

## 巻頭インタビュー

# 地方回帰こそ日本再生のキー

坂根 正弘



近年我が国は課題先進国と言われ、高齢化、人口減少問題をはじめ、安全保障、経済再生、近隣外交、エネルギー、防災、災害復旧・復興等国の行方を左右する大問題が山積している。

これらの問題に我が国がどう対応するかで、国の将来が決まってくる。

この中でも特にデフレ脱却をはじめとした経済復興を目指した活動が、大きなウェイトを占めている。

その経済再生を目指した国を挙げての活動の一つである地方創生に、まち、ひと、しごと創生会議のメンバーとして活躍しておられるコマツの坂根相談役に、日本再生のための成長戦略を伺った。

キーワード：地方回帰、地方創生、デフレ脱却、日本回帰、特区、公共工事、地方主権

### コマツの歩みは地方創成のモデル

辻「国土強靱化」、「地方創生」は第3次安倍内閣のテーマでもありますので、今後の日本の国土のつくり方、在り方についてお話ししていただきたいと思えます。

坂根 昨年11月『日本経済新聞』の「私の履歴書」の最終回に地方創生についてまとめました。今回は地方創生の話を中心にお話しします。2012年10月自民党がまだ野党時代、私が呼ばれて安倍現首相の他、自民党「経済再生本部」のメンバーに話したことを書いたのですが、その内容は結局コマツの歩みなのです。コマツはもともと石川県に本社がありましたが、1950年代に東京に本社を移し、60年代、70年代は輸出に便利な関東と関西に工場をつくりました。80年代、90年代になると円高が進み、海外生産を拡大しました。

私が01年に社長になると、もう一回日本にものづくりを回帰しようと舵を切りました。日本の工場の優秀さや生産性の高さが数字で実証されたのがきっかけ

で、直近は日本にしか工場をつくっていません。現在は日本の占める売上高比率20%に対し、生産比率は50%近くまで高まっています。本来ならどの会社もそのように日本に戻ってきてもいいのに、自信を取り戻していないのだと思います。日本でのものづくりは、変動コストだけをしっかり見れば決して他国に負けていないはずなのに、固定費を含めた総原価による比較で高コストだと思い込み、多くの企業が海外に出ているのが実態です。コマツは自信を取り戻すことでも、地方に回帰することでも先例を示してきました。デフレ脱却と、地方回帰が私の主張です。08年に金沢に工場をつくるに当たっては、金沢の港から大型船で輸出できるよう県にお願いし、水深を深くしてもらいました。その後、第2工場も作り、現在では金沢工場の製品の9割以上は金沢港から出ています。

また02年以降、コマツは購買機能をはじめ本社機能の一部について地方分散を進めています。11年には小松市に研修センターをつくって、教育機能を集結しました。小松市が当社発祥の地ということはもちろんですが、空港が韓国の仁川につながっていて世界中からのアクセスが良いことも決定の後押しになりました。

石川県の結婚率、子どもの人数にも着目しました。コマツで働く30歳以上の女性を全部サンプリングすると、女性1人当たりの平均子ども数は東京では0.7人で既婚率は50%なのですが、石川は子どもの数が1.9人、既婚率は90%と高い。

掛け合わせれば比率で5倍違うわけです。これはも



坂根 正弘（さかね まさひろ）  
コマツ相談役。国家戦略特別区域諮問会議 議員、総合資源エネルギー調査会 会長、まち・ひと・しごと創生会議 構成員も務める。

のすごく大きなことで、生活コストが安くて子どももたくさんつくれるような環境のところに住むほうが多くの社員にとっても企業にとってもいいと考えています。

### 構想力とトップランナーが成功の鍵

**坂根** 粟津工場で働いている人の10人に1人は兼業農家ということを知ったこともあり、コマツは今農業支援に力を注いでいます。実際に関わってみると農業にもすべきことがいっぱいあります。自分の米の生産コストを計算できる人が少ない。米の品質にばらつきがある。その理由を聞くと、苗が水に漬かっている深さが一律でないからだと言う。そこで、作業機の動きを自動制御するコマツのICTブルドーザーを使い田んぼを平らにしています。

このように地方創生の話は、すべきことが山ほどあります。一部の政治家の議論では、地方創生というのは地方主権がないとできないと言われます。しかし、地方主権にしても地方は元気にならない。地方主権では、お金が成り立たないのです。本当に地方主権をできるのかどうか、税収でどこまで賄えるのかということを地方ごとに「見える化」してあげると、いくら権限をもらってもお金が全く足りないことが分かります。結論的に言えば、岩盤規制を取り除くことや、地方主権にすることで一斉に動きだすというものではない。コマツが率先して日本回帰をし、地方回帰をしたように、あるいは農業を手伝ったように、自治体も企業も誰かが先陣を切って動いて、事例をつくるのが大事なのです。

特区の話があります。従来までの特区がうまくいかなかったのは、特区が目的になってしまったからです。先日、今回新たに選出された特区のひとつであるある市の会議に出たのですが、市長に次のように申し上げました。「いくら特区が成功しても、多分その分野だけで市が元気になることはありません。市を元気にする構想があって、その構想の中に特区を位置付ける。全体の構想と、突破口としての特区の両方を進め



ない限り成功しません」という話を市長にしたのです。「トップランナー方式」と「隗より始めよ」の2つが地方創生、成長を実現する道だと思います。

公共工事も、今言ったような地方ごとの構想力があって、それに結び付いて初めて生きたものになります。例えば兵庫県の養父市が特区になっていますが、「何であんな2万8千人の小さな町を特区にするんだ。」と言う人が結構いる。でも、その町の首長が、本当にやる気があるなら応援すればいい。トップランナー方式というのはそういうことなのです。

首長というのは改革派が必ず選挙に勝つということではなくて、過去は往々にして何か改革しようと思っただどこかに選択が集中するから、不満を持つ人が出て、選挙では悪影響を与えるケースが多いですね。だから、私は逆で、国が選んだほうが良いと言っています。やる気があって構想がしっかりしていて既に自分で出来ることに取り掛かっている人にお金を渡すのが支援だと思っています。

### 地方を元気にする中で公共工事を考える

**坂根** 石川の例で言えば、例えば前述の金沢港の活用により荷動きがよくなり、クルーズ船もたまには入っています。だとしたら、金沢港と国道の間の道をつくることは、意義のある公共投資になるわけです。具体的に地方を元気にする動きがある中で公共工事が考えられてくる。大きなインフラさえつくれば何とかなるだろうではばらまきと言われても仕方ない。

**辻** そういう意味では常陸那珂も、港と北関東道で栃木の工場につながるようになった。普通に考えると北関東の東西方向になぜつくるのかという議論があったのですが、海側の開発拠点と内陸をつなげる戦略に基づく計画です。

**坂根** 金沢港も国道8号とつなぐ部分はまだ弱いところです。大きな機械は直接港湾から出されるのが多い



### インタビュー

辻 靖三 (つじ せいぞう)

昭和41年建設省(当時)入省。建設省道路局国道第一課長、建設省関東地方建設局長、建設省土木研究所所長、日本道路公団理事を歴任し、現在、当協会会長を務める。

でしょうから、交通の連続性が大事です。

もともと日本海側の港湾は、海外輸出向けには不利な面が多いにも関わらず、隣の港でも同じように集荷したいと言う。みんなそう言うのですが、本当は、金沢が今あるのだから、大きいものは金沢に集めて、それぞれ特色を出せばいい。

辻 金沢につくり、伏木につくり、新潟につくり、酒田につくり、昔の全総計画というのはそういう形で、みんなが手を挙げた結果、分散投資になったのです。これからは役割と分担が出てくるでしょう。地方分散で、今交通関係のことをおっしゃっていただきましたが、交通関係でもう少し地方での輸送コスト、輸送とか生活の利便さにつながるようなことで、今後どういう施策がいいのでしょうか。

国交省では、高速道路の有料道路のネットワークに国がつくる無料のネットワークを組み合わせて整備しています。

坂根 私は島根県浜田市出身ですが、浜田市長が言っていました。浜田は広島との間は、有料の高速道路ですが、無料でなくても思いきって料金を下げるとは地方にとってもものすごく大きいという話をしました。

辻 特に島根県は高速道路の整備が遅れています。

坂根 せっかく出雲大社に今いっぱい観光客が来ても、JRしか移動手段がない。バスは旧国道を走っている。

辻 遅ればせながら国交省も一生懸命力を入れて無料の高速道路をつくっています。結果的に、無料で高速道路の基盤ができますね。

坂根 その辺も、料金をどのくらいに下げたらどのくらいの交通量になって、浜田市としてどういう経済効果があるという構想力を示さないと誰一人説得できません。浜田の港はロシアのナホトカと行き来が結構多いので、ロシアへの荷物を浜田港が集荷するという戦略を取っています。そうすると港と浜田道をつなぐ道が欲しいと言っています。それはひとつのアイデアですよね。

辻 そうですね。高速道路を地方創生に生かす計画と組み合わせることが大事です。

**民の動きがあって地域の活性化につながるお金の使い方**

辻 また、補助事業で用途を決めて地方に出していたお金を全部知事とか市長が自由に使える交付金という形に変えてしまいました。そうすると、知事や市長はいろいろなところに使われてしまう傾向となりました。今、地方では建設投資を基盤整備に集中投資する

ことができにくくなってきています。

坂根 結局県でも市でもそうですが、自由になるお金をもらったなら、自分たちの権限の及ぶところでお金を使おうとするわけです。さっきのような話で、金沢の港に民が動いて地方を活性化する動きが始まって、この道を付けてくれとなれば、恐らく市も県も、お金の余裕があったらそこは優先順位を少し高くしようかとなるはず。民の動きと連動していないお金の使い方が、今までの一番の反省点です。

辻 やはり集中的に、投資するならするところにきちんと投資する。それが市全体の税収増にもつながるときちゃんと数字にして市民に見える形にして、オープンにした議論をするのがいいのかもしれませんが、国がきちんとした資金を目的ごとに配る方式のほうがいいのではないかということは常々出ている話です。

坂根 国交省も構想力をつくろうという地方に、アイデアの応援、知恵出しの応援をしてあげることが大事ですよ。

辻 国でも県でも今は従前から手掛けていた事業を行ってきていますが、その先が不明です。30年先でも本当にこのままでいいのか、もっといい町にしようという声があがり、それを行政側で具体的に計画をつくって、市民に見せて判断をいただくという県づくり、地方づくりをするということの構想力が衰えていると感じます。何もしないと、2050年でも今のままで経年劣化していく格好になってしまいます。

坂根 そのためには、できたら同じ県内のどこかにトップランナー、モデルになるものが走っていて、何であそこの首長は一生懸命頑張っているのうちの首長はしないのだという批判が出て、それが選挙につながるという好循環が生まれるといいと思います。同じ県内でそれができれば一番いいのですが、全国レベルでもこの市が先に走っているという例をみんなに知らせてあげるとするのが手っ取り早い。



辻 そういう方式で、そこには集中的に国も支援するような形が取れば、いい方法ですね。それに地元の中での企業がその活性化に加わるかです。

坂根 やはり頑張った町は、人口が少しずつ増えています。鳥根県の隠岐の島にある海士町は、高校の生徒が増えています。それも、アイデアを出して引っ張っているのは都会から島に移住した若い人達です。

たとえ小規模でも全国から注目されるようになると、選挙民も選挙で応援するようになるからいいほうに回ります。

### 土木の世界の3次元化

辻 建設機械の技術進化も進んできましたが、今後の方向についてはいかがでしょうか。

坂根 うちの作業機の動きを自動制御するICTブルドーザーを13年から日米欧で導入していますが、あらためてこの国の土木がどうして3次元化されていないのかと不思議に思います。建築の世界はほぼ3次元になっているのに、土木は3次元になっていません。

辻 それは私も感じています。情報化施工はコマツさんは当たり前技術として組み込んでいますが、公共では当たり前技術に使っているかというと、使うほうの使い方がそれに合っていない。特に法制度とか公平性というのがあって、技術的な基準類も、地方の業者でも大企業でもできるというレベルのものをつくるのです。地方の業者ができないことに変えるのは抵抗感がある。なかなか一律に技術基準類を変えると難しいので、新しい技術が必要な工事の技術だったら別のスタンダードをつくることができると普及しやすいのかなと思います。



坂根 ICTブルドーザーは人間作業でこれまでできなかったことができます。前述の農業土木で、あまり傾斜をつけると水が早く流れすぎるから駄目なので、2度か3度にしたと言うのですが、2度、3度はどんな達人でもできない。ところがICTブルドーザーならできるのです。

これまで人間作業で仕上げてきたわけですが、機械が自動的にやってしまうのは画期的です。だから、土木技術としてICTの技術をもう少しまく使っていくことを考えないといけない。技術進歩の余地がないと、大学などで土木分野を研究したいという若い人も出てこない。

アメリカでは3次元の施工図面で仕事が発注され、仕事が終わると3次元データに基づき画面上で検収OKにしてくれるのです。日本は、発注される施工図面も2次元の場合が多いので、ICTブルドーザーを使用してもらうため、コマツのグループレンタル会社が代行業務でその3次元化をやっています。圧倒的多数を占める小規模の建設業者には3次元化できる人材も少ないのです。

辻 技術の開発と同時にそれを使うための基準類は発注者側ですから、新しいツールに合った基準類をつくらないと、現場は効果的になりません。しかし、現場では国交省自身の技術者たちも人員体制に余裕がないのでそういう制度まで迅速に改訂出来ないのが実情です。

坂根 それは相当な工数をいっときにかけないと変えられない。

辻 そもそも発注の件数は多ければ多いほど大変です。国の場合、地元業者を優遇しなければいけないとか、中小企業に出す比率は幾らだとか、そういう政府の施策に合わせると、どうしても増えてしまう。統合化するなど発注の仕組みから変えていかないと、発注者が発注事務に追われて、本来行うべき新しい技術の導入、地域づくりの構想、計画の実現化などの土木技術者の魅力ある業務ができなくなってしまいます。

坂根 今のままだと大学で土木技術を勉強してみたいかなるような可能性もなくなってしまいますね。

辻 それによって、活力ある国づくりができていくのか、本当に心配です。今日は地方創生、建設技術の課題について、また企業としてどう行動するのかについて、貴重なご意見をお聞きできましてありがとうございました。