

仙台経済同友会報

Sendai Association of Corporate Executives News



津波被災地女川町視察(7月16日地域づくり、国際・観光委員会)

6・7

2014 No.367

目次

■ 平成26年度通常総会開催 1

 “新しい東北の創造”など活動テーマ・計画を決定

 ・仙台経済同友会役員

 ・記念講演要旨

 「創発的破壊が生み出す東北のイノベーション」

 講師：一橋大学イノベーション研究センター 教授 米倉 誠一郎 氏

■ 平成26年4月例会講演要旨 8

 「東北復興に向けて」～いま、改めてイノベーションの必要性を問う～

 講師：専修大学経済学部 教授

 日本経済センター 研究顧問 西岡 幸一 氏

■ 6月幹事会報告 15

■ 会員異動 16

■ 仙台経済同友会5・6月活動日誌 17

■ 今後の予定 18

平成26年度通常総会開催

“新しい東北の創造”など活動テーマ・計画を決定

仙台経済同友会は5月29日、仙台市青葉区の勝山館で平成26年度通常総会を開き、“新しい東北の創造”など26年度の事業計画と幹事を4名増員し45名とすることなどを決定した。

総会には会員120人が出席し、はじめに平成25年度の活動報告と収支決算案を承認した後、26年度の事業計画、収支予算案を審議した。

平成26年度は、東日本大震災のステージが復興へと移ることから、事業計画の活動テーマも「新しい東北の創造」「東北エリアの地域連携と地域力強化」「2020年に向けた観光戦略の立案」を柱に、各種活動を展開することとした。

委員会活動については、各委員長から年度活動計画の発表があり、それぞれ以下のようなテーマで活動することとなった。

- ・地域づくり委員会
- 次の大規模災害に備える新しい地域づくり
- ・企業経営委員会
- 10年後の東北の環境変化と人材活用の具体策
- ・東北ブロック連携委員会

- 地域主体の東北のあり方と未来の東北のビジョン
- ・ものづくり委員会
- 宮城県におけるものづくりの実践
- ・国際・観光委員会
- インバウンド誘客のための具体策の検討
- ・産業振興委員会
- 新しい東北創造に向けた産業振興とその課題

事業計画ではまた、今年度が隔年で実施することになっている海外視察の年であることから、27年2月に東南アジア視察を組み込んでいる。総会ではこのほか、会員数の増加に伴い従来41名だった役員の増強を図り、今年度から4名増員し、45名体制とすることも承認された。（役員名簿は別掲）



仙台経済同友会役員（敬称略）

代 表 幹 事	大 山 健太郎	アイリスオーヤマ株式会社
代 表 幹 事	一 力 雅 彦	株式会社 河北新報社
副代表幹事	藤崎 三郎助	株式会社 藤崎
副代表幹事	竹 内 次 也	株式会社 仙台放送
副代表幹事	亀 井 文 行	カメイ株式会社
副代表幹事	永 山 勝 教	株式会社 七十七銀行
副代表幹事	白 根 武 史	トヨタ自動車東日本株式会社
副代表幹事	松 木 茂	東日本旅客鉄道株式会社
副代表幹事	長谷川 登	東北電力株式会社
常 任 幹 事	菅 原 一 博	学校法人 菅原学園
常 任 幹 事	須 佐 尚 康	東洋ワーク株式会社
会 計 幹 事	吉 田 久 剛	株式会社 鐘崎
会 計 幹 事	鈴 木 隆	株式会社 仙台銀行
幹 事	青 山 幸 二	株式会社 エヌ・ティ・ティ・ドコモ
幹 事	赤 沼 聖 吾	鹿島建設株式会社 東北支店
幹 事	秋 田 進	日本通運株式会社 仙台支店
幹 事	新 本 恭 雄	セルコホーム株式会社
幹 事	伊 澤 泰 平	勝山企業株式会社
幹 事	石 田 明 文	キリンビールマーケティング株式会社
幹 事	伊 藤 和 明	株式会社 宮城テレビ放送
幹 事	大 山 正 征	株式会社 ユアテック
幹 事	小 山 茂 典	NECトーキン株式会社
幹 事	海 津 尚 夫	株式会社 日本政策投資銀行
幹 事	駒 田 久	三菱地所株式会社
幹 事	西 條 清 和	JR東日本東北総合サービス株式会社
幹 事	榊 原 幸 彦	株式会社 みずほ銀行
幹 事	佐々木 宏明	株式会社 橋本店
幹 事	佐藤 勘三郎	株式会社 ホテル佐勘
幹 事	佐藤 万里子	株式会社 カネサ藤原屋
幹 事	佐 藤 秀 之	三井物産株式会社
幹 事	柴 田 基 靖	東日本電信電話株式会社
幹 事	志 村 孝 信	三菱商事株式会社
幹 事	菅 原 裕 典	株式会社 清月記
幹 事	鈴 木 賢	株式会社 バイタルネット
幹 事	高 橋 経 一	日本銀行 仙台支店
幹 事	田 中 裕 人	株式会社 菓匠三全
幹 事	千 葉 幸 洋	株式会社 JTB東北
幹 事	新 妻 博 敏	仙台ターミナルビル株式会社
幹 事	西 井 英 正	弘進ゴム株式会社
幹 事	藤 原 啓 人	東京海上日動火災保険株式会社
幹 事	宮 本 弘	みやぎ生活協同組合
幹 事	村上 ひろみ	株式会社 北洲
幹 事	両 角 晃 一	株式会社 東日本放送
幹 事	横 山 英 子	株式会社 シャープドキュメント21ヨシダ
幹 事	吉 田 幸 一	仙建工業株式会社

代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役社長
取締役副頭取
代表取締役社長
執行役員仙台支社長
常務取締役
理事長
代表取締役
代表取締役社長
代表取締役頭取
執行役員東北支社長
専務執行役員東北支店長
執行役員仙台支店長
代表取締役社長
代表取締役社長
東北統括本部長
代表取締役社長
取締役会長
代表取締役執行役員社長
東北支店長
執行役員東北支店長
代表取締役社長
仙台営業部長
代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役副社長
東北支社長
取締役宮城事業部長
理事東北支社長
代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役社長
代表取締役社長
取締役社長
仙台支店長
理事長
代表取締役社長
代表取締役社長
副社長執行役員
代表取締役社長

記念講演要旨

創発的破壊が生み出す
東北のイノベーション

一橋大学イノベーション研究センター
教授 米倉 誠一郎 氏



はじめに

いま2020年に東京にオリンピックが来ることが話題になっているが、学生や若い人のほとんどは1964年の東京オリンピックを知らない。

東京オリンピックころの日本のGDPは29兆円、いまは475兆円になっているからすごい成長であるし、自動車普及率は6%だったものが、いまや84%になっている。

いちばん衝撃的なことは、当時の人口が9,718万人で1億人に達していなかったのに、いまは1億2,751万人で3,000万人増えていることだ。3,000万人というのはどれぐらいかというと、ネパールやマレーシア1国の人口より多い数である。要するに、日本の中に中進国が1カ国生まれたと同じだったことを忘れてはいけない。

ところが日本の人口減少がこのまま行くと、2050年にはこの3,000万人がいなくなり1億人を割ることになる。このような人口減少が進むなかで、東京のど真ん中に高さ75メートルもの大きなオリンピックスタジアムを造っていいのだろうか？総工費は当初案の3,000億円に対し、高過ぎるとの批判が出て縮小案が出された。その見積もりもどうかと思うが、計画では電動式屋根、可動式椅子になっていてメンテナンス費がかさむ。

我々にはすでに1,000兆円の借金がある。これから人口が3,000万人減って行き、東北の震災復興も進んでいない状況のなかで限られた予算で日本は何をすべきか。オリンピックのために新しい

ものはほとんど造らずに、エネルギーも少なくて済むものにするようみんなが声を上げるべきだと思う。

1人当たりGDPは、日本は1980年に17位だったが、95年に3位になった。この時の3位はとても立派だ。なぜなら、1位のルクセンブルグは人口が42万人で東京の区ぐらいの国。2位のスイスは、人口が790万人で東京都より少ない。

そんな中で、1億2,000万人を超えていた日本が3位というのはすごいことだ。ところが、その1人当たりGDPが、おとしは世界で17位、去年は24位に落ちてしまった。なぜ、そうなったのか。

おとし、同僚の深尾京司教授が『失われた20年と日本経済』という本を出した。結論はシンプルで、日本の財政政策も金融政策も間違っておらず、この10年、金利も安く経済を下支えしてきた。だから安倍首相が言っている3本の矢のうち財政戦略、金融政策に基本的に問題はなかったが、3本目の矢、成長戦略が問題だとしている。

しかし、政府は成長戦略を書くことはできない。政府が出来ることは規制緩和や税制ぐらいで、書くのは個別企業である。その時、いちばん大事なことは日本企業の生産性が上がっていないことである、と深尾教授は言っている。これは、この20年間、イノベーション投資をして来なかったということで企業の問題である。

統計が揃っている先進国のなかで、2010年から2011年の年間労働時間がいちばん長いのは韓

国で2,193時間、1人当たりGDPは34位、アメリカは日本より60時間も多く働いていて14位、日本は1,728時間で17位となっている。

オランダは年間1,379時間しか働いていないが、1人当たりGDPは10位である。しかも、子どもの幸福度でもナンバーワンである。

日本はもっと短い時間で生産性を上げること、すなわちワークハードからワークスマートへ転換する必要がある。

イノベーションとは

経済学者のシュンペーターが1912年に、『経済発展の理論』という本を書いている。彼は、当時のケインズ流とかアダムスミス流の均衡論に対し、均衡は経済の本質ではない、均衡を創造的に破壊して新たな経済発展を導くことがイノベーションだと宣言した。イノベーションについて、いまでも括弧して技術革新と書く新聞があるが、シュンペーターはもっと広い概念で捉えていた。

イノベーションとTPP

韓国はすでにアセアン、インド、EU、アメリカ、そして今年、カナダと自由貿易協定を結んだ。日本はまだTPPにも及び腰だ。日本ではJAなどが、TPPを結んだら日本農業は壊滅すると言うが、750%の関税を掛けなければ生きて行けない農業が壊滅していないと言えるだろうか？

混合診療についても、認めれば利益追求の病院だらけになるという人がある。歯科が出来るのに、普通の医療はどうして出来ないのか。民間がやれば営利目的というが、学校はいまや私立のほうが良い。私立校は生徒を集めるために一生懸命いい授業をやっているのだ。病院だって同じだ。TPPは世界と同じ土俵に立って、イノベーションを追求しなければ日本に明日はない。

イノベーションの類型

シュンペーターは、イノベーションとはニューコンビネーション、すなわち以下に掲げる5つの指標の新しい組み合わせだと言っている。

(1) プロダクトイノベーション

いちばん重要なのは新しい製品（ニュープロダクト）を作ることだとしている。これは技術革新が中心だが、既存技術の組み合わせでも新しい製品は出来る。

(2) プロセスイノベーション

プロセスイノベーション、すなわち生産方法の革新である。たとえば、それまで10工程かけてやっていたものを3工程にすることや、有名なキャノンのセル生産方式でなどある。

(3) ニューマーケットの創出

ニューマーケットを創出することも、重要なイノベーションだと彼は言っている。

(4) 新しい原料、半製品

さらにシュンペーターは新しい原料、新しい半製品について書いている。当時は、鉄からアルミへ、石炭から石油へという時代であったが、いま我々が本気で考えなければならないのは、地球に還るプラスチックとか、製品をどうやってリサイクルするかということである。

また、ユーグレナ社やスパイバー社など、日本のベンチャーで石油に由来していないバイオ燃料や超強靱自然繊維を開発する企業がでていることは、石油資源が無い日本にとっては嬉しい話だ。

(5) 新しい組織

ニューオーガニゼーション、新しい組織を創る事もイノベーションである。事業部制、カンパニー制、クロスファンクショナルチームといったものである。シュンペーターは組織のイノベーションも大事だと言っているのである。

縮小する国内マーケット

日本のマーケットについて言いたいことは、日本は人口減少に入っておりバブル時代は再び来ることはないということである。1986年から91年までの5年間で、日本が世界で最も金持ちで経済が活性化した時代である。それは単におカネがあっただけではなく、巨大なマーケットが出現した時代だった。1986年に40歳だった人は、実は1946年生まれでベビーブーマーの代表である。1947年の合計特殊出生率は4.54、4人兄弟は当たり前で、人口の面でも3,000万人という大成長があった。

その下に団塊ジュニアがいる。彼らが生まれた1973年の合計特殊出生率はまだ2.14と2を超えていたから、この時はまだ人口が伸びている。バブルの時代は、この2つの大きな山が40代と10代後半の年齢になっている。

40代は家が欲しい、車も欲しい、食べ物も欲しい。10代後半の学生たちは海外に行きたい、ウォークマンが欲しいなどと、消費が旺盛だった世代はみな定年退職した。日本のマーケットは小さくなっている。こういう時代にやることは2つある。

まず1つは、成長のある所に行くこと。日本はもうマーケットが小さくなっている。一方、中国、インド、インドネシアは高成長が続き、人口も3か国合わせると30億人あり、大きなマーケットに成長しているのだ。しかし、日本の輸出依存度を見ると、日本は1980年代まで大体13、14%あったものが、バブル期の90、95、2000年に10%を割っていた。日本は資源が無いのだから加工貿易をしないと成り立たないのに、国内市場の内需に目を奪われたのである。

これに対し、貿易に力を入れたのが韓国とドイツで、韓国は世界をマーケットにして輸出依存度を50%まで上げてきている。中東でいちばん売れているケータイはLG製のものだ。それは、いつも聖地メッカの方角を示す機能を持っているから

だ。1日5回、お祈りする人たちにとっていちばん重要な情報は正確にメッカを指すことである。

また、1日に3時間も停電するインドで必要な冷蔵庫は高機能のものではなくて、停電しても3時間ぐらいい冷蔵できるものだ。こうしたことは、現地に行かないと分からない。日本に対する信頼性が高いうちに、もっと世界に出て御用聞きビジネスをしなければいけない。そのためには優秀な留学生を雇い、世界に出すべきだ。南アジアだけで6億人、アセアン6億人、インド12億人、アフリカ10億人、南米には4億人いる。

韓国とか中国と競争するものではなくて、高くても良いもの、欲しいものを作らなくてはいけないと思っている人があるだろうが、高くても良いものは、安くて良いものに絶対に負ける。欲しいものを作っているから大丈夫だと思っていたら、やられてしまう。40億、52億人のマーケットで、ケータイに5万円も、7万円も払える人はそんなにいない。いま中国が作っている30ドル、50ドルぐらいのスマホが世界を席捲するだろう。高くても欲しいもの、良いものを作ることが出来れば素晴らしいが、一方で絶対に安くて良いものを作り続けることだ。世界のどこの市場に行っても、日本製がいちばん安くていちばん良い、ということを追いかないと負けてしまう。

もう1つ面白い現象が生まれている。インターネット技術やICTは、万人受けしなくてもよい世界を作りはじめている。ズーム機能が無く、ライオンやハイエナが囃もうが、100メートル上から落下しようが壊れないという頑丈なビデオカメラは、普通なら、そんなものをどうするのかというものだが、山に登る人、マウンテンバイクに乗っている人など、これを欲しい人は、日本に1000人ぐらいいはいる。決して安いものではないが、インターネットを利用して50か国に売れば5万台のロットが確保され、かなりの金額になる。ほんと

うに尖った、世界で1000人、2000人いればいいという製品を開発してインターネットで売れば、グローバル・ニッチ企業として戦えるのだ。

価値づくりということもある。熊本の同仁堂という薬局では、おばあさんとおじいさんのためのおしめを買いに来た時、「私だっておしめなんて買いに来たくない」と言うのを聞いて、軽自動車による宅配を始めた。しばらくして信頼感が生まれて切れた電球の取り換えを頼まれたり、「スマホって何?」「フレッツってどういうこと?」と訊かれるようになったという。実はいま、インターネットをいちばん必要としているのは高齢者だ。インターネットではあらゆるものが買えるし、届けてもらえる。こんな面白いデバイスは無い。丹念に掘れば需要はまだまだあると思う。

エネルギー・原発問題と創発的破壊

最後に、原発についていろいろな意見があるが、ぼくは原発はやめたほうがよいと思う。放射線の半減期に2万4000年かかるテクノロジーを人類が扱えるわけがない。ドイツのメルケル首相は脱原発を宣言した時、日本人が出来ない技術をほかの民族が出来るわけがない、と言ったそう。だからドイツは本気で新しいエネルギーへの転換を進めている。

ぼくはよく「日本は資源が無いから強い。我々はいままでの半分のエネルギーで暮らし、脱原発、脱炭素社会のリーダーになる」とあちこちで喧伝している。そうするとすぐに、「そんな事は無理だ、どこに根拠があるのか?」と訊く人がいる。そんなとき、ぼくは「ビジョンに根拠は要らない」と答えて、以下の話をする。

アメリカのケネディ大統領は1961年5月25日に、アメリカは月に人を送って帰還させると演説した。アメリカはそれまで宇宙有人飛行に1回だけ成功したが、成層圏に打ち上げて降ろしただけ

だから、大嘘だとみんなが思った。ケネディは、前月の4月12日、ソ連がガガーリンを乗せた人工衛星を打ち上げ地球軌道周回に成功させたことでアメリカ国民が大きなショックを受けたため、勇気づけるためこの演説をした。ケネディは1963年11月に暗殺されたが、1969年、アメリカはついにアポロ11号で宇宙飛行士を月に送り、無事帰還させることに成功した。

この話のいちばん重要なことは、開発チームの平均年齢が27歳で、8年前、ケネディ演説を聴いて夢を実現するために大学や企業から駆けつけた人たちだということである。だからアポロ11号の物語は、根拠やリーダーの問題ではなく、若者のパッションの問題である。

ぼくは『創発的破壊：未来をつくるイノベーション』という本を書いた。創発というのは、1人1人の小さな力でも集まればものすごいパワーを持つということである。エネルギーも同じだ。

松下幸之助さんは「3%のコストダウンは難しいが、30%は出来る」と言っている。その理由は簡単で、3%というと乾いた雑巾を絞ろうとするが、30%と言われると発想を変える。だからイノベーションが生まれるのだ。

日本の原発依存度30%、これを太陽光とか風力など再生可能エネルギーでこの10年で変えることは難しいと思う。でも需要サイドで3割削減は出来ると思う。たとえばビッグデータ。貨物船が横浜からサンフランシスコに行くには、全速力でサンフランシスコの近くに行き、少しスピードを緩めながら約束の5日後に着くようにしている。ところが宇宙とか世界中の海から得たビッグデータを処理しながら最適な航路、最適な風に乗って行くとジャストインタイムに着くだけでなく、エネルギーも3割削減できる。

街だって同じだ。どこの交差点がネックで、なぜそこで車が流れないのか、それを改善すれば街

全体でエネルギーの3割削減が可能である。

震災で多くの学校が被災した。復興ではまず、ソーラー・スクールを造るべきではないか。小中学校は昼間しか使わないし、多くの学校で太陽光発電を使えば民生利用もどんどん進み、価格は安くなり、使い方の知恵も生まれる。

グーグルはハーバード最大のライブラリーを電子化した。慶應大学も半分ぐらい電子化した。未来の学校は、インターネットがあれば図書館は要らない。ソラースクールの取り組みが始まれば、世界の人が見に来る。これは中国、インド、アフリカ、どこでもやりたいからだ。

インドのタタモーターズが造った小型車「タタナノ」、2000ドル、20万円の車である。ぼくは乗ってみて感激した。なぜこのようなものが20万円で出来るのか? 帰国してこのことを話したら、特に自動車関係者から「おもちゃだ、お尻から火が吹くし…」と言われた。事実、火を噴いて3000ドルになった。しかし、この反応は1960年にトヨタ自動車を見たアメリカ人と同じだと思った。トヨタの車を見たアメリカ人はおもちゃだと言ったのである。だからGMは潰れたのだ。もし、日本はものづくりの国だと言うのであれば、真っ先に行ってこれに乗り、なぜ、こんなに安く出来るのかと考えなければならない。日本人の知的好奇心が低下している。昔の日本人は、学ぶものがあつたらどこへでも行った。その心を忘れたら、日本の未来は無い。

おわりに

震災復興は大変だと思う。でも政府の政策を待っている余裕は無い。同友会などが出来るところから良いプランをどんどん進め、それを声にして持っていくしかない。

イノベーションというのは、難しいことだけではない。いまあるものをどう組み合わせる最大の

成果を挙げるか、ということもある。エンジニアはよく、うちの商品はこんなに良いのにどうして売れないのだろう、と言う。答えは簡単で、それは良くないからだ。良いと思っているのはエンジニアだけだ。指標は売れるか、売れないかである。決めるのは顧客で、エンジニアや企業ではない。だから、我々日本人は現地マーケットに行つて、本当に彼らは何を必要としているかを知ることだ。我々のもっている課題は解決すればそのまま世界で売れるモノばかりだ。日本人は華僑を見習って和僑になれ、とぼくは言いたい。平和がいちばん大事だと思うし、韓国、中国と仲よくすることは大事だ。しかし、世界のなかで日本が存在感を示し続けるのは、技術、経済、そしてエネルギーだ。ここで存在感を示せなければ、日本に未来は無いと思う。

講師略歴

よねくら せいいちろう
米倉 誠一郎 氏

(1953年 東京生まれ)

一橋大学社会学部、経済学部卒業。

同大学大学院社会学研究科修士課程修了。

ハーバード大学歴史学博士号取得 (Ph.D)。

1995年一橋大学商学部産業経営研究所教授、97年より同大学イノベーション研究センター教授。

現在、プレトリア大学ビジネススクールGIBS 日本研究センター所長、季刊誌『一橋ビジネスレビュー』 編集委員長。また、アカデミーヒルズ「日本元気塾」塾長として社会人教育にも尽力。

イノベーションを核とした企業の経営戦略と発展プロセス、組織の史的研究を専門とし、多くの経営者から熱い支持を受けている。著書は、『創発的破壊 未来をつくるイノベーション』（ミシマ社）、『脱カリスマ時代のリーダー論』（NTT出版）、『経営革命の構造』（岩波新書）等多数。

平成26年4月例会 講演要旨

東北復興に向けて ～いま、改めてイノベーションの必要性を問う～

専修大学経済学部 教授

日本経済センター 研究顧問 西岡 幸一 氏

平成26年4月例会が4月25日、江陽グランドホテルで開かれた。今回のテーマはイノベーション、講師には新聞記者出身で専修大学教授の西岡幸一氏をお迎えした。

イノベーションの重要性は常に叫ばれ、各企業も努力していることだが、西岡氏は、日本ではイノベーションを「技術革新」と狭義にとらえて余計な機能の付いた製品を作り、結果的に消費者に受け入れられない例が多い。これからは組織の改革や仕事のやり方を変えるなど、もっと広い意味での革新が必要だと述べ、特にイノベーションを起こすにはリーダーの存在が重要であることを事例を挙げながら講演した。

はじめに

私は大阪大学大学院修士課程の物理を修了した後、日本経済新聞社に入社し長らく産業界を取材してきた。きょうは産業界を見て来た立場からイノベーションについて話したい。

現役の時にはエレクトロニクス産業や情報産業も担当していたので仙台にはよく来た。東北大学には西澤潤一先生、大見忠弘先生、東芝から来たNAND型フラッシュメモリーを発明した舩岡富士雄先生といった方々がおられた。最近聞いた話だが、舩岡さんが東北大学に移られる直前の東芝でNAND型フラッシュメモリーを研究していた時は、11人ほどのチームを率いていたが、その11人が今は2人が大学、5人は他の会社に移り、残っているのは4人だけだという。他の会社というのはもちろんサムスンなどを含む。会社のドル箱のビジネスを開発した中核グループのうち、3分の1しか残っていない。これが失われた20年の過程で行われてきた日本のリストラのひとつの結果で、人

的な面でコアの部分が護られていない。リストラは業績面でプラス効果があったかもしれないが、外国との中長期的な競争力などを考えると違った意見が出て来る。ドル箱技術者といえども秘蔵できないという日本の企業の懐の浅さを感じさせる話だと思う。

今日は、なぜイノベーションかなどについて話し、早くイノベーションを加速する行動に移らないと、人口減など日本経済が直面する課題の打開が時間切れになるということを話したい。

2020年を目標にイノベーションを！

イノベーションのターゲットをどこに置くかにもよるが、2050年とか60年という遠い先に置いては日本経済が自然崩壊するとか、下向きに転がるモメンタムを抑えきれない状況になる。だからターゲットは東京オリンピックが開かれる2020年とか、せいぜい2030年、つまりいまから15、16年後ぐらいに置き、イノベーションに向け

て速く動き出し、その雪だるまをみんなで押して大きくしていかないと駄目だと感じている。

2020年はいまから6年後だが、逆にいまから6年前に戻ると、2008年のリーマンショックの時になる。我々はリーマンショックから現在までの6年間に何をしてくださるだろうか。あまりやってこなかったのであれば、これからの6年間も大したことはやれないかもしれない。

2030年は15、6年先であり、それだけの猶予があるが、逆に15、6年前、すなわち98、99年に遡って考えると慄然とする。98年はシャープでは町田勝彦氏、99年はNECで西垣浩司氏、日立で庄山悦彦氏が社長になり、また日産自動車にカルロス・ゴーン氏が来た年である。これらの経営者が手掛けた改革がどんな成果を上げ、どうなったか。ついこの間の話のような気がするが、15、6年後といっても時間はあまり無い、ということである。ゴーン氏がこの15年間で成し遂げたことを加速するぐらいの感じでやっていかないと、2030年辺りに上向きの勢いをつけていくような動きは出てこない。

イノベーションはどこから起る？

イノベーションをどうやって起こすかと言うと、1つのカギはリーダーである。リーダーが変わると違うと思ったのは、たとえば日立製作所である。日立は数年前、7,000億円か8,000億円という巨額赤字に転落したが、社長が相次いで交代し、それまで10年が慣例だった社長の任期が庄山7年、古川一夫3年、川村隆1年、中西宏明4年と激変した。大会社としての面子を捨てて、超低価格で第三者割当増資をしたり、思い切ったリストラを実施した。この結果業績は回復し、このところ評価が上がってきている。大きな権限を与えられてゴーン氏がナタを振るったのとかかなり似ている。

駆け出しの頃、私は先輩記者から、日本の産業界を取材する時には、どこをベンチマークにしてその会社や技術をレーティングするか考えよ、と口酸っぱく言われた。当時ベンチマークとする会社は衆目が一致するところトヨタ、日立、松下電器(現パナソニック)の3社であり、長らく産業界の基軸だった。

だが3社の現状を見ると、トヨタは世界一の会社となっているが、他の2社は大きく地位を下げている。日本はこのままトヨタを軸に自動車1本足ではとても20年、30年先まで期待を繋ぐことは出来ない。自動車には今のまま大黒柱で頑張ってもらい、さらに自動車以外のところで大きな会社や産業が出て来ないといけない。

今回、アメリカのオバマ大統領が来日して宮中晩餐会が開かれたが、アメリカ大統領の歓迎宮中晩餐会というと多くの人に思い出されることがある。92年1月に来日したブッシュ(父)大統領のことで、大統領は晩餐会の席で卒倒した。美智子皇后や宮沢喜一首相などが介抱にあたったが、その時ブッシュ大統領は、アメリカの自動車を何とか助けてもらいたい、おカネを出してもらいたいなど、日本にお願いのためにやって来たのであった。落日のアメリカを象徴したような光景だった。

20余年を経た今回は、日本側が安全保障問題でアメリカにお願いすることがメインだが、変わらないのは自動車を何とかしてくれ、というアメリカ側の本音である。だから、トヨタは今も日本産業を支えていて変わっていないが、他の2社は昔日の影もない。日立は若干回復してきているもののパナソニックは目も当てられない状況である。

言いたいことは、日本は相変わらず自動車だけに依存しているが、それでいいのかということである。日本が、なぜ自動車依存の状況になったのかをつらつら考えてみると、こんなことがある。

微細化とアプリケーション・ソフトウェア化

今年はIBMの有名なコンピューター360シリーズが世に出て50年になる。その時、つまり1964年は日本ではシャープの電卓が出た。電卓はその後、半導体の発達を加速させたし、表示装置が液晶になってその技術も加速させた。

一方、コンピューターのほうは、今の言葉で言うと、360、370シリーズからメインフレームが大きな柱になり、その小型化、簡便化から派生してパソコンが出来、スマホなどに進化してきている。どこまでも情報を処理する器械であり、そこから情報のソフトウェアとかアプリケーションが派生して来た。

電卓は計算する器械で、技術はそれを微細・軽薄化する方向に進んでいき、情報処理というアプリケーションとかソフトといったことは抜け落ちていった。日本は、部品が強いと言われるが、それは言い方を換えるとiPhoneの手の平にある部品の会社、スマホの上に漂っている部品会社ということである。

上述のようにIBM360の流れはメインフレームからパソコン、携帯、アプリの世界、いろいろなベンチャーに入るといった流れになっている。だからこれまでのように、より微細化する、高速化する、突き詰める、といった流れだけでいいのかというと、そうではないだろう。やはりデジタル化、ソフト化という視野を無限に広げる耐久力みたいなものをつけないと展望が無い気がする。

別の言葉で言うと、IBM360の流れの方向ではプラットフォームみたいなものを形成する展開になっており、その上でいろいろなビジネスモデルが出て来ている。電卓の流れのほうでは個別の会社が、より軽いとか、薄い、速いというデバイスは作ってきたが、プラットフォームは形成されなかった。その差が画然と現れている。

20年前の分かれ道

もう1つ、20年前の1994年からアメリカではアマゾンや最初にブラウザを作ったネットスケープという会社が誕生し、その後グーグル、フェイスブックといった会社が現れ、ネット時代満開へと繋がった。

一方、日本では1994年は豊田章一郎さんが経団連会長になった年で、ここから自動車支配の産業界、「パックス・トヨタ」みたいな状況になった。なぜ自動車支配が問題かということ、春闘でも何でも自動車で決まってしまうということである。要するにトヨタが「うん」と言わなければ春闘で賃金が上がらない。このように日本が産業的に自動車依存が始まったのが20年前で、日本はこの20年間ずっと自動車依存でやってきた。

アメリカではアマゾンとかヤフーといった会社が成長してきた。日本にも楽天があるなどと言うが、産業界のなかでコアではない。日本の産業界は自動車を中心とした構造になっており、それが20年ぐらい前の分かれ道から今の構造が出来上がっている。だから失われた20年を早く取り返すためにはイノベーションが必要だということが出てくる。成長するには、マクロ的には労働力と資本・ストックの伸び、技術進歩が必要だ。日本では資本・ストックが若干増えていくかもしれないが、労働力の減少を埋めるには技術進歩、生産性を上げるしかない。

日本におけるイノベーションの問題点

日本のイノベーションについての、思いがけない問題はこの言葉を紹介した経済白書で、イノベーションを「技術革新」と訳したことだろう。中国語では「創新」と書いている。「創新」とすると、新しいものはすべてイノベーションみたいなことになり、これもちょっとオーバーランしていると思うが、技術革新という一面的な定義より

もあっていると思う。シュンペーターは新結合イコールイノベーションとしたが、何か衣替えし、刷新する、切り換えるというのがイノベーションのニュアンスである。日本のように技術革新とすると、ハードに近い技術が無いとイノベーションとは言わない、みたいなことになる。

ところがいま重要なことは、微細化していく技術よりも、組織を変えるとか、女性を活用する、外国人を入れる、若い人を使うといった、とにかく新風、異風を吹き込むことである。新しい領域が混じり合うことによって、それこそ「創新」、新しいものが出てくる。違う材料の物質を混ぜることによって化学変化を起こすことを期待するからである。武田薬品工業では外国人のクリストフ・ウェバー氏が次の社長に決まっているが、ゴーン氏が成果を挙げたようなイノベーションを期待して新しい人材を登用したのである。違うバックグラウンドの人材を登用して、火花が散るような状況を作ることによって発熱し、何らかのエネルギーが出てくるだろうということである。

だからマクロ的には資本と労働、技術進歩によって成長が決まるとして、労働が減るのは不可避なので、技術進歩あるいはイノベーションと言い換えてもいいが、その貢献で1人当たりのGDPをキープしようということである。

ミクロ的にはデジタル化、グローバル化の中で個別企業のパフォーマンスを上げるため、成長のエネルギーを自分で作り出すか、他人が持っているものを取ってくるか、あるいはその両方をやるか、いろいろなやり方があるだろうが、失われた20年をオフセットするために何が必要かを一言でいえばイノベーションである。技術ばかり強調して、これ即ちイノベーションだと言うと、技術では勝つがビジネスで負けてしまう例が日本では至る所にある。

たとえば日本の半導体の世界シェアはかつて

55%もあったが、去年はアメリカが一番で52%、日本は14%で韓国の15%に抜かれた。半導体のメジャーな会社は日本では東芝しかない。

アメリカのシリコンバレーはシリコン、つまり半導体を作っていた会社が圧倒的に多かったので、電子業界紙のあるジャーナリストが1971年にサンタクララバレーのことをシリコンバレーと名付けた。だがその後、バイオとかソフト、映像、最近ではグーグルやフェイスブック、さらに電気自動車のテスラモーターといった新興勢力が興り、いまやシリコンバレーではなくなっている。それでもシリコンバレーの上位150社を並べると41社は依然、半導体関連の会社である。

何をやっているかということ、メインはシリコンに回路を焼きつけてチップを作るのではなくて、設計やソフト開発などで大きくなっている。シリコンバレーという看板を付け替えたほうがいいぐらいになっている所でも半導体関連会社が残っているのに、日本は東芝以外では大きなものは残っておらず、目も当てられない状況である。

ソーラーパネルの販売シェアもほんの5、6年前は世界の半数はシャープ、京セラ、三洋電機、三菱電機など日本のメーカーだった。政府が助成して買い上げ制度を始めたことで、今ほくそえんでいるのは安く作っている中国メーカーであり、ハードだけに特化しては展望を開くことは難しい。だからIPS細胞関連のことなどもやらなければいけない。

全体的なミクロの競争力から言うと、自動車離れのようなことを考える必要がある。それにはデジタルのプラットフォームの上に何かを築いていくような流れを作っていけないとなかなか出来ないのではないと思う。

イノベーションをどこから起こすか

イノベーションの議論をする時、それがどこか

ら起きるのか、何から起こるのか、何がきっかけか、誰がやるのかということがある。そのなかでよく言われるのは、顧客のほうがか、サプライヤーやメーカーのほうがかということである。

日本では、サプライヤー、特に技術に特化した会社は自分たちだけで考えて開発を進めていくことがあり、それで余計な機能がついて結果的に空振りになった例が多く、必ずしも一流ではない技術の製品が市場を制覇したりした。どちらがいいかというと、大勢としてはお客さまの声が大事だというが、傲慢な技術者は、お客さまは解っていない、我々が教えてはじめて気がつくのだという。

アップルのジョブズはお客さまの声を聞いていないとよく言う。ジョブズがデザインや機能などを全部自分で決め、その結果、iPhoneになり、iシリーズが全部成功している。

だが流れは、10分1000円の低価格・短時間散髪を展開している「QBハウス」や「良品計画」など、いま売れっ子になっている会社はお客さまの心や声を吸い上げて、かゆいところに手が届くような発想で事業を展開し大体うまく行っている。お客さまとメーカー・サプライヤーが離れていてはうまく行かないから一緒にやる、共創する。あるいは言葉を換えてオープン・イノベーション、自分が分からないところ、出来ないところは知っている人に頼むというような形でイノベーションを進めて行ったらいいのではないかとよく言われる。真実はどの辺にあるかは、正直のところ私はよく分からないが、顧客の周辺にある、とみるのが正解だろう。

イノベーションとリーダー

ここでリーダーの問題がでてくる。リーダーが、自分は失脚してもいいから、これだと決めることが重要だ。よく「〇〇バカ」とか「〇〇狂」というが、イノベーションにのめり込む、イノ

ベーションの旗を振り続ける人が重要だ。それがお客さまサイドとメーカーサイドで大きな差があるかどうか知らないが、成功している例ではユーザー周辺、ユーザー・ドミナントというケースが非常に多い。逆に言うと、これまで日本の会社にはそういう視点が欠け、自分たちの考えを押し付けてきたというか、そういう流れがあったのではないかと思う。

一方、クロネコヤマトのヤマト運輸やセブンイレブンの場合は事情が違っている。クロネコヤマトの宅配便は、当時の小倉昌男社長に、こうすればユーザーが喜ぶだろう、便利だろうという発想もあったと思うが、仕事のことでケンカした三越を見返してやりたいとか、路線のことでケンカした運輸省を見返すためにやるということから始めた。言ってみれば、リーダーの男気というか闘争心から来ていることが半分あったと、取材していた私は感じた。意外とこういうことが多いと思う。

セブンイレブンの鈴木敏文さんも似たようなことで、やはり常に見て歩き、かつ寝ても覚めても考え続けた。イノベーションを起すのはユーザーやサプライヤー云々というよりは、リーダーシップを握る人、面子を捨てても頑張る人が存在するかどうかにあるのではないかと思う。もちろん部下なり優秀な科学者、技術者、アイディアマンも必要だが、それはリーダーと相俟ってということだろうと思う。

科学的な発見とか知の創造などが会社の中から出て来なければならない分野、たとえば薬品などはそうだと思う。がんに効く、エイズに効く、高血圧に効くとか、そういう薬品はあればいいと誰でも思っているわけだから、それをどうやって作るかということ、研究で勝負するしかない。アメリカのシリコンバレーのギリアード・サイエンスという会社がC型肝炎の特効薬「ソバルディ」を開発し、証券会社は、この会社はこれから爆発的に

伸びるだろうと太鼓判を押している。

このように薬のイノベーションは、トップの熱意は必要だが誰かが作らないと出来ない。そういうものももちろんある。日本もそういうものも持てばいい。

生産性だけを議論すれば、ITやデジタル化で生産性は確かに上がっている。だが重要なことはコンピューターとかパソコンやスマホを社員に持たせたから生産性が上がったかというところではない。社員にこれらの機器を持たせデータ収集などもやり、かつ組織を変え、社員を再教育し、情報武装、技術武装をした会社は産性が上がっている。だからIT投資をやったから生産性が上がるのではない。日本は顕著な生産性の上昇までは行っていない。企業あるいは社会全体として組織のリフレッシュ、リシャッフルが出来ていないため、せっかくIT投資をやっているのに生産性が上がらずにイノベーションに繋がっていないのである。だからリーダーが組織を変えろとか、改めて社員の教育をする、ターゲットをはっきりさせろといったことが必要である、

国レベルでもそうだ。アベノミクスには功罪があるが、ターゲットを明白にしてみんなの目をそちらに向けさせたというのは1つのプラスで、そういう機能がリーダーに求められる。

私がイノベーションを言うだけでは仕方がないが、リーダーの考えをブレイク・ダウンして受けとめる組織を作り、人を配置して始めてイノベーションが可能になるのである。

特区という制度があるが、私はイノベーションを起こすために、限定された地域であればやってもらいたいと思っていることがある。ビッグデータの活用である。

ビッグデータは次の大きなプラットフォームになることは間違いない。これを活用する時には必ずプライバシーの問題が出て来る。特区制度でひ

どいプライバシーの侵害は困るが、ある程度のことと認められるなら、かなり先進的なビジネスモデルを作れる可能性がある。

私が期待しているのは、たとえば金融政策で市場に出したおカネが実際に企業などに回っているかどうかをこれで調べられることである。これまでは理論的には貨幣の量と流通速度を掛け算して出た数字がGDPだといった方程式があるが、検証したらどうなるか。1万円札の番号をスキャナーなどで取って何月何日にどこにいたかを記録し、これをプロジェクトの事務局みたいな所で集計すれば、その札がどう動いたかの足取りがつかめる。

これは以前なら夢みtainな話だが、今はやれないことはない。こうすれば紙幣の流通速度とか流通経路、あるいはタンスに眠ったままかが明白に分かる。これが出来れば通貨政策はもっと鮮明に出て来る。

いまやパソコンやスマホはみんなが持っている。20年ぐらい前はネット通販がこれほど普及するとは思われなかった。ところがいまは当たり前になっている。これらを利用すれば紙幣を追いかけることなどいろいろなことがやれる。

あるいは自動車の無人運転、自動運転のプロジェクトなども一定の地域であれば出来る。現にアメリカのカリフォルニア州やネバダ州でやっている。無人運転というのは交通と情報のクロスするところであるから、最終的な成果が期待出来る。そういうところを先導的にやるというのが1つの案として考えられるのではないか。

質疑応答

Q. イノベーションというと、大学がイノベーションの素材を持ちそれを企業と繋げるということでは東北大学がかなりやっている。東北の他の大学でそういうことをやっているところはあるか。

A. 東北の大学では東北大学のほかに有機ELを

やっている山形大学のことは知っているが、あまりよく知らない。基本的には東北の大学では弱い。それは研究と企業を仲介するベンチャーキャピタルやエンジェルが弱いからだというのが、まず第1は先生のマインドが弱い。

古い話で恐縮だが、私は1994年から96年にかけて、シリコンバレーのあるアメリカのスタンフォード大学に行っていた。そこには学生食堂とともに、先生や職員のためのファカルティ食堂があり、ここでは昼食や夕食時には先生が2人いたらベンチャーの投資家かエンジェルか、企業の人か2人ぐらいいる。先生ばかりが固まって酒などを飲んでいるといったことは見たことがない。必ず外部のベンチャー企業の人、投資家、ベンチャーキャピタル、法律事務所、広告宣伝関係の人、そういう人たちが来ているのが当たり前で、その中で連携の話が出ている。

私がいた時はヤフーが上場する時で、私のほか日本の会社から来ていた人で勉強会をやっていた。その時知り合いの日本人女性から、大学院生のジェリー・ヤンが会社を作るので出資して欲しいかという話があった。1株5セント・10万株、総額5000ドルはどうか、という話だった。当時1ドル・80円ぐらいだったので日本円では40万円ぐらい。引き受けることは簡単だったが、新聞記者は株を持つてはいけない内規になっているのでやめた。その5セントの株は上場の初値が28ドル、3日ぐらいで125ドルに値上がりした。思えば実に惜しいことをした。

また、工学部とか医学部の学生の自治会、同好会みたいなどころに企業研究会などがあって毎週、水曜日の夕方から2時間ぐらい先輩を呼んで来て苦労話などをしてもらう。先輩のほうは学生をリクルートする積りでやってくるのだ。そこで学生はいま考えていることを話すと、先輩が関心を示しておカネを出してくれたり、他の会社の人

を紹介したりする。そういう相互作用といったことは日本ではほとんどないのではないか。

日本はどこが欠けているかというと、学生もそうだが学部サイドだと思う。だから大学の組織を変えなければいけないという問題がある。以前は東部のハーバードとかMITはそれに抵抗していたが、しだいに普及してアメリカ全体に広がった。それがイスラエルやインドのバンガロール、韓国にも行っており、日本が一番遅れている。その根幹は大学だという気がする。

講師略歴	
	にしおか こういち 西岡 幸一 氏 (昭和21年 大阪市生まれ)
昭和44年	大阪大学理学部卒業
昭和46年	同大学院修士課程修了
	日本経済新聞社編集局産業部記者
昭和49年	日本経済研究センター研究員
昭和51年	カナダ経済審議会研究員
昭和53年	日本経済新聞産業部記者
昭和60年	日本経済研究センター主任研究員
昭和63年	日本経済新聞編集委員
平成03年	同 兼論説委員
平成06年	スタンフォード大学 経済政策研究所研究員
平成08年	日本経済新聞論説委員
平成11年	論説副主幹
平成15年	コラムニスト
平成20年	専修大学経済学部教授 兼客員コラムニスト
平成23年	専修大学経済学部教授 現在に至る

6月幹事会報告

日時：平成26年6月17日（火）
16：30～18：00

場所：勝山館

出席者：22名

◇ 審議事項

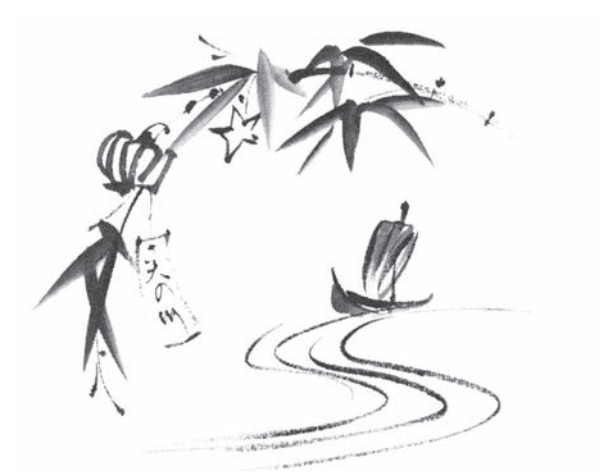
- （1）会員異動（入会、交替、退会）について
事務局から2名の入会、7名の交替及び3名の退会報告を受け承認した。
（細部別掲）
- （2）全国セミナー準備要綱作成委員会の編成について
事務局から、平成29年4月に仙台で開催される全国セミナー準備要綱作成委員会の編成について報告があり、原案どおり承認した。委員会の編成は以下の通り。
・委員長 一力雅彦代表幹事
・委員 竹内次也総務企画委員長
須佐尚康総務企画副委員長
佐藤勘三郎総務企画副委員長
兼全国セミナー企画委員
横山英子全国セミナー企画委員
- （3）「復興国際マラソン（仮称）」開催提言について
4月幹事会で承認先延ばしとしたが、オ

リンピックマラソンの誘致を盛り込むことによる開催の困難さ、資金手当ての懸念、県内ですでに実施されている競技会等との調整の困難性の意見が出され、7月幹事会で再検討することとした。

- （4）名義後援について
「命に寄り添うケアから学んだ在宅ホスピス医のメッセージ」講演会及び「第17回みちのくYOSAKOIまつり」の開催に関し、当会后援名義の使用を承認した。

◇ 報告事項

- （1）第1回提言委員会発言要旨について
5月23日（金）に実施した委員会の発言要旨を報告した。大山代表から「提言内容については委員会の議論に委ねたいが、国内で抱えている課題の解決についても触れていただきたい。」とのコメントがあった。
- （2）音楽ホール建設基金創設発起人会の開催について
事務局より開催の細部について報告があり、計画を一部変更して7月3日（木）13:30～14:10、発起人会、14:30～16:00記念講演会とした上で承認した。
- （3）今後の予定について（別掲）



(旧) 郡司 敏明

月 日 (曜)	会 合 等
5 月 9 日 (金)	総務企画正副委員長打ち合わせ会 15:00～16:30 (事務局)
14 日 (水)	音楽ホール建設基金創設第4回専門委員会 16:00～17:30 (5名 事務局)
15 日 (木)	産業教育フェア実行委員会 14:00～15:00 (事務局長 県庁)
16 日 (金)	復興道路会議 15:30～16:30 (事務局長 県庁)
20 日 (火)	IPPO IPPO NIPPON 運営委員会 (須佐運営委員、事務局長 東京)
22 日 (木)	(公社) 経済同友会震災復興委員会石巻・女川視察 (事務局次長 石巻市、女川町)
23 日 (金)	第1回提言委員会 15:00～17:00 (24名 ウェスティンホテル仙台)
28 日 (水)	全国経済同友会震災復興部会東電福島第1原発視察 (海津委員、事務局長)
29 日 (木)	平成26年度通常総会 15:30～16:30 記念講演 16:30～18:00 「創発的破壊が生み出す東北のイノベーション」 講師：一橋大学イノベーション研究センター 教授 米倉誠一郎氏 会員懇親会 18:00～19:30 (126名 勝山館)
6 月 4 日 (水)	産業振興委員会 15:00～16:30 「新しい東北の創造に向けた産業振興とその課題」 講師：東北大学大学院経済学研究科 教授 増田 聡氏 (20名 江陽グランドホテル)
6 日 (金)	音楽ホール建設基金創設第2回代表発起人会 8:00～9:30 (13名 江陽グランドホテル)
9 日 (月)	ダメだっちゃ温暖化宮城県民会議総会 10:30～11:30 (事務局長 県庁)
10 日 (金)	仙台空港利用促進協議会幹事会 10:00～11:00 (事務局長 商工会議所会館)
12 日 (木)	26年度第1回A B会 13:10～16:20 (26名 株式会社鐘崎 本社工場)
17 日 (火)	6月例会 15:00～16:30 「人口問題から見る近未来」～日本と東北の課題と挑戦～ 講師：国立社会保障・人口問題研究所 副所長 金子隆一氏 (89名) ----- 6月幹事会 16:30～18:00 (22名 勝山館)
18 日 (水)	音楽ホール建設基金創設第5回専門委員会 15:00～16:30 (6名 事務局)
25 日 (水)	提言委員会ワーキンググループ会合 15:00～17:00 (12名 江陽グランドホテル)
26 日 (木)	復興推進委員会 14:30～16:00 (大山代表幹事、事務局長 東京)



今後の予定

月 日（曜）	例会・幹事会・全国・東北ブロック等	委 員 会
9 月 4 日（木） ～ 5 日（金）	全国経済同友会事務局長会議 (栃木)	
12 日（金）	AB会 11：30～14：45 昼食懇談（多賀城市内） 「宮城復興パーク」研修（予定）	
	例会 15：00～16：30 「アベノミクスと成長戦略（仮題）」 講師：大阪大学社会経済研究所 招聘教授 経済学博士 八田達夫氏	
	幹事会 16：30～18：00	
16 日（火）		東北ブロック連携委員会 15：00～16：30 「分権改革の実相（仮題）」 講師：新潟大学法学部長 教授 田村 秀氏
25 日（木） ～26 日（金）	第 38 回東北ブロック会議（盛岡） テーマ 「人口減少社会と新たな東北の創造」 25 日 14：00～19：30 会議&懇親会 (ホテルメトロポリタン盛岡ニューウイング) 26 日 終日 岩手県内視察	
10 月 3 日（金）	総務企画委員会 15：00～16：30	
20 日（月）	全国経済同友会代表幹事円卓会議 15：00～19：30 (代表幹事 郡山市)	
23 日（木） or 24 日（金）		ものづくり委員会
10 月（予定）		地域づくり委員会

発行所 仙台経済同友会
〒980-0014 仙台市青葉区本町二丁目16番12号
仙台商工会議所会館 7 階
電 話 (022) 223-8555
F A X (022) 262-2650
E-mail:sendaikd@nifty.com
発行人 大 山 健太郎
一 力 雅 彦
編集人 金 田 隆

ホームページ：http://sendai-doyukai.org/