

## 第1回「みえ産業振興戦略」検討会議 議事概要

日時：平成23年11月18日（金）7：15～10：30

場所：御殿山ガーデン ホテルラフォーレ東京（中宴会場「九重」）

### 出席者

佐久間座長、上田委員、内田委員、小林委員（代理出席）、後藤委員、今野委員、澤田委員、田中委員、ダマシエック委員、寺島委員、野村委員、宮崎委員

### 議事概要

#### 1. 開会

- ・ 出席者紹介
- ・ 三重県知事 あいさつ（問題意識と論点）
- ・ 座長選出

#### 2. 今後の産業構造の変化や企業行動の在り方（各委員の発言）

寺島委員（財団法人日本総合研究所 理事長）

- ・ アジア地域の世界経済に占める位置付けが大きく高まり、日本の貿易相手国としても、米国に代わりグレーターチャイナ（大中華圏）の存在感が大きく増している。このような「アジア・ダイナミズム」とどう向き合うかが日本の重要な課題。
- ・ 09年の世界港湾ランキング（コンテナ取扱量）では、グレーターチャイナと釜山が上位を占める一方、日本の主要港湾は20位以下に低迷。注目すべきは釜山港のハブ化（釜山トランシップの増大）であり、群馬県や栃木県に立地する中小企業も新潟港経由で釜山トランシップを利用して輸出しているという。その意味で、港湾機能の日本海側へのシフトを十分に認識していく必要がある。
- ・ エネルギー問題との相関も今後の方向性を考えるうえで大切な視座。米国では「シェールガス革命」といわれるほどシェールガス開発にエネルギー戦略の比重を置きつつある。ベンチャーがガス回収技術の商業化に成功したのを契機にオイルメジャーも参入し、シェールガスの供給増により、北米の天然ガス価格は低下した（日本の1/3の価格で出回り始めている）。そして、北米におけるエネルギーのガス転換の加速により、石油需要の減退している状況。これは、2年前までマイナーな話であった「シェールガス革命」が世界のエネルギー戦略を「脱石油」「脱中東」へと大きく流れを変えていることを示唆している。
- ・ 米国では、この1か月で再生可能エネルギー関連ベンチャーがばたばたと倒産している。再生可能エネルギー事業は、補助金や固定価格買取制度など政策支援により軌道に乗せる必要があるが、米国政府は財政悪化のため補助金を切る方向にある。

また、再生可能エネルギーの需要が喚起されても、太陽電池など関連する製品・部材は中国製や日本製であり、米国内に雇用は創出されないとの見方が強まった。

- ・ アジア・ダイナミズムの中で、中国や韓国等アジアの中小企業と技術力のある日本の中小企業の連携を推進していく必要がある。台湾や中国は、手厚い優遇策により技術力のある日本の中小企業を誘致しようとする一方、国内の中小企業がアジア企業との連携に自ら動き出すケースも出てきている。その流れを踏まえ、三重県では今後は中小企業群の連携による海外展開などに力を入れていくべき。その際、日本および三重県は自動車産業に過度に依存している点を改めることも必要だろう。
- ・ 三重県は、アジアなど海外と連携していく上でも「総合交通体系（インフラ）」の戦略を持って立ち向かっていくべき。
- ・ 三重県は、高齢者や子供にとって暮らしやすい「良い県」を志向するプロジェクトを実行していくべき。農業生産法人の設立や重要な地域資産である森林の活用は一例。その際、団塊の世代の都心回帰に伴い、田舎の食や観光などへの関心が高まり、高齢者による都会と地方の「二地域居住」のトレンドを活用することが肝要。地方にいる時は単なるリゾートではなく、地元の中小企業のアジア展開や農業法人のマーケティングを手伝うなど、生産活動に関与する傾向が強まるのではないかと。定住人口の減少を食い止めるのは難しく、移動人口の増加でカバーしていくべき。三重県は、関西圏と中部圏の間にある好立地に加え、伊勢神宮の参拝者が年 800 万人を数える強みがある。

**小林委員（株式会社三菱ケミカルホールディングス 取締役社長、代理：池浦常務執行役員）**

- ・ 日本では今回の原発事故後に LNG 火力へのシフトを進めたため、LNG 購入価格にジャパンプレミアムが付いている。再生可能エネルギーの在り方を真剣に検討すべき。
- ・ エネルギー多消費型の化学産業は成長するアジアの需要を取り組むためにも、海外に進出せざるをえない。海外で稼いだキャッシュを国内に還流させて、それをもとにしかるべき研究開発を行い新技術を事業化していくことが重要。
- ・ 21世紀は化学の時代だと思っている。自動車、電機、化学では産業間で必ずしも連携・融合が図れていないが、今後は産業の壁を越えて融合し、イノベーションを創出していく時代である。
- ・ 産学連携がうまく機能しているとは思えない。大学はサイエンスだけでなくテクノロジーにも目を向けるべきであり、市場、開発、プロセスエンジニアリング、生産などビジネスを理解できる人材を育てるべき。
- ・ 当社は差別化を念頭に置いて研究開発を行い事業展開しているが、世界で高い市場シェアを有し、かつ強い特許を持っているある当社製品に対して、価格は安く品質

は少し劣るだけの中国製品が出てきている。当社の特許では抑え切れない。中国市場に応じた研究開発手法があるのに、当社は研究開発の積み上げによってハイテク・ハイエンドを狙いすぎているところがあるのかもしれない。ボリューム増を狙うには、それなりの取り組みが必要。中国では研究開発に取り組むたくましさは凄まじく、理系学生の目はギラギラしている。日本の大学ではそのような光景は見られない。企業と大学がお互いの強みを持ち寄って補完すべき。

- ・ 今後は、様々な形で連携を模索していかなければならない。三重県の中にも逞しい中小企業が沢山あるので、何か良い形で連携し、お互いの強さを感じあうことが出来ればと考えている。

#### 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株式会社 代表取締役社長）

- ・ アジアのハブ拠点として津市に R&D センターを置き、日本で 10 年以上事業展開してきたが、この 5 年で状況が変化してきている。顧客である半導体産業の中心が日本から韓国・台湾にシフトし、顧客との近接立地の必要性や人件費・エネルギーコスト・物流コスト等のコスト競争力の面から、日本の拠点は難しい立場にある。このような状況下、日本で何を手掛ければ、日本、三重県、当社にとってよいか考えている。
- ・ アジアでは知的財産を守るのが難しい一方、知的財産保護の確実性が日本の特徴であり活路ではないか。製造技術や品質もアジア拠点がキャッチアップしつつあるものの、日本の拠点に優位性がある。LED 基板材料となるシリコンカーバイド (SiC) など素材技術については、最先端のものは日本に強みがある。素材技術は人材・技術面で裾野が広く、アジアではまだまだ育っていない。
- ・ 半導体関連の素材産業・装置産業の視点から見て、日本の中小企業は世界一だと思う。しかし、個々がバラバラとしていて世界のサプライチェーンに入りきれていない面がある。中小企業を上手に連携させて、アジアのサプライチェーンにはめ込むべき。日本の中小企業は、グローバルなニーズへの対応、交渉力、メンタル面なども含めて、余りにもグローバル化されていないと感じる。この点を県のインフラで支援していくべき。
- ・ 企業誘致については、新素材・新技術の分野において今後花開く企業を規模に関係なく手掛けていくべき。県内に資金・ビジネス上のアドバイスを行える体制を整え、ベンチャーの育成も手掛けてはどうか。
- ・ サムスン韓国は韓国の特定大学を支援し、その大学の学生が同社に入社できるようにしている。学業が疎かにならないか懸念もあるが、興味深い取組と思われる。
- ・ 良いものがあるのに隠れていることを英語では **best-kept secret** と言い、三重県の農業や観光などがそれに当たるのではないかと感じる。県内の農業や南部の観光地をブラン

ド化して世界から十分に認知してもらう努力が必要ではないか。

#### 野村委員（パナソニック株式会社 顧問）

- ・ 当社の工場跡地に展開する Fujisawa サステイナブル・スマートタウン（藤沢市）は、環境に配慮したまちづくりの象徴的な試みとして取り組んでいく。サービス事業も視野に入れているが、太陽光発電やガス系発電を含めて新しいエネルギーの受給関係をつくっていくことが重要。まちづくりの障壁となるような多様な電気安全規定の規制緩和を含め国内でしっかりと勉強するため、意識的に研究開発投資を集中している。その際、交流→直流の変換ロスを軽減する「直流化」に重点的に取り組んでいきたいと考えている。
- ・ 欧米のデバイス関連の生産拠点や設計陣は引き揚げてアジアにシフトしている。アジア拠点では標準（一般）金型なら日本の 1/3～1/4 の価格で製造できるが、精密金型の生産機能は熟練度が求められるため津市に残している。
- ・ 中国・大連市や天津市では、エネルギーロスを軽減する直流家電の普及・拡大を含めて環境に配慮したまちづくりに取り組んでいる。エネルギーソリューションに関わる HEMS（ホーム・エネルギー・マネジメント・システム）、BEMS（ビル・エネルギー・マネジメント・システム）、スマートハウスは各国でルールが異なっており、ISO で標準化の議論がなされているものの、各国で具体的な事業の取組は進んでいない。家電、照明器具、住宅設備機器などをトータルに供給できるのは日本メーカーのみであり、その強みを活かしてルールの改定を含めて、街まるごとのエネルギーソリューションを先行的に完成すれば、アジア勢に対して優位性を持つのではないか。
- ・ 住宅・店舗向け配線器具の市場では、仏シュナイダーエレクトリックグループが約 18%の世界トップシェアを有し、次いで当社が 8%を占めるが、当社が三重県内で生産している製品は国内ではナンバーワンである。当社が住宅・店舗用に開発する「AC（交流）／DC（直流）ハイブリッド配線システム」（従来の交流の配電に加え直流も配電するシステム）では、通信線と電力線という概念がなくなるだろう。
- ・ 電気安全上のルール改定にしっかり関わりながら、それに関わる事業化のために関連会社を含めてプロジェクトを立ち上げたい。工業団地・まちづくりにおいて電力インフラと情報インフラが融合した地域ネットワークを手掛けていき、それはスマートシティ・スマートファクトリー事業につながっていく。このような取組には、関係機関と連携して初期段階から加わっていききたい。

#### 田中委員（ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長）

- ・ 半導体や液晶パネルなど日本のデバイスメーカーが全盛期にあった 12～13 年前は、製造の大半は日本にあったが、今や製造場所はアジアに移っている。しかし、製造

技術のベースは今も日本のものである。サムスン電子などオーナー系でスピーディな意思決定を行うアジア勢が台頭してきたが、使用する製造装置やインフラを支える純水・ガスなどは日本製であり、日本企業が現場に出向いてアジア勢の生産現場を支えている。

- 日本のサプライヤーのアジアの大手デバイスメーカー向け納入価格は、ロットの大きさがあるものの、日本のデバイスメーカー向けに比べ、圧倒的に安いケースがある。日本のサプライヤーは、これまで国内のデバイスメーカーと二人三脚で事業展開してきたのに、これでいいのだろうか。東南アジアの顧客が当社のサービスを買ってくるので、このような動きには活路を見出したいと考えているが、製品サービスに自信を持っているので、安売りはしない。
- 当社には定年がなく、18歳の若人から、活力に満ちた40歳代、熟練技術を有している70歳代の3世代が喜びを分かち合いながら働ける「Work-by-3G（トリプルジェネレーション）」の実現を実践している。これは技術伝承の取組でもある。当社は従業員の家族・親戚から「良い会社」と言われたい。
- 中国の人口の10%に当たる北京、上海、蘇州、大連の人々は、比較的容易に来日できる一方、安徽省や河南省の人々は日本に憧れる人が多いのに、旅行会社に年収の5年分に相当する15万元（約200万円）を積まないと日本の外務省はビザを発行しない。仮に三重県において旅行特区を創設して15万元を3万元にしたら、多くの中国人観光客が三重県を訪れるようになるのではないか。

#### 宮崎委員（株式会社宮崎本店 代表取締役社長）

- ボジョレーヌーボーは3年前に3,500円だったものが、今では500円で買える。3年前の価格には産地より日本でいち早く飲める付加価値分として2,000円が含まれていた。大手スーパーがスクルー・キャップのペットボトル入りで売り出したことにより、物流費低減もあるが、その「物語性」がなくなり低価格で売られた。
- ロマネ・コンティは年産6,000本と稀少性が極めて高い。ブドウは熟すると使えないため1～2日で収穫するが、「世界一のワインを作っている」という誇りを持って、子供を含めて村中で収穫に当たるといふ。ロマネ・コンティ社の売上高は30億円にすぎないが、ES（従業員満足度）、CS（顧客満足度）、CSR（地域貢献）でナンバーワンの企業であり、会社の規模と存在感・存在価値は違うことを示している。安売りでは存在感は出ない。
- 中国向けの日本酒は、他社は紙パック入り300円で安売りをしているが、当社は2.5万円で売っており、中国の1%の顧客に飲んでもらえばよいと考えている。
- 県内の食などに関わるいくつかの有力企業がまとまって、東京圏で売り込む取組をしてはどうか。そのような取組の一端を担いたいと考えている。「入り口」の異業種交流は盛んに行われているが、行政は「出口＝売り」（三重産品をパッケージ化して

売るなど)に重点を置くべきではないか。

- ・ 三重県出身者が経営するニューヨーク在住の食関連の店舗は数多くあるものの、県にそのようなデータベースはないだろう。中国についても同様だろう。三重県発祥の大手スーパーが今後中国に積極的な店舗展開をしていく計画だが、同社の中国店舗における県のフェアの申込は他県からは殺到したが、三重県からは申込がなかったという。三重県はなぜそのような好機にプレゼンを打たないのか。
- ・ 三重県は観光強化に向けて伊勢神宮と連携していくべきではないか。一流の画家が伊勢神宮を題材にして描いた絵画が数多く奉納されていたり、世界的な音楽家による奉納演奏が行われているものの、それらは外部に積極的にアピールされていない。伊勢神宮は県と連携しながら「日本のバチカン」となるべきではないか。

#### 澤田委員 (株式会社エイチ・アイ・エス 代表取締役会長)

- ・ アジアにおける海外旅行者は、以前は日本人が1～2番を占めたが、今は5～6番に低下している。海外旅行者としてもアジア人が台頭している。
- ・ シンガポールは資源・技術がなく、企業誘致のために法人税率を日本の概ね半分に設定しているが、それでも国は黒字である。特徴は、経済開発庁 (EDB) が優秀な人材、企業、資金を世界中から誘致・吸引していることであり、まるで株式会社のような国である。因みに、マカオも世界から資金を集めているが、その体制を10年という早さで構築したことが特筆される。
- ・ ヒト・カネ・企業が集まりやすい構造をつくるための政策には、スピード感が必要となる。日本では、古いルールや規制のために、結果として実行が遅れることが多い。
- ・ 製造業と非製造業は産業の両輪となるべきものである。製造業は重要でありオンリーワン企業を強化すべきだが、非製造業では雇用の伸びが大きい面がある。ヒト・モノ・カネをどの産業分野に集中するか、選択と集中も必要になるだろう。豊かな三重県をつくるのか、それとも雇用を創出するのか、いずれかの選択も必要だろう。非製造業では、IT産業も見据えておくべき。当社では昔は電話と手でのオペレーションだったが、今はシンガポールやタイでの企画、サービスステーションでの全自動のオペレーションとなっており、データがホテルやエアラインに行くしくみを構築している。
- ・ 三重県では自然・歴史・食べ物に優位性があるのに、アジア人の8割は三重県を知らないだろう。まずは多くの人に知っていただくことが大切。だからと言って、あまり多くの人に来ることが必ずしも良いことではないと思う。三重県にはバランスのある発展を狙ってほしい。

#### 今野委員（ダイヤル・サービス株式会社 代表取締役社長）

- ・ 日本でアリーステージのベンチャーを潰してはいけないとの思いから、「ベンチャーの母」として若手起業家を支援する役割も担ってきた。今後は「女性＋ニュービジネス」も地域活性化、雇用創出を荷う重要なキーワードと考えている。
- ・ 日本では、ベンチャーが持つすぐれた技術を積極的に活用しようという姿勢がみられず、残念である。日本社会の意思決定の遅れを逆手にとって、中国や韓国はそうした日本のベンチャーたちの各分野にわたる新技術を取り入れて使っていこうとする意欲がある。
- ・ 全国の自治体が自動車・電機・エネルギー関連の大企業誘致を狙っており、そうした基幹産業の維持強化は税収や経済の安定基盤としてこれからもしっかりと行っていくべきと思う。しかしその一方で、そのような産業だけに偏らない未来を見据えた県内産業バランスが大切と考える。
- ・ 三重県ならではの歴史・文化・伝統に根ざした独自性のある産業振興戦略をつくるべき。観光、酒・食、農業、エコ産業などを含む多様な産業群を視野に入れ、「ロマネ・コンティ的産業」を掘り起こすべき。企業はナンバーワンよりオンリーワンに徹して誇りを持つことが重要であり、これがナンバーワンにもつながっていく。
- ・ 「三重県の魅力とは何か」を尋ねる県民アンケートを実施してはどうか。「日本になくはない三重県」が浮き彫りになるかもしれない。その結果、県民のふるさと意識が掘り起こされる事になれば嬉しい。主役は県民であり、県民一人ひとりの幸福度を高める事が、この戦略会議の目的だと思うから。
- ・ 「環境」・「健康」・「教育」を私の「3K」と捉えているが、地域の幸福度アップを考えるならば、「観光」のKや今問題として浮上している「心」の健康や癒し、いわばメンタルヘルスツーリズムなども含めて、多様な産業マンダラを考えてはどうか。

#### 後藤委員（LLC場所文化機構 代表）

- ・ まちづくりや観光の視点から見て、人は自分のためには時間もカネも使っている。祭りが一例。地方だからダメということではなく、時間・カネを使わせるしくみをつくるべき。時間・空間の質を高めていくことが重要。地方には都会に対する「場所のコンプレックス」があるので、これをうまくひっくり返して個性を磨いていくことが必要であり、東京と競争するのではなく補完していくべき。
- ・ 三重には「何もしなくても豊かである」という意識があり、改善の余地が多々あるように思える。また、伊勢神宮の印象が強すぎて、他にも良いところが隠れている面があるので、その隠れたところにフォーカスしていつてはどうか。
- ・ 食などを含めてヒトのつながりを促していくべき。点を線・面にしていく中で、まずは点づくりを担いたいと考える。日本人はアジアに対して欧米と逆のコンプレックスがあり、行きもしないで毛嫌いしているところがある。アジアを自分のフィー

ルドと思えるよう、アジアに行ってアジアの人々との関係を深めるべき。逆にアジアの人々には、三重県を訪れて県内の場所と人と関わりたいと思ってもらうことが重要。

- ・ インターネットやケータイなど情報インフラの整備・充実化により、まちづくりは二次元から三次元へシフトしたととらえている。ネット技術をバーチャルではなくリアルと連動して使えば、二地域居住を含めて、三重県と他の周辺地域との関係性を深めることができるのではないか。観光は観光客が行って終わりではなく、持続的な関係を大事にしていくべきであり、それが観光の産業化につながっていくと考える。

#### 上田委員（株式会社百五銀行 代表取締役頭取）

- ・ 三重県の一人当たり貯蓄残高は全国五指（津市はナンバーワン）に入る一方、県内の金融機関の預金残高の融資向け比率は30～40%にとどまっている。地域で集まったお金が国債等に回って、地域で使われていない、地元の投資に回っていないことを示している。
- ・ 四日市港の荷物は製造完成品の海外生産増加に伴い、製造完成品から部品輸出にシフトしている。今後は部品下請工場が海外へ出ていくことになれば、輸出減が危惧される。
- ・ 自動車部品を手掛ける中小企業であれば、顧客の自動車メーカーへの流通ルートを認識した上で海外化に取り組めるが、自動車部品以外の県内中小企業は新たな海外生産・販路開拓を行う必要があり、ハードルが高い。
- ・ 県内の中小企業を対象に、インドネシア等で商談会や日系企業の視察を実施している。ビジネスマッチングだけでは不十分であり、ベトナムに工業団地を作ってほしいと言われることがある。大手商社が整備する工業団地は中小企業にとって大きすぎるので、行政と関係機関が連携して海外プロジェクトなどを進めていくべきだと思ふ。
- ・ 農業金融には、日本の商業銀行はタッチできていない一方、米国では農業金融の30～40%を商業銀行が手掛けている。今後の農業の発展のためには、大規模化や流通短縮を検討する必要があると考えるが、その際の金融の付け方を提案していきたい。
- ・ スマートシティの推進はシャッター通りを市街地として活性化する効果を持つのではないか。一方、事業所税は企業を中心部から周辺部へ追いやる税制だと考える。

#### 内田委員（国立大学法人三重大学 学長）

- ・ 三重大学における学生の出身地は県内が40%、東海地区が40%である一方、就職先も同じ比率となっている。学生に「郷土愛」や「大学への愛校心」が薄れており、これを涵養していくことも重要である。



- ・ 企業が求める人材像は、20世紀は企業を支える基礎的人材、21世紀は最先端技術を開発する人材であり、これからはこの2種類の人材が求められている。大学も機能分化していく流れにあり、大きな大学は最先端技術の開発人材、中規模大学は基盤的人材の育成を中心に行う方向にある。三重大では大学院に地域イノベーション学研究科を開設し、プロジェクトマネジメントとリサーチが出来る人材の育成を目指している。
- ・ 企業は、大学との人材交流を積極的に行ってほしい。そして産学の互いの目的を明確にすべき。10年スパンで考える基礎的研究と、2年で成果を出さないといけない応用研究をある程度区別して連携を推進すべきである。
- ・ 三重大学では安心・安全を売り物にしたい。今年末よりスタートする経済産業省のスマートキャンパス実証事業に参加し、ガス・コジェネによるエネルギーマネジメント・システムの実証をスタートし、その成果を地元還元していく。
- ・ 三重大学は250人以上の留学生を受け入れ、27か国50大学以上と連携協定を締結している。中国、タイ、ベトナム、インドネシアと親しく、その点を活かして自治体や県内中小企業と連携していきたい。津市は江蘇省・鎮江市と姉妹都市提携している一方、三重大学は鎮江市にある江蘇大学と連携している。それなら津市と三重大学が中国の連携相手に対して歩調を合わせて行動することも考えられるだろう。三重大学はこれまで他者が注目しない国にいち早く戦略的に連携を働きかけてきた。

#### 佐久間座長（株式会社スエヒロEPM 代表取締役会長）

- ・ 三重県は他県にないものを志向すべき。当社は他社に出来ないオンリーワン技術・製品を追求することを志向しており、その強みを活かして円ベースでしか見積もらないし円ベースでしか仕事をしない。値下げのネゴをされると注文を断るが、そこまで企業を高めるべき。
- ・ 企業はひとつづくりがすべてである。多くの人との縁・関係が重要であり、多くの人  
の意見を聞き集約していく必要がある。
- ・ 全国に中小企業が300万社、3.5万組合ある一方、三重県には2.9万社、235組合ある。中小企業にとって今後、「自律自尊」が重要となる。
- ・ 三重県は「維新」すべきだが、維新はヒトが行うものである。全国で最も若い知事が誕生したことは大変良い事だと思っている。「人間力」を持つ人材が県内で減っており、他地域からも人材を引っ張ってくることも必要である。残り2回の検討会議では「ひとつづくり」についても議論を展開してほしい。

以上