

—環境技術とアジアに近い立地を活かしてさらなる成長を目指す—

環境のまち『北九州市』へ本社移転

経済活動がグローバル化する現在、首都圏で過密状態にある企業が戦略的に地方へ本社機能を移転する動きがみられる。東京に本社を持つ化学・建材商社の新ケミカル商事は、本年4月に環境のまち「北九州市」に本社を移転する。その狙いは何か。今後の取り組みや可能性を、新ケミカル商事代表取締役社長・上田哲則氏、北九州市長・北橋健治氏、日本経済研究所専務理事・鍋山徹氏に聞いた。



日本経済研究所
専務理事
鍋山 徹

新ケミカル商事
代表取締役社長
上田 哲則

北九州市長
北橋 健治

地方都市へ本社機能を移転

—— 経済活動がグローバル化する中、首都圏に本社を構える企業は沢山あります。なぜ今、北九州市に本社を移転するのですか。

上田 私ども、新ケミカル商事は化学品の中堅の専門商社としてスタートし、独立独立の商社として売上を伸ばしてきました。新規事業にも挑戦し、平成25年に470億円まで売上が伸びました。

その後、「今後、企業として、どうあるべきか」と、さらに「小が大に勝つにはどうしたらいいのか」ということを盛んに議論しました。その中で3つの方針を決めました。1つは、世間が認める企業規模、売上高1千億円を目指す。2つ目は特色がある会社、3つ目は特色があるビジネスを作る、です。

その中で、従来の営業基盤である九州、さらにその先のASEANという地域を見据え、これからの会社成長の柱をそこに打ち立てることを考えた時、異口同音に皆から声が上がったのは、北九州が

良いということでした。

なぜかと言うと、いま売上高約600億円強のうちの200億円は環境ビジネスです。そうなる、我々よりも更に進んで環境未来都市として、世界に、とくにアジアにおいて非常に強い基盤を持たれている北九州市は、よく認知をしておりましたので、是非そこに本社を置いて、この地域にある企業の方々、あるいは行政の支援をいただき、我々の事業を伸ばして行こうと今回の決定に至りました。

さっそく嬉しい報告がありました。本社移転を発表後、各方面から「応援をするよ」、「必ず成功するよ」と激励を頂き、さらに数社から、新しいビジネスができないうという依頼が来ております。「販売会社と一緒につくりよう」「物流機能をここにつくりないう」「工場を新設したい」など。我々としてはこの北九州に本社を持って来たことが非常に良かったなど思っております。

—— 今回の本社移転に対し、北九州市としても、期待が高まっていると思います。

北橋 地元大学生の地元就職率を高める、市外から人を呼び込んで活性化を図る——。

それを大きな目標にしております。その中でも、本社機能の移転は重要ですが、そう簡単ではありません。そんな中、東京から新ケミカル商事に進出したことになりました。本当に感謝しております。

商社の本社移転は実は本市としても初めてです。私どもが期待していますのは、新ケミカル商事が持つ、アジア市場でのノウハウやネットワークを活用した市内企業の海外市場開拓です。すでに上海、香港、マレーシアなどに拠点を持ち、企業戦略としてもアジアをしっかりと見据えておられます。本市のアジア低炭素化センターと連携し、「グリーン技術を都市まると輸出する」という具体的な取り組みを協議してまいります。

—— 行政としてどのようなバックアップができますか。

北橋 支援としまして、国では地方拠点強化税制（法人税等の特別償還または税制控除、新たに雇用した従業員に係る法人税等の税額控除）で



上田 哲則(うへだ・てつなり)
1952年福岡県(北九州市)生まれ。福岡県立門司高等学校卒業、76年早稲田大学政治経済学部卒業後、新日本製鉄化学工業(現新日鉄住金化学)入社。04年新日化興産 代表取締役社長、同年8月新ケミカル商事 代表取締役社長

バックアップをしており、加えて本市の独自のインセンティブを用意(新規の雇用者数に応じ最大設備投資額33%助成、新規雇用50万円/人国内トップクラスの補助金)しております。すでに27年10月から本社機能の移転は10件を数えます。本市は産業都市としての歴史も古く、多くの企業がここから出発しておりますので、そういうご縁を頼って、トップセールスでこれからも本社機能、また研究開発機能の移転の誘致に最善を尽くして参りたいと思っております。

—— 本社機能の地方移転は今後活性化するでしょうか。

鍋山 支社や工場などの新設、移転は従来もありました

が、今回はこの「本社」というのが重要な1つのキーワードになります。地元雇用が必ず生まれます。かつ、そこでまた生活をし、衣食住の循環が始まり、にぎわいが生まれます。本社組織は労働集約型なので、様々な地域活性化につながります。

もう1つは、世界の先進国の大きな潮流です。ヨーロッパ諸国やアメリカなどでは分権、地方が活力の源泉です。多様性が新しいものを生むため、地方活性化は非常に大事です。したがって、本社を地方に移転される会社がどんどん出てきて、東京と交流していくことが日本の最も美しい未来像ではないかと思えます。現状では情報自体も東京に一極集

中してはありますが、それをITなどの新しい情報技術で補うことは可能です。更に北九州市も情報発信してコミュニケーションしていくことが大事になります。

さらに地方創生という視点では、「3つの軸」があります。

1番目の軸は「雇用を生み出す」こと。これは言うまでもなく今回は本社機能ということ、非常に質が高い。

2番目は「移出性」。聞きなれない言葉ですが、国で言う輸出、地域で言う地域の外にマーケットを取りに行くということ。今回はASEANも含めたアジアを見据え、かつ絶対的な距離の近さという優位性も含めて、北九州市に本社機能を持つていくということについては、非常に理解できます。

3番目の軸が大事なのが、「付加価値戦略」です。人口減少地域は量が萎縮しつつあるので、マーケットを取ることと同時に、単価を上げていかなければなりません。今回の例は、上田社長からお話があった「環境」という視点が、様々な資源をもう一度再利用

することは、付加価値の再生ということにもなります。したがって、この3つの視点すべてに揃っている、そういう事例ではないかと思えます。

成熟社会の雇用のあり方

—— 企業としては有能な人材をいかに確保するかが重要な問題です。

上田 雇用は企業の共通の悩みですが、少子化だけではなくて経済が活況を呈してくと、なかなか良い人材の雇用が難しい。東京では、優秀な学生や転職希望者もまずは有名で大きな会社に応募していく。なかなかチャンスに恵まれないというのが実情です。

それを考えたときに、北九州は、重工業の町で、今までこの地にはない、商社という企業特性で、優秀な方を採用できるのではないかと考えました。事実、昨年度の募集では、学生さんが50人以上応募してきて、今までにない反響でした。いい人材を採用するため、本社を北九州に置きたい理由でもあります。

そして会社を成長させるために、即戦力としてU・I

ターン組の方に参画していただき、九州、アジアという視点の中で、かつリフレッシュした気持ちでやっていただけたステージを我々が準備できればいいかなと。

—— 全国で「地方に移住する」というブームが起っており、北九州市でも積極的に取り組まれていますね。

北橋 地方創生という観点からU・イターンの就職を一層促進しています。昨年度は163名の就職を支援いたしました。またこれまでは30・40代の方が多かったのですが、最近では20代の若い世代も増えてきており、今年度の就職決定者は12月末時点で180名と過去最高になっています。

シニア層の支援としては、国家戦略特区の指定を受け、他にはない初めての試み、「シニア・ハローワーク戸畑」をスタートしております。概ね50歳以上を対象に手厚い就労サポートを手掛けています。

さらに北九州市東京事務所を、利便性の高い有楽町に移転をしまして、本市の求人情報を閲覧する端末を置き、窓口相談

バオ市と環境姉妹都市（グリーン・シスター・シティ）を締結しました。

今後は、新ケミカル商事の優れた環境技術とプロデューズ力に大きな期待をしており、「環境関連プロジェクト推進等に関する連携協定書」を締結させていただきました。相互の強みを生かしたコラボレーションを成果につなげていきたいと思っております。

また、現地の行政機関との橋渡し、さらに日本政府の助成、補助金等を活用する場合は、提案という形でサポートして、現地でのビジネスをバックアップさせていただければと思っております。

—— この連携協定で、今後はどのような展開を？

上田 アジア低炭素化センターは「まちごと」、「企業ごと」、「設備ごと」と、スケールの大きな取り組みをされております。アジア諸国の環境問題に取り組み、引いてはそれが世界の低炭素につながっていく——。これは地球規模のお話で我々にサポートを依頼されたらと受け止めております。全社を挙げてこの取り組みに



北橋 健治（きたはし けんじ）
1953年兵庫県生まれ。78年東京大学法学部卒業。86年衆議院議員当選、94年大蔵政務次官、96年運輸委員会筆頭理事、98年衆議院環境委員長、99年大蔵委員会筆頭理事、2005年地方制度調査会委員、06年行政改革特別委員会筆頭理事、07年2月北九州市長に就任（3期目）

もスタートしております。

それからセカンドキャリアの支援では、首都圏の企業の役職者の定年後、その能力、手腕を生かして、市内企業へ結びつけようという取り組みを始めております。地方創生交付金を活用して28年12月から実施しており、実績はまだ2件ですが成果は始めております。

新ケミカル商事へも、幹部候補などシニアを始め様々な職種の人材採用を市としても最大限応援してまいりたいと思います。

上田 今、北九州市東京事務所の方からご紹介をいただき、本日も来週も面接が入っております。行政の支援とし

ては大変フットワークも軽く、期待しております。

—— 日本も成熟社会に入っており、今後はU・イターンやセカンドキャリアの活用が持続的な成長への鍵になりますか。

鍋山 ポイントとして2つあります。1つは、若者の離職率を下げることです。企業の外の人と交流をすると離職率は下がります。例えば北九州市立大学のビジネススクールには地元の中小企業の社長さん方もたくさん勉強しにきております。その方たちと若い人たちをつなげると、自分のキャリアを上げる、働きたいのある地域というイメージができてきます。こうすれば、

参画させて頂き、ベストパートナーになるように努力していきたいと思っております。

そのためには、要員はできるだけ北九州で採用し、今、海外の拠点、台湾、マレーシア、シンガポール、香港、上海で、このお仕事を分担することができないか準備を進めています。

—— これらの取り組みについて、今後の可能性や優位性をどのように見ますか。

鍋山 地方創生で面白い事例があります。

岡山県真庭市で林業を営んでいる銘建工業は、バイオマス発電や木材を使ったアートなど、毎年新たな産業にトライアルし、情報発信しています。拠点は利便性の良い高速道路の近くで、全国から視察

に来るので、「産業観光」になります。人が循環し、地域経済の活性化につながっています。

北九州市が取り組んでいる街単位のインフラ輸出は、そのグローバル版だと思います。国連で採択された「SDGs（エスディーズ）」——。持続可能な開発目標を17項目掲げています。「環境」では様々なエネルギーを活用し、いかに効率を上げていくか。これは

日本だけではなくてアジアも全部やっていかないとけない。北九州市はそのリーダーであり、持続可能な社会をつくるための実験都市です。次世代エネルギーとして期待が高まる水素エネルギーや風力発電もやる。それからモビリティはカーシェアリングを

口コミで広がっていきますから、インスタグラムなどのソーシャルネットワークで拡散されます。この交流を提案したいと思います。

もう1つ、セカンドキャリアでは、シニア世代は、昔に比べ、気力、体力共にすぐく若返っています。一方で大手の企業にいらっしゃった方は意識改革をしないとイケない。そのためにはやはり再教育です。そういう点でも北九州市立大学をはじめとした地域の教育機関との連携は非常に効果があると思います。シニアの方も若者と交流することで頭もほぐれて、柔らくなりそうですからね。

アジア低炭素化センターとの連携と可能性

—— 公害克服から環境先進都市へと変わった北九州市が開設した「アジア低炭素化センター」。多くの実績がありますね。新ケミカル商事との連携で今後期待できる点は？

北橋 かつての環境技術の国際貢献から一歩進めて、持続可能な環境ビジネスへの模

やる。全てトライアルで実験をしています。

さらにこれからは「介護」です。日本は高齢社会です。北九州市もその問題に直面しており、労働力を補うため、ITや人工知能を使っていくなどのトライアルをしています。

毎回毎回仕掛けていくということによって、地域の外の人たちが、「北九州市は新しいことをやっているから」見に来る。そういう産業観光というビジネスモデル、更にASEANなどアジアとの地域商社的な機能を持つ新ケミカル商事が本社機能を移転してくることでアジア全体に対する人材育成も含めた先進的なビジョン、ミッションを拡げてもらいたい。

これは日本全国の都市でもやっていますが、北九州市ほどエッジが効いていません。なぜなら北九州市は公害都市から始まって、それを克服し、環境協力で今度はアジア全体に拡げていくという地球貢献都市としてのミッションを持って活動しているからです。今後は会社も集まってくると思いい循環が出てくると思いま

索を続けておりました。海外の都市においては上下水道、ゴミなど生活インフラをどう改善するかという非常に高いニーズもあり、そこで小宮山宏・三菱総研理事長をセンター長に迎え、2010年にアジア低炭素化センターをスタートしました。

これまでに14の国と地域、57の都市で事業を行っており、国やJICAとも協働し、補助金約105億円を獲得して、154件のプロジェクトを実施してきております。

特徴ある成果としては、姉妹都市であるカンボジアの首都プノンペンとの水道協力をかつて成功させたのですが、それを発展させ、「プノンペン都気候変動戦略行動計画」を策定し、プロジェクトを実施しております。また、ベトナムのハイフォン市でも水道の整備をし、今度は環境全体の問題を一緒に考え、将来像とともに描く、「ハイフォン市グリーン成長推進計画」を策定し、動き始めました。

そしてフィリピン初の廃棄物発電事業を目指し、同国ダ

す。そういう意味では北九州市らしい戦略じゃないかと思っております。

—— 産業観光に関しては北九州市もかなり前から力を入れておられます。

北橋 はい、安川電機のリポット工場やOTTOのミュージアムなど好評で、海外からも要人やお客様がいらしてください。地元の産業界はそういうビジターの受け入れに非常に好意的で、地元の経済界も非常に前向きです。大事な戦略だと思っています。

本市の一番の強みで、人や企業を引き付ける力というのは、やはり環境で頑張っていることです。環境モデル都市、環境未来都市に選ばれて、OECDからもグリーン成長の世界の4つのモデル都市としてレポートを発信していただきました。今度はSDGsで国際社会に直結する目標が設定されました。さらに大きな目標、励みができたと思って、これを機会にまた企業活動にとって魅力的な地域に発展するように努力したいと思っております。