

特集1

平成二十六年 正副会頭

新春座談会

# 企業を全力で 応援するために



道内経済は、景気回復への期待感が高まっている一方で、少子高齢化、人口減少をはじめ、TPPや電力・エネルギー問題、そして四月からの消費税率の引き上げなど、中小企業を取り巻く経済環境は不透明感も増している。

第三十五期札幌商工会議所新体制のスタートに伴い、商工会議所はどんな行動・提案をし、役割を果たすべきなのか。スローガン「企業を全力で応援！」を軸に、「商工会議所が企業を応援するために何をすべきか」を正副会頭七名に伺った。



## 座談会出席者

- 高向 巖 会 頭 (株)北洋銀行 相談役
- 星野恭亮 副会頭 旭イノボックス(株) 代表取締役社長
- 岩田圭剛 副会頭 岩田地崎建設(株) 代表取締役社長
- 似鳥昭雄 副会頭 (株)ニトリホールディングス 代表取締役社長
- 布施光章 副会頭 (株)DORAL 代表取締役会長
- 大槻 博 副会頭 北海道ガス(株) 代表取締役社長
- 勝木紀昭 副会頭 北海道エネルギー(株) 代表取締役社長

## 企業を全力で応援するための 三年間の意気込み



### 景気回復基調の今だからこそ 将来に向けた ビジョン構築が必要



高向 巖 会 頭  
(株)北洋銀行 相談役

高向 新年あけましておめでとうございませう。

さて、政府の経済政策により、これまで公共事業の増加や、円安による株価上昇などが生じております。今後本格的な景気回復が期待されておりますが、こういったときだからこそ、将来に向けてしっかりとした展望を描く必要があると思います。中でも、人口減少に向けて我々はどういう準備をしていくかというところは大きなテーマであります。そういうことから商工会議所としての方針を示して、会員企業の皆さまの参考としていただけたらと思っております。

昨年十一月にスタートした第三十五期のスローガンは「企業を全力で応援！」であります。今後、会員企業に対してどのような応援が必要になってくるのか、副会頭の皆さまにお伺いしたいと思います。

### 会員企業の声を 拾うことが大切



星野恭亮 副会頭  
旭イノボックス(株) 代表取締役社長

星野 アベノミクスによって景気全体は上向いているのですが、地域別や業種別に見ると必ずしも上向いているわけではなく、まだら模様です。景気の上向きの流れに乗っていない業界、会員企業の声を会議所として一生懸命拾いながら、政策に反映していくと

いうことは、今年取り組むべき大きなテーマだと思います。また、今期新たに「ものづくり工業部会」が新設されましたので「ものづくり」というところで会議所としての動きを強化したいという思いです。

### 夢のある 冬季オリンピック誘致を



岩田圭剛 副会頭  
岩田地崎建設(株) 代表取締役社長

岩田 今後、消費税増税という大きな問題がありますので、経済的には安閑としてはいられないと思っております。その中で、私が重点的に取り組んでいきたいと思っているのが「まちづくり」と「冬季オリンピック」の招致についてです。冬季オリンピックについては、札幌市にも調査費の予算が計上されておりますので、札幌市とも歩調を合わせながら夢のある招致に向けて、調査を進めていきたいと思っております。





経営者への「教育」が重要な役割



似鳥昭雄 副会頭  
(株)ニトリホールディングス 代表取締役社長

**似鳥** 企業としては、五年、十年と時流の変化に対応していかないといいわけですが、アベノミクスの一方、消費税が三%上がり、さらに次の消費税増税も控えていますから、今年、来年は大変厳しい時期を迎えることになるのではないかと考えております。ですから、それをどのようにして乗り切るのかという経営戦略や経営術が求められるのではないかと考えております。経営戦略については、経営者が考えるものであり、経営術は幹部の人が考え実践するものであります。中小企業の方々に、経営戦略の立て方などを指導していくということも、商工会議所の大切な役割だと思います。ですから、経営者の教育から中堅幹部への教育に至るまで、今後

道南地域と連携し北海道新幹線開業を盛り上げる



布施光章 副会頭  
(株)DORAL 代表取締役会長

**布施** 一九九四年から続いたデフレ経済も、アベノミクスによる成長戦略により、今、マインド的に非常に良い方向に動き始めています。この流れを加速することで、中小企業が活力を取り戻すことにつながるのではないかと考えております。そういった意味で、いかにこの流れを中小企業にも波及させていくかというところで商工会議所の使命は非常に重大であると思います。それと私が担当しております北海道新幹線であり、今年から約二年後の二〇一六年の春には、新函館(仮称)まで新幹線がやつて来ます。この函館開業が成功するかしないか

はますます「教育」という視点が重要になってくると思います。

よって、札幌延伸への工期短縮にもかわつてくる非常に重要な問題だと認識しております。そういった意味で、北海道新幹線の開業機運を盛り上げるとともに、道南地域の商工会議所や団体と協力して、なんとか函館開業を成功させたいと思っております。

人口増に向けた社会づくりのシナリオを



大槻 博 副会頭  
北海道ガス(株) 代表取締役社長

**大槻** 私は「二〇五〇年問題」というのをずっと考えておりました。実は二〇五〇年に、日本の人口が一億人を切つて、九千七百万人になると言われております。それでいくと、おそらく北海道の人口は今から百万人以上減少するのではないかと言われており、こういった問題に対し、今後、地域として対応していくためのいろいろな基

盤づくりは欠かせないものであると思います。例えば、若い人たちが夢を持って働ける環境をつくっていくために、住宅問題や待機児童の問題などを解消していくことで、出生率を上げていくということも必要です。各企業において、人がいなくなれば事業は停滞、下降していきますので、商工会議所の役割というのは、少なくとも中長期的に見て、人口がまた増えていくぞというシナリオを描いていくということも大きなテーマなのではないかなと考えております。私としても、そうした社会づくりということに微力ながら取り組んでいきたいと思っております。

「交通インフラ整備」に向け、さまざまな団体と連携



勝木紀昭 副会頭  
北海道エネルギー(株) 代表取締役社長

**勝木** 北海道そして札幌の経済、ま

ちづくりを少しでも良くしていこう

と考えている方々や団体が非常に多くいらっしゃるというのを実感しました。そういった中で、私に与えられたテーマの「交通インフラの整備」については、北海道新幹線が札幌まで延伸された際の二次交通のあり方について、商工会議所として、今後も各団体と連携を取りながら提言して参りたい

と思っております。

特に高速道路のミッシングリンクの問題、札幌都心と高速道路を結ぶタイレクトアクセスの問題、そして、丘珠空港の問題、これらの問題については、行政が一刻も早く実現をしていただけるような体制づくりを求めていると思います。

これからのキーワードは「人材育成」



**高向** 私はこれからの重要なテーマは「創業・起業」「国際化」さらには「女性の活躍促進」という視点からの人材育成だと思っております。今後、人口が減るとしても、産業が興れば人を雇用する、人を雇用すれば人口も増えていくわけで、やはり、札幌の中に産業を興すということが重要になってきます。

活躍できる環境をつくっていく、そして、国際化を図るというような視点で、グローバルに活躍できる人材を養成することが大事だと思っております。

産業分野別には「食」「観光」「医療」「介護」とか、新エネなどを含めた「環境」などいろいろありますが、人材という観点からすると、起業家精神のようなものを大事に育むような取り組みが必要です。それと女性が

私の会社でも、今後、アメリカや中国などへの海外出店を控えておりますが、人材を育ててどんどん海外へ出ていくということが大切だと思います。それと女性が店舗の責任者になってもらうなど、成長していただけないと、やはり男性だけでは人材が足りません。そして、女性にしか分からない視点というのがあります。特に家庭の商品などがそうですが、お客さまの

約七割は女性であることから、女性の立場で物事を判断するという点については、男性に無いものを持っていると思います。

ですから、うちの会社もこの三年間女性をテーマにしてみましたし、店長、商品部のバイヤーなどで活躍している女性も増えてきています。今後、店長クラスの幹部については、四割位を女性に担ってもらいたいと思っております。

社会教育では、新人教育のように、若い人材への教育に重きをおいていますが、私は経営者を中心とした幹部の教育が今一番必要じゃないかなという気がします。といいますのは、若い人たちは、今、インターネットなどのツールで情報や知識を得ることができています。我々にはなかなかそういうツールを活用できない方が多い。分析はできて情報が少ない、そういうことを考えると、社会教育の中の企業教育は、トップを中心に幹部などに対してやっていく必要があるのではないかなと思

ついでに、**布施** 学校教育においては、北海道の教育問題についても抜本的に考え直さないといけないですね。現在の北海道の小中学校の学力は全国的に下位です。これは二十年後、三十年後の将来を見たときに、彼らが日本の経済、北海道経済、そしてあらゆる階層のリーダーになつてもらうためには、それだけの学力をつけてもらわないといけないと思っております。成功例としては、秋田県ですが、全国学力テストで小学生は六年連続、中学生は二年連続で日本一になつているように、大変な改革をしています。この辺については、北海道、札幌市も真剣に取り組み時期にきているのではないかと考えています。

**高向** なるほど。これまでの従業員主体の人材教育から、今後、経営陣への教育という視点も大切になってくるということですね。また、北海道全体の学力問題については私も以前からさまざまな機会で見聞を述べてきましたが、北海道の自立には、今の子どもたちの学力を向上させていかねばならないと思っております。





## 長期的な経営戦略、短期的な経営戦術に基づいた役割分担を

**高向** 先ほど、似鳥さんがトップは経営戦略を考え、幹部は経営戦術を考えるとおっしゃいましたが、そのためには、どのようなことが大切だと思いますか。

**似鳥** 会社組織のあるべき姿や、骨格をつくっていくのはトップであり、役員であるとは思っています。いわゆる五年から十年を見据えた経営戦略です。それと、経営戦術は店長クラスの幹部が一年間の目標を立てて責任を持って遂行するという役割がそれぞれあると思います。しかし、大半の企業は、具

体的な目的や項目が曖昧な状態になっており、社内におけるそれぞれの役割をしっかりと明示していないのではないのでしょうか。だからどうしていいか分からなく、勘と度胸でやってしまうというケースも多いと思います。それは、時代に遅れていると思います。ですから、企業の成長を促すためには、先ほど勝木さんもおっしゃられました。具体的な、論理的に経営者に対して指導していくということが必要だと思えます。

## 平成二十六年のキーワードは？

**高向** 「大吉」です。昨年はいまより良くなかったですから今年は良くなるようにという願いも込めて「大吉」でありたいと思います。消費税増税がありますが、それも乗り越えていく。徐々に景気が上向いてきているところですが、これを長く続けること。そして景気が悪い人も景気のいいところに引き込んでいく。みんな幸せになれるよ

うに頑張ります。

**星野** 「さらなる人づくり」です。私の会社の話をしますと、北海道から本州のほうに十数年前から進出しているのですが、その動きを加速させたい。そのためにはその担い手となる人材が重要ですので、その人づくりという意味です。それから会議所においても、会議所活動に情熱を燃やして

## 「国際化」には入念な事前準備とグローバルな視点で挑むべき

**高向** 国際化の話ですが、星野副会頭は、大学在学中にE.S.S (English Speaking Society: 英会話クラブ)に所属されていて、アメリカ留学のご経験もあり、メキシコの名誉領事を務めるなど国際感覚が豊富ですね。

**星野** 今はよく国際化ということで、金融機関もいろいろ情報を提供してくれそうですし、中小企業にとっては、国際化は非常に聞かえないと難しいのが現状だと思います。そういった意味では、その前段階の段取りが非常に大事になってきますので、その辺の支援の強化は必要ではないでしょうか。

**大槻** 国際化という点では、視点を「日本の中の北海道」と見るか「世界の中の北海道」で見ると違って切り口があると思います。例えば、道内の大学なども、以前は非常に特色ある寒冷地研究を行っていました。そういった産学でつくり上げた北方圏の寒冷地技術を、どう売っていくのかということ、日本の中では南の方では売れません。むしろ、北米、ヨーロッパに持つべくと売れる商品や技術があると思うの

ですがやはりみんな国内で売ろうとしているのが現状だと思います。海外の方から見るともったいないとよく言われます。もともと海外に目を向けていくことが必要なのではないかと思えます。

**岩田** 我々の業界では、ロシアやモンゴルから寒冷地の建築技術を教えて欲しいという話がすごく多いのですが、先方の国の制度などでなかなか難しいのが現状です。また、国際化という意味では、今のところ、現地のマーケットでは、そこまでの日本の技術を求めているというのもあり、認識のギャップみたいなものもかなりあって、なかなか簡単に進出できるというものにはまだなっておりません。

**高向** 企業においては、海外のさまざまな地域に目を向けて輸出やインバウンドの誘致を進めています。地域ごとで当然ニーズが違ってきます。それらに対応するためには、事前の情報収集は必須ですし、そのためには、日々グローバルな視点を持つことが大切ということですね。商工会議所としても、その辺の支援はこれから力を入れていくべきですね。

くれるような人が増えて欲しい、育ててほしいという思いで、このキーワードです。たくましい人材、会議所も自分の会社においても、本州の企業と十分に渡り合える社員・経済人が札幌に求められていると思います。自分自身の成長もそうですが、一緒に人づくりに取り組んでいきたいと思えます。

**岩田** 復活するという意味を込めて「Resilient 強くしなやかに」です。経済もそうですし、地域も、会社も自分自身も強くしなやかになりたい。今年は少し景気がいい方に向かうだろうと思うのですが、そうは言っても増税などの問題もありますし、それを取り越えられるような札幌になっ

てほしいなと思えます。

**似鳥** 「挑戦 変化 競争」です。現状を否定し、状況の変化に対応していく。そして変革していくことが大切だと思います。挑戦は、できそうもない不可能なことに対して取り組むということです。それには変化をしなくてはならない。人もモノも仕組みもシステムも商品など、すべてを変えて変化をしていくことが大切だと思います。そして競争は、企業が世界一になるには社内でも強い社員をつくるために教育を徹底することです。社内競争を一段と強めて初めて世界の競争に勝つようになるのだと思えます。

**布施** 「前進と協力」です。前進は、アベノミクスの成長戦略に乗ってデフレを脱却し、経済をますます発展させることです。協力は、北海道新幹線の函館開業を道民みんなで協力して実現するということです。函館開業の成功が、札幌延伸の早期実現につながるものと考えております。

**大槻** 「自立」です。北海道は公共投資を含めて中央依存の高い地域でしたが、観光・農業・食などを含め、これだけ自立できる材料があるので、中央依存から脱却して自立する意識を持つ。地域が自立していくということを強く押し出していくことが必要ではないかと思えます。そのためには「地域としてこうあるべきだ」というビジョンを打ち立てて官民一体となって推し進めていくことが必要です。それが北海道の明るい未来を描けるキーワードだと思います。

**勝木** 「一から」です。今年は、大きな目標に向かって具体的に行動しなくてはならない年であると考えています。一つずつ一つずつ、一から進めていく必要があるだろうと。大きな目標を持ち、それを実現するためには、一つずつ一からというのが大事だと考えます。