

### 第3回 栃木県経済活性化会議 議事録（要旨）

築 座長

第3回栃木県経済活性化会議を開催させていただきたい。今日は、福田知事にご出席いただいております。まず会議の冒頭、「構造改革特区」について意見交換を行いたい。その後、前回の会議を踏まえた第1回のワーキンググループの状況について、赤羽根ワーキンググループ長から報告をしていただく。それが終了したあと、本日のテーマである「産業競争力の強化」について、委員の皆様からご意見をお伺いしたい。

福田知事

国の方の申し込み締め切りが今月いっぱいではあるが、皆様のご意見を伺って、その上でまとめて提出をしたい。今日は、すでにいただいたご意見、つけ加え、また新たなご意見でも結構であるから率直にご提言いただきたい。

築 座長

政府の方は、規制緩和だけで財政的な措置などはあまり考えないような話だが、その前提で議論すれば良いのか。

福田知事

今回は、財政措置や税制の軽減、免除といったことは、考えないということがベースになっている。

築 座長

そういうことなので、皆様のご意見を伺う場合に、規制緩和を重点にした特区であるということで、ご発言いただければありがたい。

林委員

栃木県でも、規制緩和や民営化などの委員会や県民会議を立ち上げていただきたい。できればこれらをずっと続けて欲しい。大事な話なのでゆっくり半年、1年かけて、その地域に合った規制改革、民業参入、PFI、民営化を考えた方がいい。

今の文部省の方針で、高等教育、大学などが規制緩和になっているが、それをできれば、各49市町村に1個ずつ高等教育特区を作って、そこに高等教育についての規制緩和をやっていただければと思う。学校や公共施設など空いている施設を使ってそのまちの特性に応じた大学、大学院等を誘致する。今、需要があるのはMBAコースで、栃木県立経営専門大学院を立ち上げて各市町村にMBAコースを作っていただきたい。行政の方もニュー・パブリック・マネジメントということで、民間並みの経営手法で行政をしなければならぬという動きがあって、何が民間並みの経営手法なのかよくわからないと困っている。PFIについても同様なので、それらも含めて、栃木県立経営専門大学院で教えてはどうか。遊休不動産の活用、中心商店街の活性化にも結びつくと思う。

築 座長

林委員、具体的にはどういう規制を緩和したら良いのか、何がネックになっているのか。こういう規制があるから、やろうと思ってもできないというところは何か。

林 委員

最大のネックは大学の先生方のやる気だと思う。規制緩和と直接関係ないが、それを促進してやるとなると難しい。例えば、株式会社が学校を経営してもかまわないと思う。地域では、やりたい人もずいぶんいると思う

また、ビジネス支援の図書館を運営していただきたい。できれば夜間や休日は民間の人に運営してもらい、365日稼働しているようなビジネス支援の図書館をやっていただければありがたい。

赤羽根委員

我々民間人は、こんな構想があるといい、と言えることは言えるのだが、そこにどんな規制が潜んでいるかといった点は、実際にプロジェクトを進めてみないと理解ができない。

私は中心市街地の再生特区ということで提案させていただいた。これも市町村全域にわたるものではなくて、同一市町村の中で一定のエリアに限定してコンパクトに対応する。例えば再開発事業にしても、あるいは中心市街地のエリアの問題にしても、もう少しコンパクトにした方が実効性がある。

中津委員

現在の最大の問題は、市街化調整区域の開発である。いま単独で開発する場合には20ヘクタールの開発が必要である。ただ、20ヘクタールを開発した場合であっても、その中につくることができる商業施設は、敷地面積において3000平米までである。もう1つの問題として、一戸あたり200平米以上の面積でないと区切れないという規制がある。そうすると、単価は安くても、総額で相当な価格になってしまう。

これは、中心市街地の人を外に出すという意味ではなくて、むしろ優良な住宅地を供給することによって、首都圏から人を呼び込むという考え方でやっていくべきだと思うため申し上げている。

今、首都圏中心に30km圏内では、小規模の分譲地が大量に造成されてきている。また、埼玉においては、ここ15年の間に100万人の人口増加が現実には起きている。だから、埼玉が急激に首都圏の1200万～1300万人の受け皿となっていることは、人のダムができていくようなものである。だから、宇都宮線を中心として、栃木県内に受け皿をつくることはできないだろうか。しかし、今の状態では、市街化区域内に優良な宅地をつくることはできないだろう。群馬県では、大型ショッピングセンターをつくった際は、その周辺は住宅地として開発するという、新たな動きがあるようである。

これは分類の中に入るかどうかかわからないが、今、休耕田と言われているものが三万数千ヘクタールあるので、こういった中に、ぜひ優良な宅地の供給、中心市街地とのアクセス、世代別の住み分け、または里山的なまちづくり、そういったことをやっていただける特区を提言させていただく。

#### 平山委員

特区ということで規制がどうあるかというのはわからないが、隣の茨城県では、大学の教官が外国人でもいいという要請を出しており、あるいは群馬県の太田市では英語で一貫した教育をする要請を出している。教育的なことと言うと、覚えさせる教育が一貫してやられてきて、そこで創造力が詰まっているのではないか。だから逆に考えさせる教育を実行できる学校を、どこか特区的なものをつくるという構想を打ち出していただけるとありがたい。

#### 小林委員

先日の新聞報道によると、現在、県立宇都宮工業高校の移転の問題が出ていた。工業高校、商業高校、農業高校は、直接的に産業、経済に活用されていると思う。宇都宮の場合、宇都宮大学という石井地区、それからテクノポリスと言われる清原地区があり、ここを1つの集積と捉え、例えば、宇都宮工業高校の移転問題もそこに取り込み、集積的な技術力向上の一端を担ってもらえるのはどうか。だから、場所の選定等については、工業団地との関係などを加味した幅広い視野でご検討いただきたい。学校の設置となると、開発許可の問題や建築基準法上の問題などがあり、そういうものを特区で、1つのモデル地区という形で検討してはどうか。

#### 浅沼委員

まず、県内の情報サービス業の振興のために、県内のIT度を至急に調査していただきたい。

それから、バイオテクノロジーやIT関連などの学科設置を、柔軟に大学の方でできればと思う。競争力のすべては人材が生み出しているものである。

もう1つは、民間職業紹介ビジネスの振興のため、国でやっている職業安定所の業務を、できるだけ民間委託して開放できないだろうか。

それから先程、林委員がおっしゃっていたようなMBAが非常に要請されている。そのような実践的教育機関の設置ができないかと思う。

また、NPOへの業務の委託というような民間開放を数値目標でできないのだろうかと思う。

さらに、外国の方の頭脳を流入する3か年計画や、外国の優秀なスペシャリストの頭脳を輸入するために、例えば県の公社や市の公社でやっている賃貸住宅を開放できないのか。そのようなことをいくつか提案として申し上げたい。

#### 新井委員

経済活性化のための特区ということだから、エリアを選定し、なおかつ特徴づけなければならない。全国的にもなるほどこれは栃木県としてはいいことを提案してくれたというのが必要だと思う。県で、今までいろいろまとめているものの中で、何が全国的に栃木県が際立って特徴、あるいは長所があるのか、その延長線で考えて、工業の場合、農業の場合、あるいは商業の場合、この辺のエリアでこれを思い切ってやってみようという、その思い切った発想が必要なのではないかと思う。

#### 飯村委員

高度教育の充実ということで、「教育高度化、研究開発特区の構想」を考えた。分野は教育高度化推進、研究開発の推進。区域は宇都宮周辺地域。今、国立大学が生き残りのために独立法人に向けた体制整備や教育の見直しなど、さまざまな改革をやっており、本格的な競争で選別の時代に入った。このような国立大学の再編統合の波の中で、地元のハイテク産業の集積地の学術研究機関の核として宇都宮大学は重要な存在である。この機会に、宇都宮大学の情報系あるいは工学系を国から払い下げてもらい、栃木県が受け皿となって引き取っていただきたい。そして、先端技術の整備や、学科の再選定、教員の見直し、組織の再編成などが十分に整ったら民営化していただく。

そこに先程、浅沼委員からも出たように、外国人の教員採用、キャンパス内での企業創造、大学発ベンチャー、教員への知的所有権の移転、または教員を正当に評価する。そのようなことを導入して、世界に負けない素晴らしい大学をつくって活性化させ、それが栃木のテクノロジーゾーンというクラスターの中心となって、地域社会や学生に魅力のある大学をつくっていったらいいのではないかと思う。特に規制ということはないが、前例がないということで規制もないということである。

#### 吉田委員

大学に対する期待が非常に高いと感じている。大学も積極的にこれに対応しなければならないが、自然科学系への期待が非常に高いが、結果として自然科学系への人事面、予算面からの配慮が非常に課題になっている。しかし、経済活性化を幅広く地域の活性化、人材育成という意味でとると、リベラルアーツ（教養教育）の重要性がある。だから、本県からバランスのいい財界人やビジネスマンを生み出すという意味で配慮をぜひお願いしたい。

#### 森谷委員

私も先程の新井委員のご発言と全く同感であり、栃木らしさを主張して、なるほど栃木らしい提案だからぜひ認めてやろうと、担当者に思わせるような内容のものでなければいけないと思う。

栃木の最大の特色は工業立県である。今の工業団地の中で、すでに進出している企業のニーズを個別具体的に汲み取って、提案の中に書き込んでいただければと思う。

#### 中村委員

栃木県の特色は製造業にある。那珂湊の開発とそれに伴う北関東道路の整備推進していただいたら物流コストは下がると思う。横浜重点型でいいのかどうか。そういう意味で、那珂湊の重要性は非常に大きい。

もう1つは文化財保護法がある。奈良時代に制定された東山道沿いには、縄文の遺跡その他、那須郡には那須国造という国宝がある。その東山道の一部を観光特区として、何か利用できないかと思っている。

#### 市澤委員

林委員の方から出た栃木県立経営専門大学は、とても需要があると思う。経営を勉強する場所がなかなかないという現実があり、例えば、そういう集約したようなものがあると、若手の方は勉強しやすいのではないかと思う。

#### 福田知事

皆さんから率直なご意見をいただいた。この特区構想の中に取り入れられる考えもあり、またそうでなくても、考えていかなければならない問題がたくさんあったかと思う。

そのような中で、県では、実は国の話が出る前に検討を進めていたのは、土地利用と用途規制の件である。土地利用対策委員会の中に土地利用調整専門委員会をつくり、その中でいろいろ検討させていただいていた。

また、その他、皆さんからいただいたご意見、あるいは庁内各部局からの提案などをまとめて出そうと思っている。現時点では、現在困っている事項が第1の優先事項になると思う。先程出た将来を見据えた事項は、第2弾、第3弾でやっていった方が懸命かと考えている。皆さんから貴重なご意見をいただき感謝している。

#### 築 座長

それでは、ここで福田知事は退席となる。特区の話はこれで終わらせていただきたい。

それでは、引き続き協議を進めたい。本日の議題である「産業競争力の強化」に入る前に、前回の会議を踏まえて、7月24日に開催いただいた第1回ワーキンググループの状況について、赤羽根グループ長からご報告をお願いしたい。

#### 赤羽根委員

今、座長からお話があったように、7月24日にワーキングを開催させていただいた。第1回については、最初のワーキングということで「新事業の創出」全般にわたって議論し、検討された項目を大まかに以下の項目に分類させていただいた。

「新事業創出への支援体制の整備」については、インキュベーション施設のあり方について、単にハードの整備に終わることなく、真にベンチャー企業を育成するためのソフト面での支援が必要だということで認識が一致している。重要な視点として、インキュベーション施設に常駐する専任の起業家支援コーディネーター・インキュベーション・マネージャーの存在が不可欠であること、起業家支援コーディネーターへのエンジェル起用、地域に根ざした起業家支援コーディネーターへの経験の豊かな企業OBの起用、あるいは技術指導だけでなくビジネスプランの立案やプレゼン能力が身につけられる支援などである。

「新事業の発掘」については、コミュニティ・ビジネス分野への支援も必要であり、これからの少子高齢化対策、あるいは中心市街地の活性化のために、こうした身近なサービスを提供する生活関連型のビジネスの創業支援に力を入れていくことが必要だということで認識が一致した。また、別な観点からは、既存産業による第二創業が重要ではないかといった指摘も出た。これらの新事業への展開を促進していくためには、同じような課題を抱える同業者、成功者、外部の専門家など多様な人々が、交流を図れる交流の場をつくることが有効という意見が出ている。

「創業者への資金面での支援体制の充実」については、ベンチャー企業と投資家が交流する場の充実、ベンチャー企業に投資する幅広い投資市場環境の整備の必要性が指摘された。

「産学官連携の促進」については、産学官連携を促進するためには、大学は中小企業にとってわかりやすい形での技術紹介など、中小企業に対する一層の配慮が必要との意見が出された。そこで、こうした産学官連携を促進する拠点として、平成 15 年にオープン予定の新工業技術センターの機能充実が必要との指摘がされた。

「人材育成・能力開発への支援強化」については、人材育成の必要性とともに、首都圏への人材流出に対する懸念が指摘された。その対策として、県内にも高度な経営ノウハウを提供できる教育課程が必要であり、ビジネス・スクールやロー・スクールといったものを新設することが必要との提案がされた。

「その他」としては、エンジェル優遇税制。破産者の再挑戦を促す仕組み、世界に通用する産業集積形成のための経済特区制度の活用などの意見が出された。

以上が主な論点である。

#### 飯村委員

ワーキングのあり方について、座長の考えを聞かせていただきたい。ワーキンググループでは、会議と同じことを言う形になるのか、あるいは言い切れないことを補足するのか、ほかの委員の意見も吸い上げていくのか、その辺がよくわからない。私の考えでは、第2回で話されたことをまとめて、これを提言にしようとか、そういう形に持っていくのかと思っていた。

#### 築 座長

私も特別こうだということはないので、後ほど赤羽根ワーキンググループ長とも相談しながら、事務局も含めて、まとめ方を協議したい。今のような問題提起も含めて、何かあればお願いしたい。

#### 林 委員

この議事録を栃木県のホームページを公開することを提言したい。また、本件については重要な話なので、パブリックコメントを3か月ぐらいの間でまとめて、県民から広く求めることも提言する。それから、可能であれば、栃木県の経済活性化について、県民から直接意見を聴取するための公聴会、タウンミーティングを実施する。また、最終答申をまとめ上げる前に、県内で8か所くらいで開催することを提案する。

それから、最終答申の執筆は事務局やこの会議以外の方以外に委ねず、座長を中心に委員のどなたが執筆していただく。そして、委員の中の議論を経たうえで、知事に提出することを提案する。

提出したあとは、県民に対して、先程の何か所かで答申を発表していただく。そこでも、また県民の意見を求めて、それと同時に進捗状況について、年1回ぐらいは県民に発表できれば、経済活性化のやった意味がかなり深まるのではないかと思う。参考までに検討いただければありがたいと思う。

#### 平間商工労働観光部長

大変貴重な提言をいただいた。今後の議事録のあり方、パブリックコメント、タウンミーティング等々の提言、あるいは進捗状況の取り扱い、県民に対する公表の取り扱い等について提言いただいたことを踏まえて検討したい。委員の皆様にも諮らせていただきたいと考えている。

#### 築 座長

引き続き、本日のテーマである「産業競争力の強化」について、ご意見をお伺いしたい。

#### 飯村委員

今後、栃木県はハイテク企業の集積地、トチギ・テクノロジーゾーンをつくったらどうか。産学官の連携、大学・研究機関の充実、工業技術センター・産業交流センターなど産業支援拠点の強化、核となる戦略的学術機関や研究施設なども、中長期的な観点から他地域との産業競争力を強化のために必要である。先程も申し上げたが、宇都宮大学という工学系の大学、あるいは文系の大学を充実させ、県立化していく。栃木先端科学技術大学をつくってもいいのではないか。

大学発のベンチャー企業の育成も必要。大学内のベンチャーに、ベンチャーキャピタル、エンジェルを紹介していく。あるいは経営専門大学院のようなものをつくって、法務、財務、マーケティング、ビジネスモデルなど経営戦略を教えていったらどうか。また、技術経営を専門に教育する大学院を設立することや、TLOも必要。大学に眠っている種を産学共同で民間に提供していただきたい。

産学官交流会の定期開催も必要。意見交換会の後半は交流パーティを実施していく。人的ネットワークづくり、本音の交流が必要。シリコンバレーで、ベンチャー企業の方々が成功しているというのは、このネットワークをうまくつくっているところにある。

インキュベーターの評価の明確化をきちっとやる必要がある。株式会社で実施されるので、採算的に自立できているのかどうか。また、地域に及ぼす経済性の評価とか、成果は目標値、創出した企業とか従業員増加、売上、IPO、こういうものの評価基準もあると思う。また、ソフト重視のインキュベーターが重要になってきている。ベンチャー企業で成功体験のある人（プロ）を全国から公募して、ふさわしい人を探す価値があるのではないか。また、日本だけではなく、海外にも成功したインキュベーターと提携してはどうか。

ベンチャー企業の資金調達が必要で、それには「とちぎエンジェルフォーラム」のようなNPOをつくって、そこと連携して資金を提供していく必要がある。アドバイザー・コミッティ、つまりエンジェルでもある弁護士、会計士、税理士、弁理士の人たちを活用する仕組みづくりも非常に重要ではないかと思う。

#### 浅沼委員

産業サービス業の競争力を高める（技術の高度化）、企業経営の革新（人材力の育成と強化）、産業を育てる税制の改革の3つを重点として挙げた。

情報サービス業の競争力を高める（技術の高度化）必要がある。新分野のソフトウェアの開発や、ユニークなプログラムの作成、大型のシステムの受託、そのシステムの運用という独自の技術開発のために、県内の大手企業が共同して施設を開放したり技術者を養成することなどが望まれる。栃木県がITの先進県になるために県内のIT度の調査を早急に実施する必要がある。その中からインフラを整備する。例えばパソコンを購入補助や、県内の無料通信環境の整備、県内無料のパソコン貸出などである。

産学連携を強化する。研究開発の拠点として大学と民間の研究者の連携は重要だ。望まれる学科として、バイオテクノロジー、IT関連分野であり、ここに研究資金の拡充、研究設備の充実、優秀な学生、研究者に対する奨学資金の充実などが図れないか。また、スペシャリストの輸入拡大3か年計画を計画をして、優秀な頭脳を招聘する。例えば、外国人教員、研究者の招聘のために、県営住宅や市営住宅を無料で開放する。オフィスを持つときには相当の補助をする。また、入国に際してビザ取得の規制緩和。外国で取得した医師免許の日本で相互承認。公共施設・民間施設の有効活用で、日本語の教育、英会話、パソコン教育の充実が必要である。

企業経営の革新は、県内人材力の育成と強化である。また、経営力を上げなくてはならない。だから企業改革で実績を上げた経営者に対して、例えば知事表彰を創設するということが、経営者の経営力を表彰できないかと思う。また、経営力の向上のために要する実務家、専門家等にかかるコストを助成する制度を創設できないか。また、新しい経営モデルを評価する手段も確立していただきたい。そして広く県内にPRをして普及する。栃木県経営モデル賞を創設して、経営者全体の経営力を県全体で底上げすることが必要なときだと思う。

労働市場の人材流動については、企業が徹底的な合理化やコスト削減の努力によって出た離職者の就業促進を図る、人材の再就職システムを強化する必要がある。例えば学卒未就職者を対象にしたトライアル雇用制度。派遣スタッフから正社員の登用の道を開く紹介予定派遣（テンプ・トゥ・パーマ）制度の導入。また、民間の職業紹介ビジネス業務を活性化するために、公共職業紹介事業を民間委託する必要がある。

また、ビジネス・スクールやロー・スクールのような実践的な教育機関を早急に整備して人材育成に努めて欲しい。

行政サービスの民間開放による雇用の創造とマーケットの創造が必要である。地方行政サービスを民間企業に委託することでサービス管理事業が競争力を持てるのではないか。そして新しいマーケットを創造できるのではないか。また近年、設立が盛んなNPOへの委託も考えられる。県・市ともに行政サービスの民間開放に数値目標を設定していただきたい。地方公務員のNPO職員との兼職も容易にしていきたい。NPOは人材で非常に苦慮している。

産業を育てるための税制改革をする。試験研究費の税額控除、研究開発用資産の即時償却、大学の共同研究支援税制、技術者の税制優遇措置、創業支援優遇税制・大幅な寄付金控除、企業の再建と構造改革を進める繰り戻し制度の復活と繰越控除の継続、法人税率の引き下げ等を国へも働きかけることが必要と思われる。

林委員



前回、栃木県民営化推進県民会議ということをご提言させていただいたが、具体的には委員会を作った方がいいということで、栃木県規制改革・民営化委員会の設立を提言させてもらう。同時に規制改革や民間参入、P F I、民営化の専門家養成が実務的には必要不可欠である。私の計算では 1000 名くらい必要である。民営化の担い手を育成する必要もある。

県内企業を黒字企業にする最も確実有効な方法は、経営者の経営能力を磨き上げること。そのためにM B A コースを開校することが大事だと思う。

それから先程、吉田委員からもお話があったように、リベラルアーツが大切である。高等教育課程では、かつてない低学力の学生が出現して、従来の中身では教育が成り立たないという現象が見られる。そこで、高校における規範教育の早急な建て直し、高等教育に耐えられる基礎学力を高校生全員に身につけさせることを提言する。また、栃木県では、文部省が進めるエアコン導入を前倒ししていただきたい。

教育の中で重要なことは英語教育であり、今後、栃木県内で英語教師には、すべてT E S L という資格、またはそれに準じた資格を持つ人しか採用しない、現在の英語教師にも 10 年かけてT E S L の資格を取得させることを提言する。できれば県内大学にも早急にT E S L の資格の取れる大学院の設立、開設を強く求める。英語以外の第 2 言語についても同様である。これが実現すると、栃木県の学生の英語によるコミュニケーション能力は、ほかの国と同じようになる。また、社会人向けも同様にすれば、栃木県は日本で一番の英語によるコミュニケーション能力の高い県になり、イメージアップや外国との取引の多い産業の誘致、国際化促進に効果がある。

最後に、経済活性化について、全栃木県職員、県の外郭団体の職員、関係するすべての経済団体の会員から、意見募集をすることを提案する。本音の議論をすることによって、その方々の頭脳が活性化され、同時に実務を踏まえた良い意見がたくさん集められる。

#### 吉田委員

大学の独立行政法人化は大体 2004 年度に始まる。それから 5 年後の中期見直しがあり、内部・外部の評価機関によって評価される。だから、早ければ今から 6 年半～ 7 年後には、民営化へ向かってひた走るといった状況になっていく。ほぼ、これはシミュレーションが終わっているような状況である。だから、統合や飯村委員が提言したような形での改革は必至である。しかし、国立大学は隠れたエースで潜在能力があるので、かなり大手の私立大学でも、恐怖心を持っているという感じがする。

#### 中津委員

産業競争力の強化ということで、日ごろから考えていることが 2 つある。

1 つは、大企業の持っているノウハウについて、地元中小企業の経営者従業員に対し教育する場を行政がパイプになって作っていただきたい。そして、公表できる範囲内の技術なりノウハウを、県内に落とし込んでいく。これについては、現実にやろうと思えばすぐにもできるのではないかと。

もう 1 点は、実は特区のところでも申し上げるべきことだが、栃木県内の農業用地のことについてである。3 万 7000 ～ 8000 ヘクタールほど耕作されていない農地が点在しており、

できるかぎり早い段階で、農業法人化を進めることができないか。また、栃木県産の杉を全部「日光杉」というブランドに転換し、海外に世界遺産である「日光」というブランドで輸出していくべきだと考えている。休耕田を活用し平地林でやれば、機械化によりコスト削減も可能になるはずである。

#### 小林委員

教育の問題、人的資源の確保などを考えた場合に、これまで、東京を本社とする大企業に学生が就職し、栃木県の優秀な人材が流出していた。しかし、現在、大企業も中小企業もそんなに大きな隔たりがなくなってきたのも事実である。そこで、優秀な人材も必要とされる場所が提供されるならば、Uターンという形で栃木県に帰ってくると思われる。

その対策の1つとして、地元的高等教育機関が果たす役割は重要である。そういう考え方の1つとして、宇都宮大学を県で買って将来的には民営化するという話も必要と感じる。

もう1つは、規制緩和、規制改革である。県の各部署で所轄をする規制、許認可の問題がある。これをもう一度洗い出す必要がある。

#### 平山委員

大学に求められる点は、持っているハイテクの技術を産業にいかにかかすかという問題だと思う。

特許を取るだけ、移転させるだけでは経済効果がない。考えた研究者そのものが事業を起こすという段階になって経済的な効果が出てくる。だが、学者あるいは研究者が特許を取って事業化するとき、何が問題かということ、経営能力がない。この経営能力をどう付けるかが課題。そこで、大学へのお願いだが、技術者に経営力をつけさせる講座を設けていただきたい。大学の先生自体がベンチャーを起こすという時代が早く来ないとだめになる。大学の先生も、その講座で1から勉強して、経営を学ぶという姿勢が必要になる。

それから今日の提言なのだが、栃木県に来ている大企業の研究者たちを巻き込んで、経営の勉強していただきたい。そしてスピンアウトを促進していただきたい。

#### 森谷委員

産業支援センターや工業技術センターなど、ハードの面は立派にできており、これからは運営面、ノウハウ面、ソフト面が重要だということが言われている。それを突き詰めて考えると、いかに有能なコーディネーターなり、トップを招聘してくるかということだと思う。そこで、私は金銭面も含めて、インセンティブを大胆に打ち出してもいいのではないか。例えば、従来は補助金として使っていたお金を、優秀な人を招聘するために使えばいいと思う。

もう1点は、産学連携やTLOの話になった場合に、必ず出てくる「大学のニーズと企業のニーズをマッチング」という図式において、もう1つ先にある「ユーザーのニーズをマッチングさせる」という観点が必要なのではないか。

#### 新井委員

国全体として大幅な所得税、法人税を含めて減税が必要だと思う。これが一番、経済活

性化につながるし、法人税も個人の所得税等も含めて、全部一律 10 %にするくらい思い切った大胆な改革が必要である。

そういう中で話は別にして、栃木県だけ構造改革特区をつくる、産業競争力を強化するなど、もう一度大きく整理してみて、民活を入れたプロジェクトを作って、観光地、工業団地、商業地、中心部の空洞化などいろいろな問題の検討をしたら、ずいぶん効果が上がると思う。金融機関もそうなのですが、商工会議所、地元の自治会あるいは商店街も、おのおのでやろうとしているところに矛盾があるのではないか。それも一回整理して、民間の活力をうまく応用したら、案外スムーズにいけるような気がする。つまり多面的に協力し合うことも必要なのではないか。

#### 中村委員

産業競争力の強化というテーマではどうしても税制の問題が出てしまう。産業を育てるという思想に基づく、国の税制と県の税制はどうあるべきかは、やはりもう一度考えた方が良いと思う。

生き残るためには、海外進出もやむ得ないと思う。ワールドワイドに利用すべき経営資源は利用すべきで、その代わり、必ず新たな道で再生を図る。これが私の考え方である。

前の委員から学校問題の話も出たが、やはり人材教育という面では全く同感である。日本は民間に出てから、本当に学ぶ場所というものがあるのか。国も意外と機会を与えていないような気がする。

来年オープンする県の産業技術センターと交流センターが、どういう立場になるのかという興味がある。改めて栃木県の中小企業の方々に対して、これをどう生かしていくのか真剣に考えていったいい問題ではないか。

#### 市澤委員

教育についてあるが、例えば今、栃木県内の企業の中で、必要とされている教育は何か、よくわかっていないという気がする。商業なら商業、観光なら観光地で必要とされる勉強が個々に違う。もちろん、例えばプロと言われる方の中にも、いろいろなタイプがいて、知識だけでなく熱意のある人が必要とされている場合もある。やはりその人の生き方や思い、どのようにその企業に向き合ってきたかとかという、プラスアルファの部分も、若い経営者にはとても勉強になる部分である。

例えば栃木県の中で、それぞれの道のプロの方からご指導をいただける。そして、自分のビジョンと似た方に指導をいただけるような制度があると、短時間で自分の思ったような勉強ができるのではないかと思う。

#### 赤羽根委員

経済活性化会議の議論は、どうやって県内企業を活性化させるかということだろう。地元企業が元気になるために、どうするのだという部分で考えたことは、できれば地元の製造業の中小企業が横の連携を取るような、共同受注の仕組み、あるいは一緒に勉強する仕組み、そのようなネットワークづくりができないか。それは様々な団体で、もうやっ

ると思うが、そのバックアップを行政にさせていただく。その中では、お互いの交流や情報交換、それらをまとめていくための地元に進出している大手企業の仲介、指導力も必要になってくる。そういった中で、場合によっては単に下請けとして受注をやるだけではなくて、共通のブランドで1つの製品ができればいいと思う。

吉田委員

競争力強化については、話の大半が人材育成になってきた。各委員の意見を伺っていると、1つは当面のいろいろな問題点をどう教えてもらうか、ノウハウを獲得するか。そういうための機関、機会が必要であるということ。それが県立大学をつくることと結びつくかどうかはわからないが、やはりその地方をリードする本格的な財界人の養成には、ビジネスだけでなく、リベラルアーツというか、文学、哲学、地理、歴史、なども勉強していく必要がある。そういうものを含めたものを両面で県で考えていただく。例えば、宇都宮大学にも生涯学習教育研究センターがあり、県にも市にもそういう学習機関がある。ここは一本化して、例えば駅前にビルをつくり、コミュニティスクールやビジネス・スクールにまとめ上げていく。こういうことも考えればニーズはある。

林 委員

栃木県に1つ大学セミナーハウスをつくっていただきたい。産業界、行政の方が泊まりがけで、2泊3日ぐらいできるようなものをぜひつくっていただきたい。施設の話をするとお金がかかって申し訳ないのですが、泊まりがけで、いろいろな本格的な勉強会ができるようなものをつくっていただきたい。

築 座長

いろいろ参考になる意見はあったが、まだまだ取り上げていない角度もあると思う。どちらかといえば、人材とか先端技術の方に偏った話が、今日は中心だったようだ。

先程の、生き残るために海外シフトし、その利益でこちらをまた活発化するという話は、県としてどう援助できるのか。これはコスト競争力をどう支援するのかということと絡んで問題になってくる。

あるいは、中小企業のネットワークづくりでは、企業がお互いに水平分業できるようなネットワークをどうつくっていったらいいのかという問題もあるのではないかと。

あるいは一部触れられたが、全然出なかった問題で、地域のブランド化によって、対外的な競争をどう持つか。「栃木」というブランドがいいのか、先程出たような「日光」というブランドがいいのか、いろいろあると思う。

あとは技術的あるいは製品の的な問題から言えば、機能だけではなくて、これからはソフト化ということが重要になってくる。デザインとかファッション化、食でいえばグルメの問題とか、いろいろある。そのような問題も、これから県の政策の中でどうやって支援していくのかという問題もあるのではないかと。

最終的には競争力というのは、何を選択し、どうやって集中していくかにかかってくる問題だと思う。栃木県としての特性をどんな点で活かしていくかという問題からすると、人材育成は非常に重要である。まだ議論されていない問題が残っているのではないかと。

う気がしているが、あとのワーキンググループへお願いして、今日の議論は終わりにさせていただきたい。

〔用語説明（参考）〕

P F I (Private Finance Initiative) = 公共施設等の整備を民間に委ねる手法

M B A (Master of Business Administration) = 経営学修士。米国などの大学における経営大学院を 修了すると取得できる。近年、日本においても社会人向けに開講する大学が出てきている。

ニュー・パブリック・マネジメント (New Public Management) = 民間企業で活用されている経営理念や手法を、可能な限り公的部門へと適用することにより、公共部門のマネジメントの革新を図る とうとする新しい公共経営

N P O (Non Profit Organization) = 民間非営利団体

テクノリージョン (Techno Region) = テクノリージョンのテクノとはテクノロジーのテクノで、リージョンは地域という意味

リベラルアーツ (Liberal Arts) = 教養教育

インキュベーション施設 (Incubation 施設) = ベンチャー企業育成施設のこと。

ロー・スクール (Law School) = 法科専門大学院。最近日本においても司法制度改革の一環として法 曹人口の増員を目指し、設置に向けた動きが強まっている。

コミュニティ・ビジネス (Community Business) = 地域生活者の身近なサービスを提供する 商売・事 業のこと。

パブリックコメント (Public Comment) = 行政機関が政策の立案等を行おうとする際に原案を公表し、 広く住民・事業者等から意見や情報を募り、行政機関は、提出された意見等を考慮して最終的な意 思決定を行うというもの。

タウンミーティング (Town Meeting) = 一般市民と行政のインフォーマルな討議会のこと。

T L O (Technology Licensing Organizaition) = 大学や研究機関の研究成果を産業界に移転するた めの仲介機関。

I P O ( Initial Public Offering ) = 株式新規公開

アドバイザリィ・コミッティ ( Advisory Committee ) = 会計士、弁護士などの専門知識を持つ個人投資家 ( エンジェル ) に起業家支援も兼ねてもら制度のこと。

テンプ・トゥ・パーム ( Temp to Perm ) = 紹介予定派遣。米国で広く一般に普及している制度で、正社員での雇用を前提に、一定期間派遣先の企業で働いた後、労働者と企業の双方の希望が一致すれば切り替わるというシステム

T E S L ( Teaching English as Second Language ) = 英語が母語でない人を対象にした英語教授法を学ぶプログラム

コミュニティスクール ( Community School ) = 実社会の中に教材を求め、地域社会と学校教育との緊密なつながりを目指す地域社会学校のこと。