

次期計画検討部会（第6回） 議事録（要旨）

- 【日 時】 平成30年2月2日（金）10:00～12:00
【場 所】 長野県庁議会増築棟3階 第2特別会議室
【委 員】 小澤吉則、萩本範文、水本正俊（敬称略）
【専門委員】 太田哲郎、杉原伸宏、森 和男（敬称略）

1 開 会

2 挨拶（土屋産業政策監兼産業労働部長）

3 議 事

（1）「長野県ものづくり産業振興戦略プラン【2018～2022年度】」（案）について

（小澤部会長）

- ・前回の部会では、次期計画の本文案を確認いただき、3点について議論した。
- ・1点目は、分野横断的な、いわゆる横串の施策展開と、縦断的な、いわゆる縦串の施策展開について確認いただき、ご意見をいただいた。2点目は名称や目標値、推進体制について議論した。3点目は、本文案全体ということで議論していただいた。
- ・それを受け、本日は、1点目が前回の部会以降変更した主な部分や、いただいた意見を踏まえ、追加をした重点施策、プロジェクトがあるため、その説明をいただく。
- ・2点目は、前回の部会で意見をいただいたため、これに対する対応ということで、各課・室長から説明していただく。
- ・3点目が全体を通じて意見をいただくということで進めていく。
- ・今後だが、2月9日の中小企業振興審議会で部会における検討状況を報告し、そこでも議論をしながら最終案を取りまとめていく。その後パブリックコメントが行われ、3月23日に県庁内の部局長会議で協議、最終決定ということになる。
- ・それでは1点目。前回の部会以降変更した主な部分や追加となった重点施策、プロジェクトがあるということで説明いただきたい。

（松澤産業政策課長）

- ・前回以降変更した主な内容について説明する。
- ・これに先立ち、追加という意味で、資料1の32頁に前プランに基づく取組の結果があり、有効求人倍率の部分が「〇〇倍」ということで、まだデータが公表されていなかったが、1月30日に長野労働局から数値が発表され、1.6倍ということ。参考までに、全国は1.5倍。今回は間に合わなかったが、記載をさせていただく。
- ・目標値については、1.0倍以上であるため、人手不足という課題はあるが、目標は達成されているという状況。そのことを追加させていただく。
- ・それでは資料1のプラン案について、主な変更点を大きく3点説明させていただく。
- ・1点目は表紙の副題の部分。前回の部会の際には、副題として「製造業から創造業へ～高付加価値型産業への体質改革～」ということで提案をさせていただいた。
- ・その後、現在策定中の総合5か年計画、策定作業は最終局面を迎えているが、これとの整合性をとる必要が出てきた。
- ・総合5か年計画には6つの政策推進の基本方針があり、その中の一つとして「産業の生

産性が高い県づくり」という項目がある。

- ・本プランも、その方針に基づく個別計画であるということから、それと整合性をとるということで、その中では一つのキーワードとして、共に創る「共創」という言葉をキーワードとしていることや、大学等の知の拠点を核とした産業振興にもつなげていくという考え方を重視している。
- ・その一方で、このプランについては、当然本県のものづくり産業の技術力の向上ということを目指していくことを考えているため、そのようなことを踏まえ、副題として『知・技術・共創』による生産性革命」という副題としたらどうかということ修正している。
- ・ただ、生産性というと、どちらかといえば効率化や合理化といったイメージがあると思う。そのように捕らわれがちということから、そのような懸念がないように、副題というような形で、新たな製品開発等によって価値を創出できるといった印象を持っていただけるように、「高付加価値型産業への体質転換」ということで記載している。これが副題の変更部分。
- ・2点目は、資料の66～76頁まで。第IV章の部分。こちらに目指す姿を実現するための道筋を示すということで、施策展開の方向性をまとめている。
- ・前回の部会では、文章を中心として記載をさせていただいたところだが、分かり難いという意見等もあったため、イメージ図等を入れながら分かりやすくした。
- ・具体的には、例えば67頁の部分。県内企業における産業イノベーション創出活動の促進ということで、どのような形で取り組むのかという部分をイメージ図として入れている。
- ・産業イノベーション創出活動に取り組むやすい環境を作っていくということ、それは一貫支援できる施策を提供し、また、ワンストップ、ハンズオン型の支援をしていくということ。それから、右側に記載があるが、2つの重点施策ということで、この環境を活かし、さらにスタートアップや誘致に取り組んでいくということを図として掲げたところ。
- ・もう一つのイメージ図とすると、72頁に次世代産業クラスターの形成という方向性の中で、イメージができるようにということで、こちらにもイメージ図を掲載した。
- ・また、前回の部会で資料を配付したが、2つの関係性を示すイメージ図というものを、今回は76頁に入れている。2つの施策展開の方向性ということだが、その図も掲載している。
- ・前回の部会の中で、森専門委員から、支援を受ける側として、企業のみでなく、個人や県民があってもおかしくないのではないかという意見もあった。そのようなイメージとして、企業を中心に据えるのではなく、個人や県民も含め、イノベーションを起こしていくというような形にしている。
- ・また、杉原専門委員からは、世界から「ヒト」、「モノ」、「カネ」を引っ張ってくるというイメージが非常に弱い印象がするという意見もいただいたため、イメージ図だけだが、「ヒト」や「カネ」、「モノ」が入ってくるという、そのようなものも記載をさせていただいた。
- ・この道筋については、前回「信州型産業イノベーション・エコシステムの形成」と「信州型次世代クラスターバレーの形成」ということで整理していたが、特に「エコシステム」という言葉は分かり難いのではないかという意見もいただいた。
- ・例えば「エコシステム」を単純に聞いた場合、一般の方だと「自然環境に優しい」や「エネルギーの削減のシステム」ということで捉えられてしまうのではないかという意見等もいただく中で、現時点では整理をさせていただき「県内企業における産業イノベーシ

ョン創出活動の促進」という施策展開と、もう一つが「次世代産業クラスターの形成」ということで整理をさせていただいている。

- ・こちらについては若干文言等も修正している部分であるが、内容的には変更をしているものではない。
- ・また、次世代産業クラスターの形成の中で、75頁等に各プロジェクト名ということで一覧を記載させていただいている。
- ・今までは、これらは「重点プロジェクト」という名称としていたが、色々意見をいただき、一つは数が非常に多く、16もある中で、全て「重点プロジェクト」というのかという議論もあった。また、各プロジェクトもレベルが色々あるということで、「重点プロジェクト」の「重点」は取り、現段階では一旦全てを「プロジェクト」という名称にした。
- ・今後、それらを「重点プロジェクト」として大きくしていけるように取り組むが、現時点では「プロジェクト」という名称にさせていただいた。
- ・大きな3点目。推進体制の関係。150～151頁、主には151頁になるが、なお書き以下の部分。
- ・工業技術総合センター、中小企業振興センター、テクノ財団の在り方について、前回の部会でお示した時には、3機関それぞれが有する支援機能の効果的な連携、融合等の在り方については併せて検討していくという形で、若干抽象的な表現をさせていただいたが、それでは具体的に何を行うのかよく分からないという指摘もいただいた。
- ・少し踏み込んだ表現をした方がよいが、踏み込むとはいっても現段階で書けるレベルということで整理した。
- ・内容については記載のとおり、3機関の情報共有の場の設置等連携した支援体制の仕組みづくりを進めながら、さらなる本県の産業支援体制の高度化を図るための調査研究を実施し、その調査結果に基づき、時代の変化に迅速に対応できる産業支援体制を構築していく。その下にはスケジュールを示しているが、3段階に分けて進めてまいりたいと考えている。
- ・併せて、誰が主導的に進めていくのかということで、県のリーダーシップの下に検討していくということも言及させていただいている。
- ・太田専門委員等から意見があったワンストップの相談窓口の設置についても、3機関が連携した支援体制の仕組みづくりの中で、2018年度中に、具体的に検討してまいりたいと考えている。
- ・特に、第3段階の新たな産業支援体制の構築という部分については、どのような結論になるのかというのは検討してみないと分からない部分があるため、検討結果の内容に応じて、その難易度に応じた段階的な実施というものもある程度想定をしていきたいと考えている。
- ・最終的に、例えば3機関の統合が必要というようなことになった場合についても、当然それなりの準備期間が必要だと考えているため、なかなかプランの中で実現できるかは見通せない部分もあるが、その辺も含め、十分検討した上で進めてまいりたいと考えている。
- ・大きく変更した部分は、これまで説明した3点。
- ・その他字句の修正等細かい部分はあるが、方向性や内容に大きく変更を伴うものではないため説明は省略させていただく。

(小澤部会長)

- ・主に変更した部分ということで、3点について説明をさせていただいた。

- ・続いて追加となった重点施策やプロジェクトについて説明をいただきたい。
- ・まず重点施策の関係ということで、「I o T・A I 等先端技術活用型新事業創出支援」ということが追加になったため、こちらの説明をお願いします。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・3、4頁のA3の図をご覧ください。これまで8つの重点施策で動かしていたが、特にV章の部分、産業イノベーションの創出促進のための重点施策ということで、この部分の2番にある「I o T・A I 等先端技術活用型新事業創出支援」を追加した。この詳細については84頁。
- ・このプランは、現在県が策定中の総合5か年計画と連動しているということで、プランの副題にもあり、また、国の補正予算の目玉でもある生産性革命が重点化されている。
- ・それに使うI o T・A I、これはA I・I o Tというように、逆になる可能性が高いが、A I・I o Tの導入は、このプランを推進する上で不可欠ということで検討したもの。
- ・また、小澤部会長からもアドバイスをいただく中で、これからA I・I o Tは不可欠という意見もいただいたため、重点施策として追加したもの。
- ・(1)の概要。既にご存知のとおり、第4次生産革命とかSociety5.0と言われる中で、A I・I o Tなどの先端技術の活用が不可欠になっている。
- ・A I・I o Tについては、データがないとアウトプットも出ないということで、特に、ものづくりに関係する部分については、中ほどにあるが、データを取得するためのセンサーといったI o Tデバイスが急速に増えていくことが期待されている。
- ・幸いにして、本県には、萩本委員の前の会社、多摩川精機の角度センサーは、世界シェアナンバーワン。長野計器の圧力センサーも世界シェアを持っているというような企業もある。また、中小企業においてもセンサーを事業化している企業が多々ある。そのような技術によりI o T分野に参入するためのデバイスを開発するため、積極支援を行いたいというのが1点。
- ・また、逆にI o Tは、生産性確保に資するというので、特に工程改善や設備保全にはとても有効だと言われているため、A I・I o Tを生産現場へ導入するというのも求められているところ。
- ・その2つの観点で示したのが(4)。重点施策における主な取組。主な取組Iとしては、工業技術総合センター環境情報部門に設置したいと思うが、I o Tデバイス・事業化開発センターという拠点を設け、この拠点において、先ほどのデバイス開発を支援する体制を整えたいと考えている。
- ・これまでも、工業技術総合センターにおいては、単体のセンサー開発について技術支援を行ってきたが、特にI o Tデバイスとなると、これに通信技術やデータを処理するためのソフトウェア技術が求められているため、センサーとこれらの2つの技術を組み合わせた形のデバイス開発を目指した取組を行ってまいりたいと考えている。
- ・また、一方その下の取組II、A I・I o Tの利活用支援。先ほどの工場現場へのA I、I o Tの導入を促進するという意味で、まず、導入するメリットが分からないと、導入が進まないということがある。
- ・特に、先般当方が調査した工業技術動向調査においても何をしたいか分からないという企業も、製造業で20%を超えているというような状況。
- ・そのような企業の背中を押す、それから、もう取り組んでいるが、さらにステップアップしたい企業もあるため、年間3社ほどのモデル工場を作り、先進事例としてPR、また、工場見学等でアピールすることにより、導入のメリットを知ってもらい、導入が加

速するような取組を推進したいと考えている。

(小澤部会長)

- ・続いて今度はプロジェクトの関係で、南信州地域振興局から提案があった健康増進と経済活性化に寄与する食品関連製造業の集積形成について説明をお願いします。

(松澤産業政策課長)

- ・資料 120 頁。前回の部会で萩本委員からプロジェクトの追加についての話があった。それを受け、南信州地域振興局で検討し、本日の部会までに間に合わせていただいた。
- ・本来、南信州地域振興局が説明するところだが、難しい状況にあり、代わって内容について説明する。
- ・プロジェクトとしては、健康増進と経済活性化に寄与する食品関連製造業の集積形成。
- ・1の目指す姿。県で策定した食品製造業振興ビジョンに基づき、南信州の特徴的な食品を活用して、食品関連製造業の集積形成を実現していくというもの。
- ・具体的には、発酵食品や乾燥食品等の機能性を活かした付加価値の高い新製品の創出・集積を図っていくということで考えている。
- ・目標値等については記載のとおり。
- ・このプロジェクトの優位性。南信州においては、味そや半生菓子、GIの市田柿など、特徴的な産業集積がある。また、地域の産業支援機関により、食品バイオ分野の振興も行われているという部分がある。また、新たにシードルなど、新たな製品の開発も期待されている。それから精密機械加工や樹脂成型、設計・製造など、多様な産業が集積しており、また、AI・IoTを活用した食品の省力化等の取組も期待ができるという部分がある。
- ・こういった優位性を活かし、取り組んでいくが、市場ニーズはどうなのかという部分で、短期的な部分と中長期的な部分で整理をしている。
- ・短期的には、健康増進に寄与する食品技術は今後も非常に高いと考えられることなどがある。また、中長期的な部分については、リニア中央新幹線の開通等高速交通網の整備を機に、地域への注目が高まるという中で、地域産の製品に対する需要の拡大というものも期待されるということで捉えている。
- ・121 頁。目指す姿をどのような形で実現していくのかという課題と方向性。
- ・①は、地域食品について、健康増進の効果を分析・評価・検証するといった課題がある。これらについては、飯田女子短期大学や公設試験研究機関等により、分析評価、効果検証等を実施していく。地元の短大等にも協力をいただくということで考えている。
- ・また、3番目にあるが、新商品を開発する、ではどのように行うのかという部分については、旧飯田工業高校の跡地に開発支援施設を設置して、県しあわせ信州食品開発センター等からの支援を受けて取り組んでいきたいというもの。
- ・6番目。人材を育成するということだが、こちらについても南信州・飯田産業センターにおける社会人育成講座の開催や、みそ大学による人材育成、このような特徴的な取組を行うといった方向性を考えているところ。
- ・6番目の成果事例。こうや豆腐の機能性評価、介護食等への展開、あるいは野菜や発酵食品を組み合わせた製品開発、そのようなものを成果事例として考えている。
- ・また、長寿長野県健康食品である味その効能を学び、世界へ伝道できる人材の育成や、効能を活用した商品の開発というものも成果事例として考えている。
- ・7番目の主な参加メンバーと役割。プロジェクトの推進機関ということで、産学官金が連携して取り組んでいく中で、産業面については、飯田メディカルバイオクラスター食

品分科会という、加盟企業が54社ほどあるようだが、そういったところが中核機関となって取り組んでいく。

- ・学の部分については、先ほども申し上げたとおり、飯田女子短期大学、信州大学農学部に研究開発で協力をいただくということを考えている。
- ・官の部分については、基本的に中心となるのが南信州・飯田産業センターや南信州地域振興局、工業技術総合センター等も当然絡んでいくという中で、取り組んでまいりたい。
- ・併せて、金融関係については、飯田市の金融団等の金融支援も受けながら、それぞれの役割を担って進めてまいりたいと考えている。

(小澤部会長)

- ・ここまでが1点目の議論。前回の議論を踏まえた上で、3点の変更点と重点施策及びプロジェクトの2つの追加事項について説明してもらった。
- ・質問や意見等はいかがか。

(松澤産業政策課長)

- ・先ほど説明した件について一点補足。主な見直しの2点目で説明した、施策の方向性の部分で、前回の部会の本文案の中では「信州型」や「産業クラスターバレー」といった文言を使っており、それを今回は「信州型」や「バレー」といった言葉を削除している。
- ・その点について、県の独自性というか、イメージできなくなってしまうのではないかという意見をいただいている。
- ・また、産業イノベーションの創出という観点から、最近多く使われているイノベーション・エコシステムという言葉は、分かりにくいということで、現時点では削除している中で、キャッチフレーズ的な部分がなくなってしまうといった意見も併せていただいた。
- ・これらについては、現在策定を進めている総合5か年計画との整合性も含め、再度変更することも視野に入れながら検討してまいりたいと思っている。

(小澤部会長)

- ・目指す姿を実現する道筋のイメージ図、2つを分かりやすくしてもらったと同時に、前回あったエコシステムは分かりにくいのではないかという部分については、かなり分かりやすくしてもらった。
- ・また、サブタイトルも、かなり攻めのプランということを色濃くしてもらった、なるべく分かりやすいものにしてもらったという真意が非常に分かった。
- ・今の変更点やAI・IoTに関する重点施策と健康に関する南信州地域振興局のプロジェクトの追加があったが意見はいかがか。
- ・かなり前向きに出していただいた意見を、短期間だったがよい形にいただいた。
- ・これらは追加するというだけでよいか。

(委員等)

(・異議なし。)

(小澤部会長)

- ・1点目の議題であった、全体に対する変更、追加の点については了承いただけたということで次に進めていきたい。今のところ、変更、追加する方向で進めていただきたい。
- ・2点目の議題。前回の部会の意見への対応状況。ここは細かく各部署から説明いただきたい。
- ・まず、全般的な意見に対する対応を説明いただき、その後個別の重点施策とプロジェクトに対する意見があったため、これは担当の産業労働部各課・室長から説明をいただく。
- ・これも意見、質問等は、概ね7の項目になるが、説明が終わった後で質問をいただく。

- ・最初に全般的な部分の説明をお願いします。

(松澤産業政策課長)

- ・資料2。全般的な意見の部分について説明させていただく。
- ・1番目、副題の関係。
- ・これについては、先ほど副題の説明をしたが、総合5か年計画と整合するというところで修正している。
- ・太田専門委員から業態まで変えるようなインパクトのある言葉ということで、提案をいただいたが、なかなかインパクトのある言葉が見出せなかったため、一応サブタイトルについては、先ほど申し上げたとおり、高付加価値型産業への体質転換という表現にしている。
- ・2点目、総括的な目標値の関係。
- ・一つは、杉原専門委員から、目標値として1,350万円という一人当たりの付加価値額を設定したが、全国的に見て高いのか低いのか、要はレベルが分からないという意見をいただいた。
- ・前回の議題の中でも回答させていただいたが、63頁に全国の平均額との比較や全国の順位等についても記載させていただいた。
- ・それからもう一点、森専門委員から付加価値額を選定したことを、もっと県民にもアピールできるような、例えば県民所得との関連性というか、相関関係といったものがあれば、示したらどうかという意見をいただいた。
- ・これについては、製造業の指標と県民所得との相関関係について研究させていただいた。参考資料1、製造業の指標と県民所得との相関関係を、人口一人当たりの県民所得と製造品出荷額等、付加価値額というもので相関関係を調べた。
- ・左側にあるデータを使い、右側の図1、2とした。
- ・図1については、製造品出荷額等と県民所得との相関関係。図2については、従業員一人当たりの付加価値額と県民所得の関係を、各都道府県の状況をプロットし、その相関関係を調べたもの。
- ・グラフ中の R^2 が1に近いほど相関関係が高いというもの。
- ・これについて見れば、製造品出荷額等だと0.2であるが、付加価値額については0.5という状況。製造品出荷額等よりは、付加価値額の相関関係があるのではないかという点から言えば、付加価値額について目標設定するということは、方向性としてはよいのではないかと思っている。
- ・ただ、0.5が1に近いのかと言えば、非常に微妙な部分もある。完全に相関関係があるというところまではいきれないと思うため、県民所得のことも当然念頭において付加価値額を設定したということで、本文中には、具体的に「県民所得がどの程度あがる」、「相関関係が完全にあって、それを目指していく」ということは、なかなか表現できないということを検証したところ。
- ・資料2。3つ目の具体的な目指す姿の目標値という部分については、総括的な目標値を一人当たりの付加価値額ということで設定させていただいた。
- ・これに導くための産業イノベーションの創出に向けた活動に取り組む企業の増加などについても目標値を設定できないのかということで、水本委員から意見をいただいた。
- ・前回の部会でも回答したが、具体的な目指す姿については、総括的な目指すべき姿というものを最終的な目標として設定している。その状態を示す目標値を総括した目標値として設定している。

- ・ただ、それを導くための企業の増加などについては、その状態であるということが、具体的にどの程度増やすといったことを、目標値として設定することは難しいため、今回設定はしていない。
- ・2頁。施策展開の方向性の中で、先ほど説明させていただいたが、エコシステムという言葉。総合5か年計画の中でも議論しているため、今後どのように調整されるのかという部分はあるが、現時点においては、そういった言葉として、なかなか難しく、理解されないのではないかとということで、産業イノベーションの創出に向けた活動に取り組む企業の増加と、それを実現するために、県内企業による産業イノベーションの創出活動の促進ということで、エコシステムという表現は削除している。
- ・小澤部会長の意見であるタイトルの前の番号については、意見のとおり対応した。
- ・プロジェクトの目標値について、高くしても達成できなくては全然意味がない。また、各地域振興局のプロジェクトについても目標値の裏付けを十分確認した上で、少なければ上方修正を含め、検討していただきたいという意見をいただいたところ。
- ・これについては、当然目標については挑戦的な、チャレンジングな目標を設定しながらも、ある程度達成できるものと考えており、明らかに達成困難な目標ではないと考えている。
- ・また、各地域のプロジェクトについても、現状値を踏まえて設定した目標値となっているということを確認している。
- ・なお、目標値と現状値を比較できるように、プロジェクトの様式に現状値を記載する欄を追加した。
- ・プロジェクトの追加については、先ほど説明したとおり、新たなプロジェクトとして、南信州地域振興局からの提案を追加し、重点施策については、AI・IoTの関係を追加させていただいている。
- ・プロジェクトの推進方法については、具体的な販路を担う個別企業を入れるといったことは難しい面もあるが、進めるに当たって十分配慮してほしいということで意見をいただいている。
- ・当然プロジェクトを推進していく中で、十分配慮して進めてまいりたいと考えている。
- ・推進体制。具体的にリードするプロジェクトリーダーの育成や、見出すといったことは非常に重要だということに記載できないかという意見をいただいた。
- ・思いのあるプロジェクトリーダーの存在については、当然プロジェクトを推進する上で大変重要であると考えており、74頁のプロジェクト推進のイメージの中に、マネジメント人材というような、言葉だけではあるが、表現をさせていただいている。
- ・ただ、その人材をどのように見出していくのか、育成していくのかという部分については、今すぐ具体的なものはないが、今後、施策を構築する中で検討してまいりたいと考えている。
- ・3頁。イメージ図については、先ほど説明したとおり対応したところ。
- ・プランの構成について、前のプランの段階では、イノベーション・エコシステムと重点プロジェクトという2つの施策展開の方向性を打ち出していたが、関係性が十分整理できていないのではないかと、絡めて推進してもらいたいということで意見があった。
- ・先ほど説明したとおり、若干名称等は変更しているが、2つの道筋については関係性を持たせながら推進をしてまいりたいと考えている。

(小澤部会長)

- ・全般的な部分の説明をいただいた。続いて、個別の重点施策やプロジェクトへの意見に

対する意見への対応についての説明。

- ・まず重点施策ということで、地域資源活用支援について説明をお願いします。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・太田専門委員から、コスト低減力という部分にもスポットを当ててほしいということであるため、意見のとおり修正をする。
- ・小澤部会長から、K P I にコスト低減による付加価値を入れてほしいという意見をいただいているが、これは2つ場所があり、片方には記載しているが、片方には記載していないということであるため、そういった部分へ反映することとした。
- ・森専門委員からのコスト低減という守りの部分、また、攻めに近い部分という両刀使いで上手く進めていく観点が必要という意見についても、そのとおり修正したところ。

(小澤部会長)

- ・続いて90頁のマーケティング力強化支援についてお願いします。

(渡辺産業立地・経営支援課長)

- ・それぞれのビジョンとマーケティング力強化の関係、具体的に分かりやすくという部分で話があった。
- ・90頁の全体像で、例えば航空機であれば、サプライチェーンに基づくマッチング、食品であれば分析調査や戦略の策定といったものを追加、記載させていただいた。

(小澤部会長)

- ・続いて92頁。産業人材育成支援についてお願いします。

(浅岡人材育成課長)

- ・人材育成支援については、1点は、萩本委員から人材育成支援の共同体制のコンソーシアム（仮称）の仕組みの具体化が必要だという意見をいただいている。
- ・これに関しては、構成員の役割として、産業界においては、人材育成に関する課題のニーズ把握、問題点の整理などをお願いしたい。
- ・人材育成機関については、具体的な人材育成メニューの提供や開発についてお願いしたいと考えている。
- ・行政機関としては、それらのコーディネートや情報発信、旗振り役ということで現在考えている。
- ・機能を明確にするという話もあり、基本的には今説明した役割分担の中で、具体的なニーズの把握、実施内容、実施方法の検討、それから実施し、その実施結果の検証を行うというような部分まで取り組んでまいりたいと考えている。
- ・意見の中で、資金をどうするのかという話をいただいたが、その点については、今の段階で、はっきり申し上げられないこともあり、費用負担の関係については、今後検討してまいりたいと考えている。
- ・もう1点。テクノ財団から、人材像を明確にして育成するプログラムも作っていただきたいという意見があり、これについては、意見を踏まえ、重点施策の概要中に、研究開発人材の育成に関する課題を具体的に記載して、高付加価値な製品開発や事業化に資する人材を育成する必要性を記載している。
- ・具体的な育成プログラムについては、これから各試験研究機関や中小企業の支援機関などの知見、協力をいただきながら検討してまいりたいと考えている。

(小澤部会長)

- ・続いて起業・スタートアップ支援、前回までは創業支援という名称だったが、こちらについて説明をお願いしたい。

(町田創業・サービス産業振興室長)

- ・ 1点目。テクノ財団から日本一創業しやすい県というが、ビジョン持たないと、具現化ができないのではないかとというような意見をいただいた。全くそのとおりだと思っている。
- ・ 県では、これまで広く浅く、創業機運の醸成ということで、取組を進めてきたが、今後は、次世代産業につながるような、イノベティブな創業に舵を切っていく必要があると思っているため、少し時間をいただき、支援機関や金融機関の方々と話し合いをしながら、県としてのビジョンのあり方を考えていきたいと思っている。
- ・ 2点目。萩本委員から、自身の経験を踏まえてと思われるが、本業以外の部分、例えば書類の書き方や会計の問題といった、社会的な足を引っ張る部分を援助するような仕組みが必要ではないかという意見をいただいた。
- ・ 現在振興センターでは、専門家派遣事業を実施しているが、創業間もない方には届き難いという反省もしている。このような事業の普及については、今後も引き続き取り組みたいと考えており、計画に記載のあるイノベーションハブ（仮称）は、このような中にも橋渡しの機能が必要だということで、支援の橋渡しという文言を追加させていただいた。
- ・ 3点目。香港の例を引き合いに出していただいたが、そういった取組を参考にしてもらいたいということ。
- ・ 即長野県でという部分はなかなか難しいとは思いますが、こういった世界の取組にも目を向けて、施策に反映させていければと思っている。
- ・ また、インキュベーション施設による支援もお願いしたいということであるが、県で持っている創業支援センターもあり、また、業種によっては県内のコワーキングスペースなども活用できるかと思う。そういったものも含めて考えてまいりたい。

(小澤部会長)

- ・ 1つ抜かしてしまったため、戻って産業人材育成ということで説明をお願いします。

(青木労働雇用課長)

- ・ 資料 94 頁。森専門委員から、高度な知識を身につけた定年退職者を活用する仕組みを明確に記載してほしいという意見をいただいた。94 頁の真ん中の重点施策の全体像。真ん中の部分に高齢者があるが、この中で一例であるが、企業退職者を人材ストックとして活用する仕組みの普及等ということで、この部分を追加した。

(小澤部会長)

- ・ 5つの重点施策について説明いただいた。続いてプロジェクトでも1点あり、航空機システムの集積形成ということ。140 頁。そちらの説明をお願いしたい。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・ 萩本委員から、140 頁のK P Iについて、金額的目標にした方がよいのではないかと意見をいただいたところ。
- ・ ただ、私どもも、これまでに航空機産業振興ビジョンを策定していく中で、経済産業省などにも相談している。やはり航空機産業というのは、航空機の開発期間が10年程度を要する。また、参入してから事業として成り立つまでに、相当の期間を要するということから、5年スパンで金額が伸びるとするのは結構難しいということもある。
- ・ 経済産業省の航空機産業戦略を見ても、現状は分析されているが、今後の見込みという部分が載っていないということもあり、今回は航空機産業振興ビジョンの目標値を掲げさせていただきたいと考えている。

- ・また、私どもは工業統計で判断することが多いが、工業統計は工場の主たる製品に全ての金額がのってしまう。現在航空機の特区内で、航空機産業に携わっている企業は57社というのは把握しているが、工業統計上は、6、7社程度しか掲載されない。
- ・航空機産業の数値は、工業統計上も隠れてしまうということがあるため、私どもは独自に特区対象企業に対するヒアリング等を行い、事業の効果については数字を把握し、検証してまいりたいと考えている。

(小澤部会長)

- ・前回の意見、質問のあった重点施策とプロジェクトについては、今説明のあったとおりの6点となる。今の点について意見、質問等をいただきたい。
- ・今の航空機システムについて、萩本委員からの意見に対する対応についてはいかがか。

(萩本委員)

(・異議なし。)

(小澤部会長)

- ・一方で、医療も難しいとは思いつつも、例えば110頁のプレメディカルは金額を頑張っ入れていただいている。116頁の医療・ヘルスケアも展示会における成約金額ということで入れていただいて、これも大分足の長い中、入れていただいたような努力も見える。
- ・一方で、航空機だけは確かにはないということで、他のプロジェクトとの統一感がどうかという中で、今の統計の話もあって難しいとは思う。
- ・医療の関係は杉原専門委員いかがか。頑張っ入れていただいた感じだが。

(杉原専門委員)

- ・前回施策からも医療が挙がっているため、長く県も支援しているということで、数字が出てると解釈している。

(小澤部会長)

- ・そのとおり。ただ、航空機も例えば今回は22年の目標値だが、さらに先の10年後の目標値といったことは難しい感じか。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・先ほど申し上げたとおり、工業統計上の把握ができないという部分が一番のネック。
- ・恐らくミネベアミツミもベアリング等は、相当航空機に搭載されていると思うが、航空機産業としてはカウントされていない状況。一番大きい企業が抜けてしまう。そのような問題も発生するため、ヒアリングにより検証は行っていくため、それでご容赦いただきたい。

(小澤部会長)

- ・恐らく医療もヒアリングによる検証ということだとは思う。そのような形で萩本委員よろしいか。

(萩本委員)

(・異議なし。)

(小澤部会長)

- ・そのような形でフォローしていただくということで、納得いただいたということ。
- ・航空機だけ金額が入らないが、この会議における議論も経てのことだということで、庁内にもお願いできればと思う。
- ・他に意見等はいかがか。大分苦勞していただき、前回の案と比較して進化したと思う。

(森専門委員)

- ・素晴らしくよくまとめられていて、これだけ大量のものをよくまとめられたなということで、まずは敬服する。
- ・1点、起業・スタートアップ支援。創業支援もある一方で、今朝のニュースでも言っていたと思うが、よい企業の事業が、後継者がいないために承継できないというような問題も報じられている中で、次世代に残ってもらわなければ困る企業をどのように残し、地域で育成していくのかという視点が余り書かれていない気がするため、この辺についてどのようなご意見なのか伺いたい。

(小澤部会長)

- ・製造業に対しても、国も税制面などの対策を講じているが、県内も減る一方である。これについて、事務局いかがか。

(渡辺産業立地・経営支援課長)

- ・ご指摘のとおり。現在県で進めている事業とすると、中小企業振興センターにおける事業引継支援の関係を一番メインにして、具体的には来年度以降ネットワーク形成事業というような形で、各事業者、税理士、弁護士など、そのようなことも検討している。
- ・実際に、話のとおり多分創業と裏表の部分もあるかと思う。実際創業される方が、例えば事業承継を行うことによって、スムーズな資産を受け取ったり、お客様を受け取ったり、技術を受け取ったりということ。
- ・若干今の部分がこの中に記載されていないため、整理をさせていただければと思う。

(小澤部会長)

- ・既に実際実施されている。是非重要なことであるため、書き込んでもらいたい。

(萩本委員)

- ・今の関連。62頁に「市場及び技術インパクトによるイノベーションの類型」という図がある。
- ・今の論議の事業承継もそうだが、従来から事業を実施してきた人に、新しい市場へ進出してもらうには非常に高いハードルがある。そのハードルが超えられないため、イノベーションが起こらない。
- ・私は航空機産業に随分長く取り組んできたが、今までその分野の近いところで仕事をしていた人が一番保守的である。
- ・少しでも新しいことをやろうとすると、すごく抵抗する。例えば三菱重工は、航空機を名古屋で造っているが、名古屋の人達を相手に新しいことを進めようとする、製造体制が一向にリニューアルできないと、調達部門を敢えて神戸へ持っていかうとしている。関西へ移すとか。そちらは造船で育った町なので、飛行機関係者を相手にして進めるよりも、造船の業者を相手にした方が、斬新な提案が出てくるのだと言っている。
- ・その事例のように、従来から事業を実施してきた人達に「イノベーションに取り組もう」と言っても、なかなか抵抗感がある。一步が踏み出せないのである。
- ・そのような意味で、全く新しい人達とのマッチングの方が、実は早い手段なのかもしれない。
- ・よって、そのような施策が出来るのであれば、イノベーションは起こる可能性がある。
- ・長野県でもある地域は、ある企業がリーダーシップを長いこととってきたため、その企業文化に浸りきっている。例えば諏訪なら諏訪、上田なら上田地域でリーダーシップをとってきた企業がある。
- ・その地域の企業に、その地域の分野でイノベーションを起こせと言ってもなかなか難し

いが、それとは全く違った地域で、違った育ち方をしてきた人達との出会いがあれば、意外とイノベーションが起こるかもしれないと感じる。

(小澤部会長)

- ・多摩川精機も三沢という全く無縁の場所で取り組んだ結果、よかったということにもつながる。

(萩本委員)

- ・そのとおり。

(小澤部会長)

- ・そのような意味では、オリオン機械も、酪農から産業機器という面では、同じようなお考えか。

(太田専門委員)

- ・似ている。当社も冷凍技術を保有している。航空宇宙とってよいかは分からないが、実は飛行機に搭載する冷凍機の商品はニーズがある。
- ・今までは全部技術陣が断っていた。「そのような所へ持って行って品質保証をどうするか」といった感じで。
- ・この辺が、本当にそのような技術を持っている人間ほど、社内の話だが、やはりチャレンジという意味では、我々のところに上がってくる前に話が全部切れていたということで、今回は強引にやらせた。県内にこのような話があるため。
- ・そのようにすると、今までの考え方と全く違う観点で保証をお客様と考えると、実現できる可能性はいくつかある。
- ・そのような意味で、船の中の問題もある。船の中での冷凍機もだが、静かな地球上で、ただ静かに置いておく技術しか手掛けてこなかった人間にとっては、萩本専門委員の言うとおりに、本当に拒否反応というか、なかなか分かりすぎていて、新しいことにチャレンジできないというのが社内でもある。一般的には今の話は、非常に同感。

(萩本委員)

- ・実は、航空宇宙プロジェクトは、飯田・下伊那で始めたが、この計画で上伊那や諏訪をエリアとして増やしていただくことになっている。それが非常に面白い。
- ・例えば諏訪地域で言えば、エプソンさんがリーダーシップをとって、あのよう地域に工業化を進められた。従って、その文化の中では航空機に対して、アレルギーがあるとか、なかなか新分野で無理だ、難しいと言われている。
- ・私から見れば、あの力を持って参入すれば、それほど難しいことではないと思うのだが。
- ・従って、マーケットを知っている人と、他のマーケットで優れた技術を持った人達が上手く手を組めば、従来産業がリニューアルされるということがあるかもしれないと思っている。

(森専門委員)

- ・萩本委員の意見、まさに非常に重要だと思っている。やはりイノベーションを起こすのは、異分野との融合だと思っている。
- ・私の経験からすれば、まさにその部分は非常に重要で、特にどのような視点で見るといって、異分野では当たり前だが、我々の分野では当たり前ではない。ここのアナロジー、類似性を取ってみる。
- ・「あちらではあるのに何故こちらではないのか」、「こちらのアプリケーションに当てはめて考えてみると、これは何か」という部分にイノベーションのきっかけが出てくる。
- ・例えば、私の経験では、ロシア人の研究者と一緒に研究したことがある。そのロシア人

は、全くエンジニアリングは知らず、サイエンスのことしか知らない。専門は気象観測。日本海の海洋面を、気象衛星のデータを用いて観測していた。

- ・彼と議論していたら、雨が降っても画像処理で海洋面の観測ができるということを行った。「えっ」ということで、そのようなことができるのかと聞いて、よく聞いてみたら、なるほどということだった。
- ・それを工作機械の世界に持ってきた。工作機械の世界は、工具を使って、NCで削るときに、クーラントといわれる冷却油剤をかける。油剤が雨。だから雨が降っても、工具の表面を観察することはできるとロシア人は言い出して、それで議論していたらできてしまった。それで論文賞がいただけた。まさにイノベーションを起こした。
- ・このような一見関係のない異分野の方との交わりの中に、一種の何か、そちらでは当たり前だが、こちらでは当たり前ではないところを見つけることが、イノベーション創出では非常に重要な視点だと思う。
- ・トヨタ生産方式の大野耐一氏も、それを見つけたのは、アメリカでスーパーマーケットを見て、まだ日本は対面販売だったところで、「商品がなくなると置いていく」ということに気がついて、トヨタ生産方式を考えた。
- ・イノベーションを起こすということは、やはり違う分野の方との交わりというのを非常に重要視することは一つの手だと思う。
- ・従って、推進体制が多数書かれているが、可能であればこれにこだわらず、広域連携や外国との共同研究など、色々なことも含めた形で、新しい目、考え方といったものを積極的に取り入れていただきたい。そうすると、もっとイノベーションを生みやすくなると思う。萩本委員の意見を聞いて、全く同感ということで、追加の意見。

(小澤部会長)

- ・産業イノベーションについては、中小企業振興条例なども中核の議論で、このプランもそのものだという部分で、非常に今、具体的で革新的なアイデアを3名の方からいただいた。
- ・62頁には、イノベーションの類型ということで整理され、このプランは展開しているため、是非、今の意見のような、異分野との組み合わせのようなものを仕組みの中に入れていただきながら、火をつけていくというか、そのようなことも是非配慮していただきたい。

(萩本委員)

- ・ただ、そのためにシンポジウムを開催すればよいみたいなことに、つついなくなってしまおう。
- ・航空機産業の話をしてほしいということで、私は諏訪メッセで話をしたが、結果、諏訪の人達に航空機産業の話がインパクトを与え、参入する動きにつながったかといえばそうでもない。
- ・だから、シンポジウムに誰かを呼んで、新しい話を聞いてもらえば、その分野の産業がその地で始まるかという、必ずしもそうではない。
- ・もう一つ先の手立て、仕組みがないと、シンポジウムは開催したけれど「ああ、そういうものなのか、すごいな・・・」で終わってしまう。

(森専門委員)

- ・その辺が難しい。

(萩本委員)

- ・その次の一手まで掘り下げて検討する政策を打つというところに何かヒントがありそう

な気がする。

(小澤部会長)

- ・そのとおり。確かにシンポジウムを開催し、すごく達成感があって、終わったと思うが、次に進まないということは確かにある。
- ・大変難しい課題だと思うが、その部分を是非忘れずに、一つ一つ実施していくということかと思うため、よろしくをお願いしたい。

(森専門委員)

- ・表題に新しく「知・共創・技術」と書いていただいたが、言ってみれば、これを融合して何が生み出されるかということを考えるには、知恵が働く人、洞察力が働く人、このような部分が非常に重要になってくるという気はする。なかなか難しい。
- ・そのような人をどのように育てるのか、どのように見つけるのかということにもなる。

(萩本委員)

- ・150 頁の推進体制。第Ⅷ章 151 頁。先ほども説明があったが、第 1 段階、第 2 段階、そして第 3 段階と。
- ・このプランそのものが 2022 年度をターゲットに作ろうとしているのに、推進体制も同じ 2022 年度を最終目標にするというのでは推進体制にならないのではないか。
- ・イノベーションを起こし、長野県に新しい産業を創ろうと言っているのに、仕掛人の組織を作るのに、2022 年度まで掛かってどうするのかという感じがする。
- ・前から出ている 3 機関統合といっても、これを検討し、どのようにするかスタディして、最終年度の 2022 年度に方向を出すというようなことをしては、イノベーションにはとてもならない。
- ・以前にも言ったが、イノベーションの推進役が、先ずイノベーションを実施して、「ここまでやるから、皆も付いて来い」という形にすることが大事ではないか。

(松澤産業政策課長)

- ・ご指摘のとおり、5 か年の中で体制を作り上げるということでは遅いということは、ごもっとも。
- ・従って、一応 2018、2019 年度において、ある程度在り方を検討するため、早ければ 2020 年度にはということ念頭には置いている。
- ・検討状況によっては、少しずれ込んでしまうかという部分もあり、熱意がないと言われてしまうかもしれないが。

(萩本委員)

- ・熱意がないとは言わないが、これが行政手法かという感じ。

(松澤産業政策課長)

- ・出来るだけ早い段階で実現するようにはしたい。

(萩本委員)

- ・会社の中で、何かをやろうと決めたら、次年度には組織を変え、「これで進めていく」とする。行政にはなかなか難しいのか。

(小澤部会長)

- ・ということで、後ろをしっかり押しただけの意見だったのではないかというように思う。

(萩本委員)

- ・日経新聞を見ていたら、知事もこのことには並々ならぬ決意とか書いてあったが、それが 22 年度までかかるということか。

(小澤部会長)

- ・今の松澤課長の回答が、現段階の考えということで理解した。
- ・このような意見があったということをお願いしたい。
- ・議論の3番目。今回の計画案を全部見ていただき、フリーにご意見をいただきたい。

(萩本委員)

- ・では、これをどのように展開していくのかと見てみると、コーディネータを採用し、それに采配してもらい、そのリーダーシップで進めるとある。先ほどあった、マネジメント人材もそうだが。
- ・私には、このような人事にはオブリゲーションが欠けているように感じる。コーディネータにしても、マネジメント人材にしても責任がない。
- ・責任と債務というか、オブリゲーションを定め、それをしっかり担保するような運営でないと、コーディネータが期間採用されて来られても、責任がないため「言った」、「レポートを書いた」で終わってしまう。
- ・今度こそ何か新しい仕掛けはできないものか。私は今新しい会社を作って色々考えるが、会社には、ボードメンバー、即ち取締役会があり、会社のことを全て決め、運営していく。
- ・一方、ベンチャー企業がよくやる手法に、取締役会とは別に、アドバイザリーボードを作るということがある。すなわち、ある分野に極めて優れた人材をボードメンバーとして招き、高いレベルで会社運営についてアドバイスを受けるという方法である。組織ができて、まだ未成熟なときには、そのような人材に新しい情報を持ち込んでもらい、プロとしてのアドバイスを受けるのである。事業成功のため、多様な仕掛けを作り、それを実現しようとするのである。
- ・このような産業振興プランを作る場合も、コーディネータを立てるのはよいが、コーディネータには責任と権限がはっきりしていない。もっとオブリゲーションについて考えないといけない。
- ・それがしっかりと担保されていないように感じる。今回多くのプロジェクトを作ったが、それを今後どのように運営するか考えたとき、責任を持って、そのプロジェクトを成功させようという仕組みが見当たらない。寄り合い所帯が、その時ばかりの論議をして、それで終わりでは駄目。そうしたプロジェクトでは、成果が出ないのではないか。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・今の意見のとおり、プロジェクトの推進に当たってのコーディネータの活用や、色々多数行われるところ。
- ・ただ、コーディネータを活用するというのは、私どもが所管している工業技術総合センターで、今度もAI・IoT関係のプロフェッショナル人材を入れるが、実は、現在AIに関しては工技センターは全くノウハウがない。そのような部分を支援する体制は、外から人を連れてこない、本当に高度な人材を連れてこないといけないという状況。
- ・従って、それは部門長がしっかりコントロールしながら、コーディネータを上手く活用し、研究プロジェクトチームを作るため、当然コーディネータやアドバイザーも入るが、県職員である研究員も入って、そのような中で推進をしていきたいと考えている。
- ・責任については、正規職員がしっかり任せる形で支援をしていきたいと思う。

(萩本委員)

- ・私はそこが問題だと思っている。県の正規職員が責任者だというのが、コーディネータは増々無責任になる。

- ・技量を見込んでコーディネータとしてお金を払うのであれば、その人に責任を持ってもらい「ここまでをしっかりとやってくれ」という状況を作るべき。PDCAではないが、このプランをどのように実現し、どのような成果を出すのかということまで、しっかり取り組んでもらう形にしないと。
- ・県の職員が責任を持つといっても、一番力を持っているのがコーディネータだとすると、責任がはっきりしなくなる。やはり、その人に責任を持たせることが必要ではないか。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・当然呼んでくる方は、一流の方で、プロジェクトリーダーという形になっていただくため、県職員の責任は進捗管理など、そのような面で負わせたいという形。
- ・県の機関ではないが、成功例が飯田にあり、柳原先生がプロジェクトリーダーとして研究開発等を進めている。あれは柳原先生も自負を持って動いていただいている部分もある。あのような形をモデルとして、参考にしながら進めていきたい。

(萩本委員)

- ・柳原先生はコーディネータではなく、実態としては責任者。住居まで移し、生活圏を移して、この町で全て終わると言い切って来られている。
- ・月に2回ばかり来るだけでは駄目。そこに常駐し、その人達と一体になって取り組むということまで責任を持ってもらわないと。柳原先生がよいサンプルであるとすれば、飯田にもう1年半いるが、しっかり住居まで移して取り組んでおられる。
- ・ところが、テクノ財団などにコーディネータの方が多数いるが、プロジェクト会議にたまに来て、色々言って、すぐ長野に帰ってしまうという形だと、事業はなかなか成功しないのではないかと感じる。

(小澤部会長)

- ・テクノ財団という話が出たため、小林専務が普段非常に苦勞されている中でいかがか。

(県テクノ財団 小林専務理事)

- ・基本的な話だが、テクノ財団にはコーディネータは多数在籍している。テクノ財団のコーディネータは、当然職務命令あるいは、ミッションとして、色々なことに取り組むが、基本的に産学官連携の研究開発を立ち上げていくことが大きな業務。
- ・従って、コーディネータは、それぞれ専門性がある。例えば、食品分野のコーディネータは、自分がテクノ財団に人事的に評価されるためには、いかに食品分野のプロジェクトを立ち上げて、提案公募制度でいくら獲得してきたかという、要するに、プロジェクトについての活動が重要であることが分かっているので、当然一生懸命プロジェクトを立ち上げ、立ち上げれば上手く運営するということについての意識も高い人達が担っている。
- ・具体的に、テクノ財団で国のお金も取っているプロジェクトについては、基本的にコーディネータが、もうこれについては取り組んでみたい、コーディネータ自身として、これは挑戦させてみたい、上手くやれば成功するのではないかという、簡単に言えばコーディネータが惚れ込んだプロジェクトを立ち上げるようにしている状況。
- ・非常に使命感の高い形でプロジェクトは立ち上がるようになっている。また、そのようなことに取り組む人を評価するという形にもなっているため、全て100%が上手くいくというわけではないが、かなりシステマ的にはコーディネート活動が上手くいくような体制になっていると考えている。

(萩本委員)

- ・小林専務に反論するつもりはないが、医療分野の事業を飯田で立ち上げようと取り組ん

だとき、テクノ財団からコーディネータに来ていただいた。

- ・ここに居を移して取り組んでほしい、我々と一緒に取り組んでほしいと頼んだが、「私の住居は長野だから、今日は来る、帰らないといけない」。「次は」と言うと「3週間後」と言う。
- ・これでは上手くいかない。飯田という特殊事情もあるが、医療産業を何とかしようと言ってくれ、すごくよく指導いただくが、その日だけ。
- ・しかしながら、事業は継続して取り組むところに意味がある。その人が来たときだけの活動で終わってしまっただけは駄目。そのような事例があったため申し上げた。

(県テクノ財団 小林専務理事)

- ・コーディネート活動も情報収集やきっかけづくりのような形で、割と浅く広く地域を回ることも重要な活動として取り組んでいるため、恐らく本人の意識には、その程度しかなかったかと思う。もし、そのコーディネータが、先ほど申し上げたように、自分として、コーディネータとして、これは実際に事業化まで取り組んでみたいという、非常に情熱を注ぎ込める案件を見つかることができれば、そちらへ居を移してでも取り組む形になったのではないかと考える。
- ・その辺は、コーディネータそれぞれのパーソナリティの問題もあり、難しいが、基本的には、幅広く情報収集という活動と、コーディネータが「これは」という、本当にめり込んで取り組んでいく形と、2つのパターンがコーディネート活動にあると思っている。

(萩本委員)

- ・ここで作ろうとしているプロジェクトは、成果を上げるための取組。実際に産業を作るための取組。単に世の中には、このような事例があるということを知りたいだけのコーディネータでは意味がない。それでは成果につながらない。勿論コーディネータという言葉で全てを片付けることはできないが、そのようなリーダーが作れないものかということをお願いしたい。

(太田専門委員)

- ・振興センターで色々なことをコーディネータと一緒に取り組んでいるが、本当に人によって全然違う。
- ・特に、事業化となってくると、やはり経験の中では、技術系だけでは非常に難しさがあり、一番理想的なのは、社長を経験した方。やはり事業化に持っていくノウハウがある。
- ・従って、ステップの中で、まず国から研究費を獲得して、その地域で研究活動をする。例えば、最初のステップはそのような形だと思うが、この辺がプロジェクトとして今言ったように専任で取り組む。
- ・例えば飯田で医療に取り組むということで専任化する。そのようにすれば恐らく取り組むと思うが、なかなかいくつものテーマを抱えているため、どうしても事務的になってしまう方もいる。
- ・コーディネート活動というのは、最初からこの中では非常に重要な要素だと思っているため、テーマ別に本当に最適な方をコーディネータとして選定するというマネジメントがそれぞれの組織の中で、事前にこのプロジェクトに合ったコーディネータは誰なのかという、この辺が組織活動の中で少し欠けていると感じている。
- ・非常に重要なポイントを指摘していただいたが、やはり反省しなくてはならない部分というのは、それぞれの組織の中である。特に、横の連携は先ほどの支援体制に含まれるが、コーディネータの横の連携というのは、即今年からできる。3年や5年ではなく。

やはりその辺が各組織で意識していただき、その中で、このプロジェクトに関しては、それぞれの組織がこの指とまれではないが、そこへ各コーディネータが専任で担当するというような形で取り組めば。

- ・一人一人の力はあると思う。運用の仕方がやはり縦割りが強すぎているという部分と、コーディネータが入る事前の準備がもう少ししっかりと人選という意味で研究していくと、萩本委員の今の発言のようなことは大分なくなるのではないか。
- ・意識の問題が先ほどの話ではポイントになると思う。

(小澤部会長)

- ・テクノ財団を代表される方と、振興センターを代表される方からご発言いただいた。小林専務からご発言いただいたため、上原常務いかがか。

(県中小企業振興センター 上原常務理事)

- ・今の太田専門委員からの発言は、中小企業振興センターの理事長としての話かと思った。私も振興センターに在籍していて、色々なコーディネータと一緒に仕事をしているが、どちらかというとその場のアドバイスだけで終わってしまう場合が多く、一つのプロジェクトを最後まで成し遂げるという意識が全くない。
- ・また、そのようなニーズもあまりない。中小企業振興センターにおいては。
- ・先ほどの萩本委員の発言のとおり、プロジェクトの推進については、前も意見を申し上げたが、産業労働部や地域振興局がその担当になって進めるというような内容になっており、その中で担当者が転勤をするような場合、このような中長期的なプロジェクトを進めるのは、非常に心配だということを申し上げたこともあるが、是非そのような中で、先ほどのようにそれを成し遂げるような、中核となる人を上手く据える必要があると思う。またその辺をよろしく願いしたい。

(小澤部会長)

- ・今回の計画、非常に本当に素晴らしい計画だが、実際誰が進めるかというプレーヤーが非常に重要で、かつ、そのプレーヤーが継続していくというキーワードをいただいた。
- ・そのプレーヤーの多くは当然企業だが、そこをつなぐコーディネータが、通り一辺倒ではなく、骨を埋める覚悟であったり、専門家や社長経験者といった適任の方を是非入れてもらえば、これが形から息吹を持ち上げて、実際動くものになるのではないかという話だった。
- ・そのようなことを、この素晴らしい計画に、今度はD oの部分で入れていただくということかと思う。
- ・そういったコーディネータが命かということを改めて思った。
- ・それに絡めてでもよいが、最後であるため、杉原専門委員と水本委員にも全体的な意見ということで伺えればと思う。

(杉原専門委員)

- ・現在の自分達の取組の紹介。
- ・医療系、特に医療機器産業は、かなり縦割りで、情報が出てこないという部分がある。
- ・現在それを打破するために、関連する企業の方々が情報を出しあって、医療機器開発のノウハウをAI、IBMのワトソンというAIがあるが、そこに覚え込ませ、今までノウハウなど、各企業がそれぞれ持っていたものを、ある程度共有化するようなシステムを作ろうということで、大学で動いている。
- ・そこで大きな問題に直面しているのが、情報が出てこない。共創やオープンイノベーションと言うが、出してもよいと思われる情報も「秘密情報であるため、これは会社とし

ては出せない」というようなことばかり言われ、なかなか情報が出てこない。

- ・従って、共創やオープンイノベーションに取り組む上で、非常に重要なのは、情報を出す、自分達が持っている情報を出して、逆に情報をもらえるという考え方を、ある程度認識していただかないと全然動かないということを感じている。
- ・各企業でも大学でもそうだが、情報を出してもらおうというギブ・アンド・テイクの関係、今の日本で行われている「守って、守って」という形ではなく、「出して、そしてもらおう」というような考え方に変わっていかないと動かないということを感じている。
- ・もう1点大事なのが、今それをやろうと思って考えているが、ある程度の仕組みが必要。その仕組みを構築できるマネージャーが、そのようなプロジェクトに取り組む上で、非常に必要だと思っており、企業側の要望等を聞きながら、そして、出せる部分はどこなのかをしっかりと理解して、仕組みを作り、お互い情報交換ができるような場づくりができる人材というのが、今の日本にいないという部分で、現在四苦八苦しているところ。
- ・是非このようなプロジェクト、特に共創という文言を入れた中で、今までの個と個の接点を持つようなプロジェクトだけではなく、もっと広く、色々な人達が集う場をしっかりと作り上げられるようなマネージャーを是非地域に育てていただきたい。

(水本委員)

- ・今まで色々意見が出てきて、立派な計画を本当に作っていただいたと思う。
- ・ただ、先ほど萩本委員の発言のとおり、これをどのように成果を出すかということが一番大事だと思っている。
- ・色々出ているとおり、職員の皆さんが転勤してしまい、またゼロからスタートするというようなこと。それからこの計画は5か年計画だが、実質4年で恐らく終了で、5年目には、次の5か年計画を作るという形になる。
- ・なかなかこれだけのものを進めるということは、本当に成果が出るのか、少し不安もあるが、是非、1つでも2つでもよいため、成果が出る体制を作ってください、早めにスタートしていただければと思う。

(小澤部会長)

- ・一通り委員、専門委員から意見をお聞きしたが、最後に何かあればお願いしたい。

(森専門委員)

- ・新たにIOTとAIが加わったというのが84頁で紹介されていて、先ほど沖村課長がAI・IOTと順番を入れ替えると説明していたが、その辺の意図は何かと思い、AIを最初に導入したいという意図なのか。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・新聞や雑誌などで出てくる頻度は、圧倒的にAI・IOTと書かれているのが普通で、一般的な文言に合わせ、分かりやすくしたという意味合い。
- ・この重点施策では、IOTを主体として、デバイス開発をしたいということで、AIは付録でもなく、同時並行的に進めるが、IOTやセンサーで捉えたデータをAIで処理するという一貫的なシステムとしてこのセンターで取り組めないかと。

(森専門委員)

- ・ここの全体像に、一連のデータ収集にIOT、そのデータの分析にAIが付属して連続的に流れていくようなイメージだが、決してそうではなくてもよく、IOTとAIは分離してよい。
- ・AIだけで使ってよく、先ほどの説明の意味は、むしろIOTよりはAIを最初に導入

し、例えば中小企業のノウハウの抽出や、大量の設計データがあるなど、色々データがあると思う。それをどのように学習させることにより、今までノウハウの中に残されていたものを、しっかりと見える化するためのツールとして使うということはA Iが出来るはず。

- ・今、ワトソンの話が出てきたが、あれはクラウドの中で、無料でも使える。そのような環境も出来ているため、そのようなものを使って、まずA Iをどのように使ってよいのか分からないというような何割かの方がおられるため、このように使うということを早急に工業技術総合センターなど、色々なところを利用して、事例をつくり「このようなものが出来たため、貴方もできるだろう」、「では私もできる」、「これだったらできる」ということを早急に示すことだろうと思う。
- ・今説明されたように、A Iに対応できる公設試験場は全国にほとんどない。だから、長野県は先例を作るぐらいのこと。本日出席している小口部門長もA Iは大好きなはずであるため、是非その辺を上手く使って、サクセス事例を作ってください。
- ・もうあるデータで十分できるはず。一刻も早くA Iを使っていかないと、私はグローバルの潮流から取り残されてしまうと思う。日本の企業は。
- ・従って、是非この辺新たに入れたことを上手く使い、まさに攻めの姿勢で、中小企業に取り組み方を示しながら普及の加速化を進めていただけたらというのが個人的にはある。

(沖村ものづくり振興課長)

- ・国でも生産性革命ということで、色々な予算が出ているため、それらを獲得しながら、また、県単独では結構難しいため、できるものは先ほど説明のあったように、無料のものを使いながら取り組んでいきたいと思っている。
- ・全国に先駆けて取り組んでまいりたいと思っている。

(小澤部会長)

- ・最後に一番の根本のイノベーションというものの一番の考え方、実施の仕方、そして、今回のD o、取り組むということに関しての非常に肝となる、コーディネータの動き方、そのようなことを最後の最後に、実際に企業を経営される委員の皆様から知恵をいただいた。
- ・全体をA Iで押し上げなければいけないということ、今回は特出しして重点施策にしていたということ、本当によい方向だったということで、森専門委員から、その重要性和評価ということをいただいたと思う。
- ・ということで、本当にこの報告書自体は非常によいが、これをどのように活かすかというのは、今のイノベーションとコーディネータ、A IということのD oの部分是非お願いしたいということが最後の意見だったと思う。
- ・いただいた意見については日程的な事情もあるため、調整は事務局と私に一任いただけるということによろしいか。

(委員、専門委員)

(・異議なし。)

(小澤部会長)

- ・それではそのような形で進めたいと思う。

(2) その他

(合津企画幹兼課長補佐)

- ・今後の予定について、来週9日金曜日に中小企業振興審議会本会が行われる予定。それ

を受け、パブリックコメントで県民の皆様の意見をいただく機会を設けたいと考えている。

- ・また、平行して、委員、専門委員の皆様にご相談をさせていただき、今日の意見を踏まえて修文等をさせていただきたいと思っている。
- ・審議会本体については、今日の案段階のものを基本的には資料として出させていただき、委員の皆様へ審議をいただく予定にしている。また、最終的には来月23日の庁内の部局長会議において最終的に決定していきたいと考えている。
- ・繰り返しになるが、小澤部会長から話があったとおり調整は部会長とさせていただき、状況によっては、委員、専門委員の皆様へ照会、相談をさせていただきたいと思っているため、あらかじめ了承いただきたい。

(小澤部会長)

- ・総合5か年計画と合わせるために、1年ずらし、2年間にわたる議論であった。本当に感謝申し上げる。
- ・審議会の萩本委員、水本委員の知恵もさることながら、この検討会のために、特別に信大の杉原専門委員に出席いただき、実務上のポイントを聞きながら、この計画が空中戦にならないような知恵をいただいたかと思う。
- ・また、産総研の森専門委員からは信州のDNAは何かということを考えながらやるべきであるとか、最後までAIの話や専門的な全国レベルの話を知ることができたと思う。
- ・太田専門委員からは長野県の産業界を代表してということで、とにかくこのプランというものは、トップの話を知らないと始まらないというご意見を最初にいただき、全員で知事の話をお聞きして、知事がゴーを出していただけたためスタートして、知事が3本柱を継続してやるということを知ったため、進めてくることができたということで、最初に知事の話を知ってここまで知ることができたというのが、非常に大きなポイントで、成果だったのではないかと。改めてそのような意見をいただけたことが有り難かったと思った。
- ・ということで、知事、副知事を含めた意見交換会と6回の部会ということを行い、このように素晴らしいプランがようやく出来上がった。本当に感謝申し上げる。
- ・県の皆様もこのプランを実行するに当たり、今日最後が最もよいアイデアを出してもらえた感じもするため、D○に当たっては、この縁を活かし、引き続き各委員、専門委員の皆様へ聞いていただきながらD○に取り組めれば今の継続や「本当はこうだ」ということが聞けて、このプランが血の通ったものになると思うため、よろしくお願ひしたいと思う。
- ・大変長丁場になったが、本日が一応の区切りになるということで感謝申し上げる。

(土屋産業政策監兼産業労働部長)

- ・小澤部会長はじめ、委員、専門委員の皆様におかれては、今も話があったとおり、知事との意見交換からスタートし、6回の検討部会、本当に感謝申し上げる。
- ・長野県の産業、ものづくり産業を今後どのようにしていくのかというような目指す姿、そのために何に取り組んでいくのかというような取組について、熱心に議論をいただいたが、そうした中で、従来のいわゆる横串の展開に加え、縦串の施策を位置づけていくといった新しいプランができた。
- ・それから策定過程において、地域振興局や工業技術総合センターの協力も得て、地域の大学、企業の皆様から意見を聞き、それを反映する中でこのプランを策定して知ることができたため、これは本日も話があった、実行に向けての一つの大きな力になっていく

のではないかと感じているところ。

- ・それから今までほとんど手がつけられなかった、産業構造がスピード感をもって変わろうとしている中において、支援体制のあり方、これについても突っ込んだ議論をしていただき、今後の方向性を見定めていただいたということで、本当に大きな成果が上がった、そういったプランに仕上がってきたというように感じているところ。
- ・本日の議論では、コーディネータの関係や情報のクローズ・オープンの関係など、いずれにしても計画であるため、作って終わりではなく、しっかりこれを実行していくことが大事という観点から最後締めていただいたと思っており、私どもも今後そのようなことをもう一回肝に銘じて進めていきたいと思う。
- ・委員、専門委員の皆様におかれては、そういった観点から、今後はプレーヤーとしての部分もあるため、是非とも協力をいただきたいと思う。
- ・本当に長い間審議いただいたことに感謝を申し上げ、私の挨拶とさせていただきます。

4 閉 会

(合津企画幹兼課長補佐)

- ・以上で、次期計画検討部会第6回を閉会させていただきます。

<終了>