

みえ産業振興戦略

2012年7月

三重県

目 次

はじめに	1
第1章 戦略策定の背景と課題	2
1 近年の地域産業政策	2
2 汎用品生産拠点からの脱却を目指して	4
3 成果と残された課題	6
第2章 戦略の策定について	11
1 戦略策定の目的	11
2 戦略の策定手法	11
3 戦略の更新・改訂（ローリング）	12
第3章 地域（現場）からみる産業構造の変化と企業行動の在り方	13
1 産業別の付加価値構造・就業者構造の変化からの考察	13
2 代表的企業の事業構造の考察	16
3 ものづくり三重の考察	17
4 企業アンケート調査の考察	21
5 企業1,052社訪問の考察	26
第4章 今後取り組む課題	32
第5章 今後の産業政策と目指す姿	45
1 今後の産業政策	45
2 戦略で目指す姿（目標値等）	46
第6章 地域の成長戦略	51
1 新しい時代を拓く新産業・新市場創出のシナリオ	51
2 6つの戦略（具体的な取組）	53
（1）【戦略1】ものづくり戦略（メイド・イン・三重）	53
（2）【戦略2】サービス戦略～観光の産業化等～	56
（3）【戦略3】海外展開戦略（国際戦略）	62
（4）【戦略4】成長産業（社会的問題解決型成長産業）への攻めの取組	66
（5）【戦略5】戦略的な企業誘致を推進し、更なる県内への投資促進に挑戦	72
（6）【戦略6】振興戦略プラットフォームの構築	75
（7）その他	88
おわりに	89

参考資料

1	現場（1,052社訪問）からのメッセージ	91
2	「みえ産業振興戦略」検討会議の経過	93
3	委員名簿	94
4	検討会議での議論	96
5	分科会での議論	133
	（1）「成長産業」	133
	（2）「立地環境整備」	134
	（3）「中小企業」	134
	（4）「内需振興（新しいサービス産業、観光の産業化）」	135
	（5）「海外展開」	136
	（6）「ひとづくり」	137
	（7）先行営業によるプロジェクトの構築	138
6	用語の説明	141

はじめに

2011年4月、三重県知事に就任し、職員とともに数多くの企業（現場）を訪問してきました。それは、県政を「現場主義」からの「政策創造」で推進していきたいとの思いであり、すなわち「現場立脚」型の産業政策を展開していきたいとの考えでした。

そして、「現場立脚」型の取組を検討していくうえで、我が国が、2005年に戦後初めて人口が減少し、その後、少子高齢化の進行により2007年以降は出生児より死亡者が多い自然減が定着し、本格的な「人口減少社会」を迎えたこと、また、産業界においては、東日本大震災後の電力供給問題やレアメタル等の資源問題、地球温暖化対策等の環境問題、さらには経済のグローバル化への対応など、さまざまな制約や課題があり、これらを克服していくために、これまでの産業構造に対する考え方を抜本的に転換する必要に迫られていることなど、パラダイムの転換を踏まえた政策創造に取り組んでいくことが必要だと考えています。

こうした状況において、「現場主義」に重心をしっかりと置きつつ、「グローバル」な視点にも立って、産業振興の戦略を検討していくこととしました。

三重県や国内の地域が、「今後、何を成長産業と位置付け、何で雇用を生み出していくのか?」。職員とともに企業1,052社を訪問し、企業5,000社のアンケートを実施し、県内企業経営者の方々に加えて、グローバルな産業活動を行っている企業経営者の方々と、深く、そしてしなやかな議論を重ね、取りまとめたものが「みえ産業振興戦略」です。

この戦略の特徴は、戦略策定の検討と「先行営業」の同時進行です。これは、戦略をつくることが目的化し、戦略策定と同時に具体的な取組が動かない、いわば「絵に描いた餅」で終わるといったケースを回避するためでもあります。現場の声をお聞きしながら、同時にプロジェクトの構築や新しい制度づくりなどに取り掛かっています。

産業界をはじめとする多くの関係者と連携し、地域から新しい時代を拓くこの「地域の成長戦略」を、スピード感を持って実行に移してまいりたいと思います。

平成24年 7月

三重県知事 鈴木 英敬

第1章 戦略策定の背景と課題

1 近年の地域産業政策

オイル・ショック以降、重化学工業を中心とした我が国の産業構造は激しい変化に見舞われました。エネルギー源や主原料を輸入に依存する重化学工業の地位が低下し、代わりに情報産業や半導体・ソフトウェアを組み込んだ産業機械や家電などのシステム機器が台頭し、重厚長大から軽薄短小へと変化しました。

その後、為替レートの変動は、産業構造に更なる影響を与えました。特に、1994年には、円は1米ドルに対して100円を切る水準まで上昇し、輸出産業は大打撃を受け、その多くが国外生産に踏み切ることとなりました。

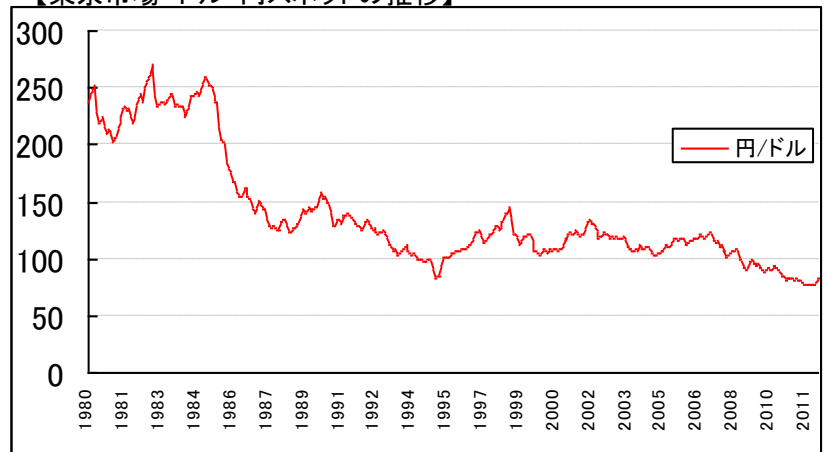
その間、地域においては、「企業誘致」と「中小企業

振興」の両軸で産業政策を展開することとなり、国の地方分散政策とも相まって、伸び盛りの工業（企業）を地方へ誘致し、雇用を創出、それに連なる中小企業を育成していく取組が進められました。

三重県においては、昭和60年代以降、電気機械や輸送用機械など加工組立型の大規模工場の誘致を積極的に進め、産業構造の変化にいち早く対応してきました。

2000年からは、「クリスタル」、「シリコン」、「メディカル」の3つのバレー構想*を打ち出し、補助金制度を活用した関連企業の誘致を強力に推進しました。特に、「クリスタルバレー構想」では、すでに1995年より多気町（三重工場）で操業していたシャープ株式会社の新規工場を、亀山市に誘致することに成功しました。亀山工場の誘致は、その後の凸版印刷株式会社（2004年）、日東電工株式会社（2004年）などを地理的に隣接する拠点形成への呼び水となり、関連産業の集積につながり、2011年5月時点で約7,100名が雇用（2004年1月の操業開始時の約2.8倍の増加）され、電子部品・デバイス・電子回路製造業の製造品出荷額は、8,725億円（2003年）から1兆9,419億円（2009年）へと大幅に増加するなど新たな経済効果がもたらされ、一定の成果を上げました。

【東京市場 ドル・円スポットの推移】



資料：日本銀行 時系列統計データより作成

我が国においては、一部の例外を除いては、研究開発機能は関東などの「大都市圏」、生産機能である量産工場は「地方」との棲み分けがありました。

一方、地域に多くの雇用をもたらす中小企業の振興には、資金供給（金融政策）、財政・税制措置、情報提供・指導・研修体制、技術開発支援などきめ細かい政策を実施することにより、その維持・向上が図られてきました。

戦後の主な企業立地

年次	立地企業名	年次	立地企業名
S22 (1947)	井村屋製菓(株)(津市)	S55 (1980)	オンキョーエレクトロニクス(株) (現オンキョーデバイス・ロップメント&マニュファクチャリング(株)) (河芸町:現津市)
S23 (1948)	太陽化学(株)(四日市市)	S56 (1981)	上野キヤノンマテリアル(株)(上野市:現伊賀市)
S24 (1949)	(株)安永(上野市:現伊賀市)	S57 (1982)	デンソー(株)(大安町:現いなべ市) 富士ゼロックスマニュファクチュアリング(株)(鈴鹿市) 住友電工(株)(久居市:現津市) 京セラ(株)(伊勢市)
S25 (1950)	紀州製紙(株)(現北越紀州製紙(株))(鵜殿村:現紀宝町)	S58 (1983)	八千代工業(株)(四日市市)
S28 (1953)	三菱化成(株)(現三菱化学(株))(四日市市) 旭化成(株)(鈴鹿市)	S59 (1984)	富士通セミコンダクター(株)(多度町:現桑名市)
S34 (1959)	昭和四日市石油(株)(四日市市) 三菱油化(株)(現三菱化学(株))(四日市市)	S63(1988)	BASFジャパン(株)(四日市市) H2(1990) デンソートリム(株)(菰野町) 美和ロック(株)(玉城町) (株)ケイ・エム・シー(名張市)
S35 (1960)	日本合成ゴム(株)(現JSR(株))(四日市市) 本田技研工業(株)(鈴鹿市)	H3(1991)	シュロフ(株)(明和町)
S36 (1961)	松下電工(株)(現パナソニック(株))(四日市市) (株)ヒラタ(現(株)エイチワン)(亀山市)	H4(1992)	三菱重工業(株)(松阪市)
S37 (1962)	味の素(株)(四日市市) 富士電機(株)(鈴鹿市) テイ・エステック(株)(鈴鹿市)	H5(1993)	(株)東芝(四日市市) トヨタ車体(株)(員弁町:現いなべ市) コクヨファニチャー(株)(名張市)
S38 (1963)	協和油化(株)(四日市市) セントラル硝子(株)(松阪市) (株)INAX(現LIXIL(株))(上野市:現伊賀市)	H6(1994)	日本特殊陶業(株)(伊勢市)
S42 (1967)	(株)エフテック(亀山市) 住友電装(株)(鈴鹿市)	H7(1995)	シャープ(株)(多気町) (株)神戸製鋼所(大安町:現いなべ市)
S44 (1969)	日本鋼管(株)(現ユニバーサル造船)(津市) 日東電工(株)(亀山市)	H8(1996)	ロデールニッタ(株)(現ニッタ・ハース(株)) (藤原町:現いなべ市)
S45 (1970)	(株)フジクラ(鈴鹿市) 松下電子部品(株)電響事業部 (現パナソニック(株))(松阪市) トステム(株)(現LIXIL(株))(名張市) (株)森精機製作所(伊賀町:伊賀市) 菱東タイヤ(株)(現東洋ゴム工業(株))(東員町)	H10(1998)	旭電器工業(株)(河芸町:現津市)
S46 (1971)	古河電気工業(株)(亀山市) 東ソー(株)(四日市市) 大和ハウス工業(株)(菰野町) 松下電工(株)(現パナソニック(株))(玉城町)	H11(1999)	ロート製菓(株)(上野市:現伊賀市) 日本キャボット・マイクロエレクトロニクス(株)(芸濃町:現津市)
S50 (1975)	(株)エクセディ(上野市:現伊賀市)	H16(2004)	シャープ(株)(亀山市) (株)NTN三重製作所(多度町:現桑名市)
S52 (1977)	愛知機械工業(株)(松阪市)	H18(2006)	旭ダイヤモンド工業(株)(上野市:現伊賀市) 京セラミタ(株)(現京セラドキュメントソリューションズ(株)) (玉城町)
S54 (1979)	トステム久居(株)(現(株)久居LIXIL製作所)(久居市:現津市) 松下電工(株)(現パナソニック(株))(上野市:現伊賀市)	H20(2008)	(株)三五三重(藤原町:現いなべ市)
		H22(2010)	ナイテック工業(株)(津市)
		H23(2011)	エボニックモシランジャパン(株)(四日市市)
		予定	マグ・イゾパール(株)(津市)

(注)記載企業は、従業員が300人規模以上企業と、外資系企業

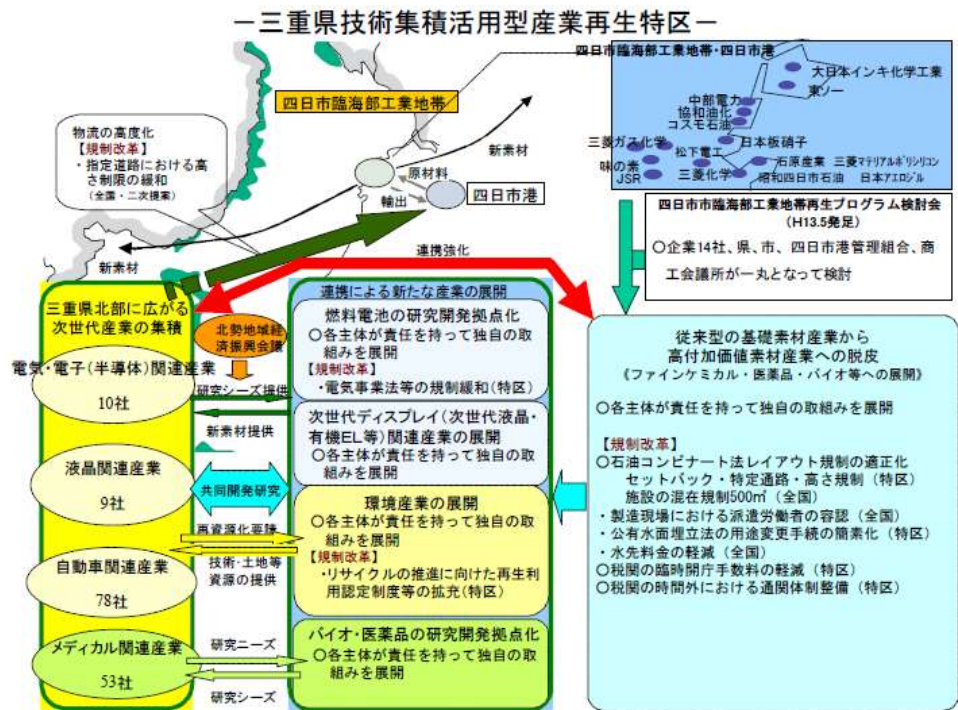
2 汎用品生産拠点からの脱却を目指して

2001年、低収益での稼働を余儀なくされてきた汎用品生産拠点の海外移転やグローバル競争の激化を背景として、四日市コンビナートの中心的役割を担ってきた三菱化学株式会社がエチレンセンターを停止しました。

「産業のコメ」の一つといわれるエチレン生産の停止により、四日市コンビナートの空洞化懸念が一気に強まったことから、三重県及び四日市市は連携し、行政、有識者、民間企業などからなる検討会・研究会を設置し、地域再生と活性化に向けた課題整理と対応策の検討を実施しました。そして、産業界のコミットメント、行政をはじめとする関係機関それぞれ独自の取組をパッケージとした「技術集積活用型産業再生特区」構想を策定し、四日市コンビナートの高付加価値素材産業への転換を図る取組を実施しました。

その後、四日市コンビナートに蓄積された副生水素、LNG冷熱、水素供給インフラや素材開発力の蓄積、自動車産業や電気・電子産業の集積、そして、当該構造改革特区における規制の特例などを活用し、県主導による燃料電池実証試験（2003年）

に加え、ナショナルプロジェクトとして「固体高分子形燃料電池実用化戦略技術開発」（2005年）の誘致にも成功しました。

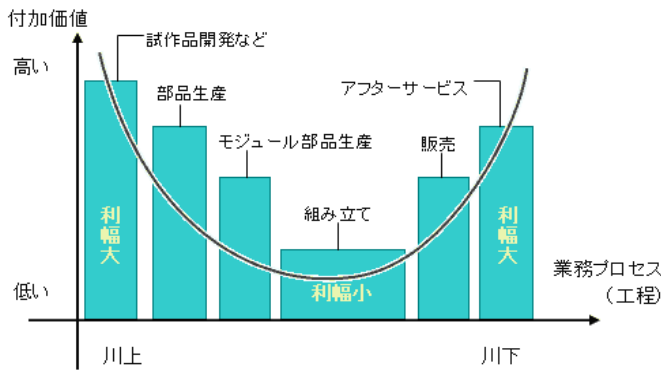


資料:三重県

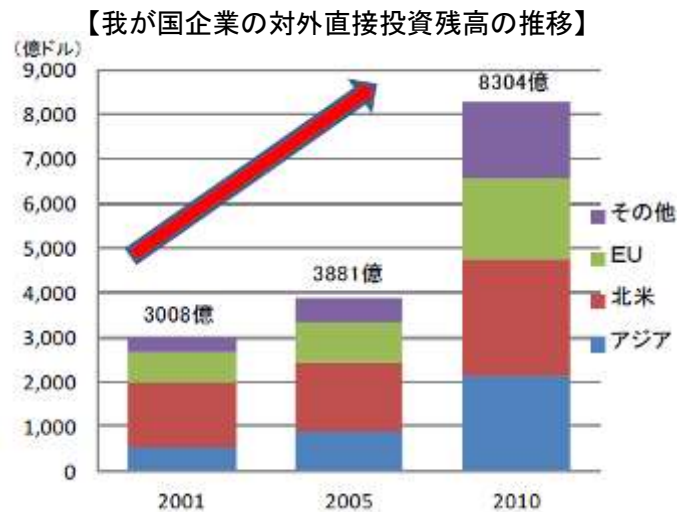
地方にある量産工場は、近年、スマイルカーブ*で表される製品の組み立て・製造工程の国際分業により、企業が地産地消（市場対応）などによりグローバルな視点で適地適産を求める傾向があることから、国外へと移転するケースが多くなってきました。

また、中小企業においても、独自の技術を持つにいたる発展ケースがある一

方、大企業の下請けとなっているケースも多く、国際分業の進展による国内生産の縮小や、後継者不足、あるいは経営者の高齢化によって技術・技能の伝承ができないなどの理由により、廃業を余儀なくされるものもありました。



資料:経済産業研究所 HP より引用



資料:経済産業省「グローバル需要の取り込みに向けて」(2011年11月)より引用

そのため、構造改革特区での取組などを踏まえ、産学官連携による研究開発の促進、中小企業の課題解決支援、人材育成を1カ所で行う「場」として、「高度部材*イノベーションセンター (AMIC)」(以下「AMIC」という。)を、2008年に四日市市に設置しました。

高度部材イノベーションセンター (AMIC) の概要
(自律的に成長し続ける新しい世界初のオープン・イノベーション拠点の中枢)

**AMICを舞台に
多様な機関が連携**

- 部材企業
- 部材のユーザー企業
- 地域中小企業
- 全国の大学・研究機関
(産総研、地方公設試)
- 海外の大学・研究機関

連携

**イノベーションの創出に
重要な異文化交流の場**

- 異なる分野、組織、キャリア、バックグラウンドを持つ研究者が交流する場
- 産業界のユーザー・成果持持ち主、又産学、平並の産業界がイノベーションの促進に交流の場
- 異分野の研究者、研究者間の異分野がイノベーションのヒントをつかむ場

AMICの3つの主要業務

① 最先端部材の研究開発

地域企業の高度部材研究開発テーマ発掘

テーマに応じたユーザー企業探索、連携開発

最先端大学・研究所の研究者、技術者探索、新発

最先端文科系NEDO資金導入支援

② 中小企業の課題解決

ユーザー企業の中小企業課題、課題発掘

企業、大学、研究所、企業OB紹介、課題解決

関係生産、価格、経営手法、資金の支援

AMICの部材評価情報提供、評価作業支援

③ 技術人材育成

企業の設計・開発中核技術者の実学、実習教育

製造現場管理職者の品質、コスト、納期管理教育

組立ソフト、メカ技術専門者育成

高度部材開発過程でのSTEM/エンジニア育成、実践、教育

**AMICを舞台に
多様な人材を育成**

高度部材中核人材育成 (STEM/エンジニア)

研究者

技術者

技術者

工学進修者新人育成事業
1 産学連携共同研究推進
2 産学連携共同研究推進
3 産学連携共同研究推進
4 産学連携共同研究推進

工業高校実践教育導入事業
○産学連携共同研究推進
○産学連携共同研究推進
○産学連携共同研究推進

高度部材とは

素材の純度、組織構造の高次元制御、加工成型技術で創られた、優れた性能・信頼性を持つ部材、部品、部品。

<自動車に使用される高度部材の例>

- 軽量・高強度の複合材料
- 燃料電池用の高耐久性能膜
- ワイヤレス充電用の電圧変換部

<精密メカニクスに用いられる高度部材の例>

- 微小構造を持つ化学薬材
- 超精密加工された化学薬材

これは、高度部材産業群の集積をベースとして、中小企業も巻き込んで、地域に長く軸足を置く研究開発拠点の集積をめざす取組でした。

AMICを拠点に、県内外の大学・研究機関との産学官連携を通じて、北勢地域に集積する素材・部材産業と後背地に立地する加工組立産業の大企業量産拠点の連携を促進し、高度部材の強みを活かした高付加価値製品を開発・量産する狙いも込められていました。



高度部材イノベーションセンター (AMIC)

一方、2008年6月に閣議決定された「経済財政改革の基本方針 2008*」、いわゆる「骨太方針 2008」において、地方再生の具体的手段の一つとして「科学技術による地域活性化」が挙げられ、地域イノベーションの創出が国の重点施策の一つであることが示されました。

これに先立ち同年5月に総合科学技術会議にて取りまとめられた「科学技術による地域活性化戦略」では、産学官連携による多様な地域科学技術拠点群及び世界に伍するグローバル型科学技術拠点の形成支援を行い、「地域拠点のエコシステム」の形成を目指すことが提案されました。

AMICの設置は、地域イノベーション創出のためのエコシステム形成に向けた科学技術拠点構築という国の重点方針を先取りした施策であったといえます。

3 成果と残された課題

これら時代に即した企業誘致と四日市コンビナート再生の取組は、当時全国10位（2002年）だった製造業の製造品出荷額の順位を全国9位（2009年）とわずかながら上げ、ものづくりを強みとする産業構造を形成させ、一定の成果を出しています。

中小企業の製造品出荷額についても、大企業にけん引されるように、当時全国16位（2002年）から全国14位（2009年）へと向上しています（2007年には全国12位まで上昇）。

製造品出荷額等の都道府県順位

【2002年】		（百万円）		【2009年】		（百万円）	
	金額				金額		
1	愛知	34,524,877		1	愛知	34,431,322	
2	神奈川	17,963,706		2	静岡	15,050,953	
3	静岡	16,185,060		3	神奈川	14,868,385	
4	大阪	15,797,409		4	大阪	14,806,158	
5	埼玉	12,759,874		5	兵庫	13,423,028	
6	兵庫	12,458,804		6	千葉	12,345,845	
7	東京	11,749,815		7	埼玉	11,774,761	
8	千葉	10,534,916		8	茨城	9,779,425	
9	茨城	9,960,715		9	三重	9,374,584	
10	三重	7,664,237		10	東京	8,023,647	
11	栃木	7,659,208		11	広島	7,917,797	
12	群馬	7,229,167		12	福岡	7,767,530	
13	福岡	6,982,022		13	栃木	7,679,672	
14	広島	6,556,297		14	群馬	6,706,669	
15	岡山	6,289,547		15	岡山	6,611,585	

出典) 経済産業省「工業統計調査」から作成

一方、製造業の付加価値額については、当時全国11位（2002年）だったものが、2009年は全国順位に変化はありません。

三重県の製造業は、出荷額や付加価値額など規模を表す指標では、全国の上位グループに位置し、2002年と2009年で大きな順位の変動もなかったことがわかります。

さらに、企業の生産活動から生み出された付加価値を、規模だけでなく、生産性の面、ある意味、質の面からも検証するため、製造業の労働生産性（付加価値額÷従業員数）を都道府県別に比較すると、三重県全体では2002年の全国8位から2009年に全国6位と2つ順位を上げました。規模を表す指標と同様に、生産性でも上位グループに位置しています。設備集約的な装置産業が多く立地するという考察もできますが、企業の生産活動が、規模、質（労働生産性）の両面から見ても活発な地域であることがわかります。

【製造業の労働生産性の都道府県別順位】

【2002年】

単位：千円/人

合計		中小企業		大企業	
1 山口	17,278	1 滋賀	13,595	1 和歌山	39,653
2 滋賀	16,088	2 千葉	11,677	2 山口	31,116
3 千葉	14,651	3 茨城	11,653	3 大分	27,496
4 和歌山	14,522	4 神奈川	11,293	4 岡山	22,976
5 愛知	14,091	5 栃木	11,239	5 千葉	22,569
6 静岡	14,064	6 兵庫	10,480	6 静岡	22,356
7 大分	13,998	7 静岡	10,203	7 三重	21,445
8 三重	13,880	8 群馬	10,082	8 奈良	21,312
9 神奈川	13,750	9 三重	9,975	9 愛媛	20,920
10 茨城	13,680	10 山口	9,829	10 愛知	20,914
11 栃木	13,656	11 埼玉	9,808	11 滋賀	20,846
12 岡山	13,342	12 大阪	9,777	12 徳島	20,667
13 兵庫	12,363	13 岡山	9,640	13 京都	19,378
14 京都	11,913	14 大分	9,461	14 大阪	19,074
15 群馬	11,796	15 愛知	9,309	15 栃木	18,505
16 大阪	11,718	16 京都	9,275	16 茨城	18,108
17 奈良	11,687	17 福島	9,226	17 東京	18,011
18 徳島	11,643	18 富山	9,149	18 富山	17,861
19 富山	11,409	19 東京	9,114	19 福島	17,456
20 広島	11,184	20 和歌山	8,972	20 神奈川	17,407
21 東京	11,154	21 徳島	8,677	21 広島	17,027
22 埼玉	11,138	22 香川	8,627	22 福岡	16,868
23 愛媛	11,027	23 福岡	8,617	23 兵庫	16,576
24 福島	11,020	24 広島	8,560	24 群馬	15,712
25 福岡	10,790	25 山梨	8,537	25 埼玉	15,396
26 山梨	9,925	26 長野	8,524	26 新潟	15,271
27 香川	9,668	27 愛媛	8,403	27 香川	15,251
28 石川	9,385	28 北海道	8,291	28 岐阜	15,242
29 岐阜	9,194	29 奈良	8,279	29 佐賀	15,145
30 熊本	9,100	30 石川	8,154	30 長崎	14,938
31 佐賀	9,078	31 福井	8,075	31 北海道	13,853
32 北海道	9,078	32 岐阜	7,966	32 熊本	13,764
33 長野	8,931	33 佐賀	7,614	33 石川	13,696
34 福井	8,886	34 宮城	7,452	34 山梨	13,331
35 新潟	8,742	35 新潟	7,190	35 島根	13,066
36 高知	8,664	36 熊本	7,152	36 福井	12,313
37 宮城	8,533	37 鹿児島	7,077	37 山形	11,425
38 長崎	8,251	38 山形	6,906	38 宮城	11,220
39 鹿児島	7,976	39 岩手	6,637	39 秋田	10,954
40 山形	7,816	40 宮崎	6,623	40 鹿児島	10,948
41 島根	7,506	41 鳥取	6,282	41 鳥取	10,603
42 宮崎	7,434	42 鳥取	6,276	42 長野	10,259
43 鳥取	7,311	43 長崎	6,110	43 宮崎	10,243
44 岩手	6,824	44 秋田	5,897	44 岩手	7,440
45 秋田	6,658	45 青森	5,376	45 青森	6,595
46 沖縄	6,151	46 高知		46 高知	
47 青森	5,607	47 沖縄		47 沖縄	
全国平均	11,709	全国平均	9,249	全国平均	18,153

【2009年】

単位：千円/人

合計		中小企業		大企業	
1 山口	14,963	1 滋賀	13,668	1 和歌山	34,880
2 滋賀	14,851	2 千葉	11,613	2 徳島	26,332
3 徳島	14,631	3 岡山	10,353	3 山口	24,554
4 和歌山	13,460	4 茨城	10,348	4 香川	21,700
5 千葉	12,203	5 兵庫	10,198	5 青森	20,647
6 三重	12,193	6 神奈川	10,010	6 京都	19,124
7 静岡	12,084	7 三重	9,653	7 長崎	18,438
8 京都	11,861	8 栃木	9,634	8 静岡	18,206
9 岡山	11,657	9 埼玉	9,606	9 大阪	17,922
10 群馬	11,509	10 群馬	9,549	10 滋賀	16,736
11 神奈川	11,499	11 愛媛	9,340	11 福岡	16,723
12 栃木	11,436	12 山口	9,161	12 群馬	16,663
13 兵庫	11,205	13 京都	9,037	13 長野	15,852
14 香川	11,117	14 静岡	8,911	14 三重	15,779
15 愛知	10,972	15 愛知	8,840	15 岡山	14,820
16 大阪	10,865	16 香川	8,804	16 愛媛	14,740
17 福岡	10,833	17 大阪	8,766	17 栃木	14,718
18 愛媛	10,715	18 徳島	8,643	18 広島	14,093
19 埼玉	10,602	19 福岡	8,556	19 東京	13,730
20 広島	10,457	20 広島	8,503	20 神奈川	13,656
21 茨城	10,279	21 大分	8,448	21 千葉	13,634
22 長崎	10,180	22 和歌山	8,282	22 埼玉	13,558
23 大分	9,983	23 北海道	8,228	23 愛知	13,485
24 青森	9,884	24 奈良	8,001	24 兵庫	13,239
25 長野	9,537	25 東京	7,868	25 大分	12,980
26 東京	9,419	26 佐賀	7,848	26 新潟	12,960
27 福島	8,926	27 福島	7,754	27 岐阜	12,943
28 奈良	8,646	28 富山	7,614	28 福島	12,287
29 北海道	8,568	29 山梨	7,589	29 福井	10,890
30 山梨	8,545	30 福井	7,542	30 熊本	10,862
31 岐阜	8,522	31 鹿児島	7,521	31 鳥取	10,844
32 福井	8,278	32 長野	7,477	32 山梨	10,698
33 熊本	8,187	33 宮城	7,473	33 奈良	10,594
34 新潟	8,166	34 岐阜	7,363	34 宮崎	10,308
35 宮城	8,099	35 高知	6,873	35 北海道	10,218
36 鹿児島	8,030	36 熊本	6,871	36 茨城	10,158
37 富山	7,808	37 石川	6,723	37 鹿児島	9,693
38 佐賀	7,756	38 新潟	6,643	38 宮城	9,626
39 石川	7,307	39 沖縄	6,482	39 島根	9,312
40 高知	6,935	40 岩手	6,376	40 石川	8,815
41 鳥取	6,884	41 長崎	6,274	41 山形	8,481
42 宮崎	6,798	42 山形	5,859	42 富山	8,289
43 島根	6,536	43 秋田	5,818	43 高知	7,913
44 山形	6,515	44 青森	5,795	44 佐賀	7,488
45 沖縄	6,317	45 宮崎	5,710	45 秋田	6,752
46 岩手	6,240	46 鳥取	5,678	46 岩手	5,767
47 秋田	5,976	47 島根	5,652	47 沖縄	4,202
全国平均	10,383	全国平均	8,676	全国平均	14,227

備考1：労働生産性＝付加価値額÷従業員数

備考2：大企業は従業員300人以上、中小企業は同299人以下と定義した。

備考3：2002年の高知県および沖縄県は、従業員100～299人および同300人以上の企業群の付加価値額および従業員数が非公表のため、労働生産性を算出できなかった。

出典) 経済産業省「工業統計調査」から作成

ところで、三重県の製造業は、労働生産性という生産性の面が上位グループである中、製造品出荷額では2002年と2009年で全国順位を上げたものの、付加価値額の全国順位が上がっていません（付加価値額については、後述しますが、人材、研究開発、設備投資などに投資される生産利益で構成され、企業が活力を生み成長していくための重要な指標です）。

これは付加価値率（付加価値額÷製造品出荷額）が大幅に低下しているということを示しています。

実際、データを分析してみると、付加価値率は当時34%と全国33位（2002年）だったものが、2009年に24.7%と全国44位まで低下しており、大きな課題を残しています。

全国平均の付加価値率も同期間に36.2%から30.3%へと約6ポイント低下しましたが、三重県では全国平均の水準を下回るとともに約9ポイントも低下しました。

大企業では、主力の輸送機械や電子デバイス等の量産型加工組立工場の付加価値率が相対的に低い一方、県内中小企業の多くは、下請け構造の下で大企業の低い付加価値率に大きく影響を受けているとみられます。三菱化学株式会社のエチレンセンター停止を契機に、三重県はイノベーションを促進し、付加価値向上を図るための施策をいち早く打ち出してきましたが、今後は、例えば企業誘致においては、従来の量産型加工組立工場ではなく、付加価値創出型施設（研究開発から量産試作など）の誘致に重心を移すなど、付加価値を生み出す施策を強化していく必要があると考えられます。

製造業の付加価値率の都道府県順位

【2002年】			【2009年】		
1	高知	46.8%	1	徳島	44.9%
2	富山	44.0%	2	青森	39.5%
3	徳島	43.3%	3	東京	38.2%
4	奈良	42.8%	4	京都	37.1%
5	新潟	42.7%	5	長野	36.9%
⋮					
32	島根	34.7%	39	和歌山	27.4%
33	三重	34.0%	40	広島	27.1%
34	神奈川	33.7%	41	山口	26.5%
35	北海道	33.6%	42	岡山	25.8%
36	香川	33.1%	43	愛知	25.5%
37	岡山	32.8%	44	三重	24.7%
38	山形	32.6%	45	愛媛	23.7%
39	岩手	32.5%	46	大分	22.0%
⋮					
全国計		36.2%	全国計		30.3%

出典)経済産業省「工業統計調査」より作成から作成

製造業の付加価値額の都道府県順位

【2002年】 (百万円)			【2009年】 (百万円)		
	金額			金額	
1	愛知	11,164,116	1	愛知	8,793,408
2	大阪	6,582,981	2	大阪	5,269,689
3	静岡	6,146,048	3	静岡	4,973,224
4	神奈川	6,046,188	4	神奈川	4,476,465
5	埼玉	4,842,371	5	埼玉	4,155,976
6	東京	4,747,349	6	兵庫	4,065,873
7	兵庫	4,609,905	7	東京	3,061,130
8	茨城	3,618,734	8	茨城	2,732,714
9	千葉	3,336,746	9	千葉	2,627,945
10	栃木	2,772,574	10	福岡	2,341,621
11	三重	2,605,184	11	三重	2,316,871
12	群馬	2,566,149	12	栃木	2,275,769
13	福岡	2,455,486	13	群馬	2,207,958
14	滋賀	2,378,369	14	滋賀	2,202,235
15	広島	2,338,798	15	広島	2,143,846

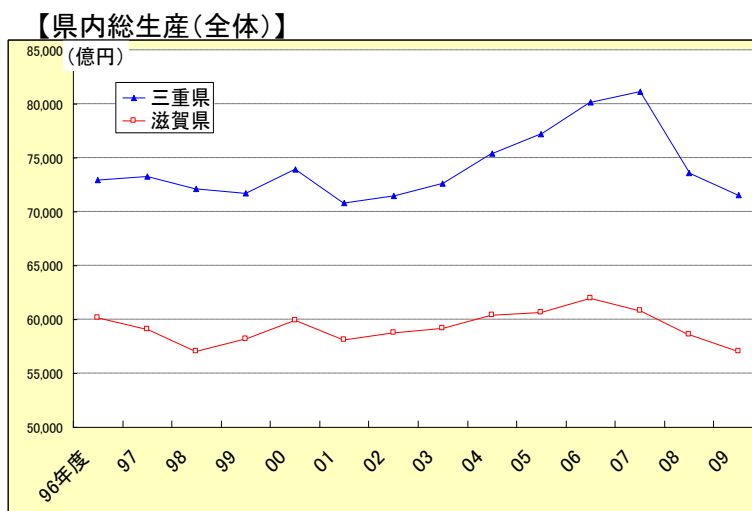
出典)経済産業省「工業統計調査」から作成

～付加価値率について（向上すると何がよいのか。低いとどうしてダメなのか）～

付加価値*は、企業が活力を生み成長していくために必要な「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等への投資」などに使用される人件費（賃金）、減価償却費、経常利益などで構成され、「付加価値＝出荷額×付加価値率」で求められます。

「出荷額を増やすこと」や「付加価値率を上げること」が付加価値を高める、つまり利益を上げるということ、ひいては競争力そして企業の成長につながっていくため、企業にとって「付加価値」や「付加価値率」は非常に重要な指標であるといえます。特に、限られた経営資源の中で出荷額を大きく増加させていくことが難しい中小企業にとって、「付加価値率」の向上は大切な取組の一つです。

また、経済規模が近く、製造業が県内総生産に占める比率が相対的に高い点でも共通している滋賀県との比較では、三重県の県内総生産は90年代半ば以降、常に滋賀県を上回るとともに、景気変動を受けた県内総生産の変動は三重県が滋賀県に比べて大きくなっています。



資料：内閣府「県民経済計算」から作成

三重県の県内総生産全体の動きは、製造業の動きに連動しており、2004年度から2007年度の高成長期においては製造業がけん引しましたが、滋賀県では、製造業の県内総生産が低下傾向を示す一方で、サービス産業が成長トレンドにあります。

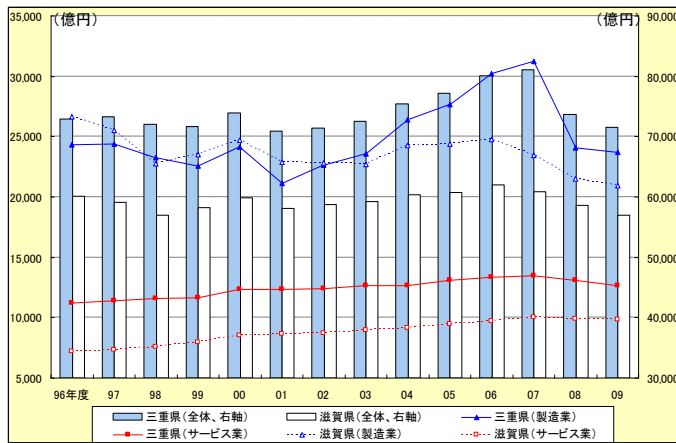
県内全体の付加価値率（県内総生産÷産出額）の推移をみると、三重県が一貫して滋賀県を下回っており、2003年度以降、両県とも低下傾向にあるものの、低下幅は三重県が相対的に大きくなっています。これは、三重県と滋賀県の県内全体の付加価値率格差は製造業に起因しているとみられます。

業種別の製造業付加価値額ランキングをみると、三重県では相対的に付加価値率の低い業種（輸送機械、電子・デバイス）が上位を占めている一方、滋賀県では相対的に付加価値率が高い業種（化学工業、電気機械）が上位を占めています。

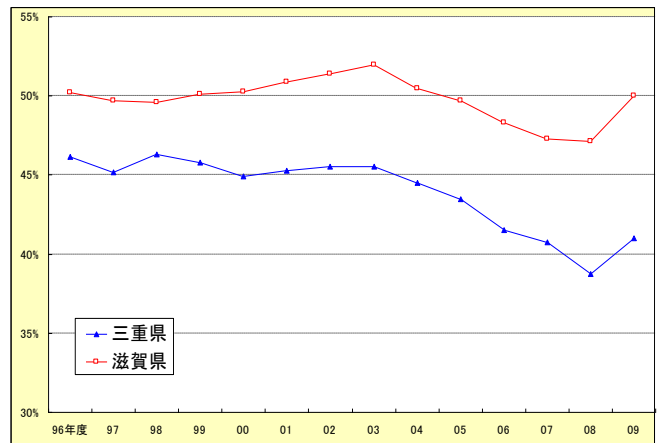
滋賀県の製造業の労働生産性をみると、中小企業では2002年・2009年とも全国トップであるとともに、全体でも全国2位を維持しました。

一方、大企業では2002年の全国11位から2009年に全国10位と順位を若干上げました。県内総生産ベースの労働生産性でも、製造業全体と同様に2002年度・2009年度とも全国2位を維持しています。付加価値率の高さと労働生産性の高さを両立している点は、参考にするべきであると考えられます。

【県内総生産全体と製造業・サービス業の推移】

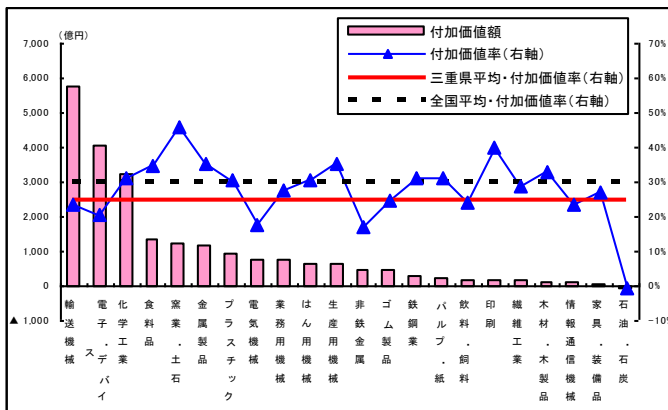


【付加価値率の推移】

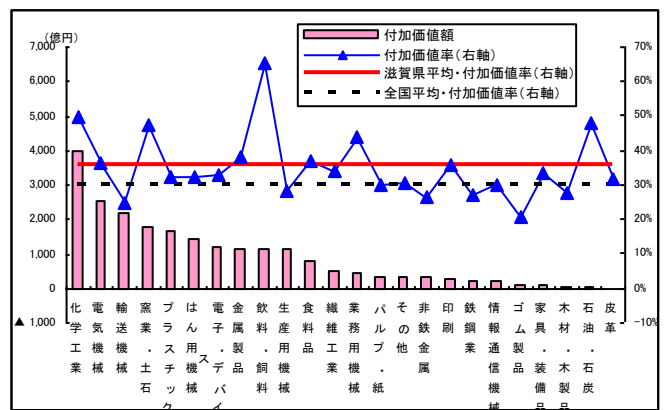


<製造業業種別付加価値額のランキングと付加価値率(2009年)>

【三重県】



【滋賀県】



備考1: 産業部門の業種別県内総生産が大きい順に並べている。
 備考2: 付加価値率=付加価値額÷製造品出荷額等
 備考3: 経済産業省「工業統計調査」から作成

第2章 戦略の策定について

資源・環境制約や経済のグローバル化など、本県産業を取り巻くさまざまな課題を克服し、新しい時代を拓く三重の産業戦略となるよう、現場の生の声や経営者の感覚を取り入れて、我が国を代表する有識者やグローバル企業の経営者などとの議論を重ね、「みえ産業振興戦略」を取りまとめました。

1 戦略策定の目的

- ① 今後、三重県が何を成長産業と位置付け、何で雇用を生み出していくのかについて整理を行います。
- ② そのための強じんて多様な産業構造をどのような方向で構築していくのかについて整理を行います。
- ③ 地域の成長戦略（地域がけん引する日本経済の進むべき方向性）についての仮説を提示します。

2 戦略の策定手法（特徴等）

- ① 企業の方々の「肌感覚*」に近い、「使える」戦略を目指しました。
 - ・ 県内外約5,000社へのアンケート調査の実施
 - ・ 県内外1,052社訪問の実施
 - ・ これらの現場の生の声を、日本を代表する有識者、経済や産業などに専門的な知見を有する学識経験者や民間企業の経営者などと、検討会議（4回）や6つの分科会（27回）で議論
- ② 戦略策定時から先行営業（産業界や大学などとのプロジェクト検討等）を行い、策定とともに具体的なプロジェクトなどの取組が動き出す戦略を目指しました。
- ③ 世界の流れを捉えた（世界的な視座にも立った）戦略を目指しました。
- ④ このような戦略策定プロセスを通じて戦略の取りまとめを行ってきましたが、今後、知事そして職員が、日本一現場に飛び込み、公私融合で働く（寝ても覚めても考え抜き、動く）産業政策を展開していくこととします。



第3回「みえ産業振興戦略」検討会議の様子
(2012年5月27日・四日市都ホテル)

3 戦略の更新・改訂（ローリング）

今回取りまとめました戦略は、成果物としての内容のみならず、戦略検討のプロセスから得られる県当局と産業界、教育機関や商工団体をはじめとした関係機関、そして特に戦略検討会議委員とのコミュニケーション・ツールとしての意義があると認識しています。

その意味で、これまでに構築されたネットワークを（例えば、産業振興戦略アドバイザリーボード等として）継続的に維持し、今後も、その時々々の雇用経済情勢を踏まえて、戦略を更新・改訂（ローリング）し、フォローアップしていきます。

また、今後も「県内外 5,000 社アンケート調査」や、「県内外企業 1,000 社訪問」を継続的に実施していくこととし、現場の変化を職員自らが的確に把握し、現場からの政策創造の実現に努めてまいります。

第3章 地域（現場）からみる産業構造の変化と企業行動の在り方

地域の産業を取り巻く環境変化を的確に把握し、戦略に反映させるため、県内外の企業に対するアンケート調査や企業訪問を行い、現場からみる産業構造の変化と企業行動の在り方について考察しました。

1 産業別の付加価値構造・就業者構造の変化からの考察

ここでは、産業構造の変化をマクロな視点から分析し、考察を行ってみました。

まず、付加価値構造の変化ですが、三重県では、1996年から2007年にかけて、電機・自動車産業等の拡大により、製造業の付加価値構成比が上昇し、これにより、この間の県民総生産は年率1%増と、全国のGDPの同0.1%を大幅に上回りました。

しかし、2008年は世界金融経済危機の影響により、三重県では電機・自動車産業等の製造業が一転急減し、県民総生産は1年でマイナス9.8%も低下しました。全国のGDP低下がマイナス2.5%だったことを踏まえると、三重県が世界経済の変化に大きな影響を受けやすい産業構造であることがわかります。

なお、サービス産業は国、三重県ともに付加価値構成比を緩やかに高めている状況です。

1 付加価値構造の変化					
【製造業の付加価値構成比】			【付加価値成長率(年率)】		
	96年	07年	08年	96-07年	08年(前年比)
全国	22.3%	20.6%に低下	19.9%	0.1%増	▲2.5%減 (電機▲10.9、輸送機械▲7.3)
三重県	32%	37%に上昇	31.5%	1%増	▲9.8%減 (電機▲43.8、輸送機械▲15.8)
※付加価値は名目ベース					

2-1 サービス産業(狭義)の付加価値構成		
	96年	08年
全国	17.7%	22%に上昇
三重県	14.8%	17.9%に上昇

2-2 サービス産業(広義)の付加価値構成		
	96年	08年
全国	67.8%	72.8%に上昇
三重県	56.6%	61.6%に上昇

次に就業者構造の変化を見てみます。

三重県では、1996年度から2008年度にかけて、製造業の就業者構成比が低下したものの、全国に比べて低下幅は緩やかでした（全国が約マイナス2%であるところ、三重県は約マイナス1%）。このことは、不況局面においても、三重県の製造業が、全国に比べて雇用を維持する傾向があることを示している

とも言えます。

なお、三重県では、サービス産業の就業者比率が上昇しているものの、全国に比べてその上昇幅は小さい状況です。

3 就業者構造(製造業)の変化

	【製造業の就業者値構成比】		【製造業の就業者数増減(年率)】	
	96年度	08年度	96-08年度	08年(前年比)
全国	20.5%	17.1%に低下	▲1.9%減	▲2%減
三重県	27.1%	25.2%に低下	▲0.9%減	▲0.6%減

4 就業者構造(サービス業)の変化

	【サービス産業の就業者値構成比】		【サービス産業の就業者増減】
	96年度	08年度	96-08年度(前率)
全国	25.8%	35.2%に上昇(+9.4ポイント)	2.2%増
三重県	21.1%	25.9%に上昇(+4.8ポイント)	1.5%増

これら産業構造の変化をマクロ的な視点から見ると、以下のような3つの論点が浮かび上がってきます。

- ①特定の業種に過度に偏らない、強じんて多様な産業構造を構築していく必要があるのではないか。
- ②その際、産業構造変化のトレンドを踏まえると、「ものづくり」(製造業)と「サービス産業」(非製造業)を産業の両輪と捉え、両者を共に伸ばしていく必要があるのではないか。
- ③三重県ひいては我が国の強みである「高度部材」やそれを支える「中小企業のものづくり基盤技術」を活用し、「ものづくり」を更に強化していくことも必要ではないか。

そして、「ものづくり」の振興を進めるなかで、サービス経済化の進展(サービスの高付加価値化、国際展開など)の流れを捉え、「サービス産業」の振興を図っていくべきではないか。

「ものづくり(製造業)」が支えるサービス経済化～サービスの高付加価値化、国際展開、地域貢献等～

下記の事例は、サービス産業を振興していくうえでも、ものづくりと連携した取組の重要性を示唆しています。

- ・ マイクロソフトのWindowsシリーズとインテルのMPUの組み合わせ(ウインテル)
- ・ デジタル音楽プレーヤーiPodと音楽配信サービスiTunes Store
- ・ 電子書籍端末と電子書籍配信サービス
- ・ 医療サービスと医薬品・医療機器の組み合わせ
- ・ オペレーション・フル・サポート・ビジネス(総合請負型ビジネス)

「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。三重県では、四日市コンビナートを中心とした北勢地域に数多くの高度部材に関連する企業が集積している。

「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化学工業など、ものづくりの基盤的技術。三重県の「ものづくり基盤技術系中小企業」の集積度は全国でも上位(11位)に属する。

2 代表的企業の事業構造の考察

次に、代表的企業の収益構造の変化（過去10年）を踏まえ、企業の構造改革の方向性について、財務データの分析と企業ヒアリングを実施しました。

代表的企業の構造改革の方向性については、地域中小企業にも大きな影響があると考えています。

【主要産業の構造改革の方向性】 ※企業本社等にてヒアリングを実施

エレクトロニクス産業

- ・勝ち組顧客を確保する部品・部材産業の競争力強化
- ・安定収益を確保する事業の維持・強化による事業ポートフォリオ(事業構築)の最適化
- ・新興国等の海外市場開拓
- ・スマートシティ事業への参画・強化

自動車産業

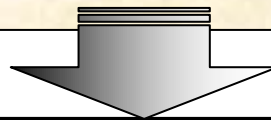
- ・ガソリン車等の抜本的燃費向上
- ・成長産業としてのエコカー拡大
- ・高度部材・素材技術を活かした軽量化等によるイノベーション創出
- ・低シェアの新興国・欧州等の海外市場開拓
- ・スマートライフ実現への貢献

化学産業

- ・国内の石化コンビナートの再編加速
- ・独自の高度部材・素材技術を活かした成長事業の強化
- ・化学技術を結集してグローバルな社会的問題解決への貢献

石油・エネルギー産業

- ・国内製油所の抜本的な競争力強化
- ・好採算の安定収益源の維持・強化による事業ポートフォリオ(事業構成)の最適化
- ・独自の高度部材・素材技術を活かした新エネルギー等の成長事業の強化
- ・エネルギーソリューション提供による低炭素社会実現への貢献



- ① 高度部材・素材技術を活かした成長産業の強化
- ② 安定収益を確保する事業の維持・強化による事業ポートフォリオ(事業構成)の最適化
- ③ 新興国等の成長する海外市場の開拓
- ④ グローバルな社会的問題解決への貢献

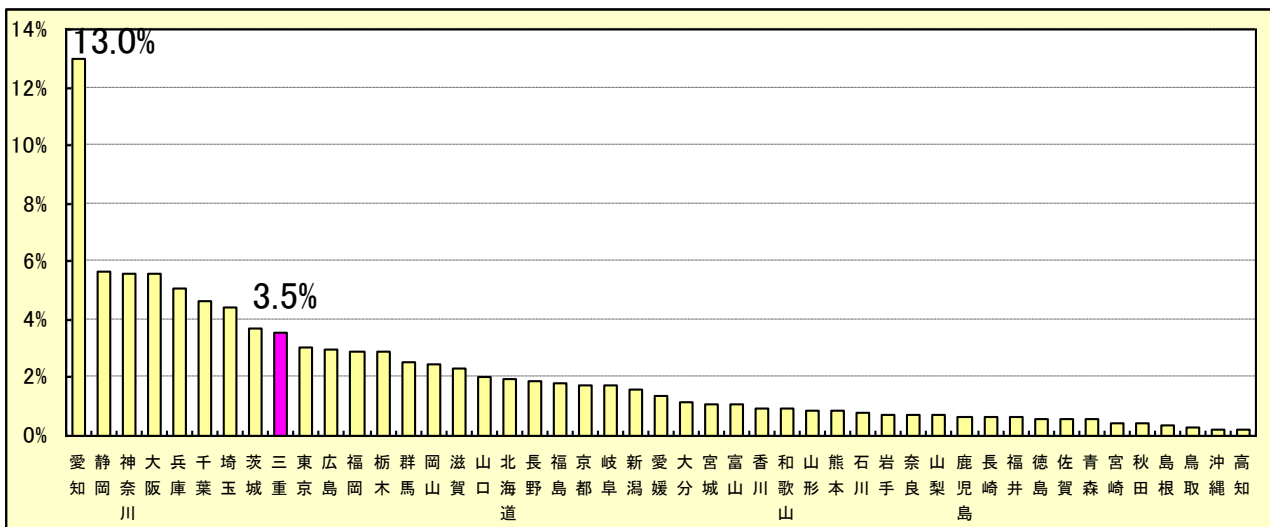
3 ものづくり三重の考察

三重県の強みである「ものづくり産業」についてですが、改めて事業規模及び付加価値構造の視点から考察を実施しました。

【ものづくり産業全般】

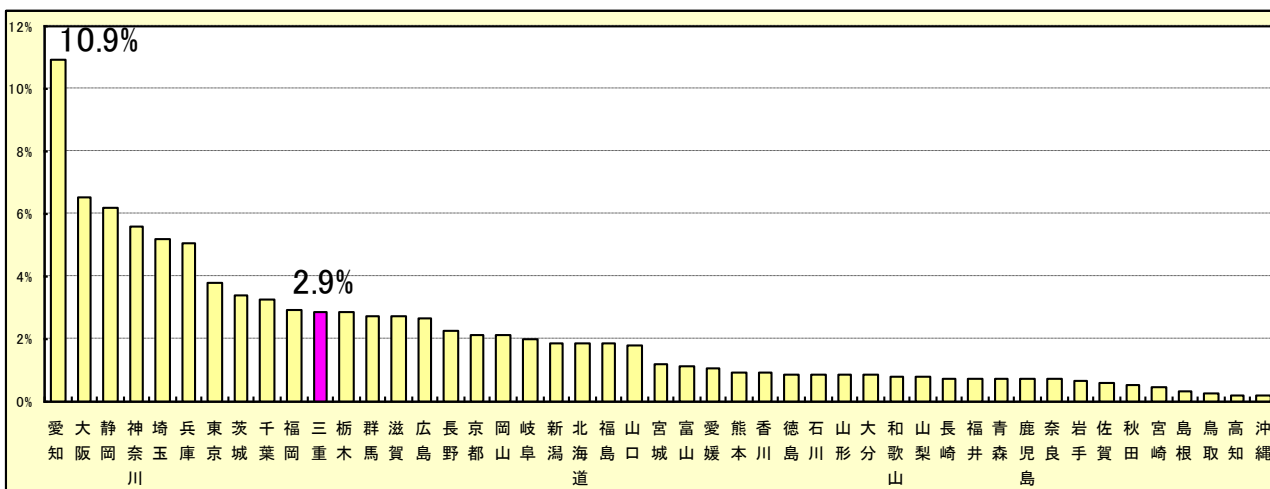
ものづくり産業の出荷額及び付加価値を比較すると、三重県は出荷額では、約9.4兆円で、全国シェアは3.5%と9位、付加価値では、2.3兆円で、全国シェアは2.9%と11位、いずれも上位グループに位置しています。

【製造業の出荷額の全国シェア(2009年)】



資料:経済産業省「工業統計調査」から作成

【製造業の付加価値の全国シェア(2009年)】



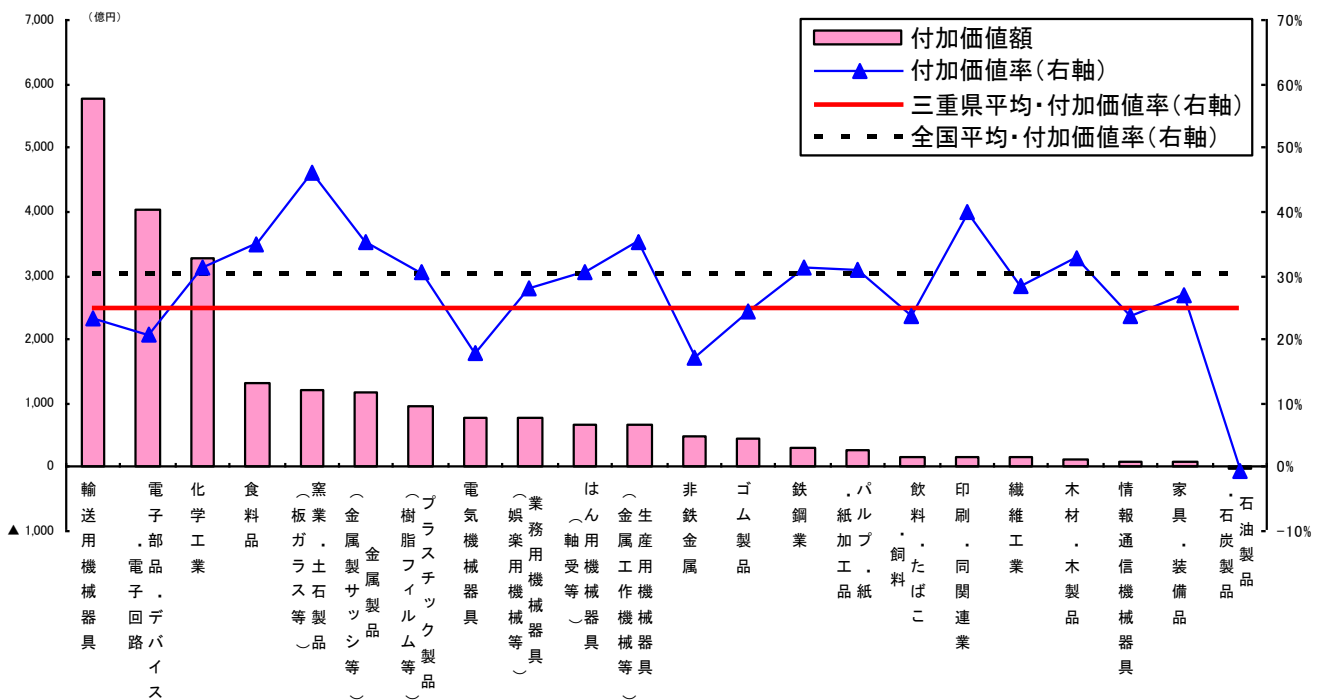
資料:経済産業省「工業統計調査」から作成

規模面では、ものづくり産業の国内上位グループに位置しています。

また、付加価値率を「付加価値÷出荷額」と定義すると、三重県は24.7%と、全国平均30.3%を下回っています。

一方、主要3業種以外の窯業等（板ガラス）、金属（サッシ等）、生産機械などで上回っているケースも散見されます。

【三重県ものづくり産業の付加価値額及び付加価値率(2009年)】



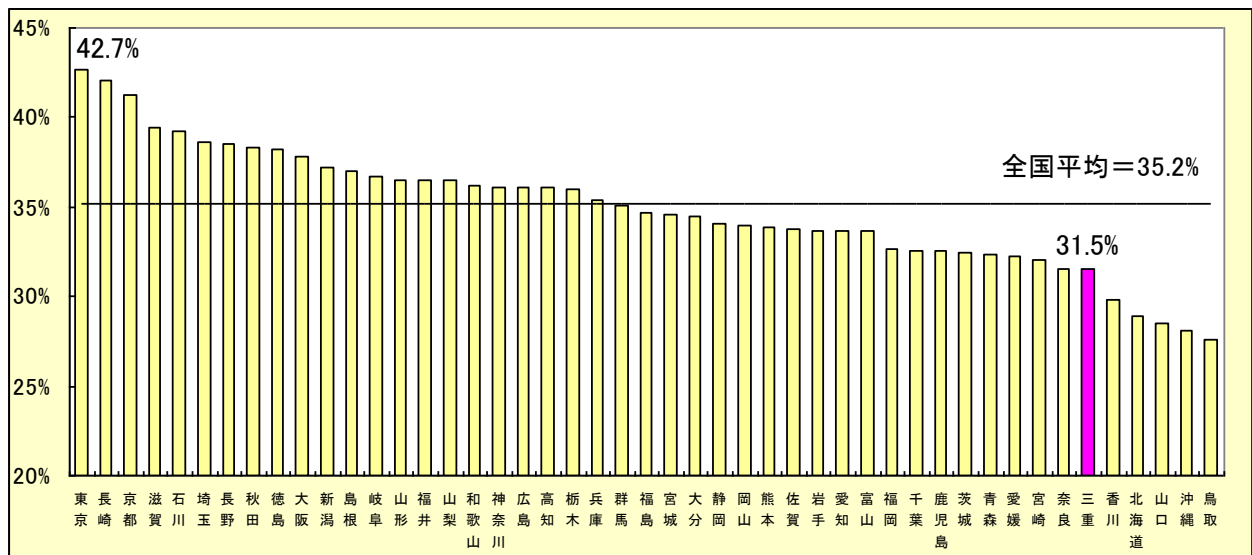
資料: 経済産業省「工業統計調査」から作成

一方、中小企業（製造業）の付加価値率を比較すると、三重県は31.5%と全国平均35.2%を下回り、全国42位にとどまっています。第1章でも分析しましたように、県内中小企業（製造業）の多くが、下請け構造の下で、大企業の低い付加価値率に大きく影響を受けていると考えられます。

付加価値額（規模）を稼ぎにくい中小企業にとっては、付加価値額の増加に加えて、技術や製品の価値を価格転嫁できていること、つまりは収益性を高めることが重要です。

付加価値の源泉を見極め、付加価値率を高めることで高い付加価値の獲得につなげていくことがポイントとなります。

【中小企業（製造業）の付加価値率の都道府県別ランキング（2009年）】



資料: 経済産業省「工業統計調査」から作成

4 企業アンケート調査の考察

アンケート調査結果から、円高・国際競争激化の下での経営戦略の方向性と課題を抽出しました。その主なアンケート結果を以下に示します。

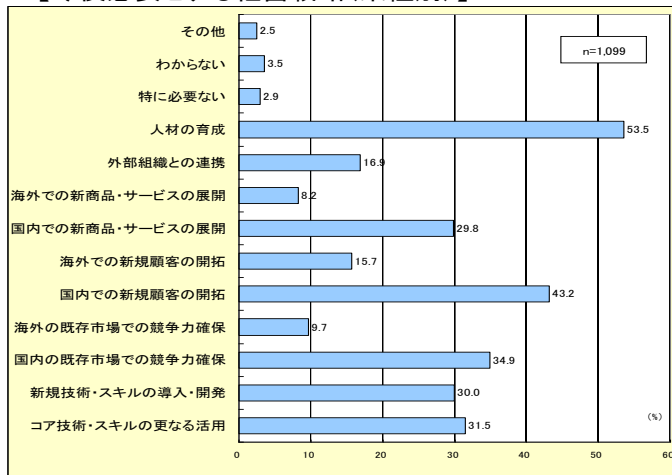
【アンケート調査概要】

- ・ 実施期間：平成23年9月から同年10月まで（郵送発送、郵送回収）
- ・ 調査対象：合計5,322社（県内：4,106社、県外：1,216社）
- ・ 集計対象企業数：合計1,099社（回収率20.7%）
 （地域別）県内898社、県外167社、無回答34社
 （業種別）製造業525社、非製造業484社、無回答90社
 （規模別）資本金3億円超：185社、同3億円以下：772社、無回答：142社

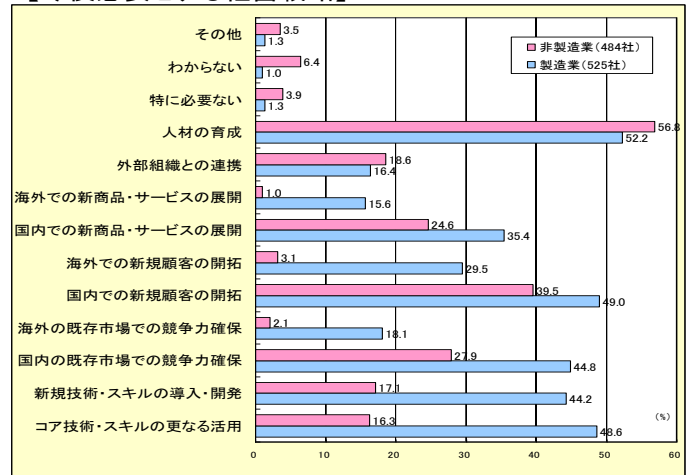
① 基盤となる人材育成・確保と国内市場での競争力・技術力の強化

- ・ 事業所発展のために取り組むべき経営戦略としては、「人材の育成」が半分以上を占め、「国内での新規顧客の開拓」が43%、「国内の既存市場での競争力確保」が35%、「コア技術・スキルの更なる活用」「新規技術・スキルの導入・開発」「国内での新商品・サービスの展開」が各々3割前後で続いています。国内を中心とした取組が相対的に多くなっています。
- ・ 一方、「海外での新規顧客の開拓」は16%、「海外の既存市場での競争力確保」は10%、「海外での新商品・サービスの展開」は8%と、海外市場での取組は相対的に少なくなっています。「外部組織との連携」も17%にとどまっています。

【今後必要とする経営戦略(業種別)】



【今後必要とする経営戦略】

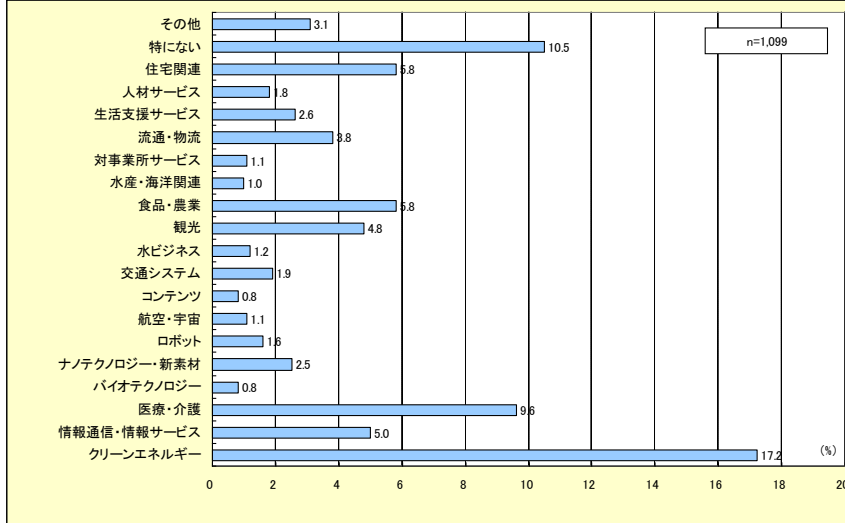


資料：5000社アンケートより

② クリーンエネルギー分野（成長産業）への期待

- 今後成長を最も期待している産業分野については、「クリーンエネルギー」が17.2%と最も多く、「医療・介護」が9.6%、「食品・農業」「住宅関連」が各々5.8%、「情報通信・情報サービス」が5%、「観光」が4.8%で続いています。

【成長を期待している産業分野】

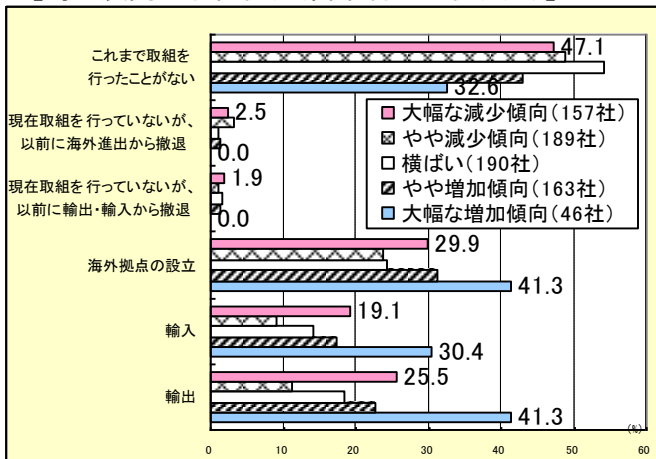


資料：5000社アンケートより

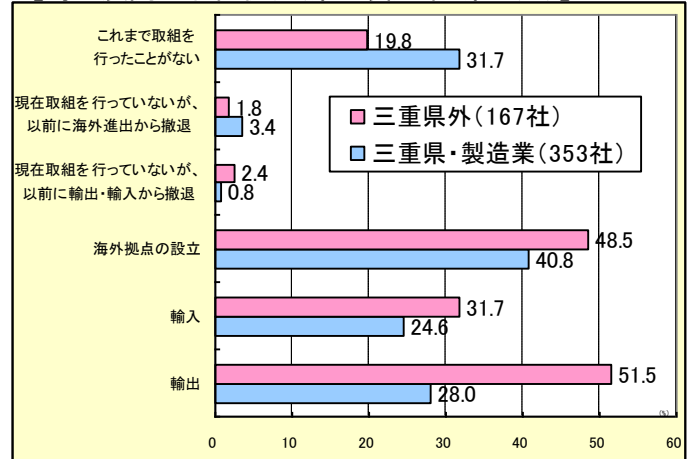
③ 成長戦略として求められる海外展開

- 海外展開の現在の取組としては、業績の好不調にかかわらず「海外拠点の設立」、「輸出」、「輸入」の順で多くなっていますが、営業利益が「大幅な減少傾向」とする企業群を除いて、業績の好調な企業ほど海外展開の取組が進んでいるようにみえます。大幅な減益傾向とする企業群では、海外展開の取組が遅れています。
- 三重県内製造業と県外企業について、海外展開の現在の取組を比較すると、県内製造業の海外展開の取組比率は、県外企業に比べ全般的に低くなっています。「海外拠点の設立」は県内製造業が41%と県外企業の49%を下回り、「輸出」は県内製造業が28%と県外企業の51%を大幅に下回っています。一方、「これまで取組を行ったことがない」は県内製造業が32%と県外企業の20%を上回っています。

【海外展開の取組状況（営業利益の状況別）】



【海外展開の取組状況（県内製造業・県外別）】



資料：5000社アンケートより

【輸出開始企業と輸出非開始企業の国内の従業者数(中小企業)】

2000年度に輸出を開始し、2007年度まで継続している企業の国内従事者数は、開始直後に若干減少するものの、その後は増加し、輸出非開始企業を大きく上回って推移しています。



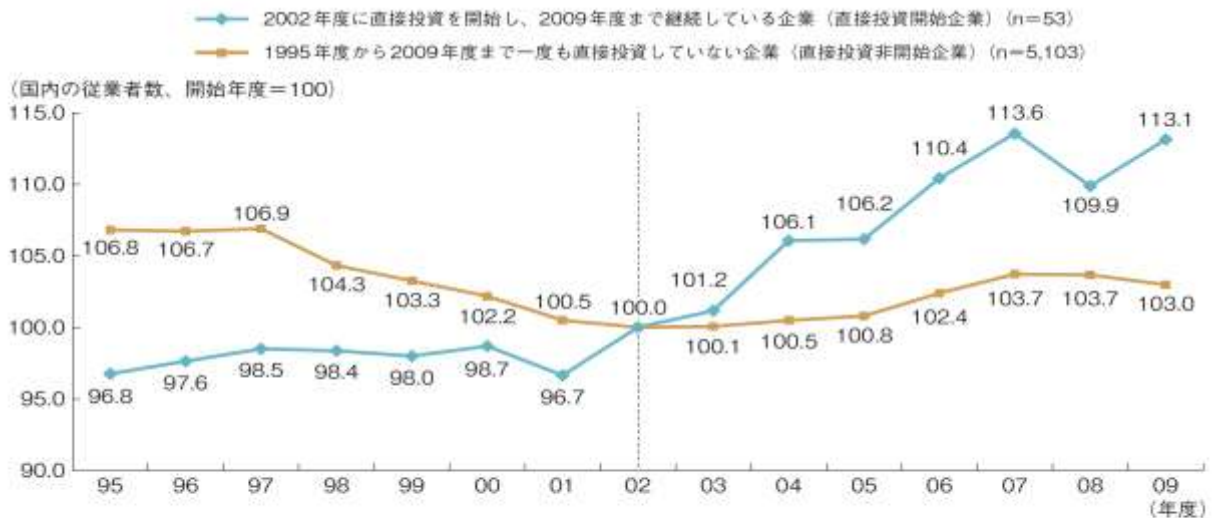
資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

資料：経済産業省「中小企業白書」2011年版

(注) 1994年度から2007年度まで連続して回答している企業を集計している。

【直接投資開始企業と直接投資非開始企業の国内の従業者数(中小企業)】

2002年度に直接投資を開始し、2009年度まで継続している企業の国内従事者数は、開始直後から増加傾向を示し、直接投資非開始企業を大きく上回って推移している。



資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工

資料：経済産業省「中小企業白書」2012年版

(注) 1. ここでいう直接投資とは、海外に子会社又は関連会社を保有することをいう。子会社及び関連会社の定義は、コラム2-2-2回を参照。

2. 1995～2009年度のパネルデータを使用している。

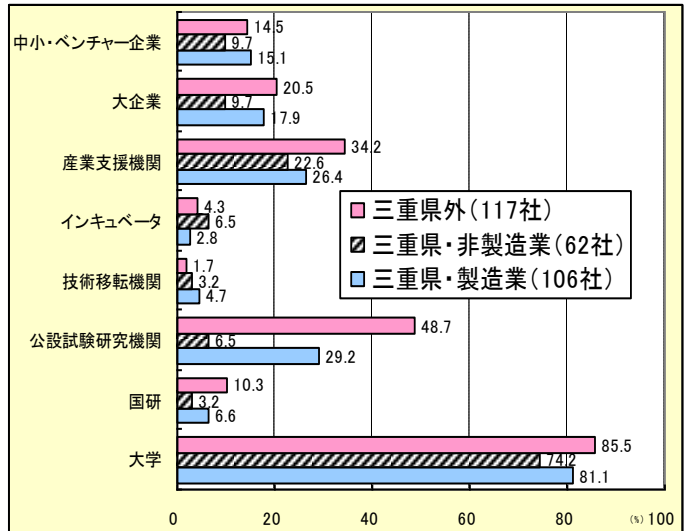
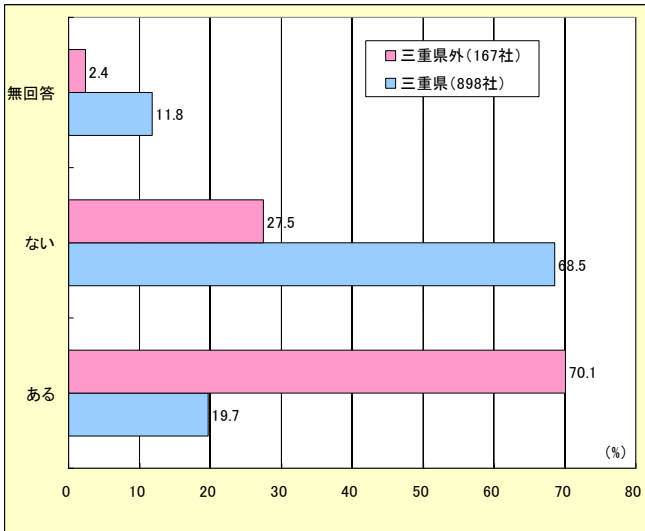
3. 国内従業者数=従業者数合計-海外従業者数

参考：直接投資開始後に国内雇用が落ち込んできた理由としては、世界景気の拡大局面で、中小企業が、新事業展開や工場新設等の国内基盤の充実に取り組んでいたことなどが考えられる（白書分析）。

④ 産学官連携など外部連携の促進

・産学官連携など外部連携を実施したことがある比率は、県内企業が県外企業を大幅に下回っています。また、外部連携先として、県内企業は公設試験研究機関との連携比率が特に低くなっているなど、外部と連携した取組が遅れています。

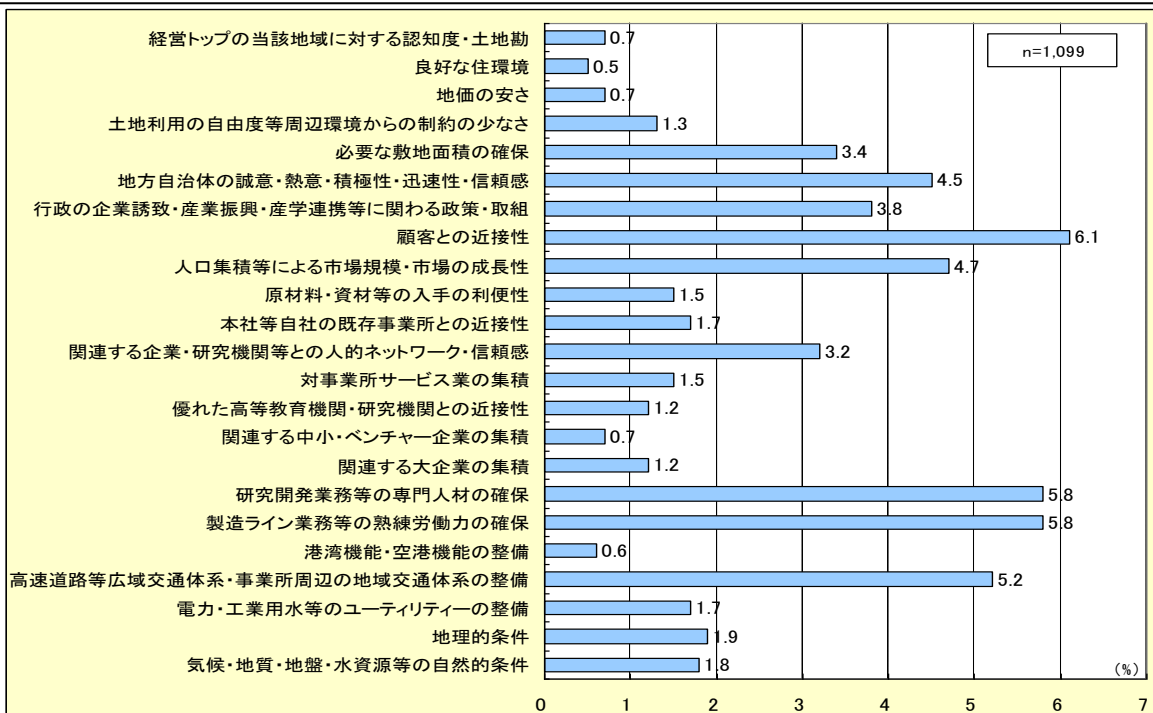
【大学・研究機関・他企業等との組織的外部連携の有無】 【外部連携の連携先】



資料:5000社アンケートより

⑤ 複数の立地環境要因を踏まえた立地最適化の促進

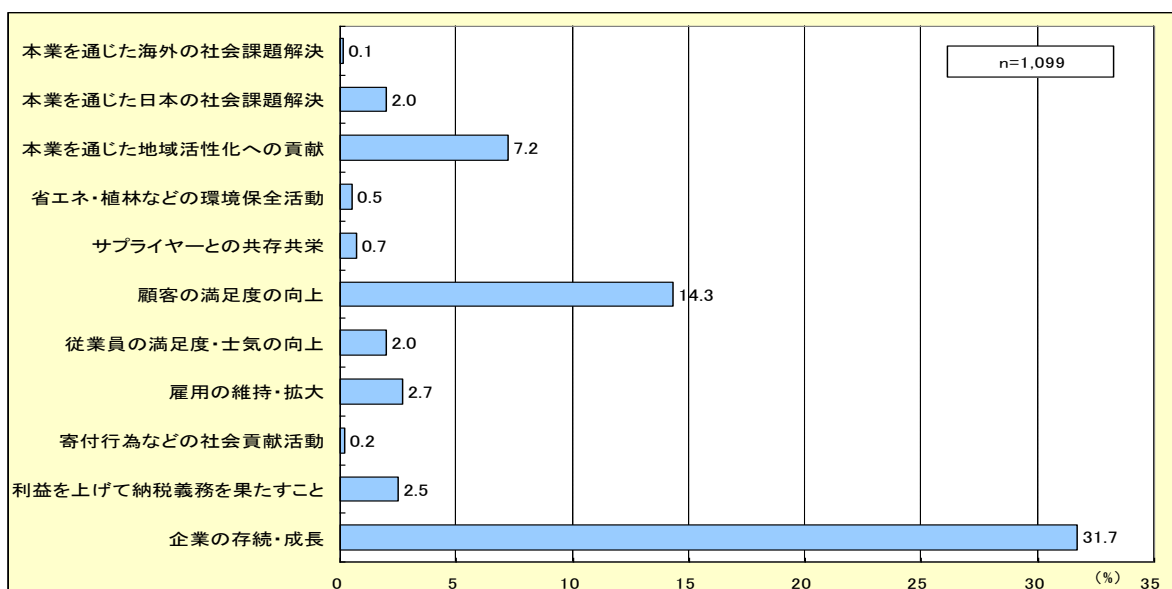
- ・今後最も改善・高度化を望む立地環境要因としては、「顧客との近接性」が 6.1%と最も多く、「製造ライン業務等の熟練労働力の確保」、「研究開発業務等の専門人材の確保」が 5.8%、「地域交通体系の整備」が 5.2%、「市場規模・市場の成長性」が 4.7%、「地方自治体の誠意・熱意・積極性・迅速性・信頼感」が 4.5%で続いています。
- ・企業が望む立地環境要因は、最も多い項目でも 6%と複数項目にかなり分散しています。



資料:5000社アンケートより

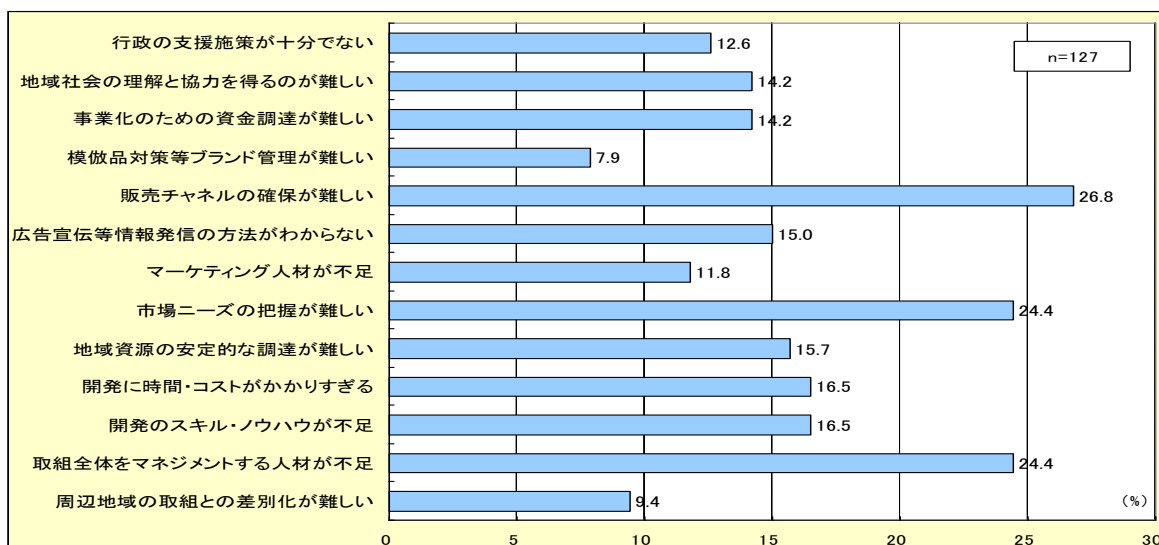
⑥ 企業の社会的責任としての本業を通じた社会的問題解決・地域活性化の促進

- ・ 最も重視している企業の社会的責任としては、「企業の存続・成長」が32%と最も多く、「顧客の満足度の向上」が14%、「本業を通じた地域活性化への貢献」が7%で続いています。
- ・ 「雇用の維持・拡大」「従業員の満足度・士気の向上」「サプライヤーとの共存共栄」「本業を通じた日本の社会課題解決」「本業を通じた海外の社会課題解決」など従業員、サプライヤー、社会課題解決に関わる取組は、いずれも5%以下と極めて少なくなっています。



⑦ 地域資源を活用した事業展開では、販売チャネルやマネジメント人材の確保、市場ニーズの把握などが課題

- ・ 地域資源を活用して商品・サービスを開発する際の障壁としては、「販売チャネルの確保が難しい」が27%と最も多く、「取組全体をマネジメントする人材が不足」、「市場ニーズの把握が難しい」が24%で続いています。



5 企業 1,052 社訪問の考察

県職員による県内外の企業 1,052 社訪問を実施し、経営者等から現場の生の声をヒアリング

【企業 1,052 社訪問概要】

- ・ 訪問時期：2011 年度
- ・ 訪問企業：1,052 社
(地域別) 県内 834 社(北勢 389 社、中南勢 215 社、伊勢志摩 97 社、伊賀 87 社、東紀州 46 社)
県外 218 社(1都、1道、2府、30 県)
- (業種別) 製造業 733 社、非製造業 319 社(卸売・小売 77 社、サービス業 108 社、建設業 25 社、情報通信業 24 社、その他 85 社)



中小企業分科会・ひとづくり分科会委員：辻製油株式会社 辻保彦社長

① 製品・技術・ノウハウ編

現場の声

【キーワード】

- ◆外部連携 ◆顧客起点の視点
 - ◆感性価値・ストーリー性の導入
- 産学官連携は、メリットは直ぐには発現しないが、イノベーション創出の手段として重要。自社単独での限界を打ち破るうえでも、有効に活用すべき
 - 異業種間の企業連携も必要であり、中小企業は大企業との連携も考慮していくべき(例：研究開発型中小企業の大企業への製造アウトソーシング)
 - 自社技術に対する自負や自社の製品サービスへの強いこだわりも必要
 - 顧客起点の発想により顧客の声を取り入れ、顧客に密着した使い勝手のよい製品・サービスを開発・展開していくことが重要
 - 感性価値やストーリー性を取り入れた製品・サービス開発が重要であり、その際、知的財産戦略にも配慮していくことが重要
 - 高度部材について、大量生産から多品種少量生産まで対応できるフレキシブルな生産体制は競争優位を生む
 - 垂直統合は、製品化までのリードタイム短縮、バリューチェーンのトレーサビリティ(追跡可能機能)による安心安全な製品サービスの提供などのメリットをもたらす
 - 多様な業種の顧客開拓などアプリケーション(用途展開)の多様化が重要
 - 地域資源を活用した事業展開では、地場産業との連携等により、地域に密着した資源の活用、直取引による地域資源の安定的かつ割安な調達、時代のニーズにマッチした商品開発、技術ノウハウの伝承が重要

② 販路編

現場の声

【キーワード】

- ◆行政の販売促進・販路開拓へのサポートへの期待
 - ◆国内の経済・市場状況への対応策
 - ◆展示会・ビジネスマッチングの意義
- マーケティング・販売戦略を弱みとする中小企業、取引実績の少ない新興企業、地域資源を活用した事業展開については、行政による販売促進・販路開拓へのサポートに期待
 - 中小企業にとって首都圏での展示会への出展は、通常ではかなわない大企業等との商談ができ、市場の方向性や自社技術の応用分野を見極める機会となる
 - ビジネスマッチングは、域外の新たなパートナーを見つけることに意義があり、毎回同じメンバーでやるのは効果的ではない
 - 出前商談会では、さまざまな業種の企業の来場により、当初予定していた業種以外からの引き合いがあったり、商談会でのコンタクトをきっかけに新たな取引につながったりするので、期待感がある

現場の声

③ 円高編

【キーワード】

- ◆台頭するアジア企業との価格競争
 - ◆円高への対応策
 - ◆円高の間接影響と自動車産業の生産移転の可能性
 - ◆優れた海外企業買収の好機
- 韓国・台湾・中国企業の台頭が著しく、このままでは価格競争に勝てない。とりわけ台湾製品は中国製に比べ品質が高く、コスト削減に努めてもかなわない
 - 円高や国内の景気低迷などにより、受注量に影響が出始めている
 - 現在の円高水準が是正されないと自動車産業は国内生産が困難になる
 - 円高への対応策として、価格競争からの脱却を目指したオンリーワン技術確立による製品の高付加価値化や顧客分野の製造業から他分野へのシフトが必要
 - 円高は優れた技術・戦略を持つ現地企業を買収する好機と考えることもできる

④ 海外展開編

【キーワード】

- ◆海外展開の際の障壁
- ◆海外展開に際して行政に求められるサポート
- ◆海外展開を考えない理由
- ◆現地生産のメリットの低下

- 海外展開の際の障壁として、系列関係の制約、人材・販路・資金のハードルの高さ、取引ルール等現地に関する知識の不足等が挙げられる
- 行政に求める支援として、現地情報の提供、海外展開のノウハウ提供、海外展開に係る旅費に対する補助金充当、継続的な商談を進めるための海外展示会のアフターケアも含めた支援、零細企業向けの敷居を下げた基本的なサポート等が挙げられる
- 海外では現地人材のレベルが求める水準より低いこと、中国では労務費上昇により、輸送コスト等も考慮すると現地生産するメリットが低下してきているケースもある
- 現時点で海外展開を考えない理由として、国内でのシェア拡大の余地があること、利益率の高いニッチ製品の国内生産を優先すること、技術を盗まれる恐れのある中国・台湾・韓国等の市場へは販売しない方針であること、海外顧客に比べ継続的な発注を維持する国内顧客を優先することなどがある
- 海外展開を当面考えない企業の中には、将来的な海外展開に向けて足場を固めるために当面国内事業に注力すると考えたり、今後海外生産を行う場合には現地企業への技術移転によるライセンス生産方式を取ると考える企業もある
- 海外には日本製品のニーズはあるが、わざわざ日本へ買い付けにくることはないため、海外への販売には売り込みが必要
- 欧州では、母国市場で製品が売れていることや創業年数が長いことなどブランド要素が重視される
- 海外の現地スタッフは日本人から得た技術を持って転職するケースが多いため、日本のものづくり技術は人材、技術、工場のどれを取っても世界最高レベルであると体感する

⑤ 人材編

【キーワード】

- ◆求める人材像
- ◆人材採用・人材育成におけるポイント
- ◆人材不足問題
- ◆人材育成の課題
- ◆人材不足への対応策
- ◆行政に求められる人材・雇用面のサポート

- 確かな技術力に裏付けられた勘の働く人材、知識レベルと自発的な探究心を兼ね備えた人材、社内の雰囲気をも明るくしてくれる性格の良い人材が必要

「⑤人材編」現場の声の続き

- 人材採用では、面接だけで人材を判断することは難しいため、インターンシップが有効
- 有為な人材を確保するためには、例えば、インターンシップから一步進め、人生体験や現場での長期実体験などの仕組みも必要
- 社員が辞めずに長続きしていることによるスキル・信頼性の蓄積やOJTで身に着けた高度な技術が競争優位につながる
- 中小企業に目を向ける若者が少なく、入社したとしても長続きしないため、技術の伝承ができない
- 最近の若手人材の課題として、採用した工業高校生の早期退職が目立つこと、創造性がなく技術力も低下していることが挙げられる
- 人材育成の主体が従来先輩社員による後輩教育から、最近外部研修などへの参加へシフトしたことにより、社員教育費用が増加していることが課題
- 人材育成に手間と時間をかけることができず、定期雇用としての人材採用をしていない
- 人口減少下で労働力を確保していくためには、女性の活用や外国人の雇用等も必要。ただし、外国人の場合、最長3年の雇用のため、技術・ノウハウを蓄積した頃に帰国することになってしまうことが課題
- 行政には、知名度の低い優れた中小企業のPR、業務経験のある中途人材など優れた人材を見つけやすい環境整備、地元高卒者の雇用支援など地域貢献の取組を評価する仕組みづくりを求めたい

⑥ 行政編

現場の声

【キーワード】

- ◆補助金への要望 ◆支援対象等について
- ◆行政全般に対する意見・要望 ◆インフラ系への要望
- ◆外部連携のサポート ◆公設試活用の課題

<補助金制度について>

- 用途の制限、事業計画の変更、年度内執行等の仕組みが企業側のタイミングやスピードに合わず、柔軟性が求められる。民間企業からの提案を取り入れた自由度の高い補助金制度をつくってはどうか
- 書類の作成など手続きが煩雑で労力を要することが負担。（その割には助成金額が少ないと感じる企業もある）
- 補助要件の中で、事業の成否が不確定な状況で新規の正規雇用を求められるのは負担が大きいとの意見が多い
- 省エネ・節電、環境、防災・BCPに資する事業や施設改修への助成を求める企業が多い

「⑥行政編」現場の声の続き

- 補助金を求める企業がある一方で、補助金に頼らず自己資金で設備投資を行う方針を貫く企業もある
- 補助金がバラマキになったり市場競争を歪めたりすると、かえって事業者の競争力を削ぐことにもなりかねないと危惧する意見もある。自治体は補助金制度の立案より、不要な規制の見直しなど環境整備に徹するべきとの意見もある。立地補助金よりも低利融資を望む声もある

<施策の支援対象について>

- 行政の施策は、ある一定の力量のあるミドルステージクラスの中小企業向けの支援事業が多すぎる。（ミドルステージ以下の中小企業や中堅企業向けの支援制度を望む声もある。）
- 事業の立ち上げ期の設備投資よりも事業運営に伴う運転資金、入口の開発よりも出口の販売への支援が必要
- 三重県には、自動車産業に依存しすぎることなく、多様な産業に目を向ける取組が望まれる
- 工場は親会社の意向ですぐに撤退するリスクがあるため、本社機能を県内に誘致することも大切
- 地域ブランド構築には地域全体で取り組む必要があり、地域ぐるみで取り組む団体等への支援が必要
- 企業によって支援策としての補助金と税の減免のメリットが異なるため、選択できるようにするべき
- 「特徴ある企業 100 選」のような企業リストが作成されれば、それを参考にして脈がありそうな企業との商談が可能になる

<行政全般に対する意見・要望>

- 行政の手続きは煩雑でスピードが遅く、行政のスピードに合せると企業活動に支障を来す。施策・支援に関わる情報の周知も十分ではない
- 行政は予算を作ってから企業に声をかけるのではなく、企業が必要だから予算を作るという発想に転換すべき
- 県の入札はオープンにしすぎであり、地域の企業を育てる思想がない

<インフラ系への要望>

- 四日市港の受け入れ製品の規制緩和、港湾料・使用料の値下げ、周辺の慢性的な渋滞解消が必要
- 従来型電力の値上げは経営的に厳しいため、産業を守っていくうえで、再生可能エネルギーへの代替を進めるべき

「⑥行政編」現場の声の続き

＜外部連携のサポート＞

- 行政の最も重要な役割は、行政主導の産学官連携や企業間連携の推進であり、第三者的な視点で仲介・マッチングを期待する

＜公設試験研究機関活用の課題＞

- 公設試が開発した技術をオープンにしてビジネスの提案をしてほしい
- 公設試は場所が遠い、利用料が高い、知名度が低いなどの課題がある
- 県と三重県産業支援センターとの役割分担がわかりにくいので、もっとPRをしてほしい
- 県に公設試があることを認識していない企業もある。技術相談のアクセスの周知が必要



三重県工業研究所
企業が抱えるさまざまな課題を解決するため、より一層の技術開発、技術支援が求められている

第4章 今後取り組む課題

戦略策定の背景を踏まえ、地域（現場）からみた産業構造の変化（産業別付加価値構造・就業者構造の変化等）、代表的企業の事業構造の考察、県内外 5,000 社アンケート調査による個別企業の経営戦略の考察、企業 1,052 社訪問による現場の生の声の考察、検討会議及び分科会による議論などから、今後取り組むべき 11 の課題を抽出しました。

【今後取り組むべき 11 の課題】

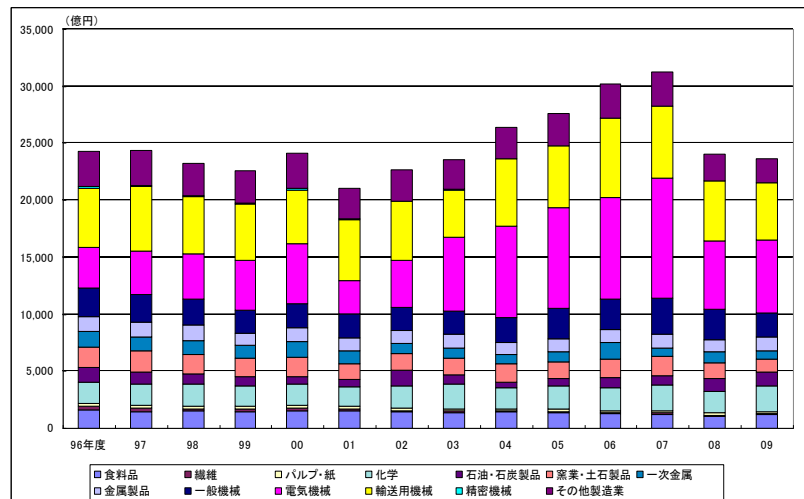
- ① 経済変動の大幅な振れと低付加価値構造をもたらす脆弱な産業構造
- ② 今後成長が期待されるクリーンエネルギーなどの産業育成の遅れ
- ③ 生産性の高いサービス産業の成長率が相対的に低い
- ④ 高度部材の強みを経済活動の成果として引き出せていない
- ⑤ 新興国等の成長する海外市場への展開の遅れ
- ⑥ 産学官連携など外部との連携比率が低い
- ⑦ 企業における最新及び今後の立地戦略を踏まえた企業誘致策の遅れ
- ⑧ 環境や雇用への配慮等社会課題解決に関わる取組の遅れ
- ⑨ 研究・技術開発を行う高度な専門人材の不足
- ⑩ マーケティング活動を展開するための経営資源や情報の不足
- ⑪ 企業の現場から上がる行政の課題

① 経済変動の大幅な振れと低付加価値構造をもたらす脆弱な産業構造

県内総生産全体の動きは、電気機械や輸送用機械等を中心とする製造業の動きに連動しており、景気変動を受けた県内総生産の変動は相対的に大きくなっています。

【製造業県内総生産の業種別構造の推移】

2004～2007 年度の高成長は製造業がけん引する一方、2008 年度は世界金融経済危機の影響により製造業が一転急減したため、全国の経済成長率が前年度比マイナス 2.5% のところ、三重県ではマイナス 9.8% と、全国で最



資料: 内閣府「県民経済計算」から作成

も落ち込みが激しくなるなど大幅なマイナス成長に陥りました。

県内全体の付加価値率（県内総生産÷産出額）は相対的に低水準であり、かつ低下傾向にあります。大企業では、主力の輸送機械や電子デバイス等の量産型加工組立工場の付加価値率が相対的に低く、県内のものづくり中小企業の多くは、下請け構造の下で大企業の低い付加価値率に大きく影響を受けているとみられます。

資源・環境制約や経済のグローバル化など、内外の情勢変化を踏まえると、特定の業種に過度に偏らない、強じんて多様な産業構造を構築していくべきと考えます。

また、代表的企業の事業構造の考察から、安定収益を確保する事業の維持・強化による事業ポートフォリオの最適化が重要といえますが、マイクロベースでも多様な事業構造の構築が必要であることを示しています。

② 今後成長が期待されるクリーンエネルギーなどの産業育成の遅れ

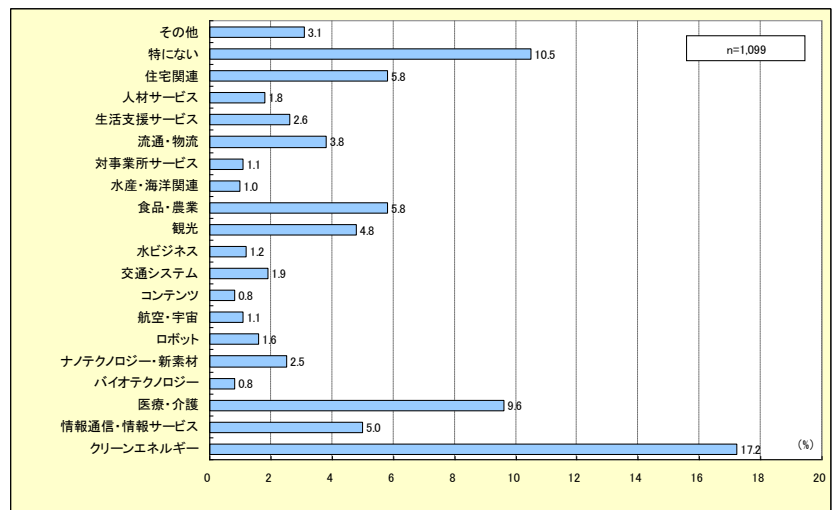
企業アンケート調査によれ 【成長を期待している産業分野(再掲)】

ば、今後成長を最も期待している産業分野については、幅広く分布しているものの、「クリーンエネルギー」を挙げる企業が最も多く、「医療・介護」「住宅関連」「食品・農業」がこれに続いています。

グローバルな社会的問題なども踏まえると、環境・エネルギー関連分野、医療・健康関連分野（ライフイノベーション）、アジア展開（水、コンテンツなど）、観光・地域などの分野が成長市場として有望です。

三重県では、四日市コンビナートを中心として「高度部材」に関連する産業集積があり、次世代自動車や蓄電池など環境・エネルギー関連分野で、素材などの提供や開発に関与していける強みがあります。

また、特色を持つものづくり中小企業の連携体（中小企業シンジケート）の活動が県内で活発になりつつあり、中小企業単独ではなく連携体で、環境・エネルギー関連分野や医療・健康関連分野などの新たな分野への進出が望まれますが、よりスピード感のある取組を進めていく必要があります。



資料：5000社アンケートより

【2020年までの政策目標と成長市場など】

分野	21世紀の日本の復活に向けた21の国家戦略プロジェクト (需要面または供給面の政策対応)	需要創造	雇用創造	2020年までに実現すべき成果目標 (成長産業の市場規模を抜粋)	経済産業省「産業構造審議会 新産業構造部会・中間整理」(2011年12月)に盛り込まれた 2020年までの市場規模
環境 (グリーン・イノベーション)	・固定価格買取制度の導入等による再生可能エネルギーの急拡大 ・環境未来都市構想 ・森林・林業再生プラン	50兆円	140万人	・再生可能エネルギー関連市場:10兆円	・再生可能エネルギーおよびスマートコミュニティ世界市場:約200兆円 ・次世代自動車世界市場:約151兆円
健康 (ライフ・イノベーション)	・医療の実用化促進のための医療機関の選定制度等 ・国際医療交流(外国人患者の受入れ)	50兆円	284万人		・医療周辺サービス新規市場:約50兆円 ・医療機器世界市場:約25兆円(2015年) ・再生医療世界市場:約8700億~10兆円 ・保育サービス国内市場規模:5兆円 ⇒健康・医療・福祉関連 計90兆円
アジア展開	・パッケージ型インフラ海外展開 ・法人実効税率引き下げとアジア拠点化の推進等 ・グローバル人材の育成と高度人材の受入れ拡大 ・知的財産・標準化戦略とクール・ジャパンの海外展開 ・アジア太平洋自由貿易圏(FTAAP)の構築を通じた経済連携戦略	12兆円	19万人	・インフラ市場:19.7兆円 ・アジアにおけるコンテンツ収入:1兆円	・コンテンツ世界市場(獲得目標):2~3兆円 (現状:0.7兆円)
観光立国・地域活性化	・総合特区制度の創設と徹底したオープンスカイの推進等 ・訪日外国人3,000万人プログラムと休暇取得の分散化 ・中古住宅・リフォーム市場の倍増等 ・公共施設の民間開放と民間資金活用事業の推進	11兆円	56万人	・中古住宅流通・リフォーム市場の規模倍増:20兆円(中古住宅:4兆円→8兆円、リフォーム:6兆円→12兆円) ・PFI事業:PFI法施行から09年末までの事業規模累計約4.7兆円の少なくとも2倍以上の拡大(=約10兆円以上)	・農林水産物等の輸出額:1兆円水準(2017年までに) ・ファッション世界市場(獲得目標):2~4兆円(現状:約0.3兆円) ・インバウンド観光市場:約4兆円(現状:約1.3兆円)
科学・技術・情報通信	・「リーディング大学院」構想等による国際競争力強化と人材育成 ・情報通信技術の利活用の促進 ・研究開発投資の充実	—	—		
雇用・人材	・幼保一体化等 ・「キャリア段階」制度とパーソナル・サポート制度の導入 ・新しい公共	—	—		・施設型保育サービス国内市場:4.9兆円
金融	・総合的な取引所(証券・金融・商品)の創設を推進	—	—		
(合計)		123兆円	499万人		

資料:「新成長戦略」、「産構審:新産業構造部会(中間整理)」から作成

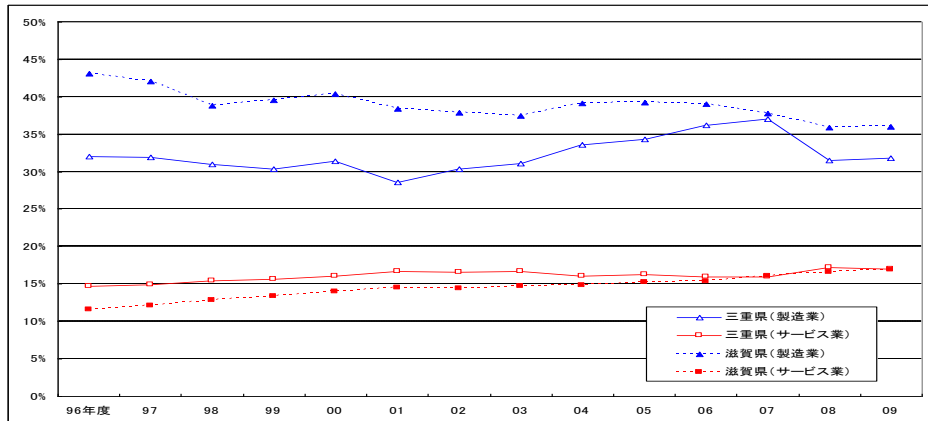
③ サービス産業の成長率が相対的に低い

三重県では、サービス産業の就業者比率が上昇しているものの、全国に比べ上昇幅は小さく、また、滋賀県との比較ではサービス産業の成長率が相対的に低いなど、サービス産業の伸び代が大きいとみられます。

今後、サービス経済の進展(サービス産業の高付加価値化、国際展開等)などを踏まえると、「ものづくり」の強みを活かした「サービス産業」の育成・強化など、製造業と非製造業を産業の両輪と捉え、両者を共に伸ばしていくことが重要です。

	【サービス産業(狭義)の就業者構成比】		【サービス産業(狭義)の就業者増減】
	96年度	08年度	
全国	25.8%	35.2%に上昇(+9.4ポイント)	2.2%増
三重県	21.1%	25.9%に上昇(+4.8ポイント)	1.5%増

【製造業・サービス業の県内総生産に占める比率の推移(滋賀県との比較から)】



資料:内閣府「県民経済計算」から作成

④ 高度部材の強みを経済活動の成果として引き出せていない

マクロベースで見れば、製造業の付加価値構成比の低下に歯止めをかけるために、我が国の強みである「高度部材」や「中小企業のものづくり基盤技術」を再認識し、維持・進化していくことが必要です。

また、代表的企業の事業構造の考察からも、高度部材・素材技術を活かした成長産業の強化が重要といえます。

近年、AMICを拠点とした県内外の大学・研究機関との産学官連携を通じて、北勢地域に集積する素材・部材産業と、後背地に立地する加工組立産業の大企業量産拠点の連携を促進し、高度部材の強みを活かした高付加価値製品を開発・量産することを目指してきましたが、その研究開発の成果を早期に、継続的に新製品や生産過程に結実させ、日本や世界が直面している課題解決につなげていくことが求められています。

【参考】高度部材・素材技術における日本企業の強み

DRAMなどの半導体、液晶パネル、太陽電池、DVDプレーヤー、薄型テレビといった、これまでの成長製品である主要なエレクトロニクス製品において、製品が市場に投入された当初は日本メーカーが圧倒的なシェアを誇るが、その後韓国・台湾・中国などのアジア勢を中心とした海外メーカーの猛追を受け、世界シェアを大きく落とすというパターンが続いている。直近では、今後成長が期待できるリチウムイオン電池やLEDでも、そのような兆候が現れ始めている。

一方、これらのエレクトロニクス製品を支える部品・部材、製造装置、ものづくり基盤技術などの分野では、日本メーカーが依然として高い競争力を有しているものが散見される。主として大企業が手がける半導体・液晶材料、リチウムイオン電池材料、半導体用製造装置などが代表例であり、日本企業の世界シェアを見ると、例えば半導体基板材料シリコンウエハは68%、液晶パネル用偏光板保護フィルムは100%、リチウムイオン電池負極材は85%、半導体用露光装置は57%を占めている。また、半導体・液晶材料を幅広く展開するJSRは、半導体用ArFフォトレジスト、同ArF液侵用トップコート、液晶パネル用配向膜、同感光性スパーサーなど数多くの世界トップシェア製品を持つ。

全体ではシェアを大幅に低下させた半導体の中でも、東芝のNAND型フラッシュメモリー(世界シェア35%)やルネサスエレクトロニクスの車載用マイコン(世界シェア44%)は高いシェアを確保している。

また、オンリーワン技術を有する中小企業の中には、世界の大手メーカーからの発注が舞い込む事例もある。米国アップルの携帯音楽プレーヤー「iPod」のステンレス製ボディ背面の鏡面仕上げを支えたのは、新潟県燕市の中小企業の卓越した研磨技術であったことは有名な話である。しかし、最先端の薄型パネルである有機ELを使用した薄型テレビでは、韓国のサムスン電子とLG電子が2012年内に世界に先駆けて55インチの大型テレビを発売すると公表している。有機ELの基礎技術や部材・素材技術では日本にも蓄積があるにもかかわらず、パネルの大型化とテレビへの応用について韓国勢が最初から先行していることは、これまでとは異なる展開であり、日本の産業界にとってより深刻な問題である。

これまで日本企業が優位に立っていた電子部材・素材分野でも、一部の製品で韓国や中国メーカーに追い上げられていることには注意を要する。例えば、液晶パネル用カラーフィルタでは、日本企業は2000年には96%と圧倒的な世界シェアを有していたが、2010年には21%と急激にシェアを低下させている。

(注)日本企業の世界シェアは2010年時点。経済産業省平成23年度産業技術調査事業委託費「日本企業の国際競争ポジションの定量的調査分析事業」調査結果(委託先:富士カメラ総研)、JEITA「電子情報産業の世界生産見通し」等から引用

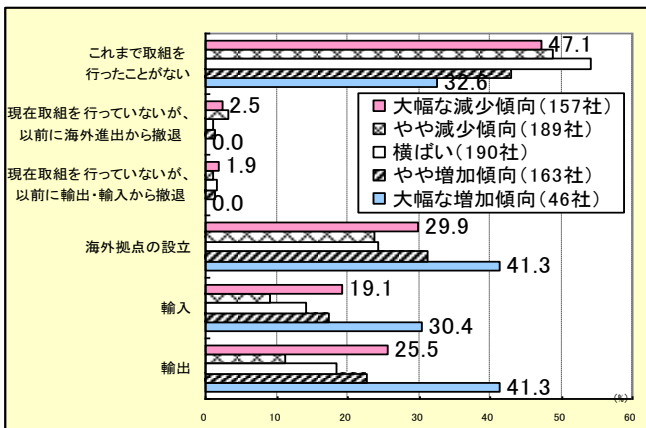
液晶パネル用カラーフィルタは経済産業省「情報経済革新戦略」より、ルネサスエレクトロニクスの車載用マイコンは同社HPより引用

⑤ 新興国等の成長する海外市場への展開の遅れ

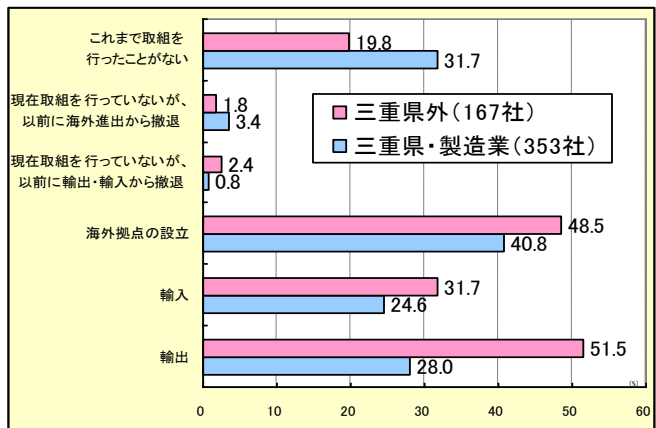
企業アンケート調査によれば、県内の製造業企業と県外企業について海外展開の取組を比較すると、県内製造業企業が海外展開を行っている比率は、県外企業に比べ全般的に低くなっています。

また、業績が好調な企業群ほど輸出入や海外拠点設立の取組が進んでおり、海外需要の取り込みや新たな市場への対応が国内事業への活性化につながっているとみることができます。経済産業省の調査によれば、2002年度に直接投資を開始し、2009年度まで継続している企業の国内従事者数が、2009年度には113.1ポイント（2002年度を100とする）と拡大しているのに対して、1995年度から2009年度まで一度も直接投資していない企業では103ポイントにとどまっていることから、海外展開に取り組んだ企業ほど、結果的には国内の雇用を拡大させる傾向にあります。

【海外展開の取組状況(営業利益の状況別)】



【海外展開の取組状況(県内製造業・県外別)】



資料：5000社アンケートより

【輸出開始企業と輸出非開始企業の国内の従業者数(中小企業)】



資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工
 (注) 1994年度から2007年度まで連続して回答している企業を集計している。

【直接投資開始企業と直接投資非開始企業の国内の従業者数(中小企業)】



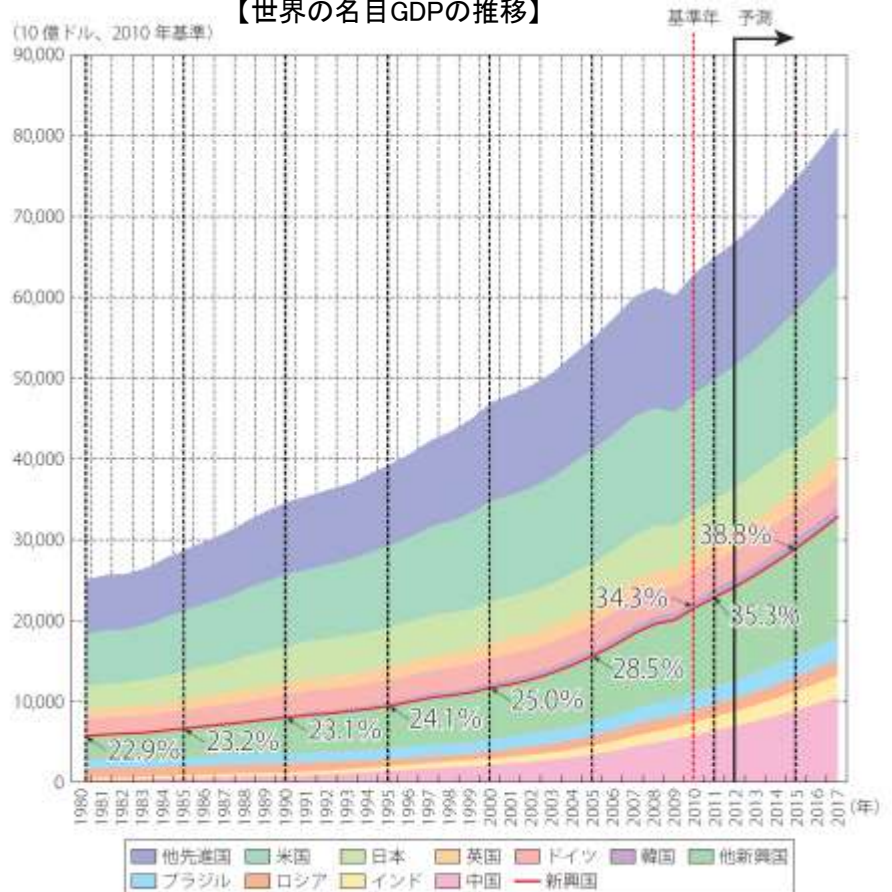
資料：経済産業省「企業活動基本調査」再編加工
 (注) 1. ここでいう直接投資とは、海外に子会社又は関連会社を保有することという。子会社及び関連会社の定義は、コラム 2-2-2回を参照。
 2. 1995～2009年度のバナルデータを使用している。
 3. 国内従業者数=従業員数合計-海外従業者数

資料：経済産業省「中小企業白書」

IMF（国際通貨基金）によれば、中国をはじめとする新興国では、近年、経済成長の減速傾向を示すものの、世界経済に占める割合は、2010年が34.3%、2011年が35.3%となり、2015年には38.8%に拡大することが見込まれており、引き続き、世界経済の成長を支えていくことが見込まれています。そのため、県内企業の成長戦略として、新興国を中心とした積極的な海外展開が求められるとともに、そこで獲得した資金の国内への還流を促進し、国内の研究開発に充当していくとともに、ひいては国内雇用の維持・拡大につなげていくことも重要です。

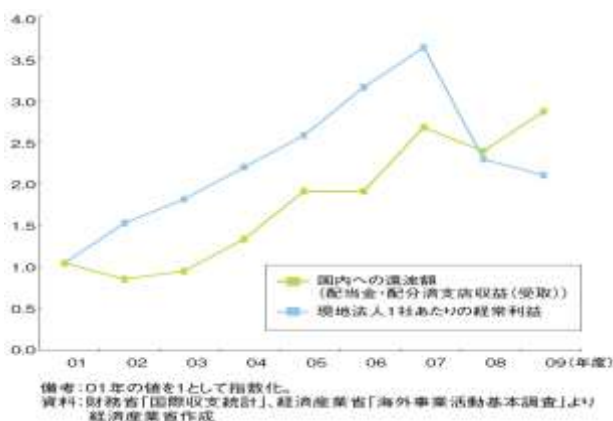
また、グローバルな社会的問題解決への貢献は、海外市場の開拓につながりうるとともに、高度部材産業と加工組立産業、製造業とサービス産業の連携・融合、多様な産業構造の構築、付加価値向上に向けた取組にもつながりうると考えられます。先進的なグローバル企業は、新興国などで地産地消の展開を含め、徹底した顧客ニーズの把握や、潜在的な顧客ニーズの掘り起こしにより、世界市場を席卷しています。

【世界の名目GDPの推移】



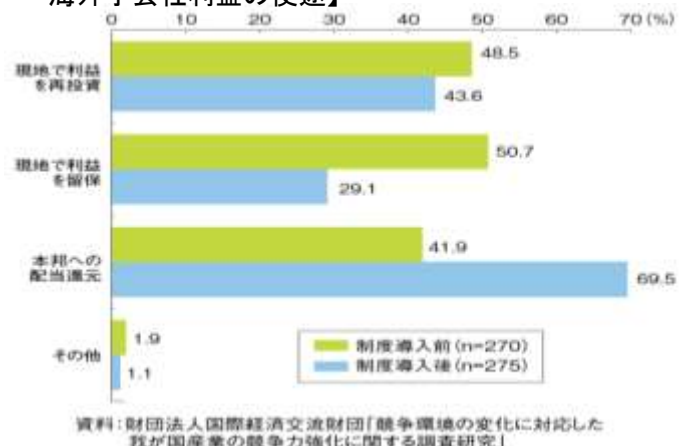
資料：経済産業省「通商白書」

【国内への還流状況】



備考：01年の値を1として指数化。
資料：財務省「国際収支統計」、経済産業省「海外事業活動基本調査」より
経済産業省作成

【外国子会社配当益不算入制度の導入前後における海外子会社利益の用途】



資料：財団法人国際経済交流財団「競争環境の変化に対応した我が国産業の競争力強化に関する調査研究」

資料：経済産業省「ものづくり白書」

【イノベーションとマーケティングの好循環】

韓国サムスン電子や米国アップルなど先進的なグローバル企業は、イノベーションとマーケティングを融合・連携させ、各地域市場ニーズに適合させた「ものづくり」を実践し、商品・サービスを投入しています。

一方、我が国の家電や半導体、情報通信機器メーカーなどは世界市場を獲得できずに苦戦しています。

三重県では、AMICの設置など先進的な地域イノベーション政策を打ち出しましたが、その研究成果の新製品や生産過程へのリードタイムの短縮を図り、市場への投入を急ぐことが必要です。その際、例えば、企業誘致などと連動し、従来の量産型加工組立工場の誘致ではなく、AMICなどの研究開発から量産試作などへつながる付加価値創出型施設の誘致にフォーカスした取組を進めることも肝要です。

さらに、研究開発活動や産学官連携による新技術・新事業の開発においては、潜在的な顧客や出口（アプリケーション、用途）をしっかりと見極める、マーケティングの視点を取り入れることが求められます。顧客志向のマーケティングの視点を重視することで、事業化につながる効果的なイノベーションを継続的に創出し、これによりイノベーションとマーケティングの好循環をもたらすことを目指していくことが重要です。

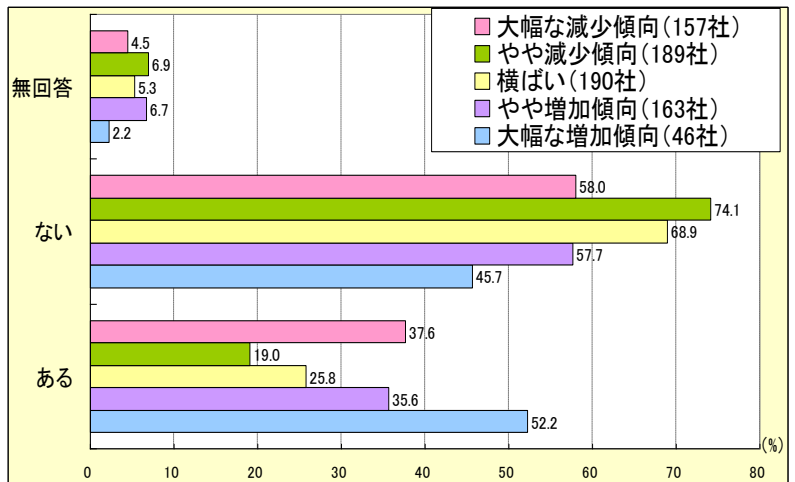
⑥ 産学官連携など外部との連携比率が低い

企業アンケート調査によれば、産学官連携など外部連携を実施したことがある比率は、県内企業が県外企業を大幅に下回っています。業績が好調な企業群ほど外部連携の取組比率が概ね高くなっています。また、外部連携先として、県内の中小企業では公設試験研究機関との連携比率が

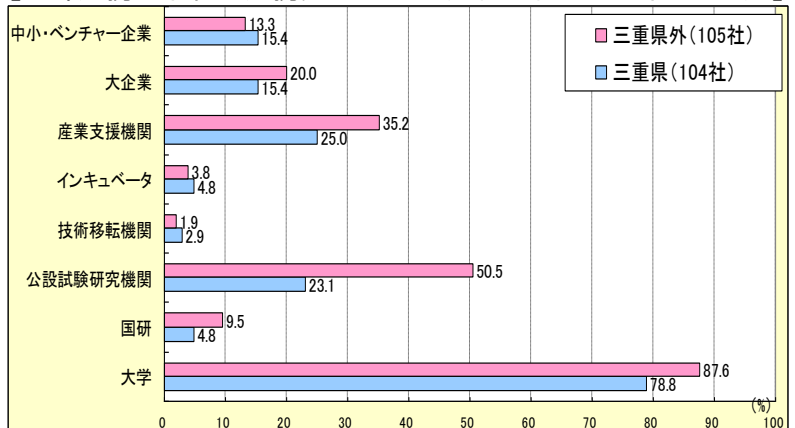
特に低くなっています。県外の中小企業では、強みを持つとみられるものづくり基盤技術系業種（金属製品、電気機械、生産用機械など）において、公設試験研究機関を含めて活発な外部連携が展開されています。

なお、同調査では、研究・

【外部連携の取組の有無（営業利益の増減傾向から）】



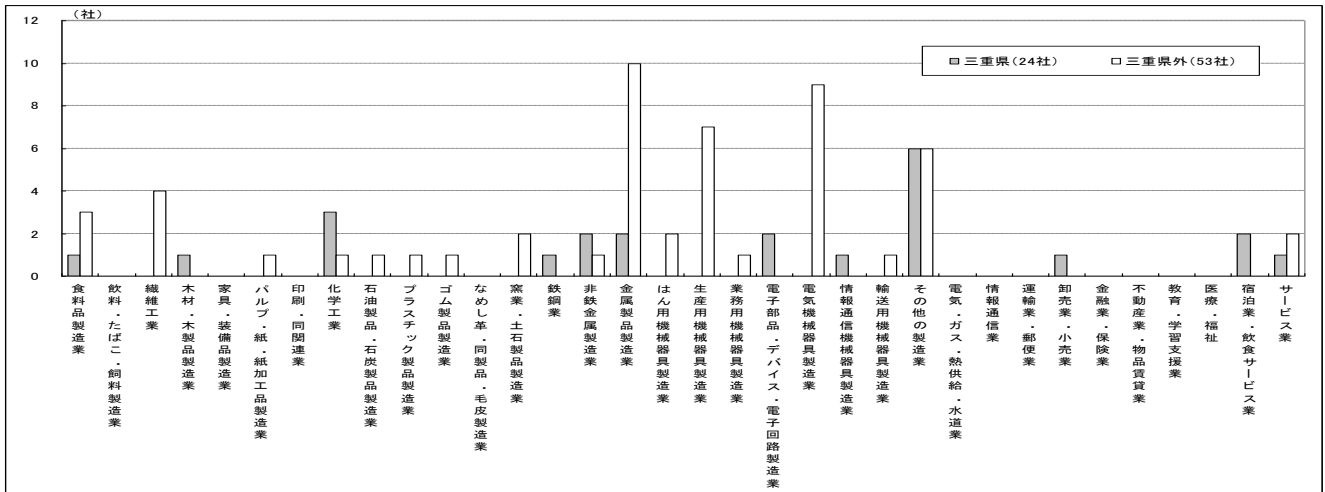
【外部連携の取組の連携先（中小企業（資本金3億円以下）県内外比較）】



資料：5000社アンケートより

技術開発を行う人材の有無として、県内の製造業では「いない」が「いる」を27ポイント（約1.8倍）も上回っており、専門人材の育成はもとより、外部連携を促進し、イノベーションの創出につなげていくことが必要です。

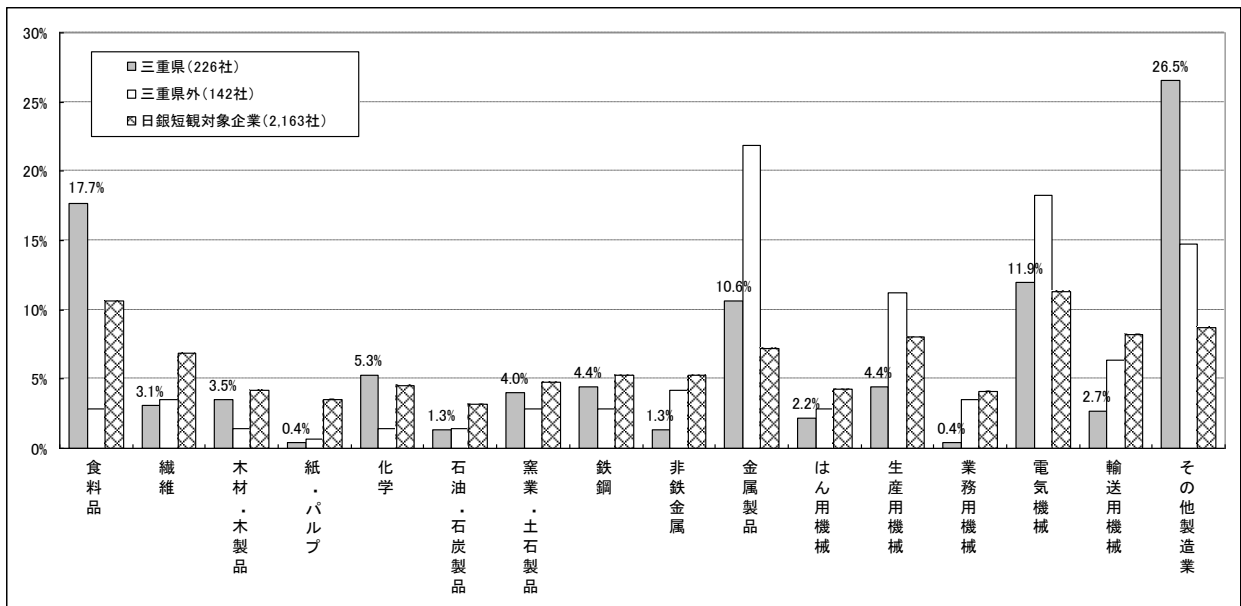
【これまでの外部連携先に公設試験研究機関を挙げた企業数(中小企業県内外比較)】



資料:5000社アンケートより

県内の中小企業において、日本のものづくり基盤技術の競争力を支える金属製品・電気機械・生産用機械などの業種の一層の振興のために、公設試験研究機関をはじめ外部との連携を促進することが必要です。さらに、外部連携の成果を一層引き出すことが求められています。

【中小企業・製造業の業種分布の県内外・全国比較】

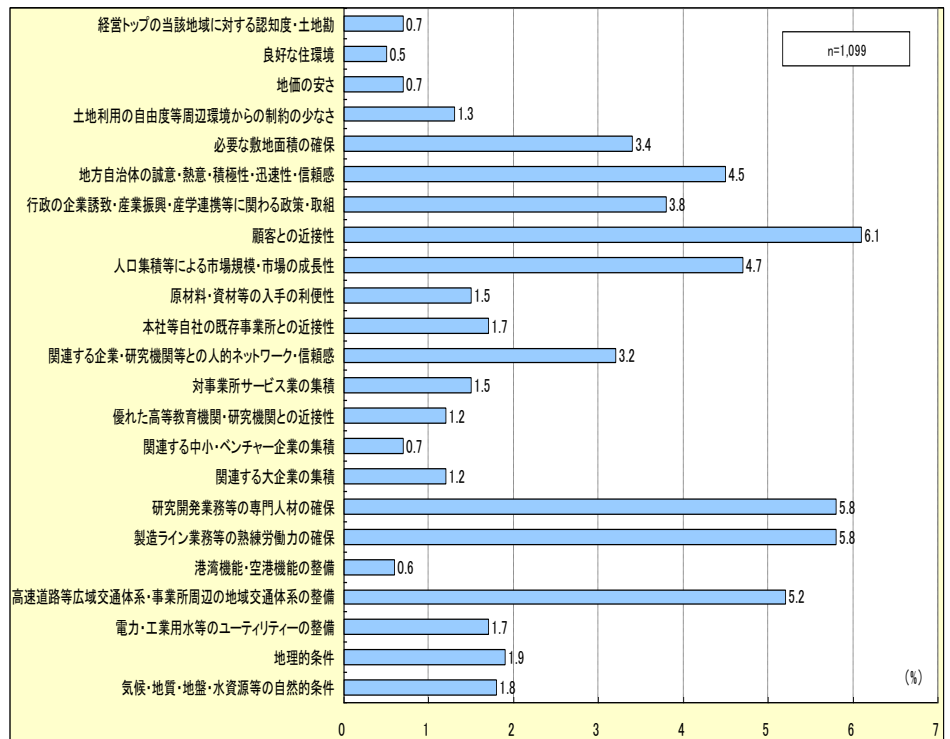


資料:5000社アンケート、日本銀行「短観」より

⑦ 企業における最新及び今後の立地戦略を踏まえた企業誘致策の遅れ

専門人材・熟練労働 【今後最も改善・高度化を望む立地環境要因】

力、産業集積、交通インフラ、顧客との近接性など複数の立地環境要因を踏まえた立地最適化の促進が必要です。東日本大震災以降は、災害リスクに備えた代替機能の確保、耐震性能の強化など事業継続計画（BCP）の見直し・強化も必要になってきています。



資料：5000社アンケートより

また、世界市場においては、顧客・市場に近接立地する「地産地消」、競争力のある原材料の入手利便性を考慮した「原料立地」、災害リスクに備えたBCPを考慮した「代替機能の確保」などの視点を織り込んだ「最適生産地」を追求する必要性が高まっています。海外の先進企業や我が国の一部企業は、そのような動きを加速しています。

そのような中、国内で求められる立地戦略は、従来の企業誘致（リーディング産業の量産工場）を主軸とするものではなく、「研究開発」やそれに伴う「量産試作」などの付加価値創出型施設（マザー工場など）にフォーカスした誘致や、設備投資を促進する戦略が必要となっています。

その際、研究開発に必須である研究者などの専門人材の誘致や、量産試作などの拡大を促進していくための「調達部門」の誘致、量産試作に必要とされる部品や加工を担う県内中小企業の参画を促進していくような、企業誘致と融合一体化した取組とすることが重要です。

また、補助金等による企業立地促進制度だけで他地域と企業誘致を競うには限界があることから、企業の操業環境の向上はもとより、誘致企業の従業員と家族の満足度を高める生活環境の整備・向上の取組なども含め、総合的に取り組む必要があります。

⑧ 環境や雇用への配慮等社会課題解決に関わる取組の遅れ

(高い社会性を有する企業集積へ向けて)

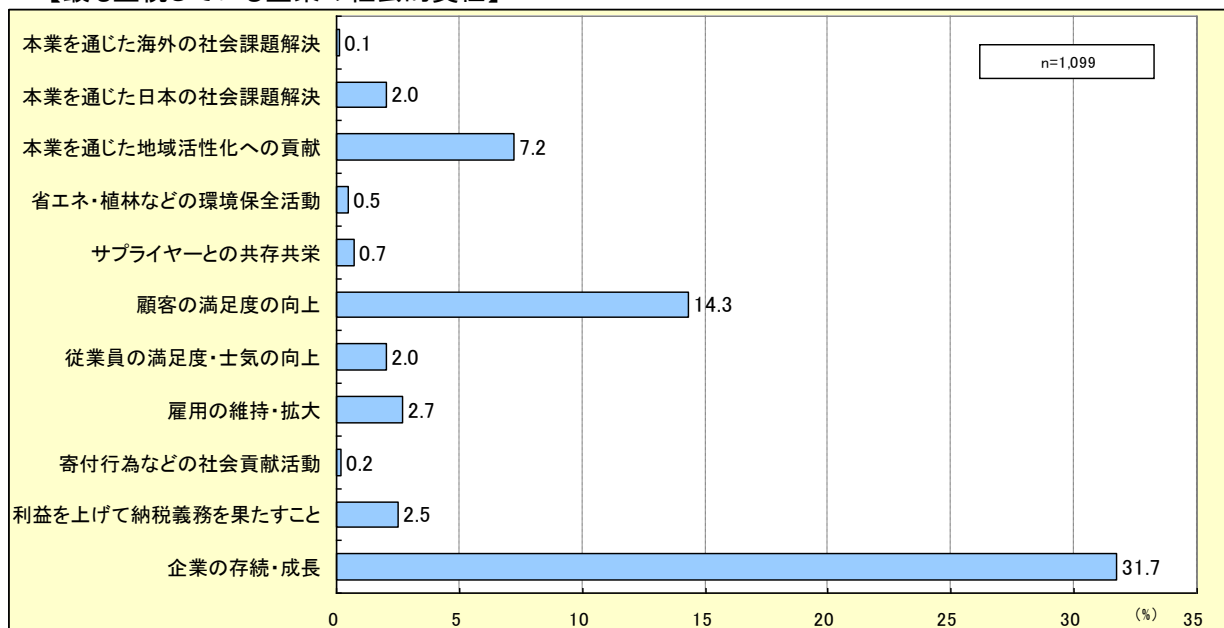
経済性だけでなく環境、雇用(障がい者などの雇用も含め)、ワーク・ライフ・バランスなど社会性にも十分な配慮を行う、志の高い企業を集積することは、地域の中長期の持続可能性(サステナビリティ)につながるとみられます。

三重県においては、「幸福実感日本一」を目指した県政展開を開始したところであり、環境や雇用に十分配慮し地域社会の活性化に貢献する、良き企業市民たることを目指し実践する企業を優先的に支援することがとりわけ重要と考えます。

企業アンケート調査によれば、最も重視している企業の社会的責任としては、「企業の存続・成長」を挙げる企業が最も多く、「顧客の満足度の向上」がこれに続いています。「雇用の維持・拡大」、「従業員の満足度・士気の向上」、「サプライヤーとの共存共栄」、「本業を通じた日本の社会課題解決」、「本業を通じた海外の社会課題解決」など従業員、サプライヤー、社会課題解決に関わる取組は、いずれも極めて少数でした。従業員やサプライヤーなど多様なステークホルダーへの十分な配慮とともに、本業を通じた社会的問題解決・地域活性化の促進が求められます。

また、代表的企業の事業構造の考察からも、グローバルな社会的問題解決への貢献が重要であるといえます。

【最も重視している企業の社会的責任】



【雇用の維持・創出】

地域の中長期の持続可能性や経済成長の確保のために、雇用の維持・創出に真摯に取り組む志の高い企業を優先的に支援し、これらの企業の集積・操業維持を進めるべきです。「幸福実感日本一」を目指す三重県では、この視点がとりわけ重要です。

三重県では、1996年度から2008年度にかけて、製造業の就業者構成比が低下したものの、全国に比べ低下幅は緩やかとなっています。不況局面においても、県内の製造業は全国に比べ雇用を維持する傾向があり、今後も雇用の維持・創出を推進できる素地があるとみられます。雇用の維持・創出とともに、賃金の維持・向上を図り、地域の消費拡大につなげていくことにより、全国に先駆けてデフレからの脱却を図ることを目指していくことが重要です。

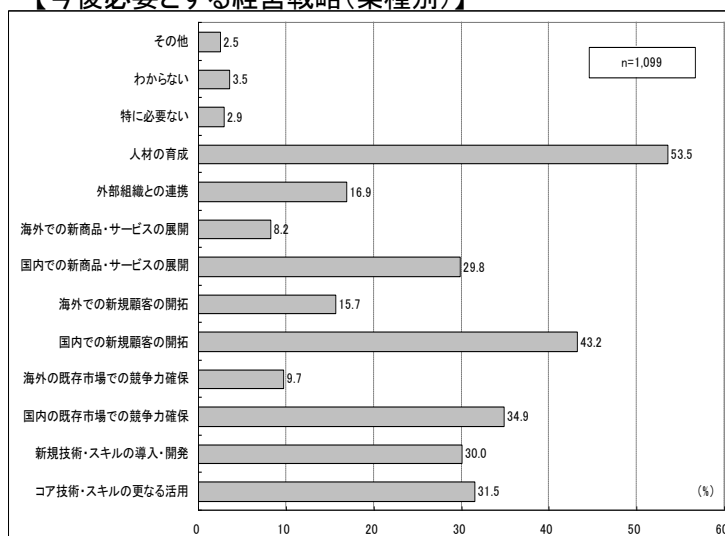
	【製造業の就業者構成比】		【製造業の就業者数増減(年率)】	
	96年度	08年度	96-08年度	08年(前年比)
全国	20.5%	→ 17.1%に低下	▲1.9%減	▲2%減
三重県	27.1%	→ 25.2%に低下	▲0.9%減	▲0.6%減

⑨ 研究・技術開発を行う高度な専門人材の不足

企業アンケート調査によれば、事業所発展のために取り組むべき経営戦略としては、「人材の育成」を挙げる企業が半分以上を占め、「国内での新規顧客の開拓」、「国内の既存市場での競争力確保」がこれに続き、基盤となる人材の育成・確保と国内市場での競争力・技術力の強化が重要と考える企業が多いことが浮き彫りとなりました。

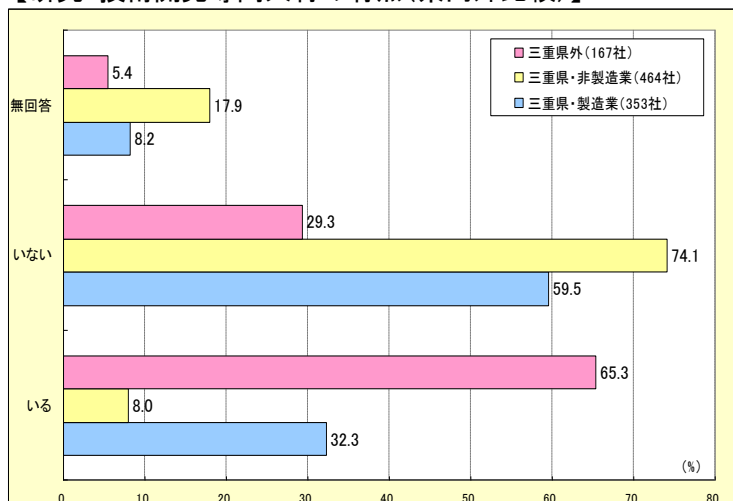
同調査によれば、研究・技術開発を行う専門人材の有無としては、県内の製造業企業では「いない」が59%と「いる」の32%を大幅に上回る一方、県外企業では逆に「いる」が65%と「いない」の29%を

【今後必要とする経営戦略(業種別)】



資料:5000社アンケートより

【研究・技術開発専門人材の有無(県内外比較)】



資料:5000社アンケートより

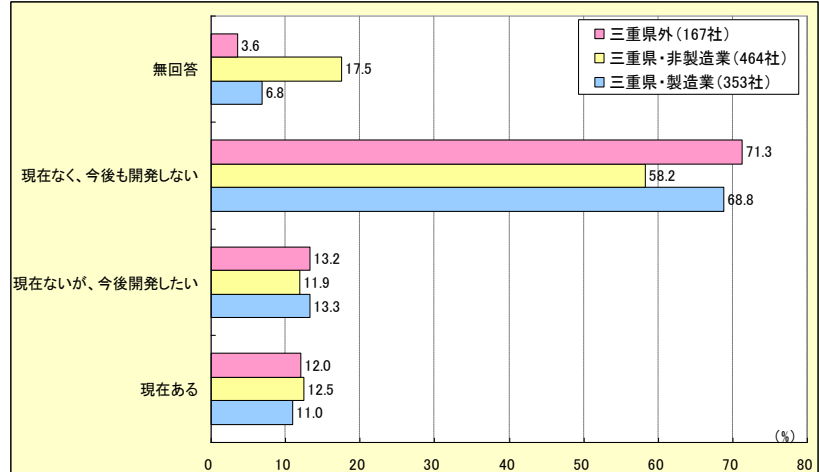
大幅に上回りました。付加価値向上に向けた研究開発活動の強化や産学官連携など外部連携の促進のために、県内企業では研究・技術開発などを行う専門人材の育成・強化に早急に取り組むことが求められます。

⑩ マーケティング活動を展開するための経営資源や情報の不足

企業アンケート調査によれば、地域資源を活用して開発した商品・サービスの有無としては、「現在なく、今後も開発しない」との回答が「現在ある」や「現在ないが、今後開発したい」との回答を大幅に上回りました。

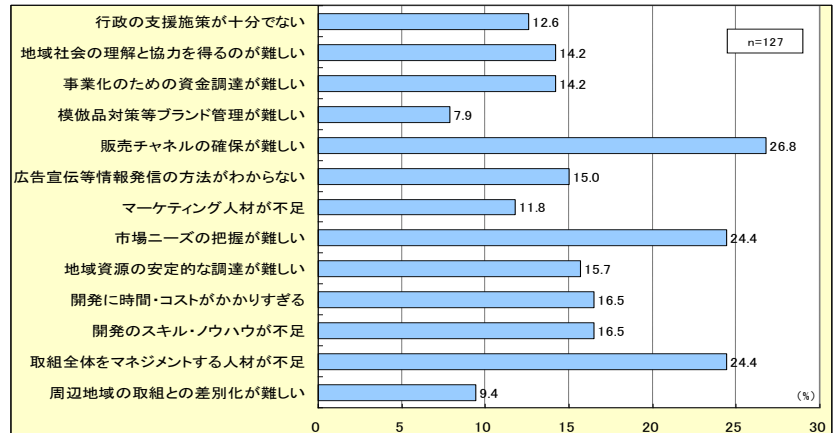
また、地域資源を活用して商品・サービスを開発する際の障壁としては、「販売チャネルの確保が難しい」との回答が最も多く、「取組全体をマネジメントする人材が不足」、「市場ニーズの把握が難しい」がこれに続いています。

【地域資源を活用して開発した商品・サービスの有無（県内外比）



資料:5000社アンケートより

【地域資源を活用して商品・サービスを開発する際の障壁】



資料:5000社アンケートより

⑪ 企業の現場から上がる行政の課題

企業 1,052 社訪問の考察によれば、補助金制度については、「使途の制限」や「年度内執行」等の行政の仕組みが企業側のタイミングやスピードに合わないとの声があり、柔軟性が求められています。また、民間企業からの提案を取り入れた補助金制度創設の提案や書類の作成など手続きが煩雑で労力の負担が大きいとの意見もありました。

一方、補助金がバラマキになったり市場競争を歪めたりすると、かえって事業者の競争力を削ぐことにもなりかねないと危惧する意見や自治体は補助金制度の立案より、不要な規制の見直しなど環境整備に徹するべきとの意見があ

りました。

施策の支援対象としては、ミドルステージ以下の中小・小規模企業を対象とする支援制度の充実や事業の立ち上げ期の設備投資よりも事業運営に伴う運転資金、「入口の開発」よりも「出口の販売」への支援が必要との意見があります。また、関連して企業誘致にかかる取組については、工場は親会社の意向で撤退するリスクがあるため、本社機能を県内に誘致することが重要との指摘もありました。

インフラ系への要望としては、四日市港の受け入れ製品の規制緩和、港湾料・使用料の値下げ、周辺の慢性的な渋滞解消が必要との意見があります。また、従来型電力の値上げは経営的に厳しいため、産業を守っていくうえで再生可能エネルギーへの代替を進めるべきとの指摘もありました。

さらに、外部連携のサポートについては、行政の最も重要な役割は産学官連携や企業間連携の推進であり、第三者的な視点で仲介・マッチングを期待するとの意見がありました。

公設試験研究機関活用の課題としては、「場所が遠い」、「利用料が高い」、「知名度が低い（PR不足）」、「県と三重県産業支援センターとの役割分担がわかりにくい」などの意見がありました。また、公設試験研究機関が開発した技術をオープンにすることを望む声もありました。



企業ニーズに対応した港湾機能の向上やアジア域内物流への更なる対応などが要請される四日市港



高度部材イノベーションセンター(AMIC)



三重県工業研究所

第5章 今後の産業政策と目指す姿

1 今後の産業政策

前章において、今後取り組むべき11の課題を整理しましたが、これらを極めて簡略に要約し、今後、新しい産業政策に取り組んでいく視点を示せば、以下の6点が挙げられます。

①我が国の強みである「ものづくり」（製造業）と雇用拡大の受け皿ともなる「サービス産業」（非製造業）を産業の両輪と捉えて産業政策を展開していくことが重要であり、その際、ものづくりとサービス産業のシナジー効果を認識し、意識的・積極的に融合させていく必要があること

今後取り組むべき「11の課題」との関係：①、②、③、⑨

※ものづくり企業による新商品が新たなサービスの展開を可能としたり、生産性を向上させたりする一方、サービス業がものづくりの間接部門を受け持ったり、顧客ニーズの吸い上げに寄与する面があります。例えば、携帯音楽プレーヤーという「モノ」（ものづくり）と、インターネットでの音楽配信サービスは、異なる産業から提供されますが、この2つが融合することで新たな機能、価値が生まれます。

②付加価値を創出していくにあたり、出荷額だけではなく、付加価値率の向上を目指すべきであること。その際、付加価値の源泉である人材の誘致にも取り組む必要があること

今後取り組むべき「11の課題」との関係：④、⑥、⑦、⑨

③イノベーションとマーケティングを連携・融合させ、消費者の需要や潜在需要を喚起し、さらなる需要の喚起につなげていくことが必要であること

今後取り組むべき「11の課題」との関係：⑥、⑨、⑩、⑪

④新興国などの成長する海外市場への展開を図り、そこで獲得した資金の国内還流を促進するとともに、国内雇用の維持・拡大につなげていく国際戦略に取り組んでいく必要があること

今後取り組むべき「11の課題」との関係：②、⑤、⑧、⑪

⑤地域の産業集積の特性（強み）を活かした新たな産業集積モデルの構築に取り組み、「クリーンエネルギー」や「ライフイノベーション」など社会的問題解決型の成長産業を育成していく必要があること

今後取り組むべき「11の課題」との関係：②、③、④、⑧

⑥これらの取組のなかで、地域雇用の維持・創出を行い、賃金の維持・向上につなげていき、地域の消費拡大、ひいては地域からのデフレ脱却を図ることを目指すべきであること

今後取り組むべき「11の課題」との関係：⑤、⑧、⑩、⑪

今後は、この6つの視点を強く意識して、産業政策の戦略を組み立てていくことが必要と考えます。

具体的な戦略については、次章で記述しますが、企業誘致であれば、従来とは異なり、「付加価値創出型施設や研究開発から量産試作までを行うマザー工場などの誘致」によりフォーカスした取組が、また、県内企業の海外展開などを促進していくのであれば、「顔の見える国内外のネットワークの構築」が必要であると考えます。

そして、地域の産業集積の特性（例えば、高度部材産業の集積など）に合わせ、新たな産業集積モデルの構築に挑戦していくことも必要であり、その際、国内外からの「人材の呼び込み」などの取組を進めていくことにより、地域に知恵と知識を呼び込んでいくことが重要です。

これら戦略の実行は、産業界や市場メカニズムの力だけでは容易に実現できるものではなく、行政や大学をはじめとした関係機関が連携することによって実現していくものです。

2 戦略で目指す姿（目標値等）

上記6つの視点を踏まえ、新たに産業政策を展開していくにあたり、具体的な数値目標を持って、政策資源を重点的に投入し、戦略的、総合的に取組を進めていくこととします。

これまでの課題（視点）整理を踏まえると、その評価軸は、「ものづくりを維持・強化」しつつ、「サービス産業の育成・強化」を図り、企業が事業活動を通じて「付加価値額・率」を向上させ、「地域雇用」を維持・創出していくというものであるべきと考えます。その意味で、具体的な目標として、以下6つの目標値を設定します（4年後の2015年度目標値）。

① ものづくり産業の付加価値を維持・強化(2.4兆円：全国10位)

※県産業(事業所)の約1割を占める「ものづくり産業」によって、県全体の付加価値の約3割を創出(全国平均は2割)。ものづくり産業は三重県の強みであり、その強みを維持していきます。

→ 成長産業、新たな企業誘致戦略、海外展開の促進

② ものづくり中小企業の付加価値率を向上(31.5%→35.2%)

※ものづくり産業の付加価値額(規模)を維持していくことは重要。しかし、規模を創出しにくい中小企業については、付加価値率を向上していく戦略をとることが重要です。三重県のものづくり中小企業の付加価値率は、31.5%(全国42位)。まず4年間で全国平均(35.2%)を目指すこととします。

→ 中小企業の技術の高度化(技術開発の促進)、下請けを脱却した大企業との技術連携(シンジケート等)、海外展開の促進

③ サービス産業(広義)の付加価値構成を向上(61.9%→63.3%)

※ものづくり産業(製造業)とサービス産業(非製造業)を産業の両輪と捉えた戦略を展開します。サービス産業の雇用効果を意識するとともに、ものづくり産業とサービス産業を融合して高付加価値領域を創出。三重県の近年の伸び率は年平均0.41ポイントと、全国の伸び率の年平均0.54ポイントより低い。それを上回る伸び率(年0.6ポイント)で構成比を向上させ、三重県全体の付加価値増加を目指します。

→ サービス産業の振興、観光のサービス化、中小企業の生産性向上

④ 労働力人口に占める就業者割合を向上(96.0%→97.5%)

※上記①及び②)の目標に向けた取組で雇用を維持・創出。その流れに呼応し、雇用政策を効果的に展開し、就業者割合を向上させます。現在、三重県の就業者割合は全国上位にあり、全国トップレベルを目指します。

→ 求人・求職のミスマッチ解消、産業界と連携した人材育成

⑤ サービス産業(広義)の就業者構成を向上(62.4%→65.2%)

※サービス産業の付加価値構成を向上(目標値③)に応じた雇用支援を行うとともに、ものづくり産業などからの労働力移行も進めます。三重県の近年の伸び率は年平均0.47ポイントと、全国の伸び率の年平均0.66ポイントより低い。それを上回る伸び率(年0.7ポイント)で構成比を向上させます。

→ 女性・高齢者等の就労促進、産業界と連携した人材育成

⑥ 共感者(魅力と感じる人)の割合を向上(40.0%→60.0%)

※民間調査会社によるブランド力調査を参考に、都道府県別ランキングでトップ10入りを目指します。

→ 三重の営業機能の強化

これらの目標を実現することにより、「幸福実感日本一」という三重県の理念を大切に持ち、新しい豊かさのモデルとして、『一定の経済成長』を伴いつつ、『個人の幸福（豊かさ）』を実現していくことを地域から提案します。

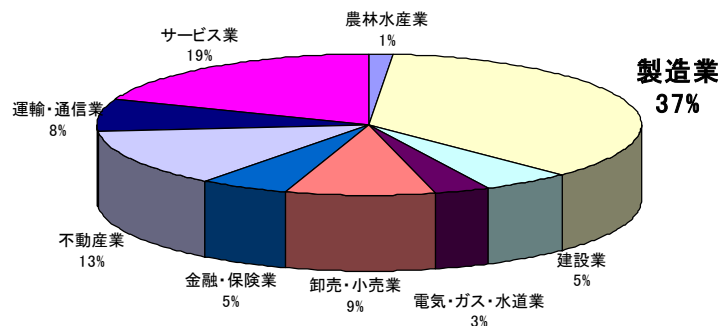
①製造業の付加価値額都道府県別ランキング(2009年)

(単位:百万円)

都道府県	
1	愛知 8,793,408
2	大阪 5,269,689
3	静岡 4,973,224
4	神奈川 4,476,465
5	埼玉 4,155,976
6	兵庫 4,065,873
7	東京 3,061,130
8	茨城 2,732,714
9	千葉 2,627,945
10	福岡 2,341,621
11	三重 2,316,871
12	栃木 2,275,769
13	群馬 2,207,958
14	滋賀 2,202,235
15	広島 2,143,846
全国計	80,319,365

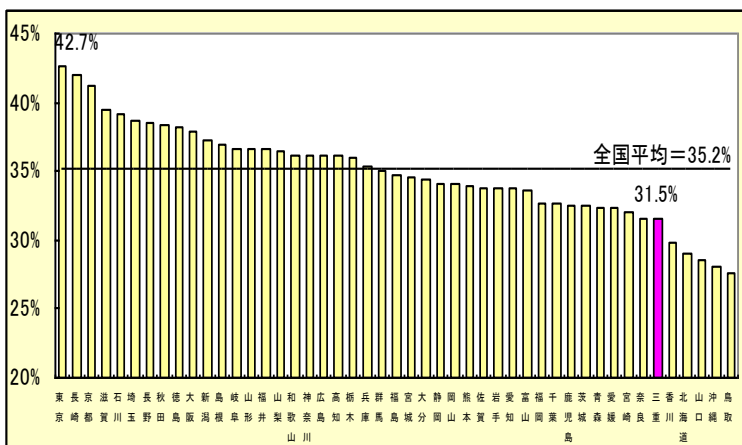
資料:経済産業省「工業統計調査」から作成

【三重県の県内総生産 業種別構成割合 (2009年)】



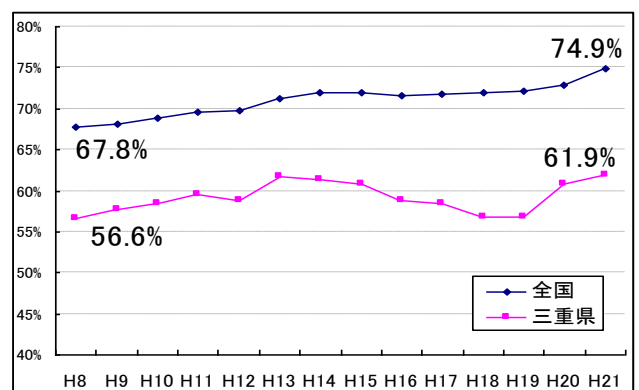
資料:三重県「県民経済計算」から作成

②中小企業(製造業)の付加価値率の都道府県別ランキング(2009年)



資料:経済産業省「工業統計調査」から作成

③総生産に占めるサービス産業(広義)の割合



資料:内閣府「県民経済計算」から作成

【サービス産業(広義)の付加価値構成比(96年→09年)】

全国 67.8% → 74.9%に上昇
 三重県 56.6% → 61.9%に上昇

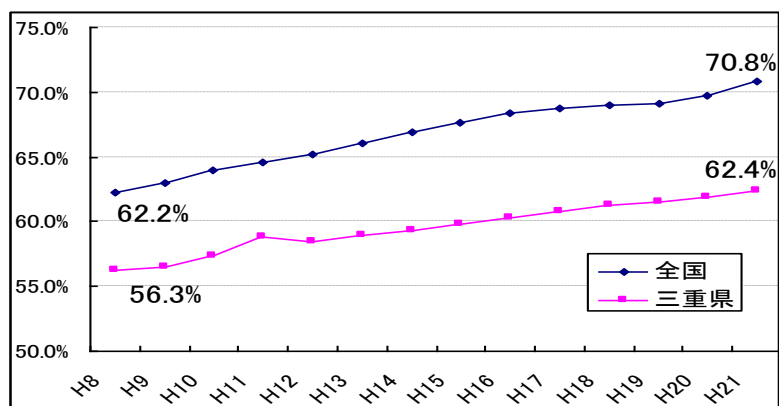
④労働力人口に占める就業者割合

	労働力人口 (千人)	就業者 (千人)	就業者割合
1 島根県	378	367	97.1%
2 福井県	424	410	96.7%
3 岐阜県	1,118	1,076	96.2%
4 静岡県	2,070	1,989	96.1%
5 富山県	583	560	96.1%
6 三重県	958	920	96.0%
7 長野県	1,172	1,125	96.0%
8 山口県	720	691	96.0%
9 香川県	514	493	95.9%
10 鳥取県	316	303	95.9%
11 広島県	1,457	1,397	95.9%
12 滋賀県	730	699	95.8%
13 和歌山県	493	472	95.7%
14 岡山県	981	939	95.7%
15 石川県	628	601	95.7%

全国	66,022	62,707	95.0%
----	--------	--------	-------

資料:総務省「労働力調査」から作成

⑤全体に占めるサービス産業(広義)の就業者構成比



資料:内閣府「県民経済計算」から作成

【サービス産業(広義)の就業者構成比(96年→09年)】

全国 62.2% → 70.8%に上昇

三重県 56.3% → 62.4%に上昇

新しい産業政策の方向性

今後取り組むべき「11の課題」

- | | |
|---------------------------|-------------------------|
| ① 経済変動に弱い脆弱な産業構造 | ⑥ 産学官連携など外部との連携比率が低い |
| ② 今後成長が期待される産業の育成 | ⑦ 企業戦略を踏まえた誘致政策の遅れ |
| ③ サービス産業の成長率が相対的に低い | ⑧ 社会課題解決に関わる取組の遅れ |
| ④ 高度部材の強みを経済活動の成果につなげていない | ⑨ 高度な専門人材の不足 |
| ⑤ 新興国等の成長する海外市場への展開の遅れ | ⑩ マーケティング活動を展開するための資源不足 |
| | ⑪ 企業の現場から上がる行政の課題 |

新しい産業政策を展開する

「6つの視点」

- ◆ 「ものづくり」と「サービス産業」を産業の両輪と捉えて産業政策を展開
- ◆ 付加価値創出のための付加価値率の向上と付加価値の源泉である人材の誘致
- ◆ イノベーションとマーケティングを融合・連携させ、消費者の需要・潜在需要を喚起し、さらなる需要の喚起へ
- ◆ 海外市場を成長に取り込む国際戦略を推進
- ◆ 新たな産業集積モデルを構築し、社会的問題解決型の成長産業を育成
- ◆ 雇用の維持・創出を行い、賃金の維持・向上、消費拡大、地域からのデフレ脱却をめざす

◇ものづくり戦略（メイド・イン・三重）

国内外で戦い生き残っていく「ものづくり」産業の育成

◇サービス戦略

サービス産業の高付加価値経営、「ものづくり」との融合を促進

観光の産業化

他分野産業との融合や「コンシェルジュ」機能による共感者づくり

◇海外展開戦略（国際戦略）

拡大する世界市場の取り込み、海外ネットワークの充実・拡大

◇成長産業（社会的問題解決型成長産業）への取組

スマートライフ（グリーンエネルギー）、ライフイノベーション等

◇戦略的な企業誘致

マザー工場等の誘致 マイレージ制立地支援制度の検討

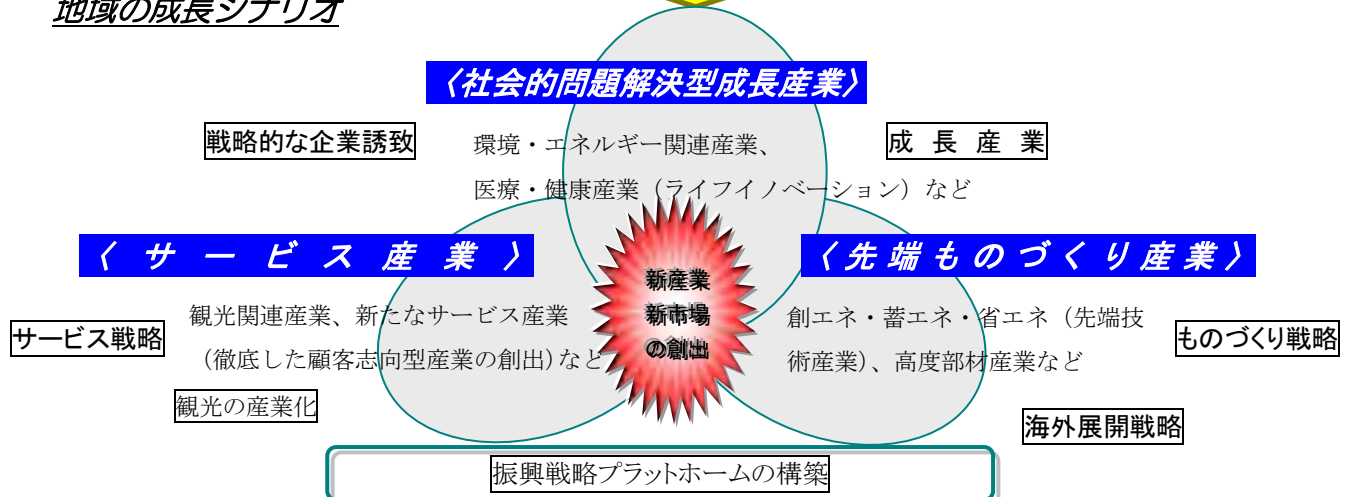
◇振興戦略プラットフォームの構築

ネットワークづくり ひとづくり 中小・小規模企業振興

4年後の目標値

- ★ものづくり産業の付加価値を維持・強化（2.4兆円：全国10位）
- ★ものづくり中小企業の付加価値率を向上（31.5%→35.2%）
- ★労働力人口に占める就業者割合を向上（96.0%→97.5%）
- ★サービス産業の付加価値構成を向上（61.9%→63.3%）
- ★サービス産業の就業者構成を向上（62.4%→65.2%）
- ★共感者の割合を向上（40.0%→60.0%）

地域の成長シナリオ



第6章 地域の成長戦略

これまで、地域の現状を踏まえたうえで、今後取り組むための課題（視点）を整理し、目指すべき姿（具体的な数値目標）を提示してきました。ここから以下は、それらを踏まえ、今後、産業政策（課題解決）を展開していくための具体的な成長戦略を示していきます。

1 新しい時代を拓く新産業・新市場創出のシナリオ

地域の成長戦略に取り組んでいくに際しては、新しい時代を拓く新産業・新市場の創出を具体的にイメージし、産業界を含め多くの関係者の参画で様々な取組を進め、その取組を地域の活力へとつなげていくことが必要です。

前章で示した今後の産業政策を展開していくための6つの視点を踏まえ、今後、新しい時代を拓いていくために目指す新産業・新市場として、具体的に3つの新産業・新市場の創出に向けた戦略に取り組んでいくこととします。

- ①成長が期待される次世代自動車産業、航空機・宇宙産業などを支える、産業分類にはない高度部材産業や先端技術産業（創エネ、畜エネ、省エネ）などの「先端ものづくり産業」
- ②地域に密着した観光関連産業や、徹底した顧客志向型産業などの「サービス産業」
- ③我が国のみでなく、地球規模での解決が必要となっており、今後、新しいビジネスモデルが期待される環境・エネルギー（クリーンエネルギー）関連産業や医療・健康関連産業（ライフイノベーション）などの「社会的問題解決型成長産業」

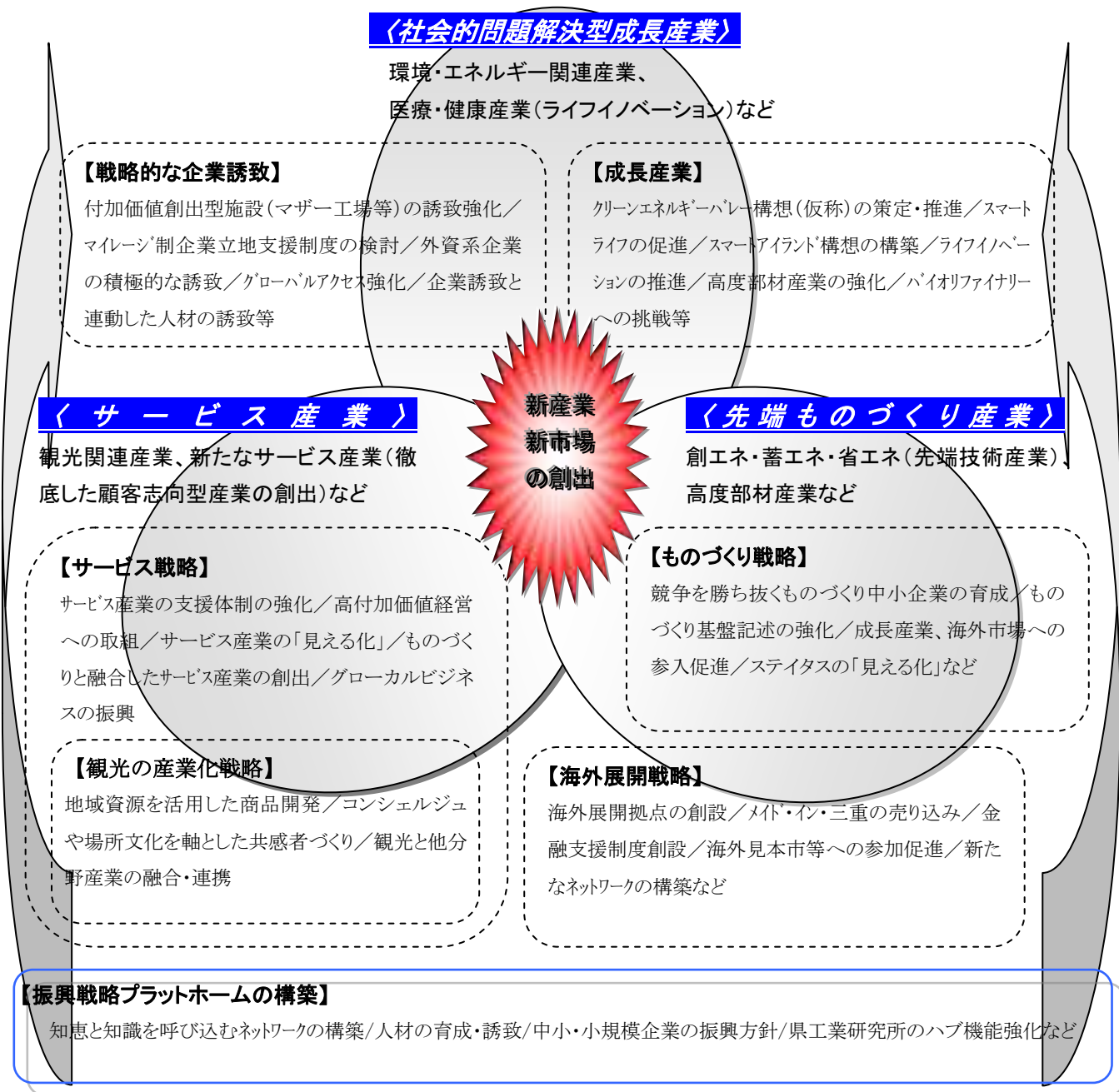
上記の3つの産業の振興は、それぞれを別々に捉えるのではなく、強い関連性を意識しつつ、政策を展開していくことが重要です。

例えば、「ものづくり」と「サービス産業」の融合によるシナジー効果は前章で示した通りですが（新商品の開発→新サービスの創出、間接部門へのサービス産業の進出→ものづくりの生産性向上など）、加えて、三重県の強みである①「先端ものづくり産業」を維持・強化していく中で、クリーンエネルギー関連産業のような③「社会的問題解決型成長産業」を振興していき、個人の幸福実感度の向上（第三の価値）へとつながるライフスタイル提案型の地域プロジェクトを生み出していき、そこから今までにない新しい②「サービス産業」の創出も期待され

ます。

これら3つの新産業・新市場の創出を具体的にイメージしつつ、以下に示す6つの戦略に取り組んでいきます。

その際、より幅広い多様な業種の県内中小企業が、このような新産業・新市場へといち早く参入し、新たなビジネス展開につなげていくために、地域をフィールドとした産学官連携のプロジェクトを構築していくこととします。



2 6つの戦略（具体的な取組）

※各取組には、関連する主な県事業(平成 24 年度)を掲載しました。各取組については、県財政が非常に厳しい折、県事業はもとより、国の予算など外部資金を有効に活用して、取組を進めていくこととします。

(1) 【戦略1】ものづくり戦略（メイド・イン・三重）

「ものづくり」は、三重県はもとより我が国の強み。この強みの軸をしっかりと認識し、ものづくりで国内外の企業に勝つ戦略を今後も徹底して展開していく必要があります。

三重県においては、ものづくりの付加価値額（規模）や企業集積度は高いものの、付加価値率（利益率）が全国に比べて低い（42 位）ことから、技術や人材などの付加価値率の向上につながる「ものづくり力」を更にブラッシュアップしていきます。

その際、AMICの成果やネットワーク、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するとともに、中小企業の技術力の向上・強化を図るため、大企業のOB人材の活用や、海外からの有為な人材の誘致などに取り組むことも重要です。また、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体制で県内中小企業の取組を支援していきます。

さらに、グローバルな視点に立った際、今後、ものづくり企業には、ものづくり基盤技術や生産技術での優位性を生かしながら、市場や顧客が求める商品・サービスを開発していく取組（「マーケティング」）が強く求められています。

その意味で、企業が、ものづくり力をさらにブラッシュアップしていくことに加え、徹底した市場調査などから顧客にあった商品開発に取り組んでいくことを一体的に支援し、「ものづくり力」と「マーケティング」の連鎖による商品を「メイド・イン・三重」として国内外へ発信していきます。

●国内外で戦い生き残っていくものづくり中小企業の育成

- ・ 研究開発、マーケティング調査、試作から量産化に伴う設備投資などをパッケージ化し、総合的な支援を実施していきます。
- ・ 中小企業の自発的な挑戦を促進します。例えば、中小企業の強み・弱みと経営資源を再認識する中で、自らが進むべき経営戦略を確認することを促進します。
- ・ 研究開発では、新たな市場開拓につながる改良開発型・試作品開発型などの取組を促進していきます。
- ・ また、三重大学（地域戦略研究センター）などと連携し、中小企業が大学と共同で「プ

プロジェクト研究室（ラボ）」を大学内へ設置することを促進するなどし、中小企業が研究開発プロジェクトに取り組みやすい環境づくりを進めていきます。

- ・ これらの取組を、産業界・教育機関・行政に、金融機関などを加えた「産学官金」の連携で進めていき、企業の事業化（ビジネス）へとつなげていきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

ものづくり技術高度化支援事業費 94,629 千円

世界に通用する基盤技術の開発、新市場開拓につながる改良開発型の技術開発を推進するため、県・研究機関が中心となったネットワークを構築し、課題の抽出、研究・技術開発からマーケティングまでの一環支援を行う。

産業技術高度化研究開発推進事業費 38,699 千円

中小企業など地域の商工業者が持つ生産技術の課題解決とさらなる向上に資する研究プロジェクトを、県の公設試験研究機関が主体となって推進する。

● 「高度部材イノベーションセンター」などを活用した中小企業の「ものづくり基盤技術」の強化

- ・ モジュール化から「複雑系」へのビジネス転換（複雑なレシピで真似のできない商品づくりなど、自社のもつ「秘伝のタレ」のビジネスへの活用）を想定し、大企業と技術力のある中小企業との連携を促進します。
- ・ 県内中小企業による大手企業などへの「出前商談会」などの取組を行い、両者の技術連携などを促進していきます。
- ・ 高い粗利益など、より付加価値（率）の高い商品づくりにつなげていくため、中小企業への技術開発人材などの人材供給を促進します。その際、大企業OBなども活用した取組を進めていきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

ものづくり販路開拓支援事業費 17,380 千円

中小企業の新たな販路開拓を支援するため、技術情報等を集約し、情報発信するとともに、積極的に発注企業のニーズを発掘し、展示会等への誘致を推進することで、マッチング機会を創出する。



日立製作所グループと県内中小企業との展示商談会(2012年5月25日)

●「成長産業」や「海外市場」への参入を促進

- ・ 世界に通用する高い基盤技術力を維持・強化していく戦略と同時並行で、県内中小企業
の環境・エネルギー関連産業や医療・健康関連産業などの「成長産業」や、新興国などの
拡大していく「海外市場」への参入の取組を促進していきます。成長産業にかかる技術研
究会の設立や、中小企業が参画した研究開発プロジェクトの構築、海外の「三重県サポ
ートデスク」（海外展開戦略で詳細を記述）を活用して海外市場への中小企業の参入を支援
していく予定です。
- ・ その際、複数の中小企業がそれぞれ得意とする技術やネットワークを持ち寄り、連携し
て事業展開する取組も促進していきます。

●ステイタスの「見える化」

- ・ メイド・イン・三重の技術や商品などをもつ中小企業を顕彰し（例えば、世界に誇れる
県内ものづくり中小企業の発掘・顕彰など）、三重の産業ステイタスの「見える化」を図
ります。

<平成24年度の主な関連事業>

「三重のものづくり100選」顕彰事業費 1,000千円

「すごい！」県内ものづくり中小企業を発掘して顕彰する。また、顕彰企業を効果的にPRし、販路
開拓へもつなげていく。

●技術的優位性の確保

- ・ 知的財産の環境づくり・創造・保護・活用に取り組み、知的財産を生かした地域企業の
事業活動を促進していきます。
- ・ 特に、海外展開にあたっては、海外への技術移転から適切な収益を上げる仕組みを構築
していくことが必要であり、「意図せざる技術流出」を防止するための対策も検討してい
きます。

<平成24年度の主な関連事業>

中小企業等知的財産活用支援事業費 3,133千円

中小企業等の知的財産を生かした事業活動を促進するため、特許等の出願に関する人材育成の実施、
特許等取得補助金の交付、知的財産に関するマッチング促進事業の実施等を行う。

知的財産取得活用事業費 3,491千円

公的試験研究機関における研究成果を知的財産として適切に権利化（特許化）し、新たな事業分野の
開拓及び産業技術の向上等に結びつける。

(2) 【戦略2】 サービス戦略 ～ 観光の産業化等 ～

「ものづくり産業」と、雇用拡大の受け皿ともなる「サービス産業」とは、経済成長をけん引していく際の「産業の両輪」となるべきものです。

企業の生産性向上はもとより、消費者の需要を喚起する新たな価値の提供、差別化・高付加価値化から導かれる価格競争からの脱却などの役割を担う「サービス」は、長期化するデフレから脱却するドライバー（例えば、地域雇用の維持・創出→個人の収入微増→消費活動などのサイクル）となり、地域経済の活力向上に向けたシナリオを提示するものです。

三重県がサービス産業に焦点をあてた取組を進めていくにあたり、「おもてなし」による顧客・従業員満足度の向上や、業務プロセスの改善による生産性の向上により、顧客の困り込みなどによる事業展開を促進していきます。

特に「観光の産業化」として積極的に取り組んでいくとともに、国（経済産業省など）とも連携し、高齢化問題（ヘルスケア等）、少子化問題（家事代行等の生活支援）、環境・エネルギー問題（スマートサービス）など社会的問題解決市場を形成していく新しいサービス産業の創出にも挑戦していきます。

なお、事業所数で県内中小・小規模企業の約8割がサービス産業であることを踏まえ、これらサービス産業への取組を展開するなかでも、県内中小・小規模企業の振興を強力に進めていくこととします。

● サービス産業の支援体制の強化

- ・ 産業界（企業・産業団体）、行政、金融機関など関係機関により、「みえサービス産業推進協議会（仮称）」を設置するとともに、関係機関それぞれの強み、役割に応じて総合的な支援に取り組みます。また、サービス関連企業への啓発・支援を連携して実施します。
- ・ 大学などと連携し、「三重県サービス学会（仮称）」などの創設なども検討します。産業界の活動と学術活動との強い連携を促進し、サービス産業の振興を産学官で推進していくプラットフォームの構築を急ぎます。

● 高付加価値経営への取組

- ・ 商工関係団体と連携し、キャラバン隊で現場訪問を実施し（移動する相談窓口）、現場ニーズの把握を行うとともに、経営支援などを実施していきます。
- ・ 特に、サービス企業の「生産性向上」に向けた不断の取組を促進し、高付加価値経営への展開を促進していきます。

- ・ 業務プロセスの改善やIT活用などによる生産性の向上や、現場（フロント）作業のムダ取りにより、余力の創出を促進していきます。
- ・ 顧客や市場が求めるニーズを徹底して収集し、サービスの品質改善につなげ、顧客満足度を向上させます。その際、IT活用により、バックヤードで顧客嗜好などを情報管理（データベース化）し、よりきめの細かいサービス、ムラの少ないサービスを顧客に提供していく取組を促進していきます。
- ・ また、小規模事業者の連携（グループ化）などを促進し、グループでの高付加価値サービス提供への取組を促進します。

＜平成24年度の主な関連事業＞

小規模事業等支援事業 1,331,699千円

商工会、商工会議所など商工関係団体と連携し、巡回相談などを実施し、中小・小規模企業の経営改善などを支援します。

●サービス産業の「見える化」（強力な情報発信等）

- ・ 三重県が有する「すごい！」サービス、商品などを掘り起こし、「すごいやんか！三重」として「見える化」し、積極的に情報発信していきます。
- ・ また、サービス企業が行う経営改善など良質な取組を顕彰し、サービス産業の高付加価値経営への取組などを促進します。

＜平成24年度の主な関連事業＞

中小企業向け総合マネジメントシステム推進事業 3,887千円

経営品質活動などを通じて経営改善などに取り組み、優れた効果を挙げている県内中小・小規模企業を顕彰します。

●ものづくりと融合したサービス産業の創出（新しいサービス産業の創出）

- ・ まちづくり（生活サービス）とエレクトロニクス産業の融合（スマートシティなど）などの取組を成長産業として促進していきます。
- ・ 産業分類にない三重発の新たなサービス産業の振興（ものづくり産業を支える総合請負型産業：オペレーション・フルサポート・ビジネスなど）に取り組みます。また、育児、医療・福祉、教育（学習塾等）、人材供給（ワークプレイスメント等）などのサービス産業を、ものづくりの視点も絡めて振興していきます。
- ・ 地域の社会的問題の解決に向けた取組を促進するにあたり、ものづくりとサービス産業が連携した取組をファンドなどを活用して支援していきます。
- ・ サービス企業の主な経営資源である無形資産（知的資産など）を活用し、金融機関などと連携して円滑な資金供給を行い、新たな事業展開を促進します。

●グローバルビジネスの振興

- ・ サービス（商品等）の特徴を踏まえた効果的な流通（より効果的な場所と方法でのPRや販売）と、見える化（商品等の物語を映像化）を促進します。
- ・ 国内でのローカル・トゥ・ローカルによる新たな連携を促進していくことに加え、ローカル・トゥ・グローバル（地域→海外）などの取組も行い、サービス産業のグローバル展開にも挑戦します。
- ・ 特に、グローバル展開においては、現地の商習慣やニーズなどに合わせ、提供するサービスやビジネスモデルを現地により馴染んだものへとアレンジしていく取組を促進します。

<平成24年度の主な関連事業>

グローバルビジネス創出促進事業費 11,686千円（再掲）

クリエイター等を活用したブランド化の促進や新たな需要創造のための取組を支援する。また、全国のキーパーソンとの連携による新たな販路開拓に向けた取組を支援する。

●金融機関や個人・団体などと連携した資金供給の促進（ファンド創設）

- ・ 地域や社会の貢献につながるサービス企業などの事業活動を促進していくにあたり、個人や団体の地域・社会を良くしていきたいという思いのこもった資金（志金）を県内事業者につなげていく仕組みとして、三重県版「ソーシャルファイナンス」などの創設を行います。

【観光の産業化】

サービス産業の中でも、とりわけ観光産業は、その経済波及効果が、宿泊業や飲食業、運輸業といった分野だけでなく、製造業、建設業、農林水産業など幅広い分野に波及する裾野の広い産業です。その意味では、「観光」を基軸としたサービス産業の振興に取り組み、地域経済をけん引していく産業の一つとして大きく育成していくことが必要です。

その際、前述（サービス戦略）したように、観光関連企業においても、IT活用などによる生産性向上や顧客満足度向上といった「高付加価値経営」へ向けた不断の取組や、新しい価値の創出にもつながる「多様な連携」の取組を進めていく必要がありますが、加えて、新たな需要の創出に向けた取組として、提供する商品やサービスに、その地域にしかない「ものがたり性」を注入し、歴史までも含めてその地域を感じ、共感へといざなう取組を進めていく必要があります。

さらに、三重のさまざまな魅力を予感・体感していただく仕組みを構築し、三重のファンを増やしていく戦略を展開していきます。

●地域資源を活用した商品の開発

- ・ 地域資源の魅力の「棚卸と再発見」の場づくりを進めるため、全国のキーパーソンなどと連携し、伝統産業をはじめ、歴史・文化・人的資源の再評価（地域資源の強み・弱みの分析、再発見など）に取り組みます。
- ・ 「食」などの地域資源を活用した商品開発を進めていくにあたり、地域の事業者のネットワーク化と全国のキーパーソンとの連携による新商品開発を促進するとともに、ローカル・トゥ・ローカルの取組による新商品開発なども促進します。
- ・ クリエーターなどと連携し、顧客への新しい価値の創出に取り組み、伝統産業や地域資源を活用した取組の新たな展開を促進します。

＜平成24年度の主な関連事業＞

地域資源を活用した新商品開発事業費 1,751 千円

農林水産物や鉱工業品に新たな価値を持った新商品・アイデアを生み出すため、さまざまな主体による研究会を開催し、企業との共同研究につなげるとともに、試作品・新商品開発を支援する。

世界に誇れる三重県観光モデル構築事業費 5,000 千円

海女・忍者など、本県が世界に誇る観光資源を活用して、新しい三重県観光のモデルを構築する。

● 「コンシェルジュ」や「場所文化」を軸とした共感者づくり

・ 首都圏営業拠点の設置

三重県を「予感」・「体感」することで、誘客や県産品の販売拡大につなげていくため、戦略的な情報発信と営業活動を展開します。

そのため、日本の情報発信の中心である首都圏において、「観光」や「食」、「歴史」、「文化」などの個性ある魅力を、効果的に情報提供する総合的な営業機能を持つ「首都圏営業拠点」を設置します。

その際、特定のターゲットゾーンを強く意識し、五感で三重県を「予感」・「体感」できるような仕組みを導入していくなどし、「三重」という地域を強烈に印象付け、「訪れてみたい」と思わせるような仕掛け、「地域への入り口」としてのコンシェルジュ機能を付加します。

- ・ 三重県が有する「すごい！」観光資源、技術、商品、サービス、取組などを掘り起こし、「すごいやんか！三重」として、積極的に情報発信します。
- ・ 三重に「愛着」と「誇り」を持って応援いただく方々を対象として「三重の応援団（仮称）」を結成するとともに、三重の魅力の情報発信や営業活動にご協力いただく「三重の応援店舗（仮称）」を拡大していくなど、新たなネットワークの構築を行います。
- ・ 県内での在勤経験や、三重に愛着を持っていただいている現役の産業界の方々とのネットワーク（「三重県経済人交流会（仮称）」など）を構築します。
- ・ 情報に対する感度が高く、発信力を有する人々をターゲットに、三重をトータル的に売り込む講座を首都圏に開設するなどし、三重に愛着を持つ少数精鋭のコアな三重ファンづくりに取り組みます。
 - ・ 「場所文化」によるローカルからの魅力発信
自然と共生している地域にある、その「場所」独自の生活様式、伝統、風土などの「文化」（ことば、食文化、ものづくり、自然等）、すなわち「場所文化」を地域の価値と捉え、地域や首都圏から発信していきます。
- ・ 観光キャンペーンの実施や、経済交流、友好交流などを活用した国内外からの誘客の実施に取り組みます。

<平成24年度の主な関連事業>

三重県営業本部情報発信事業 4,000千円

三重県営業本部により、首都圏等において三重のさまざまな魅力や価値を情報発信する。知事からのトップセールをはじめ、営業本部員による企業へのPRを実施する。

三重県観光キャンペーン事業費 20,000千円

県民や県ゆかりの企業など、さまざまな主体と連携した取組や地域イベントと連動した情報発信を期間限定で集中的に実施することにより、観光情報を効果的に全国に向けて発信する。

●観光と他分野産業の融合・連携

- ・ 観光にとって、「食」は重要な役割を占めてることから、観光につながる食品関連企業の新商品開発などの取組を、三重大学（みえ“食発・地域イノベーション”創造拠点）などと連携して支援していきます。
- ・ 病気やけがの治療に加え、「予防」のトレンドを捉え、医療産業と連携した観光を展開していきます。
- ・ 各種スポーツ大会などの誘致や開催など、「スポーツ」振興の取組に連動させた観光戦略を展開していきます。
- ・ ものづくり（製造業）との融合については、生産性向上はもとより、IT活用などによる徹底した顧客満足度向上に向けた取組を展開していくことに加え、環境・エネルギー関連産業など「社会的問題解決型成長産業」の戦略と連動し、観光（誘客）につながるような地域をフィールドとした旗艦プロジェクトを構築していくこととします。

＜平成24年度の主な関連事業＞

食発・地域イノベーション創出支援事業費 9,920千円

「みえ“食発・地域イノベーション”創造拠点」に整備された試験・研究機器を活用し、食品・薬事関連企業への技術支援、実証共同研究等を実施する。

(3) 【戦略3】海外展開戦略（国際戦略）

企業、ひいては地域経済、日本経済の持続的成長のためには、国内市場が減少していく中で、海外市場を取り込んでいくことは重要な戦略です。

その際、各地域の市場を踏まえ、その地域の消費者にあった商品・サービスの提供を行っていく必要があります。

特に、アジアについては、アジア・ダイナミズムの中で、これまでのように人件費など製造コストが安い地域としての考え方から脱却し、リスクを覚悟してでも、拡大するアジア市場の獲得や、場合によっては先進地域と連携したアジア市場への参入などを目指していくことが喫緊の取組として求められます。

その際、中小企業単独での展開に加え、優れた技術を持つ中小企業の連携などで、海外のサプライチェーンへ参入していく戦略を展開していくことも必要です。

県内中小企業は、県外よりも海外展開への取組が遅れていることから（5,000社アンケート結果）、海外への事業展開を促進する取組を推進していきます。

これらの経済交流を進めていく中で、観光連携の取組も強化し、海外からの誘客や海外の共感者づくりにもつなげていきます。

●海外展開拠点の創設（サポートデスク）

- ・ 企業の海外展開のハードルを下げる仕組みとして、現地の情報提供や、現地でのサポートなどを行う「三重県サポートデスク」を創設します。サポートデスクでは、企業ミッション団のサポートに加え、県内企業の海外見本市出展へのサポートなどを実施していきます。

【参考】

三重県サポートデスクを「中国（上海）」、「タイ（バンコク）」に設置

県内企業の海外展開のための「国内デスク」を県内に設置することに加え、「海外現地デスク」を中国（上海）に設置しました。今後、タイ（バンコク）への設置を予定しています。

両デスクにより、国内での情報提供セミナーや現地情報の提供に加え、現地専門家による情報収集、企業ミッション団のサポート、海外見本市の出展等に関するサポート、現地案内などを行う予定です。また、顔の見える現地ネットワークを構築し、県内企業へとつないでいきます。

- ・ 県内企業が海外展開するに際して、経営判断に資する現地の参考情報（材料）などを提供することに加え、海外経営の戦略づくりを支援します。
- ・ 県内企業が海外仕様の商品づくりを行う際、開発や改良段階の支援に加え、現地での認証取得などを県工業研究所などと連携して支援していきます。

＜平成24年度の関連事業＞

海外展開拠点づくり事業 21,500千円

県内企業に対し、海外現地の情報提供や、現地でのサポートを行う海外展開拠点を設置する。

●メイド・イン・三重ブランドの海外への売り込み（高付加価値化等）

- ・ 企業が行う研究開発、マーケティング調査、試作から量産化に伴う設備投資などをパッケージ化して支援し、高付加価値商品づくりに加えて、海外の消費者ニーズにあった商品づくり（メイド・イン・三重）を促進します。（再掲）
- ・ メイド・イン・三重の商品を、複数の中小企業等が連携して情報発信する取組を促進するとともに、知事をはじめ三重県営業本部員が先頭に立って海外へも情報発信するなどし、企業の海外営業活動を支援します。
- ・ 留学生との出会いの場の提供、セミナーなどによる経営層の研修の場の提供を行い、中小企業内部でのグローバル人材の育成・確保を支援し、海外展開に向けた商品づくりやブランドづくりにつなげていきます。

＜平成24年度的主要関連事業＞

海外貿易投資促進事業費 12,410千円

中小企業の海外展開を支援するため、日本貿易振興機構等専門機関との連携により、個々の企業ニーズに応じて販路開拓等の支援や、海外市場動向・制度に関する情報の収集・提供等のサービスを行う。

●海外展開向け金融支援制度の創設

- ・ 県内中小企業が海外展開に挑戦するにあたり、海外マーケットの調査や海外での現地調査など海外展開に向けた事前取組（活動）をはじめ、現地での直接投資（海外営業所や工場の設置に伴う設備投資など）に対する資金供給を実施します。

●海外見本市などへの県内企業の参加を促進

- ・ 県内中小企業の海外見本市などへの出展を支援すると同時に、観光プロモーションをはじめ、三重県産商品をパッケージ化して現地で「まるごと三重」での営業を展開するなど、効果的な海外見本市の活用を行います。
- ・ 県内中小企業の海外見本市などへの出展を、より効果的に行う仕掛けとして、特色ある技術を持った中小企業が連携（中小企業シンジケート）した出展を促進します。
- ・ 海外でのビジネス経験や、海外で活動されている三重県にゆかりのある専門家などをネットワーク化し、海外展示会などでの企業の営業活動を支援します。

＜平成24年度的主要関連事業＞

海外展開拠点活用促進事業費 17,204千円

海外展開支援拠点を設置した現地におけるネットワークを構築するとともに、海外見本市等を活用した総合的な三重県産業の情報発信、販路開拓等を進める。

●新たなネットワークの構築や既存ネットワークなどを活用した県内企業の海外展開などの促進 ～ 海外ネットワークの充実・拡大 ～

- ・ 新たな地域との経済交流や友好交流を開拓していくとともに、海外研究機関などとの連携にも取り組みます。その際、「ものづくり」、観光などの「サービス」を含め、多くの視点からの国際交流を進め、県内企業の海外展開への取組につなげていきます。
- ・ 国際サミットなど国際行事の誘致にも取り組み、効果的な三重県の国際営業活動、その行事を活用した誘客の促進や、県内企業の海外連携などに取り組んでいきます。
- ・ 海外連携の具体的なプロジェクトを実施し、海外研究機関や海外の産業クラスターなどとの連携を強化・拡大していきます。例えば、EUの地域開発プログラムなど国内に限らず相手国も含めた支援スキームを検討します。
- ・ 経済交流のある先進国との技術連携によるアジア市場への展開や、先進国市場（環境・エネルギー、自動車、航空機など）への県内企業の参入を促進します。
- ・ 市民レベルの国際交流や海外との学生交換などを促進し、友好交流を経済交流へとつなげていきます。
- ・ 公益財団法人国際環境技術移転センター（ICETT）の研修生ネットワークを活用し、県内環境関連企業の海外展開を促進していくことを検討します。また、このネットワークを県内サービス産業の海外展開にも活用することを検討します。
- ・ 県と三重大学（地域戦略センター）の強固な連携により、CSEM社（スイス）など海外研究機関などのブランチ（サテライトオフィス）を誘致し、国内外のネットワークを拡大していきます。
- ・ 在日総領事館、県内操業の外資系企業などについても、積極的な接触によりネットワークを充実・拡大していきます。

<平成24年度の主な関連事業>

海外誘客推進事業費 28,780 千円

外国語ホームページやICTを活用した情報発信を行うとともに、外客プロデューサーが持つ豊かな経験やノウハウを活用し、観光事業者の誘客の取組を支援する。

国際ネットワーク強化事業費 3,057 千円

これまでの文化交流に加え、産業・観光等の経済分野での事業者の活動を支援するため、今後結びつきを強めたい地域の在日大使館等とのネットワークを構築し、三重の魅力を海外に向けて発信する。

三重を楽しむ旅の予感創出事業費 11,239 千円

トップセールスをはじめとする商談会等を開催し、本県の認知度を高めるとともに、具体的なモデルコースの提案や、現地で観光展を開催すること等により、誘客を図る。



フラウンホーファー研究機構(ドイツ)を訪問
三重大学とともに協力協定締結(2012年1月9日)



中国河南省友好提携 25周年における
覚書を締結(2011年8月29日)



周能伝 台日産業連携推進オフィス執行
長との会談(2012年7月5日)



2012日台観光サミット (2012年7月6日)

【台湾ミッションの取組】～2013日台観光サミット 三重県誘致決定～

拡大する中国市場をはじめ東アジア市場と密接に結び付く「台湾」との経済交流の連携を強化することに加え、2013年に日本で開催予定の「日台観光サミット」の県内への誘致のため、2012年7月、知事及び県内産業界・教育機関などで構成する産業・観光交流ミッション団(73名)を結成し、台湾を訪問しました(三重県の知事としては初めての訪問)。

台湾政府訪問による連携強化に加え、日台産業交流意見交換会の実施、台湾工業技術研究院との産学官連携の模索、台湾大手旅行者へのトップセールス、2012日台観光サミットへの出席などを実施しました。

日台観光サミットでは知事の力強いトップセールを行い、三重県での「2013日台観光サミット」の開催が全会一致で承認され、三重県へのサミット誘致が決定しました。今後、サミット開催までを、交流の重点強化年間として、観光はもとより産業などの経済交流の強化に取り組む予定です。

台湾政府(2012年3月に設置された経済部台日産業連携推進事務室)とは、台湾企業の技術連携や商品開発など、県内企業の台湾への進出を促進するため、今後、産業連携覚書(MOU)を締結することで基本合意を行いました。現在、台湾政府は「台日産業連携架け橋プロジェクト」のもと、2016年までに500件もの日台企業協力案件を実現させる計画であり、その取組に多くの三重県企業が参画できるよう産業連携覚書の締結を早急に実現する予定です。

台湾政府直轄の研究機関である「工業技術研究院」については、三重大学(地域連携センター)及び鈴鹿医療科学大学との学術連携に向けて、両大学に工業技術研究院ブランチの誘致を検討していくこととしました。

また、近年、減少する台湾からの旅行者の回復に向けて、五福旅行者(台湾南部最大の旅行会社)を訪問し、三重県への誘客につながる旅行商品などのトップセールスを行いました。

(4) 【戦略4】 成長産業（社会的問題解決型成長産業）への攻めの取組

「高度部材」や「中小企業のものづくり基盤技術」という強みを活かし、3つのバレー構想（「クリスタル」、「シリコン」、「メディカル」）を推進していくことに加え、「クリーンエネルギー」や「ライフイノベーション（医療・健康）」などの成長分野（社会的問題解決型分野）の取組を加速させていきます。

その際、挑戦的な「新エネルギー」導入目標（県内最終エネルギー消費量の10%：平成32（2020）年度末）を踏まえた産業政策を展開していくこととし、「スマートライフ」など個人の幸福実感度の向上（第三の価値）につながる産業振興を強力に進めることを通じて、地域経済の活性化を図るなかで新エネルギー導入目標の達成を目指します。

また、三重県の産業集積の強みをさらに強化していくために、「高度部材産業」という産業分類に無い産業を、三重発・三重オリジンの産業として世界に発出し、更なる産業集積につなげていくとともに、その取組の中で、「中小企業のものづくり基盤技術」を強化し、強じんて多様な産業の集積を目指していきます。

● 「クリーンエネルギーバレー構想（仮称）」の策定・推進

- ・ 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につなげていきます。
具体的には、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、それらを総合的に組み合わせたモデル的な取組を促進していきます。
- ・ 県内企業や大学などが蓄積してきた技術や、集積する産業の強みを活かし、環境・エネルギー関連産業の集積につながる研究開発プロジェクトづくりを進めます。その際、高度部材イノベーションセンター（AMIC）や三重大学（地域連携センター）などが蓄積してきた国内外のネットワーク（海外では、環境・エネルギー関連技術を得意とする欧州最大の研究機関である「フラウンホーファー研究機構（ドイツ）」など）を有効に活用してプロジェクトの構築に取り組んでいくこととします。
- ・ 県内中小企業がいち早く環境・エネルギー関連分野へ参入していく仕組みとして、技術課題などを抽出する研究会の設置や、新商品の開発を目指した新たなネットワークづくりを促進します。
- ・ 企業誘致（県内設備投資の促進）、新エネ・省エネ導入（市場の形成）などの取組を連携させて構想の実現に取り組めます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

クリーンエネルギー研究推進事業費 7,844 千円

創エネ・蓄エネ・省エネシステム等をテーマとした研究会を設立し、県内中小企業などがクリーンエネルギー関連の研究開発に取り組むためのネットワークづくりを支援する。

次世代エネルギー調査研究事業費 1,500 千円

将来実用化が期待されている洋上風力やメタンハイドレートなどのエネルギー資源等に関連する地域活性化策等の調査研究を行う。

次世代二次電池イノベーション創出事業費 12,719 千円

試作開発に成功した全固体ポリマーリチウム二次電池の実用化をめざし、市場ニーズに合致するような電池性能等を向上させるとともに、県内材料メーカー等の二次電池市場への参入を支援する。

● 「スマートライフ」の促進による産業振興

- ・ ライフスタイルや、企業の生産プロセスなどあらゆるシーンで変革を促す取組を進め、環境負荷を減らしながら、地域住民が豊かさを実感できるスマートライフを促進します。

「クリーンエネルギーバレー構想（仮称）」では企業の研究開発の促進をはじめ企業誘致とも連動し、最終目標として三重県内で環境・エネルギー関連産業の育成と産業集積を図っていく取組となりますが、これに加えて、新エネルギーの導入・創出をはじめとしたエネルギー政策の取組を地域で強力に展開していくために、「スマートライフ」を促進していくビジネスモデルなどを産業界と連携して提案していくこととします。その意味で、「新エネルギー」導入を加速する取組を絡めて産業振興に取り組み、地域経済の活性化を図るなかで新エネルギー導入目標の達成に挑戦していきます。

※県では、2020年度末までに、一般家庭で消費されるエネルギーの約46万1千世帯分に相当する量の新エネルギーを導入していくことを宣言しており（原油換算：約85万6千k1、2008年度の県内最終エネルギー消費量：837k1の約10%に相当）、目標達成に向けて「新エネルギー」導入を産業振興の観点から加速していきます。

- ・ 産業界を中心とした産学官で構成する「スマートライフ推進協議会（仮称）」を2012年9月頃には創設し、会員企業の専門家により部会（ワーキンググループ）を構成して、新たなビジネスモデルや社会モデルを発掘していくための活動を展開していきます。産業界の活動が円滑に進められるよう地域や関係機関と連携した環境整備を行い、三重県を実際のフィールドとしたモデルプロジェクトを構築します。
 ※具体的なプロジェクトとして、次項の「スマートアイランド構想（仮称）」や、P71掲載のプロジェクトを検討しています。
- ・ 「メガソーラー」、「風力発電」、「木質バイオマス」などの新エネルギー施設を、地域特性を生かしつつ、研究開発要素や地域中小企業との連携などを絡ませながら誘致していきます。



- ・ 家庭や事業所における新エネルギー導入の促進においても、徹底した顧客視点に立った技術開発や商品づくりにつなげていく取組を推進します。
- ・ エネルギーの高度利用として、「省エネルギー」の取組を促進していくにあたり、省エネ機器の開発はもとより生産性の向上、場合によっては素材の軽量化などの取組を推進していきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

新エネルギー導入促進事業費 57,237千円

産学官連携の協議会を運営し、地域資源を生かした地域エネルギーの創出や新たなビジネスモデルの発掘に取り組む。メガソーラーなど大規模な新エネルギー施設を活用した地域貢献策等を支援する。

地域と共に創る電気自動車等を活用した低炭素社会モデル事業費 6,025千円

電気自動車（EV）等を活用した低炭素社会づくりを進めるため、さまざまな主体による協議会を設立し、EV等を地域や観光地で使う環境づくりに取り組む。

木質バイオマスエネルギー利用促進事業費 19,088千円

豊富な森林資源を生かし、木質バイオマスのエネルギー利用を促進するため、木質チップ原料を供給する事業者設備等への支援等により、木質バイオマスの安定供給体制を構築する。

● 「スマートアイランド構想（仮称）」の構築

- ・ 「スマートライフ」を促進していく旗艦的プロジェクトのひとつとして、離島や沿岸部をモデルとした「スマートアイランド構想（仮称）」を構築します。
- ・ 台風、地震、津波により被災が心配される離島をフィールドに、安全安心のまちづくりや、健康長寿、観光振興などの地域の活性化と今後の成長分野である「環境・エネルギー関連分野」とを結び付け、太陽光発電などクリーンエネルギーの導入によるエネルギー安定供給の確保と、地域経済の活性化につながるプロジェクトに取り組むものです。
- ・ 具体的には、塩害対応型ソーラーシステムなどの研究開発に取り組み、その太陽光発電により発電した電力を2次電池や電気自転車などに充電し、非常時にはこれらの電力を照明や通信用電源として活用することや、軽油等の備蓄管理などの地域エネルギーマネジメントシステムの研究開発を行います。これらを、県内の離島などをフィールドとして実証試験などに取り組み、事業者のビジネスチャンスへもつないでいきます。
- ・ レジャー資源化（魅力ある観光資源の創出）などに取り組み、「クリーンエネルギーのまち」としてのイメージを付加するなど、新たな観光地モデルを構築し、地域経済の活性化へつなげていきます。
- ・ また、新たな地域ビジネスモデルとして、塩害対応型ソーラーシステムの設置やメンテナンス、建物の屋根リースによる太陽光発電システム設置の運用サービス、太陽光発電で充電した電動アシスト自転車を活用した新たな観光サービスなどの創出にも挑戦していきます。

● 「ライフイノベーション」の推進

- ・ 「メディカルバレー構想」を推進するなかで、これまでに構築された産学官の連携基盤を充実・拡大するとともに、医師等医療従事者のニーズを反映した医療機器などの開発や地域資源を活用した医薬品・化粧品を取組を進めるなど、革新的な医薬品・医療機器、医療・介護技術等の研究開発の促進や関連産業の振興をめざした「ライフイノベーション」の推進を重点的に取り組んでいきます。
- ・ さらに、どの地域よりも画期的な医薬品や医療機器などの開発を行いやすい環境を整備するため、「みえライフイノベーション総合特区」を創設します。
- ・ 当該特区では、県内医療系ネットワーク（みえ治験医療ネットワーク、Mie Medical Complex：県内病院連携ネットワークなど）を活用し、患者等の医療情報（健診、治療、投薬、診断画像、副作用、遺伝子情報等）を統合した「医療情報データベース」を構築します。
- ・ このデータベースを核に、共同研究や臨床研究を促進する「研究開発プラットフォーム」を三重大学に設置するとともに、県内各地域の特性を生かした産業創出を支援する地域拠点を6ヶ所（鈴鹿医療科学大学、県工業研究所、三重大学伊賀研究拠点、多気町役場、鳥羽市役所、尾鷲市役所）に設置し、国内外の研究機関や企業と連携して医療機器や介護ロボットなどの開発（特色ある技術を持つロボット関連企業と連携した介護支援ロボットや周辺機器の研究開発など）や、画期的な医薬品・機能的食品などの開発を促進していきます。
- ・ また、これらの取組を国内外へ積極的に情報発信し、新たな連携や、国内外ネットワークの充実・拡大に努めていきます。

<平成24年度の主な関連事業>

メディカルバレー産学官民連携事業費 15,650千円

メディカルバレー構想に基づき、医療・健康・福祉産業の創出と集積を目的に、産学官民連携体制の充実・拡大を図る。

みえライフイノベーション推進事業費 20,746千円

医療・福祉・介護現場のニーズを反映した医療機器、福祉・介護機器などの製品が次々と生み出されるよう、産学官民が連携して支援を行う。

● 「高度部材」産業の強化

- ・ 高度部材供給地域として、中部や関西など他地域（例えば、国際戦略総合特区として指定された「アジア No.1 航空宇宙産業クラスター形成特区」（愛知県、岐阜県、名古屋市はじめ12団体）、自動車の加工組立地域など）との連携を強化していきます。
- ・ 「高度部材」に関連する積極的な企業誘致や、設備投資促進にも取り組みます。

- ・ 「高度部材イノベーションセンター（AMIC）」を活用した高度部材（素材）研究開発プロジェクトの推進や、産業界と連携した人材の育成に取り組みます。
- ・ モジュール化から「複雑系」へのビジネス転換（複雑なレシピで真似のできない商品づくりなど、自社のもつ「秘伝のタレ」のビジネスへの活用）を想定し、大企業と技術力のある中小企業との連携を促進していきます。（再掲）
- ・ その際、特色ある技術を持つ複数の中小企業の連携を促進し、系列関係にない新しい連携を促進していきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

高度部材に係る研究開発促進事業費 64,304千円

AMICを活用し、川上産業と川下産業との連携、大企業と中小企業との連携、多様な人材・研究機関の交流を進め、研究開発プロジェクトのコーディネートや企業の研究開発支援等を行う。

自動車関連技術高度化支援事業費 7,652千円

自動車の軽量化等に向けた基盤技術や応用製品開発の研究会、技術交流会等を開催する。

中小企業連携体高度化支援事業 4,675千円

中小企業の連携体が、産学官ネットワークを活用して、技術動向や企業情報を収集し、個々の企業の技術力を生かした製品開発やマッチング支援を行う。

● 「次世代型産業コンビナート」の検討

- ・ 環境・エネルギー・食糧問題などの社会的問題を根底から解決（パラダイム転換）するプロジェクトを検討していきます。その際、高度部材・素材を強みとする四日市コンビナートなどの特性を踏まえ、「バイオリファイナー」（石油化学に代わり、再生可能資源であるバイオマスから燃料や化学製品を創出）などに着目した取組を促進していきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

四日市コンビナート競争力強化事業費 676千円

コンビナート企業と行政等が一体となり、企業活動の課題の洗い出しや操業環境、産業基盤の望ましい方向について、具体的な協議・検討を行い、コンビナート企業の競争力強化を図る。

成長産業分科会メンバーと連携したプロジェクトが続々と創出

～分科会プロジェクトチームの具体的な成果～

◆塩害対策型ソーラーシステムの研究開発

海岸付近の重塩害地域（海岸から500m以内）などへの太陽光発電システムの設置については、塩害による構造物の腐食や漏電などへの対策が必要なことから、設置コストの上昇や設置することができない場合もあるなどの課題があります。今後一層の太陽光発電システムの普及を図っていくためには、塩害に強い架台や配線技術などについて、研究開発試作を行い、実証試験を通じて低コスト塩害対策技術を確立し、三重県でのモデル例を全国へ展開していくことが必要です。

◆住宅間直流電力融通技術の研究開発

家庭用太陽電池の普及に伴い、余剰電力の逆潮流量が増加することで、系統の電力供給が不安定になる恐れがあり、各戸の太陽電池の出力抑制機能が働き、電力が有効に生かされなくなるという問題が将来発生することが想定されます。そこで、将来のスマートコミュニティの実現に向け、各戸の分散電源電力を一定個数の住宅間で直流融通の制御を行うシステムを開発し、実証試験を実施します。これにより、逆潮流による系統への負担を抑え、現状の系統インフラ環境下で再生可能エネルギーを有効に利用する技術を、三重県を舞台に確立します。

◆防災用フィルム基盤型ソーラー発電蓄電システムの研究開発

悪天候などの低日射強度でも効率的に発電し、蓄電ができるとともに、緊急時に最低限の電力を供給できる長寿命・軽量・堅牢で低コストな中小独立型太陽光発電システムが求められています。

そのため、地震などによる落下物などの衝撃に強く断線も発生しにくいフィルム基盤型太陽電池、小型防災拠点に適したLiイオン2次電池と、最適な充放電マネジメントシステム（EMS）の研究開発を実施します。

さらに、本システムを用いて、平常時には観光用の簡易宿泊施設や休憩施設用の省エネ照明（LED、OLED）や液晶TV、電動自転車の充電ステーション用電源として使用し、被災時には避難拠点などにおける照明、通信機器、小型浄水装置へ電力を供給するなど、三重県発の緊急時対応軽量電源システムを確立し、全国の防災拠点へ展開していきます。



フィルム基盤型太陽電池

(5) 【戦略5】 戦略的な企業誘致を推進し、更なる県内への投資促進に挑戦

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し、「高度部材」などの強みを活かして成長分野の企業誘致に取り組むとともに、中小規模の県内投資も促進していきます。

また、「クリーンエネルギーバレー」など成長エンジンとなる新たなバレー構想と連携した企業誘致を展開します。

その際、今後、企業が海外展開を進めていく中、海外事業で稼いだ資金を国内へ還流させて、国内で「研究開発」やそれに伴う「量産試作」を行う流れを捉え、「マザー工場」などの付加価値創出型施設への設備投資の促進や、企業誘致に重心を移して取組を推進していきます。

さらに、これらの取組を進めるにあたり、地域や社会の貢献につながる企業の県内投資を促進していく観点新たに付加するとともに、国内複数拠点の選択的閉鎖、工場機能の変化（現在地での変化）、国内工場と海外工場との関係性（工場間の経済）などの状況変化にスピード感を持ち適切に対応できる企業誘致戦略を展開します。

なお、立地済企業の操業環境の向上や県内設備投資の促進に努めるとともに、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も促進していきます。

これらの企業誘致戦略に取り組むなかで、研究者など国内外からの「人材の誘致」にも挑戦していくこととします。

●付加価値創出型施設（マザー工場等）の企業誘致の強化

- ・ 「クリーンエネルギーバレー構想（仮称）」により、環境・エネルギー関連分野にかかる設備投資の促進や、企業誘致に取り組む、環境・エネルギー関連産業の集積につなげていきます。
- ・ 「研究開発施設」や、研究開発から量産試作までを行う「マザー工場」など高付加価値創造型施設の企業誘致を強力に推進していきます。
また、量産試作などの拡大を促進していくため、これらの施設に「調達部門」などの誘致も積極的に取り組んでいきます。
- ・ 技術力を持つ県内中小企業や中小企業群とマザー工場の連携を促進し、「量産試作」に必須である部品、素材、加工などを担う県内中小企業（群）を育成していきます。
- ・ 三重県営業本部と連携し、住みよい三重を全国へ発信し、研究者などが共感できる環境づくりにも挑戦していきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

三重の活力を高める企業誘致促進事業費 1,554,912千円

生産施設や研究開発施設などの新たな県内投資を促進するとともに、産業集積の核となる企業などの立地の促進や、三重県の魅力やサポート体制の強みを生かして外資系企業の誘致に積極的に取り組む。

● 「マイレージ制」企業立地支援制度の検討

- ・ 立地済企業による複数回の投資、障がい者雇用、地域社会に貢献する取組など、従来の要件以外の項目を加算項目として、立地支援サービスを提供する仕組みを検討します。

また、高付加価値創造型施設につながる「研究者」の雇用などについての加算項目も検討していきます。

※従来の仕組みと違い、例えば、立地済企業による複数回の投資や、障がい者雇用の実績、地域社会に貢献する取組などをポイントとして累積できるようにし、立地補助金に反映する仕組みを企業誘致版マイレージ制度として検討します。

● 「アジアの拠点化」を目指した外資系企業等の積極的な誘致

- ・ 外資系企業誘致に向けた情報発信や営業活動などを積極的に行い、県内への企業立地につなげていきます。特に、今後も経済成長が期待されるアジアの生産拠点に向けた企業の設備投資などを促進していきます。
- ・ また、先進国地域などの企業・研究機関・大学との連携を強化するなかで、三重県をフィールドとする具体的な連携プロジェクトなどを構築するなどし、国外から県内への設備投資や人材の誘致などにつなげていきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

三重の活力を高める企業誘致促進事業費 1,554,912千円（再掲）

※海外展示会、海外産業支援機関と連携したシンポジウム、積極的な外資系企業訪問の実施 等



外資系企業セミナーの様子
(2011年10月21日)

●グローバルアクセス強化への取組

- ・ 国や近隣県などと連携したインフラ整備（第二東名・名神高速道路、東海環状自動車道、中部国際空港二本目滑走路、リニア中央新幹線、）や広域連携（中国河南省との観光協定に基づく河南省鄭州空港から関西国際空港への直行便の就航、釜山トランシップなどを踏まえた北陸との連携、四日市港の国際産業ハブ港化や戦略的なポートセールスの展開）に取り組んでいきます。

<平成 24 年度の主な関連事業>

四日市港振興事業 1,999,662 千円

四日市港にかかる岸壁の改良、護岸の改修、臨港道後の整備などを進めていく。

●県内産業集積の更なる強化と空洞化の防止

- ・ 機能強化などにかかる中小規模（中小企業など）の県内投資を促進し、県内産業集積の更なる強化や懸念される空洞化の防止につなげていきます。
- ・ 遊休地の有効活用や、中小企業シンジケート活用の促進により、既存工場の進化と地域定着化を図っていきます。

<平成 24 年度の主な関連事業>

工場立地受け皿調査費 1,561 千円

工場立地法に基づき、工場立地が環境の保全を図り、適正に行われるよう、工場適地等の調査を行う。また、県内工業団地の立地状況の調査を行うとともに、産業用地情報のデジタル化を進める。

●地域資源の再発見などを通じた県南部への設備投資の促進

- ・ 地域資源の再発見などを通じ、地域資源を活用した産業の振興を図る中で、県南部地域への設備投資を促進します。その取組を進める中で、サービス産業の振興や集積にもつなげていきます。

●多様な人材の育成を通じた設備投資の促進等

- ・ 産業界・教育機関と連携し、「研究人材」、「技術開発人材」、「技能者」の育成に取り組み、事業者への人材供給に努め、ひいては県内設備投資の促進につなげます。
- ・ また、「マイレージ制」企業立地支援制度などの仕組みを活用した「研究者」の誘致をはじめ、「研究開発施設」や、研究開発から量産試作までを行う「マザー工場」の誘致に絡めて「人材の誘致」にも挑戦していきます。

(6) 【戦略6】振興戦略プラットフォームの構築

これまでの5つの戦略を進めていくプラットフォームとして、国内外から知恵と知識を呼び込むための「ネットワークの構築」、企業活動のベースとなる「ひとづくり」、そして、地域経済をけん引するとともに、地域の暮らしを支え地域社会の安定をもたらす「中小・小規模企業の振興（方針）」に取り組んでいくこととします。

① ネットワークの構築

戦略を推進していくためには、国内外から知恵と知識を呼び込み、取組の主体となる人の交流が何よりも重要です。

これまで取り組んできた交流を維持することに加え、新たに国内外のネットワークの構築に取り組みます。

●国内外から知恵と知識を呼び込むネットワークの構築

- ・ 国内外の有識者や企業経営者などから構成されるアドバイザリーボードを設置します。
- ・ 県と三重大学（地域戦略センター）の強固な連携により、海外への産学官ミッション団を発足させ派遣するなどし、産業界を中心とした具体的な連携を模索するなかで、国内外のネットワークを拡大していきます（例えば、海外研究機関などのブランチ：サテライトオフィスなどの誘致など）。

●三重県営業本部によるネットワークづくり

- ・ 首都圏及び関西圏において、三重県ゆかりの企業や三重県出身の現役の経済人による交流会を開催するなど、三重県ゆかりのネットワークを構築します。具体的には、前述（サービス戦略：観光の産業化）しましたが、以下の取組を行っていきます。
- ・ 三重に「愛着」と「誇り」を持って応援いただく方々を対象として「三重の応援団（仮称）」を結成するとともに、三重の魅力の情報発信や営業活動にご協力いただく「三重の応援店舗（仮称）」を拡大していくなど、新たなネットワークの構築を行います。
- ・ 県内での在勤経験や、三重に愛着を持っていただいている現役の産業界の方々とのネットワーク（「三重県経済人交流会（仮称）」など）を構築します。
- ・ 情報に対する感度が高く、発信力を有する人々をターゲットに、三重をトータル的に売り込む講座を首都圏に開設するなどし、三重に愛着を持つ少数精鋭のコアな三重ファンづくりに取り組みます。

② ひとつづくり（雇用政策との連動）

「ものづくり」は「ひとつづくり」、すなわち「産業政策」は「ひとつづくり」に強く深くつながっていくものでもあります。その意味で、行政が産業界と教育機関の「ハブ」となって、産業界への人材供給や、産業技術人材の育成に取り組んでいくことが必要です。

また、産業構造の変化を踏まえ、「サービス産業」や「ものづくり」に融合されるサービス分野など、今後重点的に取り組むべき産業分野への労働力の移行や、ひとつづくりにも注力していくことが必要です。

なお、その際、「若者」、「女性」、「高齢者」など潜在的な労働力の労働市場への参入を促進していくことが必要です。特に、次代を担う「若者」については、産業界や労働界をはじめ多くの関係者と連携し、骨太な若者の育成を支援していくことで、地域の成長戦略への「若者」の積極的な参画を促進していきます。

●国内外から優秀な人材を取り込み、県内中小企業へ供給

- ・ 大学キャリアセンター機能を学外でも展開し、より企業現場に近いAMICや三重県中小企業団体中央会などに設置します。
- ・ 県内の海外留学生、海外への日本留学生と中小企業のマッチングによるグローバル人材の確保を促進します。
- ・ 県内外の若者が、中小企業経営者の経験や経営理念に直接触れるとともに、現場を体験する機会の創出に取り組みます。その際、県内外の若者などを対象に、地域中小企業での実務（正規職員と同様の業務）を就業体験できる取組なども進めていきます。
- ・ 映像などを活用した県内中小企業の魅力を情報発信していきます。
- ・ 企業誘致などの取組と併せて、「人材の誘致」という発想で取組を進めていきます。

●産業界・教育機関と連携した「研究人材」、「技術開発人材」、「技能者」の育成

- ・ 研究開発プロジェクトなどを活用した研究人材の育成に取り組んでいきます。
- ・ AMICなどを活用した高度人材等にかかる技術開発人材の育成、県工業研究所による中小企業の技術開発人材の育成に取り組みます。また、大企業OBなども活用し、中小企業への技術開発人材の供給を促進します。
- ・ 地域企業の研修施設などを活用した技能者の育成に取り組みます。
- ・ このように、企業活動の付加価値を高めていく人材の育成を産業界と連携して進めていくことで、中小企業等の付加価値（率）向上への取組をしていきます。

＜平成24年度の主な関連事業＞

イノベーション人材の育成・確保事業費 8,280千円

産業界や教育機関と連携した実践的な研修を通じて、高付加価値商品を開発する技術者の育成に取り組むとともに、中小企業に求められている研究開発を担う中核人材の育成に取り組む。

地域産業の担い手の技能者育成事業 3,175千円

将来の担い手となる技能者を育成するため、高校在学時での技術・技能の質的向上への取組を推進し、ものづくりへの意欲を高めるほか、高校では学ぶ機会の少ない品質、環境等の知識習得につなげる。

次代を担う研究人材育成支援事業費 3,740千円

中小企業の課題解決や技術開発支援を円滑に進めるため、研究員の企画立案やコーディネート能力向上などの人材育成に取り組むとともに、研究成果を積極的に公表し、中小企業に還元していく。

●産業構造の変化に対応した労働力のマッチング（特区制度などの活用）

- ・ 求人と求職のミスマッチを解消していきます。また、サービス産業など重心を置いていく産業分野への就労を目指した職業能力の開発にも取り組みます。
- ・ その際、求人求職双方のマッチングや職業能力開発などのひとつづくりをより効果的に行っていくため、人や情報を1カ所に集める「場」の一つとして、ハローワークを活用していきます。
- ・ そのために、特区制度などを活用も検討し、県とハローワークが連携して、より地域の産業構造の変化などに応じた雇用政策を展開していきます。

●潜在的な労働力の労働市場への参入を促進

- ・ 「若者」、「女性」、「高齢者」など潜在的な人々の多様な就労を推進します。女性や高齢者などについては、いきいきと働き続けることが出来るよう、企業でのワーク・ライフ・バランスを促進していくことにも取り組んでいきます。
- ・ 特に、次代を担う「若者」の雇用拡大につなげていくため、産業界、労働界、教育界などが参画し、「三重県キャリア教育支援協議会（仮称）」を設置し、地域における効果的なキャリア教育に取り組んでいきます。

※「三重県キャリア教育支援協議会（仮称）」での取組案

- ・ キャリア教育にかかる外部専門人材などのマッチング
- ・ 「若者」と中小企業とのマッチングの実施
- ・ 中小企業を中心としたインターンシップの促進
- ・ 参画メンバーによる教育現場での出前授業の実施 等を検討
- ・ さらに、「若者」の雇用ミスマッチ（学生等の大企業志向が根強いために起こる求人と求職の不一致）の解消を図っていくため、「三重県キャリア教育支援協議会（仮称）」の取組に加え、特に人材資源が不足している中小企業を対象としたマッチングに取り組ん

でいきます。

その際、産業界に加えマッチングに関する専門機関などとも連携し、県内外の若者を対象に、地域中小企業での実務（正規職員と同様の業務）を就業体験できる取組などを進めていきます。（ワークプレスマントの実施）

＜平成24年度の関連事業＞

女性の就労支援事業費 14,406千円

女性一人ひとりの意欲や能力に応じた就労支援のため、相談及び情報提供を行うとともに、企業等に女性の就労継続に取り組むよう働きかけを行う。

高齢者就労マッチング事業 1,203千円

高齢者の適職診断や就職面接会などを実施する。



写真上 大型IH調理機(伊藤工機株式会社)

写真左 木質バイオマス施設(辻製油本社工場に隣接する松阪木質バイオマス熱利用協同組合の流動層ボイラ)

「三重のものづくり魅力発見バスツアー2011」より

三重県内の中小企業と学生の相互理解を促進するため、8月21日（日）から5泊6日の日程で、県内外の大学生や高等専門学校生を対象（21名参加）としたバスツアーを実施しました（参加企業16社）。

学生には今後の就職に向けて視野を広げることを目的としていますが、「本物の技術に触れて、そこで働く人々に出会って、何かを感じ、考える」、こうした現場の経験が、就職以外の面においても役立つことを期待しています。

③ 中小・小規模企業の振興方針（5つの視点）

中小・小規模企業は、企業数（99.5%）・雇用（86.9%）とも本県企業全体の大部分を占め、地域経済や暮らしを支え、けん引している重要な存在です。特に、中小企業は、地域社会とのつながりが深く、伝統技能や文化の継承に重要な機能を果たし、中でも小規模企業の多くは家族的経営形態をとり、地域社会の安定をもたらしています。

その意味で、「みえ産業振興戦略」において、各戦略に取り組むにあたっては、常に中小・小規模企業を意識して、連携の糸口を模索し、これら中小・小規模企業の持続的発展につなげていきます。

【三重県内の従業者規模別事業所数】

	合計		300人未満		300人以上	
	数	割合	数	割合	数	割合
合計	87,476	100.0%	87,015	99.5%	161	0.2%
農業、林業	507	0.6%	501	0.6%	1	0.6%
漁業	96	0.1%	96	0.1%	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	79	0.1%	76	0.1%	-	-
建設業	9,552	10.9%	9,546	11.0%	1	0.6%
製造業	8,614	9.8%	8,520	9.8%	79	49.1%
電気・ガス・熱供給・水道業	166	0.2%	159	0.2%	1	0.6%
情報通信業	547	0.6%	543	0.6%	1	0.6%
運輸業、郵便業	2,154	2.5%	2,135	2.5%	8	5.0%
卸売業、小売業	22,653	25.9%	22,530	25.9%	16	9.9%
金融業、保険業	1,455	1.7%	1,443	1.7%	4	2.5%
不動産業、物品賃貸業	4,279	4.9%	4,265	4.9%	1	0.6%
学術研究、専門・技術サービス業	2,858	3.3%	2,854	3.3%	-	-
宿泊業、飲食サービス業	10,480	12.0%	10,461	12.0%	5	3.1%
生活関連サービス業、娯楽業	7,603	8.7%	7,586	8.7%	4	2.5%
教育、学習支援業	3,678	4.2%	3,671	4.2%	2	1.2%
医療、福祉	5,115	5.8%	5,043	5.8%	31	19.3%
複合サービス事業	850	1.0%	849	1.0%	-	-
サービス業(他に分類されないもの)	6,790	7.8%	6,737	7.7%	7	4.3%

【三重県内の従業者規模別従業者数】

(人)

	合計		300人未満		300人以上	
	数	割合	数	割合	数	割合
全産業	870,782	100.0%	756,934	86.9%	113,848	13.1%
農業、林業	6,476	0.7%	6,062	0.8%	414	0.4%
漁業	1,207	0.1%	1,207	0.2%	-	-
鉱業、採石業、砂利採取業	717	0.1%	717	0.1%	-	-
建設業	59,030	6.8%	58,702	7.8%	328	0.3%
製造業	212,338	24.4%	139,660	18.5%	72,678	63.8%
電気・ガス・熱供給・水道業	4,349	0.5%	3,980	0.5%	369	0.3%
情報通信業	6,568	0.8%	6,191	0.8%	377	0.3%
運輸業、郵便業	51,377	5.9%	47,339	6.3%	4,038	3.5%
卸売業、小売業	167,600	19.2%	161,140	21.3%	6,460	5.7%
金融業、保険業	19,807	2.3%	17,994	2.4%	1,813	1.6%
不動産業、物品賃貸業	13,685	1.6%	13,281	1.8%	404	0.4%
学術研究、専門・技術サービス業	18,535	2.1%	18,535	2.4%	-	-
宿泊業、飲食サービス業	76,762	8.8%	74,597	9.9%	2,165	1.9%
生活関連サービス業、娯楽業	39,926	4.6%	37,125	4.9%	2,801	2.5%
教育、学習支援業	38,196	4.4%	36,513	4.8%	1,683	1.5%
医療、福祉	89,506	10.3%	73,062	9.7%	16,444	14.4%
複合サービス事業	7,796	0.9%	7,796	1.0%	-	-
サービス業(他に分類されないもの)	56,907	6.5%	53,033	7.0%	3,874	3.4%

資料：総務省「経済センサス」から作成

以下に、中小・小規模企業を振興していくにあたっての振興方針を取りまとめました。

これらの方針は、企業 1,052 社訪問や企業 5,000 社アンケートなどの現場の声、中小企業分科会などでの議論を踏まえて整理したものです。

現場の声を踏まえると、自発的な挑戦を促進していく視点や、地域とのつながりを強める中小・小規模企業（アクティブ・カンパニー）の取組を支援していく視点がこれまで以上に必要であることを認識しました。

また、具体的な取組を進めていくにあたっては、中小・小規模企業の太宗を占めるサービス産業の振興を戦略的に行っていく必要性を再認識したところです。

また、特に、小規模企業については、事業所数で県内中小企業の約 90% を占め、地域の経済や暮らしを支え、コミュニティの中核的役割を担っており、大

変重要な存在であると認識しています。そのため、小規模企業に対しては十分に配慮した取組を行っていくことが重要であり、地域の商工団体などと連携し、痒いところに手の届く支援を行っていきます。

i 自発的な挑戦を促進（中小・小規模企業の持てる力の発揮）

- ・ 挑戦を促進する機会と場づくりの提供（挑戦事例、自社の強み再発見など）
- ・ 新商品・新サービスづくりや、新たな販路開拓ための多種多様な情報の提供
- ・ 新たな事業展開などの取組を支援（円滑な資金供給など）

ii 外部連携の促進（連携による力の増幅）

- ・ 中小企業群（グループ化）構築の促進
（弱みの補完と強みの更なる強化、マーケティング力の強化による販路開拓など）
- ・ 各プロジェクトにおける大企業との連携促進
- ・ 三重大学地域連携センターなどとの連携促進

iii 資金や人材など経営資源確保の支援

- ・ 資金、人材、県外・国外への販路開拓力（情報や機会の提供）など、経営資源の確保を支援
- ・ 特に、経営資源の確保が困難な小規模企業の支援を強化
- ・ ITなどを活用した生産性の向上をしっかりと支援していく

iv アクティブ・カンパニー（中小・小規模企業）の取組を支援

- ・ 祭りや、まちおこしなどの地域とのつながりを強める中小・小規模企業の取組を力強く支援
- ・ 高齢化・過疎化、環境問題など地域が抱える社会的問題を解決しようとする中小・小規模企業の取組を支援
- ・ 熟練技能や伝統技能の継承を支援
- ・ 地域の商工団体と連携した取組の強化・支援

v きめの細かい（痒いところに手が届く）支援の実施

- ・ 職員の現場訪問による徹底した現場ニーズの把握
- ・ ニーズと取組のマッチング（施策などの深掘）

上記の振興方針に基づき、「みえ産業振興戦略」での具体的な取組を進めるにあたっては、常に中小・小規模企業を意識して、連携の糸口を模索していくこととされていますが、以下には、特に中小・小規模企業を対象とした戦略の取組を再掲するとともに、小規模企業への今後の支援の方向性を示します。

【特に中小・小規模企業を対象とした戦略】（再掲）

●国内外で戦い生き残っていくものづくり中小企業の育成

- ・研究開発、マーケティング調査、設備投資などをパッケージ化し、総合的な支援を実施します。
- ・中小企業の自発的な挑戦を促進します（例えば、中小企業の強み・弱みと経営資源を再発見を促進し、自らが進むべき経営戦略を確認）。
- ・改良開発型・試作品開発型などの取組を促進します。

●「高度部材イノベーションセンター」などを活用した中小企業の「ものづくり基盤技術」の強化

- ・県内中小企業による大手企業などへの「出前商談会」などの取組を促進します。
- ・中小企業への技術開発人材などの人材供給を促進します。その際、大企業OBなども活用した取組を進めていきます。

●「成長産業」や「海外展開」への参入を促進

- ・中小企業のグループ化（中小企業群）を促進し、「成長産業」や「海外展開」への中小企業の取組を促進します。

●ステイタスの「見える化」

- ・「メイド・イン・三重」の技術やサービスなどを顕彰します。

●サービス産業の支援体制の強化

- ・「みえサービス産業推進協議会（仮称）」を設置し、中小・小規模企業の大宗を占めるサービス関連企業の取組を支援します。
- ・商工関係団体と連携し、キャラバン隊で現場ニーズの把握を行い、経営の支援を行っていきます。
- ・サービス企業の「生産性向上」に向けた取組を促進します。

●高付加価値経営への取組

- ・商工関係団体と連携し、キャラバン隊で現場訪問を実施し、現場ニーズの把握を行うとともに、経営支援などを実施します。
- ・「生産性向上」に向けた不断の取組を促進します。
- ・IT活用などにより、顧客や市場のニーズを徹底して収集し、サービスの品質改善につなげる取組を促進します。

●ものづくりと融合したサービス産業の創出

- ・地域の社会的問題の解決に向けた取組を促進するため、ものづくりとサービス産業が連携した取組をファンドなどを活用して支援していきます。

●地域資源を活用した商品の開発

- ・地域資源を活用した魅力ある商品開発を支援するとともに、クリエイターなどと連携し、消費者への新しい価値の創出に取り組み、伝統産業や地域資源を活用した取組の新たな展開を促進します。

●海外展開拠点の創設（サポートデスク）

- ・県内中小企業などの海外展開の取組を支援するため、海外現地に「三重県サポートデスク」を設置します。

●メイド・イン・三重ブランドの海外への売り込み

- ・知事をはじめ三重県営業本部員が先頭に立って中小・小規模企業の商品（メイド・イン・三重）を海外へ情報発信します。

●海外展開向け金融支援制度の創設

- ・県内中小企業が海外展開するにあたり、現地での初期投資段階における資金供給をはじめ、海外マーケット調査など海外展開に向けた事前取組への資金供給を実施します。

●海外見本市などへの県内企業の参加を促進

- ・県内中小・小規模企業の海外見本市などへの出展を支援します。
- ・海外でのビジネス経験や海外で活動されている三重県にゆかりのある専門家などをネットワーク化し、海外展示会などでの企業の営業活動をサポートします。

●海外ネットワークの充実・拡大

- ・県と三重大学（地域戦略センター）の強固な連携により、CSEM社（スイス）など海外研究機関などのブランチ（サテライトオフィス）を県内へ誘致し、国内外のネットワークを拡大していきます。
- ・在日総領事館、県内操業の外資系企業などとネットワークの充実・拡大を図ります。

●県内産業集積の更なる強化と空洞化の防止

- ・機能強化などにかかる中小規模（中小企業など）の県内投資を促進します。

●国内外から優秀な人材を取り込み、県内中小企業へ供給

- ・県内外の若者が、中小企業経営者の経験や経営理念に直接触れ、現場を体験する機会の創出に取り組み、県内中小企業への人材供給を促進します。
- ・映像などを活用した県内中小企業の魅力を情報発信していきます。

●産業界・教育機関と連携した産業技術人材の育成

- ・県工業研究所による中小企業の技術開発人材の育成に取り組むとともに、大企業OBなども活用し、中小企業への技術開発人材の供給を促進します。

・地域企業の研修施設などを活用した技能者の育成に取り組みます。

●潜在的な労働力の労働市場への参入を促進

・次代を担う「若者」の雇用拡大につなげていくため、産業界、労働界、教育界などが参画し、「三重県キャリア教育支援協議会（仮称）」を設置し、地域における効果的なキャリア教育に取り組んでいきます。

・「若者」の雇用ミスマッチの解消を図っていくため、「三重県キャリア教育支援協議会（仮称）」の取組に加え、特に人材資源が不足している中小企業を対象としたマッチングに取り組んでいきます。

【小規模企業への今後の支援方向】

- 小規模企業への巡回による徹底した現場ニーズの把握を行います。
- ITなどを活用した生産性の向上を促進します。
- 事業者が持つ価値の棚卸と、再発見のための自己診断を促進します。
- 多種多様な情報収集などによる販路開拓や市場ニーズ把握の支援を行います。
- 小規模企業の連携（グループ化）を促進していきます。
- 人材の確保や育成の支援を行います。

（参考）現在の取組（支援）

- ・経営や税務、金融・資金繰り、新たな事業展開、販路開拓などに対する相談・指導
- ・経営革新、労務管理、事業承継、記帳などに対する講演会の開催
- ・創業、地域資源活用、農商工連携などの取組への支援（ファンド支援等）
- ・地域産品開発、地域ブランド育成、販路開拓などの取組への支援
- ・事業協同組合等の運営指導、事業者の組織化や交流及び連携の支援

<平成24年度の関連事業>

海外展開拠点づくり事業費 21,500 千円
海外展開拠点活用促進事業費 17,204 千円
ものづくり技術高度化支援事業費 94,629 千円
課題解決型共同研究推進事業費 4,500 千円
「メイド・イン・みえ」情報戦略事業費 10,000 千円
ものづくり販路開拓支援事業費 17,380 千円
グローバルビジネス創出促進事業費 11,686 千円
伝統産業・地場産業新たな魅力創出事業費 6,000 千円
集客拠点を活用した地域資源関連商品販売促進事業費 5,562 千円
ニュービジネス創出事業費 5,862 千円
商店街等活性化支援事業費 4,307 千円
商工団体との連携による地域産業支援事業費 7,044 千円
中小企業連携体高度化支援事業費 4,675 千円
地域産業高度化技術開発推進費 5,712 千円
中小企業金融対策事業費 959,845 千円
金融対策事業費 228,729 千円
地域資源を活用した新商品開発事業費 1,751 千円
依頼試験・機器開放推進事業費 22,575 千円
中小企業向け総合マネジメントシステム推進事業費 3,887 千円
新事業展開サポート事業費 13,905 千円
中小企業の企業力向上チャレンジ事業費 2,047 千円
中小企業連携組織対策事業費 115,086 千円
小規模事業等支援事業費補助金 1,331,699 千円
事業共同化等連携事業等促進診断事業費 21,623 千円
みえ農商工連携推進事業費 906 千円
地域産業活用支援施策普及啓発事業費 3,441 千円
中小企業等知的財産活用支援事業費 3,133 千円
ものづくり人材育成道場事業費 4,000 千円
イノベーション人材の育成・確保事業費 8,280 千円
地域産業担い手の技能者育成事業費 3,175 千円
新事業創出人材育成事業費 16,582 千円
中小企業研究開発技術者育成事業費 1,119 千円
次代を担う研究人材育成支援事業費 3,740 千円
中小企業等地域産業の魅力再発見支援緊急雇用創出事業費 17,880 千円
萬古焼ブランド化推進緊急雇用創出事業費 7,077 千円
中小企業向け若年人材育成緊急雇用創出事業費 35,120 千円
地域資源を活用した食品産業振興緊急雇用創出事業費 4,014 千円

1 中小企業を取り巻く現状と実態調査等から分かった結果

中小企業を取り巻く現状

- ・SCMの変化
- ・大企業の海外シフト
- ・新興諸国の台頭
- ・急激な円高等

既存ビジネスモデルの限界、空洞化の懸念

三重県の始めた取組

1000社訪問の実施
【目的】現状の把握【手法】県職員による県内企業1000社の訪問による実態把握
【実施期間】平成23年10月～平成24年3月

アンケート調査の実施
【実施期間】平成23年9月29日から同年10月14日まで
【アンケートの方法】郵送発送、郵送回収による【調査対象】合計：5,322社（※事業所単位）【集計対象企業数】合計：1,099社（回収率20.7%）
（地域別）県内898社（81.7%）、県外167社（15.2%）、無回答34社（3.1%）

中小企業振興方針検討会
平成23年8月25日 津市内 同年10月17日 津市内

同分科会
平成23年11月18日 東京都内 同年12月27日 津市内 平成24年2月25日 東京都内

実態把握と今後の対策策定の必要性

1000社訪問等を通じて分かってきたこと(企業の課題)

①資金面	②経営体制面	③技術力・人材面	④取引関係・販路開拓面
自己資本比率が低く、地域金融機関などからの間接金融に依存。 ・不動産、及び人の担保による借り入れ中心で、資産の乏しい中小企業は構造的に資金調達が難しい。	小規模で事業をすることによる人材の固定化、市場のニーズ・トレンドの理解不足によるチャンスロス。	従業員の高齢化、若手人材の不足による技術・ノウハウ伝承の危機、ものづくり中小企業の脆弱化が進行。	下請け体制に組み込まれていないことによる自発的な経営の阻害、販路開拓、各種ノウハウの未蓄積。

1000社訪問等を通じて分かってきたこと(行政(産業施策)の課題)

①制度のつかいにくさ	②情報の偏在	③スピード感の違い	④企業情報の不足
事業は完成までに時間がかかったり、新しい取組がどんどん発生する。そのため、支援制度は柔軟なモノであってほしいが、補助金等では、年度や最終の目的について新しい制度があり企業としては制約が多く使えない。	説明会等をしていても小規模企業は疑問、説明会に行く時間がない、HPを確認する暇がない、結果必要な情報を得られない。もっと現場に来てほしい。	納期が限られ、顧客のニーズもどんどん変わる中、行政の取組は何事も時間がかかる。そのためせっかく良い制度があっても使えない。	企業間は担保がないため、お金を借りにくかったり、親会社から厳しい条件を押しつけられるなど厳しい状況があるが、役所の方はあまりこうした現場の実態を知らないのではないか。

一言で言うと県の施策と企業ニーズが乖離していた？十分な連携が不足していた？

企業の現状と行政の取組のミスマッチ(事業者のための施策になっていたら)

2 現場の声 その1 (ものづくり系、サービス系)

職員による1000社訪問・中小企業振興方針委員の意見から得た現場の声(抜粋)
現場の「生の声」を集めるために、企業1000社を職員が訪問し、実態調査(平成23年10月～)

	ものづくり系	サービス系
自分たちの強み	<p>中国製のイスには価格では対抗できなかったが、品質や納期等の問題で日本製のイスに切り替える動きが出てきている。そういったところに、納期・デリバリー等の優位性を売り込む営業活動を行っている。(事務用什器製造 津市)</p> <p>大手メーカーの空調機をOEM供給しているので、そのようなOEM先から技術等情報ももらうこともある(金属工業 津市)</p> <p>相手(顧客)からの依頼に対しては、当社は設計段階から入って、常にお互いに協力・連携しながら開発を進めている。(自動車部品製造 多気郡)</p> <p>現在中国でも同スペックで〇〇(モーター部品)を作っているが、当社の方が耐久性が高いので、比較的良好な条件で買ってもらっている(電気器具製造、鈴鹿市)</p>	<p>高齢者の接遇に力を入れている。孤獨な高齢者が多い。こうした方にきちんと接遇することで高齢者も生き甲斐になるし、物も買ってくれる。(商店街関係 四日市市)</p> <p>加工用のお茶の需要が増えている。お菓子やアイスクリームに使われるものだが、これからも伸びると思う。このほか化粧品とか石けんでも工夫次第で伸びる分野はあると思う。(茶業製造販売 四日市市)</p> <p>諏訪神社と連携して新しい動きを模索している。宗教施設ということもあり、これまであまり働きかけをしてこなかったが、最近は四日市祭りも秋の諏訪神社の祭礼が活発になり客足も出るなど良い動きがでている(商店街関係 四日市市)</p>
自分たちの課題・悩み	<p>同じ品質のモノを作るのに国内でした場合、製造コストが大きく、売価とコストが釣り合わない。例えば、自動車部品などは完全な機械化は難しいところがあり、労働集約型にならざるを得ない。そうなるとコスト面で国内は難しい。(自動車部品 龜山市)</p> <p>会社や製品をうまくプレゼンすることができない社員が多い。工場勤務のため自分が他社の方からどう見られているか、といったことがわからなかったりする。 いいものをつくったから売れるというものでもないし、自分たちがどれくらいのレベルなのか、そうしたことが案外わからない(機械部品製造 四日市市)</p>	<p>婚礼事情の変化などで嫁入りのときに布団を買わなくなったりお客様用布団を買わなくなった。〇〇〇などの安い布団で済まようになった。良いものにこだわる人が減った。(商店街関係 津市)</p> <p>高学歴で優秀な女性が、結婚・子育てでやむを得ず退職したが、余裕ができたので研究業務をパートで来てもらっているケースが結構ある。フルタイムという条件さえなくせば、人材確保は上手くいくのでは。(研究機関 伊勢市)</p> <p>平成10年頃まではまあまあだったが最近では、親の苦労をみていると販売をしたくないし、親もさせたくない。若い方が商売を継ぎたがらないのも時代の流れだろう(商店街関係 四日市市)</p>

3 現場の声 その2「行政に対する意見」

情報について

・各種の基盤整備ホームページの作成やネットビジネスへの参入など情報提供に係る支援がほしい。(家具装具品 伊勢市)
 ・行政関係のいろんな情報もあるが、安全なところ(企業)ばかりに情報が流れてしまい、小さな企業には流れてこない。(商店街 紀北町)
 ・制度自体を知らずに終わってしまっていることが多いので、周知方法について検討していただきたい(化学工業 伊賀市)
 ・町や商工会から時々補助金やいろんな制度の説明会をするという話はあるが、うちは少人数だし、2人ばかりでやる工程もある。そのため、昼間説明会には行きたくとも中々行くことができない。事業者が参加しやすい工夫がほしい(金属加工 川越町)

人材育成について

・他に負けないものを持っている企業を育てて行くことが県の役目であり、それにはやはり人材育成が大事。しかし、技術等を教える人が平均的だただめ。県でないなら、日本のどこに行けば(技術指導をしてくれるのか)いいのかわからない。こうしたことを企業に教えてほしい。(機械部品 津市)
 ・工業研究所が、技術相談に乗ってくれることは知らなかった。
 ・最近、大学と企業の連携は時々耳にするが、県でも技術相談にのってくれるのであれば相談にも乗って欲しいことがたくさんある。(内装材 川越町)
 ・中途採用の社員が多いので、採用後の教育(基本的なビジネスマナー)の講座などを安価にしてもらえるとうりありがたい(IT 四日市市)

販路について

・企業が海外進出をする際、行政が、世話役みたいなことをしてほしい。タイで新工場を造るにも全部自分たちがあちこちに関してやっていた。中小はそれにかかる人手もノウハウもない(電子部品 龜山市)
 ・本格的に海外へ販路を拡大するにも、中小企業は人を割り振りすることができない。県が販売代理店制度でいい人を紹介してくれるような制度があるとよい。(農産物加工 四日市市)
 ・海外進出について、行政や会議所の方から本当は辛々な意見をいただきたいと思っている。こちらはそれを検討して進出するかどうかの判断するのだから。(金属加工 桑名市)
 ・商店街の活性化のために県・市のまちづくりビジョンが大切。空き店舗活性化の策やノウハウなど、真のアドバイザーの支援が欲しい。(商店街関係 龜山市)
 ・若い方は資金がないため、チャレンジ的なお店があると良い。それを支援する制度があるとよい。(商店街関係 松阪市)

補助金制度について

・まず作成書類の多さに手間がかかりすぎる。中小企業の場合、事業開始当初の資金補給が苦しいため、補助金支払いを精算ではなく、前払いにできないか。事業期間について、年度単位が基本であり、そのタイミングにあったものが利用できない(機械製作業 多気郡) 一類似の意見多数。
 ・補助金についても今まで色々もらってきたが、〇〇したら1/2を補助…、という「音楽みたいな補助金」で、どれも小手先だった。(商店街振興組合 四日市市)
 ・単年度の支援事業では実質半年しか事業できない。効果のある支援には、経歴上3年は必要と考える。(商店街組合 津市)
 ・中小企業はそうそう新技術は出てこない。改良等にフォーカスを当てた補助金がほしい。(金属加工 桑名)
 ・精算払いしか認めないというのは、ベンチャー企業は非常に苦しい。(IT業 四日市市)

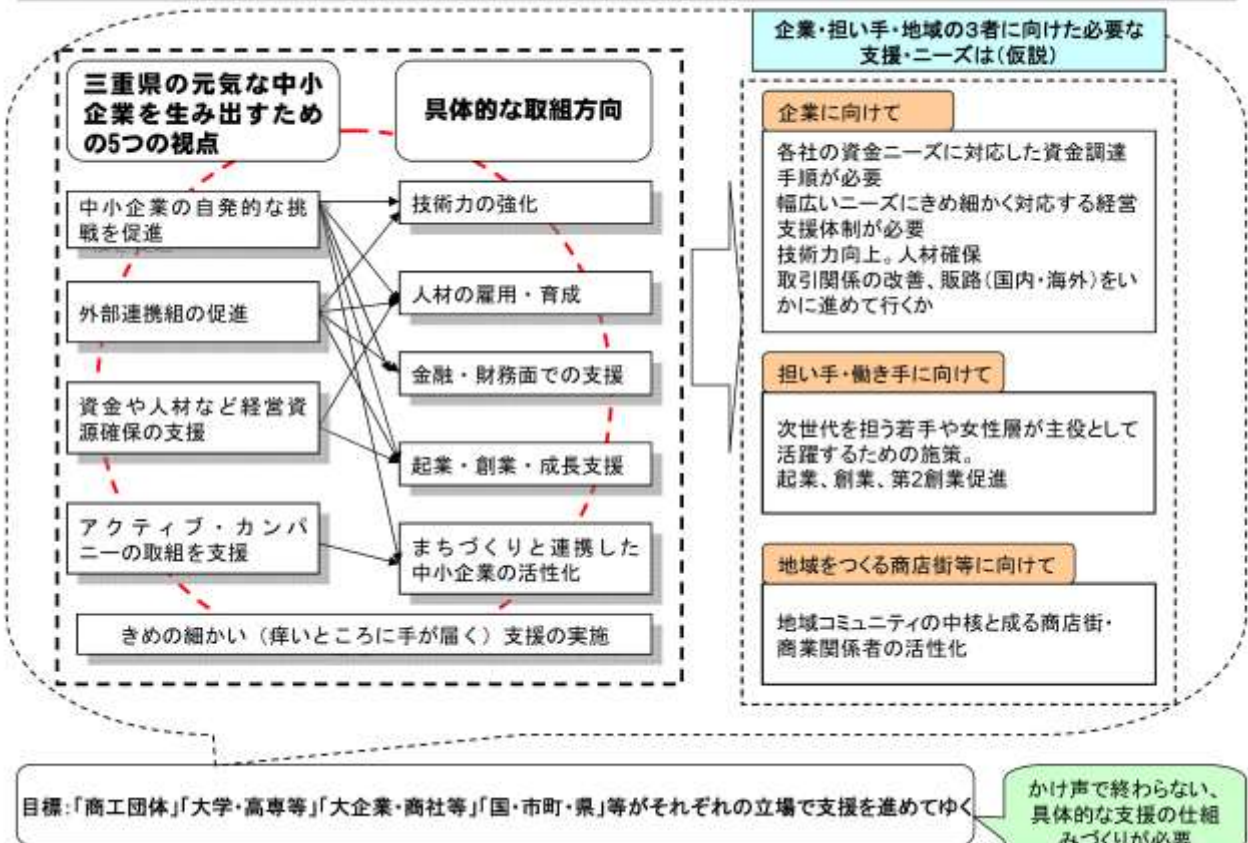
連携について

・一番大切なのは産学官と考える。産学だけでやっても情報が入ってこない。新しい自分たちの商品力がついていかない。(食品製造 松阪市)
 ・連携については三重大、鈴鹿高専等いろんな話を持ち込んだが、残念ながら一つも実現していない。今度、秋田県の鶴岡高専で連携事業をする。(機械部品 四日市市)
 ・この業界には組合がないので、同業者との横の連携が取れない。地域ぐるみの対応が必要であるのであれば、連携が取れるような支援がほしい。(医療福祉 伊賀市)
 ・経営の悩みを相談できる仲間が身近にいる環境がありがたい(IT 津市)

その他

・時代が変わり、理由性が薄れた規制を存続させていないか。(機械部品 津市)
 ・ものづくりは品質管理が非常に難しい。検査してダメなら返される。それくらい厳しいが、サービス産業・観光は品質確保の制度がなく企業任せになっている。観光産業には「価値基準」がない。こうした仕組みづくりを行政とやりたい。(商工会議所 鳥羽市)
 ・全国規模のイベントなど宿泊を伴う国内観光戦略を打ってほしい。また、外国人の日本への観光客誘致も積極的に進んでほしい。(ホテル業 四日市市)
 ・建築現場の新工法を積極的に取り入れてほしい。安全性や、コストパフォーマンスで従来と同等のものでも、新しい工法は行政は中々導入してくれない。(建築業 四日市市)
 ・規制緩和と大店の新店舗を進出させるために、10000㎡の規制をなくすための特区を創設してほしい(流通業 四日市市)
 ・消防法による規制が厳しく、新規投資の障害と思う場合もある。(石油製品製造 四日市市)
 ・どこに何を聞いたらいいのかわからなくてわかつたところがあればよい。税制、環境、都市計画等いろいろな規制や条例がある。調べるのが大変。利益の生まない作業である。こうした窓口があると助かる(電気部品 龜山市)
 ・行政のアンケートが多すぎる。どのように活用されたのかわからない(広告業 四日市市)

4 キーワードを踏まえた支援のあり方と具体的な取組方向の位置づけについて



④ 県工業研究所

中小企業の業態や段階に応じた技術力向上への支援や企業間連携の促進に取り組むなど、中小企業の成長に必要な支援を強力に行っていく必要があります。

そのため、現場巡回を行い、中小企業が抱える様々な課題を拾い上げ、町医者的な機能を発揮して、それらの課題の解決に取り組む必要があります。

また、また、将来にわたり中小企業を支えていく人材育成にも取り組んでいきます。



三重県工業研究所

●企業の技術支援部隊として、国内外を含めあらゆる連携に参入

- ・ 産業界と大学、企業と企業のハブ機能としての取組を強化していきます。

<平成24年度の主な関連事業>

課題解決型共同研究推進事業費 4,500千円

中小企業が抱える技術課題などを、企業ニーズに応じた段階的な共同研究で解決する。

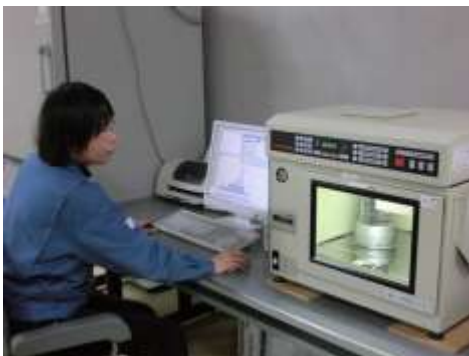
●町の技術医として、県内中小企業の技術的な取組を支援

●共同研究などを活用し、県内中小企業の技術開発人材を育成

<平成24年度の関連事業>

中小企業研究開発技術者育成事業費 1,119千円

中小企業が研究開発を進めるにあたっての必要な知識、機器操作などについての基礎講座を実施する。



三重県工業研究所

(7) その他

県組織への反映

この戦略は、これまで進めてきた三重県産業政策の整理とは異なります。当然、戦略に合わせた政策推進部隊が求められるはずであり、可能な限り県組織へ反映し、実施していきます。

平成24年4月からは、戦略実行のための先行の組織改革として、以下のような組織体制を構築しています。

- 産業政策、エネルギー政策、雇用政策、観光政策、国際戦略の融合（同一組織へ）
- 成長戦略、ものづくり、サービスの切り口で担当課を創設
- 営業本部の設置

経済のグローバル化が進む中、これまでの県内や国内を中心とした産業政策の展開だけでなく、国際的な視点を持って、世界へ打って出る海外市場も見据えた営業活動を展開し、三重県への共感者を増加させ、三重へ誘い、三重との連携した取組につなげていきます。

おわりに

今後の三重県が「何を成長産業と位置付け、何で雇用を生み出していくのか」を検討するため、日本経済界の有識者をはじめ、県内の中小企業や金融機関、大学などの皆様に、広く、深く、そしてしなやかなご議論を集中的に行っていただきました。

最後に、みえ産業振興戦略検討会議の委員としてお世話になりました財団法人日本総合研究所理事長の寺島実郎氏の著書『世界を知る力（日本創生編）』より、次の一節を紹介させていただきます。

「新たな産業基盤の創生にしる、首都機能の分散にしる、日本創生を考えるプロジェクトは国民参画型にするのが肝要である。復興構想には国民が主体的に参画したくなるようなワクワク感、未来創造に関与する主体の感動が描き出されなくては、新しい日本をつくるための運動にはならない。『あ、そう。国や県がやることで自分には関係ない』と冷ややかに見つめられるだけの構想では結局、上すべりのものに終わるのである。新しい日本を創り出す運動に、本気で参画したい人を巻き込んでいくようなプロジェクトが必要だと思う。」

まさに、我々が目指した戦略も「本気で参画したい人を巻き込んでいくようなプロジェクト」であり、「まず、現場に行ってみて、何が課題で、どういう問題意識なのかを知る」というところから始め、現場立脚型で、行政だけでやるのではなく、たくさんの人たちを巻き込む「巻き込み型」を目指してまいりたいと考えています。

現場を中心とする課題から紐解いたこの戦略が、地域から日本経済をリードする産業政策の展開につながればと思います。

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、研究開発型企業（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「ひとつづくり」

- ・ 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『ひとつづくり』」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



ひとつづくり分科会委員：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	L L C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の価格で出回りはじめている）。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。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。
- ・ サムスンが韓国の特設大学を支援し、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 サスティナブル・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と。

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確認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

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、ダマシエック委員、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「おおたまると太陽光事業」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、せめて特定の一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こう。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

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。韓国の大手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欲しい。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、他社でつくれ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

2

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、ダマシエック委員、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て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、快適な暮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つけられ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けるかがポイント。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（L L C 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（株式会社ワイス・ワイス 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。

〔ひとつづくり分科会〕

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「ひとつづくり」であり、ひとつ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、語ら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「SSY（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。

- ・ 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。企業誘致政策の再検討も必要。

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にも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い物できれば、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高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、最近で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もなる。
- ・ 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

てもらふことが大切であり、知ってもらった上で次にホスピタリティが重要になる。知ってもらふ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く。
- ・ 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、今は価格が高くと売れない。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。企業がそこに行くとなん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、海外メディア等の中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、津工場で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なければならない。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考える。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、ダマシエック委員、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いかと考えている。
- ・ 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（L L C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・しくみがないと言われている。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。これはレポ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れ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レポートで地域

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「国づくりはひとつづくり」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、地域のひとつ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ため、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―名古屋間が約 30 分につながり、さらに 15~20 年の間に名古屋―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―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、三重県にす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つことになる。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を生じさせ、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こうとしている。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に追いついてくる。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」というキーワードが使われているが、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ぬ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こと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コンテナの先には未だ「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

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50km圏内の山林で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。50km圏内で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と。一方で、参加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と。
- ・ 「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「11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展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 ダマシエク由美子、 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 ダマシエク由美子、 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 ダマシエク由美子、 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 ダマシエク由美子、 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1-3番地
TEL 059-224-2355
FAX 059-224-3024