

新むつ小川原株式会社 第17回経営諮問会議  
議 事 次 第

日 時： 2017年5月19日（金） 10時～11時15分  
場 所： 経団連会館5階 ルビールーム

1. 開会
2. 出席者紹介
3. 榊原座長挨拶
4. 経営概況報告
  - (1) 2016年度決算見込み
  - (2) 2017年度事業計画
  - (3) 2016年度誘致活動実績
  - (4) 2017年度誘致活動計画
  - (5) むつ小川原開発地区関連事項
5. 意見交換
6. 閉会

(出席委員等名簿)

座 長	榊 原 定 征 (日本経済団体連合会会長)
座長代理	樋 口 美 雄 (慶應義塾大学教授)
委 員	遠 藤 哲 哉 (青森公立大学教授)
	杉 本 康 雄 (青森経済同友会代表幹事)
	武 藤 浩 (国土交通事務次官)
	戸 田 衛 (六ヶ所村長)
	沼 田 廣 (青森県経営者協会会長)
	三 村 申 吾 (青森県知事)
	柳 正 憲 (株)日本政策投資銀行代表取締役社長)
	若 井 敬一郎 (青森県商工会議所連合会会長)

(新むつ小川原株式会社)

代表取締役社長	薄 井 充 裕
取締役青森本部長	三 上 雄 二
取締役	岸 本 稔
監査役	川 俣 尚 高

第17回 経営諮問会議 報告

新むつ小川原株式会社  
代表取締役社長 薄井充裕

第17回経営諮問会議 報告

新むつ小川原株式会社第17回経営諮問会議が5月19日(金)経団連会館で開催されました。その概要につきましては以下のとおりです。

報告事項

1. 2016年度決算見込み
2. 2017年度事業計画
3. 2016年度誘致活動実績
4. 2017年度誘致活動計画
5. むつ小川原開発地区関連事項

これに対しまして、各委員から以下のとおり意見・助言を受けました。

1. 国、青森県、六ヶ所村、青森県財界をはじめとする関係の皆様には、日頃より、新むつ小川原(株)への多大な支援、協力をいただいていること、心より御礼申し上げます。  
むつ小川原開発地区は、核融合関連施設、環境科学技術研究所、世界初の大容量蓄電池併設型の風力発電、さらには東北地方最大級のデータセンターなどが立地し、また、青森県量子科学センターの開設準備が進められているなど、未来の日本を支えるイノベーションの重要な拠点である。加えて、むつ小川原開発地区には、原子燃料サイクル施設、国家石油備蓄基地をはじめ、多くのエネルギー関連施設が立地しており、将来にわたって、わが国のエネルギー拠点として、国民生活や企業活動を支えていくことが期待される。新むつ会社には、今後とも、国、青森県、六ヶ所村をはじめ、関係の皆様の指導と支援をいただきながら、むつ小川原開発地区の重要性について、国民や企業の幅広い理解を得るとともに、企業立地の推進に努めていただきたい。  
むつ小川原開発地区が、イノベーションと地方創生の代表例として、ますます発展することを期待している。経団連としても、引き続き、関係の皆様方と協力して、むつ小川原開発地区を盛り立てて参りたいと考えている。
2. ただ今、経営概況について報告いただいた。新むつ小川原(株)が安定的な経営を維持していることについては、薄井社長をはじめ経営陣の皆様方の尽力と、委員の皆様方の支援、協力の賜物であると深く感謝申し上げます。さて、お手元に資料を配付しているように、県では、かねてより、原子力関連企業や研究機関が立地する環境を活かし、原子力分野の人材育成・研究開発を推進するため、六ヶ所村弥栄平地区にその活動の拠点となる施設整備を進めてきたところであるが、いよいよ本年10月に正式な名称を「青森県量子科学センター」として開設する予定としている。当センターにおいて、活発な人材育成・研究開発活動が展開され、多くの成果が積み重ねられることによって、我が国の原子力分野の発展に

貢献するとともに、本県の人づくり、産業づくりにつながることを期待しているところである。我が国が将来にわたって安全を確保しながら原子力を利用していくためには、それを支える人材・技術の維持強化が必要不可欠であり、産業界、教育・研究機関の皆様にもオールジャパンで広く活用していただけるよう、魅力ある施設づくりに努めて参るので、委員の皆様の一層の支援・協力をお願いする。榊原会長をはじめ、委員の皆様には、むつ小川原開発推進のための様々な取組に対して、引き続き支援・協力を賜るようよろしくお願いする。また、新むつ小川原(株)においては、国、県、六ヶ所村及び経済団体と密接な連携と協調の下、更なる分譲の促進と地域の振興に尽力するよう、宜しくをお願いする。また、国土交通省には、いろいろな配慮をいただき、当地域のみならず県内の交通ネットワークが着々と進展しているのを、併せて感謝申し上げる。

3. ただいま報告があった経営概況については、引き続き安定した経営がされていることは、薄井社長はじめ役員、社員の皆様の努力、尽力の賜物であり、深く敬意を表する。昨年10月、経団連宮永副会長をはじめ経団連加盟企業の関係者の皆様にはご多忙中にもかかわらずむつ小川原開発地区を視察いただき感謝申し上げます。また、この他にも数々の視察会が実施され、多くの経済団体や企業の方々が来村され、今後もこのような視察会を契機に開発地区における企業立地、立地環境等の認識が広がり、新たな企業立地へと繋がることを期待申し上げますとともに、村としても出来得る限りの支援・協力をして参りたいと考えている。さて、むつ小川原開発地区においては、本年2月新たに大規模太陽光発電施設が運転を開始し、1週間前に竣工式が挙行されたところである。また、知事の発言の中にもあったが、国際核融合エネルギー研究センターの隣地に整備を進めている「青森県量子科学センター」は、本年10月の開設に向け準備を着実に進められていると伺っている。関連する本村の動きとしては、最寄りの新幹線発着駅であるJR七戸十和田駅と六ヶ所村を結ぶ乗合いタクシーの本格運行を開始したほか、昨年度本村のエネルギーツーリズムを検討する産業観光勉強会、それからホテル誘致の戦略的な施策を検討する宿泊施設誘致研究会を設置したところである。また、来年度のオープンを目指し村の特産品などを販売する特産品販売施設の整備を進めているところであるが、この施設は特産品等の販売のみならず開発地区の視察や観光で来村される皆様の交流の拠点としての役割を担える施設となるよう鋭意整備に取り組んで参る。村は今後も新むつ小川原開発基本計画に沿った産業展開や企業・研究機関の誘致の推進に取り組むとともに、企業の方々やその家族をはじめ村民が暮らしやすい街づくりを目指して、インフラ整備や各種施策を進めて参りたいと考えている。いずれにしても、各種施策を着実に実現させるためには、皆様方をはじめ関係各位の支援と協力をいただかなければならないので、引き続き力添えを賜るようお願い申し上げます。
4. 2016年度の決算見込みで増収増益を継続していること、大変喜ばしく思うし、今後も尽力いただきたい。さて、いま世界では、温室効果ガスの排出規制が大きな問題となっている。私は、その点で再生可能エネルギーの利用促進、また水素の利用・推進は非常に大事だと思う。むつ小川原地区は、太陽光や風力などで発電する再生可能エネルギーの拠点になっているが、一方で、送電網が十分ではないため、頭打ちになっていることから、東北電力へ要望し、送電網の整備を進める必要がある。殊に六ヶ所は、水素の利用促進を進めていく拠点にしていくことが大切だと思う。水素は、石油の精製過程からも製造できるが、昨今は電気分解が主流で、ただし、水からの電気分解は、電気を大量に消費するので、非常にコストが高いが、六ヶ所村における送電網の問題と絡めると、再生可能エネルギーで発電した電気を送電網で十分に送れないというのであれば、それを水素に転用して地元で

消費しようとするのは自然なことだと思う。また、県も水素の検討会を立ち上げたことから、是非、これを実証事業として進めていただきたいと思う。実際、2020年には、東京オリンピックが開催されるが、トヨタ自動車では水素を使った燃料電池車を大量に供給すると発表している。繰り返しとなるが、是非、水素事業を進めてほしい。いくつか提案がある。数ヶ月前に、「政府は小型ロケットの発射場を新たに探している」というニュースを目にした。六ヶ所村は、目の前が太平洋であり、素晴らしいロケーションであり、例えば、水素を大量に製造してタンクに貯蔵すれば、液体燃料としてロケットの燃料に転用できる。誘致先の一つとして考えてみては如何か。さらにもう1つの提案であるが、六ヶ所には、東北大学の大学院工学研究科分室が設置されており、そこでは理系の大学・大学院から、既存の一分野でも二分野でも、なんとか誘致できないものか。最近、ハローワークの新卒担当の人と話す機会があり、次のようなことを聞いた次第。「六ヶ所に進出している企業から、ずいぶん大卒の募集をかけるが、中々求人が集まらない」と。昔は、豊富で優秀な人材がいることがメリットであった、今はそう言えない状況になってきている。本日は国土交通事務次官が出席されておるので、一刻も早い下北縦貫道の完全開通をお願い申し上げます。当該道路は、毎年予算を組んでいただき、開通に向け着々と進められている。しかし、下北がジオパークに指定され、これからどんどん観光客が多くなると思うし、また産業観光ということで六ヶ所を訪問される方も増えると思うので、是非、一刻も早い完全開通をお願いしたい。それと同時に、八戸を結ぶ主要な道路である338号線は狭いため、今後は拡幅もしくはバイパス化を検討いただきたい。最後に、衆議院の選挙区が変わる。これからは青森も含む野辺地、六ヶ所、下北方面等がひとつの選挙区となる。そこで、青森市を中心に、一緒になって様々な取組みをして行く必要があると思うので、六ヶ所村におかれても宜しくお願い申し上げます。

5. 2016年度の決算見込み、増収増益の決算に敬意を表する。

先程までアクセスや、水素等、いくつか話があったので、そこを省いて今日は話を申し上げます。会場に展示された空撮写真3枚を拝見して、右端の写真が気に入った。その理由は、位置関係が良く解るためである。下北半島が見え、六ヶ所の様々な施設がよく見える。たとえば、風車や太陽光パネルの大きさ、面積が広いことや、施設や石油の備蓄タンクもこの写真を見ると良く解る。そして、この写真を見て言いたいことは、工場誘致にしても居住空間の創出にしても「広域で物を考える」事がこれからは必要だということである。まず産業観光という切り口でみると、観光で来る人は一箇所を見るのではなく、車等で移動しながら周遊すると思う。極端に言うと、青森から下北半島や、八戸から岩手県とか。そういう広域のなかで、何をポイントにこの地区を見せようとするのかをこれからは考える必要があると思う。次に、1つの可能性として、スポーツをベースにした観光を含む取組みは如何か。いまから20年位前かもしれないが、トライアスロンの国際大会を開催していた記憶がある。トライアスロンのコースは、水泳と自転車とマラソンである。この3つを組合せられる場所として、六ヶ所は非常に立地条件が整っている。当大会は、途絶えて十何年が経っていると思うが、六ヶ所は全国レベルの大会が開ける要素を持っているし、その点をPRすることも良いかと思う。また、色んな意味での“居住性”を豊かにすることも大切だと思う。今後工場が沢山できたとしても、この地区に人が住まないと意味がない。人が住むためには、学校や病院等いろいろな施設が整備され、本当に住みよい街をつくる必要があるとあり、それらは立地の候補地となる最低条件だと思うし、この居住空間の整備は、昨今の採用難にも関わると思う。昨今の採用が厳しい中で、みずばらしい居住環境では、ますます採用は難しくなる。建物の見た目だけではない、真に住み良い街の創出・整備が必要であり、そこに相当のパワー

を持って取り組んでいただきたい。さらに提案したいのは、ネーミングについてである。県が作成しているパンフレットは、「むつ小川原開発地区」という名称で立地を PR しているが、このような堅い地区の名前ではなく、カリフォルニアナパバレーやシリコンバレーのように、「ここだったら立地して見たい、行って住んでもいいかな」とイメージできるような名称にし、新しい開発地区としてのスタートを切る時期にあると感じる。11期連続の黒字であるし、ターニングポイントの時期がきていると思うことから、人が住んで仕事をするというソフト面を大事にするような名前を考えていただければ、もう少し良いイメージでとらえてくれる気運は沢山ではないかなと思う。

6. 新むつ小川原(株)におかれては、堅実な経営により11期連続で黒字を達成され、経営陣の方の努力に敬意を表す。国土交通省では、昨年3月に震災復興から自立的発展をテーマとした「東北圏広域地方計画」を策定した。エネルギー関連施設が立地するむつ小川原開発地区については、「新たな研究開発機能や知的財産の集積、教育機関の集積に結びつけるとともに、成長産業等の立地展開を推進する」と位置づけられている。さて、この「東北圏広域地方計画」は、国土形成計画の基本理念である対流促進型が重要であるとしている。交流ではなく対流としているのは、温度差があると自然に人や物を含めた対流・交流が起こることからのネーミングである。本計画では、東北圏全体で「強い農林水産業」の創出や、北海道新幹線の開業を契機とした「青函圏の交流・連携の推進」が掲げられている。むつ小川原地域には、エネルギー関連施設に加え、農水産品、下北ジオパークや縄文遺跡などの地域資源も豊富に存在する。こうした地域資源も活かし、産業観光や農水産業の発展を図るために、「対流促進」をキーワードにいただければ有難い。具体的には、地域内外の多様な関係者が広く連携・交流して、知恵やアイデアを出し合い、内発的に新商品や新サービスの創出・販路拡大する取組みである。成長産業の立地展開に加えて、こうした地域主体の活動を期待している。こうした中、青森県が進める県産農水産物の保冷輸送サービスの「A!プレミアム」は、今年から対象範囲が下北半島まで拡大されたと聞いているので、海外も含めた販路拡大に大きく貢献することを期待している。また、北海道新幹線の開業効果については、1日あたりの利用客数が、開業前の在来線約3,800人に比べ、約6,300人に増加した。新幹線の効果というのは大きいものがあると思う。さらに、函館を訪れた観光客は、フェリーで大間港に渡り、下北半島を観光して、新幹線で首都圏に帰るといって、新たな観光ルートが構築されている。国土交通省としては、引き続き交通ネットワークの整備・活用を進めるとともに、関係省庁・機関と協力しながら、むつ小川原地域の発展に取り組んで参りたい。

7. 先ほど説明にあったように、新むつ小川原(株)は先般の繰越欠損の解消に引き続き、3年間連続1億円以上の最終利益を上げた。同社の努力と、委員の皆様の協力・支援のたまものと、改めて感謝をする次第である。県が青森県量子科学センターを作る、ITERの研究センターが出来るといって、イノベーションの意味でも非常に重要な拠点となりつつある。総合エネルギー基地ということに加え、改めて評価したい。更に発展あるいは企業を誘致するためには、色々な方に見てもらった方がいいと思う。産業観光をはじめ、どんどん人に来てもらい交流人口を増やすことが地域活性化で重要だと考えている。私ども従前は独自に、最近は交通公社と組んで、日本全国あるいは地域別にインバウンドの調査をしている。大変言いにくいですが、東北のインバウンドはなかなか比率が少ない。今般、受入の環境も未整備だという結果が出ている。ただ、私どもの事務方から言わせると、逆にそれだけ伸びしろがある、努力をすればどんどん増える可能性があり、夢があるのだという話だった。私どもとしては、瀬戸内7県で成功例がある。自治体の7県と我々及び

各県1つずつの地方銀行が組んで、新しいネットワーク、広域連携を作った。東北においても東北6県の地方銀行と一緒に協力協定を結び、これから広汎に活動していきたいと考えている。その中で色々なツーリズムについてアイデアの検討をしていきたい。

一方、先ほどからロケットや水素の話があるが、当行も色々な意味で噛んでいる。ロケットについてはJAXA。元々国の航空分野において連携協定を結んでいたが、そろそろ宇宙もという動きにあり、近々発表したいと思っている。元々日本は電子と自動車で引っ張ってきたが、最近は自動車と航空機、さらに宇宙ではないかと。これらは部品数がすごく多い。航空でいうと新潟や色々な地場の中堅企業が手を挙げて新しい産業が起きつつある。むつ小川原開発地区においても宇宙分野で、色々なことが出来たら非常にいいと思う。水素の分野では作る方ではなく使う方だが、内閣府や国交省の指導を受けながら、トヨタを始め、水素ステーションを日本中になるべく多く作ろうという動きがあり、我々も参加している。そうした新しい分野についても協力したいと思っている。

8. 様々な方々にむつ小川原開発地区を見てもらう、認知してもらう活動が一番大切だという話がでたが、青森県商工会議所連合会は県と一緒に中京地区をずっと回っている。東日本大震災の影響を受けて青森から撤退した航空会社があり、中部地区とのアクセスが非常に悪くなった際、FDAが被災地の復興支援ということで名古屋便を飛ばしてくれた。中京地区とアクセスが取り戻せたお礼を兼ねて、最初に愛知県に伺った。その後、三重、岐阜、滋賀、この地域は物作りの県で、むつ小川原開発地区についてそれなりに理解している。機会があれば訪問したいと言っているが、実際に来訪した人は少ない。去年、中部経済連合会の方々が視察に訪れているが、今、愛知からアプローチが来ており、中部電力が青森にコールセンターを作るので、青森県商工会議所と一緒に視察したいということだ。青森県に依頼したらどうかと提案したが、会議所同士でやろうと。こういう声を拾いながら、むつ小川原開発地区のすばらしさ、現状を見てもらうのが大事だ。百聞は一見にしかず、見ると解る。今年の11月5日から10日まで、5日間に亘って青森市で核融合炉材料国際会議が開かれる。海外から300人程度、日本から200人程度、合計500人規模のもので、会話が英語で行われる。青森では中々珍しい会議である。その出席者、特に外国の方々に是非むつ小川原開発地区を訪れてもらいたいと思っている。会議最終日の10日のスケジュールを調べたところ、テクニカルに興味のある人だけが行くことになっている。5日～9日は、会議のほかに半日コースの視察が組まれており、ほとんどが津軽地方だ。これから巻き返しを図り、むつ小川原開発地区を訪問する人を増やしたいと思っている。素敵なパンフレットを用意することも考えている。海外の人たちが300人まとまって来ることは中々ないので、県とも相談して色々仕掛けたい。このように色々な方々に立地条件をよく理解してもらい、むつ小川原開発地区を利用して頂ければ有り難い。今回、宿泊施設の研究が立ち上がったが、六ヶ所、東通、大間などを回ると、宿泊地はどうしてもむつ市、三沢、野辺地等になる。むつ小川原開発地区をよく理解してもらうためには、宿泊設備があると来訪しやすいのではないかと。量子科学センターができ、宿泊客も増えると思う。ホテルが先か宿泊客が先かではなく、六ヶ所村においてよく研究し、是非立地させてほしい。今、少々心配していることがある。岩手の国際リニアコライダーが5,000億円のところ、少し下げて3,000億円で出来るかという話がある。東北の放射光施設は仙台で決定し、東

北大学が関わっているようだ。我が青森の ITER もそうだが、いずれも文部科学省の予算だ。ITERはこの度、新しいスパコンに入れ替えることになっているが、やや遅れ気味で、この先また少し時間がかかる。国際的な研究であり、将来の世代の人たちにとって恐らく重要なのであるので、ゆっくりだが、粘り強く研究、支援してほしい。ITER 関係の設備を出来るだけ六ヶ所村に誘致する活動も続けなければいけない。新むつ小川原(株)は土地を利用してもらうことが収益に反映されるシステムになっているが、色々な方々に知ってもらうことで、これからの企業進出の増加や新むつ小川原(株)の益々の発展につながると思うので、我々もサポートするから是非、頑張ってもらいたい。

9. 本日、薄井社長から経営概要について報告があった。会社の経営は順調に推移していると感じる。社長は始め役員の方々の経営努力の賜物である。むつ小川原開発地区には国家の科学技術の最先端が集積している。この集積の特性と今後の産業社会のニーズ、国家の産業政策を考えて会社の戦略的展開を考えていくことになるだろう。委員の指摘はそれぞれ重要な検討課題だ。私は大学に所属しているので、その観点から意見を述べたい。むつ小川原開発地区には環境エネルギーの諸課題に対応する産業集積が行われて、国際的な研究拠点および大学との連携が進んでいる。新たな研究開発や実証実験等も行われ、国内外からの研究者も増えていると聞いている。最先端の研究開発拠点が出来てきており、その地域特性をさらに活かした経営向上に尽力してほしい。その場合に、ハード・ソフト両面での経営環境整備が大変重要だ。新産業の創出、企業誘致については、土地、交通条件のほか人材やネットワーク環境が大事になってくる。他の委員の話にもあったが、経営者、研究者、異なる分野のエキスパートの方々の間で形成されるコミュニティが大変大切だ。コミュニティが形成されるためには交流や対話が起こりやすくなる環境をハード・ソフト両面で整備することが大変重要になってくる。課題のひとつは快適な居住環境の整備、および都市としての魅力形成だ。もうひとつは、さきほどインバウンド、観光について話があったが、海外の方々との交流、ビジネス、個の親交だ。都市としての魅力形成においてはすでに六ヶ所村や県と連携していると思うが、さらに快適な地域、居住環境の整備が重要で、ネットワークについては、海外、異分野と結びついていくことだ。グローバルな経済社会のなかで生き残っていくためにはイノベーションの創出を継続的に進めていかなくてはならないし、そのためのネットワーク形成が大切だ。西口敏広さんという大学(※一橋大学)の研究者は遠距離交際と近所付き合いという言い方をしている。海外や異分野とのネットワークで遠距離交際を進め、そこで得たアイデアやヒント、課題を地域に持ち帰り、地域コミュニティのなかで深め、イノベーションを行いやすくさせる。そういう組織戦略が非常に重要になってきている。今後の領域について具体的に述べると、まずは量子科学センターだ。量子科学分野では放射線医療の科学技術、新しい医学物理分野を形成しているというが、日本はこの分野が欧米に比べて劣っているようだ。県内のがん、高度医療と連携してがん対応の放射線治療における先端医療開発の研究がここでさらに深められるといいのではないかと。二つ目は原子力関連の防災、廃炉等の研究施設の誘致、雇用創出で、東北ならではの具体的なニーズに沿った実証研究、新ビジネス、企業誘致が出来る分野ではないか。三番目に、都市整備の点では、建築需要に比べて対応できる作業員、技術が少ないと聞く。アジアなど海外からの研修生を誘致し、日本の品質管理を学んでもらいつつ不足する雇用需要に対応していく方策もあるだろう。以上はいくつかの領域に過ぎないが、海外や異分野とのネットワークと研究系の新コミュニティを形成することがイノベーションの創造につながっていくと思う。会社の経営向上をいっそう進めて将来の国家新産業創出、国家・国際貢献を目指してもらいたい。

10. 経営概況報告を聞くと、順調に経営が進んでいる。並々ならぬ尽力があったと思う。敬意を表したい。対前年で見ても増収増益、計画と比較してもそれを上回る。大変な努力だったろうと思う。自然災害を考え、リスクに対する対応として内部留保を積むのは重要であり、今後、更に利益が生じた時に内部留保をどこまで蓄積していくのかは重要な経営視点になると思う。日本の法人会計の特徴に流動資産と固定資産が主になっているというのがある。中々、無形資産が入ってこない。昨年12月からR&DをGDPのなかに組み込むことを議論してきた。R&Dは40兆円ほどあり、500兆円のGDPが540兆円に膨らむ。それと並んで大きな問題となっているのが人的投資だ。むつ小川原で将来のプロジェクトに対して人材をどう育てていくのか、優秀な人材を外からどうリクルートしてくるのか。今後、計画を立案していく上で非常に重要な問題になるのではないかと。日本創生会議、まち・ひと・しごと創生会議で国の機関の地方分権、地方への移転の問題が議論になっているが、決め手になるのは住みやすいかどうか、それに関する専門家がいますか。研究の場合、特にそういった傾向が強く、日本創生会議でもリニアコライダーやJAXAの立地について筑波の例などを研究してきた。価格入札より企画入札になるだろうから、誘致する側の専門家にどれだけコミュニケーション出来る人がいるのか、人材面が重要になってくる。むつ小川原(株)においても、そのような人材をどう確保していくかはすごく重要な問題になってくるのではないかと。リニアコライダーはもうほぼ決まったようだが、JAXAにしろ色々なところが手を挙げて、そのなかから選ぶことになった。研究者の立場から見ると、どれだけ立派な研究成果が上がるだろうかと、という地元の声や協力が非常に重要だ。それをまとめることができるコーディネーターがいるかが重要な論点だと思う。今、JAXAを始めどこもコーディネーターを作っている。研究するだけでなく、一般社会とコラボレーションできる人材がPRをしていく流れにある。研究拠点の確保とともに、すでにいるかもしれないが、コーディネーターと対等に議論出来るような人材を新むつ小川原(株)で作っていく必要があるのではないかと強く感じる。

#### 11. 薄井社長(回答・補足説明)

本当にどうもありがとうございます。多様なご意見に感謝申し上げます。まず、私共が取り組むべき今後の戦略分野として、第一に量子科学、第二に水素、第三にロケットを含む航空宇宙分野、第四に医学・物理といった例示をいただいた。いずれも大変に重要な分野であり、サイエンス・イノベーション・エネルギーといったキーワードで整理が出来るのではないかと。肝に銘じ、戦略的分野として取り組んでいきたい。二番目として、多くの委員の方からグローバルネットワーク、広域連携の必要性について指摘をいただいた。私共ができるのは、住環境や宿泊施設の整備といった足下のことだ。地味なことかもしれないが、非常に重要なインフラになると思っているので、一歩一歩着実に実施していきたい。三番目として、当社の中も含めて人材活用や人材開発、広い観点でいうと六ヶ所村のなかでの高等教育機関の誘致・新設といった、人材面での指摘をいただいた。十分ではないが、実は当社もJAXAとのネットワークを持っている。六ヶ所村かどうかはわからないが、青森県内のどこかに立地してもらえるように動いている。その中で必要なのは、指摘があったように対話能力というか、私共自身の咀嚼能力であり、日々高めていかなければいけないと思っている。最後に、内部留保については指摘の通りだと思う。ただ、リスクは常に顕在化する可能性がある。当社が設立するとき借入金に依存しない経営をすべし、という指摘をいただいたため私共の経営では借入金を一切立てていない。借入金がある程度できるようになればまた配当施策も変えていけるだろうが、この辺は借入金とのトレードオフと今は考えている。指摘いただいたすべての事項について私共単独で出来



ることは本当に限られている。本日も列席のみなさまの支援、助力、是非宜しく願い申し上げます。さらに一層頑張りたい。事務的な説明で恐縮ですが、本会議の内容については、経営諮問会議規則により発言要旨を公表することになっているので、発言者の氏名は伏せたくて当社ホームページに要旨を後刻掲載させていただきたい。掲載内容につきましては、後日、委員のみなさまに確認を賜り、その上で掲載させて頂くので、何卒よろしくお願い申し上げます。また、経営諮問委員に関しまして、本日出席いただいている樋口先生が事情により、また沼田会長におかれては会長職の任期を迎えられ退任されると伺っており、本会議はその最後の会議となります。お二方には大変お世話になり、心から御礼を申し上げます。最後になるが、本日の資料については、6月20日に定時株主総会を予定しているので、それまでの間、取り扱いのほど何卒宜しく願い申し上げます。

## 12. 榊原会長(閉会挨拶)

ありがとうございました。委員の皆様からの指摘や提案を踏まえ、経営に活かしていただきたい。3年前からむつ小川原(株)の経営は安定化から拡大、発展にギアチェンジをしていくべきだと言っており、その方向で進めていると思う。今、指摘があったように、本当に色々な可能性が出てきたのではないかと本当に実感しているので、是非発展、拡大により尽力いただきたい。

先程ありましたホームページでの公表につきましては皆々様方のご了解をお願いしたいと思えます。また、今回で退任する2名の委員の先生方、本当にありがとうございました。これからも引き続きいろいろな面での支援をいただきたい。本当に忙しい中、経営諮問会議に出席いただき誠にありがとうございます。心から感謝申し上げます。引き続きこの会社の発展について、尽力、支援、協力をいただきたい。

本当に今日は有り難う御座いました。

### 補足

「少し誤解があってはいけないので、インバウンドの話についてお示ししたい」と、新聞記事を元に榊原会長や他の委員に説明し、「観光庁の資料によると東北は青森県の圧勝だ。実数も2月に宮城県を追い越した」旨の発言あり。