待される。

### 東北地域における農商工連携のあり方

#### 一、農商工連携実践モデル

東北地域には、豊富な農林水産資源が存在し、これらを活用していくことが基本である。

そして、これらの資源を付加価値の高い商品として売り出すための「商品開発」を行ない、マーケット情報をしっかりと捕捉し、品質、価格設定、パッケージなど、売れる商品作りを指向する必要がある。個々の事業者はライバル関係にあつたとしても、地域内ではある程度の情報共有をおこなう必要が

あり、中立的な存在として行政の立場が重要になってくる。

例えば、東北地域の各県は、首都圏に物産館を展開しているが、本来に必要な情報を地域にフィードバックする存在になっているのだろうか。商品を手にとった客がどう思ったのか、なぜ買わなかったのかといった情報が生産者に還元されてこそ、良い商品開発が出来る。これが、「品質評価」面での貴重な情報といえる。

また、圏域内のスクリーニングも重要である。実際に地域内で消費され、その商品が地域に根付いていることは、域外からみたときにその地域のオリジナリティを感じさせ、魅力あるものとなる。また、観光地・施設などで売れるのかどうか、どのような評価を得ているかといった情報は「販路開拓」の上で、非常に重要なポイントとなる。

特に、東北地域においては、温泉地など観光地も多く、訪れる観光客の好みを察知することは、農商工連携を進めていく上で重要な情報となる。

東北地域という一体感の中で、農産品等の個別の産地、個々の製造業者等が、共通のマーケット情報に触れながら、絶えず競争力のある商品開発に取り組んでいるという姿が東北地域における実践モデルの理想形となる。

加えて、域外市場において競争力を

得るためには、東北地域の「歴史」、「特産物」、「文化」等のアイデンティティに彩られていることが重要である。

結局、マーケットニーズを確保するには、各目の主体的な取り組みが必要であり、このような仕組みを活用していくという自覚が求められる。

このような実践モデルの具体化のためには、今回の調査でも紹介した東北地域内に既に存在する意欲のあるプレーヤー同士を結びつけることがまず考えられる。実際に彼らと結びつけるためには、お互いが欲している機能面で認識が一致するような共通の土俵をアイデンティティとして作り出すことができるかがカギとなる。

#### ・東北地域内の連携

東北地域内には、良質な農産物・海産物が存在するが、観光という視点で、域外の観光客に提供する食材や商品などは、その所在する市町村ベースで調達する。調達できないものについて県内ベース、さらには東北地域内ベースへと広げていく。東北地域ベースまで広げれば、食材等はほぼ調達できるのではないだろうか。

このような仕組みは、普段から地域間の連携がおこなわれていれば、容易である。今後、地域間の競争を維持しつつ、少なくとも情報流通の面では協調をおこなう仕組みが必要であり、今

回の実践モデルの拡張版としての機能発揮が期待される。

#### ・共通支援機関の設立

実践モデルを有効に機能させるためには、東北地域独自の地域内で情報を共有する仕組みを形成する必要性が考えられる。

情報共有だけを考えれば、バーチャルな仕組みでも良く、域内の誰からもアクセスでき、絶えず情報が更新されていくような仕掛けが必要である。

また、自立的な組織または仕組みとするための資金の出所を含む仕掛けが必要となるので、今後、関係各機関による検討が必要になると思われる。

#### 二．東北地域の地域経済活性化と農商工連携

##### 農商工連携

東北地域の地域経済活性化のためには、主力産業の一つであり、本来競争力を持っているはずの農林水産業のここ入れが必要である。農林水産業の中で、何をもって成功と定義づけるかは難しいところであるが、今回の調査を通じて見えてきたのは、如何に消費者と向きあってきたかが成功のカギとということである。

東北地域では良い「製品」は出来るが、良い「商品」は少ないといわれることがある。良いものを造ったのだから売れるはずではなく、売れる物が良い

ものという考え方への転換が求められるのではないだろうか。

そもそのリソースが少ない地方圏では、地域の経済主体が一体となって活動することは、地域間競争を勝ち抜く上で非常に重要になってくる。農商工連携はその象徴的な取り組みであり、地域の特色を活かした様々な連携が活発におこなわれることが、東北地域にとって重要になってくる。

消費者の好みが移ろいやすい現状においては、絶えず新しい切り口の商品を開発することが求められる。定番にだけ頼らずに、一定割合の新商品を出していく仕組みを別途構築することが、持続性につながっていくのである。そして、新商品を世に出し続けるために必要なことは、最先端の情報収集と、それを分析する能力である。色々と事例を見てきたが、これらは、勝者と敗者を分ける重要な要素と言える。

世界同時不況といわれる厳しい経済状況の中、東北地域の地域経済活性化を考えるのは、農家⇨農政、製造業者⇨中小企業対策といった切り口に捉われることなく、連携をおこなった先の方をもちと議論すべきである。

今後、東北地域の農商工連携が、地域経済の活性化という視点で具体化し、先進地域として認められるような活動へと飛躍していくことが求められる。

## 〔財〕東北産業活性化センター「地域活性化講演会」

# 「イノベーションによる人財育成と組織の活性化」

株式会社 東芝  
取締役代表執行役社長

西田 厚聰氏

### 四つの基本方針に基づいた 経営戦略

私は二〇〇五年に社長に就任したが、①「利益ある持続的成長」の実現、②イノベーションの乗数効果、③CSR経営の遂行、④グローバル人材の育成、の四つの経営方針を掲げ、事業活動を推進している。

### 『利益ある持続的成長』の実現 〜二〇一〇年ビジョン〜

二〇〇五年に私が社長に就任する前の一〇年間、当社はずっと五兆円台の売上を続けていたが、この間の年平均売上成長率はたった一・三%にすぎなかった。また、私が社長に就任したときは、当社の創業一三〇周年であったため、次の一三〇年も一・三%の伸び率で我々が存続しえるのかという観点から、「成長」という戦略をとらうと考えた。デジタルプロダクツや電子デバイス、社会インフラなどを合わせる

と三七種類ぐらいの主たる事業があるが、それぞれを成長させ、利益の出るものにしていきたいと考え、成長の牽引力を「イノベーションの乗数効果の発揮」に求めた。

### 『地球内企業』として 信頼される企業グループへ

私は社長就任と同時に、「地球内企業」という言葉を創った。この造語には二つの意味がある。一つは、今後グローバルな企業として世界に信頼される企業たるためには、よりよい地球環境の保持を目指した環境経営を進め、その中で先導的な役割を果たしたいという意味である。もう一つは、グローバルに事業を進めるため、世界各地でそれぞれの地域や国々の歴史・文化・習慣、そして多様性を尊重する企業として信頼される企業でなければならぬという意味を込めて、「地球内企業」という言葉を創った。

### CSR経営の遂行

当社は、すべての事業活動において生命・安全、コンプライアンスを最優先させ、「地球内企業」として信頼される企業グループを目指し、CSR経営を遂行している。地球内企業を意識した環境経営を進めていくことで実現を目指す「環境ビジョン二〇五〇」を昨年公表した。この「環境ビジョン二〇五〇」とは、二つのアプローチ（エネルギーとエコプロダクツ）と二つのアクション（エコプロセスとエコプログラム）による、地球と調和した人類の豊かな生活に向けた、あるべき姿である。二つのアプローチとは、原子力発電をはじめとしたエネルギーのベーストミックスと、電球型蛍光灯ランプなどのエコプロダクツ（環境調和型商品）の提供により、CO<sub>2</sub>排出量削減に貢献するものである。また、二つのアクションのうち、エコプロセスとは工場



での環境負荷を最小化することで、エコプログラムとは工場立地地点や販売網の属する地域や国のステークホルダーの皆様方とコミュニケーションをとりながらソリューションを軸に活動を展開するものである。東北地区におけるCSR活動としては、岩手県北上市と青森県三沢市の間伐事業に協力させていただいているし、東北地区の東芝グループ各社でも、様々な社会貢献活動を行っている。

### バリューイノベーションと プロセスイノベーション

東芝では、イノベーションについて、「現場改善活動」から、「物事を全く新しい方法で行うこと」によって資源を持つ富の創出能力を増大させること（有り体に言えば利益を最大化させること）「までの広い範囲で定義し、イノベーションを二つに分けている。

その一つがバリューイノベーションで、これは今まで市場に存在しなかったような新しいバリュー（価値）を提供していくものである。バリューイノベーションは、大きく社会を変革するかもしれないような、あるいはライフスタイルやワークスタイルを変えてしまうような規模の大きなイノベーションである。そのため、当社も長い間バリューイノベーションへ研究投資してきた。

バリューイノベーションは頻繁に起こるものではないため、これだけに集中してしまうと企業は体力がもたなくなる。そこで、現行事業もしくは現行事業の延長線に出てくるような事業に対するイノベーションとなる、プロセスイノベーションにも注力した。プロセスイノベーションは、限りなくバリューイノベーションに近いような難易度の高いものから、従業員一人ひとりが起こせるような身近な小さなものまで幅が広く、やり方を抜本的に変えて利益を生むものである。

### イノベーションの源泉は Sense of Urgency

二十一世紀は「変化が常態化された」時代である。デジタル化とネットワーク化が併行して起こってきたため、従来の二倍、三倍の速度で急速にグローバル化の波が押し寄せてきた。今までの二倍、三倍のスピードで走らないと現状維持もできない状況に直面している。

そこで私が言い出したのが「Sense of Urgency」(危機意識)である。しかし、従業員が毎日危機意識を持ち続けるのは難しいので、三年後、五年後の将来のベンチマークを行うことを考えた。しかも、単に将来のベンチマークを行うのではなく、自分たちに厳しく相手に甘くすることで、自分た

ちが先行している技術が追いつかれる、逆に自分たちが後を追っているものは更に水をあけられるという危機意識が生まれ、持続的成長につながることを考えている。

「Sense of Urgency」をもって将来のベンチマークをし、次々と新しい不連続のイノベーションを起こしていかなければならないが、イノベーションとは単に何かを起こせばいいというものではなく、常に顧客価値と何らかの形でつながっていくものでなければイノベーションは意味がない。

### 二律背反への挑戦

高度経済成長長期には、シェアと利益のどちらを優先すべきかといった二律背反の課題に直面しても、二者択一である程度解決できた。ところが、現代は相反する二つの命題をともにバランスよく克服しなければ、とても勝ち残れない時代になった。

困難な本質的課題には二律背反的な課題が含まれていることが多い。それを解くには様々な手法があると思う。

台湾の台北の超高層ビルに、ギネスブックにも載っている世界最高速(分速一、〇一〇m)のエレベーターが入っているが、これは当社が納めたものである。それまでの当社のエレベーターは分速六〇〇mだったが、エンジニア

たちが分速一、〇〇〇m超と信頼性・快適性という二律背反を克服して作り上げたのである。

低いレベルの目標ならば、少し努力すれば達成できるので、イノベーションなど必要ない。イノベーションを起こすための環境づくりとしては、可能な限り高い目標を掲げることが一つの方法だと思う。

### イノベーションの乗数効果

開発されたものを製造し、製造されたものをお客さまにお届けするという時間軸で考えると、開発・生産・営業の各プロセスでどんなにプロセス・イノベーションを起こしたとしても、単に足し算の効果しか表れない。しかし、開発・生産・営業が一緒になって併行して新製品を開発すると、イノベーションが創出され、新たな乗数効果が期待できる。

当社では、開発・生産・営業の三部門のイノベーションの「i」の乗数で「i」の三乗、つまり「i cube」という言葉を使っている。「i cube」による乗数効果を創出するために、開発・生産・営業の三機能が横断的に問題解決に取り組む機能横断や、カンパニー横断で問題解決に取り組む事業横断、さらにはあるプロジェクトで体系化された知見を他のプロジェクトに活かす横展開

を行っている。

### グローバル人材の育成

グローバル化が進み、グローバル人材の育成も喫緊の課題である。グローバルな人材は東芝人として、①相手の立場になって考える、②常にイノベーションを考え実践する、③多様性を受容し会社に対する価値観を共有する、の三つを重要な基準として掲げている。

このような人材を育成するため、昨年「リベラルアーツ教育」を新たに加え、キャリア段階毎の教育に繰り返し織り込んでいく。これは、相手の立場を理解したり、多様性を受容する豊かな教養を身に付け、リーダーシップの発揮に必要な人間を磨くために、「哲学・人間観」、「歴史観」、「世界観」を学ぶものである。

他にも、東芝では、イノベーションリーダー教育や若手経営者育成塾も行っている。

### 組織風土の醸成

東芝では、従業員一人ひとりが共に自分らしく、持てる力を十分に発揮できる会社を実現するため、「多様性の受容と尊重」、「ワーク・スタイル・イノベーション」、「組織活性化の取り組み」を推進し、イノベーションを起こ

す組織風土の醸成を目指している。

ワーク・スタイル・イノベーションとは、世間で言うワーク・ライフ・バランスのことで、就業時間内に効率的でメリハリのある仕事をして余暇を創出し、リフレッシュすることでイノベーションの創出に結びつけようというものである。社内でイノベーションを起こした社員を対象に実施したアンケートによると、ひらめきが生まれたのは仕事中心と話をしているときにいったオンタイムが二七％に過ぎず、電車の中や入浴中などのオフタイムが七三％であった。ワーク・ライフ・バランスで自分の時間を作り出してリフレッシュすることは極めて重要である。

### 経営において重要なこと

企業理念というのは、不易流行の部分でいえば不易であって、状況が変わったからといって企業理念が変わるわけではない。しかし、事業経営は状況が変われば戦略の設定の仕方も戦術も実行の仕方も変わる。状況の関数と考えるとはならない。関数である以上、変数(パラメーター)は沢山あり、市場におけるポジションによっても変数の数は大きく変わる。このような目まぐるしく変化する状況の中で、我々は経営をしなければならぬ。経営とは、突き詰めれば、いろいろ

なことを判断し、判断したことをタイミングよく決断し、決断したことを実行するという三つのプロセスに分かれると思う。判断が間違えば、どんなにいい決断をしてもそれは悲惨なことになってしまふので、私は判断力が一番重要だと思ふ。

厳しく変転する状況の中で判断をしていくためには、状況の変化に迅速に対応することが重要である。状況の変化に、単に機敏に対応するだけではだめで、慧敏に対応しなければならぬ。慧敏の「慧」とは変化の意味をきちんと見極める、洞察するという意味で、「敏」とは素早くということである。市場環境の変化に慧敏に対応しながら、自ら変化する。更に、市場環境の中で変化をリードする側に回ればこの上なくいいことだが、これは相当難しいことかもしれない。

### 東北は大いなる可能性を秘めた非常に魅力的な地域

東北は豊かな自然環境と広大な土地に恵まれ、優秀な人材も豊富で自治体の強力な支援体制もあり、大いなる可能性を秘めた非常に魅力的な地域である。当社は東北地区に十二の工場と四〇の販売・サービス会社を持ち、一六〇拠点で約六、〇〇〇人の従業員が働いている。東芝グループの各社がそれぞれの事業において日々新たにイ

ノベーションを起こし続けることで、それぞれの事業を拡大し、それが東北地域経済の活性化につながっていくことを期待している。

本稿は、平成二十一年三月五日に仙台市において当センターが開催した「地域活性化講演会」の要旨です。

文責 事務局

**西田 厚聰** (ごしだ あつとし) 氏略歴  
東芝ヨーロッパ社上級副社長就任後、ノートブック型パソコン事業の創始に携わる。

二〇〇三年度第三四半期に一四二億円の赤字であった決算を、二〇〇四年同期に八四億円の黒字に転換し、驚異的な回復を果たす。二〇〇五年六月、東芝の社長に就任。

一九四三年 三重県生まれ  
一九七〇年 東京大学大学院法学政治学研究所修士課程  
修了

一九七五年 株式会社東芝入社  
一九八四年 東芝ヨーロッパ社上級副社長  
一九九二年 東芝アメリカ情報システム社社長

一九九七年 取締役  
一九九八年 常務  
二〇〇〇年 上席常務  
二〇〇三年 取締役 執行役専務  
二〇〇五年 取締役 代表執行役社長

(略歴は講演会開催時点のものです。)

# 脱・『夢よ、もう一度』

ダ・ハ プランニングワーク 代表取締役 吉川 由美氏

世界的不況で、世の中には不景気風が吹きまわっている。東北は暗闇のまっただ中で、さらに深い穴に突き落とされたという感じでさえある。仙台の中心部でもシャッターが降りている店が目立つようになり、危機感を覚える。

しかし、思えば地方はずーっと前から不景気である。田舎も地方都市も、旧来の店はコンビニと大型店舗に取って代われ、古くからそこで営んできた人々は、いつしか「あきらめ」を心の奥深くに抱くようになった。

四季折々、東北の産直販売所には野菜や豆だけでなく山菜などの豊かな食材があふれている。だが、中山間地には耕作放棄地が増え、農業者の七割は六〇歳以上、うち四割は七〇歳を越えているという。春の山菜、秋のキノコなどは、彼らベテランたちが早朝から山に入って採って来てくれているものである。果たして一〇年後、二〇年後も、東北ならではの多彩な食材は、食卓を彩っているのだろうか。米価が下がり、米作りだけでは生計が立てづらいうちに、農業の現場にも「あきらめ」が蔓延していかないだろうか。

夢よ、もう一度。昭和四〇年代から五〇年代までは、日本全国の商店街が栄えた。仙台の一番町では『とにかくものを置いておけば売れた』という。札束でレジが閉まらなかつたことがあったという高度経済成長時代、そしてバブル景気の時代。今となつては夢のような時代だ。人口減少、超高齢社会の到来、CO<sub>2</sub>排出は増えるばかりで温暖化にも歯止めがかからない。見果てぬ夢を追い続けるのもいいかげんにして、この辺で発想を変えたいものだ。世界に先駆けてずつと前から不景気だったのだから、こ

の際、世界に先駆け、近未来の現実に向き合ううではないか。

昨年、仙台の一番町四丁目でもアートプロジェクトを行った。商店街でのプロジェクトということで、招いた外国人アーティストは『商い』について深く考えた。価値と価値とを交換することが『商い』。そう彼女は考えた。そこで、彼女は自分自身が持っている箱と他者の箱とを交換するといふアイデアを思いついた。彼女の持参した箱は、彼女自身が集めたりもつたりしたもので、その一つ一つにはエピソードがある。たとえば、ボーイフレンドと旅した場所で浮かれて買った安っぽい白粉の箱。その箱には苦い別れの記憶もまた混在する。参加者が持参する箱にもまた、同様に物語がある。アーティストと参加者が箱を交換するとき、それぞれは物語を語り合い、二人は箱を通して見知らぬ異国、未知の人生を垣間見る。交換されるのはほんの短い話に過ぎない。それなのに、相手の物語は一冊の長い物語を読んだあとのように、ずっしりと心に残る。その重さこそ商うことの意味である。彼女は店主たちとも箱を交換した。彼らは価値と価値とをコミュニケーションを通して交換するという『商い』の本質に触れ、それぞれに何かを発見したにちがいないと思う。

宮城県北部の鳴子温泉の山間地にある鬼首と中山平地区で行われている『鳴子の米プロジェクト』。寒冷な気候と水の冷たさゆえ、おいしい米を作ることがきわめて困難だった田んぼで、万人が絶賛する新品種の「ゆきむすび」が作られている。今までだれにも振り向かれることのなかったこの山間地に、今では都会から消費者や学生がはるばるやって来る。そして、消費

者に喜んでもらうために、きびしい環境の中で一心に働き続ける山の人々の生きざまに、彼らは「生きる」ことの本質を見出し、我を省みる。これまで都会の生活の中で出会うことのなかった生きざまに接して、焦りさえ感じるのである。今東北のあちこちで、近未来に多くの人が直面するであろう問題の本質に肉薄している人たちがいる。そして、新しい時代に生き残るために、捨てるべきことは何か、あきらめてはならないことは何なのかを探りしている。その答えは、常に異なる世界に生きる人たちが、価値観の異なる人たち同士の交点から生まれる。あきらめるべきは、二度と帰らぬ古き夢。新しい時代を生き抜く力は、あきらめずに現実を見つめ抜くことからしか生まれない。



仙台市生まれ。プロデューサー、演出家。各地の文化ホールの運営に関わり、えずこホールでのコミュニティプログラムを約10年手がけた。仙台市卸町、一番町、青葉通、東北大植物園などでアートプロジェクトを展開している。FIFAワールドカップ2002宮城スタジアムのカルチュラル・イベント、国民文化祭やまがた2003の開閉式（プロデューサー：井上ひさし）の演出、スボレクいわて2005開閉式など多数のイベントを手がけるほか、仙台・宮城デザイン・キャンペーンのポスター、ガイドブックのコピライトとアートディレクション、特集取材、主なイベントの演出を行った。宮城大学非常勤講師。

# Member's Salon

メンバーズ・サロン

## 独自技術により新たな価値の創造へ

### 不利を逆手のオンリーワン製品へ

株式会社クレハ 取締役常務執行役員

いわき事業所長

須能 則和氏



**聞き手** 今回は、株式会社クレハ いわき事業所にお邪魔して、取締役いわき事業所長でいらつしやいます須能則和様にお話しを伺います。須能所長様には六年間にわたって当センター運営委員にご就任いただき、去る六月の理事会で新たに理事にご就任いただきました。須能所長様には今後とも当センターを宜しくお願いいたします。

さて、御社のこのいわき事業所は広大な敷地に様々なプラントがひしめく大変大きな工場ですね。

**須能所長** はい、この工場の敷地は、一―二万㎡あります。楽天イーグルスの本拠地のクリネックススタジアム宮城（一三、三五―㎡）であれば八三分です。この敷地には、機能樹脂、炭素製品、医薬品、そして包装材料（クララップ等）の原料となる塩化ビニリデン樹脂等のプラントやユーティリティを供給する発電プラントなどがあり、弊社の製品や技術を世界に供給するマザーファクトリーの役割を果たしています。

いわき事業所全景



**聞き手** この事業所の特徴はどんなところにあるのですか。

**須能所長** この事業所は、小名浜港から内陸に十五キロメートル入ったところにあり、通

常の化学工場に比べると原料搬入や製品搬出に大きなハンディがあります。この地への設立は、豊富な工業用水や労働力があつたためですが、以来この地を拠点として、独立独歩で事業を営んできたのです。しかも、この事業所のプラントのほとんどは独自技術で作り上げてきました。敷地内には発電所に加え、産業廃棄物を処理する関連会社（株式会社クレハ環境）が隣接するなど、効率が良く環境に配慮した理想的な生産拠点となっています。また、地域社会の発展に貢献するため運動施設や呉羽総合病院の地域の方々への開放、小学校への理科授業実施、事業所見学会など、「地域との共生」を目指したさまざまな活動を行っており、こうした取り組みが相当定着しているのではと思っております。

**聞き手** いろんな特徴、活動を行っている事業所なのでですね。それでは改めまして、御社の歴史、事業の特徴などについてご紹介下さい。

**須能所長** 弊社は、前進がレイヨン会社であり、そのために必要なカセイソーダや硫酸などの基礎化学品を生産していました。その後呉羽紡績を経て、一九四四年に呉羽化学工業株式会社として設立・スタートをきったわけですが、戦後は、食塩電解によるカセイソーダの製造を中核事業にしていたのですが、副産物として多量に発生する塩素を利用する方法を模索する中で塩化ビニリデン樹脂を誕生させました。塩化ビニリデン樹脂というのはあまりご存知ないかも知れませんが、木村カエラさんとおかっぱ少女のCMで人気の「クララップ」の原料と言えはわかつていただけたと思いま

す。このクレラップには別の誕生秘話があります。その後ほどお話ししたいと思います。そして、一九五〇年代には独自の有機合成技術を駆使して数々の化学製品や樹脂製品を開発、製品群を拡大し、一九六〇年代には原油を熱分解して塩化ビニルをつくるプロセスに挑戦しました。このプロセスで得た技術力は、後の成長の一翼を担う炭素製品、慢性腎不全用剤(クレメジン)の礎となりました。一九七〇年代には一〇数年間続いていた免疫療法剤の研究が抗悪性腫瘍剤(クレスチン)として開花しました。一九八〇年代は、クレラップの戦略事業である機能樹脂や農業用殺菌剤など、独自のなスペシャリティー製品を開発しました。一九九〇年代には(ヘキチントさん)シリーズをはじめとした家庭用品を充実させました。二〇〇〇年代には事業の選択と集中をすすめて、集中分野を「高機能材」、「医薬・農業」、「ハイバリア包装材」とし、二〇〇五年に新しい企業理念体系を確立して次なるステージへ向けての一步を踏み出しています。このように、会社誕生から現在に至るまで、研究開発を進め独自の製品を生み出す努力を行って今日に至っております。

**聞き手** いずれも御社自慢のオンリーワン製品ですね。現在、化学業界も厳しい経済状況の中で呻吟してありますが、御社が好調な業績を残されておられるのはコッコットと研究・技術開発を積み重ね、その結果生み出されたこうしたオンリーワン製品によるところが大きいのですね。

**須能所長** 弊社は、「BROAD BASE, BUT SPECIALTY」(視野は広く、専門性は高く)という精神を背景に、高機能材、医薬品、農業、家庭用ラップをはじめとする包装材料など、さまざまな分野にわたる製品を開発してきました。中でも私たちが誇りとしているのは、外部技術の導入に頼らず、独自の発想で製品を開発し事業を拡大してきたことです。

例えば、一九七七年に医療分野への進出のきっかけとなった抗悪性腫瘍剤(抗ガン剤)「クレスチン」は、当社のある研究者が胃ガン末期の老人がサルノコシカケの熱水抽出物を服用して奇跡的に回復したというのを耳にしたことが開発の始

りだったのです。彼はそれ以来、自分の仕事とは別に裏研究を続けました。それが、後の七六年には薬価申請をし、翌年の発売につながったのです。石油化学全盛の時代に、分野の異なる研究を良くやっただけだと思えますし、それを許した当時のトップ(荒木元社長)も、私が言うのもおかしいのですが立派であつたと思います。クレスチンは、発売以来三〇年以上経つた現在でも当社の事業の一つなのです。

また、クレラップもそうです。クレラップの原料は、塩化ビニリデンという樹脂で、一九五三年に当社が自主開発しました。そこから食品包装材としてのクレラップを生み出し、我が国で最初に発売したのです。その後、半年遅れでA社さんが外国企業から技術導入し、Sラップを発売したのでした。実は、この外国企業からの技術導入には、弊社も参加しA社さんと争奪戦を演じたのです。結果、弊社が敗れたのですが、その理由が「A社さんの方が工場設備が充実している」ということだったようです。そこで弊社技術陣が一念発起して自力で開発に取り組み、結果的にはA社さんに半年先んじて自力で開発・発売できたのです。今では、Sラップと市場を二分する看板商品の一つに成長しています。

こうした独自技術への挑戦は六〇年代の原油の熱分解の場合にもみられます。原油の熱分解は、原油を高温条件下で直接分解してプラスチック向けのエチレンやプロピレンなどを得るプロセスです。こうした技術を確立するには大変な資金が必要で、当社のような体力的な



主要製品の一部(上段左から、クレスチン、クレメジン、クレラップ、下段左から、炭素繊維、農業用殺菌剤)

い会社にとつては清水の舞台から飛び降りるようなものでした。結果は、オイルショックや石油価格政策の変更などでこの挑戦は失敗したのですが、しかし、この開発のDNAが原油熱分解プロセスの残渣として排出されるタールやピッチの有効利用に進展し、炭素繊維事業として結実したのです。弊社の炭素繊維は断熱材として様々な用途に用いられますが、特に半導体用シリコン単結晶引き上げ炉や太陽電池用基盤製造炉向けなどは付加価値が高く、着実に成長して中国にも工場を増設しました。この分野では現在、世界シェア五〇%となっております。

弊社社長の岩崎は「こうした挫折や敗北した際の『何くそ!』の気持ちにクレラップのものづくりの基盤になった」と口癖のように言っております。

**聞き手** 他にもそうした開発秘話が沢山あるのでしようね。ところで、医薬品の「クレメジン」とカリウムイオン電池用バインダーに使用される「フッ化ビニリデン樹脂」、ペントボトルの減量化や環境保全性に優れた新型ポリエステル系樹脂「PGA樹脂」は、いずれも御社の将来を担う大型商品になると伺いました。

**須能所長** 「クレメジン」は、慢性腎不全用剤ですが、簡単に申し上げれば家庭でよく使われる活性炭の一種です。弊社は活性炭を造るところから行っており、一回服用分の二グラムでテニスコート十面分の面積を持つ孔が開いた高純度の活性炭(薬剤)を作ります。この孔が尿毒症毒素を吸着し便とともに排泄することで症状の改善や透析導入の遅延を可能にします。この薬剤は、世界で初めてのまさにオンリーワンの薬剤です。二〇一二年には、アメリカ、ヨーロッパでも売出すべく、現在承認を得るための評価中です。欧米には我が国以上の患者が多いと聞きますので、沢山の人が喜んでもらえるのではないかと考えています。

リチウムイオン電池は最近、自動車を始め農機具など多方面で利用されており、今後その範囲や使用量は飛躍的に伸びると予測されています。このリチウムイオン電池の電極用バインダーとして使われるのが、弊社が開発したフッ化ビニリデ

ン樹脂です。現在、この分野では世界の六〇％程度のシェアをいただいでおり、釣り糸用途とともに大いに期待出来る商品です。

また、新型のポリエステル系樹脂である「PGA」は、ハイバリア性と加水分解性に優れた樹脂で、これを工業規模で生産できるのは世界で弊社だけです。これを例えば「PET」ボトルに使うと、同じバリア性を保つのにPETを二〇％以上減量化できますので省資源、省エネルギーに寄与するとともに、生分解性であることからリサイクルも容易です。市場は大きいとみており、現在、二〇一〇年度を目途に販売を開始するべくアメリカにプラントを建設中です。

**聞き手** 御社のすばらしい製品群、すばらしい技術風土などよくわかりました。

ところで、御社の事業から見た最近の景況は如何でしょうか。

**須能所長** はい、弊社ではPPS樹脂を製造しています。この樹脂は耐熱性が高いので自動車のエンジン周りの各種部品や、電気・電子部用品用素材などに使われます。これは報道等で自動車等の動向が盛んに取り上げられましたが、まさにこれに連動して昨年十一月頃からかなり落ちてしましました。しかしそれも今年の三月くらいで底を打ち、徐々に上向いてきています。また、リチウムイオン電池の電極バインダーに使うフッ化ビニリデン樹脂については、少し早い二月頃に底を打ち上向いてきています。一方で、食品関連のクレラップや医薬品は影響がほとんどありませんでした。そうしたことを総合してみれば、自動車、電気電子関連業界は、在庫調整が終わり立ち上がる段階になつていないのかと見えますし、各社さんともバブルの時の経験を生かして対応されていることや日本を含め世界各国で相当思い切った政策が講じられていること等から思ったより立ち上がりが早いのではないかと期待しています。

**聞き手** 沢山のオンリーワン製品の存在が、今回の厳しい局面でも業績を落とさないで済んだ最大の要因と言うことなのでしょうね。この辺で、ご自身のことを少しお伺いします。須能所長のご趣味をご紹介いただけますか。

**須能所長** ゴルフ、秘湯巡り、読書等です。いわきはゴルフ場が多いのでやろうと思えばいつでもできるのですが、腕前は回数に比例しては上がりませんね(笑)。そして、ゴルフで自慢できることといえば、数年前、知事さんも出席されたコンペ(参加者八〇余名)で優勝したことでしょうか。この日は風が強く、上手な方がスコアを崩されたために私にまわって来たようなものでしたが(笑)。秘湯巡りは好きですね、心が洗われます。しかし最近では秘湯と言えなくなってしまうところが多くなっています。勿論、今は別の面で良くなっているのです。ただ、今は事業所を預かっていますので、ゴルフがメインとなつてい

ます。読書は、歴史小説が好きですね。特に若いころに手にした「徳川家康(山岡荘八)」は教えられることが多く、これまで五、六回は読んでいます。家康が、「大樹は偏りなく繁るもの、いや偏りなく繁るものこそ大樹になり得るのだ」と語る場面が好きで、この言葉を自分にも言い聞かせていますし、若い人たちにもお話ししています。

**聞き手** 須能所長は、東北地域産業の一層の活性化に必要なのは何かとお考えでしょうか。

**須能所長** 私にはとても難しい質問で上手にお答えできません。敢えて申し上げますと、近年、東北地域は、遅ればせながら電気、電子、自動車産業等製造業が育ち、企業の立地も進んできました。これは、道路、橋、港湾等のインフラ整備の成果が出たものと思つています。しかし、これからさらに進めたとしても我が国の中の先進的な地域に追いつくだけで、追い越すことは出来ないのではないのでしょうか。これからは、整備されたインフラや工業製品をベースにしつつ、その上に載せるもの、例えば、技術、人材、自然など東北の資源を生かした新しいものを見つけ出すといったアプローチが必要だろうと思つています。おこがましいことですが、弊社は、世界の化学企業としては極めて小さな会社です。しかし、独自技術による

いくつものオンリーワン製品があることから、世界に伍していています。東北地域も他地域と伍していくための新しい魅力あるもの、オンリーワンのものを作り出す必要があるのではないのでしょうか。感覚的には、この豊かな自然と、そこに住む人が醸し出す魅力、を生かすことが良いのではないかと思つています。

**聞き手** 最後になりますが、須能所長には六年間におわたつて当センターの運営委員にご就任いただきいろいろご指導を頂いてきましたが、理事に就任いただきましたので改めて当センターに望むことなどございましたらお願いいたします。

**須能所長** 活性化センターの事業の中でも調査研究はすばらしいものが多いと思います。例えば、十七年度の「東北地域のものづくりにおける人材の育成に関する調査研究」、十八年度の「団塊世代を対象とする新市場開拓に関する調査」、二〇年度の「東北地域製造業におけるリスク管理に関する調査」などは、今でも時々手にとって仕事の参考にしています。また、「東北の光り輝く企業たち」は机の一番近いところにありますし、いわきでも同様の取り組みがその後にありました。時代にマッチした取り組みということだと思います。活性化センターの調査研究テーマは、世の中の一步先を行く、あるいは我々に示唆を与えてくれるものが多いので、こうした調査を今後とも是非続けていきたいと思います。調査研究結果は、すぐには効果が出なかったり、明確な効果測定ができなかったりすることが多いのですが、中長期的な視点での調査研究は、活性化センターのような公益的財団しかできない重要な役割だと思つています。大いに期待しております。

**聞き手** 須能所長様にはいつもながら当センターの事業に深いご理解、ご支援を頂き感謝申し上げます。私ども事務局一同、会員の皆様のご期待に応えるよう今後とも努力して参りますので、引き続きご指導、ご鞭撻をお願いいたします。本日はお忙しいところありがとうございます。

**聞き手** 東北産業活性化センター常務理事・事務局長 富澤辰治

# Member's Salon

メンバーズ・サロン

## 世界のあらゆる産業と社会の繁栄への寄与を目指して

～ Engineering for the Quality of Human Life ～

日 揮 株式会社  
取締役企画・F T 本部長

島田 豊彦氏



**聞き手** 今回は、日揮株式会社取締役企画・F T 本部長の島田豊彦様にお話しを伺います。島田取締役には当センターの理事にご就任いただいております。

さて、御社はエンジニアリングビジネスの会社として、我が国はもとより海外でもその技術力などを高く評価されておられます。初歩的な質問で恐縮ですが、エンジニアリングビジネスというのはどのようなお仕事なのかということからお話しをいただけないでしょうか。

**島田取締役** そうですね、一般の方には簡単には理解して頂けないかも知れませんね。エンジニアリングビジネスとは、プロジェクトの基本計画から設計、資材・機器調達、建設、試運転までを一貫した責任体制で遂行すること、つまり、プロジェクトの目的に最も適った機能をプラントとして実現する一連の活動を指しますが、弊社では、エンジニアリングを、対象をシステム化するプロセスとしてあり、技術やアイデアを具体的な形へと導く「テクノロジー」であると考えています。

**聞き手** 御社は、もともとは石油精製の会社として設立されたと伺いました。

**島田取締役** はい、弊社(旧社名 日本揮発油株式会社)は、一九二八年米国UOP(ユニバーサル・オイル・プロダクツ)社所有のプロセスライセン

スを購入し、太平洋沿岸に製油所を建設してその経営を行う目的で設立されました。その後、諸般の事情から製油所経営を断念し、一九三〇年代からエンジニアリング事業を開始したのです。それ以来、アジア、中近東、アフリカ、南米、東欧など世界各地で、石油・ガス・石油化学といったハイドロカーボン分野のプラント建設などの国家プロジェクトに参画し、高度なエンジニアリング技術とプロジェクトマネジメントで事業を成功に導いてきました。

**聞き手** 石油関連施設のプラント建設といえば、国内よりは中東など石油産出国を中心に海外での事業展開が多いのでしょうか。

**島田取締役** そうです。弊社は、世界約七〇カ国で、二万件以上にもおよぶプロジェクト経験を有しています。現在、売上げの七〇%が海外業務からのものです。弊社は、LNGや石油精製プラント等の技術が得意であり、LNGプラントでは世界で第二位の実績、石油精製施設では累計五七〇万バレル相当と世界第一位の実績を有しており、ハイドロカーボン系のエンジニアリング会社としては世界の五指に入ります。このため、日本国内ではあまり知られていませんが(笑)、海外では結構知られている会社と自負しております。

**聞き手** 具体的にはどのような事業、サービスを

提供されるのですか。

**島田取締役** 弊社では、お客様の事業全体をライフサイクルの視点で捉え、「事業構築サービス」「プロジェクト遂行サービス」「オペレーション&メンテナンスサービス」という三つのサービスを提供してお客様をトータルに支援させていただいております。「事業構築サービス」は、お客様の新たな事業の実現には、様々な条件の検証が欠かせませんので、マーケット分析、適用技術、装置能力・構成の検討、建設・運転コスト分析、ファイナンスなど、数多くの項目を含むフィージビリティスタディを遂行し、最適な事業プランを提案します。「プロジェクト遂行サービス」は、弊社の中心となるサービスです。基本計画から、プランの基本設計、詳細設計、資材・機器調達、建設工事、試運転にいたるまで、世界中から最適なリソースを投入して、プロジェクトを遂行し、高品質なプラントを建設します。「オペレーション&メンテナンスサービス」は、その名の通り完成後のプラントのオペレーション、メンテナンスはもとより、需要動向の変化に応じた設備の改造や、新たな技術提案を行うサービスです。

**聞き手** これらを一貫して行うことに御社の強み、特徴があるのですね。よくわかりました。ところで、御社では最近、プラント建設以外にも様々な分野に進出されているようです。

**島田取締役** 弊社も中期事業方針で事業の多角化、多角化を図ってきています。プラント建設で培った豊富な経験と多様な技術・知識を活用して、下水汚泥処理や土地浄化処理といった「環境分野」、病院建設といった「医療福祉分野」への進出や「資源開発事業」、「石油関連事業」、「新燃料事業」、「水・発電事業（I W P P、分散型発電）」、「排出権ビジネス」などの事業投資を積極的に進めています。また、クリーンエネルギーの追求を始め

時代の動向を見据えた技術開発にも鋭意取り組んでいます。

**聞き手** 最近の経済状況は、御社のように海外での事業が多いところはどんな影響があるのですか。

**島田取締役** 実は〇三年〜〇六年までは世界的な好況ということもありプラント建設ブームだったのです。原油価格が徐々に上昇して最高一五〇ドル近くにもなると産油国での仕事量が一気に増えました。しかし、一方で、資材の価格上昇も激しく、また、人手不足も激しくなって非常に採算性が悪くなっていました。リーマンショック後、原油価格が一気に四〇ドル近くまで下落するようになるとさすがにバタッとプロジェクト計画が止まってしまいました。これは、事業主の資金難、プロジェクト経済性の見直し、原油価格の様子見などが要因ではないかと思っています。実際、サウジアラビアやクウェートからの大型受注はキャンセルや見直しになってしまいました。ただ、エンジニアリング業の場合、建設期間が二〜三年かかることが多いので、当面の仕事量は大丈夫で、〇八年度は売上げは低下したものの利益率は史上最高を示しています。

**聞き手** 今後の世界の経済見通しは如何でしょうか。

**島田取締役** アメリカ市場は、今回のことで経済構造が借金依存型から変化するだろうと思われるわらぬ。我が国のような貯蓄型へと急激な変化は起こらないにしても堅調な消費をする市場になるだろうと見ています。一方、中近東では依然として人口が増えて、国も産業多角化を目指しています。石油価格も今のままではなく、いずれじわじわと上がってくるでしょうから資金力も回復するでしょう。そうしたことを考えると、〇九年中には節目を迎え、来年度には仕事が戻ってくるのではないかと見ています。その際、重点となるマーケット

トは、中近東、南米、インド、ベトナムなどになるのではないかと見ています。

**聞き手** 少しでも早く明るい状況が来ることを期待しています。

御社では社会貢献事業にも力を入れておられます。その一端をご紹介いただけたいでしょうか。

**島田取締役** 弊社の社会貢献事業は多岐にわたりますが、その中でも人材育成に力を注いでいます。その事例をいくつかご紹介させていただきます。一つは、中東の産業化を促進するための人材育成支援活動です。中東の各国の産業化は急務です。特に弊社が事業をすることが多いサウジアラビア、アルジェリアの人材育成ニーズは高いものがあります。そこで、現地に子会社を作って人材育成に努めています。これは現地での評価も高くこれからも継続していきたいと思っています。二つ目は、奨学金制度による学生、若手研究者への支援です。一九六八年に、財日揮・実吉奨学金を設立し、理工系専攻の大学生、大学院生への奨学金貸与、海外からの留学生への奨学金貸与、若手研究者への研究費助成をしています。これまで、延べ一、〇〇〇余名の学生に奨学金を貸与し、四、二〇〇余名の海外学生に奨学金を与し、一、八〇〇余名の若手研究者への研究費助成を行うなど年間約二億八千万円を拠出しました。三つ目は、「ジヨブシャドウ」事業への参加です。これは、高校生が、実際に働いている人々の姿を間近にすることで職種や業務への理解を深め、進路選択や将来設計に役立てるようとする目的で行われます。弊社で受け入れた生徒は、社員が仕事をする現場にびったりとついて行くもので、毎年三〇人以上を受け入れています。

東北に関係することとしては、三年前から盛岡に、プラントの配管設計の専門家を育てるための学校（盛岡配管学校）を設置しています。配管技

術者の養成はエンジニアリング業にとって極めて重要です。ここでは高校を卒業して入学した生徒に二年間教育しますが、学費の援助をしたり会社から講師を派遣するといった支援をし、卒業者を当社や関連会社で優先的に採用したりしています。このほか、インターンシップ事業とかナイジェリアでの中学校校舎の建設とか多種多様な技術支援とかがありますが詳細は省略させていただきます。

**聞き手** それはすばらしいですね。盛岡に御社が設立した学校があることは承知していません。是非一度訪問させていただきたいと思えます。ところで、ご自身のことを伺います。趣味とか現在没頭していることとかございましたらご紹介下さい。

**島田取締役** 趣味というか健康のために週一、二回は必ずテニスをしています。近所のおじさんたちとサークルを作って楽しみながらやっているというようなもので、大会に出るとか技術を磨くために研究や努力を重ねると言ったものではありません(笑)。ですから腕前は聞かないでください(笑)。あとは月並みですが読書です。歴史関係の本が好きなのでそうした種類の本をよく読みます。諺に「賢者は歴史に学び、愚者は経験に学ぶ」とあります。そうした心構えで読んでいます。最近読んだ本で面白いと思ったのは、歴史関係ではないのですが「エネルギー(黒木亮)」という本です。国際資源戦争の最前線を描いた経済小説ですが、サハリンの巨大ガス田開発、イランの「日の丸」油田をめぐる暗闘、シンガポールの石油デリバティブ巨額損失事件などを綿密な取材を基に半実名で書かれています。関連業界に身を置く者としては非常に興味深いものでした。

**聞き手** 島田取締役のモットーと申しますか普段から心がけておられることなどをお聞かせ下さい。

**島田取締役** 私は、学生時代の恩師から「人の言うことは信用しすぎず疑ってかかれ」と訓辞という指導を受けておりました。今でもその教えに従って、人のいうことをそのまま素直に信じないというひねくれた根性でやっています(笑)。よく考えてみておかしいと思うことは注意した方がいいということをお教えられたのだと思っています。それと、論語の「君子小径に由らず」を常の行動基準としています。裏道、抜け道によらず大道を歩めということと理解して、仕事をする上でも心がけています。

**聞き手** 御社は東北地域で石油精製プラントの建設、石油備蓄設備の建設、原子力関係施設の建設なども手がけられたと伺いました。そうした目からご覧になって東北地域の一層の産業活性化に必要なことは何でしょうか。ご提案がありましたらお願いいたします。

**島田取締役** 東北は、近年、鉄道、道路等の基礎的なインフラがしっかり整備されてきているので、そうしたインフラの相互の関係を強めていき、それをテコに足腰の強いものづくり企業を誘致することができれば大いに発展が期待できるのではないのでしょうか。それと、東北の資源を活かした、例えば、観光、農林業などのビジネスを独自の視点で育てていくことが必要だと思います。私は以前、外国人を東北に案内したことがあるのですが、その時に、津軽三味線を聞かせたらずごく喜んでもらえました。そうした地域資源と温泉を組み合わせて良好な観光資源を育てることが重要だと思います。また、森林資源が豊かなので伐採時の端材や間伐材を利用した高効率のバイオエタノール生産などを行う事業も考えられるのではないのでしょうか。

**聞き手** 最後に、当センターに望むことなどございましたらお願いいたします。

**島田取締役** これまでの調査研究の実績を見ると、広域的な観点から様々な調査研究をされていて、東北地域のハブ的な機関としていい仕事をされていると高く評価しています。これからもそうした観点からの調査を期待しますが、例えば、地方分権が進んだときに日本の中で東北はどういう役割を果たすのか、果たさなければならぬかといったビジョンを描き出す必要もあるのではないのでしょうか。また、行動するシンクタンクを標榜されていますので、例えば、東北地域で、あまり知られてはいないけれど優秀な企業をどんどん発掘し世に紹介していくとか、東北地域から新しい技術がどんどん生み出されるよう研究開発や産学官の連携のための事業を強力に進めるといった調査研究だけではなく行動すること、実行することを期待したいと思っています。

**聞き手** 当センターを設立した当時、「東北産業活性化のグランドデザイン」を策定し中期的な行動指針としたことがあります。その後は時代の変化や他との役割分担等からそうしたビジョンは示していませんが、現下の情勢等を踏まえつつ東北地域の将来像を検討する時期に来ているのかも知れません。ご意見を踏まえまして、他の調査機関とも相談しながら今後検討していきたいと思えます。また、調査研究だけでなく、行動する活性化センターたれとのご指摘については、頭でっかちにならないよう行動して筋肉をつけて、地域の産業の一層の活性化を目指していきたいと思っております。どうか、引き続きご指導、ご支援をお願いいたします。本日はお忙しいところありがとうございます。

**(聞き手 東北産業活性化センター常務理事・事務局長 富澤辰治)**

# 東北グリーン電力基金 平成21年度 助成募集の開始について

この度、当センターは、「東北グリーン電力基金」について、平成21年度の風力および太陽光発電に対する助成募集を下記のとおり開始しておりますのでお知らせいたします。

平成21年度助成につきましては、前年度と同様、「風力発電・太陽光発電」および「風力発電・太陽光発電を利用した防犯・防災灯」を助成対象としておりますが、本基金の一層の普及促進をはかる観点から、助成対象を拡大（「地方公共団体の出資比率が50%超の第3セクター」、「医療法人」および「社会福祉法人」の追加）するとともに、「風力発電・太陽光発電」に対する助成規模を拡大（80kW → 120kW）いたしました。

たくさんのご応募をお待ちしております。

なお、当基金への加入は随時受け付けておりますので、引き続き多数の皆様のご協力をお願いいたします。（平成21年5月末現在 加入件数 4,993件、加入口数 5,908口）

制度内容や加入状況などは、当センターホームページに掲載しております。

## 1. 募集の概要（下線部分が主な変更点）

名 称	風力発電・太陽光発電助成	風力発電・太陽光発電を利用した 防犯・防災灯助成
募集期間	平成21年6月1日～平成21年8月31日	
助成対象	東北地域（新潟県を含む7県）の、 ① 県 ② 市町村 ③ 学校法人 ④ <u>地方公共団体の出資比率が 50%超の第3セクター</u> ⑤ 医療法人 ⑥ 社会福祉法人 が東北地域に設置するシステム出力20kW未満の 「風力発電」または「太陽光発電」設備。	東北地域（新潟県を含む7県）の、 ① 県 ② 市町村 ③ 学校法人 ④ <u>地方公共団体の出資比率が 50%超の第3セクター</u> ⑤ 医療法人 ⑥ 社会福祉法人 が東北地域に設置するシステム出力2.5kW未満の 「風力発電・太陽光発電を利用した防犯・防災 灯」設備。
助成枠	助成対象設備のシステム出力合計 <u>120kW（6千万円）</u>	助成対象設備のシステム出力合計 5kW（2千万円）
助成単価 および 助成金額	「1kWあたり50万円」と 「設置に要した費用の合計金額の2分の1」のい ずれか小さい額。	「100Wあたり40万円」と 「設置に要した費用の合計金額の2分の1」のい ずれか小さい額。

## 2. 助成先の決定時期

平成21年9月末予定

## 3. 応募手続きの詳細について

当センターホームページにて助成実施要領を掲載しておりますので、そちらをご覧ください。

また、応募書類等は、ホームページからダウンロードしてご利用いただけます。

（URL <http://www.ivict.or.jp>）

## 公開講座 「イノベーション・カレッジ」2009のご案内

この度、財団法人東北産業活性化センターは、人材育成事業として、東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センターとの共催により、公開講座「イノベーション・カレッジ」2009を開催することにいたしました。

少子高齢化、人口減少等により産業経済社会の構造変化が大きく進展する中、東北地域の活力を向上させ、持続可能な成長を図っていく上では、地域イノベーションを牽引し誘発する有為な人材の育成が最重要課題となっております。こうした状況を踏まえ、当センターでは、人材育成事業として、東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センターと連携し「イノベーション・カレッジ」を開催することで、地域イノベーションの創出に資する人材の育成に努めております。

「イノベーション・カレッジ」は、地域の企業、行政、教育関係者をはじめ、広く一般の方々を対象とした公開講座であり、身近で具体的な経済の話題をテーマに、地域イノベーションの必要性や重要性、イノベティブなモノの見方、考え方について、多くの方々に学んでいただくことを目的に開催いたします。

講師は、大滝精一氏を始め全て東北大学大学院経済学研究科の教授陣が務め、2年目となる今年は、福島市、仙台市、秋田市において開催いたします。いずれも9月中の週末土曜日の午後に開催する予定です。

### 福島開催予定

日時 平成21年9月5日(土) 13:00～18:00

会場 コラッセふくしま 5F研修室

講師 「経営者のリーダーシップ開発」 藤本 雅彦氏(東北大学大学院経済学研究科教授、総長特任補佐)

「視点転換と企業戦略」 福嶋 路氏(東北大学大学院経済学研究科准教授)

「卓越な収益性のビジネス・デザイン」

権 奇哲氏(東北大学大学院経済学研究科教授、地域イノベーション研究センター・総括プロデューサー)

### 仙台開催予定

日時 平成21年9月12日(土) 13:00～18:00

会場 仙台国際センター 2F「桜」の間

講師 「経営者のリーダーシップ開発」 藤本 雅彦氏(東北大学大学院経済学研究科教授、総長特任補佐)

「経営倫理と製造者責任」 高浦 康有氏(東北大学大学院経済学研究科准教授)

「ビジネスモデル(事業の仕組み)のイノベーション」

大滝 精一氏(東北大学大学院経済学研究科教授、地域イノベーション研究センター・センター長)

### 秋田開催予定

日時 平成21年9月19日(土) 13:00～18:00

会場 秋田県総合保健センター 2F大会議室

講師 「企業ホームページの役割を再考する」 澁谷 覚氏(東北大学大学院経済学研究科准教授)

「経営倫理と製造者責任」 高浦 康有氏(東北大学大学院経済学研究科准教授)

「ビジネスモデル(事業の仕組み)のイノベーション」

大滝 精一氏(東北大学大学院経済学研究科教授、地域イノベーション研究センター・センター長)

### ■お申し込み・お問合せ先

財団法人東北産業活性化センター

〒980-0021 仙台市青葉区中央二丁目9番10号(セントレ東北ビル9階)

TEL 022-225-1426(代) FAX 022-225-0082

E-MAIL [ivict@ivict.or.jp](mailto:ivict@ivict.or.jp) URL <http://www.ivict.or.jp>

# 『住み続けたい』と思う 安心・安全のまちづくり

—北海道伊達市—



## はじめに

伊達市は、北海道の中では温暖な気候で降雪量が少なく、「北の湘南」と称されるほど住みやすいまちである。道内はもとより、関東などからの移住者が増えており、全国的には地価下落傾向が見られる中、伊達市では地価が上昇している。一方、高齢化率も上昇傾向にある。しかし一般的に、高齢化が進むと町の活気が失われるとして敬遠されることが多い中、伊達市では市をあげて高齢者が安心・安全に生活することができるとまちづくりを進めている。さらに、高齢者ニーズに応える新たな生活産業を創出し、働く人たちの雇用を促進して、豊かで快適な活力ある暮らしを実現しようとする「伊達ウェルシーランド構想」を掲げ、官民協働で取り組んでいる。今回はこのような取り組みで着実な発展を遂げている伊達市についてご紹介していきます。



武家屋敷をイメージした白壁と瓦屋根のまちなみ

## 温暖で住みやすい「北の湘南」

北海道伊達市は、北海道の中央南西部、札幌市と函館市の中間に位置し、人口およそ三七、三〇〇人、面積四四四km<sup>2</sup>の市である。札幌までは、JRの特急や高速道路を利用すると九〇分の距離であり、登別温泉や洞爺湖温泉にも近い。伊達市はその名のとおり、仙台藩一門巨理領主伊達邦成（くにしげ）とその家臣たちが、明治三年（二八七〇年）に自費で集団移住し開拓したという歴史がある。伊達紋別駅のホームや道の駅などに、伊達家を象徴する兜が飾られている。毎年八月第一土曜日と日曜日には、騎馬武者や長刀隊など総勢三〇〇人が凱旋パレードを行う「だて武者まつり」が開催され、武家文化を今に伝えている。



「道の駅 だて歴史の杜」と「黎明観」

胆振西部の中核都市として発展してきた伊達市は、鉄道・道路交通の要衝となっていたことから、日常生活はもとより産業面においても重要な役割を果たしてきた。そのため、総合病院をはじめ、各種医療機関や銀行、複数の大型

ショッピングセンターなど、生活に必要な都市機能が市街地のおよそ五kmの中に集まっており、買い物や用事を一回で済ませることが出来るコンパクトシティとなっている。

伊達市は波穏やかな噴火湾に面しており、対馬暖流の影響を受けるため四季を通じて温暖であり、秋には柿が実るほどである。温暖な気候を生かし、約七〇種類の野菜が栽培され、白菜、ネギ、キャベツなどは全道有数の生産量を誇っている。一方、噴火湾では、ホタテ貝の養殖をはじめ、育てる漁業が盛んである。このように伊達市は、農産物・水産物ともに豊富で、恵まれた自然環境にある。

## 伊達ウェルシーランド構想 〜高齢者を対象とした新しい 生活産業によるまちづくり〜

### (1) 取り組みのきっかけ

転入者が転出者を上回り、人口が増傾向で推移し、地価が上昇してきた伊達市であるが、高齢化率は、平成七年では一八・六%、平成十二年では二二・六%と全道・全国平均を上回り、高齢化が急速に進行していた。そこで伊達市は、平成十四年に、「伊達ウェルシーランド構想」という行政と民間の協働による取り組みを開始することにした。高齢者が安心・安全に暮らせるまちづくりを進めるとともに、高齢

者ニーズに応える新たな生活産業を創出し、働く人たちの雇用を促進して、豊かで快適なまちづくりを目指すものである。

**(2) 伊達市の一〇年後を検討**

平成十四年一月に、趣旨に賛同する方々の参加によるボランティア組織「伊達ウエルシールド構想プロジェクト研究会」が発足し、官民協働の取り組みがスタートした。プロジェクト研究会は、「住宅流通部会」、「IT部会」、「生活支援サービス部会」の三部会で組織された。「住宅流通部会」では、多様な住環境提供ニーズについて、「IT部会」では、ITの活用による生活支援サービスの提供について、「生活支援サービス部会」では、高齢者が必要としている生活支援サービスについて、それぞれ研究が行われた。

各部会の研究と並行する形で、市では平成十四年九月から一〇月にかけて研究の基礎資料となる「高齢者居住環境に関する基礎調査」を行った。この基礎調査は、市内の五〇歳以上の方二、〇〇〇名を対象に、住居の状況や生活の足の確保、将来の居住環境、生活支援、配食サービスなどについて調査したもので、一、二一七名から回答があった。その結果、高齢になっても車の運転を希望する方が多かったことから、プロジェクト研究会では「ライフモビリティ」（新交通システム）について実証実験を行うこととなった。ま

た、その他の回答結果も踏まえ、プロジェクト研究会では、まちなか居住を促進する「伊達版安心ハウス」や、多様な住環境を提供する「伊達版優良田園住宅」、高齢者支援システムの構築や地域ポータルサイトの立ち上げなどが検討された。

**(3) 豊かなまち創出協議会による事業の具体化**

約二年間にわたる研究会での調査研究の結果、ニーズに応じた新しい生活産業の姿が示されたことから、平成十六年五月にプロジェクト研究会は「住環境部会」、「生活支援部会」、「移住・定住プロジェクトチーム」で組織される「豊かなまち創出協議会」に再編され、事業の具体化を目指すこととなった。そして平成十七年度から、次に掲げる事業を順次スタートさせた。

**① 伊達版安心ハウス**

安心ハウスとは、高齢者の方々が安心・安全・快適に住むことができる良質な建物の総称である。その種類としては住宅型・施設型・グループホーム型や訪問介護事業所を併設したものが考えられる。伊達市では、市の独自基準である「伊達版安心ハウス認定制度」を制定し、整備条件や管理条件など一定の基準を満たして安心ハウスとしての認定を受けた民間事業を、市の広報誌やホームページなどでPRし、普及啓発に努めている。

現在、伊達市内で認定を受けた安心

ハウスは二棟六五戸あり、いずれも賃貸マンションタイプである。例を挙げるとすれば、市の中心部から車でおよそ七分のところにある「グランテージ北湘南」は、平日は管理人が常駐していることや、一階の共用スペースに大食堂や五〜六名入浴可能な大浴場があることから、浴室での事故の心配も少なく、安全・安心な暮らしを提供している。食事サービスを希望する方や、住民とのコミュニケーションを図りたい方にお勧めの物件といえよう。



伊達版安心ハウス (伊達市提供)

**② 伊達版優良田園住宅**

伊達市では、平成十七年三月に「優良田園住宅の建設の促進に関する基本方針」を策定し、市有地である農業センター跡地を活用した民間開発による建設事業を進めることにした。事業者の選定や各種許可手続を経て、平成十九年一〇月に宅地造成・販売が開始され、平成二〇年四月に造成が完了している。造成前に二〇件の申込みがあるなど評判は上々で、現在、五三区画のうち四〇区画が販売済とのことである。建築工事は地元業者が行うため、

地域経済活性化にも寄与している。

**③ 住宅流通の促進**

若い方々が新たに戸建住宅を建てようとしても、すでに住宅がいっぱいで余っている土地が狭いなどの問題があった。そこで、地域住民の「住み替え」を促進して住宅を市場に流通させるとともに、地域外からの「移住」を促進して人口増加を図ることにより、生活の質の向上と地域全体の活性化を目指すこととなった。具体的には、高齢者の方はこれまで住んでいた住宅を中古物件として若い方々に提供し、高齢者の方は安心ハウスで暮らすという住み替えを促進するものである。実際に住み替えした割合は、元から市内に住んでいた方が二割で残り八割は道内外からの移住の方とのことである。高齢者の方の中には、先祖代々の家を離れることに抵抗がある方も多く、住み替えについての考え方が浸透しづらい面もあるようだ。しかし、それより若い世代の方の中には住み替えについての抵抗が少ない方もいると考えられるので、一〇年後には状況が変化し、住み替えが進むことが期待できるのではないだろうか。

**④ 伊達版ライフモビリティサービス**

北海道では、土地の広さや冬の寒さなどから自家用車の保有が多く、バスなどの公共機関は衰退傾向にある。伊達市でも同様の傾向があるため、高齢化が急速に進行している中、生活の足

の確保が求められていた。そこで伊達市では、ライフモビリティサービス（新交通システム）の取り組みを実施することとした。

ライフモビリティサービスは、サービス提供地域内であれば、希望の場所から希望の場所までドア対ドアで移送する「ドア対ドアの移送サービス」、乗合いタクシー制の導入により一運行当たりの利用者数を増やす「低価格でのサービス提供」、移送サービスだけではなく買物代行などを付加サービスとして提供する「従来にない生活支援サービスの提供」を基本コンセプトとする。

そして平成十五年と平成十六年に二回にわけて、ライフモビリティの上記サービスの実証実験を行った結果、住民のニーズがあることが確認されたことから、平成十八年十一月十五日から実際に「愛のりタクシー」として運行を開始した。

「愛のりタクシー」は、商工会議所が事業主体で、地元のタクシー会社二社に運行を委託し、祝祭日を除く月々土曜日の午前八時から午後六時まで運行している。会員登録制のサービスのため、商工会議所で会員登録を済ませた六〇歳以上の方を対象とし、前日に電話予約をすれば、当日指定の場所に迎えにきてくれる。利用料金は、地区一つまたぎまでは五〇〇円と、通常のタクシーの二分の一〜三分の一程度である。

運行初年度の利用者は、年間約四、五〇〇件であったが、サービス内容を見直したこともあり、平成二〇年度には年間約六、八〇〇件と、一・五倍に増加した。今後も利用者のニーズに合わせてサービス内容を適宜見直すことで、利用者がさらに増えていくことが期待される。



愛のりタクシー（伊達市提供）

### 伊達ウェルシーフード構想

伊達市では北海道内で生産される野菜のほぼ全てが生産可能だけでなく、水産物や畜産物も産出されている。一地域で海の幸・山の幸が生産可能である多様性は伊達市の食資源の大きな特徴である。そこで伊達市では、生産者・消費者・飲食店等が、食を通して連携することにより、まちを元気にしていくための方向性を示した基本構想として「伊達ウェルシーフード構想」を取りまとめた。

伊達市は、第一次産業の就業者が減

少傾向にあるものの、肉用牛に関しては、就業戸数が増加している。その理由のひとつには、国産牛肉需要の高まりを受けて高い収益が見込まれるということがあげられる。そしてこのことは、後継者不足や就業者減少の問題を解決するには、高い収益性が確保できる農業経営が必要であるということを示唆している。

「伊達ウェルシーフード構想」は、第一次産業を持続可能な産業としていくために、①生産品の付加価値向上と販路拡大、②消費者ニーズを踏まえた品質の向上、③加工・小売・飲食業等との連携、④「食を通じたまちおこし」のための基盤整備とまち全体の一体的な四つの課題に取組むものである。平成二十一年度は、実施計画の策定や実行組織の結成など、より具体的な活動を展開する予定である。

### 最後に

「伊達ウェルシーフード構想」の取り組みは、新聞や雑誌、テレビなど多数のメディアで取り上げられており、全国各地の市町村や議会関係者が多数視察に訪れているとのことである。視察は国内だけでなく、韓国や中国からも訪れているようで、私が取材させていただいた日には、中国からの視察団も来ていた。また、平成十九年には、これまでの活動の功績が讃えられ、

平成十九年度「地域づくり総務大臣表彰」を受賞するなど、伊達市の知名度はますます高まっている。

伊達市は以前から道内からの移住者が多かったのだが、その理由は「移住するなら伊達市」という口コミによる評判が道内に根付いたことが大きかったようである。この口コミは、メディアに露出することで道外にも広がり、移住者増加につながっている。

また、伊達市では、市外の在住者で伊達市を愛し、伊達市を広く宣伝したりまちづくりを応援する方を募集する「心の伊達市民」の取り組みを行っている。年額一口千円以上納めると、口数に応じて農産物や水産物など伊達市の特産物が届くというものである。全国の全ての都道府県から約一、三〇〇人の方が登録しており、登録者数は口コミで年間二〇〇人程度ずつ増加しているということだ。

伊達市のこれまでの居住環境と交通システムの官民協働の活動に加え、今後展開予定の「伊達ウェルシーフード構想」をうまく組み合わせ、地域全体がベクトルを合わせてまちづくりに取り組むことによって、更なる地域経済の活性化につながることを期待したい。

（参考資料）  
（山本 隆史）

・伊達市の概況（平成二〇年度版）  
・伊達ウェルシーフード構想概要  
二〇〇八年四月版

## 報告

### 第四十四回理事会、第四十七回評議員会を開催 専務理事が交代



加藤専務理事

五月二十九日に開催した第六十五回運営委員会での審議を踏まえ、六月九日に第四十四回通常理事会・臨時理事会・第四十七回評議員会を開催し、「平成二〇年度事業報告書(案)」および「収支決算書および財産目録(案)」、「財団法人東北開発研究センターとの合併に向けた検討開始」について、原案通り承認・可決されました。

また、人事異動などに伴う「評議員および顧問の委嘱(補充)・理事および監事」の選任(補充)について承認されるとともに、今期で退任した藤咲寛の後任として、加藤郁男氏が専務理事に選任されました。

なお、「平成二〇年度事業報告書」、「平成二十一年度事業計画書」、「平成二〇年度収支決算書」、「平成二十一年度収支予算書」については、当センターホームページにて公開しております。

## 事務局の人事異動

- 新任
  - ・七月一日付  
グリーン電力基金部長兼プロジェクト振興部長  
井上 朗氏(出向元・東北電力へ復帰)
  - ・七月一日付  
総務部課長代理 山本 隆史氏(出向元・東北電力へ復帰)
- 新任
  - ・七月一日付  
グリーン電力基金部長兼プロジェクト振興部長  
星 幸一氏(東北電力より出向)
  - ・七月一日付  
総務部課長代理 佐伯 寛氏(東北電力より出向)

## 報告

### 仙台市で「産業技術振興講演会」を開催



去る六月二十九日、仙台市のホテル仙台プラザにおいて「産業技術振興講演会」を開催いたしました。講師には、経済産業省資源エネルギー庁次長の本部和彦氏をお迎えし、「地球温暖化問題をめぐる最近の交渉状況と日本の交渉戦略」と題したご講演をいただきました。

本部氏からは、現在担当しておられる温暖化対策に関する国際交渉について、主要課題の認識や解決の方法や見通し、先進国側と発展途上国側の間の大きな溝など、国際交渉の現状をご説明いただきました。

また、先日政府が発表した、「二〇二〇年までに温室効果ガスを十五%削減する」という中期目標については、日本が率先して温暖化対策に取り込んでいくという姿勢を示すことの重要性和、目標を達成するためにかかる国民の負担等についてご説明いただきました。

講演会には、当センター会員企業をはじめ、各自治体や経済関連団体、一般企業などから約一三〇名のご参加をいただきました。なお、今回の講演録は、次号において掲載予定です。

## お知らせ

### 「東北の『光り輝く』企業たち2009年サービス産業版」を刊行



当センターでは、東北地域に本社を置くサービス産業分野の企業の中から、独自の商品開発、新規分野開拓、新技術開発等に積極果敢に挑戦し大きな成果を挙げている先進的企業を独自に調査し、その調査結果を「東北の『光り輝く』企業たち2009年サービス産業版」として刊行いたしました。広く地域の皆様にご活用頂ければ幸いです。また、ご希望の方には送料のみのご負担で頒布いたしております。

発行月日 平成二十一年七月十五日  
 発行人 加藤 郁男  
 発行所 (財)東北産業活性化センター  
 住所 〒980-0003 仙台市青葉区中央丁目九番十号  
 (セントレ東北九階)  
 電話 (033) 351-4266 (代表)  
 FAX (033) 351-0081  
 アドレス <http://www.victor.jp>  
 メールアドレス [ivict@victor.jp](mailto:ivict@victor.jp)

