

# 平成 25 年度「みえ産業振興戦略」アドバイザーリボード 議事概要

日時：平成 25 年 5 月 23 日（木） 16：00～18：30

場所：都道府県会館 4 階 407 会議室

## 出席者

佐久間座長、新井委員、生駒委員、上田委員、佐々木委員、田中委員、ダマシエック委員、寺島委員、徳増委員、西村委員、松原委員、宮崎委員、山根委員、鈴木知事、山川雇用経済部長、加藤観光・国際局長

## 議事概要

### 1. 開会

三重県知事 あいさつ

### 2. 議題：「みえ産業振興戦略」の取組等について（各委員の発言）

#### 新井委員（昭和シェル石油株式会社 代表取締役 COO）

- ・国際展開に関しては、このような戦略や方針がないとさまざまな活動がちぐはぐになってしまうため、基本方針を取りまとめている意味で良いスタートだと思う。色んな活動が一つの方向に向かっていけば、大きな力になるのではないかな。
- ・また、三重県には海外にも誇ることができる歴史的・近代的な様々な観光資源がある。今年は特に伊勢神宮の式年遷宮の年であり、三重の観光を海外発信する格好のタイミングだと思う。さらに、世界遺産である熊野古道については、日本にある 16 カ所の世界遺産のうちの 1 カ所が三重県にあるということは、大きなアドバンテージになるのではないかな。その際、日本人はどうしても謙虚になりがちであるので、自信を持って積極的にアピールする必要がある。
- ・また、三重県には四日市を中心としたコンビナートがあり、コンビナートの夜景自体が観光資源となっている。大きな社会問題となった四日市公害問題もあったが、今では克服して非常にクリーンな、グリーンなコンビナートになったということ、三重県或いは四日市市が発信する材料になるのではないかな。
- ・中国を見てみると、経済活動が進むにつれて公害問題がクローズアップされており、それにより工場の立地が出来ないなど、かつて我々も経験した様どころへ至っている。そういったところで、今までの三重県の実績を示すことで、中国との連携が可能になり、また、グリーンイノベーション構想を通じて、三重県がスマートシティのショーケースになりうる地域として中国等に発信していけるのではないかなと感じる。
- ・さらに、昭和シェル石油は太陽電池事業に取り組んでおり、三重県南部の塩害が想定される沿岸部への太陽光施設の設置について、三重県と共同で研究を進めている。
- ・クリーンなエネルギーを使う三重県といった様なイメージを出せる様な、観光資源、クリーンな三重、スマートなシティといったものを含めて対外発信し、英語で MIE として三重県を売り出していけるのではないかな。

## 佐々木委員（元 東北大学 非常勤講師）

- ・ 条例化することの意義を明確にすべき。条例化しないと出来ないこと、或いはしたほうがより明確になること等、条例によって達成する目的や具体的施策展開、手段を、マトリックスでよく議論し、この条例の目玉や軸は何かということ議論すべき。
- ・ この条例の基本スタンスは、優れた人材やチャレンジ、地域の担い手への志をどうサポートするのかについて、具体化することを念頭においた条例になるのではないか。
- ・ この中小企業振興条例では、従前のような地域対策とは全く違う次元のものをめざしていると考えている。従って、基本法的な条例という形になると形式化された条例になりやすいが、これをいかに本当に志のあるものにしていくかがキーポイントになると思う。
- ・ 条例の中には全てを詳細に書くことができるわけではなく、精神条例、理念条例である。それを具体的に条例に生かしていくのは、あくまでも行政組織の具体施策。したがって条例の議論というのは、具体施策の結果を条例の中に取り込んでいけばよいと思う。
- ・ 三重県では、職員が 1000 社を超える企業と直接コミュニケーションをとり、それを迅速に政策として予算化・具体化している。この強みを継続してほしいし、さらに、企業とのより深いコミュニケーションをベースに、要望そのものについてもう少し踏み込めば、さらに具体的な政策の検討が可能であるし、また、どのような条文構成の条例にすべきかということも明白になってくると思う。
- ・ 例えば 1 つ目として、中小企業振興の条例化により、国の政策とは異なる、県独自の仕組みを作っていこうという前向きの施策を打ち出していく必要がある。中小企業振興に携わる関係者の役割や責任、あるいは協力関係やネットワークの構成等に対して、それぞれが然るべき機能を持つことを明確化することが一つ挙げられる。特に、県の行政職員の役割は現実的に大きくなってきているが、さらに踏み込んだ記載も必要ではないか。
- ・ 2 つ目として、中小企業は千差万別であり、ワンストップサービスで様々な事に対応が出来る、司令塔のような強力な一つの組織体の構成を検討してはどうか。
- ・ 3 つ目として、情報受発信のネットワーク化が現実的にうまくいっていないところを、どうやって強化していくか。
- ・ 4 つ目として、人の活用や育成の仕組みづくり。連携以外の視点で、外からの人をいかに招くか、あるいは大企業から中小企業への出向制度や、技術を持った退職者をどうするかなどの仕組みづくりの検討が必要ではないか。
- ・ 5 点目として、三重県の場合にはものづくりの議論が多いが、サービス産業の振興という面で、これまでとは異なる新しい時代の先端の中で動いていることを取り入れる様なネットワーク、あるいはチェーンビジネス化といった様な、いわばサービス産業の見える化といったところで行政の果たす役割があると思う。そのような視点でも何か新しい施策展開を検討して条例の中に取り込んでいく必要があるのではないか。
- ・ 条例に「中小企業」という名前は付くが、結局は企業活動で人がいかに物を生み出していくかという仕組みを考えることであり、また、そのことがインパクトを持って社会に受け入れられるよう、従前の常識とは違う条例を三重県で是非考えてほしい。

## 生駒委員（ファッションジャーナリスト）

- ・「国際展開に関する基本方針」を取りまとめておられるが、クールジャパンもこの夏から秋にかけて官民ファンドを立ち上げて色々な事業展開をして具体的に産業化・事業化をしていこうという動きが本格化している。三重が世界に発信していく際、是非このクールジャパンの力を利用していきたい。
- ・一例ではあるが、韓国のサムスンや LG がインドやアジアに進出する際、韓流のドラマやスターと一緒に進出をして、物凄く業績を伸ばした。ドラマの中でサムスンや LG の物が置いてあるという形で、要するに文化的な要素と相まった形で進出したことが、物凄くマーケットに響いた。
- ・海外発信を考える時は、富裕層マーケットを狙う方法とマスマーケットを狙う方法があり、ストラクチャーを考えてクール三重の発信をしていくべき。例えば台湾では今東京のファッションが大変人気で、東京のブランドを台湾の女性が着て写真に撮るというテレビ番組まである。一方、タイの王女様が今東京ファッションの大ファンで、東京に来るタイの方が全員同じものを買って帰っている。
- ・例えば伝統工芸品を海外に展開する際は、富裕層にアピールしていくべきであり、俗に言うセレブリティという発信力のあるキーパーソンを押さえていくというのが重要。1つにラグジュアリー三重というセクションがあってもいい。今後、日本からの発信がばらばらと来る中で、三重を“MIE”としてブランディング化して推していくことが必要。
- ・海外からの客を呼び寄せるためには、ラグジュアリーホテルを充実させることが有効。そうすることで、富裕層マーケットをターゲットにした旅行エージェンシーのルートに乗ることになる。
- ・海外の方は言葉が分からないと、もう2度と行きたくない、何処に行ったらよいか分からないとなりがちなので、インターネットで英語、フランス語で発信をしていく。例えば、携帯のアプリで伊勢神宮の近くに行けば英語で情報が全部出てくるなど、地域とネットが繋がった情報発信というサービスを効率的に24時間発信していきながら、具体的に現地とも繋ぎ、利便性を図るといようなインバウンドを考えてはどうか。
- ・伝統工芸の世界から見て、ものづくりの強みをどうするのか、また、中小企業の事業継承の危機的状況をどう打破するのかのキーワードはリノベーションだと感じる。発想を転換させ、新しい価値付けをするということが重要。
- ・京都の西陣織のリノベーションの例では、従来、帯幅でしか織っていなかった西陣織をイタリアから帰国した息子の発案で1メートル50幅のものを作り、パリの展示会に出したところ、建築家が目を留めて、現在、世界中のクリスチャン・ディオールの壁を西陣織が飾っている。伝統工芸の世界は発想の転換であり、実はできないと思っていたことが出来る。
- ・また、東京の不動産業界ではリノベーション“R”がキーワードとなっている。古くなった一軒家や打ち捨てられた倉庫などを若い人たちのシェアオフィスにするなど、リノベーションして新しい価値を付けるなど、そういった需要が増えている。
- ・価値が無いと思っていたものが、実は少し手を加えて発想転換をすることで、再生できる。企業を含め、様々な意味で日本の社会自体が高齢化している。危機こそチャンスであり、今が再生させる為の大チャンス。新しいものを生み出すチャンスと捉え、色々なアイデアをどんどん活性化させていくべきと考えている。

### 上田委員（株式会社百五銀行 代表取締役頭取）

- ・「みえ産業振興戦略」の骨子は大分出来上がってきており、これからの議論は、この大きな戦略を中心に、どのように肉付けをして具体化していくかということが重要ではないか。
- ・銀行の立場で三重県を見ると、中小企業の金融円滑化法の終了による資金の問題よりも、中小企業の収益改善をどのように図っていくのかということが、非常に大きな課題。
- ・今までの三重県は、ものづくりというところに利点があったが、かなり多くの事業者数を占めるサービス産業をどのように振興していくかという視点が必要。
- ・規制緩和については、県でできることと国がやるべきこととある。県があまりお金を出さずに知恵を出してやっていくという意味では、“規制緩和”というより“規制改革”をやるぐらいの意気込みで取り組んでいただきたい。
- ・各経済団体や業種ごとの規制緩和要望などはあるが、それ以外、特に中小企業からのニーズもあると思うので、そこを取り上げるとともに、行政手続きの簡素化にも取り組んでいただきたい。
- ・県庁にビジネスマッチングの相談に行っても、分野によって窓口が異なり非常に時間がかかる。三重県庁の組織を横断的に相談でき、知事や部長と意思疎通が可能で、方針がぶれず、予算権限を持っているコーディネーターの人材を設置してほしい。
- ・マイレージ制度については、中小企業・零細企業にとって要件の5億円というのは非常に敷居が高い。1億円程度にする必要があるのではないか。
- ・アジア No1 の宇宙産業クラスター形成特区については、三重県内には宇宙産業クラスターに参加できる企業が少ないのが現状であるが、様々な技術を持っている企業がたくさんあるので、人材・ネットワークといった根本的なインフラ作りをやっていくべき。
- ・海外ビジネス支援には沢山の組織が取り組んでおり、それをネットワーク化する必要があるのではないか。また、三重県として、台湾についてはある程度フォーカスできていると思うが、その他の地区については、まだまだ戦略が具体性に欠ける。

### 田中委員（ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長）

- ・「特殊ガスに関する規制に対する勉強会」に参加する中で、現時点で大きなメリットが出てきた。これまで、特殊ガスに関する県の立場というのは監査役という見方しかなかったが、関係者含め、県も仲間だという意識が生まれてきている。その意味で、今具体的な規制緩和項目がいくつかあるが、1項目でも2項目でも必ず成功させて結果を出さないと、再び県と我々の距離感ができてしまう気がする。何がなんでも結果を出して、“次はこうやろう”というところに結び付くよう全力でやっていく。
- ・また、東芝は四日市をマザー工場化するという一方で、横浜市から R&D 研究センターを全て移設するなど工場の集約化をしており、三重県にとっては経済、雇用の面で活性化につながるが、一方で、他地域においては、仕事や雇用が無くなるといったことも実例として出てくるため、手放しでは喜べる状況ではない。
- ・また、当社は台湾に特殊ガスのボトリング工場を操業しており、現地メーカーから、1~2週間で我社の生産量の約数倍から十倍程度に該当する量の発注がある。その際、日本にある規制が台湾には無いため、速くてボリュームが大きく、我々も台湾のやり方についていかななくてはならない。そうすると、当社や日本のガスメーカーは潤うが、東芝の競争力が落ちることにつながってしまうのではないかという非常に複雑な思いでやっている。

## ダマシエク委員（日本キャボット・マイクロエレクトロニクス 代表取締役社長）

- ・中小企業がめざすべき姿は、日本ではなくて、世界で戦える技術や体制の構築であると思う。その視点で中小企業自身が、自分たちのアドバンテージや付加価値は何なのかということ深く見つめていかななくてはいけない。それをどのように世界のサプライチェーンに組み込んでいけるのか、また、短期的ではなくて中長期的に成長して維持していけるのかということを考えていかななくてはいけない。
- ・さらに、保護主義ではなく、競争力のある企業の構築や維持の視点でお願いしたい。保護してしまうと競争力強化に繋がらない。今後ますます厳しくなる海外市場の中で戦っていくことができる、本当に強い企業を生み出せる様な支援をすべき。
- ・従来の日本企業は、収益性を無視して、技術やマーケットシェアに偏重してきたが、それではとても続かない。海外の企業は収益性から始まるので、そのような体制を見据えた考え方が必要。
- ・小さい企業単独だと対応できることは限られるため、県内だけでなく、関西圏や中部圏を全部取り込んだ形でのクラスター化をどんどん進め、さらにそれをブランドとして知事によるトップセールスを展開していただきたい。
- ・三重県はものづくりにこだわり過ぎているのではないかという話があるが、世界を見ると、ファブレスがもの凄く進んでおり、身軽になって動いていく流れにある。また、3Dプリンターを見ても、ものづくりがあつという間に凌駕される可能性もある。中小企業においても、ローエンドの物はアジアのローコストの地域に出して、ハイエンドの物は自分達でキープしていく。さらに、出す場合にはライセンス料を取って、そのお金で、また次世代の技術を開発していくという様な考え方も必要ではないか。
- ・また、中小企業は小さいが為に情報が欠如することが多いので、世界の情報を提供できる様な勉強会のようなものを作っただけでないか。
- ・人材育成については、具体的にどのようにグローバル人材を作っっていけるのかが見えていない気がするので、具体策が必要。
- ・国際展開に関する基本方針については、もの凄い広がりを見せている中、台湾を中国へのゲートウェイとして、特に関係強化をされている方針は良いと思う。しかし、香港・シンガポールの方やグレートチャイナ系の方たちも自分は中国へのゲートウェイであると宣伝している。ヘッジをかけるという意味で、台湾以外の香港やシンガポール等の情報も収集しておくべきではないか。
- ・また、この広がりの中では費用対効果の把握が困難。その効果を明確に評価する評議委員会を作り、ロードマップを検討し、何を目標にして、何を達成できれば本当にウィンといえるのかを念頭において取り組んでいけば海外展開も大変有効なものになるのではないか。
- ・色々な問題を抱えてはいるものの欧米ではアベノミクスのパワーが評価されていることと、中国の伸びが止まりつつあることから、楽観視はできないが日本に対する潮は変わったと感じる。  
中国へのゲートウェイと一線を画すような、アジアのゲートウェイとして日本の三重県というポジショニングができる時期に来ているような気がする。
- ・そのような状況の中で、クールジャパンや、最先端の老人医療、公害からの学習といったような日本が先行している分野を上手にプロモーションしながら外に出ていくということを考えてはどうか。

## 寺島委員（一般財団法人日本総合研究所 理事長）

- ・「みえ産業振興戦略」を取りまとめてからまだ 1 年経っていないが、時代認識を的確に持つことが戦略の一つの基本であるので、三重県としてしっかりとした視座を持ってアベノミクスに臨む必要がある。
- ・株価が上がってめでたいという空気と、プチナショナリズム症候群という、近隣の国にはなめられたくないという程度の次元の低いナショナリズムに陶酔する空気が今の日本を覆っている。そのような流れの中で、なぜ株価が上がっているのかを冷静に見る必要がある。この株価上昇は 9 兆 1300 億円の外国人投資家の累積買い越しによるものであって、日本の機関投資家も個人投資家も売り越している。日本人は自国の未来に投資せず、外国人は調整インフレ論に乗って、大型流動株を買っているだけというのが実態であり、二部上場株やベンチャー企業株は買われていない。
- ・仮に、日経平均 1 万 7000 円に跳ね上がったとしても、6 月末にはヘッジファンドの決算期があり、一気に売りぬくのではないかという悪魔のシナリオが一方で囁かれている。日本政府も日本マネーを投入してでも株価を下支えしなければならないと考えており、GPIF の運用資産にまで手をつけて、10 兆円位を追加で日本株に投入できるよう制度設計を変える議論も盛んになってきている。アベノミクスは、景気判断の尺度として株価を唯一のファクターとしている。
- ・その他、企業物価指数の動きを見た場合に、川下の最終材の価格がインフレターゲットの 2% 増のゾーンにあるのに対して、円安に伴う輸入インフレで川上の原材料素材の価格がわずか 6 か月で 2 割以上も高騰している。それに耐えうるだけの国民所得が増えるかであるが、現金給与総額等はむしろ前の年に比べると減っている。
- ・そのような実体経済からかけ離れたマネーゲームの再来の様な状況の中で、ものづくり三重を掲げていた三重県として、この状況をどう見つめ、どう戦略判断をするのが重要であるし、昨年 8 月 15 日の尖閣諸島上陸以来、プチナショナリズム症候群に飲み込まれている日本が近隣諸国との間に火種を抱える中で、国際戦略という面でも今までの様な視点とは違ってきているということ認識することが重要。
- ・北海道の苫小牧東部開発と、神奈川県・横浜市・川崎市の京浜医療特区構想がどのような戦略で動こうとしているのかが、三重県にとって非常に示唆的である。
- ・苫東のメガソーラーについては、電力会社の固定価格買取制度に限界が見えてきているなかで、発電した電気を何に使うかということが非常に重要になってくる。
- ・震災の教訓の中から、データセンターの分散ということが全ての企業にとって重大な課題になってきており、三重県においても、次世代の ICT をにらんだ戦略が必要。
- ・まず、三重県の立地は防災対応力という点で他県に比べて魅力がある。南海トラフ地震に対する防災対応のポテンシャルは太平洋側の県として一番高く、また、原子力発電所が立地しておらず、原発が立地している県ともそれほど隣接していない。そのような三重県の強さを生かして、例えばいくつかの道の駅を強力な防災対応拠点として配置するなど、防災対応力というものを県の産業戦略の中に埋め込むべき時が来ていると思う。
- ・苫東が次に狙っているのが農業。今後の成長戦略にリンクしていく中で TPP に入っていくとすれば、農業を物凄く強烈な技術や資金の投資によって支えていかなければならなくなる。昨年日本は海外から 5 兆 9000 億円の食料輸入を行ったが、一方で輸出力もついてきており、4500 億円の食料を輸出した。アジアの食料需要が今後 10 年間で 40 兆円広が

- る可能性があると言われている中で、農林水産省は現在の 4500 億円の輸出を 1 兆円超まで持っていくことを目指している。40 兆円を分母にして考えた場合、米や果物だけではなく、加工食品も大きなボリュームを占めつつある。また、日本の食品・食材は安全で美味しいという評価を受けるだろうから、堂々と農業や食料という分野を狙っていいと思う。
- ・ 苦東ではバイオマステタノールにも取り組んでいるが、次のステージとして注目しているのが三重県でも取り組んでいるバイオリファイナリー。この分野では三重県が先行しているという認識があるから、しっかりと旗を立てて、優位性を絶やさないことが重要。
  - ・ ワシントン郊外にナショナル・インスティテュート・オブ・ヘルスがあり、年間 3 兆円の予算で先端医療の研究開発をリードしている。日本の成長戦略にも日本版 NIH 構想があるが、例えばアジア特有の病気を共同研究する先端医療の研究機構のようなアジア・太平洋の中で、その分野において日本が一番進んでいるという旗を立てなければ、結局は韓国やシンガポールに負けてしまう。
  - ・ 神奈川県、横浜市や神戸市では、先端医療分野でそのような旗を掲げていくことを目指しているが、その地域に挟まれている三重県としてはどうするのか。例えば医療ツーリズムの分野で先行している岡山県では、岡山空港からグアムやサイパンへの直行便を生かして、アメリカに比べて日本に優位性がある歯科医療を目的とした医療ツーリズムを誘致している。知恵を出して、来ざるを得ないというニーズをどう作り出すかが重要。
  - ・ 国際展開については、例えば今年の反日暴動の中で、台湾企業との戦略的提携により中国本土に展開している企業は一社も襲われなかったが、これは、台湾が中国から配慮されており交渉力が高いため。中国や大中華圏に進出する日本企業に対して、グレーターチャイナとの連携が成功に繋がるということをしっかり描きだしていくことが重要になる。
  - ・ インフラについては、東海環状自動車道西回り、つまり三重県と日本海側とを繋ぐルートを作ることが三重県にとって戦略的に重要。さらには、JR 東海のリニアが 15 年後という具体的なタイムスケジュールで東京・名古屋間を 30 分で繋ぐことになり、さらには大阪までの開通を前倒しにする動きも大変なものになってきている。アベノミクスで大量に流れている資金をもとに、マクロエンジニアリング的なプロジェクトを前倒しにすべきであるが、そうなった時に戦略的に三重県のどこに停めるのか、三重県としてどう対応していくのかを考えておく必要がある。
  - ・ また、東京圏は 5 年以内に外環道と圏央道が繋がる。そうすると東名高速から東京に入らずに東北自動車道までを含めて一貫してループになり、日本の物流は劇的に変わる。同様に、東海環状も含めてインフラの大きな変化をアジアダイナミズムとどう繋げていくかが非常に重要。
  - ・ 現在、国土交通省と経済産業省が、産業としての自動車とインフラとしての道路とをリンクさせ、日本の基幹産業である自動車社会の将来像をどう描いていくかを研究しており、三重の戦略も上手くリンクさせていくべきだと思う。

**西村委員（国立大学法人三重大学大学院医学系研究科 教授、副学長）**

- ・ 日本全体と三重県では、人口レベルが違うし、産業界も中小企業の集まりであるから、大企業と攻め方が異なる。サイズとバランスをしっかりと取って、日本の中で三重県のやり方という“型”を作っていくことが重要である。特に、海外展開については、複数の国・

地域において同時進行では結果を出せないで、台湾において徹底的に掘り下げようと思っている。そうやって自分たちの軸を持っていないと、他の地域に行った時に成果を出すことができない。

- 昨年7月以降、何度も台湾を訪問し、日本の産業と台湾の産業をどう繋いでいくかの講演もした。そうすると、台湾の中で、日本の中でも三重県が認識され、政府機関も三重県と何かをしようというオファーが来ており、現在、連携の具体策を練っているところ。
- 台湾の産業界が悩んでいることは日本と同じで、一代で起業してもものづくりをやってきて素晴らしい技術をもっているが、子供が後を継がない。三重県でも、若手が事業継承をしたが、新しいことに取り組んでいくには、先代の技術そのままでは難しいと困っている。このため、台湾の若手経営者と三重県の若手経営者とで10月頃に交流会を開催しようと考えており、お互いが足りないものを補うことで、例えば新しいものを作って世界を攻めるような、夢がでてくるきっかけを作ろうとしている。
- また、観光の視点では、例えば、中国語表記の簡体文字に併行して繁体字を標記しておけば、三重県は台湾のことを意識してくれているという日本の中の三重県の特徴になるのではないか。
- 台湾の真理大学の学生達は日本に来たいと思っており、9月に三重大学が10人の学生を受け入れて、三重県内を案内。これにより、日本＝三重県で楽しんで、学生達が台湾に戻った時に三重県を意識することになるし、それを通じて、真理大学に入れば日本の中の三重県に行って、三重県を学んで帰るというシステムを作ろうとしている。
- さらに、どのように三重を売り込むかという型も必要。海外から見た三重県は有名ではないが、鈴鹿と鳥羽は認知されている。例えば、鈴鹿サーキットが台湾での事業展開を予定しているが、ゴーカートで鈴鹿杯のようなものを作り、優勝者は鈴鹿サーキットで走ることができるようにすれば、皆が鈴鹿を意識して台湾のゴーカート場で遊ぶかもしれない。同様に、鳥羽水族館が持っているコンテンツを台湾の水族館の中に鳥羽の海として再現するなど、本物の鳥羽に行ってそれを見たいなという呼び込みが出来るのではないか。
- バイオリファイナリーについては、未利用資源を活用するという視点が抜けていると感じる。三重県企業が得意とする食品産業から出てくる食品廃棄物は、今まで産業廃棄物として処理してきたが、実はまだまだ利用出来る。こういったものを付加価値のあるものとして活用すれば、三重県産業の底上げにつながり、また、三重県モデルとしても提示できるのではないか。

#### **宮崎委員（株式会社宮崎本店 代表取締役社長）**

- マイレージ制度は良い試みだと思うが、産休・育休にしっかりと取り組んでいる企業に対する補助対象期間の1年間延長などを追加すれば、三重県の女性就業率の向上につながり、さらに磨かれた良い制度になると思う。
- 中小企業では70歳まで社長をやっているケースが多いため、団塊の世代が70歳になり、企業継承が起こる“2017年問題”が危惧されている。事業継承が出来ずに、事業所の減、さらには雇用が失われる可能性が非常に高い。理由は二つあり、まず一つは社長に後継者がいないこと。社員を後継者にしたくても、中小企業は融資を受ける際、オーナーが保証人になる必要があるが、社員では保証人になれない。社員が事業継承をするために保証人になる際、それを保証する制度が出来れば、オープンな後継者選びと事業継承が進むので



はないか。もう一つの理由は、中小企業では戦略的な人事が取れておらず、組織の継承が出来ていないことが挙げられる。中小企業では、定期的な採用が出来ておらず、組織が高齢化して上手くいかないケースがあるが、これは教育の問題が大きいと思う。

- 学校で中小企業が語られる就職教育というのはほとんど無い。実業高校の就職指導の先生は大企業には行くが、中小企業に来ることはほとんど無い。そのために、中小企業では採用に苦慮し、戦略的な人事が取れず、社員が突然辞めた時にハローワークへ行き、最後はパッチワーク人事になるので、事業継承が難しくなる。
- 中小企業単独では大手との商談が難しいが、三重県では中小企業と大手バイヤーとの商談を設定している。大手バイヤーに対するプレゼンを経験したことのない中小企業が多い中で、行政がそこに踏み切ったことは有難い。

#### **山根委員（本田技研工業株式会社 執行役員・鈴鹿製作所長）**

- 我が社では生き残りをかけて、国内マーケットの中で売れる車を作り出していく為に、研究開発のメンバー、設計部隊、販売のメンバーを鈴鹿に移した。それは、日本のマーケットの変化を現場で感じて、お客様視点で次々と図面を変えられるようにしたということ。従来、設計者は図面を作成し、価格交渉は購買部門が担っている状況であったが、例えば、この機能を10円で作りたいがどうやって作ろうかというのを話し合う場を作るための取組であり、効果は出てきている。
- 我が社でも三重県と連携しながら中小企業との商談会を実施している。1年前に60社に来てもらい、各社の製品を展示してもらった中で、鈴鹿に移ってきた我が社の設計者が1個1個議論をしながら採用できる部品がないか検討した。
- その時感じたのは、自社の勝ち技を明確に言えるメーカーがいかに少ないかということ。商談の結果、既に採用が決まった会社はそれが言えたので、設計者がどこかで使えないかと考え、そこから話が膨らんでいった。そういうことが出来る会社は全体の1割程度ではないか。残りの会社は、何か強みはあるのだろうけど、大手企業と従来通りの契約条件で取引をしてきているから、自分達の強みを把握できていないのかもしれない。
- 同業他社と比較して、自社の強みがどのレベル、どういう位置付けかということが分かってくると、それをもっと生かしていくといった方向性も出てくる。そうすると、その方向性で実験を試みようという意欲が出て、形の良いスパイラルアップができるのではないかな。
- 従来のようなやり方ではなく、設計と製造の現場が身近に居て、話し合いをしていくことが絶対に必要であり、競争力の強化につながっていくと信じてやっている。

#### **徳増委員（財団法人日本立地センター 専務理事）**

- 医療機関ネットワークを構築し、特徴あるデータを分析して医療関係にフィードバックするという事は、物凄く大きなものになるのではないかな。これは医療分野だけでなく、機械分野や素材のデータなども非常に大きなものになってきていることから、今後は大企業だけではなく中小企業もそのようなデータをもつづくりに生かしていくということが必要となってくる。データの整備に取り組んでいくことが三重県の特徴にもなると思う。
- 生け簀理論というものがある。池に様々な技術が泳いでいる中、大企業は大きい魚を持っていき、残った底にいる小さな魚をどうやって拾い、中小企業に渡していくか。生け簀の

中を覗いて、それをどう拾うかということが現状では十分にできておらず、中小企業にとってはビジネスを逃していることになっている。そこに何か良い仕組みが必要であり、県が中小企業振興の中でやっていく面があり、また、大学が役割を担うべき面もある。

- 現在、むつ小川原において、TPPの問題を含めて農業をどう作り上げていくかを議論している。農林水産省の政策は農家を対象としたものとなっているが、そうではなく、産業の一つの概念から作っていきこうとしている。極端に言えば、100ヘクタールの植物工場を作り、国内ではなく、ロシアを視野に、輸出ということを主眼にして議論をしてきている。農業問題に取り組んでいくことにより大きな1つのマーケットができ、1つの産業として成り立っていくのではないか。
- 中小企業にとって人材育成は非常に大きな問題であるが、工業高校教育の問題が非常に大きい。例えば、北九州の戸畑工業高校の校長は、民間でものづくりに携わってから校長になったが、高校の教師がものづくりが何かということを全然分かっていないことに驚いたという。生徒達は分からないままに育ち、企業に入ってしまうことになる。
- 学校教育の中でもっと中小企業に視野を向けさせるべきではないか。岩手県の黒沢尻工業高校では人材育成として、高校の3年間終了後に専科を作っており、大企業に就職できる人も輩出している。そういうことを学校教育からやっていかないといけないのではないか。

#### 松原委員（東京大学大学院総合文化研究科 教授）

- 国際展開に関して、海外からの対日投資を進めたいということは昔から言われているが上手くいっていない。そこは一般的な議論をしているだけでは難しく、クラスター連携や集積間ネットワークをグローバルに展開していくことで、何かブレイクスルーが出来ないかという点に着目している。ただ何でも繋げば良いということではなく、世界的に成功している例としては、シリコンバレーと台湾の新竹、また、日本の例では、九州の半導体と台湾の半導体との連携が進んでいる。また、最近私は、医療関係で福島県と韓国の江原道のネットワークプロジェクトに関わったりもしている。
- 中小企業振興条例については、条例化する意義を明確にすべきである。至る所で中小企業振興施策が実施されている中、どのように三重県らしさを出していくのが重要。
- 従来の中小企業とは違う飛び抜けたグローバルなニッチトップ企業や、今後、そうになっていくような競争力を持つ中小企業を上手く見つけ出して掘り出していくことを条例の中で支援出来るような仕組みが大事ではないか。
- 地域経済循環を意識的に作っていくということを条例で仕掛けてもいいのではないか。お金の循環は勿論、大学で作られた新しい知識や技術の県内中小企業への循環サポート、あるいは、大手企業と中小企業とをつなぐサプライヤーシステムの強化なども条例で支援していくことを考えてはどうか。
- 事業承継については、これまで中小企業の高齢な経営者によって伸びてきたところもあり、ある面ではその世代がいなくなった後の若手が新しい展開をする機会でもある。世代交代をどういう形で競争力強化につなげていくかという中小企業振興条例の形もあるのではないか。