

## 『東北地方と自動車産業』を宮城県はどう活かすか

萱場 文彦

宮城県産業技術総合センターコーディネーター

○萱場文彦 宮城県産業技術総合センターの萱場でございます。どうぞよろしくお願いたします。

私は、先ほどお話しになりました岩城さんと似た経歴というか、岩城さんはマツダのご出身で、その後、中国地区でご活躍。私はトヨタの出身で、ここで「活躍している」と言うつもりはさらさらありませんが、2006年から宮城県に雇っていただき、宮城県の自動車産業振興のお手伝いをしております。

というわけで、400ページもの厚い本を先生方は出版されて、「この本を読んで感想文を書け」というのが、私に対するリクエストではないかと思っております。感想文を書くのは大嫌いだったので、大変苦勞しました。ということで、スライドには、細かな字で色々書いておきました。宮城県は、この本を今後どう活かすか、ということで話を進めていきます。

読ませていただいて、成功の事例がいろいろ出てきますが、このようにまとめられるのではないかと、思います。一つは、大変重要な「キーマン」が出てくる。私のお話しになられる鈴

トヨタ自動車が東北地方を小型乗用車の一大生産基地と位置付け、実際に同社の主力車種の生産が同社子会社のトヨタ自動車東日本の各工場に移った。ただ、これを東北経済の復興・発展に繋げられるか否かは、どれだけの付加価値を地域で生み出せるか、すなわち「東北で生産する乗用車の構成部品の生産をどれだけ東北地方が担えるか」にかかっている。この課題について、2008年以來、本学主催の公開シンポジウムにおいてさまざまな角度から議論を重ねてきた。そうした議論を取りまとめ、このほど『東北地方と自動車産業』と題して、創成社から2013年9月下旬に公刊予定である。本シンポジウムでは、執筆者地域自動車産業の振興に向けた方策について書中のそれぞれの議論をベースに報告したうえで日韓自動車産業に詳しい具教授から韓国などとの比較の視点からコメントを頂戴する。また、地域企業育成に取り組まれている萱場氏が、宮城県が本書の発したメッセージをどう活かすかという視点でお話くださる。その上で、東北の自動車産業の発展への方策などのついて、議論を進めていきたい

東北地方と  
自動車産業  
—トヨタ国内第3の拠点をめぐって—  
折橋伸哉・目代武史・村山貴俊 [編著]  
宮城県が(東北地方が)  
本書の発したメッセージ  
をどう活かすか  
創成社

(出所) 講演資料より転載。

木高繁さんは、そのキーマンの一人であり、それでプラン21がうまくいったと考えています。それから、いろいろな事例の中で出てくる「高い技術力」。それから、先ほど、特にヒュンダイのお話の中でも強調されていた「高度な経営判断」も不可欠だったと思います。普通は年間10万台で工場をつくるどころに、一気に30万台の規模で投資を打つといった部分ですが、やはり高度な経営判断が伴わないとできません。

それから、もう一つは人間の英知を超えた「とき」(＝タイミング)というのがあると思います。同じようなやり方をすれば、今から韓国にヒュンダイがもう一社育つかというと、それはないだろうと。あの時期だったから、育ったのだろうと。それぞれの要件は、ANDで結ばれるもの。ORじゃない。どれか一つが欠けてもうまくいかないだろう。この本を読んで、そのように感じました。

ということで、そのメッセージを、どのように受けとめたら良いかということですが、宮城県だけで受けとめるといって範囲が狭過ぎるので、題目のとおり東北全体で受け取らなければならないと思います。

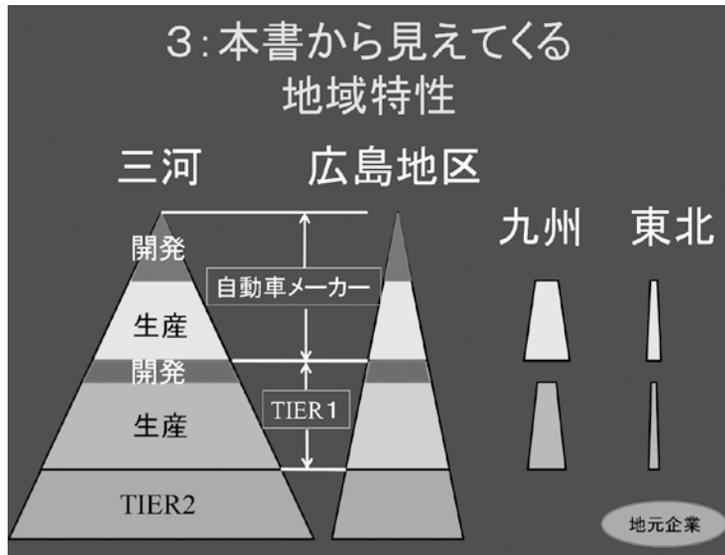
それから、先ほどの目代先生の話で、九州は生産機能だけしかないという話がありましたが、東北地方もまさに同じような状況ではないかと思えます。ただ、合併したトヨタ自動車東日本さんが、非常に大きな声で現調化したいと言ってきており、これは非常に大きなチャンスだと思います。そのチャンスを活かす必要があります。では、いつやるのかと。まさに流行の言葉で「今でしょ」と。今が、非常に大事なタイミングだと思っています。

それから、先ほどから、いろいろな地区についてお話がありましたけれども、いろいろな条件が重なって、それぞれの地区で自動車産業が発展してきたわけですから、韓国のやり方をそのまま真似したら、ヒュンダイのごとく大きな自動車会社が東北にできるのかと。そうはいきませんね。また、九州地方でうまくいったことが、東北でそのままうまくいくのかと。他地区をコピーして、それでうまくいくかということ、そうじゃない。東北という地区の特性、今どういう状態で、これからどう発展していくのかをよく考え、独自の戦略を立てていかなければならないと思います。

先ほどからお話があった中国地区それから九州地区、それから何といても日本の自動車産業の中心地＝東海と比較するということですが、東海は巨大開発・生産の拠点であり、開発もしっかりやるし、生産もやると。中国は、先ほど岩城さんがお話になったように、東北と比較して歴史が古く、開発そして生産拠点もしっかりある地区です。

九州は、目代先生がお話しになられたように、中国・東海に比べ、わりと新興の生産拠点であり、開発がないという点が強調されていました。九州と東北を比べても、東北はさらに新興、いや生まれたてぐらいのところではないかと。けれど少しは育ってきたぞ、というレベルです。

絵を描いてみると、こんな感じになるのではないかと。三河地区は、一番左側です。赤色と黄色のところまでが自動車メーカー、トヨタなどということになりますが、開発も生産も行う大きな自動車メーカーがあり、その下に非常に強力なTier 1 がいて、Tier 1 の中にも強力な開発



があって、それと一緒に生産があって、Tier 2があって、もちろんTier 2の中にもあるレベルの開発が備わって、という姿になっています。

広島地区は、同じような形でマツダさんという自動車メーカーがいて、岩城さんがいろいろと問題も挙げておられました。Tier 1さんがしっかりいて、開発もやれる領域があると。その下にももちろんTier 2がついているという格好です。

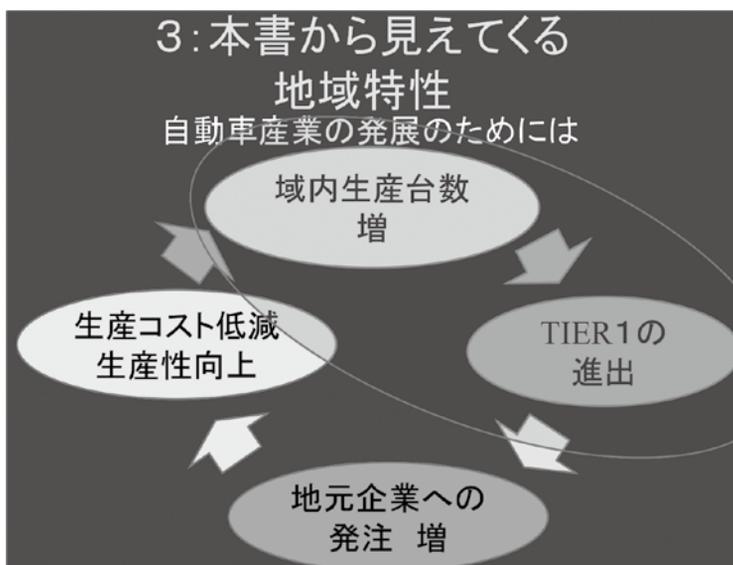
私の理解では、九州はこんな格好です。この赤色の三角形のところは先ほど育ちつつあるというお話もありましたが、なかなか、まだ空白ではないかと。

東北は、残念ながら今のところはこんな格好で、九州と比べても、まだ3分の1ぐらいの大きさしかない。地元の企業さんも、なかなかここにはつながっていけない。他地域のように、ピラミッド状に構成されるようなレベルにはまだない。このピラミッドに交ぜてもらおうべく、今、鋭意努力しているという格好だろうと思っています。

さて、地域が発展していくために、先ほど具先生の韓国のお話にもあったように、とにかくマーケットシェアを沢山とるんだと。そこから話が始まるよ、というお話だったと理解しましたが、域内の生産が増えないことには、そこにつながる自動車産業の発展も難しいわけです。

一例を挙げると、関東自動車さんが北上に着地しました。年間2万台とか3万台の時代が、10年ぐらいずっと続いていました。その時代はやはり数が少なく、Tier 1さんも来てもらえず、随分苦労したようにも見えます。ですけれども、第2ラインができ、生産が増えてきた。そうするとTier 1さんがいっぱい出てきてくれて、ここ何年かで一気に大きくなってきたのではないかと思います。

Tier 1さんがいっぱい出てくる。Tier 1さんも、現地調達したいとおっしゃっていただける



(出所) 講演資料より転載。

ので、地元企業さんへの発注は増えてくるでしょう。そして域内として生産コストなりが削減され、生産性がよくなり、先ほど最後に具先生がおっしゃったように、この域内での生産の魅力が増して、そしてさらに域内の生産が増える、という好循環が出来上がってくるのではないかと。うまくいけばスパイラルアップのなかで生産台数が増え、Tier 1 さんが出てきて、地元企業さんに少しは仕事が回ってくるのではないかと。多分、九州はこれを3周ぐらいたったのではないのでしょうか。九州の生産台数は150万台になったわけですし、歴史も長いし。東北地方は、やっそこ、やっそこではありますが、ようやく50万台ぐらいになった。だけど、ここにつながるころは、まだまだごく一部、もちろんあるのはありますが、まだまだこれからです。

そういう中で、トヨタ系の三社さんが合併をし、去年4月ですが、東北に、大変大きな自動車会社が出来ました。東北地方の人間としては、大変喜ばしい限りです。なおかつ、本社が大衡村に来たということで、ちょっと俗的な話をする、宮城県の職員としては宮城県に本社が来てくれたのは喜ばしいと。宮城県として大変喜んでいて、また東北としても大変喜ばしいことだと思っております。24年12月にはエンジン工場もつくっていただきました。アクアのエンジンが出来るようになりました。

トヨタ東日本さんの売り上げです。三社さんそれぞれの売り上げはこれぐらいで、私の方で勝手に足してみたら、これぐらいの数字になりました。台数はこれぐらいと勝手に言っておりましたら、いつかの新聞を見たら売り上げが8,600億ぐらい、生産が66万台で、そのうち東北で50万台を生産する、という記事がのってました。その数字が正しいかどうか分かりませんが、50万台規模ぐらいの生産基地が出来たかなと思っております。

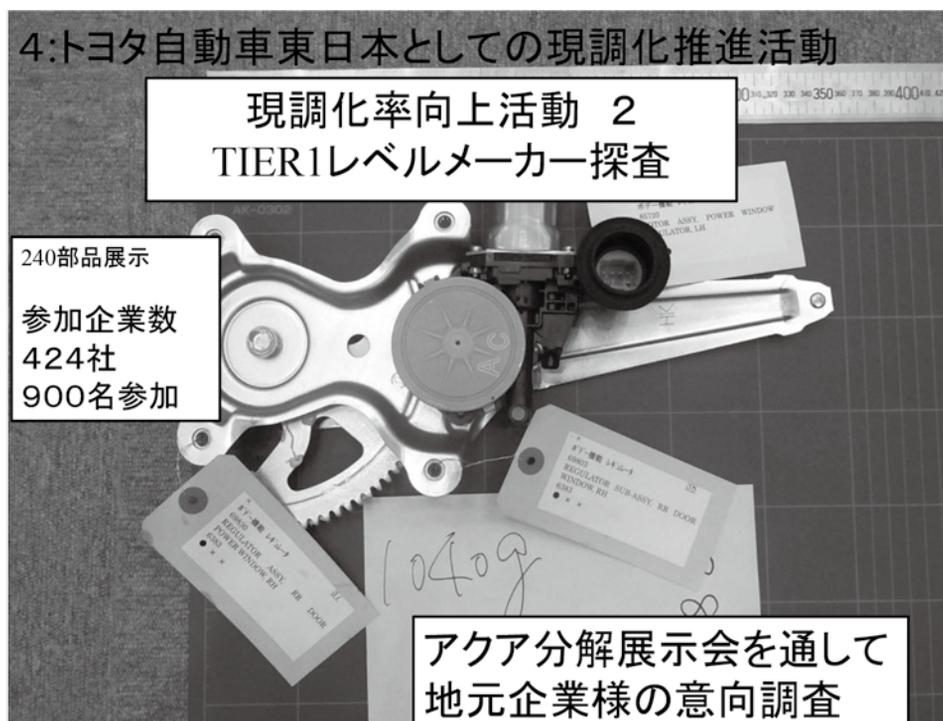
先ほども申し上げましたように、現調化したい、と大きな声で言っていたら、それか

ら、その具体的な取り組みとして東北現調化センターをおつくりになられた。これは合併前、24年1月に既に活動を開始されていたと聞いています。それから技術センター、まだ少人数ですが、今後もっと大きくなっていくだろうと思われる技術センターがあって、大学などと一緒にいろいろなことをやりたいと考えているようです。開発の方々も一部ですが、こちらにお見えになっておられる。

トヨタ東日本さんには、強く現調化したいとおっしゃっていただいているわけですが、実際に、どんな活動をしているのか。

合併するちょっと前、2011年10月に当時のトヨタ東北さんで、アクアに搭載するエンジンを組み付けるということで、エンジン部品を並べて部品展示会を行っていただきました。「こういう部品できる人、誰かいませんか」と呼びかけをしてくれました。東北6県から多くの企業さんをお招きしたと思います。何社ぐらい来たかは、残念ながらよく分かりませんが、うちならできるよと手を挙げた企業さんに、幾らですかと見積りをとったり、それからトヨタ東北さん、それから多分トヨタ本社からもお見えになっていたと思いますが、それぞれどんな会社なのか、それぞれの現場を見られてお付き合いするに足るのかどうかを考える、といったアクションがありました。これが東北地区から見た現調化の第1弾だったと思われます。

第2弾、現調化センターさんが設立され、わりとすぐの頃でしたが、岩手県でアクアの生産が



(出所) 講演資料より転載。

始まりました。ということで、アクアをベースに、アクアを分解して、まだ現調化されていない部品がこんな格好で並べられて、それぞれ札をつけて、これらの部品は現調化したいんだという意思表示をされて、「できる人、手を挙げて」という大きなイベントが開催されました。大変大きなインパクトがあったと思います。これが去年の4月10日から13日まで。各県それぞれ、例えば宮城の企業だったら、どこかの1日、山形1日、福島1日、岩手が1日だと足らなくなっちゃうけれども、秋田と青森さんは、この4日間の中で、どこで来てもいいということだったと記憶しております。4日間、私が属する宮城県産業技術総合センターの会議室を使って実施されました。お見えになった企業さんは、424社とお伺いしています。東北6県、それから新潟、北関東の3県の企業さんも入っていたような気がしますので、10県ぐらいからトータル900名ぐらいがお見えになっていたようです。ここではトヨタ東日本さんは、私の感覚では、どうもTier 1のレベル、例えばこういう部品だったら、これ全部できる人というような形で札がついていた気がしますので、まずはTier 1さんレベルを探されたのかなと感じておりました。

これも同じで、「見積りを出すつもりがある人」、それに「はい」と手を挙げたら、見積りを出してもらいながら、その工場を見て歩く。どんな企業さんが地元にいる、どのくらいの実力があるのかというのを自分たちの目で見て、お付き合いするかどうかを考える。そのようなアクションがとられました。400社もお見えになったけれども、結果的に、手を挙げたのが半分ぐらいだと聞いています。200社ぐらい。これはうちではできないということで、手を挙げなかった企業さんも、200社近くあったようです。その中で、なおかつ「この会社は良さそうだ」と。もちろん、そこで即、発注じゃないですよ。「これから長くお付き合いをしていくために、どう育成していくか」を考えていくということだと思いますが、そのような企業さんが10数社ほどあったようです。

そんなことをやっていきまして、Tier 1さんを探したわけですが（と私は勝手に理解していますが）、それほど多くはなかった。東北にはTier 1さん、なかなかいないよね、ということで、今年になってからはTier 1さんと一緒にTier 2さんを探すというようなアクションをとられております。さきほどは、わりと大きな部品の固まりで、「アセンブリーをできる人いますか」といった取り組みでしたが、「全部はできないけれども、この構成部品ならできるよ」という企業さんの声があったと聞いておりますので、それでは、ということで、Tier 1さんと一緒に、非常に細かい部品にまで一個一個ばらして、「これだったらできる人いますか」というような取り組みをしておられます。今年の5月から、計5回にわたってやられているようです。Tier 1さん、トータル9社さんが参加されて、まだ現調化されていない構成部品を、ぜひ、どなたかつくってくださるか、というようなイベントです。

一生懸命そうやって現調化したいと言ってくれているので、じゃあ我々はどんなお手伝いができるのかということを考え、特に今年になってからですけども、Tier 2さんレベルの探査ということで、企業さんに部品のリストを出します。「こういうのをできる人」ということなのですが、その中に材質とか、それから扱っている車がこれだとか、いろいろな情報が書かれてお

#### 4:トヨタ自動車東日本としての現調化推進活動

##### 現調化率向上活動 3 TIER2レベルメーカー探査



H25年5月から  
計5回 TIER1 9社実施

12

(出所) 講演資料より転載。

ります。我々としては、そのリストをいただけるので、声をかけられた企業さんに事前にレクチャーするという取り組みをしております。どんぴしゃりの部品は分かりませんが、この部品は例えばアクアに使われているあの部品だから、あのメーカーさんだったらきっと欲しいと言うだろう、という推定の現物。推定の現物が分かると、今度は品番が分かるものですから、推定の品番。品番がわかると、部品共販さんに行くと幾らで売っているかということが分かるので、補給品の価格がわかります。補給品の価格が分かると、もしかすると納入価格の推定みたいなことができるのかなど。非常に乱暴な話ですがけれども、こんなことをやりながら、どういう部品にターゲットを絞って何を聞いたら価格の見積もりがとれるのかと。私どものところでは、こんな格好で部品をお見せして説明をする。この部品はこんな機能を持っている筈だと説明することができます。当日の部品の説明会、トヨタ東日本さんが開催される場に行くと、今度は設計担当者とか、東日本の調達担当者がいっぱいいるので、その方にいろいろな質問ができることになっているので、地元のメーカーさんには、そこで何を聞いたら自社に戻って見積りが出せるのかということとを事前に考えてもらう、そういった場を設けさせていただきました。

それから、後のほうになると、こういう場で使った部品、分解された部品を、私どもでお預かりできるようになりました。後でもう一回部品を見たいといったときには、私どもに声をかけていただくと、部品を再確認できます。そんな形でお手伝いをさせていただいております。

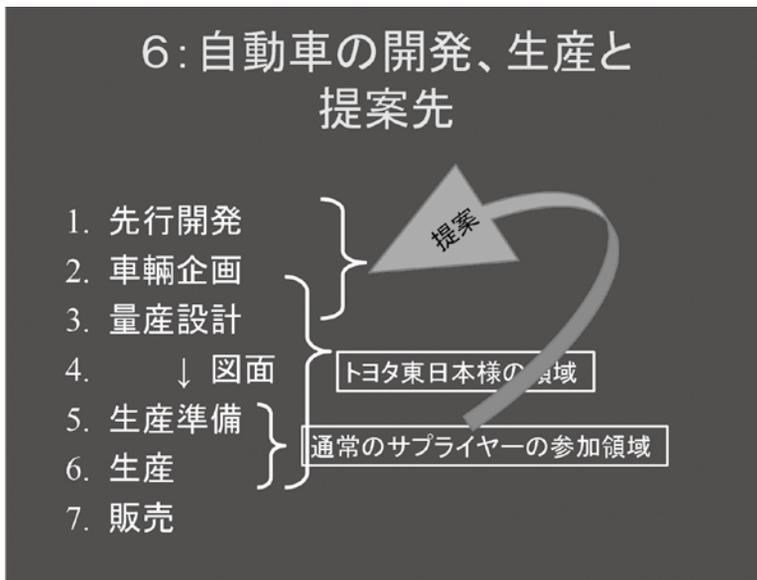
いろいろな企業さんが進出してこられました。合併して、台数が増えてということが前提になっていますが、多くのTier 1さんがお見えになって、現調化したい、とお話になるわけです。「現

調化したい」とおっしゃりますが、同時に「提案をしてください」というのが、必ず後ろについています。「現調化したいです」、それでは「どんなご用がありますか」と言って御用聞きをやっても返事は返ってきません。「これはどうですか」「これを幾らでつくるけれども、どうですか」という提案を持っていかないと付き合ってくれません。では、提案を持っていけば、そこで契約できるかどうか。それはまた別の問題です。でも、提案があれば、振り向いてはくれるかもしれない。皆さん、提案が欲しいとおっしゃる。これが1つの重要なキーになると思っています。それで提案の中身としては、コスト、軽量化、燃費、安全、環境、次世代技術。このような項目についての提案が欲しい、ということです。

何で、これらの項目なのかと。私も東北6県合同でトヨタのサプライヤーセンターという場所でも展示会をやらせていただく機会がありますが、トヨタの調達さんから、こういう項目で提案してね、と言われました。これ以外は要らないよと。うちでもつくれますなんていうのは要らないと言われていきますので、大変重要な要件だと思っています。

提案の中身は何かというと、要は今できていないことです。今できているものは、もう要らないわけです。今はできていない。けど、「うちなら、できる」という提案が欲しいのです。さきほど目代先生が、モジュールについて説明していましたが、2つをくっつけるといったって、くっつけられないから、ついていないわけです。「でも、うちなら、つけられる」というのが提案になるわけです。

じゃ、誰が提案するんですか、何を提案するんですか、どこに提案するんですか、これらが重要になってくるわけです。今度は逆さに言いますが、まず、「どこに」というようなところからです。自動車の開発過程、いろいろな方がこういう工程だと説明されておりますが、私なりに説



(出所) 講演資料より転載。

明すると、燃料電池とか、そういった領域から先行開発というような言い方になります。それから具体的な車両企画。今度どんな車をつくらうかという企画をして、量産の設計に入り、図面が出てきて、生産準備があって、生産があって販売があってという流れになりますが、図面が出てきて生産準備をするところから普通のサプライヤーさんは参加することになります。ちなみに、トヨタ東日本さんは車両の企画のかなり上流のあたりからご自身でやられて、生産のところまでをやっております。販売は、東日本さんはトヨタ自動車に販売するのであって、お客様に直に販売するわけではありません。トヨタも、もちろんお客様に直にではなく、ディーラーさんに販売して、ディーラーさんがお客さんに売るという格好になります。どこに提案するのかという問いに対して、先行開発、車両企画、量産設計の真ん中ぐらいまで、おしまいになるともう図面ができちゃってだめなので、このあたりに提案を持っていかないと買ってくれない。逆に言うと、このあたりに持って行けば、もしかしたら買ってくれるかもしれない、入れるかもしれない。ただし、次のモデルチェンジの時、つまり3年後に、といった話になります。

我々として、「どこに」ということに対して何かやっているのかということですが、展示商談会を東北6県でまとめて開催させていただき、三河の開発のところに売り込みに行くというイベントを毎年やらせていただいております。昨年度は1月24日、25日に、刈谷でデンソーさんとアイシンさんとかジェイテクトさんというメガサプライヤーさんを含むTier 1さんを狙って展示会を行いました。2日で2,000人がお見えになっていただいて、北海道も一つでやると力がないから、ちょっと間借りしてみたいな格好で北海道も一緒にやりました。次回は来年1月30日、31日。これはトヨタのサプライヤーセンターをお借りして実施します。東北6県で40社ぐらいが出てきます。回を重ねて9回目です。だんだんうまくなっているとは思っていますが、まだまだ三河の皆様にご満足いただけるような提案ができていくかは甚だ怪しいわけですが、こういう場を設けて、ここに東北の企業さんにご参加いただいて提案をしていくということになっています。

それから、もう一つは、東経連（一般社団法人 東北経済連合会）さんがなかなか面白い、良い企画をやっています。「東北地域の車を考える会」というものを開催しています。東経連さんのホームページを見るとこんなことが書いてあります。

「自動車完成メーカーの開発、調達部門に対するプレゼンテーションの場を提供します」、これはクローズの会なので、中身は窺い知ることができませんけれども、ふんわりと言っていますけれども、自動車完成メーカーの開発の方は開発センターの親分さんで、調達部門は現調化センターの親分さんです。そういう方を前に、地元の企業さんが「我が社は」と言ってプレゼンする場をつくって、あと「一緒にやろう」とか、「あそこに行ったらどうだ」というアドバイスをいただいているようです。これも大変重要なプレゼンの場ではないかと思えます。ここに出ていくに当たっては、東経連のホームページからエントリーシートを書いてエントリーすると。

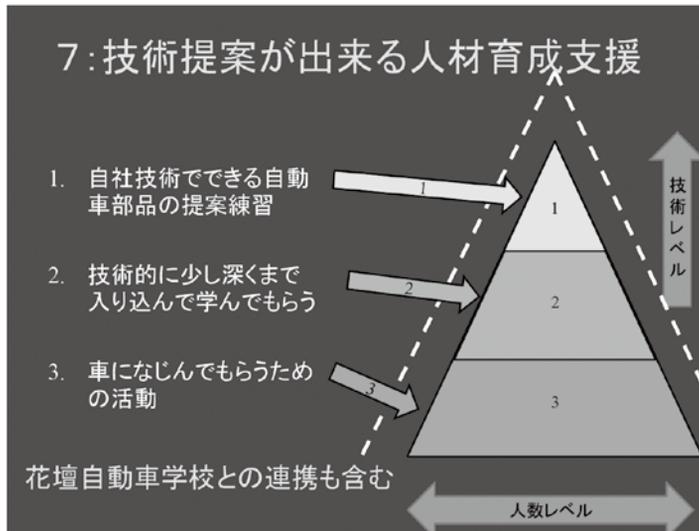
次に、「何を」提案するのかという問いになりますが、今できていないことを提案すると先ほど申し上げたところですけれども、こういう順序で進んでいくのだろうと。自社技術をとにかく磨かなければならない。昨年もこの場でお話ししたような気がしますが、全く違う領域に行っ

もなかなか難しいよねと。ですから、自社技術で勝負。それから、車を知らない自動車メーカーには提案できないですよ。ということで、自社技術を、自動車のどこに、どう適用するのかという提案。これが「何を」という領域に関わることだと思っています。

それから、「誰が」提案するか、という問いに対しては、地元企業がという言い方をしてしまうと、企業という組織であればどこでもできるのかということになりますが、決してそうではありません。企業の中にキーマンがいて、その人が知恵を出し、全部をまとめて提案をしていくということで、やっぱり最後は人の問題であろうと思います。ということで、自社技術を磨いていく、車のことをちゃんと知っている、こういう人が地元の企業さんの中にいないと、残念ながら話になりません。

かなり前ですけれども、富山県がトヨタに展示会に出ていったそうです。あそこは眼鏡フレームメーカーさんもいるそうで、「こういう眼鏡ができます」というのをそのまま持って行って笑われた、という噂が聞こえてきました。それはないでしょう。「こういう細かいやつができるなら、我が社の技術は、自動車のこれに使えますよ」と持っていくのが筋だろうという話があったようです。そこをちゃんとと言える人がいるか。実はなかなか難しいのです。

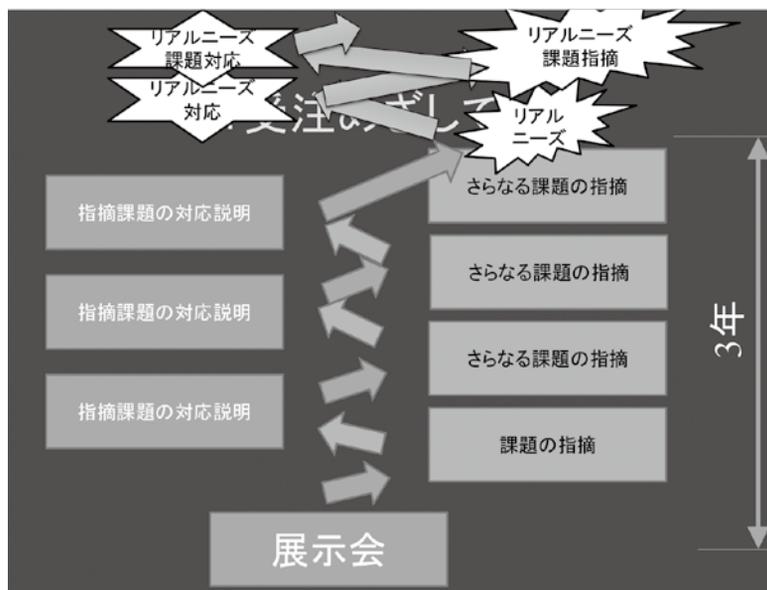
「誰が」ということですが、ちゃんと自動車を知っている、技術的に非常に高いレベルまで知っている人がいなければいけないわけです。そのためには三角形の底辺に、底辺が人数で、高さは技術レベルだと思ってください。いろいろな形で車になじんでいる人が増えていけば、技術レベルの高い人もだんだん出てくるでしょう。例えばサッカーでも、ジュニアがあって、J2があって、J1があって、一番上のほうにワールドカップの選手がいるという形になっている。ワールドカップの選手が20人必要だから20人だけ育てればいいのかということ、そういうことではない。そういう



(出所) 講演資料より転載。

考えで、車になじんでもらうための活動、これも我々、宮城産業技術総合センターが力をかなり入れてやっていることです。それから少し深く技術的に入り込んでもらうという活動をやってみたり。それから自社技術で自動車部品の提案をするということやってみたり。これは研修であり、練習ということですが、そのような試みを行っている。そうしたことができる人を育てようという努力をしています。誰が、人を育てるといふことでは、トヨタ東日本さんも一生懸命に地元の企業さんを育てる努力をしておられます。トヨタ東日本学園さんをつくり、そこで地元の企業さんからも一部人材を受け入れ育成をするということです。それから自動車学校で、花壇自動車学校というのが仙台にあります、そこに教材を提供し、高校生に来てもらうとか、地元の企業さんにも来てもらう、そういうところでも人を育てるといふことを一生懸命やっておられます。

ということで、受注を目指してということで、展示会に行ったらどうですか、という話をします。けれども、行ったからといって、すぐに認めてもらえるわけではありません。いろいろ良いものを出せば出すほど、答えに近いものを出せば出すほど、「ここは問題なんじゃない」「あそこに問題はない」という声がいっぱい返ってくるわけです。「いいね」とさらっと褒められる提案は、逆にダメだと言っています。けれども、いろいろ悪口を言われたときに、へこんでしまうのではなく、「ご指摘ありがとうございます。こういうふうに対応するつもりですけれども、どうでしょう、話を聞いてください」と言って、また押しかけていく、そういう力が必要になります。それがないと、おしまいです。また行けば、また同じようなことを言われますが、しつこく行っているうちに、本音が聞けるようになります。そこまで仲よくならないと、本当のリアルニーズなんて絶対教えてくれない。それがトヨタ流です。



(出所) 講演資料より転載。

リアルニーズが聞けたから、じゃあ、そのまま注文がもらえるか。そうではありません。そこから、さらに改善をしながら、いっぱい提案をしていく必要がある、というのが実態だと思います。リアルニーズを聞けるようになるまでに、短くて3年かな、と思っています。

この話は、某大手化学メーカーさん、ひよんなことから顔なじみになって、最近よく仙台で一緒に酒を飲んでおりますが、その方によれば、御用聞きをやっているときは全然ダメで、箸にも棒にもかからなかった。「うちにこういう材料あるんだけど、自動車に使えるそうだけれど、そちらで考えてください」というようなことを言ったけど、全然ダメだったと。あるとき誰かに言われて、なるほど。「じゃ、我が社の製品を自動車に応用したら、こんな風になりますよ」と言って持っていったら、勢いよく振り向いてくれたと。だけれども、使えないよ、ああだこうだとやっているうちに結構時間がかかったけれども、最後はしっかり入り込んで、といった話をしてくれました。外から見ても、やっぱりこういうことなのだろうという気がしております。

人を育てるということで、これは宮城県のアドバイザーだけですが（他県さんにも沢山アドバイザーさんがいますが）、一応6人、現にアドバイザーと称する方々がいて、上の4人はトヨタ東日本の現役社員さん、ケーヒンさんのOBさんなどです。工程改善支援ということで、現場改善の指導をなさっています。一番下にはトヨタ出身の2人がいて、技術支援と書いてありますが、こんなこともやらせていただいている。だけれども、技術支援だからといって、これをこうすれ

## 7:人材育成のためのアドバイザー制度

生産改善支援

技術支援

### みやぎ自動車産業振興アドバイザーについて

(4254名在)

自動車メーカー、部品メーカー-OBのアドバイザーが地場企業に対して、生産現場改善など各種支援を行います。

**【自動車産業振興研究所(生産改善担当)】**

氏名	支援内容	氏名	支援内容
宮城県経済工研所参加 (自動車産業振興担当)	支援内容	宮城県自動車産業振興 アドバイザー	支援内容
藤原 敦行 (ふじはら ぶみゆき)	○生産現場改善 ・作業分野は品質管理・設備・試作 生産管理全般を支援  ＜勤務日数 2日/週＞ ～ プロフィール ～	大友 力男 (おとも りきお)	○生産現場改善 ・作業分野は品質管理 生産管理全般を支援  ＜勤務日数 5日/月＞ ～ プロフィール ～
宮城県自動車産業振興 アドバイザー	支援内容	宮城県自動車産業振興 アドバイザー	支援内容
佐藤 真忠 (さとう ましたけ)	○生産現場改善 ・作業分野は生産技術 生産管理全般を支援  ＜勤務日数 5日/月＞ ～ プロフィール ～	鎌田 定明 (かまた さだあき)	○生産現場改善 ・TPM(トヨタ生産方式)の指導  ＜勤務日数 2日/月＞ ～ プロフィール ～
宮城県自動車産業振興 アドバイザー	支援内容	宮城県自動車産業振興 アドバイザー	支援内容
佐藤 文彦 (さとう ひろき)	○自動車産業振興戦略に対する 助言 ○技術コーディネーター ・県内外の持つ技術シーズと 自動車業界ニーズの橋渡し  ＜勤務日数 2日/月＞ ～ プロフィール ～	窪田 文彦 (かぼた ふみひこ)	○技術支援PMO支援 ○自動車業界の成長戦略に 自動車関係の機軸・機軸・技術的 機軸を軸とした、機軸 技術支援の向上を支援  ＜勤務日数 4日/週＞ ～ プロフィール ～

**【自動車産業振興研究所(戦略支援担当)】**

**【産業技術総合センター所属】**

(出所) 講演資料より転載。

ば車に使えるよと教える役目ではなく、そういうアドバイスをしながら、そういうことを考えられる人を育てるのが役目だと思っています。工程改善の方も同じで、こうやったら効率が良くなりますよという人ではなく、工程改善できる人を育てる、そういう役目を果たす人だと思っています。そうでないと、アドバイザーがいなくなった途端に、元に戻ってダメになる。企業の中に人を育てていくしかない、と考えております。

以下、まとめに入ります。

東北地方の自動車産業というけれども、先ほどから繰り返し申し上げてきたように、トヨタ自動車東日本さんにおんぶに抱っここの状態です。東日本さんが右だと言えば、こっちも一緒になって右に走って行って、遅れないように、左だと言ったら左に走っていくといったように。できれば一緒になって走りたいけれども、東日本さんの足のほうが速そうです。必死になって、ついていだけという気がします。ついていくにしても、とにかく人が育っていないと何にもできないということで、工程改善も含めて人を育てるお手伝いをする。人ができて、人が育って、どちらが先になるか分かりませんが、改善できる人、提案できる人が育っていけば、いい方向に進んでいくのではないかと考えております。

まとめの続編ですが、これは前回と、そのもう一回前の講演でも使ったのと同じスライドですが、やはり人を育てるしかないねと。どう見ても、あれをやれば良くなるという王道はないですから、人を育てて、地道に進めていくこと。それを続けていくしかないと申し上げました。今でも考えは同じですし、先は長いと考えております。

済みませんが、蛇足です。これはもう願望に過ぎません。トヨタ東日本さん、九州とは違って、この会社は東富士に大きな開発部隊を持っています。トヨタの車の4分の1ぐらいを開発している筈です。非常に頼りになります。大衡工場の横の敷地は、まだ空いています。そこに開発部隊が引っ越してきてくれないかと願っています。そうすると東北に開発が備わるという形になります。もちろん、開発があるから何なの、という話もあるようですが、随分状況が変わってくるのではないかと思います。もしかしたら、九州を追い抜いて、中国に迫れるかもしれないという甘い期待を持っています。

最後にもう一つ。

こういう期待を持っております。例えば400社が、分解展示のイベントに来ましたと。400社全てが、自動車に参入できる、東日本さんと取引ができるわけでは決してありません。10社も参入できたら、御の字かもしれない。「そんなに率が低いじゃ、宝くじと同じだ」とは言わないでください。我々は、自動車を一つのキーワードにして活動しておりますが、むしろ、ものづくりに対する意識、改善の意識とか、提案の意識とか、そういうものが全体として高まっていくことを期待しております。技術が高まって、各種の改善がどんどん出てくる。結果として自動車部品でなくてもいいのです。ものづくりに強い企業が、ここの地域に沢山存在する。為替が変動したから、すぐに外国に逃げられないよう、大手企業さんをしっかりとつなぎ止められるような力をもった企業さんがこの地に沢山育ってくる。今ここで自動車産業振興に対して旗を振っている、

その最終の目的は、そこにあると思います。これは、あくまでも願望です。こんなことを思いながら私の話を終わらせていただきます。ご清聴ありがとうございました。〔拍手〕