

参考資料

1. 現場（1,052社訪問）からのメッセージ

県内外 1,052社訪問から、現場を通して聞こえてくる企業経営戦略7カ条（であるべき集）を抽出。裏を返せば、産業政策に従事する職員の心構え10カ条（意識改革）でもある。

ここに、今後、三重県職員が企業経営者の方々と接触する際の心構えを宣言したい。

【企業経営戦略7カ条】（県職員心構え10カ条）

- 第1条 何よりも大切なモノ、それは社員そして人の「幸福」
- 第2条 「感動的」な価値を創り出せ
- 第3条 ものづくりは「ひとづくり」
- 第4条 「おもてなし」こそ我々の強み
- 第5条 「特定少数市場」の深さを認識すべき
- 第6条 「自ら動け」、アクションからのみ事がはじまる
- 第7条 「懐かしいモノ」で未来を描け

番外 若手への3カ条

- ① 我々は社会の構成員だ、悩む前に「働け」
- ② 「自分探しの旅」に出るな、君はそこに居る
- ③ 一緒に考えて・・・？ まずは「自分で考える」

<7カ条抽出にいたる企業の代表的な声>

第1条：何よりも大切なモノ、それは社員そして人の「幸福」

- ・ 利益追求のみではなく、顧客や地域に信頼される仕事の達成や、定年制をとらない人事制度をとおして、社員そして人の「幸せ」を追求する企業こそ生き残る企業のモデル

第2条：「感動的」な価値を創り出せ

- ・ 機能性だけでなく、「美しさ」を付加して顧客の感性に訴える（感動を売る）オンリーワン製品を創る企業が世界市場で勝つ企業
- ・ 「人まねはしない、何処にもできないこと」を追求し、「こんな商品があったのか」と顧客が驚く新しい価値を持った製品を開発することが、研究開発型企业（研究員）の力の源



検討会議委員：ジャパンマテリアル株式会社田中久男社長

第3条：ものづくりは「ひとづくり」

- ・ どんなに苦しい時期でも人材育成への投資を怠らない経営方針により、世界に先駆けた技術開発を行える企業に成長できる
- ・ 社長自ら行動し社員とのフラットな関係を構築し、同じ方向性を共有することで、互いに切磋琢磨を続ける「社員が成長する」企業に
- ・ 昼夜問わず可能な限り多くの人に出会い、「人の縁」を大切にする、そして高卒社員に大学進学を推奨する姿勢こそ「ものづくりは『ひとづくり』」企業として勝ち残る企業

第4条：「おもてなし」こそ我々の強み

- ・ ITを利用した顧客管理のもと、顧客満足度の高いサービスを提供し、最適時期に顧客とコンタクトをとることで受注率のアップにもつなげている、「おもてなし」という日本人の「感性」が日本企業の強みになる

第5条：「特定少数市場」の深さを認識すべき

- ・ 市場拡大路線をとらず、顧客（ターゲット）を特定少数に絞った、商品価値を下げない経営方針が企業の存在感・存在価値を高め、永年存続企業になる

第6条：「自ら動け」、アクションからのみ事がはじまる

- ・ 「悩むよりもまず行動、とにかく行ってみる、聞いてみる、やってみる」こういう社長自らの行動が、幅広い分野への市場開拓、世界からの受注につながる中小企業ならではのモデル事例



ひとづくり分科会委員：伊藤工機株式会社伊藤台蔵社長

第7条：「懐かしいモノ」で未来を描け

- ・ モノ、それは商品だけではない。日本のワザ、伝統、文化、思想までをモノと捉え、それを軸に未来への取組を模索している経営者がいる。
- ・ 日本の食文化の伝統を守りながら、現代のライフスタイルにあった商品開発が、国民への共感を呼び、世界にもつながる。
- ・ 伝統工芸は高度な技術を維持・継承し、常に「本物」を提供しなければならない。しかしながら、伝統工芸であっても、新しい発想や視点を積極的に取り入れる姿勢が伝統工芸の存続につながる、未来につながる。

2. 「みえ産業振興戦略」検討会議の経過

第1回「みえ産業振興戦略」検討会議

日時 平成23年11月18日（金）7時15分～10時30分

場所 御殿山ガーデン ホテルラフォーレ東京「九重」（東京都品川区）

主な議事

今後の産業構造の変化や企業行動の在り方

日時 平成23年12月10日（土）10時～12時

場所 都道府県会館4階407会議室（東京都千代田区）

主な議事

今後の産業構造の変化や企業行動の在り方

～ものづくり産業が直面する課題と展望～

第2回「みえ産業振興戦略」検討会議

日時 平成24年2月25日（土）8時45分～11時45分

場所 都道府県会館4階402会議室（東京都千代田区）

主な議事

分科会での検討方向を踏まえた議論～中間的整理～

① 世界の潮流

② 分科会報告

第3回「みえ産業振興戦略」検討会議

日時 平成24年5月27日（日）14時30分～17時

場所 四日市都ホテル3階鈴鹿の間（三重県四日市市）

主な議事

「みえ産業振興戦略（案）」の検討について



第3回検討会議の様子

3. 委員名簿

「みえ産業振興戦略」検討会議（五十音順・敬称略※ ◎：座長）

新井 純	昭和シェル石油株式会社 代表取締役社長
上田 豪	株式会社百五銀行 代表取締役頭取
内田 淳正	国立大学法人三重大学 学長
奥田 碩	一般社団法人日本経済団体連合会 名誉会長
小林 喜光	株式会社三菱ケミカルホールディングス 取締役社長
後藤 健市	LLC場所文化機構 代表
今野 由梨	ダイヤル・サービス株式会社 代表取締役社長
◎佐久間裕之	株式会社スエヒロEPM 代表取締役会長
澤田 秀雄	株式会社エイチ・アイ・エス 代表取締役会長
田中 久男	ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長
ダマシエク由美子	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
寺島 実郎	一般財団法人日本総合研究所 理事長
野村 淳二	パナソニック株式会社 顧問
宮崎 由至	株式会社宮崎本店 代表取締役社長

分科会（○：主査、※：検討会議委員）

[成長産業分科会]

- | | |
|--------|--|
| ○池浦 富久 | 三菱化学株式会社 顧問 |
| 半田 敬信 | 三菱化学株式会社 建築デバイス部長 |
| 佐藤 仁 | 昭和四日市石油株式会社 代表取締役社長 |
| 角和 昌浩 | 昭和シェル石油株式会社 チーフエコノミスト
東京大学教授公共政策大学院特任教授 |
| ※野村 淳二 | パナソニック株式会社 顧問 |
| 竹川 禎信 | パナソニック株式会社 事業役員（全社技術副担当） |
| 吉田 幸男 | パナソニック株式会社 R&D企画室長 |

[立地環境整備分科会]

- | | |
|-----------|----------------------------------|
| ○松原 宏 | 東京大学大学院総合文化研究科 教授 |
| ※ダマシエク由美子 | 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 |
| 徳増 秀博 | 財団法人日本立地センター 常務理事 |

[中小企業分科会]

- | | |
|--------|---------------------|
| ○佐々木宜彦 | 東北大学 非常勤講師 |
| ※佐久間裕之 | 株式会社スエヒロEPM 代表取締役会長 |
| 清水 清嗣 | 鳥羽商工会議所 専務理事 |
| 辻 保彦 | 辻製油株式会社 代表取締役社長 |
| 服部 一彌 | 株式会社HME 代表取締役社長 |

[内需振興（観光の産業化・新しいサービス産業）分科会]

- | | |
|---------|---------------------|
| ※○後藤 健市 | LLC場所文化機構 代表 |
| 佐藤 岳利 | 株式会社ワイス・ワイス 代表取締役社長 |
| 山井 太 | 株式会社スノーピーク 代表取締役社長 |

[海外展開分科会]

- | | |
|--------|-----------------------|
| ○和田 正武 | 帝京大学経済学部経済学科 教授 |
| ※田中 久男 | ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長 |
| ※宮崎 由至 | 株式会社宮崎本店 代表取締役社長 |
| 千原 一典 | 株式会社百五銀行 常務取締役 |

[ひとつづくり分科会]

- | | |
|---------|------------------------|
| ※○佐久間裕之 | 株式会社スエヒロEPM 代表取締役会長 |
| 伊藤 台蔵 | 伊藤工機株式会社 代表取締役社長 |
| 辻 保彦 | 辻製油株式会社 代表取締役社長 |
| 仲井 聖憲 | 株式会社試作サポーター四日市 代表取締役社長 |
| 江越 博昭 | 株式会社アルプス技研 代表取締役副社長 |

4. 検討会議での議論

1-1

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トチャイナ（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、グレート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の価格で出回りは始めている）。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。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。
- ・ 当社は差異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当社のある製品に対して、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、それなりの取組が必要。中国では研究開発に取り組むたくましさは凄まじく、理系学生の目はキラキラしている。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、日本の拠点到に優位性がある。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。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供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てるのではないか。
- ・ 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いに来るので、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）

- ・ポジョレーヌーポーは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リュウ・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「日本のパチカン」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。「日本になくてはならない三重県」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、多様な産業マング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ったらどうか。
- ・ 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と。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う。
- ・ 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と。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所を開設し、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、その成果を地元に戻していく。
- ・ 三重大学は 250 人以上の留学生を受け入れ、27 개국 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「ひとづくり」についても議論を展開してほしい。

以上

1-2 「みえ産業振興戦略」検討会議（都道府県会館会場） 議事概要

日時：平成23年12月10日（土）10:00～12:00

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、奥田委員、小林委員（代理出席）、田中委員、ダマシエク委員、野村委員

議事概要

1. 開会

- ・ 出席者紹介
- ・ 三重県知事 あいさつ（問題意識等）

2. 今後の産業構造の変化や企業行動の在り方 ～ものづくり産業が直面する課題と展望～（各委員の発言）

新井委員（昭和シェル石油株式会社 代表取締役社長）

- ・ 東日本大震災では、電力や都市ガスといった系統エネルギーの被害が大きく供給再開に時間がかかったが、その間石油やLPG等運んで貯められるエネルギーがカバーした。エネルギーの安定供給のために、これらのエネルギーをしっかりと供給し消費者に使ってもらえる体制を常時備えておくことが必要。物流寸断に加えエネルギー基地の被害もあり、基地における自然災害に対する減災対応の準備も必要。
- ・ 当社の中核製油所である昭和四日市石油が四日市に立地。四日市は中京地区の重要なエネルギー供給拠点。自然災害が起きても、社会インフラとしてのプラントがいち早く立ち直れるような対策を打っていくことが最近取り組んでいる重要課題。
- ・ 昭和四日市石油は国内でトップクラスの競争力を持つ。昭和シェルグループは、日本のみならずアジア地域の石油業界の製油所と比較しつつ、競争劣位な製油所は閉鎖もやむをえない、とする考え方に立っている。製油所の競争力強化施策として、省エネと製品の付加価値向上を促進する必要がある。当社は省エネ投資に加え、三菱化学等コンビナート企業との連携によりコンビナートの競争力向上を図っていく方針。個社での取組には限界があり、コンビナートに立地する企業が共同で最大の効果を生むことが四日市コンビナートの今後の成長につながっていくと考える。
- ・ 顧客にエネルギーをどのように使ってもらえるかに着目し、社会ニーズに対応する「エネルギーソリューション」に取り組んでいる。例えば、天然ガス由来のクリーンな液体燃料の都バスでの実証試験（日野自動車との共同により昨年実施）、においやべとつきが少ない天然ガス由来のエコ灯油のファンヒーター専用燃料としての展開（老人ホームや学校など長期間室内にとどまる環境に適する）、環境・景観に調和した新しい環境対応型アスファルト「ニューメロウファルト」の施工展開（伊勢神宮でも使用）、等に取り組んでいる。
- ・ エネルギーソリューションの中核事業としてCIS太陽電池に5年ほど前に本格進出した（取組の歴史は30年にわたる）。地域に合ったエネルギー導入が不可欠だが、三重県は日射量が比較的多いため太陽電池を使用する合理性がある。新潟県では自社グループの太陽電池を用いたメガソーラー（大規模太陽光発電所）の運営を開始し、山梨県では米倉山太陽光発電所に太陽電池モジュールを供給する。太陽電池を設置した災害対応型SS（給油所）の普及にも注力。日本では住宅が多くメガソーラーの適地が少ない中、群馬県太田市が推進する「おおたまのごと太陽光事業」は、住宅の屋根を活用して街全体でメガソーラー化を図るものであり、当社グループはパネル供給と全体のしくみづくりを担当する。

太田市の3セクが太陽光発電システムを集合住宅所有者には10年のリース期間後に無償譲渡し、戸建住宅所有者には低利融資による販売を行うもの。募集枠は集合住宅向け1,000戸、戸建住宅向け3,000戸であり、発電出力合計は16メガワット（MW）に達する。

奥田委員（トヨタ自動車株式会社 相談役）

- ・ 今回の大震災とタイの洪水により、自動車・電機等組立産業のサプライチェーンが寸断され部品供給が滞り、半年以上組立産業が停滞し企業業績が大幅に悪化した。組立産業では自社内ですべてを一貫生産するわけではないため、サプライチェーンのどこかが寸断されると、例えばナットやビスの供給が滞っても完成品を組み立てることができなくなり、そのような問題を自社内で解決することはできない。こういう問題が起こるたびにジャスト・イン・タイム（JIT）やカンバン方式が批判され、学識経験者からは、せめて特定の地域でまとめて一貫生産を行ってはどうかと言われる。資金負担を考えると、せいぜいできることは在庫保有月数を例えば1か月から2か月くらいに増やすことくらいであり、在庫を1年あるいは10年持つことは不可能。サプライチェーンが切れた時にいかに早くうまく直すかが組立産業の宿命。
- ・ 地政学的な安全、労働力の量・質の確保、割安な賃金等を考慮して、中小の部品産業をアジアに持ち込んでおり、最初は中国に怒涛のように進出したが、経済成長に伴い人件費が高騰し、最近では中国からベトナム、ラオス、カンボジア、バングラデシュにシフトしている。
- ・ 日本での企業の法人税・社会保障負担の重さや電力不足等のエネルギー問題を考えると、企業のグローバル化はこれまでの輸出中心から需要が伸びる地域で部品から組立まで一貫で現地生産する方向に転換していかねばならない。現実問題として企業はよほどのコスト格差が生じない限り、海外移転を意思決定しないが、理論的には法人税等国内コストが高くなっている。産業空洞化が起こると、資本、設備、一部のマネジメントが海外移転するとともに、人材は日本人から現地人に入れ替わり、国内の失業率が上昇する。海外で稼いだ利益を配当等で日本に送金し、それを事業に活用して失業をカバーしていくべきだが、その先の日本の在り方も考えておくべき。
- ・ 2050～2100年のエネルギーのベストミックスを国として考えるべきだが、その計算方法の問題もあり、ここ数年内に示されることはないだろう。したがって製造業はある一定の仮定の下で事業運営していかなければならない。三重県にグループのトヨタ車体とデンソーの工場が立地しているが、それらの企業も今後のエネルギー政策をしっかりと見定めていかなければならない。来年から再来年にかけて自動車産業は復調するものの、国内生産は減少することが想定される。三重県としてもエネルギーの安定供給を含めて、トヨタ車体やデンソー等の立地企業をどう引き止めるかが課題となる。
- ・ 自動車はガソリン車、ハイブリッド車（HV）、プラグインハイブリッド車（PHV）、電気自動車（EV）を経て最終型と言われる燃料電池車（FCV）へ20～30年かけてシフトしていくとみられる。EVではエンジン・ミッションが要らず部品点数はガソリン車（2～3万点）の半分以下となり、動力源となるバッテリー開発に各国メーカーともしのぎを削っているが、現時点で走行距離や安全性などでまだまだ課題が多い。EVは現時点では補助金がないとコスト高であり、充電設備もSS数以上に設置する必要がある。FCVでは水素を充填するタンクを搭載する必要があり、車体の大型化と価格上昇という課題を抱える。この10年はHV・PHVの時代が続くとみられる（HVの現在の市場構成比は10%超）。もしどこかのメーカーが効率的なEVを開発し、自動車にガソリンを使用しなくなると、米国の石油メジャーの業績が悪化し、米国との政治外交上の問題に絡みうることに留意する必要があるかもしれない。
- ・ 各国がしのぎを削っているエコハウスの取組では、PHVのバッテリーが充放電用電池の代用となる。日本は世界に遅れをとらずにエコタウン・スマートタウンの方向に向かっていくことになるだろう。三重県もそのようなまちづくりに注力すべき。

- ・ 人口減少社会は日本全体の問題だが、県としても産業立地を含めて人口減少下でのあるべき姿を考えておく必要がある。電力不足に対応した原子力に替わる電源の在り方も考えていくべき。

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）

- ・ 当社グループは、リチウムイオン電池材料をすべて手掛けているが、価格に関しては厳しい値下げ要求をされている。このまま値下げ競争が続くと素材屋は、体力が持たない。自動車、電池会社、化学（素材）が連携してリチウムイオン電池という産業を守らないといけなないと考えるが、サムソン SDI、LG ケミカルの独壇場になろうとしている。またぞろ日本人が発明したリチウムイオン電池の市場がアジア勢に奪取されようとしている。産業間を越えた連携をして高性能のリチウムイオン電池を作ることと考えていくべきであるが、こういうことが出来ないのが今の日本。もはやリチウムイオン電池はビジネスとしては勝負がつこうとしている。
- ・ EV では、奥田相談役が言われるように今のリチウムイオン電池では走行距離に限界がある。しかし当社が開発を進めている薄いフレキシブルな有機太陽電池を搭載して炭素繊維複合材を使用した車体の軽い自動車を実現できれば地球環境に貢献できる。そういうことを産業の枠を超えて一緒にやるべきである。
- ・ 当社は、2001年に日本で初めて大型のナフサクラッカー（四日市事業所）を停止した。業界全体の現有設備能力 700 万トンのうち、近い将来、内需は、300 万トンにまで縮小することも予想されている。石化コンビナートの在り方は根本的に変わる。我々の四日市はその一つのモデル。三重県はそういうことも想定しておかないといけなない。これからはコモディティ製品は伸びるアジアに出て行き、外で稼いだ収益を配当等で国内に還流させ、海外ができない研究開発を国内で推進し、新技術で新産業を興していくべきである。新エネルギー、環境、健康が新産業創出のキーワードとなる。
- ・ 当社では、創エネを担う有機太陽電池、蓄電を担うリチウムイオン電池、電気を効率よく使う LED、有機 EL 照明を最重点テーマとして研究開発を進めている。日本が勝ち残っていくべき領域では、日本メーカー同士で過当競争をするのではなく、新産業創造に協力・連携でスピードアップをしていくことも重要。当社では、自前主義には拘らない。三重県内でもスマートタウン実現に向けて、色々な企業が知恵を出し合い、技術を出し合い、行政のサポートがあれば全国に先駆けてスマートタウンのモデルを打ち出せるのではないか。
- ・ 日本のものづくりは、モジュール化された製品になると国の全面的なサポートを受けたアジア勢には勝てず、モジュール化できない、しない「複雑系」の技術、ビジネスモデルしか活路は見出せないのではないだろうか。有機太陽電池もこの複雑系の一つだが、自動車向けの樹脂コンパウンドだって、結構、複雑なレシピであり簡単には真似できない。おまけにこのコンパウンドは我々ではなく中小企業が成型し、我々は新たな開発で真似できないレシピを考える。ここにも大企業と中小企業の連携がある。まだまだ三重県内で知恵は出せるはず。

ダマシク委員（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）

- ・ 米キャボット・マイクロエレクトロニクス社は、半導体生産の研磨工程に使われる材料である CMP スラリーの世界トップ企業であり、年間売上高約 400 億円のうち 50%以上は津市に立地する当社工場からの貢献。当社から日本の顧客及びアジアの顧客に向け出荷している。
- ・ グローバル本社はシカゴにあるが、当初日本に拠点を置いたのは当時合理的な理由があったからである。しかしそれらの根拠が未来永劫正当化できるかどうかは市場の急激な変化を鑑みると厳しいと言わざるを得ない。日本立地のこれまでのメリットは製造力・技術開発力・品質管理・ノウハウの優位性や知的財産保護の安定性などに代表されるが、昨今の円高進行や日本の半導体メーカーのアジアのライバルに対する苦戦が続くなか、より勢いのある韓国・台湾の顧客との近接立地を志向する考え方

参考資料

がグローバル本社で高まりつつある。こういう局面では外資企業は日本企業より合理的かつスピーディーな判断をする傾向にある。このような環境の中でも当社は日本立地・日本の雇用を維持するべく模索、努力をしている。そういう意味で当社の状況は日本の産業界が直面する課題の縮図と言える。

- ・ 新技術を日本で開発し世界市場にいち早く展開しポジショニングしていくことが、日本のものづくりに求められる課題。当社では、例えば中国産レアアースの代替品の開発（BCP（事業継続計画）の視点）や最先端の LED 用の基板の研磨材の開発（パフォーマンス系製品開発の視点）などに取り組んでいる。
- ・ 三重県としては、企業規模にかかわらず有望な技術を持つ企業を誘致すべき。同時に既存立地企業に対する新技術の研究開発への助成も望まれる。地域金融機関等との連携により、新技術を有するがビジネス展開のノウハウを有していない若手起業家を支援するインキュベータ・ベンチャーキャピタルのような機能を県内に整備強化されてはどうか。県内中小企業については、競争優位性を持つ企業をうまくネットワーク化しアジア経済に組み込んでいくことが重要かつ今後の発展につながると思われる。強みのブランド化で将来新たな国内ビジネスにもつながりうる海外展開への支援を行っていくべき。県内には小型化・精密系・複雑系の製品開発に資する他国が追従できない機械加工技術を有する企業が多いと思われる。
- ・ 当社では、製造現場の人材は県内採用が中心だが、技術者は県外からの採用が主体。三重県として5年くらい本腰を入れて、企業と大学との人材交流等を通じた人材育成を行ってはどうか。また当社のような規模の小さい会社では、社内のジョブ・ローテーションだけでは人材育成が難しい面がある。大企業等他企業との人材交流により、技術を磨き合うのも一法ではないか。

野村委員（パナソニック株式会社 顧問）

- ・ 当社は、デバイス・家電の単体ではなく、顧客の暮らし方等へのソリューションを提供する「エネルギーソリューション事業」に取り組んでいる。例えば、リチウムイオン電池や太陽電池は単体ではコスト・信頼性の面で限界があるが、さらに顧客の利用シーンにおけるシステム単位での二重の安全性が求められる。IEC（国際電気標準会議）でも単体ではなくシステムとしての安全性が議論されようとしている。システムの安全性はどう使われるかを前提に規定される。また、リチウムイオン電池は充放電の回数が電池寿命となるが、システムとして長持ちさせることがソリューションとなる。デバイス・家電のインターネット接続については、テレビで対応できているが、その他の製品についても今後ネット対応が求められる。ネット対応した時のトータルなシステムの安全性・ソリューションとしての安全性をどうするかについて、ICT を含めて議論する必要がある。
- ・ 当社の工場跡地で環境配慮のまちづくりを展開する Fujisawa サステイナブル・スマートタウン（藤沢市）において、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）等をグループ全体でソリューションレベルでの実証を行っていく。ソリューション事業は汎用のデバイス・商品・システムと異なり、特定の顧客や地域を前提に取り組む必要がある。AC/DCハイブリッド配線システムの実証が進展すれば、エネルギーソリューションのベストミックスが出来上げると考えている。三重県においても、当社としては配線器具を含めたデバイス、家電、機器・設備事業を併せ持つ強みを活かして、具体的なユーザーニーズに基づいた実際の商材レベルでの実証試験を IEC・ISO・ITU（国際電気通信連合）等世界の標準化動向も踏まえて手掛けていきたい。

田中委員（ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長）

- ・ 当社は半導体、液晶パネル、リチウムイオン電池等の工場に対してガス、水、薬品のインフラ供給をサポートするサービス業務を手掛けており、年商は100億円前後、従業員数は350人。12月に東証2

部に上場予定であり、上場の目的は地域でも頑張れば東証に上場することもできるということを示したかったこともあるが、大半は人材確保のためである。

- ・ 韓国・台湾・中国等の半導体メーカーが工場を新設する場合、2,000億円の設備投資を行うが、そのうち1,900億円以上が日本製を購入することになる。また、技術を教えることに熱心な日本人エンジニアが定年後に韓国・台湾等の大手半導体メーカーに短期契約・高額報酬にて採用されるケースがある。韓国ではそのような報酬の70%を国が補助しているという。日本製の装置・部材を使用し、日本人エンジニアから指導を受けた韓国のデバイスメーカーが日本メーカーの最大の競合企業に育ち、価格攻勢で市場シェアを奪取するケースが続いている。
- ・ 日本人は「国のため」との発想が強いが、韓国ではそのような発想は少なく、当該企業の利益最大化が優先され、人材も国内にこだわらずどこで雇用してもよいとの発想が強い。投資等の意思決定に時間がかかる日本のデバイスメーカーは、サムスン電子など迅速な意思決定を行うオーナー系企業と勝負しなければならない厳しさがある。韓国の手元デバイスメーカーは業者に対しても非常にハードな要望をしてくる厳しさがある。
- ・ NAND型フラッシュメモリや液晶パネルの技術は日本メーカーが圧倒的に優れており、これを維持するために行政がサポートしてくべき。NAND型フラッシュメモリを手掛ける東芝の四日市工場は1万人を雇用しており、半導体事業は単位面積当りの雇用効果が圧倒的に高い。当社も東芝等国内ユーザーの事業が成長していくために、高品質のサービスをできるだけ安く提供することにより、頑張っサポートしていきたい。

佐久間座長（株式会社スエヒロEPM 代表取締役会長）

- ・ 当社の規模は従業員50人、年商10億円。60年の社歴を持ち、他社でつくりえない機械をつくることをポリシーとしてきた。海外製の機械が独占していた市場に参入し、海外製の代替に成功し市場でトップに立った。日本の40都道府県で当社製機械が稼働している。
- ・ 世界のどこへ行っても仕事をやっていける自信があるため、四日市に立地している理由はほとんどない。しかし、三重県には愛着があり離れることはないだろう。山・海等自然環境に恵まれている上に、素敵な人も多いと感じている。
- ・ 会社が成長してきた背景は「人の縁」に尽きる。人とのつながりが点から線そして面になっていく。「ものづくり＝ひとづくり」と考える。日本のものづくり環境が未曾有の危機にあり、多くの人の叡智を結集して対応すべき。
- ・ 三重県では、産学共同等の取組により質の高いひとづくりが望まれる。

以上

第2回「みえ産業振興戦略」検討会議 議事概要

日時：平成24年2月25日（土）8：45～11：45

場所：都道府県会館 4階 402会議室

出席者

佐久間座長（ひとづくり分科会主査兼務）、上田委員、内田委員、小林委員、後藤委員（内需振興分科会主査兼務）、今野委員、澤田委員、田中委員、ダマシエク委員、寺島委員、野村委員、宮崎委員、佐々木主査（中小企業分科会）、松原主査（立地環境整備分科会）、和田主査（海外展開分科会）、佐藤分科会委員（内需振興分科会）、山井分科会委員（内需振興分科会）

議事概要

1. 開会

- ・ 出席者紹介
- ・ 三重県知事 あいさつ（中間整理等）

2. 分科会での検討方向を踏まえた議論 ～中間的整理～（各委員の発言）

①世界の潮流

寺島委員（財団法人日本総合研究所 理事長）

- ・ 日本の貿易相手国の2011年シェアを見ると、大中華圏（グレーターチャイナ）が30%、アジア全体では50%に達する一方、米国は12%まで低下している。「アジア・ダイナミズム」とどう向かい合うかがいよいよ現実になってきており、アジアとリンクしていく日本産業の姿を描いていくことが重要。
- ・ 大中華圏の下で、中国は香港と台湾の資本・技術を取り込んで発展してきている。特に2010年の中台経済協力枠組み協定（ECFA）の締結により、中台間の経済連携が一段と深まっている。100万人以上の台湾人が中国本土に移住しているほど、台湾企業の中国生産立地が進んでいる。一方、知的所有権や労働問題を背景に中国で成功する日本の中小企業は極めて少ないが、台湾企業と戦略的提携を結んで中国に動いている日本企業には成功事例が散見されると分析している。
- ・ シンガポールは一昨年の1人当たりGDPが4.9万ドルと日本の3.5万ドルを大幅に上回り、日本をはるかに凌駕する豊かな国になっている。シンガポールの国家戦略は三重県にとっても示唆的。国土面積は淡路島程度、人口は600万人にとどまり、工業生産力も資源産出力もないのに、シンガポールはなぜ豊かなのか。「バーチャル国家」として、技術、システム、ソフトウェア、サービスといった眼に見えない財を創出し、戦略意思を持ってそれを産業力につなげているからだ。それを象徴しているのがシンガポールの実験性。IT・バイオなど大中華圏の研究開発センターとしての機能を果たし、中国の年10%成長力をアセアン内に取り込んでいる起点だという見方がある。例えば、メディカル・バイオの研究を活かした医療ツーリズムの推進により、大中華圏から豊かになった人々を検診や入院という形で引き付けている。
- ・ 「失われた20年」において、資産デフレにより不動産・金融資産を保有する資産家が没落。一方、勤労者世帯では可処分所得の減少傾向を背景に消費支出を切り詰める中でも、教育、医療、通信といったサービスの消費は増加させてきた。年収200万円以下の労働者は昨年労働人口の35%を占め、急速に貧困化が進展している。
- ・ 66年に1億人を超えた日本の人口は07年にピークアウトし減少局面に入った。産業界では、これまでの40年間は人口が3,000万人増えることを前提としたビジネスモデルでやってきたが、今後は3,000万人減少することを視野に入れたビジネスモデルが必要。地方自治体では定住人口をできるだ

け減らさない一方、交流人口や移動人口を増やす地域活性化策が重要。

- ・ みえ産業振興戦略はバランスの取れた平板なものではなく、県を立体的にどうするかを検討し、本気でパラダイムを変える行動計画を立てるべき。例えば、見直しが進められている国のエネルギー基本計画において、一次エネルギーに占める再生可能エネルギーの比率を長期的に30%の方向に持っていくことが打ち出された場合、三重県はどう対応するのか、前に出るのか出ないのか、踏み込んでいくことが肝要。県内の再生可能エネルギーの比率を何パーセントにすると数字を掲げるのは簡単だが、実行計画に落とし込むことが非常に難しい作業ながら重要な課題。

②分科会（各主査等からの報告）

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）

- ・ 不連続な事象が起こる中で、グローバル化とサステナビリティ（地球社会やエネルギー・資源の持続可能性）というキーワードを軸に企業経営を行っている。こうした中で日本の競争力をどう担保していくかが重要であり、差異化（Differentiation）とイノベーションにつなげていく取組が重要。イノベーションでは、環境問題に対応したグリーンイノベーション、ヘルスケアに対応したライフイノベーション、快適なくらしに資するイノベーションが重要。
- ・ イノベーション創出においては、単なる部材・単品で高みを目指すような技術ではなく、色々な技術をインテグレート（統合）してサービス化すること、スピードアップのために自前ではなく産官学など組織間で Collaborative（協業的）な取組を推進することがポイント。後者のオープンイノベーションの取組の先には「オープンビジネス」があり、それはある部分を社内で閉じて closed にしつつ、ある部分を社外に open にすることを意味する。このようなやり方をすれば、部材から組立までの協業プロジェクトは進みやすくなる。
- ・ 当社グループでは、事業ポートフォリオについて創造事業、成長事業、基幹・中堅事業（成長は期待できないがキャッシュカウとなるもの）、再編・再構築事業（ナフサクラッカー等）の四象限管理を行っている。創造事業として、有機太陽電池、有機 EL 照明、サステイナブルリソース（資源枯渇に対応した植物由来高分子等）、高機能新素材（自動車や風車向け軽量化素材となる炭素繊維・合成樹脂複合材等）、次世代アグリビジネス（植物工場等）、ヘルスケアソリューション（ジェネリック医薬品、診断システム、個別化医療など医療全体のシステム化）の6事業に絞っている。因みに、リチウムイオン電池部材と LED は昨年までの3か年計画では創造事業に位置付けていたが、売上高が200~300億円に育ち成長事業に移した。
- ・ リチウムイオン電池部材は日本で差異化できるイノベーションであって国内立地で当面やっていけるだろうと当初考えていたが、リチウムイオン電池メーカーの海外進出が一気に加速したため、当社も海外投資を加速せざるをえなくなった。例えば、電解液では四日市に1.3万トンの年産能力を持ち、当初は国内での同5万トン体制の構築を考えていたが、今春には英国、今夏には米国、今秋には中国で各々1万トン級のプラントを立ち上げ、この2年は国内投資を行わない方針に転じた。
- ・ 合繊原料等のバルクケミカルもアジアでの現地生産にシフトせざるをえない一方、日本ではライフサイエンスやナノテクノロジーをベースにした素材を活かし、外部に対して一部を closed、一部を open にした付加価値の高いインテグレートされたサービスを含む事業を志向していく。
- ・ 国内や欧米等フリーマーケットに付加価値の高いスペシャリティ製品を売り込む戦略とアジア市場でのコモディティ製品の成長を取り込む戦略の2本立ての戦略が必要。
- ・ 20~30年前に開発した優れたナレッジ・技術・知的財産を活用したコモディティ製品の大中華圏での現地生産から得られる富を国内に還流し、研究開発型の産業を立ち上げていくことが重要。環境配慮型のスマートビレッジにおいて、発電・蓄電・節電を組み合わせたシステムビジネスを地域などで展開していきたい。個々の技術・単品で勝つという発想からは脱却すべき。

参考資料

- ・ 従来の資本効率の視点だけでなく、資源枯渇や人口問題などトータルな社会システムを加味した事業運営方式である MOS (Management of Sustainability) を提唱しているが、MOS の進捗を Sustainability インデックス、Health インデックス、Comfort インデックスの 3 つの指標により定量化し評価することにトライし始めている。3 つの MOS 指標の 3 次元のベクトルの大きさが本当の企業価値であり、これを「KAITEKI 価値」と呼んでいる。

鈴木知事

- ・ 県としては「新エネルギービジョン」を策定して、具体的なプロジェクトを進めていこうと考えているところ。デンマークのサムソ島では、風力発電を中心とした再生可能エネルギーで 100% エネルギーがまかなわれており、色々なエネルギー関連サービスも展開されている。県内にも離島があり、そこでスマートアイランドの展開をプロジェクトとして立ち上げていくことを考えたい。「みえ産業振興戦略」の策定を待たずに、プロジェクトを迅速に立ち上げていくことが重要。是非とも連携して取組を進めていくことができればと思う。

[立地環境整備分科会]

松原委員 (東京大学大学院総合文化研究科 教授)

- ・ 全国の工場立地件数は足下で過去最低の水準にあり、従来型の「工場誘致時代」は終焉したと考える。次の景気上昇局面における工場立地拡大に備えて、新たな産業立地政策が必要。その際に既存工場と産業集積を活用することに加え、低炭素、スマートフォン、社会インフラなど国内立地の新傾向をとらえつつ、景気動向や災害などショックに対する抵抗力 (resilience) を強める視点が重要。
- ・ 分科会での検討を基に以下の 5 点を三重県に提言したい。まず成長エンジンとなる新たなバレー構想の推進と活力ある県土構造の創造が求められる。バレー構想を通じた、低炭素社会に向けた新たな主導産業の構築と誘致・定着施策の推進が必要。県南部では、地域資源の再発見を通じたサービス業など新産業の育成支援が必要。
- ・ 産業集積の高度化と産業集積間のネットワークの強化が求められる。工業団地のリニューアル・港湾機能の強化と高速交通・通信体系 (テレビ会議システム等) の整備が必要。県内の集積に加え、愛知県の航空・宇宙産業や大阪府のバイオ産業等との広域の集積間ネットワークの拡大・深化が必要。
- ・ 企業立地促進条例による補助金政策は産業構造を変える上で大きな成果をもたらしたが、新たな立地政策の方向性が必要。その中で既存工場の進化・地域定着化を図ることが求められる。遊休地の有効活用と工場機能の高度化に対する支援が必要。中小企業のグループ化の推進に加え、地域社会に貢献する地域定着工場に対する評価制度の導入も必要。
- ・ グローバルおよびローカルに研究開発機能の強化を図ることが求められる。グローバルな研究交流の活発化によるサイエンス型産業の育成とオープンイノベーションによる企業間の研究・技術交流の促進が必要。
- ・ 観光・農業・漁業・研究開発などを担う多様な人材の育成・定着を進めることが求められる。個性的な教育機関の強化と企業人材の積極的な活用が必要。自然・文化・歴史を活かした生活環境の整備と人材定着策の推進が必要。

[中小企業分科会]

佐々木委員 (東北大学 非常勤講師)

- ・ 施策面から強化すべき方向性のキーワードは人材、資金、技術、情報、外部連携であることは変わらず、施策とニーズのマッチング、痒いところに手が届く施策のきめ細かさ、行政が現場にどれだけ入っているかがポイント。例えば、技術・経営人材や後継者等の人材育成・確保は中小企業の取組だ

- けでは難しく、社会全体で取り組むべきとの経営者の声がある。施策メニューとしては情報の流通、産学官等の連携の仲介・推進、人材のマッチングなど行政でしかできないことを手掛けていくべき。
- ・ 県内では工業集積が進んでいるにもかかわらず、大学にマネジメントを教える MBA コースが設置されていないことも課題。
 - ・ これまでの県の中小企業施策を検証すると、補助金制度は申請書作成等の手続が煩雑であることに加え、資金が必要なタイミングで交付されないスピード感の問題がある。施策の情報が偏在し、必要な人に必要な情報が届かないこと、サービス産業に関する行政側の知識が不足していること等も反省点として挙げられる。
 - ・ 中小企業政策の方向性として、製造業関係については厳しい環境の中で勝ち抜いていく自立的な中小企業をいかに増やしていくのか、また、地域社会や住民生活に貢献するような中小企業の育成はどうあるべきかという二つの方向性を持って検討していくことが必要。
 - ・ 県出身の卒業前の学生を対象とした中小企業ツアーは県の取組として評価される。今後の政策は、これまでの施策をどう深彫りするか、県職員が企業現場にどれだけ入っていけるかがポイントになる。
 - ・ いずれにしろ、企業 1000 社訪問やアンケートの分析を踏まえ、現場のニーズと現在の施策がマッチしているのかという作業をもう少し突っ込んで行い、今後、議論を深めていく。

[内需振興（観光の産業化・新しいサービス産業）分科会]

後藤委員（LLC場所文化機構 代表）

- ・ 三重県の観光の産業化における課題として、①地域の個性をどう出していくか、②観光の軸として伊勢神宮の「光」が強すぎて、周辺の優れた地域資源が隠れて目立たない、③入り込み客数だけでなく、お金がどれだけ落ちたかが重要、④定住人口だけでなく移動人口も重要、⑤不特定多数ではなく特定少数のリピーターを狙った仕掛けが必要、⑥地域の人々を巻き込み連携・融合することで現場の意識を変えていく、ということが挙げられる。
- ・ 本ワーキングでは課題抽出の後、場所として鳥羽市（答志島、相差）、志摩市安乗、紀北町を選定し、現場に入って現地会議（フィールドワーク）を2回実施し、そこには人を感動させる景観と懐かしい光景があることを再発見。答志島については、歴史的なキーワードとして「御食国」や「寝屋子制度」が挙げられ、そこから食の取組、歴史、人のつながりの重要性を再認識。紀北町では木の資源の活用が重要。計画ではなく、具体的アクションを現地の人々と今後起こしていく。
- ・ 観光の産業化とは、場所と人、場所と企業や組織、人と人との新たな関係性を構築していくことと考える。その関係性を「つくる」のではなく、「生み出していく」という意識が必要。机上ではなく現場そのものに落とし込んでいくべきであり、結果ではなくプロセスに気付き・学びがある。
- ・ 地域活性化プロジェクトにおいては、仕掛けている側（行政）でプレイヤーが見えていなかったり、自分が監督・コーチ・プレイヤーのいずれなのかかわからないままやっていることが多い。このようにプロデュース力が弱いと、プレイヤー（素材・技術）が良くても勝てるチームを編成できない。
- ・ 地域・仲間を信じる力も重要。不特定多数を対象とするやり方や場所を切り売りするような観光の仕掛けをやめ、特定少数者の心に届けるところから始め、そこでリピーターにしっかりとつなげ、さらに口コミで特定多数に広げていくやり方が求められる。
- ・ 地域の個性・宝を磨くためにも、アジアの視点を取り入れることが重要。地域に触れて場所に入って知り合いができれば、そこは「外」ではなく「内」となる。「内側にアジアがある」という意識を持って、「ホーム・アジア」という視点で発信していくべき。
- ・ 三重の場所づくりの方向性として、「海の道」、「神の庭」をテーマとすることを提案。これに景観や飲食を組み合わせ、「伊勢だこ」や「日本一の答志の海苔弁」など存在自体に力のある産品を活用していくべき。

佐藤分科会委員（株式会社ワイズ・ワイズ 代表取締役社長）

- ・ 三重の現地に入り込んで議論を行っている。三重県を訪れる方々が、ただ通り過ぎるだけではなく、人間関係が構築できるような、ある意味、訪問者にとって第二の故郷になっていくような仕組みづくりに挑戦していくことが大切だと考えている。三重県の多様で豊富な材料を十分に活用していくことが肝要。

山井分科会委員（株式会社スノーピーク 代表取締役社長）

- ・ アウトドアメーカーの視点から、三重の自然は最高の遊び場だと思う。こうした立ち位置を生かし、三重の魅力を発掘して観光の産業化などに協力できればと考えている。

〔海外展開分科会〕

和田委員（帝京大学経済学部経済学科 教授）

- ・ 第二次産業の GDP 構成比は中国が 50%以上、日本が 25%であるため、第二次産業の GDP 規模で見れば中国は既に日本の 2 倍以上に達している。アジアで 1 人当たり GDP が 3,000 ドルを超える国々では、今後、第三次産業の成長も見込まれ、ここにもビジネスチャンスがあることを認識することが肝要。
- ・ 中小企業は急成長するアジア市場を取り込むために海外展開を行わなければ、今後ジリ貧になっていくことが懸念される。経済産業省「中小企業白書」の分析によれば、海外展開の取組は国内雇用の増加にもつながる。ゼロサム市場ではなく、拡大する市場・プラスサム市場の獲得ととらえるべき。三重県では大企業の工場撤収が少なく、中小企業は比較的恵まれた事業環境にあり、海外展開の取組が県外に比べ全般的に遅れている傾向がある。このままではジリ貧となるため、長期的には海外展開を考えていくべき。
- ・ 県内中小企業のグローバル化対応の先行事例を分類すると、①独自技術を持ち、メイド・イン・三重にこだわり海外進出をせずに輸出で対応するタイプ、②系列の親会社からの誘いや独自の判断により海外拠点を設置するタイプ（輸出では取れない新たな市場の取り込み）、③国内拠点の高度化により国内で国際競争力を強化するタイプ、がある。いずれも強い独自技術を持っていることが重要。
- ・ 海外展開支援の方向性として、①コア技術・スキルのさらなる高度化等による企業の競争力強化の促進、②国際競争力のある企業の輸出促進、③海外拠点にて成長する現地市場を取り込む企業の拡大促進、が挙げられる。国内市場での競争力確保が海外展開の第一歩であり、大きな一歩と考えるべき。
- ・ 意欲ある県内企業の海外展開に向けたハードルを下げる仕組みの構築が行政に求められる施策。①経営判断に資する情報提供の仕組みが必要であり、具体的施策として「三重県サポートデスク」の中国・タイ・インドネシアでの設置（サポートサービスは外部委託）、海外在住の三重県ゆかりの専門家を中心とした登録サポーター制度の構築を推進。②企業のグローバル化対応の促進が必要であり、具体的施策としてグローバル化に対応する製品の研究開発・認証取得の促進、海外展示会出展などブランド確立に向けた取組の促進、留学生をはじめグローバル人材育成・活用の促進、企業連携による販路開拓や製品開発の促進を図るべき。③県の海外ネットワークの充実が必要であり、具体的施策として姉妹都市交流など海外との地域間連携の拡大・強化、海外研究機関とのグローバルな産学官連携の推進、ICETT（国際環境技術移転センター、四日市市）の研修ネットワークの活用をし、例えば、「国際環境ビジネスセンター（仮称）」として、三重県の国際化のシンボルとすることも一案。ICETT はこれまでに 86 か国から 7,000 人以上の研修員を受け入れており、これをネットワーク化すれば大きな財産となる。④県庁の国際化が必要であり、国際的視野を持った国際人材の育成・活用を図るべき（現状はパリに職員 1 名を定期的に派遣）。一方、企業自体の国際化も遅れており、本社の国際化や組織改革が必要。

[ひとづくり分科会]

佐久間座長（株式会社スエヒロEPM 代表取締役会長）

- ・ 企業の成長には人と人との縁・つながりが不可欠であり、それが点から線そして面になっていくことが重要。「ものづくり」は「ひとづくり」であり、ひとづくりにあらゆる叡智を結集すべき。
- ・ 中小企業にとって就活サイトの登録料は高額であり利用は困難であることや、中小企業には学生にアピールするツールやノウハウが不足しているため、就職先としての中小企業の認知度は高まらない。学生は「働く」という実体験が乏しいため、働く意識・意義が希薄化する傾向にある。キャリア教育は中学校など早い時期から実施すべき。中小企業と学生・留学生の間にミスマッチがあり、これを解消していくべき。技術開発や海外展開のために不可欠な人材育成も中小企業にとって大きな課題。
- ・ 大学等と連携し、やりがい・働きがいのある職場を求める活力ある学生・留学生・企業OBと本気で良い人材を求める中小企業とが出会い、適材適所の就活を促進し、企業と大学との「顔の見える」関係づくりからマッチング、定着支援までを一気通貫で取り組む方針。具体的には、三重県中小企業団体中央会が元気なものづくり中小企業や三重大学・四日市大学等の県内大学と密接に連携し、大学のキャリアセンター機能を外出した結節点を中央会等に設置し、大学・学生と企業の顔の見える関係を構築していく。中小企業の海外展開の際に現地の言葉や習慣への対応がスムーズに進むよう、県内への留学生や県内から海外へ留学している学生等と県内中小企業とのマッチングなどの就活を支援していく。学生が早期から中小企業の現場を体験・体感することや、語り合いによる経営者等との濃密な人間関係の構築を通じて、適材適所の就活を支援する一方、即戦力となる技術・営業など多様なスキル・ノウハウを保有する企業OBの中小企業への就職を促進していく。

③意見交換

新井委員（昭和シェル石油株式会社 代表取締役社長）

- ・ 国内のエネルギー需要をまかなうエネルギーのベストミックスを国として考えるべきだが、太陽光、風力、地熱等の再生可能エネルギーは天候等に左右される自然エネルギーであるため、地域ごとに自然環境等に合ったものを持ち込まなければ役に立たないことに留意すべき。地域ごとにエネルギーを使用する側（家庭・企業等）での検討が必要であり、エネルギーの普及まで具体的に考えなければ、絵に描いた餅になってしまう。エネルギー供給のための機器・システムを提供する企業側での技術革新も勿論怠ってはならない。
- ・ 太陽光発電の場合、海岸部の多い三重県では台風や塩害に耐える必要がある。県からの声掛けもあり、塩害対応型の太陽光発電システムの試作・実証試験を県内で手掛けていく方針。県にはプロジェクトの進捗管理にリーダーシップを発揮してもらいたい。因みに当社が新潟県で2年前につくったメガソーラー（大規模太陽光発電所）は、積雪の下でもこの1年以上きっちりと稼働している。
- ・ 太陽光発電システムは太陽電池パネルの他、それを支える架台、パワーコンディショナー等の機器、電線設備から成っており、システム全体で塩水に対する耐久性を実現していく必要がある。塩害対応の実証は、これまでに未だあまりなされていないため、現状では大きな市場はなく、一品一様の生産によりシステムは高価なものになってしまう。再生可能エネルギーの普及のためにも、これを乗り越えていかなければならない。塩害対応型システムでは、システム全体の高性能化、コスト削減、長寿命化が必須の研究課題になると想定され、関連する産業の県内での創生にもつながっていく可能性がある。システムを低コスト化するには、ものづくり加工技術が必要。当社の経験・ノウハウを提供しつつ、地元のものづくり「SSV（試作サポーター四日市）」などの中小企業群と連携し、性能・コストの両面で競争力のあるシステムにつくり上げることで、県の産業を盛り上げることに協力していきたい。県には県内中小企業との連携のコーディネート、研究会の運営、研究開発投資の支援等を期待している。

参考資料

- ・ 県内で内陸部でのメガソーラー計画が検討される場合も、協力していきたい。

鈴木知事

- ・ 防災・塩害対応型の太陽光発電システムの普及のための実証試験については、スマートアイランド構想も念頭に置きながら実施していきたい。これから議論していくが、国の予算も活用していきたい。このようなプロジェクトは県内の中小企業のビジネスにもつながると考える。今後、連携して取り組んでいくことができればと思う。

上田委員（株式会社百五銀行 代表取締役頭取）

- ・ 資金の偏在が金融機関として問題ととらえている。個人では高齢者層に大量に偏在する一方、若年層や中高年層では非常に少ない。法人では大企業に偏在する一方、中小企業に資金がない。大企業では資金ニーズがなく預金が増えるため、金融機関では国債の購入に向かう傾向になる。若年層への所得再分配・預金増や中小企業の創生を図るべき。県内では1万社超の中小企業がここ数年で廃業している。
- ・ 「みえ産業振興戦略」を中核にした三重県のビジョンや立ち位置（具体的な目標数値）が未だ見えないように思われる。移動人口を含めた人口問題にどう対応するのか、県内総生産を数年後にどれくらいの水準に持っていくのか、人口減少下で生産性向上をどう図っていくのか、など根本的問題について鮮明に打ち出すべきではないか。行政が手掛けるべき予算配分、制度改革、税制等のプラットフォームづくりを産業振興戦略にどのように活かしていくのかも重要。
- ・ 三重県出身のある医薬品メーカー社長によれば、工業団地に装備されている排水設備が三重県より他県の方が充実していたため、三重県ではなく他県に工場を立地することにしたという。プラットフォームをつくりながら、各戦略・戦術を積み上げていくことが重要。企業誘致策の再検討も必要。

内田委員（国立大学法人三重大学 学長）

- ・ エネルギー政策は、パラダイムシフトを伴う長期と短期を分けて考えるべき。三重大学生物資源学部の船岡正光教授が研究している、植物からリグニンを抽出して作られる機能性素材リグノフェノールは、パラダイムシフトを起こすようなイノベーションである（実証プラントが徳島県に設置されている）。
- ・ 教育や医療の分野は、それで金儲けをすべきではないとの風潮が一般国民の間に根強いいため、産業化しにくいところがあるが、それを乗り越えて産業化していくべき領域と考える。みえメディカルバレープロジェクトは健闘しており、これを通してメディカルツーリズムを県内に導入することを検討すべきだが、コーディネートシステムをつくり上げる主体が求められる。加えて病院では混合診療ができず、医療の産業化には特区が必要。
- ・ 三重県が実施した企業アンケートでは、産学官連携の取組比率について県内企業が県外企業を大幅に下回っているとの結果だが、県内の中勢・南勢地域では産学官連携が活発に行われているように思われる。確かに北勢地域では、大企業の工場に関連した企業が集積しているため、産学連携はあまり実施されていないとみられる。
- ・ 三重大学の学生は40%が県内出身である一方、40%が県内の中小企業に就職しており、比率は見合っている。しかし、大企業志向が背景にあり、県内では中小企業と学生の間でミスマッチが生じている。行政が大企業にない地元中小企業の魅力を学生に強く発信してほしい。地元の中小企業に就職する学生が増えれば、優秀な人材が県内に残ることにもつながる。
- ・ 三重県の特徴をグローバルの中で出していく戦略もあると思う。例えば、他県が交流していないようなローカルな地域と国際交流を深めることも一案。

今野委員（ダイヤル・サービス株式会社 代表取締役社長）

- ・ 三重県にもようやく鈴木知事の下で、多様性が許容されニュービジネスやベンチャーが創出される機運が高まってきているように感じる。
- ・ 「健康・医療」・「環境」・「教育」を「3K」と捉え、それをテーマに掲げて、女性起業家第1号として半世紀ブレないでやってきた。これまで電話を用いた育児相談など双方向サービスを展開するとともに、人材教育も手掛けてきた。生活者の皮膚感覚が大切。
- ・ 20世紀の重厚長大や軽薄短小と言われた時代では、男性企業社会の下で「数値化できるものでないと価値がない」という価値観が支配していた。私は数値化できない、生活者の知恵・心、情報等こそが新しい時代の価値だと考えており、それを信じて活動を展開してきた。私の事業は「産業ではなく、女性の気まぐれなボランティア」などと言われた時代も長く続いた。日本は、高度成長期に数値化できない大切なものを取りこぼして成長を遂げてきた。私は日本経済が取りこぼしてきたものを一つ一つ落ち穂拾いのように取り上げてきた。それが3Kであり、今あらためて、この時代の大切な価値として注目されていると思っている。21世紀に入って、生活者・女性の皮膚感覚、つまり女性性が主導するパラダイム転換が起こりつつあると感じている。
- ・ 「健康・医療」は、WHOが新たに提案したように「体・心・スピリチュアル（spiritual）」などを含む幅広い概念と定義すべき。三重県は、このような健康・医療の優れた受け皿・プラットフォームとなることを目指すべき。健康・医療の分野では、メディカルツーリズムのニーズがアジア等で高まっている。私は3Kの分野で韓国や中国から声がかかり、ベンチャーの視点から関わっている。その立場からみて、三重県は他県にはない日本人のバックボーンともいえるべきスピリチュアリティの原点に位置している。このことを常に意識のプラットフォームに置いてほしい。
- ・ 三重県にとって最適な産業振興と革新のエネルギーというべき資源を早く見つけるべき。その際にベンチャー企業等の提案にも耳を傾けてはどうか。

澤田委員（株式会社エイチ・アイ・エス 代表取締役会長）

- ・ 世界の潮流を表す大きなキーワードは、「大変化の時代」「アジアの時代」「人」の三つ。ケータイが世界に急速に普及し、ここ数年ではスマホが台頭してきたことや、日本の電機産業が一時は世界を席巻したが、今やサムスン電子に取って代わられたことなどが「大変化の時代」の一例。アジアにおける海外旅行者は、数十年前は日本人が1～2番を占めたが、今は4～5番に低下しており、海外旅行者としてもアジア人が台頭していることが「アジアの時代」の一例。国としてのシンガポールや企業としてのアップルの成功を見ると、「人」によって国も産業も大きく変わることがわかる。
- ・ 観光産業では、リピーターを獲得する上で「食事」と「買い物」が最も重要。日本の食は強みであり、さらにデザイン性のあるコーディネートされた街並みで新しいものを買物できれば、リピーターは獲得できる。次いで「歴史・自然環境」や「人のコミュニケーション」も重要。
- ・ 米国では、iPhoneやインターネット経由で民宿や貸し別荘を紹介するC to Cのオンラインサイトがあり、それを運営する企業は売上が数千億円に達する。民宿や別荘は危険と思うかもしれないが、フェイスブックでの書き込みで信頼度は高まる。三重県の旅館・民宿でもこのような最先端のオンラインサイトを取り入れてはどうか。
- ・ これまでは旅行会社が旅行のガイドを手配していたが、最近は地元の大学生等が登録する個人ガイドを旅行者がインターネットで予約する形が増えている。個人ガイドは地元の若者が多いため、地元の美味しい飲食店を熟知しており、またコミュニケーションもうまく取れるため、地元の人々と友達になれるチャンスが広がる。これがリピーターにつながることになる。
- ・ 中国やタイなどアジア主要国において三重県の認知度は極めて低い。観光産業にとって、まずは知っ

参考資料

てもらうことが大切であり、知ってもらった上で次にホスピタリティが重要になる。知ってもらうためには広報活動が必要だが、それは宣伝費を使うことではなく、地元や旅行会社と協力してレバレッジを効かすことである。県単位で少額の予算を投入しても焼け石に水だろう。

- ・「みえ産業振興戦略」は、グランドデザインとともに、施策の成果が出ているのか検証できるように3～5年後の数値目標を示す必要があるのではないか。例えば、観光客をどれだけ増やすのか、といった具体目標が必要だろう。

田中委員（ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長）

- ・ 当社はサムスン電子と NAND 型フラッシュメモリの世界シェアを競っている東芝の半導体工場や液晶パネル工場向けを中心としたファシリティサービスを専門に手掛けている。定年は定めず、定年は「自己申告制」であり、75 歳前後の社員も現役で元気に働いている。福島出身の 17～18 歳の若者が最近入社した。当社では 18 歳の若人、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くことを実践しており、これにより技術・人の伝承を行っている。
- ・ 日本の白物家電は、10 年前までは上海や北京で価格が高くとも売れていたが、今は価格が高いと売れない。むしろ今では中国人が旅行で訪日し、秋葉原で日本製白物家電を購入することがブランドになってきた。その商品を上海に持ち帰り、そこで故障しても、日本メーカーの上海拠点からすぐにアフターフォローサービスに来てくれることが好感されているという。しかし、日本メーカーのやり方をコピーして日本を追い越してきた韓国メーカーがサービス面でもキャッチアップしてきている。
- ・ シンガポールは日本に比べ圧倒的に安全である。犯罪行為に対するペナルティーが極めて重いことに加え、警官等を含めた官僚の給料が極めて高いことが背景にある。官僚は少数精鋭で誉れ高く悪いことなど絶対せず、「国のために」ということしか考えていない。シンガポールはそういう国家体系をつくり上げてきた。一方、日本では公務員給与の引き下げなど、シンガポールと逆の政策が打たれようとしている。
- ・ アップルが液晶パネル調達に関わるコンペを実施し、韓国・台湾・中国・日本の大手パネルメーカーが参加したが、結局受注したのは提示価格が最も高かった東芝モバイルディスプレイ（今年 4 月にソニーおよび日立製作所の中小型ディスプレイ事業と統合され、ジャパンディスプレイが誕生予定）だったという。同社の圧倒的な技術優位性が高く評価されたとみられる。アップルが東芝モバイルディスプレイに技術委託し、石川の新工場にて生産を行う。
- ・ 中小企業の海外展開を情報面からサポートするためにアジアに設置される「三重県サポートデスク」は、取り扱う国や業種を定める必要があるだろう。企業がそこに行く去何でもわかるようなサポートデスクであるべき。海外情勢がどうなっているのかを知らなければ、企業は海外展開を行うことはできない。

鈴木知事

- ・ 「みえ産業振興戦略」のグランドデザインと数値目標の設定については、最終取りまとめに向けてしっかりと整理していきたい。
- ・ ブータンは GNH（国民総幸福量）という独自の指標を重視した国家運営を行っている一方で、この 10 年間 GDP は年率 8 % 前後で成長を続けている。高度成長期のように自然環境や生活の質、伝統・文化など何かを犠牲にして経済成長を追い求めるのではなく、生活の豊かさや QOL（Quality of Life：生活の質）の向上を伴う一定の成長を目指していくべきだと考えている。
- ・ 県にとって定住人口も交流人口も両方重要だが、何よりも「共感人口」を重視したい。以前は人口が富の象徴であり人口増が富の増加につながったが、人口減少社会の下では共感する人口が重要なポイントとなる。人は共感すると、それを誰かに伝えたい、そのために行動したいと思うもの。三重県に共感してくれる人口をいかに増やすかが重要。県に共感してくれる人口が増えればヒト・モノ・カネ・

情報が集まり、県の富につながっていくと考える。

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）

- ・ ここ数か月の間にアジア、アメリカへの出張をする中で実感したのは、円高や原発問題により、海外メディア等の間で日本でのものづくり拠点の投資に極めて悲観的な見方が台頭している事。また、韓国・台湾・中国勢の台頭により、日本メーカーの競争力がかなり低下した面もある。このため、日本ではこれまでと同じことを積み上げるのではなく、スクラップ・アンド・ビルドを行う時期に来ているのではないかと痛感している。
- ・ 一方、海外の視点で日本に対する見方が変わっていないところもあり、たとえばそれは再生可能エネルギーや省エネなど環境技術を中心に日本の技術力に脱帽している点。アジア各国にとっても、日本は観光、ショッピング、おしゃれ、食の安全等の面から「憧れの国」である。アジアの成功例として寺島委員が引用されたシンガポールの人々も日本の大ファンが多い。
- ・ またアジア歴訪中によく話題に出たのが中国や韓国のアジア各国でも少子高齢化が進行している事。先行する日本で高齢化のモデルをつくりアジア展開をすれば、大きなビジネスチャンスになるのではないか。メディカルツーリズムもその一例であり、このような特性を生かした取組で、グレーターチャイナの一員であるシンガポールとは一線を画するユニークなポジションを構築すべき。
- ・ これまでの助成金による大規模工場の誘致策は費用対効果が合わなくなってきた。今後は省エネ・環境や高度部材など日本が勝てるビジネスに集中して支援していくべき。高齢者医療やリタイヤ世代を対象としたビジネスも含めて日本の得意とする勝てる業種に焦点を置いた誘致を推進していけば、ユニークな施策となるのではないか。
- ・ 当社も、グローバル企業による高付加価値拠点の国内立地支援を行う「アジア拠点化立地推進事業」（経済産業省）に採択され、研究開発拠点構築の助成を受ける。モバイルデバイスに用いられる半導体チップ部材の省エネ・環境性能を高める技術に焦点を置いた製品を開発し、日本から世界へ発信していく方針。
- ・ 誘致政策の中で軽視できないのが、他県から三重県に転勤等で来るとその人は三重県が大好きになって居つく傾向がある事。その理由を明確に分析して企業誘致や観光の産業化につなげていくべき。
- ・ 三重県の誇る県内の中小企業については、激動する世界市場の中で孤立せずに変化に対応できる力を付けられるように連携・クラスター化を促進し、グレーターチャイナのサプライチェーンに組み込んでいくべき。
- ・ しかしこれらのビジョンを実現していくにはグローバル人材が必要。どこに行ってもたくましく自己主張や対等の議論・交渉ができ、かつ柔軟にコミュニケーションを図りながら海外諸国とビジネスを構築し、点と点を線や面にしていけるようなグローバル人材を育成することが最重要。このようなグローバル人材は県内に不足している。そのような人材育成のためには三重大学に特設コースを設置するとか、県内の企業間で協力し合って人材育成にあたる方法もあるのではないか。アジアのキャボットグループにおけるグローバル人材の育成を現在担当している。企業間で協力してグローバル人材の育成コースを構築する場合は協力したい。
- ・ また人材育成に対しても数値目標を決め、3年間のロードマップを作成し、効果の確認を定期的にししながら計画を推進してはどうか。

寺島委員（財団法人日本総合研究所 理事長）

- ・ 行政は個別解の積み上げではなく、産業の基盤となるプラットフォームをつくることを目指すべき。例えば、個別の武器の性能を良くするのではなく、戦い方を変えられる航空母艦を造ることである。
- ・ エネルギー問題への対応では、電源供給源のみにフォーカスして太陽光発電や風力発電を設置するこ

とだけに目が向くことが多いが、木質バイオマスを原料にバイオ燃料や高分子を製造する「バイオリファイナリー」といったパラダイムを変えるようなイノベーションにチャレンジすべき。その意味では、三菱ケミカルホールディングスの植物由来高分子の取組は特筆され、四日市コンビナートの今後の方向性も注目される。行政側には産業のコンテンツの転換を促す施策が求められる。再生可能性エネルギーを何パーセントに持っていくという次元の話ではなく、パラダイムの転換とはどういうことなのかを真剣に検討すべき。

- ・「参画型の観光」の推進により、特定のリピーターを三重県に惹きつけるべき。高齢者による都会と地方の「二地域居住」が増える中、中部圏と関西圏の間にある好立地を活かして三重県に一方のベースを置いてもらい、県に活力をもたらす移動人口を増やすことが肝要。都心回帰したシニア層が月に1週間から10日ほど県を訪れ、農業生産法人の事業展開や中小企業の輸出や製品化にスキル・ノウハウを活かして参画・サポートすることを促すべき。物見遊山ではなく参画型の観光を推進することが重要。
- ・アンチエイジングのファシリティの設置など三重県を訪れたいと思わせる仕掛けも必要であり、その際に物語性も欠かせない。その際、本居宣長が詠んだ和歌の中にある「大和心」(=自立心)のように、三重を語る思想の軸も必要。

野村委員 (パナソニック株式会社 顧問)

- ・エネルギーソリューション事業としてスマートタウンの構築に取り組んでいる。国内では藤沢市、中国では天津など数か所、シンガポールにおいて、住宅、マンション、工場、店舗等を含めた環境配慮のまちづくり全体について、設計レベルから入り検討を進めている。
- ・大半の再生可能エネルギーは直流の電源供給システムであり、電力会社の交流供給と異なっている。電気エネルギーは再生可能エネルギーを含めて直流供給であるため、直流で電気を使用する生活を送ればエネルギー効率が最も良くなる。そのためには現在の電力網を含めた電力供給システムの見直しが必要になる。単純化すれば地産地消に転換すればよい。街で発電・蓄電し、不足部分を電力会社から受給するといった地産地消型に転換すれば、国のエネルギー政策上も安価なシステムを構築できるメリットがある。
- ・当社は、津工場生産する交流の配線器具について国内市場で80%以上のシェアを有している。その材料は四日市工場が担当している。その意味で、三重県では(例えば、地域的な開発に参加したり、一棟住宅を建てるなどして)配電システムの直流化の実証を行いたい。交流・直流ハイブリッド配線システムの住宅における生活体験レベルでの実証を行い、部材開発を含めた検討を行いたいと考えている。そのような実証を通じて、直流仕様のグローバル製品を世界へ展開できる可能性もある。直流の配線システムは各国の電圧の違いから世界で3種類くらいに分けられるが、アジア圏における市場は今後大きく拡大するとみられる。
- ・直流の配線器具の安全規定はこれからつくっていかねばならない。また、電気自動車の電気を家庭で使用する場合の安全規定は現在なく、国と現在議論しており数年後に策定される予定。

宮崎委員 (株式会社宮崎本店 代表取締役社長)

- ・三重県の中小企業への助成金は手厚いが、整合性が取れていない。男女雇用機会均等、育休・産休など色々な観点からの助成が受けられるものの各制度がバラバラであり、結果として身障者雇用の取組は全国と比べ大幅に遅れている。助成制度間の整合性を取るために、補助金のマイレージ制(ポイント付与)を提唱したい。各取組ごとにポイントを発行しポイントが蓄積され、あるポイントに達すると、まとまった補助金を受給できるということにすれば、各制度が一挙に有機的に結び付くと思う。このような制度を実施すれば、県内の身障者雇用が拡大するとともに、新たな企業立地にも結び付くのではないかと。

- ・ 中小企業の売上増加につながるプログラムも補助金を含めて必要。企業間のマッチング・連携を促進し、海外展開や新しいサービスの創出・融合につなげていくべき。例えば 1,000 億円の出荷増という目標を立てた場合、1つの大規模工場を誘致して 1社でその目標を達成する従来型誘致プログラムではなく、中小企業 1,000社に 1億円ずつの新規需要を開拓してもらうプログラムを考えていくことも必要。
- ・ 中小企業では「アナログ」こそ付加価値の宝庫であり、酒造りはアナログの最たるものである。中小企業は「small and family business」であると捉えている。
- ・ 顧客の購買意欲を高めるために、以前は広告費の投入やマスメディア情報の活用がなされてきたが、最近では多くの顧客からツイッターやフェイスブックに「いいね」と書き込まれ、「共感」が醸成されることが増収に大きくつながると考えられる。共感が購買意欲のドライバーとなるものの、しくみとしてやろうとすると「食べログ」のように「やらせ」となりかねないため、やり方には注意を要する。
- ・ 都内にアンテナショップを設置することは、デパートで開催する一過性の特産フェアより効果的であり賛成だが、官の運営だとモノは売れないだろう。都内には、焼きハマグリなど県の産品しか置かずに効果的に拡販している飲食店も見られる。民のノウハウを活用するようなアンテナショップ運営が肝要。当社も酒米に県の伊賀産の「山田錦」しか使わない。県の産品にこだわった民の取組を応援することも必要ではないか。

以上

第3回「みえ産業振興戦略」検討会議 議事概要

日時：平成24年5月27日（日）14：30～17：00

場所：四日市都ホテル 3階 鈴鹿の間

出席者

佐久間座長（ひとづくり分科会主査兼務）、新井委員、上田委員、内田委員（代理出席）、小林委員（代理出席）、後藤委員（内需振興分科会主査兼務）、今野委員、田中委員、ダマシエク委員、寺島委員、野村委員、宮崎委員、佐藤分科会委員（成長産業分科会）、辻分科会委員（中小企業分科会、ひとづくり分科会）、松原主査（立地環境整備分科会）、和田主査（海外展開分科会）

議事概要

2. 開会

- ・ 三重県知事 あいさつ（「みえ産業振興戦略」（案）等）

2. 議題 「みえ産業振興戦略（案）」の検討について（各委員の発言）

新井委員（昭和シェル石油株式会社 代表取締役社長）

- ・ 塩害対応型太陽光発電システムの開発・商用化を検討する三重県のプロジェクトには、県庁、試作サポーター四日市（SSY）、当社のグループ石油精製会社である昭和四日市石油、当社グループで太陽光ビジネスを担うソーラーフロンティア、当社が参加し、今年3月以降検討会を3回開催し精力的に活動を行ってきた。この技術開発の目的は、低コスト化を念頭に入れた塩害対応・長寿命型の架台や配線の開発であり、試作品のラボでの評価は、県の施設である高度部材イノベーションセンター（AMIC）の評価機器などを活用して行い、引き続いて塩害影響のある地域で実証試験を行うことを目標としている。長期間メンテナンスフリーの堅牢で信頼性の高いシステムの開発を目指す。技術開発に成功すると、「メイド・イン・三重」による、全く新しいエネルギーソリューションが出来上がり、県内のみならず海岸線の多い全国の沿岸部で長寿命の耐候ソーラーシステムを低コストで建設できることを期待している。SSYが既に開発項目を特定し、今年7月末までに一定の成果を得るとしているため、そのタイミングで塩害対応型ソーラーシステムの試作機の完成を目指している。次に試作システムの実証試験を塩害影響の大きい適切な場所で行う必要がある。県内の中小企業によるメイド・イン・三重の塩害対応型ソーラーシステムの開発に成功した場合、普及促進のために県の格段の支援を期待している。
- ・ ものづくりとサービス産業の融合の定義をしっかりと考えるべき。ものを利用したサービスがそれを使用する消費者や県民などのニーズに合致しているかマッチングすることが重要。
- ・ 再生可能エネルギーは自然エネルギーが多いため、各々の場所に合ったものを導入することが成功要因の1つとなる。例えば、木質バイオを扱うのに最適な場所があるなら、それを追求すべきということになる。また、未利用土地の有効活用を考えるなら、メガソーラーが有効なオプションとなるだろう。その場所に合った合理性のあるものを選択することが重要。
- ・ エネルギーのコストには色々な側面がある。まず発電であれば、発電の技術的・物理的コストがある。加えて、エネルギーの安全性や環境負荷といった側面もある。昨年の震災時のように緊急時に対するコストという側面もある。三重県では県の現状に則したコストを十分に勘案して、どういうエネルギーを導入すべきか考える必要がある。
- ・ 三重県は国内有数のコンビナート・工業地帯を有する。立地的には中部圏に隣接し日本の心臓のようなところに位置する。したがって三重県のことに加えて、地域や日本のことも考えて、エネルギー政

策を打ち出していく必要があるのではないか。

上田委員（株式会社百五銀行 代表取締役頭取）

- ・ 地域共通の課題でもあるが、この数年で中小零細の企業数の減少が著しい。これは三重県の経済力が低下している表れと思われる。この事業所数の減少に歯止めをかけるために、既存企業による新事業を支援する施策が必要。県内の付加価値額を増やすためにも企業数を増やすべき。付加価値率向上のためには、生産性向上につながる IT 化の促進も必要。最終的には雇用増につながる一人当たり県民所得の増加が最も重要でないか。
- ・ 行政は企業の海外展開を後押し・促進するとともに、県内や国内で海外需要を取り込むことに知恵を使うことも重要。例えば、中国などアジアからの旺盛な観光需要は今後も見込まれる。
- ・ エネルギー問題では、現時点で高コストなクリーンエネルギーが企業の国際競争力上の課題として残り、これにどう対処していくかが重要。
- ・ 「みえ産業振興戦略」を実行していくことが重要であり、今後の具体的アクションプランがポイントとなる。その際には、予算面での裏付けが必要となる場合もある。予算が付かないなら、規制緩和や行政の運用方法などについてスピード感を上げていくことも重要。また、民間ファンドの活用も選択肢のひとつである。

内田委員（国立大学法人三重大学 学長、代理：西村学長補佐）

- ・ 三重大学は当地域唯一の国立大学かつ総合大学であり、地域の企業との共同研究の実績では国内の国立大学で常にトップクラスにある。地域の企業の経営トップとしっかりとしたネットワークを持っており、中小企業が現在抱える課題をかなり理解しているつもりである。一番重要な課題は人材をどうやってつくっていくかであり、大学としては優れた人材を供給していきたいと考えている。もう一つの課題は技術開発であり、ものづくりが「技術」の面だけでなく「しくみ」としても難しくなっているのではないか。そこで三重大学がものづくりのための「プラットフォーム」を提供し、地域で共有していくことができなかと考えている。
- ・ 県庁が検討しているライフイノベーション総合特区の中に医療特区があるが、医学的なエビデンス（科学的根拠）を基にして付加価値を付けていく産業である医療・健康福祉産業は、これからの成長産業の一つとして世界的に市場が拡大していくと考えられる。医療機器や健康食品が代表例。そのような製品をつくっていくためには、医学的なエビデンスを取るためのしくみが必要であり、例えば三重大学が健康食品について患者パネルを揃え、しっかりとしたデータを取り、それを揃えて厚生労働省の認可申請のための証拠データとして提供できるといった、ワンストップサービスが望まれる。このように、特に医学の力を借りないといけないようなものづくりを支える基盤を当地域として整備していくことができれば、県内企業にとって健康福祉系のものづくりが進みやすくなるし、県外の企業にも三重県に来れば健康福祉機器が作りやすいと認知してもらえればよいと考え、三重大学ではそのような準備を進めている。三重県はワンストップサービスで治験ができる「みえ治験医療ネットワーク」を全国に先駆けて持っており、この財産をうまく活かしていくことに三重大学として貢献していきたいと考える。
- ・ 三重大学は県と協力して「みえ」食発・地域イノベーション「創造拠点」をつくっており、企業がここに来れば県の多くの食材を評価して、その有効成分を使った新しい食製品を開発できるようなプラットフォームを構築している。これにより、開発人材が不足している地域の企業をサポートしていきたいと考えている。
- ・ 三重大学は共同研究という形で国際的なネットワークを持っており、30 数校の海外大学と大学間連携を行っている。県内企業が欧州に展開する際に、このような学学連携の信頼を持って、その企業の技

術力の後ろに三重大学がついているという技術面での担保として産学連携を使ってもよいのではないか。また、三重大学がドイツのフラウンホーファー研究機構やスイスの CSEM など世界的な研究機関とのカウンターパートになる窓口を担う取組も行っている。

- ・ 地域の企業が少しずつ成長していくために、企業に足りないところを地域の組織が協力して補完していくことが重要。
- ・ 「みえ産業振興戦略」のアクションプランでは、「誰がやるのか」という点が重要になってくる。色々なプロジェクトが今後起こる時に、自分の判断で動ける中核的人材を相当集めないとプロジェクトは動かないのではないか。県外の三重県出身者に戻ってきてもらうことに加え、県庁職員の方々にもっと前に出てきて動いてもらうことも一法ではないか。そのような人材の育成のために、県内で産官学を超えた人事交流を促進することも考えるべき。県庁の有望な若手職員を民間企業や三重大学に出向させたり、三重大学の教員を企業や行政に出向させることを進めてはどうか。大学ではセクショナリズムが進み、専門分野以外の知見を持たない教員が増えていることが問題であると考えている。5～10年先の県の姿を想定して、人材をどうつくるのか、どうプールするのかについて具体的な施策に落とし込むべき。

後藤委員（LLC場所文化機構 代表）

- ・ 観光の産業化を検討してきた結果を整理すると、大きく分けて2つのポイントがある。一つは入込数という数字をあまりにも意識しすぎて、お金がいくら使われたかということに意識が回っていないこと。海外などに聞いても、県内にお金を使う場所・しくみが無いと言われている。店舗だけでなく仕掛けも含めて、そういった場所をしっかりとしたたかにつくっていくべき。もう一つは不特定多数を相手にするのではなく、特定化をしようということ。これはリピートにもつながることだが、ちゃんとポイントを絞った上で特定少数を積み重ねて特定多数にしていくという戦略が必要。地域を特定した上で実際に現場に入って、現場レベルでどういうことができるのか検討し計画を立てているところ。
- ・ 三重県の食を含めた「ものづくり」を「コトづくり」につなげていくということをキーワードにして検討し仕掛けていくことが重要。道具・建物・景観など「いいもの」と食材・料理など「美味しいもの」を足し算ではなく掛け算で組み合わせることによって、「質の高い時間・楽しいコト」をつくっていくことが重要であり、地域全体がこの一連の流れに関わるプレーヤーであることを意識しながら仕掛けていくべき。
- ・ 内需振興では、アジアを含めて「内側」の場所であるとの意識を持つべき。地方に行けば行くほど存在するアジアへの偏見をしっかりと解消していかないと、内需そのものを仕掛けていくこともできない。ただインバウンドの話をしていけばよいわけではない。三重県が一体になるような、いいものと美味しいものを掛け合わせて楽しいコトが出来ていくような具体的な仕込みをしていくことを現場と話している。
- ・ 前大分県知事・平松氏が提唱した「一村一品運動」は、日本全国やアジアを含め世界に広がっていくようなしくみ。食を含めて地域と連動させたコトづくり・コトの仕掛けを三重県から始め、それがいつの間にか全国に広がっていくようなことを目指しており、アイデアもいくつか出てきており具体化していきたい。
- ・ 「みえ産業振興戦略」を実行していくにあたっては、「誰がやるのか」という話になってくる。戦略の実行に関わる組織が自主的・主体的に動けるかが重要であり、その際にいかに組織を県民に開いていくのかが問われ、そのような行動を促進するようなしくみをつくるのは行政の役割だろう。
- ・ 人材については、人材育成だけでなく、「よそ者」など「外」にあるものをうまく使う人脈形成のしたたかさ・しくみが必要。ビジネスは損得勘定でありシビアである一方、人はお金以外のところで動いている側面もあり、祭りがその一例。ビジネスや損得を超えた関係性が色々な人々をリピートで地域

に呼び込むために必要になってくる。ローカル・トゥ・ローカルで地域連携を行う際に東京を使うのも一法。アジアの中の三重、日本の中の三重、東海の中の三重、三重の中の三重を各々切り分けて議論すべき。各々の人材や組織が関わるところは異なってくるため、三重の位置付けを整理した上で具体的アクションに結び付けていく必要がある。

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：八島執行役員）

- ・ 「もの」を単純につくるのではなく、「もの」と「コト」をつくるのが、当社の研究開発において一番の基本となっている。
- ・ 新しい製品としてフレキシブル薄膜太陽電池、リチウムイオン二次電池用部材、LEDなどを手掛けているが、単純に部材を一つ一つつくるというより、大きく総合的なものとしてとらえている。三重県では、防災型太陽電池で発電した電力を二次電池に蓄え、それをまた発電などに利用するといったように、一つのものをつくりながら総合的なものをつくれるようなビジネスチャンスをつくり出していきたい。
- ・ 研究開発したものをちゃんとものづくりにつなげることが重要だが、ものづくりが海外移転し始めている面がある。国内で研究開発を行ったものを海外生産する場合、海外の製造拠点で得られた資金を国内に還流させるシステムをつくるべき。この点について国だけでなく県にも支援をお願いしたい。

今野委員（ダイヤル・サービス株式会社 代表取締役社長）

- ・ 私が「みえ産業振興戦略」に沿って三重県のために具体的に何ができるかを考えると、2つのことに整理できる。一つは日本のベンチャー企業が創出する優れた技術やサービス、特に環境・エネルギー・健康に関する技術をつなげること。日本はベンチャーを活かすのが下手な国だが、中国は日本のベンチャーの優れた技術に熱い視線を注いでいる。東日本大震災以降そのような動きが加速しており、日本で認められなかった技術が今ようやく必要とされるようになり、また海外でも活かされようとしている。成果を確認した上で、役に立つと認められれば、国内の他県に先駆けて三重県に是非紹介したいと考える。
- ・ 日本の中小・ベンチャー企業は巨大な中国市場を目指すものの、なかなかうまくいかないケースも多い。一方、中国からも日本を目指しており、熱烈に日本と仕事をしたいと思っている人達も増えている。一例として、メディカルツーリズムが挙げられ、先ほどご報告のあった三重大学の知見が活きるのではないかと考えられる。中国の政府要人や富裕層が対象として考えられる。三重県が医療特区をつくりメディカルツーリズムの内外からのニーズに対応していくことを目指すならば、その進行に合わせて、是非協力させて頂きたい。
- ・ もう一つは人材育成事業。中国から人材を日本に受け入れて教育し、それらの人材を中国の日系企業で雇用してほしいとの中国からのニーズは強く、これによりメイド・イン・チャイナは低品質というネガティブなブランド・イメージからの脱却を期待している。この取組はすでに具体的に進めている。また、メイド・イン・ジャパンのフード&コスメにもアジアから熱い眼差しが注がれている。辻製油さんのコスメが中国での販売の許可を取得されたときいて期待している。私は、みえ産業振興戦略に盛り込まれた政策を少しずつでもいいから、具体的に実現していくための足腰を担いたいと考えている。
- ・ 私は「国づくりはひとづくり」と考えているので、この面でお役に立ちたいと思っている。ただ、地域のひとづくりは理念やカリキュラムではなく、子供たちを取り巻く故郷の大自然、森や村、田んぼや山河が、生きる力や知恵を育んでくれると思う。
- ・ 私は「100歳現役」と決めている。故郷の三重県・桑名市に恩返ししなければいけないと心に誓っているので、何でも使ってほしい。

田中委員（ジャパンマテリアル株式会社 代表取締役社長）

- ・ 中国、台湾、韓国の半導体メーカーは、15年前ぐらいまでは日本のサプライヤーから価格が高くても購入してきた。その頃は、日本のサプライヤーによる日本の顧客への供給価格と海外の顧客への供給価格は同額か国内顧客向けの方が安かった。7～8年前ぐらいから中国・台湾・韓国の顧客は、自国でも供給を受けることができるのではないかとということで、自国製品は未だ完全なものにはなっていないが、自国製品と日本製品の価格比較をするようになった。最終的には今でも絶対に自国製品を購入せず日本製品を購入するのだが、大半の日本のサプライヤーの決算期である3月末のぎりぎりまで価格を決めずに赤字ぎりぎりのところまで徹底的に買い叩くような買い方をしてくるようになった。
- ・ 日本企業が中国・台湾・韓国の企業と技術提携をすると、最終的には技術を全部持っていかれて、2年後くらいには日本企業の最大のコンペティターとなり、日本市場すら持っていかれるというのが実態である。これらの企業と提携して海外展開する場合には慎重に考えるべきであり、三重県の企業の場合は複数の県内企業によりコンソーシアムを組んでアジア企業と提携しなければ、技術や市場を全部持っていかれることになるだろう。
- ・ サムスン電子は今や世界トップシェアの製品を数多く抱え注目されているが、例えばスウォンの半導体工場を見ると、工場建設費用の8割は日本製品が占め、工場を運営するための材料も電力や空気を除いて全部日本製である。日本製の材料を非常に上手に買って工場を運営している。サムスンが今一番欲しがっているのは日本人の人材であり、団塊の世代の62～63歳の日本人エンジニアを2年間契約ぐらいで年収1,000～2,000万円の条件で採用するニーズが強い。欧米の技術者は決められた範囲外の仕事はしない一方、日本の技術者は自分の知っている範囲のことを無償で全部教えようとするのが海外企業にとって非常に大きなプラスになるという。当社は定年制がないため、少しでも当社で人材を囲い込んで、最終的には日本の大きな顧客を守れればと考えている。
- ・ 三重県の中小企業の経営者は、アジアの国々がいくつあるのか、アジア各国の通貨は何という呼称で水準はいくらか、についてほとんど知らない。そのような中で三重県としては、アジアの中で例えばベトナムならベトナムに焦点を絞って、ベトナムについては、路地や通関の迅速な出し方など隅から隅まで知っており、三重県が日本の中でベトナムのことに一番詳しい、というようになるべき。県が企業の海外展開を促進していくに際し、焦点を絞ることが重要であり、アジア全体を網羅することなど絶対に出来ないことを認識すべき。
- ・ 県庁の有望な若手職員をその国の草になるくらいにアジア現地に駐在させるべき。三菱商事はソウルの地下鉄を受注するために15年前から社員がソウルの草になってやっていたし、三井物産はIJPC（イラン・ジャパン石油化学）を受注するために20年前から社員がイランの草になってやっていた。三重県の職員にも一つの国でよいから、その国に関して教科書に書いてあることを理解するのではなく、実際に駐在して本当にそこでやってみなさいと言いたい。

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）

- ・ 日本の産業発展の為にはもの作りとサービス業の両輪の発展が欠かせない。ことものづくりについては、将来のイノベーション創出力を失わないよう急速な空洞化をさせてはならない。しかし円高によるコスト競争力の低下が今後も課題となる事は否めない。このような環境の中、日本国内でのものづくりと並行して海外展開をしていくベフェーズに来ているが各企業はしっかりと戦略を立て、行政がそれをサポートしていく体制と具体的な案が必要。
- ・ 三重県の企業は「黒子」が多いと言われるが、黒子からの脱却のためにブランドを前面に押し出し、付加価値向上を図っていく必要がある。ブランド力、付加価値の向上が売上の向上、収益率の向上に繋がっていく。ウォークマンやレクサスでは日本企業もブランド力による優れたマーケティングを行っていた。そのようなブランド力をもう一度思い出し、県内企業の技術・製品についてもブランド力

を付けていく施策を取るべきである。

- ・ブランド力をつける為にもイノベーションとマーケティングの融合は極めて重要。弊社は元々技術偏重の会社であり、10数年前には顧客ニーズを重視するより自社が良いと思ったものをつくって顧客に薦める営業をしていたが、当時顧客は他に製品のチョイスがなかった為購入して下さった。しかし競合品がどんどん出てくればそのアプローチでは売れなくなるということを経験している。今は VOC (Voice Of Customer) を基に徹底したマーケティングに多大な時間をかけており、マクロからミクロに落とし込むマーケティングを行い、顧客の声を中心にして製品を開発し迅速なスピードで製品提供を心がけている。しかし昨日の VOC が必ずしも今日の VOC とは限らず、VOC はどんどん変わっていくため、その変わっていくスピードについていけなければ、いくらイノベーションを行っても意味のない製品をつくってしまうことになる。そのためにも徹底したマーケティングに裏打ちされたイノベーションが欠かせない。
- ・的を得た政策を打っても、産業界に人材が育っていなければ先に進めないため、徹底的なひとづくりが必要。今回国のレベルでひとづくりの政策が立案、実施されると聞き、大変うれしく思っている。ひとづくりの中で女性の徹底的な活用も行っていくべき。たとえば三重県に来れば、マイクロファイナンスなどにより、女性はベンチャーを起業しやすいというような認知が広がれば、それも県政の看板になりうるだろう。
- ・産業振興戦略においても、企業と同様に、戦略プランに裏付けられた結果の出るプラン実施案が重要になってくると考える。当社ではハイポテンシャルな人材にリスクを取って積極的に難しいプロジェクトにチャレンジさせているが、三重県庁でも今回そのような取組をしてはどうか。また県庁職員だけでなく企業人材を募ることも一法。女性や外国人を含め人材のダイバーシティを念頭に入れて、県庁職員だけで実施する閉ざされたプロジェクトではなく多くの人を巻き込んで戦略実施をされていくことを提案する。
- ・日本人はリスクを気にしすぎるため、スピード感が鈍る傾向が強く、よいアイデアや製品があっても韓国・台湾・米国などリスクを進んで取っていく海外勢に先行されてしまうことが多い。産業振興戦略では、スピード感を持ってプロジェクトを実行していくべき。
- ・また前述の開かれた環境という意味から、県民がアクセスして意見を書き込めるような、Facebook 系の 2 ウェイ (双方向) のウェブサイト三重県庁が立ち上げるとすると、職員が揺り動かされて効率よく動けるようになるし、それらの意見がデータベースとなりマーケティングのツールにもなりうるだろう。

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 (案)」は、やるべきことをきちっと整理したビジョン計画としては非常によく出来ているが、民間で言えばフェーズ 2 の行動計画が重要となる。プロジェクトエンジニアリングの視点から、産業振興戦略の中にもう少しはっきりと輪郭が出た方がよいと思うものについて指摘したい。
- ・一つはインフラ基盤であり、これは県が徹底的に問題意識を持って取り組むべき。特に三重県にとって東海環状自動車道の西側部分を完成させることに対するこだわりが非常に重要。東海地域との広域連携、アジア・ダイナミズムをにらんだ北陸につながる東海北陸自動車道とのリンケージの観点から重要。リニア中央新幹線も三重県にとって重要。2027 年に東京一名古屋間が約 30 分でつながり、さらに 15~20 年の間に名古屋一大阪間をつなぐ二段階方式が考えられているが、私は 2027 年に東京一大阪間を直結すべきと考えている。三重県としては、何としてでも三重・奈良を突き抜けて大阪に至るラインにこだわりと集中を見せるべき。そうすれば東京から三重まで 1 時間、さらに大阪まで 30 分で動くことが可能となる。このインフラを実現していくことに今の段階から強い問題意識を持つべき。

- ・ 産業振興戦略を実行することによって、三重県民が幸福になるのかという問題意識が非常に重要。産業力を持って県民を幸福にするとはどういうことなのかについて考える必要がある。世界の幸福度ランキングでは、絶えずデンマークがトップに出てくる。産業、医療、民生、文化など色々な具体的指標を用いて、三重県にいたることが幸福であることをはっきりと認識できるようなものを描き出す必要がある。例えば、持ち家比率では三重県が全国平均より若干高い。
- ・ 次に「どうやって」という行動計画だが、当然のことながら戦略を実行するためにはお金がかかる。県が呼び水・中核になりながらファンドを組成して民間を招き込み、さらに産官学のフォーメーションの中で今後のプロジェクトをエンジニアリングしていくことが重要。ファンドの組成を重点的な項目の1つに持ってきてもよいのではないか。
- ・ 三重県は愛知・東海の広域産業連携の中で花開いていくしかないのではないか。愛知県はトヨタ自動車など自動車の中核にした産業基盤を持ち、MRJなど航空宇宙産業に展開しているが、三重県はこのような動きにどう関わり取り組んでいくのか。岐阜県は強い問題意識を持って航空宇宙産業に取り組んでいるが、これにどう対応していくのか。三重県は地形からして海洋への取組も重要。震災対応となる2万トン級の多目的医療船を太平洋側と日本海側に2隻置く構想が具体的に動いているが、このような先端的な動きに対して、三重県としてしたたかにリンクしていく発想が必要。
- ・ 「みえ発のプロジェクト」も重要。三重県は再生可能エネルギーの中では木質バイオ・植物由来のバイオについて前に出るべき。太陽光や風力なども勿論重要だが、さらに三重県でしかできないものに取り組むべき。産業のパラダイムを変えるポテンシャルのある再生可能エネルギーはバイオだと思っており、米国も海藻の藻を由来とするバイオエネルギーに力を入れ始めている。そのような新しい動きも踏まえて、三重県の特質を活かしたバイオリファイナリー、バイオケミカルに注力すべき。特に四日市はリファイナリーとケミカルの歴史的な産業基盤を持っているため、それを活かした再生可能エネルギーの展開を図るべき。
- ・ 日本が観光立国を標榜し訪日外国人3,000万人を目指す中で、三重県として外国人を惹きつける観光プロジェクトを企画していく必要がある。例えば、アンチ・エイジングや医療ツーリズムなど健康関連が一例。また、三重県の観光の柱の一つとして、「二地域居住」が挙げられる。農業生産法人を立ち上げて農業に参画させる形で、都市の人々を惹きつけ、三重県と都市の二地域での居住を促進すべき。人口減少下では交流人口と移動人口で活力を保つしかない。三重県は地理的に有利であり、名古屋に近接している上に、リニア新幹線の開通により大阪に30分以内でアクセスできる基盤が見えてきている。二地域居住をキーワードとした観光、つまり農業と環境と観光とのリンケージの中でどういうプロジェクトを描き切れるのか考えるべき。
- ・ 三重県にはミキモトを生み出した伝統がある。ものづくりの付加価値を高めるために参考となることは、この地域にいくらでも潜在しているのではないか。
- ・ 日本の中小企業で中国に進出して成功している事例は少ない。現地での知的所有権問題や労務問題などに嫌気がさして引き揚げてくる企業も多い。ところが台湾企業と戦略的提携を結んで中国に出ている日本企業には成功例が多い。中国は台湾を自分の一部だと思っており、一昨年にFTAに当たる中台経済協力枠組み協定を締結し、中台間の経済的連携が深まっている。中国は台湾との統合を睨んでいるため、台湾の経営者が中国に失望したり幻滅することを避けたいと考えている。このため中国に進出した日本企業が台湾企業と提携していれば、現地で揉め事や困難に直面した時に色々な意味で交渉力を持てることになる。台湾企業との連携を視界に入れたネットワークづくりが中国展開の成功につながると考えるべき。
- ・ みえ産業振興戦略によって、県内で働く若い県民が三重県に希望を感じ、県外で勉学に励んでいる若い三重県出身者が三重県に戻って働きたいと感じることが非常に重要。つまり若い世代の参画がキーワードとなる。人間の顔をした産業振興戦略をつくらなければならない。

- 宮城県では「復興支援隊構想」が具体化してきている。米国では、1929年の大恐慌後に米国再生のために、万人単位の若い世代に手を上げさせて自分が参画したいプロジェクトに取り組み、それを通じて人材育成を行った。三重県でも、優先推進プロジェクトが見えてきたら、若い世代に手を上げさせてプロジェクトに参画させ、その体験を通じて人材育成を図るしくみを構想することが、この計画に勢いを付けることになるのではないかと。若い情熱のある人々に参画したいという気持ちを持たせるような計画を構築していくことが重要。

野村委員（パナソニック株式会社 顧問）

- 「みえ産業振興戦略」の中で、スマートライフ、スマートアイランドの具体的検討を三重県と行った。三重大学の新しいエネルギーシステムについて、同大学・坂内教授と共同で研究開発することも決まった。
- 交流の配線器具の国内市場は1千数百億円だが、そのうち当社・津工場が800億円強の製造を行っている。
- 国際安全規格の制定を行う組織であるIEC（国際電気標準会議）で私は国を代表して委員をしているが、そこでグローバルに直流化の電気の配線システムをつくる必要性が議論されている。太陽光発電や燃料電池などの再生可能エネルギーを含め発電はすべて直流でなされており、それを一度交流にして変換ロスが発生させ、さらに日本の家電市場の98%の製品では、もう一度交流から直流に変え高周波に変えてインバータ/コンバータを使って性能を良くしている。このように一度の変換で済むことを2回変換しているため、家庭での消費エネルギーのうち10%は熱で消えており、これは直流の配線システムが現在できていないことに起因する。これを具体的に行っていくとしている。日本のエネルギー消費の30%は家庭が占めるため、その10%はルールさえ変えれば間違いなく改善できることになる。今後直流化のためのデバイスが具体的に開発されてくるため、アジア圏ともそういう方向性で進めるためにディスカッションをしていきたい。直流化のためのIEC規格は数年後に制定される見込みであるため、それを前提に直流の配線器具・配線システムについて、当社は津工場を中心に材料開発を行う四日市工場を含め三重県において、そういう方向性で生活体験レベルの実証を含め、具体的な開発の展開を図っていきたい。
- 当社は、国内の配線器具市場において津工場を中心に80%以上のシェアを有しているが、これを支えているのは技能者である。当社はアジア圏で色々な事業展開を行っているものの、精密金型は海外に出していない。金型の高い技能を持った従業員は幸い他社から引き抜かれることもなく津工場勤務している。高専や工業高校を卒業した人々を現場で20年かけて超一流の技能者に育成している。一方、簡易金型だと5年で習得できるため、中国に進出した日系金型メーカーを中心に中国勢がすぐ追いついてくる。高精密金型は絶対にマネが出来ず、多分日本人にしかできないものと思っている。直流の配線器具を含め色々な部材をきっちりと安くつくるためには、精密金型を利用するしかない。電気機械はIT・ソフトウェアなど情報系と異なり、技能の世界と言える。津工場には現在世界一の金型の技能者が多くいるが、今後そういう技術者をどう育成していくかについて一緒に検討していきたい。

宮崎委員（株式会社宮崎本店 代表取締役社長）

- 「みえ産業振興戦略（案）」には、「共感」、「マーケティング」、「『マイレージ制』企業立地支援制度」など従来行政で用いられなかったキーワードが記載されており、我々委員の意見を相当取り入れて頂いたと感じている。特に知事は「共感」というキーワードを使われているが、圧倒的な支持を得ているソーシャルメディアにおいて「いいね!」や「拍手」のボタンをクリックすることはまさに共感を表している。
- 私はジャパンマテリアルの田中社長とともに海外展開分科会の委員を兼務していたが、我々二人は強

烈な個性を持つ経営者であり、我々の意見は一般化・標準化しにくいと思う。標準化できない多種多様な経営者が県内に多く出てくるべき。標準化した瞬間にマネされることになるだろう。

- ・ 後藤委員は「顧客を絞る」と発言されたが、非常に共感する。顧客を絞ると、付加価値率が上がり顧客満足度（CS）が向上することがはっきりしている。顧客を全員ととらえると、必ずCSは上がらない。値段が安いものがよいという顧客もいれば、高品質のものがよいという顧客もいるからだ。
- ・ 海外展開は大事だが、ニューヨーク、ロンドン、パリに進出する前に、そのような大都市と肩を並べる消費地である東京の市場を先に開拓するべき。最初は顧客を限定して進出すべきだろう。その意味では三重県の東京事務所や大阪事務所の役割は非常に重要となる。これまで収集していなかったデータベースを構築すべき。例えば東京事務所であれば、東京23区およびその近郊で飲食店を経営する三重県出身者のデータベースは現在ない。三重県出身のマスコミ人のデータベースもない。三重県では東京にアンテナショップをつくらうとしているが、東京近郊で三重県出身者が運営する飲食店を把握していれば、ある県産品をそれらの店舗で使えば、ほとんど「オール三重」一気通貫で商材を使えることとなり、これは見事なアンテナショップとみなすことができるだろう。
- ・ 当社は中国市場に最も遅れて参入した。従来のコモディティ化した商品では太刀打ちできないため、中国で売れる一番高いお酒を売ることにした。その商品は720ミリリットルで2.5万円もするものであり、中国沿岸部の人々の一月分の収入に相当する極めて高価なものだが、当社は中国の人口13億人を対象とする気はなく、人口の1%を占める年収1,000万円以上の人々を対象にすることを考えていた。沿岸部の人々の一月分の収入はインターネット検索ですぐわかるが、当社にとって最も重要なのは1,000万人の富裕層が集う飲食店がどこかということであり、このデータを調べるのにはお金がかかった。2年くらいかかったが、1番手の飲食店に納入できれば2～3番手にも納入することができた。これは、どのような切り口のデータベースが本当に必要なのか見極めることの重要性を示している。
- ・ 台頭している第三のビールや発泡酒の中に「プリン体ゼロ」と記載しているものがあるが、プリン体の摂取を制限しなければならない痛風患者はその商品を絶対購入するが、それ以外の人々はプリン体ゼロの意味がわからないだろう。「カロリーオフ」や「糖質オフ」も同様であり、糖質制限法という健康法を行っている糖尿病患者は間違いなくその商品を購入するだろう。これも一種のマーケティング手法であり、当社はそのようなマーケティング手法を中心にやっている。ニッチ市場でも当社にとっては大きすぎるため、当社はニッチ市場狙いではなく、「カルトマーケティング」を行っている。当社だけでなく中小企業にとってニッチ市場は広すぎるため、カルト市場に徹することが重要ではないか。
- ・ 知事がよくキーワードとして挙げる「協創」の気持ちで三重県庁職員が業務に取り組みれば、県民は行政とともに県をつくらうという気持ちになってくるだろう。市民と行政が情報共有することが必要であり、行政が上から目線で情報を隠蔽したりすると県民は二度と協力しない。「それはできません」というようにネガティブから入ることも行政は避けるべき。行政から「できません」と言われてしまうと、県民は意見を言わなくなってしまうだろう。
- ・ 企業経営者にとっても同様であり、社員からの提案制度をとる会社において、「提案しても会社から全然回答がない。早く回答してほしい」という提案を企業経営者は最も厳しく受け止めなければならない。①今すぐ出来る回答、②時間がかかる回答、③お金が必要な回答、の3つに分けることが重要。①は今すぐ実施し、②はリードタイムが必要であることを回答し、③は必要な予算をつけるために役員会の決裁が必要であることを回答し、このように提案を3つにきっちり分けて回答すれば、従業員は全部納得してくれるだろう。このような対応は、県庁が企業や県民とともに三重県をつくっていく上で極めて重要。
- ・ 県の予算は4月に執行されるため、例えば5月に海外で展示会を行う企業は一切補助金が支給されず県の予算を使えないという問題点がある。当社は9月に展示会を行うので利用できる。「5月は予算を

使うのは無理です」と県から言われると、その企業は二度と補助金を申請することをしないだろう。このような時期による不公平感は是正すべき。

佐藤分科会委員（昭和四日市石油株式会社 代表取締役社長）

- ・ みえ産業振興戦略の実行にとって、「徹底」「ダイナミックさ」「スピード」がカギになるのではないかと。「先行営業」により走りながら産業を創っていくこと、標準化せずに尖がったプランを実行していくことが重要。
- ・ 昭和シェル石油グループが参画している塩害対応型ソーラーシステムの開発プロジェクトでは、塩害対応型にとどまらず、ソーラーシステム全体のコスト削減にチャレンジできると考えている。ソーラーシステムのコスト構造はパネル、架台などパネル以外の構成部材、施工代が各々三分の一ずつであり、パネル代を除く三分の二のコストをいかに下げるかが大きな課題である。
- ・ 行政は産業の基盤となるプラットフォームづくりの役割が重要。塩害対応型ソーラーシステムの実証においても、問題になってくるであろう規制・ハードルを取り除いてほしい。当社が立地する第1コンビナートの先には未だ「海」という登録になっている87万㎡の土地（浚渫中）があり、これは実質上は土地になっており、今後メガソーラーなどに活用することを検討してもよいのではないかと。

辻分科会委員（辻製油株式会社 代表取締役社長）

- ・ 当社は「何をつくっている会社ですか」と尋ねられると、私は「ヒトと技術をつくっています」と答える。ひとづくりは中小企業にとって最も重要。当社はひとづくりの一環として、三重大学の力を借りて同大学内に研究室を開設した。国立大学の中に民間企業が研究室をつくるのは多分初めてだろう。この研究室では、当社研究員が大学院後期に戻り、三重大学の大学院後期の学生と共同で研究に取り組み論文を書いて博士号を取得するという形で、お互い交流を持ち、学生が社会人と共にひとつの目標に向かい時間を過ごすことで企業に即戦力として就職できるような取組を行っている。当社は三重大学や高知大学と共同研究・産学連携を行い、アカデミアの力を借りつつ新しいものを創り出すことに注力している。
- ・ 当社は創業65年の歴史を持つが、原料はすべて海外の穀物の輸入に依存してきた。大豆、とうもろこし、小麦の価格は2~3倍に暴騰しており、今は円高だから円建てでは値上がりは緩和されているが、為替水準が円安に振れれば高騰してしまうリスクがある。そこで国内の足下にある農地を有効利用できないか考えた。特に三重県の中南勢地区は過疎化が進んでいる。まずエネルギーを国内産の間伐材に転換することを考え、年間8,000キロリットル使用していた石油をすべて木質バイオマスに切り換え、それによりCO₂排出量も2.3万トン削減することができ、この取組が国から評価され表彰を受けた。バイオマス資源となる間伐材のある中南勢地区の山間部において、住民が何百年かけて畑を作ってきた農地がこの何十年の間に過疎化により元の山に戻ってしまっているのを見て、「このままでよいのか」と感じた。そこで市場価値のある商品を生産できないかと考え、獣害の少ない柚子の栽培を始めることにした。4年前よりスタートした植樹は、これまでに3千数百本となり、1万本を目標としている。しかも、柚子を栽培するだけなら国内の多くの地域で行われているが、柚子を用いてユニークな商品をつくることを目指した。柚子を搾ると20%しか果汁にならず、残り80%は未利用になっており、この部分に何か機能性のあるものはないのか、当社の研究員に徹底的に研究させた。その結果、機能性のある新しい油を作ることに成功し、付加価値の高い商品を生み出すことにつながった。「足下にはまだまだ宝の山が多くあるのではないかと」という視点で、足下を今一度ゆっくりと見直すべきである。過疎化が進んでいる中南勢地区では、まだまだ働き盛りの人材がそろっていて、そういう方々と具体的なプロジェクトを進めている。
- ・ 当社は、津市の中心街にある津センターパレス（複合施設）の一角を借り、三重大学と共同でアンテ

参考資料

ナショップをつくって両者の商品を展示・販売している。店内の喫茶スペースでは、障がい者の方々が作ったケーキが人気を集めている。ふわりとした生地に素朴でなつかしい味が評判で、後からこれを障がい者の方々が作ったと知って感動したりピーターが増えている。この事を考えると、障がい者の方々が健常者といっしょに生きがいを持って働いて必要とされる場の提供を我々がもっと真剣に考えるべき。県内の障がい者の方々に安心感を与え期待される企業となり、障がい者が自立できる仕組みを地域社会と一緒に考えていきたい。

- ・ 当社は現在3万トンくらいの木質バイオマスを使って蒸気をつくっている。工場から50 km範囲の山林で3万トンの間伐材を集めているが、さらに努力すれば4万トン程度を集めることができる。それを利用した第二発電所を今計画しており、4万トンのバイオマスで2～3千kWの発電能力となり、当社工場でその電力を使用することになる。50 km範囲内で3万トンの間伐材が集まるのだから、県土が長い三重県では、バイオマス発電所がいくつかあってもいいのではないか。一方で、参入者が増えることで想定される間伐材の争奪といった混乱を避けるため、県の調整の下で地区ごとに仕分けする必要があるが、県が主導して新しい再生可能エネルギーのシステムを構築していくべきだと思う。

松原分科会委員（東京大学大学院総合文化研究科 教授）

- ・ 「みえ産業振興戦略（案）」はボトムアップの戦略となっており、その点は高く評価したい。気になる点を以下に指摘したい。志や精神を喚起する記述が多いのが印象的であり、三重県の気概が伝わってくるが、学問的な研究とのすり合わせは必要だろう。ものづくりとサービス産業のすり合わせ、中小企業に対する施策、人材育成については一般的な記述となっており、さらなる踏み込みが必要だろう。高付加価値化の方向性はよいが、付加価値率など数字だけで見ると見誤る可能性があるのではないか。
- ・ 「連携」をどのように強化するかが今後の課題だと考える。一つは、素材から機械までの幅広い製造業、観光・サービス産業など県内の多様な産業集積の連携を強化するような戦略を強く打ち出すべき。この点は先端産業における危うさなどリスクに対する地域の抵抗力を強めることにもなると考えられる。もう一点は、人材や産業集積の面で県内のみでは限界があるため、広域連携を志向すべき。愛知県など中京・東海地区、奈良県・大阪府など関西地区、さらには海外との連携において、三重県が重要な一角となるべき
- ・ 産業振興戦略が新しい産業政策の方向性の中で取り組むべき「IIの課題」の一つとして挙げている「高い社会性を有する企業の集積等の推進」は非常に重要な視点であり、具体的な推進を期待したい。

和田分科会委員（帝京大学経済学部経済学科 教授）

- ・ 産業政策では、大企業に対する政策と中小企業に対する政策は異なり、別々に考えるべき。特に三重県としては、大企業に対する産業政策はなかなかやりにくい面があるのではないかと。三重県は国内有数の工業県であり工場が集積しているが、大企業の本社が必ずしも県内にある訳ではない。このため、大企業の本社が三重県をどう見ているかをしっかりと把握しなければならない。三重県の政策としては、本社に対してアプローチして県内の活動拠点を進化・中枢化することを促進すべき。マザー工場化や2.5次産業化のために、県として何が出来るかを考えるべき。これまでのAMICやICETT（国際環境技術移転センター）のように三重県の特徴をうまく活かして、大企業を巻き込み、マザー工場化や2.5次産業化に向けた拠点の構築を促進することが必要。
- ・ 事業所数の減少に歯止めをかけ、ベンチャー育成により事業所数を増加させることを考えるべき。
- ・ イノベーション政策においては、三重県の得意分野は何なのかを明確にすることが必要。健康・医療や新エネルギー分野における三重県の強みは何なのか、どういう形でリーダーシップを取れるのかを考えるべき。高度部材や環境分野については、AMICやICETTもあり、国内で既にある程度ブランドが出来ていると思う。

- ・ 県内企業は「のんびり型」「現状満足型」が多く、海外にそれほど展開する必要はないと考える企業が多いようにみられる。政策としては、海外の成長市場へのチャレンジを PR していくべき。国内で倒産した企業が中国に進出し、数年後に従業員 1,000 人以上の工場を持つに至った事例がある。海外展開はリスクを冒しただけの価値があることを示している。三重県としては、海外展開のチャンスを活かすアドバイス・支援を行うべき。
- ・ 上海のショッピングモールには日本のレストランが多く入居しているが、その中でたい焼き屋に客が行列を成している。日本の食文化やサービス産業が中国でチャンスが大きいことを示している。中国やタイに設置予定の「三重県サポートデスク」では、サービス産業の事業展開に対するアドバイスも行ってはどうか。
- ・ 国内事業の発展にうまく波及する国際化を促進すべき。企業および県庁において、組織の国際化の推進も必要。
- ・ 県内の海外ビジネス等の経験者をデータベース化しネットワーク化して、手持ち人材で何ができるか考えるべき。また ICETT もこれまでに数千人の研修生を受け入れている。三重県には人材など手持ちの「財産」が多くありそうなので、それをうまく活用して海外展開支援などを推進すべき。

佐久間座長（株式会社スエヒロ EPM 代表取締役会長）

- ・ 「ものづくり」は「ひとづくり」であり、ひとづくりがないと何も始まらない。行政もそうであり、三重県庁の職員の方々の中に素晴らしい凄い人々が出てきて、ひとが変わってきたから、県の行政も変わってきている。私は経済産業省主催の「ひとづくり地域戦略会議」の代表幹事の 1 人に選ばれ、今後もひとづくりに大いに努めていきたい。
- ・ 帝国データバンクの今年初の発表によれば、愛知県では企業の 70% くらいで後継者が現時点ではっきりと決まっていないという。三重県でも相当高い比率で後継者がいない。三重県では人材のミスマッチが多く、特に多くの中小企業では人材が少なく新規採用もやりにくい状況にある。これは由々しき問題ととらえている。
- ・ 熱い情熱を持って物事に当たらなければ、問題はなかなか解決していかない。そういう人材をつくっていくことによって、検討会議で委員の方々から多くの意見を頂いた産業振興戦略が実行され実現し、そして県民から本当に喜ばれる県政が生まれることになるだろう。

鈴木知事

- ・ 「みえ産業振興戦略（案）」では、三重大学との連携の活用を明確に打ち出している。例えば、振興戦略プラットフォームの構築として、「県と三重大学の強固な連携によるネットワークの拡大」を挙げている。また、成長産業への攻めの取組の 1 つとして、三重大学との連携を核とした「『ライフイノベーション総合特区』の創設」を挙げている。
- ・ 中国でのサービス産業の展開に関連して、明日から北京において中国で初めてサービス産業に特化した展示会が開催されるが、経済産業省サービス政策課などの支援を得て、都道府県で唯一三重県がそこに出席することになっている。
- ・ 「みえ産業振興戦略（案）」の大まかな方向感については、委員の皆様の御了解を頂けたと思うので、ブラッシュアップをして取りまとめをさせて頂きたい。委員から御意見を頂いた、アクションプランとそれを実行していくためのスピード感のある工程表は重要と考える。「役所の文章も変わってきた」という委員からのコメントは大変有り難い。色々な視点を盛り込んでいる割に総花的に見えないのは、各々にエッジが立っていて標準化しにくいからだと思う。委員の皆様から現場・御経験に基づいたエッジの立った御意見を頂き、それを書き込ませて頂いたから、総花的に見えないのだと思う。
- ・ 産業振興戦略を進めていくにあたっては、巻き込み型、現場密着型でしっかり進めていきたい。委員

参考資料

の皆様は漏れなく今後も巻き込ませて頂きたい。三重県は、その特性を活かした「みえ発」のものをまず考えるとともに、先端的なものにしたたかにリンクしていくことも考えるべきだが、その両方が可能となる地理的優位性を持つと考える。

- ・プロジェクトの推進にあたっての県庁職員を含めた人の張り付けについては、海外を含めてダイナミックに色々と考えていきたい。私自身この1年間知事をやってみて、人材育成機能が県庁において少し不足していると感じている。私は行政改革の一番に掲げているのがひとづくりであり、今回の産業振興戦略とも重なる部分があると考えている。

以上

5. 分科会での議論

第1回目のみえ産業振興戦略検討会議（2011年11月18日及び12月10日）での議論を踏まえ、6つの分科会（「成長産業」、「立地環境整備」、「海外展開（外需振興）」、「中小企業」、「内需振興[新しいサービス産業]」「ひとづくり」）を設置し、2011年11月から2012年3月にかけて計27回にわたって集中的に議論を実施しました。

（1）「成長産業」

- ・ 21世紀は化学（素材）の時代。その意味で、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。
- ・ アジア各国が追随できない研究開発を国内で推進し、新技術で新産業を起こしていくべき。その際のキーワードは、「新エネルギー」、「環境」、「健康」。
- ・ 家電、照明器具、住宅設備機器などをトータルで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べき。
- ・ 顧客にエネルギーをどのように使ってもらえるかに着目し、社会ニーズに対応するエネルギーソリューションに取り組むべき。
- ・ 自動車はプラグインハイブリッド車、電気自動車などを経て最終形といわれる燃料電池車（FCV）へ20～30年かけてシフトしていくとみられる。
- ・ パラダイム変化につながるプロジェクトにも取り組むべき。例えば、再生可能エネルギーの将来比率などを踏まえ、力強い動きをしていくことも重要。

《分科会での議論の方向性》

「高度部材」などの強みを活かして、「クリーンエネルギー」や「医療・健康」などの成長分野（社会的問題解決型分野）の取組を検討。

特に、再生可能エネルギー導入を加速させる中で、環境・エネルギー関連産業の振興を図るとともに、地域づくりにもつなげていく取組を推進。その旗艦的な取組として、産業界と連携したプロジェクトを検討。その際、国内だけに限らず海外の研究機関なども含め、グローバルな産学官連携にも挑戦。

「高度部材」を基軸に、大企業と中小企業の新たな連携を促進し、「高度部材」産業の進化を図る。また、四日市コンビナートなど、エネルギー・素材産業群と連携したパラダイム変化へのプロジェクトの構築を検討。

(2) 「立地環境整備」

- ・ 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企業誘致していくべき。
- ・ 国内では厳しい操業環境が予想されるが、新たな企業誘致政策が必要。
- ・ 今年から来年にかけて自動車産業は復調するものの、国内生産は減少することが想定される。三重県としてもエネルギーの安定供給を含めて、立地済企業をどう引き止めるかが課題。
- ・ 円高進行などで日本立地のメリットが少なくなっており、エレクトロニクス産業などでは、勢いのある東アジアの顧客との近接立地を志向しつつある。立地済企業に対して新技術の研究開発を促進するなどの取組が望まれる。
- ・ 世界港湾で注目すべきは釜山港のハブ化であり、群馬県や栃木県に立地する中小企業も新潟湾経由で釜山トランシップを利用して輸出している。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。
- ・ シンガポールは、優秀な人材、企業、資金を世界中から誘致・吸引している株式会社のような国であり、参考とすべき。

《分科会での議論の方向性》

厳しい経済情勢の中でも県内投資を維持・拡大していくような新しい仕組みを検討。その際、大規模投資のみならず、中小規模の投資を促進していく仕組みも検討する必要がある。さらには、成長エンジンとなる新たなバレー構想の推進も重要。

また、「ソーシャルファイナンス」などの仕組みも活用し、地域や社会の貢献につながる企業の設備投資を促進していくことも必要で、国内のみならず海外の自治体や研究機関との連携を進め、国内外からの県内への設備投資につなげることが重要。

(3) 「中小企業」

- ・ 日本のものづくりは、モジュール化したビジネスでは国の全面的なサポートを受けたアジア勢に勝てず、モジュール化しない「複雑系」のビジネスに活路を見出すべきではないか。その際、複雑系のビジネスでは中小企業との連携がポイントになる。

- ・ 三重県は他県にないものを志向すべき。オンリーワン技術や製品を追及していくことが必要。
- ・ 自動車向けの樹脂コンパウンドなどは、複雑なレシピで簡単に真似のできない素材。その裏には、成形で高度な技術を持つ中小企業と、真似できないレシピを考案する大企業の連携がある。
- ・ 「自律自尊」の考えが肝要。
- ・ 雇用を意識した経営が求められる。3世代が喜びを分かち合いながら働く「トリプルジェネレーション」を実践し、雇用の維持と技術伝承に取り組んでいる。

《分科会での議論の方向性》

三重県ならではのオンリーワン型の技術を有する中小企業を育成するため、世界に通用する高い基盤技術の開発を促進。そのための新しい仕組みづくりが必要。

高度部材イノベーションセンターの成果・ネットワークや、出前商談会などを活用して、大企業と県内中小企業の技術連携などを促進。

また、サービス産業と融合する統合請負型ビジネス（オペレーション・フルサポート産業）などを三重から発出。

さらには、商工団体や金融機関など関係団体とタイアップし、時代のニーズに対応した連携で県内中小企業の取組を支援するとともに、地域コミュニティの再生や、地域が抱える社会的問題の解決に寄与する取組を促進。徹底した現場ニーズの把握により、きめの細かい支援を実施。

（４）「内需振興（新しいサービス産業、観光の産業化）」

- ・ 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していくべきだが、非製造業では雇用の伸びが大きい面がある。
- ・ 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域の「二地域居住」のトレンドを踏まえた取組が肝要。
- ・ 日本の人口がピークアウトし、今後、3,000万人減少することを視野に入れたビジネスモデルが必要。地方自治体では、定住人口をできるだけ減らさない一方、交流人口や移動人口を増加させる取組が重要。
- ・ 世界に遅れをとらずにエコタウン・スマートタウンの方向に向けた取組が求められる。三重県もそのようなまちづくりに注力すべき。

- ・ 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。
- ・ 食などで「入口」の異業種交流は盛んに行われているが、行政は「出口＝売り」（三重県産品をパッケージ化して売るなど）に重点をおくべき。
- ・ 「女性＝ニュービジネス」も地域活性化、雇用創出を担う重要な要素。
- ・ 地方で、祭りのように、時間・カネを使わせる仕組みをつくるべき。その際、地域の人々を巻き込み、連携・融合することで現場の意識を楽しさへ変えていくことが継続のコツ。
- ・ 観光客が来て終わりではなく、持続的な関係を大切にしていけるべきであり、そのような取組が観光などの産業化につながる。
- ・ 勤労者世帯では、可処分所得の減少傾向を背景に消費支出を切り詰める一方、教育、医療、通信といった『サービス』の消費は増加させている状況。

《分科会での議論の方向性》

スマートライフなどの社会的問題解決市場の形成を検討。また、「棚卸と再発見」、「ローカル・トゥ・ローカルの連携」、「グローカル」の視点から、地域発の新しい産業創出を検討。その際、ITを活用した顧客志向型サービス産業の展開を検討。

さらに、全国のキーパーソンとのネットワークの構築や、地域のキーパーソンの育成などを通じた取組を展開。また、地域の人々と強く連携・融合した取組を展開していくことが必要。

また、観光産業を裾野の広い産業と捉え、地域経済をけん引していく産業の一つとして育成していくことが必要（観光の産業化）。その際、不特定多数ではなく「特定少数」のリピートを狙った仕掛けをつくっていくことが重要。

(5) 「海外展開」

- ・ アジア・ダイナミズムの中で、中国や韓国などアジアの中小企業と技術力のある日本の中小企業（群）の連携を推進していくべき。
- ・ 中小企業を上手く連携させて、アジアのサプライチェーンにはめ込む戦略が必要。
- ・ 中小企業の海外展開などでは、行政や金融機関など関係機関が連携してサポートしていくべき。

- ・ 日本での税負担の重さやエネルギー問題などを踏まえると、国内企業はこれまでの輸出中心から、需要が伸びる地域での一貫生産（部品から組立まで）を行う方向にシフトしていこう。
- ・ アジア勢が台頭してきているが、使用する製造装置やインフラを支える特殊ガスなどは日本製であり、日本企業が生産現場を支えているケースがある。
- ・ 国内や欧米などのフリーマーケットに付加価値の高いスペシャリティ製品を売り込む戦略と、アジア市場でのコモディティ製品の成長を取り込む戦略の二本立ての戦略が求められる。

《分科会での議論の方向性》

県内中小企業のアジアなど海外への事業展開を促進していくための仕組みを検討。特に、優れた技術を持つ中小企業の連携を促進し、アジアなど成長する市場のサプライチェーンへ組み込む取組を実施。

さらには、中小企業の優れた技術等を顕彰し、国内外への効果的な情報発信などにより、「メイド・イン・三重」の「見える化」を図り、ジャパンプランドの創出につなげる。

また、県工業研究所において、中小企業の海外展開を技術面（例えば、基準・認証取得の支援など）からサポートする仕組みを検討するとともに、これまでの国際交流で得た資源を経済交流に積極的に活用が重要。

(6) 「ひとづくり」

- ・ 企業はひとづくりがすべて。多くの人との縁・関係が重要であり、多くの人々の意見を聞き集約していく必要がある。
- ・ 三重大学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。
- ・ 企業と大学との人材交流を積極的に行っていくべき。
- ・ 規模の小さい企業では、社内のジョブ・ローテーションだけでは人材育成が困難。大企業などとの人材交流などにより、技術を磨き合うことも必要。
- ・ 能力や適応力に富んだ質の高い若者、やる気のある若者を地域の中小企業へ導いていく取組を展開すべき。

《分科会での議論の方向性》

「成長産業」などに対応した次代を担う研究人材の育成が必要。また、「もの

づくり中小企業」の技術開発人材や技能人材などの育成も重要。

さらには、雇用に結びつく人材育成や、中小企業の成長に必要な人材の確保という視点から、新たな仕組みづくりを検討。

(7) 先行営業によるプロジェクトの構築

上記分科会での検討は、検討会議での検討方向などを踏まえ、より具体的な方向性を検討していくことにあるが、三重県での分科会にはもうひとつの側面がある。

それは、分科会のメンバーなどと共に、具体的なプロジェクトや新しい仕組み(制度)を構築していくことであり、いわば戦略の先行営業でもある。

例えば、成長産業分科会では、環境・エネルギー企業を中心に、三重県を舞台とした「塩害対応型の新商品開発」や、素材企業とも連携した「防災用フィルム基板型ソーラー発電蓄電システムの研究開発」、電機メーカーを中心とした「住宅間直流化の実証プロジェクト」の構築を、立地環境整備分科会では、「マイレージ制」などを含めた新しい誘致制度の構築を進めている。

また、中小企業分科会では、「中小・小規模企業の振興方針」の検討を、内需振興分科会では、三重にしかない歴史、食文化、自然、ものづくりの技などの場所文化をパッケージ化した「観光体感プロジェクト」の構築を、海外展開分科会では、県内企業の海外展開を支援する「海外サポートデスク」の構築を進めている。

さらに、ひとづくり分科会では、三重大学キャリアセンターや三重県中小企業団体中央会と連携した「中小企業の人材確保事業」の構築を進めている。



第1回中国(北京)国際サービス貿易交易会

2012年5月28日(月)～6月1日(金)

会場)中国・北京 中国国家会議中心、来場者総数)102,000名
中国商務部の主催により、中国において初めて開催されたサービス産業に特化した国際展示会である「第1回中国(北京)国際サービス貿易交易会」に、県内企業と共同で出展し、県の「産業・観光・文化」を広くアピールしました。

特に、仇 中国商務部部長助理、丹羽 在中国日本大使館特命全權大使など日中の要人が参加した、日本ナショナル・デーのレセプションでは、迫力ある忍者のパフォーマンスと海女の神々しい映像紹介により、唯一の参加自治体として三重県は大きな存在感を示しました。

「みえ産業振興戦略」検討会議 分科会開催実績

	分科会主査	分科会委員	本会議委員	本会議委員代理	関係者	参加委員等	場所
成長産業分科会	1	○	○			パナソニック株式会社 野村淳二 ほか1名	パナソニック株式会社
	2	○		○	○	昭和シェル石油株式会社 角和昌浩 ほか1名	昭和シェル石油株式会社
	3	○	○		○	三菱化学株式会社 池浦富久 ほか3名	三菱化学株式会社
	4		○		○	昭和シェル石油株式会社 角和昌浩 昭和四日市石油株式会社 佐藤仁 ほか2名、 ソーラーフロンティア株式会社 1名、	昭和四日市石油株式会社
	5		○		○	昭和シェル石油株式会社 角和昌浩、 昭和四日市石油株式会社 1名	高度部材イノベーションセンター
	6		○	○		パナソニック株式会社 野村淳二 ほか3名	パナソニック株式会社
	7		○		○	三菱化学株式会社 半田敬信 ほか3名	三菱化学株式会社
	8		○		○	三菱化学株式会社 半田敬信 ほか1名	三菱化学株式会社
	9		○		○	昭和シェル石油株式会社 角和昌浩、 昭和四日市石油株式会社 1名、 ソーラーフロンティア株式会社 2名	高度部材イノベーションセンター
	10		○		○	パナソニック株式会社 竹川禎信 ほか6名	パナソニック株式会社総合技術研究所
※このほか、分科会主査等と個別議論を3回実施							
立地環境整備分科会	11	○	○	○		東京大学大学院総合文化研究科教授 松原宏、 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 ダマシユ由美子、 財団法人日本立地センター常務理事 徳増秀博、	三重県東京事務所
	12	○	○	○		東京大学大学院総合文化研究科教授 松原宏、 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 ダマシユ由美子、 財団法人日本立地センター常務理事 徳増秀博、	三重県東京事務所
	13	○	○	○		東京大学大学院総合文化研究科教授 松原宏、 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 ダマシユ由美子、 財団法人日本立地センター常務理事 徳増秀博、	三重県東京事務所
	14	○	○	○		東京大学大学院総合文化研究科教授 松原宏、 財団法人日本立地センター常務理事 徳増秀博、	三重県東京事務所
	15	○	○	○		東京大学大学院総合文化研究科教授 松原宏、 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 ダマシユ由美子、 財団法人日本立地センター常務理事 徳増秀博	財団法人日本立地センター(東京都)
※このほか、分科会主査と個別議論を3回実施(うち1回は県内調査)							
中小企業分科会	16	○	○	○		東北大学 佐々木宜彦、 株式会社HME 服部一彌、 株式会社スエヒロEPM 佐久間裕之	三重県東京事務所
	17		○		○	辻製油株式会社 辻保彦、 株式会社HME 服部一彌、 株式会社百五銀行 千原一典	合同ビル(津市)
	18	○	○	○		東北大学 佐々木宜彦、 辻製油株式会社 辻保彦、 株式会社スエヒロEPM 佐久間裕之、 鳥羽商工会議所 清水清嗣	三重県東京事務所
※このほか、分科会主査と個別議論を3回実施							

	分科会主査	分科会委員	本会議委員	本会議委員代理	関係者	参加委員等	場所
内需振興分科会	19	○	○	○		LLC場所文化機構 後藤健市、 株式会社スノーピーク 山井太、 株式会社ワイス・ワイス 佐藤岳利	三重県東京事務所
	20	○	○	○	○	LLC場所文化機構 後藤健市、 株式会社スノーピーク 山井太、 株式会社ワイス・ワイス 佐藤岳利、 市職員1人、商工団体職員5名、地元関係者15名	鳥羽市、志摩市、紀北町
	21	○	○	○	○	LLC場所文化機構 後藤健市、 株式会社スノーピーク 山井太、 株式会社ワイス・ワイス 佐藤岳利、 市職員3名、商工団体職員5名、地元関係者25名	鳥羽市、志摩市
	22	○	○	○		LLC場所文化機構 後藤健市、 株式会社スノーピーク 山井太、 株式会社ワイス・ワイス 佐藤岳利	三重県東京事務所
海外展開分科会	23	○	○	○	○	帝京大学経済学部経済学科 和田正武、 ジャパンマテリアル株式会社 田中久男、 株式会社宮崎本店 宮崎由至、 株式会社百五銀行 1名	三重県東京事務所
	24	○	○	○	○	帝京大学経済学部経済学科 和田正武、 株式会社百五銀行 千原一典、 ジャパンマテリアル株式会社 田中久男、 株式会社宮崎本店 宮崎由至	高度部材イノベーションセンター
※このほか、分科会主査と個別議論を4回実施							
ひとつづくり分科会	25	○	○	○	○	株式会社スエヒロEPM 佐久間裕之、 辻製油株式会社 辻保彦、 伊藤工機株式会社 伊藤台蔵、 株式会社試作サポーター四日市 仲井聖憲、 三重大学 2名	高度部材イノベーションセンター
	26			○		株式会社アルプス技研 江越博昭	本社(横浜市)
	27	○		○		株式会社スエヒロEPM 佐久間裕之	本社(四日市)

6. 用語の説明

高度部材:原材料の純度、組織構造の高度な制御、加工成型技術で創られた優れた性能・機能を持つ素材、部材、部品のこと。

スマイルカーブ(現象):台湾の大手パソコンメーカーであるエイサーの創業者スタン・シー氏が提唱。製造業の業務工程別の付加価値率等が部材生産とアフターサービスで高い一方、加工組立は低いという現象を指す。近年、国境を越えた国際分業の進展やブランド戦略に伴い、カーブの谷がより深くなっているモデルや、カーブ自体が上昇しているモデルなどがある。

経済財政改革の基本方針 2008:『科学技術による地域活性化戦略』等を踏まえ、産学官連携による多様な地域科学技術拠点群及びグローバル科学技術拠点の形成支援等を行う。

肌感覚:「現場」からのみ得られる企業経営の実態(経営者の感性など)

ものづくり基盤技術:①金属製品製造業、②はん用機械器具製造業、生産用機械器具製造業、業務用機械器具製造業、③電子部品・デバイス・電子回路製造業、電気機械器具製造業、情報通信機械器具製造業、④輸送用機械器具製造業、⑤鉄鋼業、⑥非鉄金属製造業、⑦化学工業 と定義

付加価値:企業が一定期間(例えば1年間)に財・サービスを生産し、顧客へ販売することにより、新たに生み出した価値のことをいう。具体的には、財・サービスの出荷額(あるいは売上高)から、財・サービスの生産段階及び輸送段階において企業が支払う外部購入価額(原材料やエネルギーの購入費、外注加工費、物流費など)を差し引いた値が付加価値である。

付加価値は、従業員・役員、株主、金融機関、不動産所有者、行政など企業の事業活動に関わるステークホルダー(利害関係者)への分配の原資(パイ)となるもので、従業員・役員には人件費、株主には配当、金融機関には金利、不動産所有者には賃借料、行政には税金の形で分配され、減価償却費は、企業が所有する建物・機械装置など償却資産への分配とみなすことができる。つまり、付加価値は、企業の活力に必要な「人材への投資」、「研究開発活動への投資」、「生産活動に必要な設備・機器への投資」といえ、企業が存続・成長に向けてステークホルダーへ適正な分配を行うためには、分配のパイである付加価値の維持・拡大が不可欠である。

また、「付加価値率」とは、付加価値を出荷額で除して算出され、付加価値が出荷額に占める割合をいう。すなわち、「付加価値＝出荷額×付加価値率」という関係が成り立ち、付加価値を高める方法として、「出荷額を増やすこと」、「付加価値率を高めること」の2つが上げられる。

人口減少などを背景とした内需成熟化の下では、出荷額の拡大による付加価値を追求するだけでなく、付加価値率の向上による付加価値の増加が極めて重要となるが、中小企業の限られた経営資源の中で、出荷額を急速に拡大させるには無理がある。

いわゆる「産業空洞化」の背景の一つに、家電等の単純な加工組立分野のような低付加価値の製品及び業務プロセスの一部をコストの安い海外へ移転したことがあるが、海外企業との単純な価格競争に陥っている状況下においても、利益率が向上している企業の特徴として、品質や工夫、デザイン、製造・生産技術など安い商品にはない価値を高める取組があり、付加価値率向上を目指す差別化戦略を見ることができる。

高シェアを確保できる独自技術・アイデアを活用した新製品・新サービスの開発は、付加価値率向上につながる好例だ。米アップルの iPod、iPhone、iPad が典型事例だが、中小企業のオンリーワン技術や匠の技を駆使した、ユニークなものづくり基盤技術も当てはまる。

クリスタルバレー構想

三重県に液晶をはじめとするフラットパネルディスプレイ産業の世界的集積をつくることにより、多様で強靱な産業構造を形成し、活力ある地域づくりをめざして、平成12年1月に県が策定。

情報発信と推進体制を整備し、核企業・関連企業に対する戦略的な誘致活動を推進するとともに、国内外の研究機関との連携支援及び地域の研究・技術開発機能等の強化、人材育成などさまざまな事業を実施している。

シリコンバレー構想

県内の半導体を生産する核企業の立地を生かし、半導体関連産業の集積をつくることにより、競争力のある産業構造への転換、また新事業やベンチャー企業の連鎖的な創出をめざして、平成12年6月に県が策定。

県内の大学や研究機関、企業、サービス事業者などによる半導体産業の有機的なネットワーク（産業クラスター）の形成などの事業を実施している。

メディカルバレー構想

医療・健康・福祉産業の創出と集積を図るとともに、本分野に関連した質の高い製品・サービスを供給できる地域づくりをめざして、平成14年2月に県が策定。

同年4月からメディカルバレープロジェクトとして、県内の産学官民が連携して、強固な産学官民連携体制や臨床研究体制の構築、研究開発の促進やバイオベンチャーの支援などさまざまな事業を実施している。

クリーンエネルギーバレー構想(仮称)

県内企業による環境・エネルギー関連分野の新たな製品・サービスへの事業展開を促進するための基盤整備を行い、環境・エネルギー関連産業の産業集積をめざして、現在策定中。

創エネ（効率よくつくる）、蓄エネ（効率よく大量にためる）、省エネ（うまく使う）の視点からの技術開発の促進や研究開発プロジェクトの実施により、企業誘致（県内設備投資）の促進につなげる。

みえ産業振興戦略

平成24年7月発行
三重県雇用経済部

〒514-8570
三重県津市広明町13番地
TEL 059-224-2355
FAX 059-224-3024