

第 1 4 回
中小企業政策審議会
小規模企業基本政策小委員会

平成 3 0 年 1 0 月 1 2 日 (金)

経済産業省中小企業庁

午前9時59分 開会

○寺岡委員長 それでは、時間となりましたので、第14回「中小企業政策審議会小規模企業基本政策小委員会」を開始いたします。

ご出席者につきましては、お手元の座席表にてご紹介にかえさせていただければと存じます。

本日も円滑な議事運営にご協力をお願い申し上げます。

それでは初めに、吉野政策統括官のほうから開会のご挨拶をお願いいたします。

○吉野統括調整官 おはようございます。吉野でございます。長官の安藤のほうを取り込んでおりまして、かわりに一言ご挨拶を申し上げます。

本日も大変お忙しいところ、この小委員会にご参加賜りまして、各委員の皆様方におかれましては、どうもありがとうございます。

本日の主要なテーマは産地ということでございますが、私が30年ほど前に入省しましたころは、中小企業庁の施策の重要な柱の一つとして地場産業振興を掲げてやってきました。その後も産業クラスター政策と名を変えて続けておりますが、産地の実態は大きく変わってきておりますし、私ども自身の支援策も、この場で繰り返し申し上げておりますが、三位一体改革などの関係もございまして、支援のあり方も変わってきています。あえて申せば、小規模事業・中小企業施策に関して個社に対する個別の支援といったところに重きを置いていて、産地全体を、地域との関係をどう考えていくのか、そういった視点が少し薄くなってきています。本日の議論もそうしたところをいかに取り戻していくのか、関係の方々を取り込みをどうしていくのかといったところが重立ったテーマかと思っております。

今日は、その関係でのプレゼンを各委員の方をお願いいたしますが、よろしく願いいたします。今日も活発な議論をぜひお願いしたいと思っております。

以上でございます。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

本日の議題は「地域サプライチェーンと小規模事業者の関係」ということで、まず、中小企業庁より議題の趣旨説明をお願いいたします。

○西垣課長 皆さん、おはようございます。資料2として入れさせていただいております「地域サプライチェーンと小規模事業者の関係」という資料をお手元であけていただければと思います。もちろん正面の画面も使わせていただきます。

まず、地場産業・産地の企業はお互いに連関しながらサプライチェーンを形成している形が多いかと思いますが、そういった地場産業内の企業の約9割が小規模事業者であるとい

うのが左の図でございます。オレンジが従業員5人以下、緑が従業員6～20人ということで、従業員20人以下の小規模事業者で見ると88.5%、全産業に占める小規模事業者が85%ですので、今、調整官から申し上げましたが、地場産業・産地対策に中小企業庁として取り組んできた中では小規模事業者支援を行っている側面が強かったと捉えているところでございます。

では、地場産業や産地とは何なのかということのを改めて我々のほうで整理しようと思っていたのですが、やはり地場産業・産地をどういうふうに捉えるかというのが時代によって非常に変わってきております。例えば産業の成り立ち、外から持ってきた産業なのか、これもだんだん在来産業化していくという時代の変遷であるとか、それから、集積の目的、企業間の関係性に着目した類型分けをするとか、あるいは目的とする市場を地域内で見るとか、地域外で見るとか、こんな形での類型論がされてきたところでございます。

地場産業・産地に対する政策という形で少し歴史を振り返ってみますと、産業政策として行われてきた地場産業・産地政策は、産地として集積しているところから、そこでつくられるものを外に向けて地域外市場を狙っていくという動きを支援する形で講じられてきています。

かつては規模も小さく、集積、集落という形で城下町に出ていく。あるいは藩の広がりが出てきて大阪や江戸という市場に出ていく。今は日本という中から欧米も含めたグローバルに出ていく。地域概念は広がっておりますが、地域外市場に出ていくための地域産業の振興策として担ってきたのではないかと考えております。

そうした地場産業・産地政策に期待していた効果ですが、地域産品の支援をし、外部に対して売って外貨を稼いでいくことを通じて、実際にその産地のある地域経済への波及効果であるとか、そうした産地として売り出すことによっていろんな情報が入ってくる、人が入ってくる、そういった外部経済効果も期待して実施されてきたのではないかと考えております。

ただ、地場産業・産地が実際にだんだん変容してきますと、今、申し上げた地域政策と産業政策の重なりがぼやけてきてしまった。一定区域内に集積するメリットが、前回、ITで変わっているという話をしましたが、集積しなければいけない理由がどんどんなくなっていく。あるいは企業群として産地としての共通目標が市場のニーズに応えた製品を供給することであって、その地域に立脚していることではない。いろんな要素が入ってくると、このあたりの政策課題を我々としても捉えづらくなってきたのではないかと考えております。

産地がどんどん変わっていく。その中には新陳代謝が非常に大きな役割を果たしていると思います。産地・地場産業のエリア範囲、取り扱う製品・サービスは時代とともに変化していく。

例えば、中島飛行機を中心として群馬県に機械製造、金属加工業が集積した。それが第

二次大戦後、バイク・自動車製造産地として業態も転換し、今もそこに北関東一体としての自動車産地という形で継続している。

あるいは、東京は今、コンテンツとして非常に集積していると言われていますが、もともと工業製品としての本の産地であった。本のサプライチェーンの枝からどんどんアニメ産地が派生していく。こんなふうに変ってきている。

そうした中で、地場産業や産地内企業の課題もますます変わってきているのではないかと。従来、産地内での企業間取引の依存度が高い企業が一定数あり、今もそれなりに存在している。ただ、域内分業体制を抱えているような産地が多いので、域内分業の中で十分に分業の一翼を担っていた小規模事業者がその産地の中に位置づけられない。先日もお話ししていたような廃業・事業承継ができないといったことが起こっていくと産地全体の問題になっていく。

左側ですが、オレンジの部分が産地内での分業が一部困難となり、製造に支障が生じていると言いつつ始めているもので、これがどんどんふえていくことが予想されている。産地外との取引もしていった分業体制を見直さないととても対応できないという状況になっている中で、分業体制の見直しや合理化をすることによって支障なくやっているという緑の部分もふえていくであろう。紫は、産地内の分業は変化せずに残っている。ここが本当にそのまま残り続けられるのか。こういった課題を迎えつつある、そんな状況でございます。

こういう産地の中の分業体制が多段階に分かれている中で、最近は分業体制をうまく効率化していくという仕組みがあらわれています。今日、委員である富士通の高鹿さんから一つビデオを提供いただいているので、燕市の取り組みをご紹介します。

(動画上映)

○西垣課長 これは、燕市の中で3つの工場が自分たちの工程管理をそれぞれ別々にやっていたことによって、最終製品ができ上がるまでがどうなっているかということを十分に連携できなかった。そこを富士通のシステムをベースにして、それぞれの部品も含めて、今どういう状況にあるのかをIoTを通じて共有化することで全体の工程管理が効率化できていったという事例を紹介していただいているビデオです。

やはり先ほど申し上げたような多分野工程にまたがっている小規模事業者で成り立っている最終製品の中で考えますと、その地場産業が産地外分業を始めるとますますこういう情報の共有が重要です。産地内であっても、やはり企業間の情報共有のために物すごくIT化が役立っている。産地間分業がふえていくと、ますますこの重要性は高まっていく、こういった取り組みも必要になっていくということでご紹介させていただいたところです。

こうして地域政策、地域への波及、あるいは地域資源を用いた地場産業や地域産業を支援するといった産業政策・地域政策それぞれが少し形を変えながら、相互に関連しながら動いているというのが今の我々の政策だと捉えております。

左側ですが、地域経済への波及が大きい企業に支援していくということで、地域グループで地域未来牽引企業への重点支援を通じて地域内の波及効果を高めていく、こんな政策

をとっております。

右側ですが、地域資源を活用して、それによる産業支援をしていくことで地域資源政策を中小企業庁で進めているところですが、それぞれが地域外市場に地域の産品というところに着目しながら、姿を変えながら政策をしているところで、その地域資源の政策についてご説明をしたいと思います。

○末富課長 地域資源を活用した支援策についてご説明したいと思います。

我々がやっております地域資源を活用した政策でございますが、新事業展開の後押しをやっております、これは地域産業資源活用促進法という法律に基づいてやっております。ここで言います地域産業資源というのは、農林水産物、鉱工業品、観光資源と、かなり幅の広いものになっておりまして、これにつきましては、県に指定していただいておりますが、約1万7000件が指定されている状況でございます。

この地域資源法の制度につきましては、10ページに参考資料を載せておりますので、後でご確認いただければと思います。我々がこのような支援を始めましたのは平成19年でございますので、約10年たって状況も変化しておりまして、今、新しいさまざまな課題が生じていると認識しております。

これまで地域資源を活用して新商品・新サービスを開発されて計画の認定をとられた件数が1,795件になっております。この計画を認定された事業者の平均の売上高が5.8億円、平均従業員数が33人ということで、それなりの規模のある中小企業者に利用していただいている結果になっていると認識しております。

ただ、今、我々が直面している課題といたしまして、これらの地域産業資源を活用して計画認定をとっていただいているものの中で一番多いのが観光資源でございます。今、急増するインバウンド需要を取り込むためにどういうふうにこの制度で支援していくのかということが一つの課題になっていると考えております。

もう一つが、この支援はどちらかというところと個社支援ということになるわけですが、個社支援だけではなく、地域経済への波及効果を考えますと、もっと地域経済に裨益するようなものを支援していく必要があるのではないかと考えています。

○小島課長 それでは、地域資源と商店街の関係についてのご説明をさせていただきたいと思っております。

11ページをごらんいただけますでしょうか。地場産業の変化に伴って商業あるいは商店街の姿が変わっていくという話でございます。ここに児島ジーンズストリーの事例がございますが、この地域については明治時代から繊維の街として知られておりまして、1,960年代に国内で最初にジーンズの生産を手がけたということで有名でございます。

製品としてのジーンズを観光資源として活用することで、商店街全体をジーンズの街としてブランディングしている。そして、若者からビンテージ物が好きなシニアの方まで観

光客のニーズに応える街に変化しているという事例でございます。

12ページでございますが、地場産業・産地の構造の変化は地域住民をお客様とする商店街にも影響を与えているということでございます。

商店街の類型を生活支援型、エリア価値向上型、観光型の3つに大別しています。生活支援型では、就業者数の減少が住民減少につながる可能性について記載しております。エリア価値向上型では、産業集積の変化が、まちの中心の維持に変化を与える可能性について、観光型につきましては、地域産業の衰退などに伴って発想を変えて、まちの姿を観光客をターゲットにしたようなものに変えていく可能性について述べています。

13ページでございますが、3つの商店街の類型につきまして、平成27年度から29年度にかけて我々は97件を支援しております。生活支援型が多く52件、次いでエリア価値向上型が31件、観光型が14件でございます。それぞれ具体的な取り組み事例は、観光型ですとWi-Fiやゲストハウスの整備、エリア価値向上型ですとICポイントカードといった形で具体的事例を記載しています。

今後の課題を書いておりますが、さらなる社会環境の変化、ここには人口減少あるいはネット販売の進展といったことを挙げております。それらを見据えて商店街の存在価値をどのように考えていくべきなのか、そして地域の自治体がどのように考えておられて、どのように連携していくべきなのかということ課題としております。

14ページでは、一つの解決方策として、本年6月に地域再生法の改正を行いまして、左側に法律の基本スキームがありますが、商店街を支援する内容を伴う地域再生計画を市町村が作成していただき、国が認定を行う。その計画に基づく商店街に関する事業について関係省庁による重点支援を行っていく。ほかにも支援がございしますが、そういった形をとっていくことを取りまとめしております。今後、内閣官房のまち・ひと・しごと創生本部事務局とともに地域におけるこの制度の活用を促してまいりたいと考えているところでございます。

私からは以上です。

○西垣課長

最後のページ、論点の提示です。今、商店街施策も市と一緒に地域政策としてしっかりやっていくといった話がありました。やはり産業政策と地域政策はかなり重なってきている、かつ重なり方が変容してきている中で、この委員会を通じて我々のほうから提示させていただいている論点ですが、国よりも自治体の役割がより重要になってきているのではないかということを考えながら、この小委員会に問題提起をさせていただいているところでございます。

本日、議論としては、地場産業・産地内の小規模事業者を支援していくというのはどう考えていったらいいのか、そういった観点について考えるに当たって、実際に産地の小規模事業者である佐藤委員からこの後プレゼンテーションをいただこうと思っております。

また、こうした地場産業企業群としての地場産業・産地にどういった支援があるのか、あるいは企業群外への取引先拡大、市場拡大していくためにはどのような支援があるかということについてヒントをいただけないかということで、本日、原岡様にプレゼンテーションをお願いしております。

また、それぞれサプライチェーンの中において、BtoB等の技術を中心とした取引をしている個社の価値がなかなか見えづらいという問題がございます。こうした個社の価値をどういうふう引き出し、どう市場につなげていったらいいのかということで、後ほど前田様にプレゼンテーションしていただくようお願いしております。

そして、商店街の話がございましたが、地域のコミュニティーの中核としての商店街、そういった形から地域コミュニティーをどう考えていったらいいのか、ヒントを得られないかと思ひまして、藤丸様からのプレゼンテーションをこの後、予定しております。

こういったお話を聞きながら、現在、国が見ている小規模事業者支援を支援機関の経営発達支援計画、商店街支援施策、そういった形で進めておりますが、我々が進めているそういう政策の中に市町村あるいは都道府県の持っている地域政策の視点を加味していく必要性があるのではないか、こんな大きな問題提起をさせていただければと思っています。

私からの説明は以上です。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

具体的な事例ということで、まずは佐藤委員よりご説明をお願いいたします。

○佐藤委員 お時間をいただきまして、ありがとうございます。

「産地産業と小規模事業者の関係と課題」ということで、弊社は川連漆器という伝統的工芸品を製造している会社で、川連漆器の産地でございます。

では、早速、時間が延びないようにしっかりと説明させていただきます。私は小規模事業者でもありますが、伝統的工芸品を製造しているということがあり、その部分に関してもお話しさせていただきますので、少しわかりづらい部分もあるかと思ひます。

湯沢市というと、ぴんとくるのは新潟の湯沢で、お客様で本当に新潟の湯沢に行ってしまった人もいほど間違われる地域です。基幹産業として農業もそうですが、有名な稲庭うどんの産地でもあります。そして、川連漆器の技術を使った川連仏壇が基幹産業です。伝統800年の産地である川連漆器は、木製で手塗りで本漆を基本とし、樹脂の製品は一切つくっていない産地でございます。

半径2キロのところに職人が全て住んでおります。なぜならば山合いの産地の中で物を流通させるため、昔は木を持ってきて、加工し、下地を行い、中塗りをし、上塗りをし、販売していくという作業工程により、近いエリアに多くの職人が住んでおります。

弊社は従業員が8名で、私が3代目なのですが、6年前に社長になりました。うちの職人の何人かは私のおむつをかえたというぐらいで、社長になってからも、社長なのか、息子な

のか、立場をご理解いただくのにとっても時間がかかりました。

商工会の職員の皆さんには、たくさんのだめ出しなどしていただき、何とか今、社長業をやっております。また、組合の理事長もさせていただいております。組合員は89名で、伝統工芸士が32名という産地です。

どういうふうにつくっているかと、切り出した木から製品まで全て手作業で仕上げるのが川連漆器の工程です。これは伝産法で指定されているやり方になっております。

ただ、従事者も平成17年度の584名から平成27年度には262名に減ってきてしまい、こういった方々は全て小規模の方々であり、地域に根差した産業で、明日から違う職業にかかわるということは一切出来ない方々です。

木が最近、本当にないという事ではなく材料としての木材の不足が生産の悪化を進めているとかんじています。原因として考えられるのは、バイオマスの工場にとられてしまったり、倒木でないと天然の秋田杉は使えないなどです。また、木がすぐおわんの形になるわけではなく、何年も寝かせて、煮沸して燻煙乾燥して仕上げになります。この時間が大変長くかかってしまうのですが、この時間を多くとればとるほど、いい商品ができるということが、今、課題となっております。

売り上げですが、ピークは16億円、現在は10億円ぐらいの産地になっております。どうしても職人が減っている分、売り上げも減っています。また、昔は漆器しかなかったのに対し、樹脂のもの、ウレタンのもの、代替品の出現、そして海外の漆器など、そういったところにとってかわっている部分も多くあるのではないかと考えております。

産地の課題と対応ですが、どこへ行っても言わせていただいているのは、従事者の高齢化、後継者の不足です。私たちは全て分業制で商品をつくっていますが、分業制のパート、パートに職人がいます。このパートが一つでも欠けると産地は形成できなくなります。若年層の職人も今、大分ふえてはきていますが、まだまだ純増に至らない状況です。美大の学生さんなど、いろいろお話はいただくのですが、美術大学の学生さんはどちらかというより職人というよりは芸術家で、私たちが求めているのは職人です。例えば、ある程度の経験のある職人だと1日におわんを200個塗ります。ですが美大から来る学生さんは1個に1年という時間をかけ一つの作品として作られるので、商品というカテゴリーではなく芸術品になってしまいます。そして、現在、後継者育成でさせていただいているのは3年程で一人前というプログラムですが、やはり3年では一つの商品を一人できちんとつくることはできません。

市場の変化ということでは、百貨店の売り上げが年々減少しており、またライフスタイルが、昔は座卓で座って和式のテーブルの上でおわんを使っていたのが、今は、ダイニングになっているなど生活習慣の変化が課題となっております。

産地の課題に対して今、行っていることは、後継者の育成事業です。塗り師が減ってきて、以前はそこだけにフィーチャーして行っていたのですが、全てのパートがいなくなってしまい、その部分に対しても後継者育成事業を行っております。

また、地域おこし協力隊の制度を使わせていただき、年に一人ずつ職人希望の方を募集しています。右上の写真に木をひいている女性がいますが、東京から来て今、2年目です。木地師になりたいと一生懸命修行に励んでいる方々がいます。それについては経済産業省からもご支援いただいていますし、湯沢市においては第7次振興計画による補助金もいただいております。

また、商品開発は毎年行っています。弊社においては年に2回新作を作り、商工会から支援いただき持続化補助金をとらせていただいたり、組合といたしましては、意匠開発事業も行っております。

写真のガラスは伝産品ではありませんが、弊社でつくっているガラスで、隣はステンドグラス風になっています。ガラスに蒔絵を施し、ステンドグラスのような装飾的な漆を使用した製品の開発です。

先月もイギリスに行つてまいりましたが、海外の販路を拡大しようと計画しております。イギリスではおかげさまで高評価をいただきまして、今後、販路が広がるのではないかと考えておりますので、今後ともご支援宜しくお願い致します。

続きまして、湯沢市との関係、商工会の支援についてです。湯沢市においては、今、第7次振興計画をつくり、事業をさせていただいています。湯沢市は合併した町で、もともと私たちがいた稲川町は、稲庭うどんの「稲」に川連漆器の「川」で一つの町でした。そのときからスタートしている振興計画で、職員の方々からもご支援いただいているのですが、人事異動等で担当が変わるたびに方向がぶれていってしまい、こちらも正直、大変苦勞しております。

秋田県においては「あきた伝統的工芸品等産業振興プラン」をつくっていただいています。秋田県は、川連漆器だけではなくて、樺細工、曲げわっぱ、桶樽という今、4つの伝産品を抱えている産地でもあります。

地域産業については、地元行政の協力、支援が欠かせないと思っておりますし、商工会の支援も厚くいただいておりますし、専門家派遣も大変好評です。持続化補助金も各業者、毎年5社ぐらいは手を挙げておまして、商工会には感謝している次第です。

続きまして、地域に根づいた産業の維持発展についてです。職人希望の方は毎年10人ぐらい来られるのですが、生活面など、産地だけではサポートが困難な部分がたくさんあり、今後、後継者に対しては支援策を講じるべきだと思います。

商品PRのための海外販路への支援は、海外に行っていますが、漆器自体の認知がそもそもないので、これについて早い者勝ちという部分が多にあると思います。渡航するに当たっての費用や商品開発という部分に関しても何かしらの支援を、漆器だけではなく、オールジャパンとして海外展開ができないかと考えております。

私がこの会でも、何度も伝産法を変えて頂きたいとお話ししている資料をご覧頂きたいと思っております。

この資料は、川連漆器として認められる作業工程、分類を表にしたものです。この表の

項目ごと、それぞれに職人がいます。これは全て小規模事業者です。例えば材料を木ではなくプラスチックに、塗装を手塗ではなく吹きつけに変えるという事は、それぞれの職人である小規模事業者の職を奪うという事です。すると、川連漆器をつくってくださいとご注文いただいても、つくれなくなってしまうのです。残念ながら、現にそういった産地がふえてきてしまっているのが現状です。

伝産室の方から、今回の審議会についてなど連絡をたくさんいただきお話しする機会が度々あり、お伝えしましたが、伝産法を緩くして欲しいという意味ではなく、こういったカテゴリーで制作しているものをもう少しきちんと見直していかなければ、その製品に関わる職人の仕事がなくなる、ひいては産地がなくなるのではないかと強く感じております。何とか職人の地位を守っていくというのが、ひいては産地を守っていくことになると思います。きっと、各地の伝産品の産地の方々に聞いていただければ、現在の問題点が理解していただけるのではないかと思います。

例えば、川連漆器であればガラスの製品を認めるのか、認めないのかなど、産地としての意見を聞いていただける場面が少しでもあればと思います。今日、ここで発表させて頂くという事で、私は初めて伝産室から電話を頂いたのですが、今まで一度もそういう機会がありませんでした。日本にしかない産業です。だからこそもう少しだけ産地の声を聞いて頂きたいと心から願います。

時間がオーバーしていますので、この辺で終わらせていただきます。以上、本日はおつきあい頂きありがとうございました。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

続いて、日本工芸産地協会事務局長の原岡様よりご説明をお願いいたします。

○原岡様 皆さん、どうも初めまして、日本工芸産地協会から参りました原岡と申します。よろしくお願いたします。

まず、日本工芸産地協会について少しだけお話をさせていただきます。もう一個、私、大阪生まれの大阪育ちなものですから、熱くなると関西弁が強くなりますが、その点、ご容赦いただければと思います。

日本工芸産地協会というのは、日本各地の工芸、先ほど佐藤社長がおっしゃったような伝統的工芸品や、工程に手工業的要素が多少なりともあるような、伝統工芸よりはもう少し範囲を広く持った工芸のメーカーが現在、14社集まっております。工芸メーカー自体が工芸産地の未来を考えていくべきなのではないかということで、民間で集まってできた団体であります。集まっておられる会員企業の規模感が、ボリュームゾーンが売上高で5億円から10億円程度、従業員で50名から100名程度の会社が入っておりますので、小規模事業者というよりは、やや中規模に寄った会社が集まっている団体であります。

このあたりは釈迦に説法というところだとは思いますが、まず工芸業界の趨勢というこ

とです。私どもが集まっている団体は民間ですので、先ほどお話ししたようなカテゴリーの範囲を広く持った工芸品の統計数値というのは持っておりません。したがって、伝統的工芸品産業室の数字を拝借して説明しますと、伝統的工芸品の生産額はピーク時から約5分の1、従業者数も同様に5分の1程度に縮小しています。このあたりは御存じのことかとは思いますが、趨勢としてはこういう状況でございます。

趨勢として縮小トレンドにある原因としては、流通の側面が一つです。伝統的工芸品を含めた工芸品は、百貨店を中心とする小売に消費者との接点を強く持ってきていた。あるいは産地問屋が消費者との接点をもとにした情報で商品の企画・デザイン等々を立案してきた。ところが、市場の縮小、需要の縮小に伴って、工芸メーカーはその部分は外部に依存してきたわけでありますが、そこに対するパワーが弱まってきているところが大きくあり、全体的には縮小傾向にある。

もう一つは、全体のパイが縮小している中で、規模感があつたピーク時に産地の分業構造が構築されたわけですが、5分の1という状況になったときに機能を特化した分業体制が成立しづらくなってきているという趨勢かと思えます。

その中で、日本工芸産地協会の会員企業もそうですし、そうでないところもありますが、成長過程にある、ビジネスとして成功されている工芸のメーカーを幾つか紹介させていただきます。

ケース1で(株)能作を挙げています。能作さんは、富山県高岡市の高岡銅器をルーツに持つ会社で、創業100年を超えている老舗であります。高岡銅器の産地としては1600年代から400年以上の歴史があり、仏具・花器などをつくってきたわけですが、やはりこの産地でもピーク時に370億円ほどあつた出荷額が近年では100億円強と3分の1程度になっているという状況です。

(株)能作は、もともとは産地分業体制の中で「生地屋」として活動してきたのですが、自社ブランドを立ち上げて、高岡銅器なのですけれども、錫という素材に着目して、そこにオリジナリティーの高いデザイン性を取り入れて商品開発に取り組み、かつ、現在、直営小売店を都内を中心に10店舗以上あります。流通の部分にまで進出し、川上から川下まで、製品企画から流通まで自社で取り持つというところで成長しました。

そこからさらに昨年「産業観光」というテーマを打ち出されて、新社屋を整備され、この中に、工場見学、飲食店、制作体験、物販スペースがあつて、年間10万人を集めていると聞いています。非常に成功されている状況です。

能作さんの事業構造の変化ですが、中間流通を通して、百貨店、専門小売店に商品を提供していた状況から、現在は直営小売店を持って、自社流通を持ちつつ、やはり従来からの百貨店、専門店の流通も残しています。ここは直接取引をふやしてきているという状況かと思えます。

次が山口工芸という福井県鯖江市の会社です。福井県鯖江市というところは工芸が非常に多く集まっている地域でして、越前漆器もございまして、越前和紙、たんす、打刃物、

最近では眼鏡が有名ですが、眼鏡も手工業的要素の強い産業です。その中で、山口工芸さんは、漆器産業の中の木地という一工程を担っていた会社で、彼らが漆器の塗りの部分を排除して無垢の木製品を自社ブランドとして前に出して販売しています。「Hacoa」というブランドですが、東京都内にも多店舗を展開されているという状況です。

Hacoaの店舗や商品を掲載しておりますが、非常にファッションナブルな店舗を展開されています。こういう会社です。

やはり山口工芸さんも事業構造の変化は能作さんに近いところがありますが、一番手前のところ、産地問屋あるいは塗りのメーカーに木地を提供していたところから自社ブランドを開発して、Hacoaは完全に自社流通のみでの販売で、中間流通は一切なく、自社EC、自社直営小売店舗が大半です。海外の部分に関してはディストリビューターを介して一部ホールセールを行っていると聞いております。

次が玉川堂です。先ほど燕市が出てきましたが、玉川堂さんも新潟の燕市に所在する会社で、鎚起銅器といって銅の一枚板からトンカチで1週間から2週間かけて一つの製品をつくるという非常に気の長い手仕事をやられている会社です。

燕市・三条市一帯もピーク時と比べると全体の趨勢としては落ち込んでいます。ただ、最近「燕三条工場の祭典」というイベントを通じて非常に知名度が上がってきていて、玉川堂さんの例をここで挙げておりますが、燕・三条全体で活性化が著しい地域であります。

玉川堂さんの製品を掲載しておりますが、このようなものです。こちらも創業200年ということで伝産品指定も受けておられます。

玉川堂さんも店舗数は少ないですが、直営店舗を国内に3カ所、構えられています。製造状況は昔ながらの同じようなやり方をしておられて、JR東日本の「四季島」に採用されたり、非常に話題性も富んでいらっしゃる会社です。

事業構造の変化でいくと、やはり直接的な流通を持つというところで成長しておられます。玉川堂の玉川社長は、東京の2店舗、銀座と青山にあります。ここは引き揚げてもいい、最終的には燕市の本店に皆さんが買いに来てくださって、そこで全売り上げをつくってもいいのだというぐらい極端なこともおっしゃって、直接お客様に品物をお渡しすることを重視しておられます。これが玉川堂さんの例です。

続きまして、ケース4が中川政七商店です。私、実は中川政七商店に15年ほど在籍しておりまして、現在の会長の中川政七さんは富士通を退職されて中川政七商店に入社されているのですが、学生時代から知っておりました。彼は絶対に誘っていないと言い張るのですが、そこからお世話になっている状況で、中川政七商店を15年見てきた経緯があります。

中川政七商店はちょっと毛色が違っておりました。もともと「奈良晒」という江戸時代から続く麻織物の老舗だったのですが、途中、茶道具の製造卸に商売がえをして、茶道具と麻織物をくっつけて麻織物から派生した生活雑貨を製造し、ファブレスのメーカーですので製造設備は持っていません。

ものづくりを企画からやって、それを直営小売店で展開するという工芸のSPA業態を確立

して、現在、55店舗まで店舗数をふやしておりまして、流通部分でも大きな影響力を持っている状況になっています。

この会社は、ファブレスで製造設備を持っていない分、別分野でも多岐にわたって進出しております。例えばコンサルティングであるとか、もう一つは合同展示会「大日本市」というものを運営して、ここに全国の中小メーカーを集めて出展してもらうというビジネスも展開しております。

この事業構造はかなり複雑でややこしいのですが、産地、問屋云々というところは、現在の業態が確立してまだ15年で、古くはさかのぼると茶道具の製造卸、その前は麻織物の販売になり、ここ15年は下のようなスキームで事業を展開しています。メーカーにコンサルティングをやり、ここで商品開発をやり、「大日本市」という展示会会場を提供し、かつ自社の流通でも仕入れ商品を販売する。もちろん自社企画・自社製造の製品も販売するというも行っております。

ここまでが工芸の中で元気な会社の紹介です。

もう少し範囲を広げて、工芸の注目すべきイベントの事例を紹介いたします。先ほど燕・三条のお話をしましたが、産業観光イベントというのが非常に盛り上がってきております。工芸の価値というところは、製造背景かと思えます。そこが1カ所に集積しているのか、あるいは広い範囲に分散してしまうのか、いろいろあるとは思いますが、コアな価値を現地で見てもらう。ここで直接お客様に価値を伝えるということでメーカーサイドにメリットがあり、かつ消費者も現地に見に行けるというような双方のメリットがあって盛り上がってきていると思えます。

燕・三条の工場の祭典、鯖江では「RENEW」というイベントが立ち上がっています。おのおの数日間のイベントではありますが、万人単位のお客様を集める大きなイベントに成長してきています。これは産地の盛り上がっている一つの事例です。

もう一つは、鯖江や燕・三条、産業の集積地、工芸の集積地ではそういった広範にわたったイベントが成立しますが、ブナコさんという青森県の木工品の会社があるのですけれども、複数の会社があるという状況ではなくて、ぽつんと一つというところでは、こうやって大規模に工場設備を開放して、体験もでき、飲食もでき、物も買って帰れる、こういう形の取り組みも始まっています。能作さんでは、先ほど申し上げましたが、年間10万人という非常に多くのお客さんを集められる成功した事例になっております。

もう一つ、注目すべき展開として、見本市、展示会を少しご紹介させていただきます。

工芸に特化した展示会、商談会、一つは「ててて見本市」というものが東京で毎年1回開催されています。

「大日本市展示会」は、ここには大日本市実行委員会と書いてありますが、中川政七商店がやり始めて、委員会形式で運営されているものです。こちらに関しては、小規模から中規模のメーカーが従来型の大規模展示会ではなくて工芸に特化した形で展示会・商談会を開催し、ここに関心の強いバイヤーを集めて、非常に多くのお客様、数日間で2,000人か

ら3,000人ぐらいのバイヤーが訪れるような展示会です。

このような形で工芸の世界でも非常に元気のある展開をしている会社、取り組みがある中で、産地存続のこれからの方向性ということで3つ挙げています。

一つは、新たなマーケットの展開として産地ツーリズム、海外への展開です。

もう一つは、中核となる牽引企業の存在です。最初の趨勢のところであったように産地出荷額が約1,000億円、実は230産地が伝産品指定されておりますので、割り算すると1産地で大体5億円なのです。5億円の産地で産業クラスターを形成する、サプライチェーンを構築するというのは規模感として成立しないのではないだろうかというのが私どもの考えです。であれば、産地としてクラスターを形成する、サプライチェーンを構築するというよりは、中核となる個社が産地ブランドよりは個社ブランドを前面に出して流通も自前でやって、ここで成功していくということが一つのありようではないか。そこに該当しない産地ももちろんあるかとは思いますが、そういう産地も出てくるのではないかとというのが一つです。

先ほどの産業観光という話からすると、観光、飲食、もしかしたら農林水産物、10次産業化というようなことも含めて外部との連携も必要です。

中核企業が成立しなくなったサプライチェーンから小規模事業者を吸収して産地構造を再編成していくということも一つの役割として担えるのではないかと、このように考えます。

最後になりましたが、結局、中規模事業者、小規模事業者に関してもどのような成長戦略をとっていくのか、将来どこを見ていくのかというときに、各事業者の経営戦略がしっかりしているかどうかということなのではないかと思えます。

日本工芸産地協会も、中規模事業者の優秀な経営者の皆さんに集まっていただいて、将来の経営戦略を練っていこうというところを主眼に置いています。小規模事業者におきましても、将来の経営戦略、未来を描きながら成長意欲を持って取り組んでいく、もしかしたら規模を拡大して産地を担っていくような中核企業になっていく、そのようなところも見据えてやっていただくというところが、小規模事業者だけの問題ではなくて、中規模事業者、小規模事業者、両輪だとは思いますが、こういう方向性が必要なのではないかと。

先ほど個社に対するアプローチよりも産地全体に対するアプローチが必要なのではないかというお話がありました。もちろんそういう事例もあるかとは思いますが、やはり個社に対するアプローチが必要な産地もあり得るのだということは私のほうからもお伝えできればありがたいと思います。

ちょっと時間を超えてしまいましたが、以上でお話を終えさせていただきます。ありがとうございます。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

続いて、リンカーズ株式会社代表取締役社長の前田様からご紹介をお願いいたします。

○前田様 リンカーズの前田と申します。よろしく申し上げます。

配付していない資料もありますので、画面のほうをごらんいただければと思います。

まず、会社の概要ですが、もともと2012年に東日本大震災のものづくりの復興支援をきっかけに起業しています。そこから2つのビジネスモデルがうまくいかにピボットして、2014年、今から4年半前に現在の柱事業を立ち上げています。今、社員は70名ぐらいおります。

マッチングで世界を変えていくということをミッションとして動いております。

我々が立ち向かう社会課題ですが、産業も企業も地域も全て縦割りで、それらをまたいで、特に技術の共有ができていない。そのために物すごい機会損失が生じていると思います。

今後、人口も減っていく中で、いかにGDPをキープ、拡大していくかというところに対して我々は動いております。産業間、企業内、地域間の3つの壁を取り払って、いかに多くのマッチング機会を創出していくか、それによってイノベーションを多く生み出していくということが我々の役割です。

まず、産業間の壁を取り払うソリューションですが、これはリンカーズソーシングと言われているものです。

こういった系列がいろんな分野ごとにできています。その中で、特に大手・中堅企業のニーズと地元の中小企業あるいは大学のシーズを地域のコーディネーターを介してつないでいくというのが我々のシステムの役割です。

地域のコーディネーターというのは、まさに県の外郭団体、市の団体、あるいは商工会議所、最近多いのが地方銀行です。彼らは地元の企業、大学に精通していますので、彼らを通じて、特に業界を隔てたニーズとシーズを結びつけていくというのが我々の今のメインの事業です。

例えば自動車においてはどんどん自動運転化が進んでいく中で、ティアワンやティアツーのサプライヤーが10年ぐらいのスパンで見ても生き残りをかけないといけない。そういった意味で、全く自動車とは別の分野に進出していく。その際に、自動車のピラミッドの中に全く別の分野のパートナーが見つかるかといったら、なかなか見つからないのです。業界を越えて探していかないとパートナーはなかなか見つからない。我々がそこをサポートしていくという感じです。ほとんどの案件が異業種連携ですね。

例えば機器の探索、部品の探索、あるいは最近だとAIの探索ですね。ドライバーの精神状態を検知できる人工知能の開発パートナーの探索、こういったAI関連のニーズは相当ふえています。

これは余談なのですが、我々がやろうとしているのは、いわゆるオープンイノベーションです。オープンイノベーションに対する誤解として「オープン」が情報をオープンにすることだと間違えて解釈している人が結構多いと思っています。

ほとんどの情報というのは、公開できない暗黙知であったり、公開できない社内情報、

プレゼン情報としてしか存在しない情報で、そういった意味でほとんどの情報が公開不可の情報なのです。大っぴらに情報公開して探そうとするとなかなか見つからない。

我々としては、まずは可能性のある数千社にセミオープンという環境からマッチングをスタートします。そこからだんだん絞り込んでいって、10社に絞り込む。10社に対してだけ、発注者のニーズ、いわゆる2番目の質問が開示されるというセミクローズド、最終的には絞り込んで数社になる。一対一の場合、フルクローズドができ上がる。場をいかにうまくクローズドに向かってコントロールしていくか。こういった環境がないと、発注者のニーズ保有者としても、中小企業、シーズ保有者としてもマッチングはやりにくいのです。そういった意味で、いかに場のコントロールを行うかというところが、個社の価値を提供していく、うまく「見える化」していくというところでは重要だと考えております。

2つ目は、逆パターンです。

産業間の壁を取り払うソリューションの2番目です。いかに地元の企業あるいは大学のシーズを売り込んでいくかというところなんです。売り込みといっても用途開拓です。これまでなかなか対応できなかった分野に対してどんどん切り込んで開拓していく、展開していく、そこが重要だと思います。

これはイメージなのですが、手元の資料はないと思います。1番目にご説明したリンカーズソーシング事業で培った幅広いネットワークを持っています。今、我々の営業は、フェース・ツー・フェースの面談だけでも年間1万件ぐらいやっています、物すごくディープな関係を幅広い分野の企業と構築しております。

そこに対して、逆に地元企業あるいは大学のシーズを売り込んでいく。もちろん大手企業のシーズも含まれます。ただ、地元企業としては、例えばこれまでゼネコンとしかつき合っただけという中小企業が自動車産業の大手企業あるいは素材産業の大手企業に対して入り込んでいこうと思ってもなかなかできないのです。もう一つが、地元の中小企業自身が持っているシーズの目ききを自分でできない。その価値が自分ではわからないのです。

そこを我々として、まず用途仮説を出します。これは、ある中小企業からいただいたシーズの用途仮説なのですが、左側に用途が並んでいます。プラント事業者、発電事業者、食品事業者、畜産事業者と並んでいるのですが、これまでは食品事業者にしか売れなかったのです。でも、我々がコーディネーターの力もかりながら目ききをすると、実はこのシーズがプラント事業者にも売れる、あるいは発電事業者にも売れる、あるいは製紙事業者にも売れるということがわかったのです。各分野のひもづいている、いわゆる発注者、ニーズ保有者をマッピングするとか、表を作成します。そこに対してどんどん面談をしかけていきます。それが今やっているリンカーズマーケティングという事業です。ただ、面談をする際に何が重要かという、そのシーズをいかに短い時間で理解させるかということなんです。

我々はこういったフライヤーをつくっています。これは5パターンぐらいフォーマットが

あって、10分ぐらいで1つのフライヤーができるようになっていきます。6種類のフライヤーがありますが、これは全部同じ素材、同じシーズです。ただ、用途ごとに全部キャッチフレーズを変えています。ここまでしないと理解しないですね。5秒ぐらいで理解してもらえない。同じシーズでも用途ごとにキャッチフレーズを変えて、フライヤーを変えて、このフライヤーを用途先と共有していく。興味があれば面談を設定するというサービスをやっています。ただ、やればやるほど、どんどんデータが蓄積されていきます。いわゆるキーワードが蓄積されていきます。

そのキーワードの蓄積に対して人工知能を使えば1年後にはどこの用途に展開できるかというマッピングができ、それとその用途にひもづいた、いわゆる大手企業の個人レベルまでの情報ですね。短い期間で人工知能がマップを出します。

人工知能が勝手にフライヤーをニーズがありそうな人に送りつける、そういったことを今やろうとしています。これによってどんどん地方の中小企業のシーズの価値が「見える化」されていきます。これまではゼネコンにしか売れなかった。そのシーズの価値は、例えば5億円でしか評価されなかった。実はこのシーズが自動車にも売れる、あるいはゼネコンにも売れて、自動車から新しい発注が進んでいくというふうになれば、市場規模を計算すればそのシーズの本質的な価値がわかってきますね。それが20億円、30億円と上がっていく。そうすると、これまで地方の金融機関ができなかった本質的な事業性評価ができてくるのです。いわゆる技術的な視点がないので、地方の金融機関も本質的な事業性評価ができなかったのです。そういった意味で、まさに事業承継のM&A、そういったものにもどんどんつながっていくと思います。

まずは、技術視点で本質的なシーズの価値を用途開拓をやりながら見出していくということが重要だと思います。ニーズ起点のマッチング、あるいは今ご説明した用途開拓、そういったことが重要だと思っています。いわゆる双方向のマッチングを行うことによってシーズの価値を具体的に見出していくのが重要だと思っています。

今、銀行の話はずっと申し上げたのですが、Linkers for BANKという地域間の壁を取り払うソリューションが今、動き出しています。

これまで地方銀行というのは、支店単位、いわゆる支店の行員単位でマッチングをやってきているのです。支店の行員に対して地元企業が日々問い合わせをします。例えばいい弁護士はいないか、いい弁理士を紹介してとか、あるいは跡取り息子を探しているのを紹介してとか、いろんなレベルのマッチング依頼が来ます。でも、地方銀行というのは仲のよい行員にしか聞かないですね。こういった問い合わせが来たけれども、知っているかというふうに聞かないのです。仲のよい行員が「知らない」と言ったら、それで終わってしまっています。これは物すごく機会損失が生じているのです。

それに対して、我々はLinkers for BANKという仕組みをつくって、全行員、全顧客を巻き込んだマッチングプラットフォームをつくり上げて、実はもう動いています。来年の1月、2月ぐらいには十数行ぐらいで動き出していきます。そうすると、これまでできなかった

たマッチングがどんどん起こっていく。マッチングの成約数がどんどん上がっていきます。これはものづくりのみならず、不動産の仲介、あるいはオペレーティングリース、太陽光発電、地元企業のBtoCのシーズを織り込んでいくとか、いろんなマッチング案件がこれに入り込んできています。

ただ、問題が一つあって、一つの銀行の中でやっても限界があるのです。例えばこれが静岡銀行に入ったとします。静岡銀行の主力のテリトリーというのは静岡県の周辺ですので、静岡県の周辺の企業にしか候補企業を見つけられないのです。そうすると、やはりマッチングの成約率は下がってきます。いかに地域をまたいでマッチングの機会をふやしていくかというところがマッチングの成約数を上げる上で物すごく重要です。そういった意味で、我々はLinkers for BANKを入れた銀行同士を系統的に全部つないでいきます。

とはいっても、各銀行の情報がそれぞれの銀行で見えるかといったら見えません。まずは我々が間に入って、我々が仲介していくのです。静銀で見つからなかったら、これを福井銀行とつなぐとか、どんどんつないでいくのです。間に我々が入って、日本全国の企業を間接的にLinkers for BANKを利用してつないでいくという取り組みをやっていきます。

もちろん地域レベルで販路が見つからない場合は首都圏に対して売り込みをかけます。実は大手の生命保険会社でも入るのです。生保は首都圏のネットワークを結構持っているのです。地域銀行と生保をつないで、地域のこれまで売れなかった素材をどんどん首都圏に売り込んでいく、そういったことをシステムベースで我々が仲介しながらやっていこうと考えています。

まさに事業性評価システムですね。Linkers for BANK、Linkers Marketing等を利用していかに技術評価をやっていくかが重要だと思います。銀行は、お客さんの情報、特許情報、外部環境の公開情報はわかるのですが、非公開情報、いわゆる技術評価はできないのです。技術評価を入れることによって、いかに真の本質的な事業性評価ができるかというのがすごく重要だと思っています。「見える化」という意味はレーティングですね。そのシーズがどれぐらい価値があるかというのをミシュランみたいに星でレーティングしていく。そうすると、そこにアプローチした人もどれが本当のいいシーズかわかりやすくなる。そういった意味で、事業性評価システムを今まさにつくろうとしています。

これはLinkers for BANKを入れた企業ですね。

メーカーのほうにもLinkers for Makersというものをに入れていきます。どんどんLinkersハブでつないでいって、いわゆる技術を探すほう、あるいはシーズを売り込んでいくほう、BtoC、BtoBを含めて双方向のマッチングをLinkersハブを軸に動かしていく。もちろんデータがたまっていくので、そのデータを人工知能が見ながら、このシーズだったらあなたは興味がありますねみたいな感じでどんどんマッチングをレコメンドしていく。こういった人工知能エンジンを入れていきながら日本全国のシーズをどんどん流通させていくことを我々としては考えております。

以上です。ありがとうございました。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

続いて、株式会社地域活性化局代表取締役の藤丸様よりご説明をお願いいたします。

○藤丸様 奈良から参りました藤丸と申します。よろしく申し上げます。

私の会社は、観光を軸にした地域経済の発展を目指して事業をやっています。まだ小さな会社です。

学生のころに起業した会社で、今、4つの事業を行っていきまして、生産地育成事業、消費地振興事業、県外出荷事業、その他事業を行っている観光関係の事業者です。

そのうちの消費地振興事業というのは奈良の旧市街地「ならまち」というエリアで行っております。「奈良町情報館」という観光案内所を学生時代に立ち上げてまして、今でもやっていますが、これは行政出資のない民間の案内所です。その中で広告広報事業を行ったり、奈良市から委託を受けて施設を運営したり、観光企画などを行っています。

ならまち地区というのは、日本で古くから設計されて残されている、すごく古いエリアです。1300年ぐらい歴史がある中で、明治、大正、昭和に発展したのですが、今、商業地が少しずつ住宅地になり始めて、大きな住宅がたくさん建ち並んでいるので、街並みを見るお客さんがふえている場所になっています。

この場所で情報発信の拠点「奈良町情報館」を中心とした地域での展開を行っています。

奈良町情報館というのは大学4年生のときに立ち上げた事業で、年間6万5000人ぐらいの方が訪れる観光案内所です。周辺の商店から広告を集めて、情報館で観光客に商店情報を提供することにより観光需要の開拓を行っています。

もう一つ、集客力の上がった飲食店、商店に提携する生産地の食材をおろす事業を行っていきまして、過疎地から物をどんどん集めてきて、ならまちに卸す、地場産の物がなるべく観光地で消費できる形をつくっています。

観光案内所はこんな感じで、手づくりのポスターをどんどん張っていきます。毎月、広告費を集めて運営しています。お客さんが年間6万5000人ぐらいいらっしゃるのですが、広告を掲示するだけではなくて口頭で実際に紹介しています。毎月4,000人ぐらいお客さんをお店に紹介して、歩いていってもらっています。広告主も、徐々に効果が出てきてふえていまして、当初2軒ぐらいただったのが、今、149軒から広告をいただいています。

ほかにも、ならまちの地図を年間20万部から25万部ほどづくり、これを渡すことによって奈良市内を訪れたお客さんをならまちに引っ張っています。今まで10年で205万部ほど発行していますが、マップは滋賀県長浜市が年間50万部発行しているそうなので、対抗して50万部を目指そうと思っています。ならまちを訪れたお客さんには奈良町情報館で情報を提供し、奈良を訪れたお客さんには地図を使っています。これはほかの案内所、ホテル、駅にも置いてありますので、そこからの誘客をしています。ならまちを訪れる意思のある方にはウェブサイトの情報発信をしています。

続いて、ならまちで事業をやり始めたので、次は奈良県内のいろんな産業と共同して事業をやっていくということで、観光案内所はレンガづくりちょっと雰囲気違ったのですが、吉野の林業の方々の協力で、外観、内装を全部材木に変えまして、町で木を見てもらうという事業を始めています。

今後、観光地で地域産業を販売する「吉野杉・吉野檜館」という企画を次に考えていまして、全国の工務店と契約して、町並みを訪れるお客様に奈良の材木を使って家を建てる提案をする施設を考えています。

ほかにも地域の商店と旅行代理店をつなぐ取り組みも行いました。バス団体客40名ほどが入場できる規模のお店がならまちには全くないので、「平城遷都1300年祭」という県のイベントに合わせて旅行代理店と業務提携して、ならまちにおりていただいた団体客が、私の会社と提携している飲食店にばらばらに入店できる形をつくって集客することができました。こういったことを少しずつやっていながら、年商1000万、2000万、3000万ぐらいまでのお店がすごく多いならまちでも少しずつお店の方々と交流ができました。

皆さんに情報館の1階に集まっていただいて交流会を行っています。ならまちは、1998年に元興寺というお寺が世界遺産に登録されてから商業力が再び伸びていきまして、1998年に43軒ほどしかなかったお店が、今、191軒ほどで、10年でかなり増加している町になっております。

続きまして、行政との協働事業、動線設定、商店の誘致による客単価の向上を説明します。

ならまちというのは、猿沢池の池より南側の400m×500mぐらいのエリアをいいます。奈良町情報館というのは、その入り口のところにできていまして、右下に「ならまち格子の家」「ならまち振興館」、左上に「ならオリエント館」「庚申堂」という観光スポットが点在していますが、事業化を少しずつ進めていきました。まず、奈良町情報館をつくりまして、どういうふうにお客さんが町を歩けばほかの観光スポットにも人が集まるのか、商店にもお客さんを誘導できるのか、ちょっとずつ道を考えて行政に提案したルートです。

このルートで歩いていただくとならまちをじっくり見てもらえるということで、これを作成して行政に提案しました。

続いて「ならまち格子の家」の指定管理を市から取得しまして、動き始めました。こちらは行政の施設なのですが、私たち民間の会社が指定管理をとったということで、観光案内機能もくっつけた施設になりました。「ならまち格子の家」自体は、明治、大正、昭和の建物を見るというスポットですが、ここで情報発信もくっつけたところ、トリップアドバイザーの全国の無料で行ってよかった観光スポットの7位に選ばれ、今でも評価をいただいています。

「奈良町にぎわいの家」という施設があるのですが、平成27年4月に開館しました。現在、10万人ほどお客様が来ている施設ですが、弊社で提案したルートに沿って行政が建物をつくっていくことによって効果を上げていくということで、1年目から10万人以上のお客様が

来場されています。こちらはどちらかという町家というよりは豪商の邸宅、250坪の建坪のある大きな建物です。こんな感じの築90年ぐらいの建物です。これは、マンションになる計画が上がった中で、市役所が文科省の予算をとって公民館という名目で事業をスタートさせています。

「ならまち振興館」という施設がありますが、こちらはすごくお客さんの少ないところで年間1.2万人ぐらいしか来ない大正初期の和洋折衷の町家だったのですが、私の知り合いの会社に声をかけまして「鹿の舟」という施設を平成27年11月からオープンしています。

「鹿の舟」は、ならまちの南の玄関口として、集客力のある企業を指定管理者として市が出すという方向で形をつくっていきました。「くるみの木」という年間6万人ほどのお客さんが来る奈良の有名なカフェがありまして、そこのオーナーと個人的に仲がよかったので「この施設をどうですか」と聞いたら「いいわね」という話になりまして、ここに入っただけでいいことになりました。「ならまち振興館」は1.2万人だったお客さんが年間6万人が来る施設になっています。

ルートの整備を行ったことで効果的な店舗の配置や集客システムが可能になっていて、このルート沿いのお店が今かなりふえています。

続いて、茶の湯事業による地域課題の克服とブランド化戦略を行っています。多くの商店と結びつきができれば、今度は地域全体に集客する方法を模索しようということで事業をスタートしました。

奈良の課題というのは、春と秋で客層が全然違うのです。春は奈良公園のファミリー客が多くて、秋は「正倉院展」という国立博物館のイベントでにぎわうのですが、客層が全然違います。春は500円ぐらいの箱折りのお菓子がよく売れます。秋になると工芸作品が売れるので、三条通りというメインストリートのお店の方々は、春と秋のお客さんに合わせて何でもお店に置くようになって、何をやっているお店かわからない、こういうことがすごくあります。

もう一つは、宿泊客数が少ない。奈良市には3,000しかベッド数がないので、全国の都道府県で最も宿泊客が少ないと言われていています。

ここで課題として挙げられるのは、日本の地域社会の観光PRは基本的に行政頼みになっていて、行政というのは不特定から集めた税金でPRを行いますので、ターゲットを絞るといのがなかなか難しいと思います。奈良で行われた「平城遷都1300年祭」型のイベントは、前後約5年分ぐらいの需要を必死に掘り起こして事業をやるのですが、その後、宿泊客数が一気に落ちたことによって宿泊の施設が減り、お土産屋さんも大分減ってしまって、急激な変化についていけなかったというのが町の課題だったと思います。

また、奈良の地域産業ですが、吉野杉・ヒノキ、吉野葛、墨、筆、こういったものを求めるお客さんをやはり観光でも集めないといけないのではないかと考えました。

また、閑散期に宿泊客をいかに集めるかというのがポイントですが、いろいろ調べていくと奈良の地域産業は茶の湯の世界で使われていることが多いというのがわかりました。

吉野杉・ヒノキは建物に使うものですし、吉野葛は日本料理です。墨と筆というのもお茶会で使うものです。こういったものが使われているので、お茶に関することであれば地域産業への波及効果を期待できると思いました。

お茶会は冬がオンシーズンです。奈良に一番お客さんが少ない時期がオンシーズンなので、集客も見込めるのと客層も期待できる。オフシーズン対策もできると思いました。お茶会関係者というのは、前日に宿泊して当日着物で会場を訪れるので、宿泊が期待できません。奈良は芸術に関連する店舗が多く、お茶道具屋さん、いろんな工芸作家のお店などが多いので、お茶会関係のことにすることによって経済効果も期待できると思いました。

ちょっと突撃をしたのですが、京都仏教会の理事長をされている有馬頼底さんが全国で大茶会とか、いろんなことをやっています。流派を問わない大茶会をこの方が手がけると、椿山荘、長崎とか、いろんなところで大人気になっていまして、この方はおもしろいと思いました。社寺関係にすごく顔がきくのですね。仏教会の理事長なのでお寺さんにも顔がききますし、お茶をされているので流派にもすごく顔がききます。あと、催事を成功させてきた実績ですね。京都の花灯路も仏教会が中心にやっています。この方に声をかけまして、何とか会社の顧問に迎え、事業構想から実現に2年ぐらいかかりました。膨大な予算が必要な事業なので、会社の単独開催を諦め、奈良の閑散期に高所得者を呼ぶ事業、大茶会事業というのを奈良市に企画提案しました。

これは、2012年から5年間の事業計画で、茶道でまちおこしをするということで有馬さんに来ていただいて、会社のお客さん、140名ほどの支援者の方に提案していただくということで始めました。

結果、第1回は、2014年の2月、会場は東大寺、春日大社、薬師寺、西大寺、元興寺、唐招提寺、大安寺、ならまちエリアにおきまして、参加は表千家、裏千家、武者小路千家、遠州流、奈良県内に3,000人ほどいる茶道人口の方々が毎週1回のお稽古の成果を発揮するという形でお茶会をされました。地元の工芸作品を使いますので、これが結構評判となりまして、1週間でお茶券をソールドアウトしまして、茶道関係の雑誌でにぎわったりしています。また、前日泊で宿泊もたくさんとれまして、お茶会事業のおかげで高い部屋から埋まっていくという現象が起きてホテル関係の方に好評で、会社のスポンサーもすごくふえました。

2回目は2015年で、今度は石州流さんも参加してもらいました。春日大社の特別席で有馬さんが奈良の国宝級のお茶道具を集めてきてお茶会をしてくださったり、遠州流の家元が元興寺で献茶式をしてくださったり、こういったことをやりながら事業のブランド化を進めています。墨や筆がすごく売れているということで、会社のスポンサーがふえてきていますので、次の事業をやろうといろいろ考えたところです。

きのう終わったばかりなのですが、奈良の興福寺が300年ぶりに中金堂落慶法要を5日間やっています、その中で、私も慶賛茶会の企画に入って会社で運営しました。武者小路千家の千宗屋さんを総合プロデューサーに、中金堂落慶慶賛茶会を行いました。かつて仏

教界を超えて戦っていた興福寺と比叡山延暦寺が提携しまして合同法要を行ったのですが、これは、千宗屋さんが比叡山の僧籍を持ちながら興福寺と関係があったので実現できました。感動しました。

お茶会の席主は廃仏毀釈のときに興福寺の仏教美術をたくさん購入してくださった藤田美術館で、大阪の藤田観光の美術館部門の方が席を持っていただきまして、いろんな美術品が里帰りをしました。各界の著名人の方が奈良の興福寺のお茶会を目指して全国から来場していただきまして、会費2万5000円だったのですが、600名の満席で行うことができました。期間中、宿泊、飲食ともに劇的に売り上げが向上しまして、1泊40万円、50万円の部屋がよく売れたと聞いています。

以上です。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

これから自由討議です。事務局の資料等を含めまして、ご質問、ご意見がございましたら、いつもながらネームプレートを立てていただいております。お一人様3分です。

森委員が11時30分にご退室と聞いております。もしご質問、ご意見があればよろしくお願いたします。

○森委員 済みません。先に退席しますので。

私どもの商工会の会員でもあります佐藤委員に発表していただきました。まさに産地産業は地域の基幹産業でもありますし、地元の経済、財政、雇用への貢献はもちろんのこと、技術が一度途絶えるとかわりがきかないものであるわけです。そういった中で、佐藤委員は川連漆器の振興に奮闘されておりますが、彼は地元商工会の青年部長として地域に根差した活動をしてきており、漆器の振興についても商工会と漆器組合との連携のキーパーソンとして今も活躍しております。数々の課題も抱えておりますが、商工会と組合などの地域の組織の連携が産地産業振興には必要であると思っております。

一例ですが、私も地元鹿児島におきまして、奄美大島の地場産業であります黒糖焼酎の海外展開をいたしました。地元の焼酎組合だけではなかなかうまくいかない、そういったところを我々商工会連合会が間に入りまして、いろいろ調整をしてきたわけでありまして。その中で、販路先を決めるのも悩みましたが、私どもは最初、ドイツのベルリンで行いました。これは、大使あるいは中小企業庁の参事官もいた関係で御縁ができたわけでありまして、大使館で3カ年連続してやらせていただきました。地元の自治体、県知事、市長の方々も協力していただき、トップセールスをしたわけでありまして。これから海外展開する場においては、各国の大使館、領事館を活用することも大事ではないかと経験上、思いました。

今「JAPANブランド」をやっておりますが、ことしの1月には鹿児島の発酵食品PRレセプ

ションをベトナムの領事館で開催させていただいております。なかなか様にはいきませんが、長くかかる海外展開、商談会、展示会をするにはそういった活用をすることも大事ではないかと思っておりますので、これからもぜひそういった支援をよろしくお願い申し上げたいと思います。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

それでは、三神委員、よろしく申し上げます。

○三神委員 大変興味深いプレゼンテーションをお聞かせいただきまして、ありがとうございました。

日本の伝統産業に少し寄ったお話になるのですが、販売の仕方が、旧来のジェトロ経由の、いわゆる展示会がなじまないという声を現場の方から伺っております。同時に、これだけ手仕事による高級品、しかも審美眼のレベルの高いものが全国に数百残っている国はないのです。喉から手が出るほど超ハイラグジュアリー品を欲しいというニーズは世界の富裕層にはある。ここをどうやってマッチングするかというアプローチのノウハウが足りていないという印象を受けております。

逆の事例で言うと、エルメスやグッチを日本に紹介されたサンモトヤマさんなのですが、今年から逆のアプローチをしています。日本のトップの伝統工芸品から、モダンなライフスタイルに合わせた商品開発も一部手がけられますが、ターゲットが、例えば中国を相手にする場合、支払い可能な超富裕層のみに限定しないとトラブルがあるということで、Yaokというものがありますが、アリババグループがつくった、資産1億円以上と100億円以上のランクの方だけメンバーシップにして、1億以上のほうは事前予約を入れてキャンセルするとキャンセル料を取る。だから、必ず商談にこぎつける。100億以上の場合、いわゆるクルーザーで来ていらっしゃる層ですけれども、お店丸ごと貸し切り、もしくは産地丸ごと貸し切りというので買っていく。そういうところにそもそも登録をしておられるのかどうか。あるいは産地に来ていただくのに富裕層が楽しめるようなラグジュアリーなしつらえが用意できないのであれば、そういったことをつないでおられる1社だけ、今、例を申し上げましたが、ホテルのスイートルーム等で接客をやっていくわけです。こういったアクセスがどうも全く欠落している、あるいは御存じないのです。

その次の価格帯、中級価格帯、これは中国の方を対象にするとトラブルが起きやすいレイヤーになってくるので、まず英語圏がターゲットになってくる。これは、ブルガリアの一小規模事業者が5年でロンドンのコレクションに出るぐらいの総合ハイブランドに脱皮した例ですが、ここが何をやったかという、イギリスはASOSというファッション関連のものを扱っている電子商取引サイト、アメリカに関してはEtsyという手工芸を扱うところに出す。ご自身のウェブはつい最近までお粗末なものしかないレベルで、数カ月前によく全部ボタンを押せるようになったみたいなレベルなのですが、これは受注生産なので

す。在庫を抱えない。受注生産でありながら、それでもデザインが魅力的であったり、個性的であったり、価格帯は3万円台から10万円台ぐらいです。この中間レイヤーに関しては、オーダーですら、しかも小規模からスタートしているのです。こういったところに出す手法もある。ですから、展示会に持っていくとか、自分で店舗をつくるというお金のかけ方をしないアプローチも考慮に入れていただけないかと思います。

以上です。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

それでは、増田委員、湯崎委員の順番でお願いします。

○増田委員 先に湯崎さんが立っていたので、申しわけありません。

私は、商店街振興という立場でここに参加させていただいておりますので、商店街のことについてお話ししたいと思います。

参考資料であった商店街の活性化のための地域再生法の改正については、ありがたい部分もたくさん入っておりますし、地域再生計画の作成には市町村の関係の方々プランを立てたり、私たち地域の特性のある商店街、それを生かしていく商店街がほとんどですので、個人商店もそういうレベルなのですが、そこに事業者としてともに取り組みをし、支援していただけるということは大変ありがたいです。

特に私の町は、富士宮やきそばで食の部分で地域を元気にしようということ、また、富士宮という富士山の麓である町を食によって広め、知っていただく、そして、一番手ごろで、いつもなければならぬ日常生活の食というものに目を置いて、まちおこしをしています。今も続けておりますし、それが全国に広がり、B-1グランプリという事業になっておりまして、もう10回近くやっております。

地域再生のときに、商店街、地域の住民のほう力があつたのですが、市町村の皆さんとともに、この事業をまずNPOを立ち上げたりして地域のまちづくりということで始めたので、商店街も決してまちづくりから外れるものではなく、まちづくりの恩恵を受けるものではありませんので、ともに考えていかなければならないということ、それには中央会を含め、商工会議所の指導というものも、先ほどございましたけれども、人の指導に力を入れていただけたらというのが結論です。

今まで都市計画、都市整備で私たち田舎の中規模の地域はいろんな意味で東京に近づこうというような都市計画をされました。一階であったかわいい駅、特徴のあつた駅も潰されまして、自分たちの意思も加わって都会化していこうというような憧れもあつて町をつくってきてしまいましたので、今お話のあつた奈良のようなまちづくりには、とても手のつけられない、ほど遠い状態にあります。とりあえず都会化をしようとした町の中で私たち商店街の商店がいかに自分たちの知恵を出していったらいいかということ、そのところを本当に真剣に考えていかなければなりませんので、そのご支援をどういう形でしてい

ただくかということもこれから真剣に皆さんに考えていただきたいと思います。

私たちもできなかったことは十分承知しておりますので、今お見えの全国商店街振興組合連合会や商工会につきましても、一緒に考えていく時点で、もう遅いかもかもしれませんし、実際に商店街が必要ではないのではないかとと言われても仕方のない状況だと考えておりますが、本当の意味でごまかさずに、商店街が本当に必要なのか、商店というものはどういう立場でこれから毎日暮らしていったらいいか、お考えいただけたらと思って発言させていただきました。

やはり人が大事だということですが、できましたら、人材不足や後継者が全くできない状態にある商店街が80%ぐらい実際にはあると思いますので、いい専門家を派遣するような、地域に根差した専門家も加え、商店街も市町村も加わっていくような、とりあえずは人的な組織がつかれないか、お願いしたいと思います。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

湯崎委員、死角に入っておりまして気がつかず、済みません。よろしく申し上げます。

○湯崎委員 今日の論点の中で、自治体の役割が非常に重要なのではないかと言われたものですから、私も発言をしなければいけないと思ったのですが、今回、地場産業、産地、小規模事業者という幾つかの縦と横の糸になっていまして、問題自体が非常に大きくて複雑なので、いろんなことを言い始めると30分ぐらいかかるような大きいテーマなのだと思います。

この論点に絞って申し上げると、結論から言うと、やはり自治体の役割というのは非常に重要だと思います。というのは、今の商店街にしても、あるいは産地とか地場産業をどこまで言うのかという問題もあるわけですが、あり方、環境だとか置かれた状況は多様なのです。非常に多様なものを例えば中小企業庁がトップダウンで全部見ていくというのは正直言って不可能ではないかと思えます。

広島県の中でも、今日プレゼンしていただいたような産地的なものというのはたくさんあって、例えば熊野筆というのがあります。熊野筆というのは地域ブランドとして成功しつつあるところで、もともとは書筆の産地だったわけですが、今は化粧筆に新分野進出して、なおかつ、それがグローバルに展開している。その中でも個社が個社的にブランドを持ち始めているところもあり、シャネルだとか何だとか、そういうところにOEMしているというようなところもある。これは一つの産地です。

片や、福山にユニフォーム系の産地があって、これは余り御存じないかもしれませんが、ユニフォームをかなり生産しています。どちらかというと、福山ユニフォームなどというのは認識している人はほとんどいないと思いますが、個社ブランドはいっぱい認識されていて、しかも、その中で、昨今ですと温暖化で暑くなったので、ファンがついたユニフォームを開発したり、新製品開発みたいなどころへ伸びているとか、そういうものもあります。

商店街を見ても、観光型で言えば、宮島の商店街というのは宮島の観光地としての位置づけが非常に伸びていて、それは県が一生懸命やっているというのがありますが、その結果、商店街がかなりにぎわって伸びている。他方で尾道は、尾道も観光的なところがありますが、実は移住者がドライブしているのです。尾道商店街というのは観光地ですが、旧来型の昭和の店が残っているような、ほとんどシャッター街になりかけていたのが、新しい移住者が入ってきた。これは決して観光のために入ってきたわけではなくて、移住で来て、その人たちが新しいお店を開き始めて、そこに観光客が反応して、そこにまた観光客が来る、そういうドライブがかかっています。

ほかにもいっぱいあります。仁方のやすりとか、もちろん自動車産業をどう捉えるかというのはありますが、とにかく環境、状況とか、牽引企業を押すのもよければ、地域のブランドを押すのもいいし、全然違うので、個々に丁寧に見てそれをやっていく。

課題としては、地域の中のそういう産業政策や振興政策を今度は企画してドライブする人材をもうちょっと地域にばらまいていかなければいけないのではないか。それから、地域ごとに行っていくそういった施策を今度は共有知にしていかなければいけないというところで、全国レベルでの活動というのがより必要になってくると思います。つまり、トップダウンでこういう形態がありますみたいなものを示して、こういうのを当てはめてみてくださいというよりは、各地それぞれいろんなものがある中で、それをどうやってやろうかというのを地域の人あるいは関係する人たちがボトムアップで考えていって、それをベストプラクティスの的に共有して、ここから学べるものがうちにもあるみたいことをやっていくというのが一つの道ではないかと思えます。

実は今、全国知事会で「行動する知事会」と言っています、例えば医療や保健のほうでそういうことをやっていこうという動きもありますが、そんなことが一つあり得るのではないかと思えます。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

誰が手を上げるのが早かったかということですが、後藤先生、その次に長島委員の順番でお願いします。

○後藤委員 私は論点整理ということでコメントさせていただきます。大きく2点、申し上げたいと思います。

そもそも産地産業に対して政府が介入するというか、政策を講じる妥当性というのが論点の1点目です。そこに国が関与すべきなのか、地方政府が関与すべきなのか、これを2点目としたいと思います。

まず、1点目です。政府が介入する妥当性というのは、必ず介入しなければいけないかどうかは別として、介入するのであればどういう根拠があり得るかを挙げてみたいと思います。思いつくところとしては大きく3点あると思います。

まず、1つ目は地域政策としての観点です。地域を振興すべきかどうか、これ自体また別途の議論が必要だと思いますが、もし必要だということであれば、まさに産地というのは地域で集積している産業なので、大きくオーバーラップするだろうという意味で、産地産業を盛り上げれば地域も盛り上がるという因果関係があり得ます。これは根拠の一つになり得ると思います。2つ目は、最近の産業政策における新たな視点だと思いますが、いわゆるサプライチェーン、もう少し経済学的な言葉で言えばネットワーク外部性というのがあります。3つ目は、これはふだん出てこない論点かもしれませんが、産地産業内のガバナンスです。本来は全員で何か変化を求めていったほうがいいのかもしいかなけれども、一人一人の発言権が強いので、なかなか全体の意思決定ができない。地域で何かイノベーションを起こそうとしてもまとまらない。伝統というのは貴重なリソースですが、変化させようとするとなかなか動けないという面もありそうですので、そこに政府が呼び水の的に介入してあげるというのにはあり得ると思います。

では、2点目の国か地方かということですが、本来的には、地域で集積が完結していて、メリットが地域で終わっている、例えば雇用がふえるとか、売り上げが伸びるとかというのが地域でまとまっているのであれば、それはかなりの程度、地方政府が講じるべき政策ではないかと思います。

ただし、先ほど論点整理のところでも申し上げましたが、近年の変化ということ言えば、産地の中でネットワークが完結しなくなっている度合いが強まっているであろうと思われるので、そうすると従来よりは国がネットワーク外部性をまとめる役割を果たさなくてはいけなくなっているのかもしれないということも可能性としては考えられます。従来の産地の中で完結しなくなっているというのをどう考えるか、今後検討していく必要があるだろうと思います。

ただ、従来の産地産業であれば、確かに一人の職人は余人をもってかえがたかっただろうと思いますが、それがリンカーズさんみたいに間を取り持って全国にネットワークが展開できるようになってくると、本当に余人をもってかえがたいのか、そのあたりの検討も必要になってくると思います。すぐには答えは出ないと思いますが、論点としてはそういう時代の変化を考えなくてはいけないだろうと思います。

私からは以上です。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

それでは、長島委員、お願いします。

○長島委員 私からは技術の流通について少しお話をさせていただきます。前田さんがリンカーズの話がされていましたが、そこでキーワードになっているのは「技術の中身がすぐにわかる」ということでした。技術が使う人にちゃんと伝わることだと思います。でも、これはとても難しく、要は職人さんなり技術者の方々の言葉と、デザイナーや商品企画

の人の言葉は全く違う。そこをどうつなげるか、翻訳するかが重要。まさに先ほど技術カードのAIによるマッチングの話がありましたが、非常に大事なポイントだと思います。デザイナーや商品企画の方の言葉で語るができるかが非常に大事です。技術押しではなく、最終顧客が感じる価値をどう表現するかとか、場合によっては聞く人にとって価値が生まだせそうといった驚きだったり、何かよくわからないけれども、すごいなという感情、そういうものが湧くと、その人に、その会社に相談してみようとなるはずですが、多分そんなことでもいいと思うのです。機能をしっかり伝えるということも大事ですが、感情を湧き起こしてまずはつながるといいうのも大事だと思います。

あと、町の活性化ですが、ある意味、今の技術の話とすごく似ているような気がしています。先ほどルートを絞ってとか、エリアを絞ってとかいう話があったのですが、その中にあるいろんなアセット、建物とか、場合によっては人かもしれないですが、そういったものをどう価値に表現するかを考えれば良いと思います。技術がアセットや人に変わったということです。

先ほど町の話で持続性などの話がありましたが、例えば町のカレンダーがどれだけエリアやルートで埋まっているかが大事です。そこにある人や建物、もろもろのものでルートやエリアの密度を、要は、お客さんが「お金を払ってもいいよね」「行ってみたいね」という価値を感じる密度をどれだけ時間軸で絶やささないか。これを俯瞰的に見て取り組んでいくことが必要なのではないかと思います。ルートやエリアのところである程度密度が高くなったら、少しずつそのルートやエリアの外にしみ出していくとか、環境の似ているルートやエリアに横転していくとか、そんな取り組みにつなげられたらいいと思います。

先ほどの話に戻りますが、人に技術を伝える、デザイナーとか商品企画の言葉で伝える部分は、今日、玉井委員が来られていて、実際のいろんな取り組みをされていると思うので、その辺もぜひ伺えたらと思います。

○寺岡委員長 わかりました。玉井委員のほうには私どものほうから情報提供をお願いしておりませんが、たまたま今、出ましたので、玉井委員、よろしく願いいたします。

○玉井委員 では、私のほうから簡単に私が行っている取り組みに関してご紹介したいと思います。

初回のときに自己紹介で言いましたが、私はデザイナーとして、デザイン事務所を営んでいる小規模事業者です。デザインと言いましても、ちょっと新しい分野を手がけておりまして、CMFデザインという分野ですが、今まで日本になかった分野で、どういうものかというカラー・マテリアル・フィニッシュの頭文字をとっておりまして、表面の意匠にかかわるデザインになっています。表面といえども、それを構成するには素材があり、加工技術があり、そして色が重要な要素になってきますが、そういった複雑な多くの要素の集合体ででき上がっているものなのです。いいデザインをしようと思いますと、やはりす

ごく技術が必要になってくるという状況で、もともと自動車の会社でデザイナーをやっていたのですが、独立した際に、自分が表現したいとか、いいデザインをしようと思うと、外部のものづくり企業との連携が重要になってくると感じました。

自分たちがデザイナーとして活動する中で、つながりがすごく少ない。大企業にいたら自然とつながるのですが、個々で活動しているとながりが少なく、かつ、ものづくりの会社の方々と一緒にものづくりをするようになると、ものづくりの会社の方々もつながりが今まですごく少なかったということに気づいて、お互いの市場を広げるために一緒に活動していこうということで、企画主催は私たちの会社がやっていますが、ものづくり企業の方々に参加していただく展示会のようなものを行っています。

ちょっとカタログみたいなものを持ってきましたが、マイクを持ちながらしゃべりにくいので地声でいかせていただきます。これが去年のカタログです。ちょっと回します。何部か持ってきているのでぜひ見ていただきたいのですが、ものづくり企業の方々の技術をデザイン力でプロデュースして、技術サンプルを単純につくるのではなく、技術サンプルにデザイン視点を加えて、翻訳し、わかりやすい形で技術を感性的に直感的に伝えるよう心がけています。そのサンプルを1年間かけて作りまして、一つの展示会で発表するという形になります。

具体的にサンプルも持ってきているので見ていただこうと思いますが、例えばわかりやすい事例で言うと、アルミのハニカムをつくっている会社がありまして、こちらのアルミハニカムをどのように変えていくかというところで、私たちは樹脂で固めました。アルミハニカムというのは全く機能の素材で、構造体として使われていて表には出てきていなかったものですが、それを樹脂で固めて、美しい見た目というところで視覚的にアピールしたところで、こういった女性のハンドバッグの取っ手になったり、イヤリングになったり、飛行機や建設材料になっていたものが今まで全く扱っていなかった業界に扱われるようになりました。ビジネス的には飛行機業界のほうが市場としてはもちろん大きいですし、お金もうかる話なのですが、ではこの会社はずっとこのビジネスだけをやっていくのかといったときに、新しい市場も広げていきたいとか、アルミハニカムの魅力、価値をさまざまところで知ってもらいたいというところからこの展示会に参加していただいて、新しい市場が広がったという事例があります。

私たちがやっていることは非常に小規模で、できることも少ないのですが、ただ、そういう活動をすることによって一番大きく変わるのは、社内の現場の方々のモチベーションが上がってくる、意識が変わるということですね。展示会で自分たちのつくっている素材がいかにはかの業界も含めて興味を持ってもらえるか、皆さんが喜んでいるかというのを目の当たりにすることで、現場の方々がものづくりに対して積極的に提案型の仕事ができるようになってくる。それは私たちが計算していたわけではないのですが、思いもよらぬ効果も含めて出てきています。ダイナミックな結果は出せなくても、そうやって現場一つ一つの人の意識を変えていくということにもつながりますし、視覚的にわかりやすく伝え

るということの重要性というのもデザインは一つ役に立てるのではないかと考えています。
以上です。

○寺岡委員長 今、6人、プレートを立てていらっしゃるの、順番だけ言います。加藤委員、高鹿委員、西村委員、晝田委員、立石委員、平田委員の順番で、一応立てた順番を見ているので、2分ぐらいでお願いします。では、加藤委員からよろしくお願いします。

○加藤委員 SUBARUの加藤です。以前にも最初のほうで申し上げたとおり、スバル圏という形でクラスター経営をする中でサプライチェーンマネジメントをしておりますので、その観点からコメントを申し上げたいと思います。

まず、我々は調達するときに、言葉は選ばなくてはいいませんが、財政的基礎の在り方や、会社の規模、そういったものを一義的かつ優先的なスクリーニング条件には必ずしもしていません。基本的に技術をきちんと正面から見るということでやっています。そのときの留意点がありまして、我々が直面している幾つかの課題から言うと、まず、Tier 1は見えるのですが、昨今、モジュール的に構成部材が構成されますので、Tier 2以降が見えなくなってきました。それで何が一番困るかという、品質保証のスキル、テクノロジーが見えなくなってきたということですからごく大きな問題になっています。それが1点目です。

2点目は、サプライヤーさんがマルチの供給先を持っておられるのですが、そうした先々での顧客管理の仕組みや仕掛け、スキル、これが品質確保をする上では重要なのですけれども、こうした非可視的2つの正面武装でない部分の技術、技術の懐の深さみたいなものに対して若干懸念が出てきている。ここをどうするかというのがすごく大きな問題になっています。

3点目は、自然発生的に我々のクラスターはできていますが、ロジスティクスラインを延ばすと、いわゆるバタフライ効果が出てリスクが高まってきますので、我々としては基本的に自然発生の中のスバル圏を大事にして、そこを育てるという発想の中でやっております。私どもにとっては遠方の自治体の方々から、その所在地域での空洞化が進んでいるので調達先として検討してくださいというふうないろいろなお話を受けるのですが、なかなか受け切れないのは、今、申し上げたような次第で、やはり転注とか並行購買というのは難しい状況になっています。

4点目ですが、そうはいいいながら、今、環境規制やAIを含めて新しい分野が出てきています。したがって、これは投資も調達もその分野で伸びているのですが、その場合の我々の技術評価は、その領域において突き抜けているかどうかになりますので、その分野ではやはり外国メーカーの比率が格段に上がってきています。基本的には機能評価をしますので、Tier 1としての外国メーカーの評価になってきますが、中をあけるとどういうことが行われているかという、中国の知らないような会社の部品がいっぱい入っています。で

すから、新しい分野でこれからビジネスを伸ばそうとすると、恐らく海外の名の知れたそういうところのビジネスが深まっていけないと私どもとの関係でのビジネスも伸張していけない、そういう時代が形成されつつあるのですが、それ自体が今申し上げたような課題含みになってきているという状況です。

以上、4点申し上げます。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

では、高鹿委員、よろしく申し上げます。

○高鹿委員 先ほどビデオで動画が流れなかったのですが、これにつきましてはユーザーで公開しておりますので、燕市、富士通で検索していただきますと動画を見ることができます。

これについて少し補足をさせていただきますと、燕市は2,000社以上の地場産業で金属の食器をつくっております。燕市からご相談を受けて、多くある地場産業をこれからどういうふうに育てていくのかという中で、地域のサプライチェーンを見ますと、受発注でのEDIのような話がありますが、それ以外にも仕様書、図面、物をつくるためのいろいろな情報のやりとりがあり、また進捗管理も電話で聞き回っているという状況の中、IoTやITを使って効率化することで地場産業を強化していくことができるのではないかとということをご提案し実証実験を行って課題を解決した内容を、動画でご紹介したわけでございます。

地域、地場産業をつなぐプラットフォームをつくると、今まで手作業で行っていたものが、情報をデータ化して共通化することで、みんなが利用できるようになるわけです。そのようなものを構築しようとするときに3つ大きな問題があるかと思っております。

1つ目は、サプライチェーン全体を調整するにはどういう形をつないでいったらいいのかということを中心に考えて、その絵を描ける人たちがいないという、人の問題です。

2つ目は、サプライチェーンに属する中小企業を調整したり指導したり支援できるところをどうするのか。小さな企業も一社一社丁寧に見ていかないと、ITで仕掛けは構築できてもうまく業務がまわらないという問題がでてきます。

3つ目は、このようなプラットフォームをどう運営管理していくのか、ビジネスという目で見たと時の話しで資金的な支援をどうするか、という問題です。地域で見たと時に市区町村なのか、県なのか、さらに広域なのかという中では、燕市の地場産業も燕市だけで閉じていなくて、新潟県とか、少し外に出ていたりという企業もあり、燕市に属している企業は燕市が支援できるけれども、ちょっと離れると、燕市ではないからそこは仲間外れにするとか、結構難しい問題もあります。地域でやるという、その地域というのをどう考えるのかという話があります。例えば、以前は集積地に図面を投げるとそこでいろんな人たちが協力してやれるというマッチングの図が描けていたのですが、それがITの力をかりてプラットフォームを活用することでマッチングも含め、ビジネス拡大につなげられるよう

になっていくといいのではないかと考えてます。

以上です。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

では、西村委員、晝田委員の順番でお願いします。

○西村委員 商工会議所の西村でございます。

産業政策が小規模事業者にまで裨益するためには、産業政策や地方の方向性を地方自治体と共有しつつ、日ごろから小規模事業者と接点を持つ商工会議所などの機関の役割が非常に大きいと思います。自治体などが産業振興や地域政策のビジョンを策定し、「こういうことをしたらうまくいきますよ」と示しても、それを聞いた事業者がやる気になって実行しなくては実現しません。そのために小規模事業者と非常に接点の多い商工会議所が、地方自治体と協力して、経営支援などを通じ、事業者の意欲を引き出すということが非常に大きいのかなと考えております。

実例では、岐阜県の土岐商工会議所が地場産業の「美濃焼」を市などと連携して支援したほか、岡山県倉敷市の「児島ジーンズストリート」は、商工会議所が提案し実現したプロジェクトです。事業者がやる気になり、また事業者自身では対応が難しいことを商工会議所などの身近な存在が地方自治体と連携しながらサポートする、という形で動くことが大事だと思います。

時間が時間ですので、まとめまして簡単に報告させていただきます。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

それでは、晝田委員、よろしくお願いします。

○晝田委員 私ども全国中央会は、先日、京都市西陣で全国大会をやりました。西陣織の勉強をしましたが、先ほどありました佐藤商事さんのお話に非常によく似ていると思ったところです。どちらも協同組合という活動を積極的にやっていらっしゃると思いました。そういったところで、協同組合としての機能が十分果たされている企業群だと思ったわけですが、必ずしも協同組合でやれば成功するというものではありません。それはやはり企業群をコーディネートする力がないと難しい。また、企業群をまとめてマーケティングする機能もないと成功しないという面がございますので、そういった面では、地域未来牽引企業というのは非常に重要な役割を果たすことができるのではないかと思います。これは個々の企業が対象なわけですが、数社、企業群というくくりでのやり方もあり得るのではないかと改めて感じたところでございます。

以上です。

○寺岡委員長 平田委員、よろしいですか。

○平田委員 もしお時間があれば結構です。

○寺岡委員長 では、立石委員、お願いします。

○立石委員 小規模企業基本政策小委員会という根源的な視点でお話いたします。本日の資料にある論点整理の一番下「国がみている小規模事業者支援のための経営発達支援計画や商店街支援には、市町村の持つ地域政策の視点を、もっと加味すべきではないか」という論点です。

広島県知事・湯崎委員がいらっしゃいますが、私は広島県下の全商工会長の方々と直接お目にかかり、ディスカッションさせていただきました。日本全国そうなのですが、商工会長、商工会議所会頭等、役職者の方々とお話しさせていただいてわかったことは、各県、自治体で「小規模企業振興条例」をつくっていくことを推進しているにもかかわらず、それが市町村レベルのところはかなり停滞しているという現実です。全国各地、多くの自治体で、この条例が成立しています。加速度がついてきたとも感じています。しかし、制定できていないところで調べてみると、中小企業振興条例があるから要らないという議論になっています。これは、各自治体の首長、議員、職員の方々から直接伺いました。

これは、国が、その必要性があるから、閣法の基本法で、中小企業と小規模、この二つの基本法を作っています。この議論はある意味、5年前に出尽くしたと思っています。今日の議論でもサプライチェーンの9割が小規模という現実。だから、自治体でも作ってほしいのです。より一層、小規模に光を当てていかないと地域政策が進まない。しかも、商工会、商工会議所がつくっている経営発達支援計画には、その論点が深く入っています。条例化が進まないなら、そこどうまくマッチしていないところも多い。市町村単位の最初の窓口でそれが蹴られているというのも多いので、この委員会を通じて解決策を考慮していただきたいと、思っております。

以上です。

○寺岡委員長 ありがとうございます。

それでは、時間が参りましたので、最後に事務局からコメントがあれば。

○奈須野部長 経営支援部長の奈須野でございます。今日も活発なご議論をどうもありがとうございました。

冒頭の吉野調整官の話にもありましたが、産地対策、産地振興は、20年前、30年前からあって、私の見るところ、20年間、30年間、ややその方向性を見失って、みなしご状態にあるわけでございます。どうしても我々はいろんなところから支援してくれというニーズ

を受けて、それをどうしていくかという目線なので、サブライサイドの展開というか、どういう人をお断りするか、そういう審査側の目線になってしまうわけですが、今日の議論を通じて少しいろんなヒントが見つかりつつあるのかなと思っております。この小委員会の議論はまだ続きますので、引き続き我々に知恵をおかしていただければと思っております。ありがとうございました。

○寺岡委員長 奈須野部長、ありがとうございました。

それでは、以上をもちまして閉会いたします。ご苦労さまでした。

午後0時6分 閉会