

平成15年度福井県経済社会活性化戦略会議第2回会議概要

日 時	平成15年8月13日(水) 10:00~12:25	
会 場	県庁7F 特別会議室	
出席者	上野 清治	小浜海産物(株)代表取締役社長
	川田 達男	セーレン(株)代表取締役社長
	坂本 光司	福井県立大学地域経済研究所教授
	新町 光示	(株)ジャルパック代表取締役会長
	竹内 幸雄	農業経営者
	堀田 健介	モルガン・スタンレー・ジャパン・リミテッド会長
	前田 征利	前田工織(株)代表取締役社長
	山下 利恵子	日本労働組合総連合会福井県連合会女性委員会委員長
	山本 雅俊	福井県副知事
	吉岡 隆治	第一織物(株)代表取締役社長
	吉野 浩行	本田技研工業(株)取締役相談役

会議内容

【開会】

【委員自己紹介】

議 長： それでは、前回欠席された方に自己紹介をお願いします。

委 員： - 経歴紹介略 - この戦略会議に対する思い入れとしましては、この会議が抽象的なセレモニーに終わらせないように頑張っていきたいと思っています。この戦略会議で民の常識・意識から具体的な施策を立案し、次の予算で裏付けをして、ぜひ実行に移していただきたい。そして施策を実施することにより目的を達成することができるのかといった最終のところまで責任を持って見続けていく必要があるのではないかと考えています。

委 員： - 経歴紹介略 - 現在の中小企業の経営状況についてですが、産業間、企業間、業種間による格差よりは戦略により格差ができており、中庸がなくなって、勝組か負組かといった両極に分かれてしまっているという傾向があります。勝組に共通して言えることはたくさんありますが、経営者の意識は重要なポイントです。従業員から企業を変えていくのは難しく、その点で企業経営の責任の99.9%は経営者にあると考えています。

委 員： - 経歴紹介略 - 私は、生活者の立場、庶民の立場、女性の立場から発言していきたい。また、資源の乏しい日本にあって何が重要かといえば人材

育成ではないかと思えます。また、産業界や企業からニーズのある人材、創造力のある人材、改善や改革を行う意欲のある人材を育てていく必要があるのではないかと思います。

委員： - 経歴紹介略 - 福井県はなかなか裕福な県で、素質はあると思えますので、これをどう磨いて、どうPRしていくかがポイントだと思っています。戦略会議は、元気な福井をつくるうえでの柱になるのではないかと考えています。

【坂本委員資料説明】

委員： 会議をしていきますと、議論は主観的になったり事実認識に基づかない議論になったりするものですから、社会経済統計を使って事実認識をし、問題の共通化をしていくための資料ということで説明させていただきます。ただし、2点お断りしておきます。一つ目は、今日説明させていただくのは全体像ですから例外も多くあるということです。二つ目は、社会経済統計は1,000くらいあり、同じような調査が行われても少しずつ調査の趣旨が異なるので、どの調査をとるかで数字は違ってくるとということです。ですから、数字を説明するというよりは傾向を監察するというように捉えていただいたほうが良いと思えます。(以下、説明要旨)

- ・本県は小さな県であり、大きな県と同じような経済政策を同じようにやってはダメではないか。また、隣接する県と、経済政策を目的に応じてお互いにリンクさせていくような、共存的に競争するという県政のあり方があるのではないか。
- ・従業員数や敷地面積に対する県内総生産が今ひとつであり、人材や土地の利活用に問題があるのではないか。
- ・全国平均と比較した県内経済の成長率が悪化しており、かなり危機意識を持つ必要があるのではないか。
- ・本県は第3次産業が少なく、サービス業の中でも特に研究所やIT科学、デザインといった知的サービス産業が少ない。(ただし、電気等の公益事業を入れると全国平均に近くなる。)
- ・本県の従業員構成を見ると、技術者や研究者、営業職や販売職が少ないため、生産県、供給県となっている。
- ・小規模な企業が集積しているが、これは強み弱みの両面があり、頑張っている企業もたくさんある。
- ・創業・開業率が全国で下から3番目であるが、創業・開業数が少ないと産業構造のドラスティックな変貌が遅れてしまうので、第2次、第3次の創業対策をどのように行っていくかが課題ではないか。
- ・創業の内訳を見ると若年者、女性、県外者の創業が少ないので、ビジネス

スクール等の充実が必要ではないか。

- ・人材を供給する観点からすると、大学で学ぶ学科と県内の産業構造がリンクしていないために、企業が必要としている人材が供給されていないのではないか。
- ・交流人口が少なく、新幹線などのインフラ整備が産業振興にも重要ではないか。
- ・本県女性の管理職比率・技術者比率が低く、女性労働力が能力に応じて活用されていないのではないか。
- ・高額所得法人数（所得が4,000万円以上の公示企業）が少ない。本県の自治体は小さい規模の自治体が多すぎるため、大企業が立地しにくい環境となっているのではないか。
- ・県民の消費性向が低いと県産品が出にくい傾向になっている。
- ・本県の最大雇用産業はサービス産業であるので、製造業も重要であるが、経済政策をサービス産業にも向けていく必要があるのではないか。
- ・製造業の現状と課題について

労働生産性が低い、外発企業が頑張っている、下請け企業が多い、集積業種構造に偏りがある、営業力・販売力が弱い、大学等との連携が弱いなど。

【意見交換】

議長： 販路開拓、企業誘致という議題をあげておりますが、何か意見があれば、お願いします。

委員： 福井の企業の現場、経営を実践しているという視点から福井県の産業の課題について説明したいと思います。

基本的に本県の産業は産地となっています。流通の流れでいうとメーカー、コンバーター、商社というのは全て県外の会社で、県内の企業は産地として下請け、委託加工、ものづくりということで素材や部品を扱っています。製品を作っていないため、ローリスク・ローリターンとなり、付加価値もあまりない。これまでは、産地企業が企画、ブランド等を必要としなかった。メーカーやコンバーターのような役割のハイリスク・ハイリターンの仕事はあまりなく、福井県は産地という役割を担ってきたという本質があります。この結果、経済成長率が低いということですが、平成6年度までは全国を上回っており、平成7年度からは全国平均よりも低くなってきています。また、所得は全国で21位であるため決して低いとは言えないと思いますが、貯蓄も多く、失業率・倒産率も少ないなど、県民は安定した生活を送っていると言えます。これは、持ち家比率が高いなど生活コストが安いことなどから安定した生活が送れるとともに、生活レベルが高いということではないかと思います。

今まではこれで良かったけれども、問題はこれからです。問題点をどう具体化し、どういう対策を行うのかを検討していくのが戦略会議の目的ですから、今までの県内産業の特質についてはしっかりと理解しておく必要があります。

私は、時代の変革に対して我々が何もしなかった期間が20年あると考えています。その間、企業環境がどのように変化しているかということですが、まず、グローバル化が挙げられます。ベルリンの壁崩壊後、中国、ソ連、東欧諸国等が資本主義に流れ込み、資本主義経済の人口が増え、27億の経済競争であったのが55億になりました。この間、大量生産が中国にいき、そうした競争の中で我々が地盤沈下をしてきたという流れがあります。

その他にも、IT化、新技術の開発が挙げられますが、特にITについてはかなり浸透してきています。これまで、メーカーや商社の下請けをしている時は企画力や想像力は必要としていませんでしたが、自分たちの作ったものがどういう商品になってどこで売られているのか、全く知らなかった。要するにお客さんが見えていなかったのですが、今は、メーカーの立場でお客さんを見ながらやっていかないとけない。また、競争についても、これまででは同業他社が競争相手であったが、IT化、グローバル化等により、自社がどう変わるか、経営者がどういうマインドをもって、どう方向付けをするか、といったことが競争となっています。

それから、流通も全く変わってしまった。これからは、福井の企業も、自分で企画し、自分で作り、自分の手で売るといふ、そういう企業でないと生きていけない。大量生産がパーソナルに、計画生産が注文生産に、生産者・供給者中心がお客様中心に、リアルがバーチャルにと、価値観が流通を含めて大きく変わっているので、福井の企業も、こうした方向で新しいビジネスモデルを創出していかないと、21世紀にはやっていけないと考えています。

しかし、県内の企業が変革へどう対応しているかについては、レベルが5つあると思います。レベル1は改革に対して無関心な企業、レベル2は改革に対応する気がない企業、レベル3は何をしてよいかわからない企業、レベル4は何をすればよいかわかっているができない企業、レベル5は改革が進んでいる企業です。そのうち、変革に対応したいけれどもどうしていいかわからない、または、わかっているけれどもできないというレベル3～4の企業に対してどうしていくのかというところが戦略会議でのポイントになると思います。企業経営者の話を聞くと、このレベルの企業は行政に対する期待も大きいし、戦略会議の中でどういう知恵を出してくれるのかといった話もよく聞きます。ですから抽象的な議論ではなくて具体的な議論をしていきたいと考えています。官の机上の検討だけでは企業の変革に対する対応のレベル分けなどは出てこないと思いますが、実態はこのように理解してほしいと思います。

現在、県産業支援センター、県工業技術センター、福井大学地域共同研究センターがあります。県産業支援センターは官の常識・意識でいろいろな事業を行っていますが、責任者は県のOBであり、県内の産業の実態を正確に把握で

きていないために、民間企業のニーズに対して本当の意味では機能していないのではないかと思います。これは私案ですが、本当の意味で機能するために予算と人材を充実させてほしい。現在、企業が一番困っている現場の実態を理解して、企業がどうしていいかわからない時に産業支援センターが支援してくれるとか、技術力や研究費がない場合には工業技術センターが代わりにやってくれるとか、そのような施策を具体的に検討していったらいいのではないかと思います。具体的な施策は他にもあると思いますが、このように、戦略会議としては予算付けと執行、そして目的が果たせたかどうかというところまでしっかり見極めるところまで行っていくべきだと思います。

議長： 両委員に対してのご質問等があればお願いします。

委員： 両委員の説明内容で、これまで福井県に対して持っていたイメージを裏付けていただいた。ポイントは、最終商品をどのようにして作っていくかではないかと思います。小さい企業は単機能しか持たないわけですから、これらの小さい企業を技術も含めてどう束ねてビジネスになる状態までもっていくか、またどう方向付けをするか。前回も横の連携がないという話が出てましたから、そういう組織をどのようにして作っていき、そこへ先ほどの支援センターがどう関わっていくかということになるのでは。

委員： 県も予算でいろいろ事業をしているが、予算を執行するのが目的となってしまうと、結果は考慮されていない。販路開拓をとってみても、国内外で見本市をやっていますが、販売機能を持たない企業に見本市をやっても販路開拓につながらない。県の施策が企業の実態にマッチしていないんです。

委員： つまり、ビジネスプランを作ったときに、誰が最終責任者で、何を目的に、いつまでにやるかといったメカニズムが必要なんですね。

委員： 県には、ビジネスプランにかかわらず人事異動が年1回しかないなど、誰が責任者で、いつまでにやるかといったメカニズムがないんですよ。

議長： ただ、その辺りは行政改革でしてもらわないと。

委員： 私も言われるとおり、福井県の長所と、問題点が何なのかを再認識することが必要だと考えています。産業支援センターを積極的に強化していくことについては、私は民営化、アウトソースした方がいいと思います。公務員の部分については、ニュー・パブリック・マネジメント（NPM）といいまして、公務員がお客様の方を向いているとか、成果がどのように評価されているかなどを教育していくということをやった方がいいと思います。

また、個別の話を先にするより、前提となるものの議論が必要ではないかと思ひます。県の長所が何で、問題がどこにあるかという共通認識をもつ中から、具体的な施策というものが出てくると思ひます。

議 長： まとめると、県の政策も長年続けられているものもあるので再構築してみてもどうかということと、変革に対してどう対処したらいいかわからない企業に対するサジェスチョンを考えていったらどうかということではないかと思ひます。

それと、NPMとか公務員のやり方を改革していくことが必要ということですが、これについてはどう思ひますか。

委 員： 全ては経営者の責任という話があったが、県の施策も責任者が明確になった方がいいのではないか。県で実施しないといけない事業が出てきた時に誰がリーダーシップをとって進めていくかという、そうしたメカニズムを作ったほうがいいのではないか。

委 員： 官も民も変わらなければいけないが、補助金をもらうためにできた組織が今もそのまま残っており、企業と官の間に残っている。これらの組織が自らの組織を維持するために働くので、ここも変えないといけないと思ひます。

委 員： 産業支援に関連してですが、具体的に中小零細企業で一番難しいことはマーケティングだと思ひます。どこへ持って行って誰が買ってくれるのかという販売機能をを持つことが小さい企業には大変難しい。

委 員： 改革が必要だという話が出ているが、福井県は住み良い県ということで、県民の生活も安定しているというなか、改革しなければならないということとをどれほど深刻に捉えるのかという認識を確認しておく必要があるのではないかと思ひます。

また、大きな改革をして行く時には、やはり官が先に変わらないと民も変わらないのではないかと思ひます。この場で官をどう改革していくかということとを議論していけばいいと思ひます。

議 長： 9月の県議会に対して何かまとめたいという話であったが、官も含めた改革を踏まえてということであれば、9月のとりまとめを出すというというのは止めてもいいのではないかと思ひますが。

委 員： 出すべきです。官の改革というのは確かに重い課題ではあるが官が動くのを待っていては、いつまでも変わらない。

委員： 9月に予算に関する具体的なものを出すことについては、その点では官の改革を進めながらという文章を最後につけるだけでいいのではないか。

議長： 政策評価を見直すということであれば、予算はかかりませんし。

委員： 県は4,000人の職員がおり、予算は6,000億円あります。このうち固定費が5,000億円あるので自由に使えるのは1,000億円になりますが、これでも大きな金額です。県に対する提言の中には、官が率先してやらなければいけない部分もあるし、民を刺激していく部分も両方ないといけないと思います。ただし、官に対して、人事制度を変えてほしいとか評価制度を導入してほしいといった提言は、戦略会議としてできると考えています。官を改革することによって産業の活性化につながっていくということで、改革のひとつの方法として人事制度等の改革を挙げるということで、その辺りを明確にしていけばいいのではないかと思います。

例えば、県にも行政のスピードを遅らせるような国の制度があったり、産業支援センターについても複数の部署が関係していることで無責任になってきたりとか、いろいろなところに問題があると思うので、官に問題があると思うところは官に対して言っていけばいいと思います。これは予算が要らないことですから。

議長： 官が事業の選択と集中をしていくのは関係団体との調整もあって難しい部分ではないかと思いますが。

委員： 改革を進めるには確かに難しいことはたくさんあると思います。しかし、戦略会議で方向性を出して提言していけば、それがお墨付きになって官も動いていけるということにもなるので、戦略会議をそういう場だと捉えて提言していけばいいと思います。

議長： 予算を付けるとかではなく、9月までに官の改革も必要だという方向性をアピールしていけばいいのではないかと思います。

委員： 9月補正予算を意識して具体的なものを出す場合に、従来型ではない新しい事業評価法によって進めてほしい、という申し入れをしてはどうか。具体的な事業についてアピールしていった方がいいと思います。

県のセンターがたくさんあって、本当に利用したい企業にとってはわかりづらいということについて、どういう機能をつけて、どのように整理したらいいかということ具体的に考えていけばいいと思います。

委員： 県の内部の人が政策評価しても意味がないので、第三者機関を設置す

るなど、9月に新たな評価システムについて調査し構築するという提言をして、これを第1歩とすることもできるのかなと思います。

委員： 変革が必要な部分については二つあります。一つには、各企業は技術のコアの部分を持っているので、これを異分野に拡大していき、新産業を創出することは可能であると思います。この部分は工業技術センターにしっかりと研究して行ってほしい。

2つめは、産業支援センターが、どうしていいかわからない企業に対して、企業のニーズと事業がマッチしていなかったり、公平性を欠いたりということでの確な支援ができていないので、ここをしっかりとしてほしい。

委員： 前回の会議で、企業同志が横のレベルで技術の普及をすることが難しいという話があったが。

委員： 縦系列のつながりしかないので、自分たちの技術・情報は他には行かないし、他のところの情報も知らない。

委員： 今残っている企業は何かコアになる技術を持っている。ただ、それに自分で気付かなかったり、それを活かせなかつたり、というところが多い。

委員： 民間企業が人材を企業に派遣して、企業にアドバイスを行い、経営の効率化を徹底的に図っているという話を聞いたが、産業支援センターもお金を出すだけではなく、企業にアドバイスするための人材を派遣してはどうか。

議長： 先ほどの危機感について共通認識を持つという点で、本県は切迫した状況であるという危機感を持つべきだと考えています。

それと、新産業・ものづくりを考えてほしいというのは西川知事からの基本的な検討事項であるから、これは時間をかけて検討していきたいと思います。

官の改革が必要であるならば、官に対する提言も検討していかなければならないが、基本的に民のことは民が一番知っているので、その部分を官に期待しても無理だと思います。その上で官に何を期待するのかということ、今は具体的には何かわからないけれども、検討していく必要があります。

私は、それよりも、今すぐできる事といえば、税制度と規制緩和の2つを活用して新産業を創出していくという議論をしていったほうがいいのではないかと思います。

委員： 産業活性化を目的として検討を行うということであれば、産業支援といってもいろいろな具体策が含まれると思います。産業支援センターの見直しということでポイントを絞って検討していけばいいのではないかと思います。

委員： 前回は福井元気宣言を土台に議論していこうということになりましたが、今後の戦略会議の進め方と元気宣言に書かれていることとの整理をしておかないと、会議の方向が定まらないと思います。

議長： 今後の議論する内容をまとめると、県が現在実施している事業は提出された資料にありますから、これをもとに再構築をしていくことができますが、皆さんが言われるように、その中で事業の評価を県内部ではなくて外部の者が評価をしていくことも重要であるということになりますか。

委員： 戦略会議ではセンターの見直しをするということで、具体的な事業を検討していったら、それを我々が監視しながら執行していくということではないかと思えます。

委員： ポイントをセンターに絞って、センターで行う具体的な事業を検討して、それを目的をもっていつまでにやるかという新しい形で執行していけば、県の事業全体の見直しの突破口にはなるのではないかと思います。

委員： 産業政策全体の話は販路開拓や企業誘致よりも根本的な問題であるので、次に議論をしていったらいいと思います。例えば他県の自治体が行っている良い政策を検討することで、自治体の取り組みによってこれだけ産業活性化にも違いが出るということがわかると思います。

それと、現在の県の施策は至れり尽せりだと思えますが、企業の経営者の意識の問題で、チャンスを与えられながらそれを活かすために動いていないという面もあると思います。企業経営者の意識をどうやって変えるかということも次回議論してはどうかと思えます。

議長： 県の産業政策がどのようになっているかを次回までに簡単にまとめていただいて、それを土台にして検討していきます。

委員： 例えば産業支援センターとは別に中小企業産業大学校がありますが、それが一緒になってもいいのではないかとと思えますし、県立大学にも地域経済研究所がありますので、その辺りを県有の機関ということで事業内容を少し整理していったらいいのではないかとと思えます。

委員： いずれの機関も機能していないということが問題だと思えます。

委員： 産業活性化を図るうえで県のセンターが本当に機能しているかという点について行政サイドのチェック機能を見直していくということと併せて、具

体的な事業も検討していくということでしょうか。

センターは行政が関わらない形で民営化していけばいいのではないかと思いますし、観光振興についても官が行う必要はないのではないかと思います。

委員： 県立大学で研究する内容についてですが、農家が見習うことができる、実際の農家に近い研究をしてほしい。

農林水産業は産業界全体に占めるウェートは小さいですが、県内の労働者のうちの大半は農村出身であるし、兼業農家が生産している分も全部併せて福井の米ですから、農林水産業に対する支援というものも検討して行ってほしい。

委員： 農業関係のセンターも改革が必要ではないですか。

委員： 農業の場合は、横のつながりという点では、農業者と農業試験場やJAといった機関との関わりというのはある方だと思います。

委員： 大学には研究、教育、地域貢献と3つの役割があると思いますが、残念ながら研究にウェートが置かれているように思います。大学には産業支援機能があると思いますので、もっと地域社会に目を向けていけば敷居も下がっていくのではないかと思います。

委員： 中小企業経営革新フォーラムの対象をもっと広めていくことは可能ですか。

委員： 中小企業経営革新フォーラムは下請け意識の強い企業に対する意識改革ということで県立大学が中心になって開催したのですが、県立大学だけでは県下全域をカバーできないので、市や商工会議所に協力をお願いしまして範囲を広げているところです。

議長： 時間もきましたので、まとめをしたいと思いますが、センターの話は産学官まで踏み込んだ話として議論して行った方がいいのではないかと思います。県の現状の政策がどうなっているかということがあるので、資料は作ってください。それを土台にして議論をしていきたいと思います。販路開拓や企業誘致ということについてはどうですか。行政に対してものを言うというのは戦略会議のひとつの役割であるということでは理解はしています。

委員： 県がやっていることが、成果としてでているのかどうか、これをどう評価しているのかということも含めて説明をお願いしたい。

また、新産業創出を検討するにしても現場を理解したうえで進めていかないと、具体的な施策がマッチングしないのではないかと思います。総花的に議論

しようとしても難しいし、今の土台に乗せても意味がない。具体的な事業を今までと違ったやり方で1つでも2つでも提案していく方向でいいのではないかと思います。

委員： 県の事業は1回詳細に聞いたほうがいいのではないかと思います。どの自治体も産業支援といったところに力を入れようとしているので、しっかり成果があがる形で進めていくようにしていかないと。

委員： 西川知事は県政を変えようということで福井元気宣言をだしているわけで、戦略会議の目的というのは、例えば県が設置しているセンターが今どういうことをしていて、そのどこに問題があるのかということ指摘することと、事業を実施して成果があがっているかをチェックすることにあります。ですから、県には戦略会議からの指摘をうけて動く責任があると思います。県の方も、今日の議論を踏まえて、次回の会議までに行政をどう改革していくのかといった方針をまとめてもらう必要があるのではないかと思います。

委員： 今日の議論に対して、県の方の意見も聴きながらディベートしていくことが必要なのではないかと思います。先ほどもあったように県の方も至れり尽せりの状態で一所懸命に事業をやっておられると思いますので、なぜそれが企業に利用されていないかというところをディスカッションする機会を設けたらいいと思います。

委員： 事務局の方も交えて議論していかないと、この議論は進んでいかないと。

事務局： 産業支援センターについては、我々もほとんどのメニューを揃えてやっているわけですが、公務員は商売した経験がありませんから、民の方からアクションを起こしてもらわなければわからないという面があります。先ほど委員の発言にもありました企業へのアドバイスについても、コーディネーターという形でもっていますが、企業からのリクエストに応じて動くしかないというところに問題があります。

また、技術相談、クレーム相談などもやっており件数もかなりあるわけですが、先ほど言われた見本市については、何件の引き合いがあったかという成果は把握していますが、その後何件が商談としてまとまったかというところまでフォローはしていないといった問題があります。

県もいろいろ考えてやっておりますが、どこに問題があるということをご指摘いただくためにも、まず県の事業を説明させていただきたいと思っていますので、よろしくをお願いします。

委員： 私は、戦略会議は何も難しくないと思っています。県はたくさん事業を持っているけれども、その売り方が下手だと。また、その事業が商品としていいものなのかわからない状態で売っていると。その商品のどこが悪いのかを民の目から見て、どうしたらいいか、これからの情勢を踏まえればこういう点に着目していけばいいのではないかと、といったことを指摘していけば、戦略とまではいかないまでも戦術的なものはまとまっていくのではないかと思います。県がやらなければいけないこと、また、民を沸き立たせるような仕掛けということについて、県が気づかないことを戦略会議が指摘していくことで、民のニーズにマッチングしていくのではないかと。そして評価制度というのは官は比較的弱い部分ですので、戦略会議から指摘していけばいいのではないかと思います。

委員： 必要なら産業支援センターなど現場を見に行ってもいい。

議長： それでは時間もきておりますので、次回は県のいろいろなセンターについて事業の説明をしていただいて、それを土台に検討を進めていくということで、よろしくをお願いします。

【閉会】