

## 特別対談



日本銀行

岡山和裕 仙台支店長



(株)東京商工リサーチ

河原光雄 代表取締役社長



(株)東京商工リサーチ

土持功 東北地区本部長

# 従来の無償サービスに付加価値を加え収益確保を

## 夏祭りや四季体感 インバウンドに好機 前編

日本銀行・岡山和裕仙台支店長は東北地方の潜在能力を活かす5つのキーワードとして「イノベーション」「デジタル化」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」「カーボンニュートラル」「インバウンド」を上げる。2023年4月の就任以降、東北各地に足を運び、現場の空気感を肌で感じてきた岡山支店長は「経済成長力を上げるには付加価値をつけて収益を高める努力が必要」と考えている。前編では5つのキーワードを切り口に、東北経済がより活性化するためのヒントを分析してもらった。後編では2024年問題やマイナス金利解除の影響のほか、東日本大震災発生時の日銀仙台支店の対応を紹介する新たな見学プログラムの狙いなどを聞いた。

聞き手：(株)東京商工リサーチ・河原光雄代表取締役社長  
土持功東北地区本部長

◇元々高い東北地方のポテンシャル

—河原：私は全国の日銀支店を訪問したり、お話を聞かせてもらったりする機会がたびたびあり、い

つも大変興味深い情報を教えていただいています。

—土持：私が仙台市に赴任して3年目になり、この3年で大山慎介前々支店長、竹内淳前支店長とも対談させていただき勉強になりました。岡山支

店長が着任してから1年が経過しましたが、実際に東北を回ってみて地域経済の現状はどのように感じていますか。

東北地方はもともとポテンシャルが高く、その潜在能力を活かしつつあるという印象です。5つのキーワード「イノベーション」「デジタル化」「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」「カーボンニュートラル」「インバウンド」を切り口にお話しいたします。

1つ目の「イノベーション」については、2024年4月から NanoTerasu (ナノテラス) が運用開始されました。また、2023年に日銀仙台支店でレポートをまとめましたが、学生の人数あたりの大学発スタートアップは実は東北地方が日本一。さらに東北大学が国際卓越研究大学の認定候補に選定され、スタートアップに産と学の連携が出てきています。

2つ目の「デジタル化」では、東北地方は電子部品関係のウェイトが大きく、事業所数を地域別に見ても関東甲信越に次いで東北に多く集まっている状況です。最近では、台湾の半導体企業が宮城県に工場を新設するという報道もありました。元からあった半導体の資源との集積が進むことでますます経済効果も出てきますし、さらにこれまで首都圏に流れていた理系の人材を東北地方で雇用することが可能になります。デジタル化を通して人手不足を解消して、労働生産性を向上していくことにもつながります。

3つ目は「ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン」です。東北地方は人口減少が著しく、若者流出率が地域別で1位になっています。一方で視点を変えると、女性と高齢者の労働力比率が高く、女性の正規雇用率が1位の地域なんです。女性が出産・育児で退職する割合も全国一低

く、女性が働きやすい環境があるように思います。外国人を雇用していこうという取り組みも徐々に見られますし、“多様性”つまり“ダイバーシティ”が活かされつつあるようです。

4つ目の「カーボンニュートラル」に関しても資源が豊富です。風の強い日本海側では風力発電が盛んで、太陽光発電においても広い土地が確保しやすいですし、森林資源があるのでバイオマス、温泉を活用した地熱など多岐にわたります。また水力発電は、日本初の水力発電所である三居沢発電所(仙台市)など歴史があり、豊富な水資源があります。

5つ目の「インバウンド」の面で見ますと、東北地方のインバウンド比率はゴールデンルートに比べれば流れがきてないかもしれません。しかし、観光庁のデータによりますと、桜、紅葉、雪など四季の体感を希望する観光客は東北地方を選ぶ傾向にあり、滞在時間も長いそうです。新型コロナウイルス流行後は人が多い観光地を避ける風潮もありますので、そういう意味でも好機となっています。

#### ◇リサイクル根付いた日本文化、世界に発信を

一河原：インバウンドに関して、去年はニューヨーク・タイムズ紙でも盛岡市が取り上げられましたね。

そうですね。ニューヨーク・タイムズ紙「2023年に行くべき52カ所」に取り上げられ、欧米からの観光客も増えたようです。もともと東北地方の観光の特徴として、台湾から来られる方が多かったんです。それは東北出身者が台湾の経済発展に貢献していて、歴史的なつながりが深いということも一因かと思います。例えば新渡戸稲造や



後藤新平もそうですね。また、台湾の方は温泉も好きですし、自国で雪を見る機会がないので蔵王周辺で樹氷を見るといった楽しみ方をしているそうです。

私も週末にいろんなところを巡っていきまして、東北の良さを感じる人が多いです。住んでいる人にとっては当たり前のことでも、外から訪れた人にはその良さが一層分かります。中でも、東北地方の夏祭りは盛大です。他の地域に比べて夏が短く、その次の秋に向けて盛り上げていこうという意気込みを感じます。私も着任してから東北地方の祭りはいろいろと回りまして、青森ねぶた祭、秋田竿燈まつり、盛岡さんさ踊り、仙台七夕まつり、山形花笠まつりなど各県に見に行きました。地理的に広いですから出向くのもなかなか大変なのですが、やはり伝聞情報よりも実際に足を運んで見て肌で感じるのが大事だと思っています。今年6月8、9日には「東北絆まつり」が仙

台市で開催されますので楽しみです。

一河原：日本文化をもっと世界に向けて発信していきたいですね。例えば、SDGsという言葉が知られるようになるずっと前から、日本には物を大切に繰り返し使う文化が根付いていました。近年の大量消費の流れは残念に思います。

私はいろいろな場所で講演させてもらう機会が多くて、年間に70回ぐらいお話をさせていただいています。私が仙台支店長に着任して初めの講演は気仙沼市が会場でした。日本銀行や経済に関わることをお話するのに加え、気仙沼市で進んでいる取り組みとして、海産物を加工する過程で従来は捨てていた骨や皮を堆肥にして近隣の登米市の農家で使っているという事例をご紹介しました。会場でも皆さんから関心を集めていたそうです。

そのように消費の流れを変えて再生可能にしていこうというのが近年のSDGsの動きです。も

ともと日本の農業は自然とリサイクルが行われるよう工夫されていました。日本の伝統的な取り組みがさらに進化することを期待したいですね。

#### ◇収益確保と賃金上昇の好循環目指す

一河原：AIなどを活用して機械化を進める取り組みも必要ですね。海外人材の労働力ばかりに頼っていると、昨今の円安のような要因が不平等さにつながってしまいます。

単純に海外の方を労働力として日本に呼ぶだけではなく、それぞれの国との関係を良くしたいと考える企業は少しずつ増えてきていると思います。優秀な技術を持った海外人材に日本で働いてもらって、その方が自国に帰りたいと希望した時に、例えば現地に拠点を設けるような動きも出ています。海外に拠点を設けることで、企業としても現地で販路開拓や採用活動も行えますし、相乗効果になることもあります。もちろん経済的なメリットがあるかどうかを判断しながらにはなりますが、そういった企業の動きが目に見えてきました。

日本経済の成長力を上げる方策を考えると、やはり付加価値を上げることが大切です。従来は日本の“おもてなし精神”で、ある意味無償でサービスを提供する場面も多かったのですが、そこに少しずつ付加価値をつけてフィーを払っていただく仕掛けをすべきです。例えば金融業界でも、これまでは金融機関が顧客にアドバイスするのは基本的に無償でしたが、コンサルティングという形でフィーをいただくことは妥当かと思います。

今までは物価も賃金も上がらない経済状況が続いていましたが、金融政策との兼ね合いから見ても今後はサービスのクオリティに応じて価格が設

定される方が望ましいと思います。しっかりとした価値があれば、それに見合う価格をお支払いしたり、従来より価格を上げて収益を確保し、きちんと賃金を上昇させて好循環にしていく必要があります。

一河原：日本銀行の政策や役割がますます重要になってきますね。

日本銀行が単体でできることには当然限界があります。ただ、われわれはいろいろなところでお話を伺える立場ですので、その伺った内容を個社ベースではなくマクロ的な話として他の企業につなげていけるようご協力できればと考えています。先ほど申し上げた人手不足対策に関しても、4月に特別調査として公表しました。

一土持：人手不足倒産もどんどん増えてきている状況です。

人手不足対策はすぐには効果が出にくいので、先行きの状況のある程度予測して、早めに対応することが大事だと思います。例えば、昔はフルラインで展開していたけれど、だんだんフルラインで対応できなくなるケースがあります。その時に同業他社と連携して、不得意分野をお願いしたり、逆に自社の得意分野を他社から回してもらったりということは可能ではないでしょうか。あとはM&Aという道もあります。状況をどうやって改善していくかを事前に考えることで、さまざまな対応を取ることができると考えます。

(後編に続く)