



「私たちが創る～産業復興創造 東北の経営者たち」の作成にあたって

「東北」の創造を目指して

～震災から5年を振り返って……。今、東北の復興に期待すること～

東日本大震災という未曾有の大災害から5年。特に深刻な被害を受けた、岩手・宮城・福島の3県では、産業・生業の再生のため、各地で事業に取り組む企業の復興が欠かせません。

また、震災復興という観点のみならず、現在日本各地で活発化している「地方創生」に向け、被災地の取組に間近に接してきた、各界の有識者(本事例集監修委員)による座談会を開催しました。



株式会社
日本政策投資銀行
東北復興支援室長
甲斐茂利

株式会社
FMS総合研究所
代表取締役社長
三輪宏子

東北大学大学院
経済学研究科 教授
大滝精一

一般社団法人
東北経済連合会
専務理事
大江 修

公益財団法人
三菱商事復興支援財団
事務局長代行
米森茂博

これまでの5年を振り返って

—東日本大震災からまもなく5年が経過いたしますが、産業の復興はどこまで進んだとお考えでしょうか。また今後の課題についてもお聞かせ下さい。

大江 鉱工業指数を見ると、平成26年度は震災前とほぼ同水準にまで戻っています。ただし、これは大企業も含まれ、すべての業種や中小企業も回復したというわけではありません。

また、現在まで被災から事業再開を果たした割合は7割程度。再開しても販路を失ったままのところが多く、一度失った販路を取り戻すのは並大抵ではありません。これからは事業再開した企業も、売上回復のためには新たな販路

開拓や商品の高付加価値化が求められると考えます。

大滝 この5年間は1次産業とそれに付随する食品加工業や、ものづくり産業の復旧復興が中心でしたが、一方で、商品開発やブランディングを進めていく上で、1社単独の力ではなかなか難しいという側面も出てきました。今後は、地域の企業の連携、あるいは外部とのつながりを作る取組が必要になると思います。

復興は5年目からが本番です。阪神大震災やハリケーンカトリーナの場合も、被災地から新しいものが生まれ、それが地域に根付いて広がったのが5年目でした。今、東北では高速道路などのインフ

ラ整備も進んでおり、これらの活用も経済復興の大きなポイントだと思います。

—被災地の企業に資金面を中心に支援を行ってきた金融機関の立場からはどのようにお感じでしょうか。

甲斐 日本政策投資銀行では、震災後早い段階から復旧復興に向けたファンドを立ち上げましたが、復旧復興から成長へという新しいステージに転換したことで、今後は新たな取組に挑戦している企業も支援していく予定です。

早期に復旧に取り組んだ企業は、事業再建への道筋もスピーディーでした。しかし、これからは販路開拓やブランディ

ングをしっかりとできなければ生き残っていかない。ただそれは簡単なことではないと企業側も我々も実感しています。これまでの金融機関は資金を提供するという面が強かったのですが、今はそこからもう一步踏み込んでいかなければならないと感じています。そういった意味では、私たちが果たす役割もまだまだあると考えています。

——被災地の基幹産業でもある水産加工業や農業などの食品産業では、新たな販路の開拓や風評被害の克服に向けた取組が多く見られますが、どのような努力があったのでしょうか。

三輪 被災3県それぞれ状況が異なり、特に福島県では原発事故の影響が非常に大きく同系列では語れません。しかし事業を再開して好調な企業には注目すべき変化があります。

一つ目は、大手食品卸売業者を通さず、直接首都圏と取引を始めた企業。これまで生産者は商社がつくったルールに従わ

ざるを得ず、利幅は少なく、お客さんの顔も見えなかったのですが、例えば女川町の「復幸まちづくり女川合同会社」では、女川の生産者による商品の直販や外部の専門家のノウハウも活用した新商品開発のサポートをしています。そのような流通の仕組みを変える新しい取組が出てきたことは興味深いですね。

二つ目は、売れるためにはどうすればいいのかということに着目する企業が増えたこと。今までの水産加工業者は、業務用として袋に入れて卸に出荷するだけということが普通でした。しかし、首都圏など全国の消費者に商売を広げていくためには、すぐ食べられるところまで加工しておくことや、パッケージデザインに気を使うことも大切だと気づいたんです。

米森 産業復興や雇用創出の点から、三菱商事復興支援財団では被災3県で46事業者への支援を決定しています。福島県は10事業者と最も少なく、事業再開に踏み切れない企業も少なくないと感じ、再開を待つ支援するだけではい

けないと考えました。

特に福島の農業が依然として風評被害の逆風下にあると感じ、福島特産の果実を使ったワイナリー事業を手掛け、果樹農家の6次産業化を支援することにしました。福島は果物王国でありながら、ワイン用ブドウの生産量が少ない。だからこそ新しい産業をつくるチャンスがあると考えたわけです。

郡山市と連携協定を結び、平成27年10月には醸造施設が完成しました。ブドウは植樹から収穫するまで時間を要するため、まずはリンゴ、ナシ、モモの果実酒を商品化し、本格的なワインの生産は2年後を目指しています。この事業により、農業でうまく6次化できれば地域経済を活性化させ、後継者づくりにもつながることを示したいと思います。そういった意味で我々の責任は重大だと感じています。



甲斐 茂利 Shigetoshi KAI

株式会社日本政策投資銀行 東北復興支援室長
宮崎県出身。長期融資業務や、地域企画部、各支店（九州、北陸、関西、東北）勤務を通じたナレッジの提供など、地域活性化・地域創生業務に取組中。東北支店在勤時の被災以降、被災企業向け復旧支援に取り組みむとともに、主にPPP / PFI推進、地方版総合戦略策定支援、インバウンド観光振興、木材産業振興、経済同友会と連携した被災地人材育成支援、地方自治体や地域金融機関との連携推進など、地域活性化に向けた業務全般に取り組む。



三輪 宏子 Hiroko MIWA

株式会社FMS総合研究所 代表取締役社長
慶応義塾大学卒業後、百貨店、商社、外食業などでマーケティング、商品開発、農産物の産地開発などの業務を担当。1996年（株）いずみ開発企画室長、1998年伊藤忠商事（株）生産流通部青果流通課企画コーディネーターを経て、2003年7月より宮城県の食産業・振興専門監。2005年から（株）FMS総合研究所代表取締役。以降、東北を中心とした特産品のブランド事業化、販売促進指導を行うほか、大学などで地方の食品産業の売れる仕組みづくりの必要性を説き、その構築に取り組む。



大滝 精一 Seiichi OTAKI

東北大学大学院 経済学研究所 教授
1952年長野県生まれ。東北大学大学院経済学研究所博士課程後期課程単位取得退学。専修大学助教授などを経て現職。専門分野は経営政策論。日本ベンチャー学会理事、組織学会評議員などを歴任。せんだい・みやぎNPOセンター代表理事、東北ニュービジネス協議会理事などを務めるほか、東日本大震災後は公益財団法人地域創造基金さなぶり理事長、東北未来創造イニシアティブ代表発起人などを通じ、震災復興に取り組む。「事業創造のダイナミクス」（白桃書房）など著書多数。



観光の活性化を復興の起爆剤に

—復興庁では、平成28年を東北観光復興元年と位置付けておりますが、今後の東北の観光復興に向けた課題と展望について、お聞かせ下さい。

甲斐 日本政策投資銀行がここ数年実施しているアジア各地における調査でわかったのは、観光地として日本に対する関心が非常に高いということです。ただ、北海道や沖縄などと比べると東北の認知度は遥かに低い。東北は産業としての観光に対する意識が低く、産業としてもっと戦略的に育てる必要があります。また、自分の地域とほかの地域をあわせてプロモーションするという、地域間連携の低さも問題だと感じます。

そんな中、観光客誘致の起爆剤として考えられるのが、北海道新幹線の開業です。東京～函館間がつながり、北海道という外国人にも人気の観光地と連携できるようになります。東北には温泉、街並み、歴史、食事、雪景色などの観光素材がたくさんあ

るので、観光客に立ち寄ってもらえるような仕掛けを構築できれば、東北が持つポテンシャルの高さを生かすことができると思います。

大滝 交通インフラ整備が行き届きつつあり、東北の東西南北、縦横がつながる効果は非常に大きく、これを戦略的に生かすことが重要です。

またインバウンドの面でいえば、平成27年度に東北地方を訪れた外国人観光客は56万人。日本全国では1800万人に迫ろうという中であまりにも少ない。大切なのは、観光というものを広く考え、ものづくりや農業、水産業など全てを素材と捉えること。さらに点在する素材をつなげることで、さらに魅力あるコンテンツとして育てることができるはず。

大江 近年、全国各地で工場や工芸品の作業場などを見学するインダストリアルツアーが実施されており、海外の人からの関

心度も非常に高い。私たちにとって当たり前のことでも、域外や外国の方が興味を示すことがたくさんあり、そういった素材を発掘することがこれから重要になってくるのではないのでしょうか。

また、防災や減災についての経験や取組を強力なコンテンツとして位置づけるなど、世界中から人を呼べる被災地ならではのメニューづくりも急務だと思います。

三輪 各地の飲食店や宿泊施設で、リピーター獲得のための指導を依頼されることがあります。

景色もいい、温泉もある、食事も美味しい、人柄もいいのにリピーターにつながらない。これは、奥ゆかしく引っ込み思案な東北人の気質が影響しているかもしれませんが、今後はそれでは生き残っていきません。西日本の人はサービス精神が旺盛で、一期一会を大切にします。それがリピーターにつながっているわけで、その点で東北はまだ未成熟と言えます。ハードは揃いつ

つありますから、これからはソフト面に力を入れるべきです。

米森 震災後、被災地支援の目的もあって、多くの国内観光客が東北に来ています。また、復興事業に関連する宿泊もあって、宿泊業は好調です。しかし一方で、忙しさのあまりかホスピタリティの精神が足りないと感じることもあります。

どんなに行政が頑張っても、優れた誘客の仕組みを構築しても、いいものがあるだけではリピーターになってはくれないんです。来訪者の要望に耳を傾け、「おもてなし」をブラッシュアップしてリピーターにつなげる努力を続けることが、今後必要になると思っています。



大江 修 Osamu OE

一般社団法人東北経済連合会 専務理事
1980年早稲田大学法学部卒業後、東北電力(株)入社。
1996年2月山形支店総務部企画課長、1998年8月地域交流部副長を経て、2000年8月地域交流部課長。
2005年7月(社)東北経済連合会東京事務所長。
2015年6月に(一社)東北経済連合会専務理事に就任。
東北における観光産業の基幹産業化や、科学技術に関わる一大拠点となることを目指した加速器産業の東北誘致など、東北一帯での産業活性化に取り組む。



米森 茂博 Shigehiro YONEMORI

公益財団法人三菱商事復興支援財団 事務局長代行
1988年早稲田大学法学部卒業後、(株)第一勧業銀行(現みずほフィナンシャル・グループ)入行。1996年米国勤務期間にMBAを取得。その後、日証証券会社系の事業再生会社を設立し、中長期目線での事業再生業務を主導。2012年2月(株)東日本大震災事業者再生支援機構の常務取締役就任。金融支援のみならず売上向上などの事業支援を推進。2015年7月からは、(公財)三菱商事復興支援財団の事務局長代行。被災企業の経営支援に取り組む。

これからの「復興・創生期間」に向けて

——最後に、今年から被災地の復興も「復興・創生期間」として新たなステージに入る中で、国内各地における地方創生のモデルともなり得る東北の復興に期待することについて伺います。

大江 震災前の東北は、自らチャレンジしようという気持ちが足りないのでは、と私は感じていました。イノベーションの推進は今後の経済復興のカギになると思いますが、技術革新やビジネスモデルだけではなく、心のイノベーションを起こし、支援をあてにせず、日本の発展に寄与する東北を目指して欲しい。例えば、東北経済連合会としては現在、岩手県の北上エリアへの国際リニアコライダー(ILC)の誘致を推進しています。完成すれば、科学研究開発の世界的一大拠点になるのです。東北の企業には、そういったチャンスを積極的に生かす精神を持って頂ければと思います。

甲斐 現在、震災後の5年間で阪神大震災後の5年間を比較分析中です。比較的被害が局所的だった阪神大震災と被災エリアが広い東日本大震災の単純な比較はできませんが、参考となる例として、神戸では医療産業の集積を復興に向けた大きな核のひとつと位置付け取り組みました。東北でもそういったダイナミックな動きが必要になっていると思います。

三輪 被災地では、それまで地域に縁がなかった人たちが根を下ろして頑張っている姿が多く見られます。しかも、バイタリティに溢れ、復興への中心となりつつある。そういった人たちが、地域のイノベーションの牽引役を果たしている印象を受けます。今後はそのような多様性を受け入れることが重要となるはずです。

米森 地方創生と東北の復興は、もともととは違う意味を持っていましたが、東北での復興のモデルケースが全国の地方創生

の参考とされ、また逆に全国各地の地方創生の取組を東北の復興に取り入れるという双方向のやり取りがすでに始まっており、今では重なり合う部分が多いと感じます。こうした動きは今後一層広がるのではないのでしょうか。

大滝 震災前と違うのは、外から入った若い人たちがビジネスを創出していること。今後、UターンやIターン、Jターンといった大都市圏と地方のダイナミックな人の交流から、新たなビジネスが生み出されていくのではと期待しています。また、女性の活躍という点でも、女性ならではの発想や新しい働き方などから新たな商品やビジネスモデルが作り出されていることも注目すべき点です。

補助金や支援も重要ですが、自らイノベーションを生み出し、さまざまなプレーヤーと連携して地域に好循環をつくるのが地方創生につながると思います。