

## 平成26年度第2回高知県産業振興計画フォローアップ委員会 議事概要

日時：平成27年1月23日（金） 13:30~16:30

場所：高知サンライズホテル2F「向陽」

出席：委員25人中、18名が出席（代理出席2名を含む。）

- 議事：（1）高知県経済等の動向について  
（2）産業成長戦略の平成26年度の進捗状況等について  
（3）産業成長戦略の平成27年度の改定のポイントについて  
（4）第2期産業振興計画 ver.4改定のポイント（全体まとめ）について  
（5）その他

### 1 開会

### 2 知事挨拶

皆様、本日は大変ご多忙の中、この産業振興計画フォローアップ委員会に、ご出席いただきましたことを心から感謝を申し上げます。

この産業振興計画について、第1回目のフォローアップ委員会で進行状況を確認いただき、また色々ご示唆をいただきました。この点を踏まえまして、新たな改定、いわゆる第2期計画 ver. 4に向けてさまざまな検討を県庁内で重ね、また多くの皆様方のご意見をいただき、そして専門部会、地域本部、それぞれでご議論いただきまして本日に至っております。本多くの皆様方に大変ご尽力をいただきましたことについて、この場をお借りいたしまして改めてお礼を申し上げたいと思います。

第2期計画を現行の ver. 3から ver. 4に向けて改定をしていくにあたりまして、そのポイントを一言で言えば、「地産」「外商」の取組をより強化をする。そして、その取組をさらに拡大再生産に繋げていき、そのルートを力強いものにしていく。そういう流れだと考えております。「地産」について1次産業など新しい技術を導入し、より地域において力強く雇用を産みだしていくような取組に繋げていくことができないだろうか。また、「外商」につきましても、長年準備を重ねてきたことでありますけれども、輸出、さらには国際観光へと、より本格的に踏み出していく時期に来ているのではないかと考えております。

そしてまた「地産外商」で得た成果を拡大再生産に繋げていくための人材確保の取組、さらにはビジネスプランづくりから様々な設備投資まで一貫した支援体制ももう1段強化できないか。そういう考え方でもって本日、改定案をお示しさせていただいています。これまでの間、産業振興計画を6年続けてまいりました。その続けてまいったそれぞれ一つ一つの蓄積の上に立って、その一つ一つのパーツを組み合わせて雇用を創出していく大きな取組に挑戦できる時がやってきたのではないのかなと考えているところであります。ある意味、非常に施策間の連携が重要な時にも来ていると思っております。例えば、先ほど人材確保と申し上げましたが、移住促進の取組と人材確保の取組をどう繋げていくかという連携関係というのが非常に重要になってまいります。そういう意味におきましても、我々県庁内での部局間の連携促進を図りますとともに、官民協働での取組をより一層強化をさせていただきまして、本日ご列席の皆様方との協働でもって県勢浮揚に向けての取組をさせていただかなければならない。そういう時期だろうと考えております。この新しい産振計画 ver. 4を実行する前にぜひ皆様にお知恵をいただきまして、最終的な仕上げをさせていただきたいと考えております。今日は3時間の長丁場でございますけれども、ぜひ色々忌憚のないご意見を賜りたいと思いますのでよろしくお願い申し上げます。

### 3 議事

議事(1)～(4)について、県から説明し、意見交換を行った(主な意見は以下のとおり。)議事については、すべて了承された。

(1) 高知県経済等の動向について

《【資料1】について、産業振興推進部長から説明》

(2) 産業成長戦略の平成26年度の進捗状況等について

(3) 産業成長戦略の平成27年度の改定のポイントについて

《【資料2、資料3、資料4】を各専門部会長、各部長から説明》

(4) 第2期産業振興計画 ver.4改定のポイント(全体まとめ)について

《【資料5】について、産業振興推進部長から説明》

※意見交換概要(以下、意見交換部分は常体で記載)

(A委員)

農業と水産業の両方にとという質問だが、地産外商のカップリングとして地産地消の徹底も掲げていると思うが、例えば県内で主要な農水産物について、例えばお米は高知県産を何%使っているのかとか、あるいはカツオであれば100%高知県産なのか、そういったデータは持っているか。

また、地産地消の強化、徹底について新しい施策があれば教えてほしい。

(尾崎知事)

地産地消を徹底していくということは大前提になっていくわけであり、例えば給食における地産地消率といったデータはあるので、また後でお示しをさせていただきたい。一言でいうと、できる地産地消についてはできる限り徹底していこうという方向性が一つであるが、例えば野菜にしても、高知の場合、例えばニンジンやカボチャはあまり作っていないなど、一定限界があるのは確かである。ただ、使っていけるものについてはできるだけ使う、特に給食等について使っていくことを徹底していこうという方向感が非常に大きなものだと思っている。これから学校給食等の供給施設を拡大していく方向感にあると思うので、そこをタイアップしていくというのは一つ大きな方向性であるということが第一である。

量として使うということもあるのだが、もう一つは地産外商の前提として地産地消のステージをクリアするというのは、非常に大事である。実際に県外での売り込み活動している中で、県内で評価されている商品をぜひ扱いたいという話がよくある。実は最初のころ、県内の量販店にお願いをして県産品を置かせていただくという活動をしていたが、一定物事が進んでくる中で一旦やめていた。改めてもう1回県内量販店の皆様方にご協力を賜り、新たな取組に伴う商品等について、県内の棚に置かせていただくという事業を今回スタートさせたいと考えている。

大きくいうとそういう方向感かなと思っている。

(委員長)

地消率についてのご質問だったが、学校給食も含め品目ごと等の統計的な取り扱いについてもちょっと注視する必要もあると思う。今知事が言ったように、地域のリアリティというか、地域の誇りが外商における付加価値の訴求という意味で非常に重要ということである。

(尾崎知事)

道の駅等までに出て行く商品というのは結構ある。ただ、そこから先に行かないので、結果としてより大きな取組には繋がっていない。やはりここでもう1回量販店の皆さんにお願いをして、タイアップさせていただいて、地産外商に繋げていく地産地消を強化していくという作戦を今回仕込んでいく。

(B委員)

林業部会の報告についてだが、ご存じのとおり、高知県は素材輸出率日本一であり、要は付加価値をつけずに全部外へ持っていかれてしまうということである。その中で、県内企業が信用・資本力で弱いため、県外企業に勝てず、県外で付加価値つけるということになってしまっている状況がある。そういう状況を放っておいたら増産しても県内の利益は薄いという状況は変わらないと思う。そこについて、色々な方法が考えられると思うが、県の産業政策としてどのように考えて対応していくのか。

(尾崎知事)

そこが正に林業政策の柱の中の柱としてきたことで、問題意識は全く一緒である。加工体制を強化していくことが県内にお金を落とすことに繋がり、さらに山側の増産を引き出してくれることにも繋がる。ただ、木の場合はA材部分だけを加工しても、B材・C材・D材を単に捨ててしまうということでは歩留まりが悪くて商売にならない。いかにしてABCDと一群の加工体制を敷いていくかということが、非常にポイントだと思っている。そんなに簡単にできる話ではないが、A材部分については大型製材工場をスタートさせたというのが、何と言っても第1歩である。

ただ、もう1段、さらに量を拡大できるかもしれない。既存事業者の皆様方の、例えば協業化による加工体制の強化とかいうことに期待をするという側面が一つ。もう一つのC材、D材については、木質バイオマス発電が新たにスタートする等の形によって活用する素地が出てきている。ただ、ある意味応用性の広いB材部分について、もう1段の活用と加工体制の強化が図れないかと考えている。それに対して非常に期待する部分というのが、CLTという技術を生かして抜本的な需要拡大を図り、併せて加工工程との両方を抜本的に強化できないかという作戦である。CLTは、これから技術化されていくことにはなるかと思うが、CLT産業群というのは非常に広大な産業である。まずは今年度以降の作戦として考えているのが、CLTに関する一群の技術関与を行っていくとともに、前工程であるラミナの工場の整備を図っていくことができないかと考えている。そういう意味において、来年度以降の取組で既に稼働している大型製材工場でのA材、それから、これから稼働するC材D材の各工場、そしてB材の整備が始まるということで、いよいよAからDまで一群の加工体制というのが、とりあえずに出来上がっていくという方向ではないかと思っている。

(B委員)

多分、販路の拡大や繋がりを一生懸命つくるといった努力はすごくされているというのは分かるが、要は付加価値の高い所に繋がっていくという努力は、県内企業は県外企業に比べて限界があるので、そこをどうやって補っていくかということがある。そもそも山から出てくる材を県内企業が獲得できるか、ということについて、信用力や資本力で差があるところで、同じ土俵で勝負したら勝てるわけがないので、そこを何とか、地域の資源として地域の企業へある一定支援するという仕組みも必要だと思う。現に長野県の飯田市等ではそういうことをやっている。

(尾崎知事)

例えばラミナ工場を作るのも、県内事業者の設備投資への支援である。また、後の工程との技術的な摺り合わせ等も可能となるように技術協定を結んでいるが、これは県内企業さんへのバックアップに繋がっていくものである。そういうことで、そもそも基盤の脆弱な産業体に対して県の林業政策として、主体的に応援していこうという取組が第一である。

C・D材も同様だし、A材の工場だってそうである。これらは山全体の雇用を創出していく公益性があるということで取り組んでいる。山から材を獲得・調達する問題については、各森林組合の皆様方とも協働させていただきながら取組を進めているが、急激に加工体制拡大しているため、山の中で部分的・局所的に過不足が生じるかもしれない。そういう意味でも生産体制の幅広さを確保していく必要がある。森林組合の皆様にも大変ご尽力いただいているし、加えて、一人一人の量は少ないが人数が多い小規模林業体の皆様にもご参画いただこうという方向で議論している。局所的な調整等々については、もっと汗かくように努力をし

てまいりたい。

(C委員)

先ほどの水産業部会の方の報告に、何を売るかよりも誰がどうやって売ることが重要というフレーズがあった。これに関連して、今どんな分野でも言われていることとして、「どのバイヤーに対して売ることというよりは、使い手を探せ」という言葉がある。使い手とか利用者、消費者。どうしてかという、バイヤーに比較的知識のない方が増えてきている。そのため、魚で言えば、食べてない人に売り込む、食べることを避けている人に売り込む。健康によいと思っているけど、なかなか一人暮らしで料理ができなくなる。そういう言ってみると「空いている椅子」のところを狙っていこうと。既に座っている椅子のところは大企業との競争になる。そういうことでいくと、今いろいろ研究しているところがあって、例えば石川県の総理大臣賞を取ったばかりですが、鹿渡島定置というところは20歳代の漁師集団なんですけど、何が20代の人を惹き付けているかという、網に引っかかって絡まるアカモク(海藻)という嫌われものを、海の自然薯と言って魚とセットで加工品で売り出している。漁業の環境の中で非常に課題になっているものを、新しい製品で外に出す付加価値をつけて売るといふ。生の魚がおいしいのは本当にどこでも同じであるが、そういう嫌われものもセットで販売してくことで、漁師の収入をアップさせるということを徹底して研究している。

都会の人も魚を食べたいけど、どうやって食べたらいいのかわからないということである。高知は氷の研究やら流通の研究やら色々やっているの、マンションでの一人暮らし、あとはお弁当の人等に対し、どういう形にして、どういうふうに流通すれば実際に買いやすいのかという、最後の出口のマーケットの研究というのをぜひ並行していただきたい。

林業も同じように、戦後70年、バブルからちょうど30年という、マンションや中古住宅のリニューアルの時期に入っている。アレルギーの子どもたちが非常に増えていることもあって、リニューアルの時に部屋の中を木造にしたいという需要がすごくある。何が進まないかという造作大工がない。少し変な言い方になるが、素材を売るなら人材もセットで売る。やはり魚のことは、捕っている人が一番知っている。木を知っているのは林業の方である。売り先で困っているのがそれを組み立てる人がいないということなので、素材プラス人材セットみたいなものを小規模で産業化できると良い。

(尾崎知事)

バイヤーの先の最終ユーザーの意向というのをしっかりと押さえる必要があると思うので、大いに心して取り組みたい。水産業分野で取組んでいる、「高知家の魚応援の店」というのは、まさに最終ユーザーの1歩手前におられるお店の皆さんを相手にしている。今350店舗も登録いただいております、単純に応援していただくというだけの精神的なものではなく、産地と情報を常にお店に送り、お店からの少量多様な注文でできる限り産地から直送でお応えするという仕組みである。多品種少量という漁獲特徴の高知の漁業の生産量をさらにアップしていく仕組みとしては、産地と直接都会の店で繋げるこの仕組みが一定機能するのではないかと考えている。県庁内でハンドリングしてきたが、来年からはJFこうち・海の漁心市にハンドリングをしていただくこととできないだろうかと考えている。そういう中で、さっき言われた、例えば我々としては嫌われものと思っていたけれど、実は都会の方には受けていますねとか、そういうことが繋がっていくかも知れない。それから、少なくとも高知の魚を知らない人という領域は開拓できるようになるかもしれない。この事業だけでは、まだ魚をそもそも食べたことの無い人を開拓できるのかという、まだまだ取り組みは足りないかもしれないが、一つのチャレンジだと思っている。言われた点を踏まえて対応したい。

(委員長)

消費者の魚離れも言われてかなり久しいが、水産庁が中心になって、例えば簡単に魚を消費できるようなファストフィッシュという制度もできた。高知県の中でも、ファストフィッシュを加工で目指しておられて、その認証を取っている所もあると思う。さきほどご意見があったようにアカモクとか組み立てることによって魅力を訴求していくといったアイデアという部分も必要になってくると思う。

素材プラス人材の話が出たので、人材に関して少しだけ質問したい。まず、林業の方で林業学校の話があった。この中の「専攻コース」という所だが、高知大学の中に、農学部で森林科学というのがあるので、そこに対する期待もかなり大きいと感じた。それと、水産の方も先ほどのご紹介の中で、養殖ビジネススクールの話があり、ここにもやはり人材の育成がある。高知大学の農学部の中には栽培漁業学科というのが元々あり、養殖に関する専門家集団がいる。そういった所との人材育成の繋がりということがまず一つ。そして、冒頭、農業の方では、土佐MBAとFBCの連携という話があったので、より緊密にやっていきたいと思う。

それで一つだけ申し上げたいのが、国立大学法人の第3期中期目標・中期計画の策定が平成27年度となる。28年度から6年間で第3期になる。さらに農学部系統の改組が進んでおり、平成28年度から新しい農学部になっていくということから、今ちょうどプログラムの見直しの時期である。その時に、こういった県の政策・施策のニーズをしっかりと汲み取って、より実効性の高い、地域のニーズを反映したカリキュラム改革になっていけば、まさに地域の大学としての存在意義が上がるのではないかと思う。そういうことで、一層大学との連携を図るために良いタイミングなので、連携を図っていただきたい。

(尾崎知事)

第3期中期計画の策定の時期に是非タイアップさせていただきたい。産学官民連携センターもできるので、よろしく願います。

(D委員)

水産の養殖業について、国内は市況に影響を受けやすいということで、外国でも生の魚を食べられるようになって、海外の方が価格が良いため、むしろ国内向けよりも海外向けに行く方がこれから養殖業者にとっては良いのではないかとというような話を取引先でも聞いたことがある。今回この改定の中には海外向けという視点が折り込まれてないように思うので、戦略として採用してはどうかと思う。

(尾崎知事)

全般的に1次産業物品の海外輸出というのは考えようと思っているが、確かにご指摘のとおりまだ、水産業の中に養殖を踏まえた海外展開という視点が抜けているので、少し勉強したい。

(E委員)

2点ある。1つは水産の方で地産外商を考える時にブリ、マダイ、カンパチ、クロマグロというような養殖を通した量の確保ができるものということになる。その時に、何をもって他の地域と差別化をしていくのかという辺が無いように思われる。それと、「高知家の魚応援の店」は地産地消の延長線上の県外の展開ということで、高知の魚や宝物をありのまま活用する、いかに高知に惹き付けてくるかということの動機づけになるが、量を流すというところには至らない話だというふうに思う。

もう1点は林業について、本当の意味での流れづくりを考えた時に、他の産業分野との連動、例えば観光、商工業、エネルギーといったようなところとの兼ね合いをいかに林業全体に活用していくかという点の話をお聞きしたい。

(尾崎知事)

養殖の作戦については、ブリについては夏にりっぱなブリが捕れる地域はあまり全国的にないらしいことから、それが一つのポイントなのかなと思う。マダイは、海援鯛とか乙女鯛というのは割と良い評価を市場で受けつつあるということであり、一定こういう形でそれぞれ得意技をもって対応していくということなのかなと思っている。クロマグロは、養殖もの自体が使えるところがそんなに無いので、そういう意味ではこの産地としての特性ということかと思う。

ご指摘のとおり、「高知家の魚応援の店」では、500店舗フルに稼働しても今トータルで流通しているものの1割増しぐらいに留まるかもしれない。ただ、こういうところで魚を食べた人がなかなか高知の魚はう

まいなというふうに感動してくれて、それが今度スーパー等での消費行動に繋がる。それからぜひ産地に行きたいものだなという形で観光に来てくださる。そういう形での展開を図りたい。量を1割ぐらい増やせる力があるのではないかとということが一つと、もう一つはそこで一定心に深く訴求することでもって、スーパー等での消費行動に影響を与えることや観光に繋げる。そういったアピールが強まるのではないかという思いがある。逆にいうと、そういうことを、気を付けてやりなさいというご指南だと思うので、そのようにやってみてほしいと思う。

それから、林業の他の分野への横展開ということであるが、何と言っても林業は素材生産から川上、川下まで一貫してだんだん幅広く対応できるようになってきたこと自体、それによつての産業群の育成ということに繋げていきたい。これは山に人を残すことに繋がっていくので、山に残った方々にぜひ農業の複合経営を通じて、集落の維持や中山間の活性化といったことに繋がっていくことが、一番の悲願である。併せて、林業を使って、例えば移住の促進ということは大いにできるのではないかと思う。今回、小規模林業対策に本格的に踏み出すことにした。これはいわゆる協働の森等を通じた交流人口拡大の取組などにも繋がる話であるし、もっと言うと、小規模林業をスタートとして移住された人が実際においでするという意味において、移住促進という形に繋げていくことのできる取組ではないかと思っている。エネルギー分野について言えば、何と言ってもバイオマス発電やバイオマスボイラーの普及という形での展開だと思う。従来からもあったが、今後はそういう人の交流に繋がるということ意識してやっていければ、中山間対策という形からしても、非常にいいかなと思っている。

多分、色々なC材・D材使った多様な加工につながっていくとか、そういう形になっていけばなお良しなんだらうと思う。そんなことも意識していければと思う。林業用機械の開発で工業界に貢献をしたいという話もある。

#### (C委員)

鳥インフルエンザの問題が九州から山口、岡山と近づいてきている。こういったことで今いろんな第1次産業関係の中で言われているのが、もちろん事故が起きた時に専門家・研究者は要るが生産している方の一般常識として、何かあった時に怖がらないような日常的防災学習みたいなもので感染症の問題を勉強しておくことは、すごく重要だと思う。それでいうと、国の機関で国立感染症研究所にはサイエンスコミュニケーションというのがあって、必要があればそういった専門家を派遣してくれる。これは生産者だけではなく、高知県はそういった学習をしている県であると。何かあった時に手を打っている県とそうでない県というのは差が出てくると思う。それが消費者の信用になる。そういう意味ではサイエンスコミュニケーションというのは海外では当たり前。日本では国立感染症研究所あたりが一番盛ん。子どもたちの学習に対しても派遣をしてくれるので、一般的なレベルを持っている県ということが、これもイメージ戦略としても非常に訴求性があるんじゃないかと思う。特に海外に出す分には、特にEUなんかは全部必要になる。ぜひお薦めしたいと思う。

#### (F委員)

食の安全に対する関心が海外からも高まっている。高知は中山間地域が非常に多いので、中山間のエリアをまとめてオーガニックや無農薬など、集落をまとめて生産を強化していくという必要もある。ユズ、野菜、米、全部そうだが、一つの農家が自分ところだけでオーガニックでやっても、隣で農薬をどんどん使っていると全く意味をなさないの、行政や農協でそういった指導育成をして、食の安全を売り物にしていくということが大事ではないかなと思う。

それから、お酒を造るのに酒米が不足している。高知だけの酒米では足りないわけで、兵庫の山田錦を使ったり、広島八田錦を使ったり、松山の松山三井を使ったり、去年あたりは信州の酒米を取ってきて酒造りを始めたり、北海道で酒米が2種類できたので農協にお願いして、北海道の酒米を分けてもらって初めて今年高知で造って、それをまた北海道の北見や札幌で売るとすごく評判が良い、といった方向に向かっている。だから、高知でもそういった農家をまとめながら酒米を作って、高知には酒蔵があるので、そこに使っ

てもらって県外・海外に売るという指導もしていただけたらと思う。

それから、築地の魚の売り場を年末に見てきた。ちょうどいいことに、隣りに新潟、北海道に挟まれて高知がある。北海道や新潟というのは、魚の加工度を上げる先進県だと思う。高知はマグロやカツオとかの鮮度のいいものを食べると当然感動する。しかし悪いものを食べると逆効果が出るわけであるが、新潟や北海道は徹底的に付加価値を付けて瓶詰めしている。冷凍にできるものは冷凍で細分化して冷凍している。缶詰もそう。やはり加工度の上げ方はとても良い。だから、両方をよく参考にしながら、すぐにはできなくても、冷凍にする、缶詰にする、レトルトにするといった色々な方法で加工度を上げていく一つのチャンスではないかと思う。

(尾崎知事)

北海道と新潟に囲まれて、またその5つに高知県が選ばれたのは嬉しいこと。ただ、前より加工度をさらに上げていくことが一つ課題になっているので、具体的にこういう機会がもっとあればこういうふうになるのというお話も色々頂いているので、研究させていただきたい。

(味元農業振興部長)

ちょうど今年、非常に米価が下がったこともあり、食用米から非主食用米への転換ということが課題になっている。その中で、一つのターゲットというのが、今お話があった酒米。酒造組合の方とお話をさせていただき、計画的に高知県産のお米をお酒に使っていただくという話を進めていただいている。私どもとしては、ぜひ全部高知産でやっていただきたいという思いであるが、ただ、お酒を造る側からすると、安定した品質のお酒を造るためには、やはり慎重にいかざるを得ないところもある。そういったことも含めて、できるだけ速やかに拡大できるように、協議をさせていただきながらやっていきたいと思っている。

(尾崎知事)

最初の中山間の食の安全の話だが、これは一つよい契機が来ていると思っており、ユズをヨーロッパに輸出するには、ほ場の厳格管理が必要になるが、もっと売れていく中で、一つ一つ超高品質な畑というのを広めていく活動にダイレクトに繋がるだろうと思っている。

(B委員)

事業承継の話だが、実は、これは高知だけの問題ではなく、大阪とか名古屋でも同じ問題が起きている。実際に私たちがずっと調べていくと、例えば、グロービス経営管理大学院というのがあるが、あそこが繁盛しているのは、ここに事業承継のための専門組織を作ってやっており、人がいっぱい集まっている。それは何かというと、後継者がいないわけではなくて、いるけれども、ビジネススキルがないという基本的なこともある。要は経営戦略、厳しい経営環境の中で、2代目、3代目が第2創業という形で生き残っていくかということを問題にしており、すごくニーズが高い。

高知工科大学の大学院の起業家コースにも、大阪からそういう人が来て、事業承継する上で、どういう戦略を立てたらいいかということ修士コースに入って研究テーマとしてやられるというものである。多分、事業承継をした時に、ここに揃えてあるメニューでカバーできるところは非常に多いと思うが、ただ一定の規模を伴ったり、あるいは新規性を伴ったものでいうと、そうはいかない。例えばイノベーションだったりとか組織関係の問題や、経営戦略論とかマーケティングとか、ブランドマネジメントを統合的にインテグレーションしてビジネスを創り上げていくというようなことになる。それは、事業承継についての簡単な問題であればいいと思うが、非常に規模が大きかったり、あるいは課題が難しかったりといったところになると、1年、2年かけてじっくり創り上げていくというところに、大学の役割があると思って、今やっているところである。その辺をどうやって連携していくかというのを、これを見ていて思ったところである。

(尾崎知事)

指摘のとおりだと思う。最近特に後継の人材の方が積極的に学ぶ意欲があって、日本全体として素晴らしいことだと思うが、全国的にも倒産より休・廃業の方が圧倒的に多く、全国平均では約2.4倍なのに対して、高知県の場合は6倍ぐらいになっている。全国的な傾向及び、いわゆる健全なる新陳代謝を越えた、人口減少による縮みの効果がやはり出ているのであろうと思っている。そういうことで事業承継については少し特別に公的サポートをする必要がある。それが一つの考え方である。

それともう一つは、「事業承継・人材確保センター」という名前を「人材確保・事業承継センター」にしようと思うくらいぜひ積極的に人材確保による事業拡大や新しい分野へのチャレンジをしていけるようにしていきたい。例えば下請けだったのが、自社製品を持ち、自前の営業部隊が必要になるので、そういう営業人材が欲しい。そういう事業者が人材を確保することにより、新しい展開が可能になるといった、前向きな事業もしたい。新陳代謝を健全に促していくとか、伸びる方を促していくとか。場合によっては廃業という選択肢もこの中に入っているが、速やかに廃業することで傷を小さくする。これも新陳代謝。このセンターにはそういう多様な役割を期待をしている。

ただ、この人材を紹介する瞬間というのは、ある一部の側面にすぎず、実際にはその事前の段階から経営戦略そのものの見直しといった話があって、その一環として人材が当てはまるという話があり、その後、その人材が入った後の経営戦略、見直した後の実行に伴う経営の改善というプロセスがあり、そういう形で全体として見通していかないといけない話だと思っている。具体的には、ビジネスプランづくりから販路開拓まで応援しているところであるものづくり地産地消・外商センター。それから、食品系で販路開拓を応援しているところである地産外商公社。これらは企業について専任担当制を敷いているので、人材確保センターにご相談いただいて、経営戦略の見直しからして必要だなということになれば、その企業の専任担当が全体としての経営戦略の見直しをやっていながら、特に人については人材確保センターで行って、人が確保されたら、そこから先の経営改善について、また販路開拓等の応援していく、といったパス回しになっていくと想定している。

ご意見のあったように、学びの場との連携ということが必要になってくる。例えば土佐MBAはさることながら、さらに今度新たにできる経済経営の新学部との連携などもあろうかと思う。

実は、最初はある程度この事業承継・人材確保センターに相談が来ないのではないかと少し心配している。特に人材確保の方について。例えばものづくり地産地消・外商センターでサポートさせていただいている中で、急激に売上を伸ばしておられる企業もおられるので、そういった企業に紹介して、ぜひ人材確保することなんかも相談してみてもどうかと、そういうことで事業拡大を検討されたらどうですかと促すという仕事なども、是非していきたいと考えている。冒頭、拡大再生産という話を申し上げたが、設備投資を促していくだけではなくて、人材を確保するというのが、次の事業展開において極めて大事だと思うので、この外商センター等を通じて売上が上がったところに次の展開を促すために、この事業承継・人材確保センターをもって人材確保をすることを促すというようなパス回しも意識していきたい。ご意見のあった連携については、色々なパターンがあると思うので、次回までにもう一段意識して皆様方にお示しできるようにしたいと思う。大学も大事な視点だと思う。

#### (B委員)

実際に事業承継する上で、相談に乗っていると実に難しいということ、経営環境の中でどうやって生き残っていくかということ、非常に緻密に積み上げていくという作業を研究としてやっている。ですから、我々のPR不足で高知の人が入ってないのだが、この活動も一緒に永国寺に来るので連携していければと思っている。実際にレギュラープログラムとしてやっていることなので、そこへ行っていただければ2年間サポートするということになると思う。

#### (委員長)

##### (野村委員)

事業承継の件だが、事業承継を区分すると、1つは財務の承継、もう一つは経営の承継。この2つに分か



れてくると思う。それで、財務の承継はテクニカルに知識があればできるが、問題は経営の承継をどうしていくのかがやはり大きな問題だと思う。そういった意味で先ほどのご意見は、非常にこれからの参考になるのではないかと思う。1年間の休・廃業が215件、倒産が35件。215件のうち、金融機関に相談される方はほとんどおいでず、人知れず店を閉めていつている。そういったものが少しはこういったセンターの認知度を上げることによって、まず相談してみようかという動きが出てくれば、少しでも前進していくのではないかと思っている。そういう意味では、最初の頃は時間がかかってもセミナーを開くなど、色々な認知度を上げていく工夫が必要になってくると思う。それと、この事業承継について、移住も絡めてというのは非常にいい発想だと思う。それと事業承継後のケア、これも非常に大事で、今まで事業承継した以上の企業に育てていく。こういったことが必要だと私も思う。

それともう1点、上海で機械系の商談会をやっている。今回、お取引先の方から希望があり、タイのバンコクで6月に開催するようになり、また県の方もよろしくお願ひしたい。

(尾崎知事)

今度の新しいセンターは金融機関の皆様のお力を賜りながら産学官金連携でぜひやらせていただきたいと思うので、よろしくお願ひを申し上げます。

移住との組み合わせについては、人財誘致のスキームで我々が提携している人材紹介会社のは、こういう分野の人材を多く把握しておられるので、それとうまく組み合わせることで人財誘致に繋げて、移住促進に繋げていきたいと思う。それと承継後のケアがものすごく大事だと思うので、ここに相談に来られた方は併せてものづくり地産地消・外商センターの専任担当者がしっかり同時並行的にケアするというような形の連携をうまくできるようにしていけるよう、もっと検討を進めていく。

タイは前からお話をいただいているように大事だと思うので、今度国際観光で看板を作る時も、韓国語、簡体語、繁体語、英語は当然ですけど、最初からタイ語も入れて、タイも視野に入れてやっていきたいと思う。

(E委員)

事業継承について、今はアカデミックな議論をされているが、本当の実態は親子の確執とか本業に本気でやってないとか、人としての生き様の問題とかいうところに帰結する話だと思うので、余りにもテクニックに、アカデミックに考えていくと根拠が違ってくるというふうになる。

土佐和紙のブランド化という話が出ていたが、これは芸術振興と観光としての切り口が非常に必要だと思う。高知は幸いなことに、紙は伊野、硯は三原村にあるし、書家は安芸にたくさん出ている。まさに観光としての切り口は揃っているわけであり、同時にこの和紙を使ったインテリアデザイナーとか服のデザイナー、そういう方との組み合わせなんかも考えると、本当に土佐和紙のブランド化というのはできていくのではないかというふうには思う。

最後だが、産学官連携センターの話について、高知市の土佐山アカデミーは素晴らしい運営しており、また文化振興事業団も素晴らしい運営をされているので、それらとの連動がもっと図られるとよい。今話の俎上に上がっている産学官連携センターは、土佐山アカデミー等と本当にリンクできる状況にあると思うが、ぜひそういう活用の仕方をされたらと思う。

(尾崎知事)

センターの中に、親族内承継というカテゴリーを設けてある。多分最初は色々苦戦すると思うので、試行していきながら学んでいきたいと思うので、よろしくお願ひしたい。

和紙は仰るとおりだと思うので、コンビネーションを考えたい。

土佐山アカデミーは、移住促進でも今思い切りタイアップしているので、ぜひ一緒にやらせていただくようにしたい。

(原田商工労働部長)

紙産業については、製紙関係者、それから若手の起業をされている方や、和紙の組合といった関係者と議論してやらせていただいている。今、委員が仰ったようなブランド化の各項目についても、色々と議論をいただいているので、ぜひそういう視点でやっていきたいと思う。

(F委員)

タイの話だが、日本の食がユネスコの世界文化遺産になって、本当に急ピッチで世界に広がっている。昨日、今日と神戸でうちの会社の展示会をやっているが、全国各地のスーパーの社長さん方が、1階はナショナルブランドの商品を置いて、2階は高知の産品、四国の産品を置いて、大々的にアピールをしているが、やっぱり関心がそちらに高い。大阪の社長さんは、高知家のところで1時間ぐらいずっと試食をしながら離れない。色々その社長さんと話をすると、地域の食文化をもっともっと広げるんだということを言っているわけである。イトーヨーカドーのセブン&アイホールディングスも3年かけて地域産品を今の10%から50%にすると。要は急ピッチに地域のそういった食文化を取り入れた売り場づくりをすると。だから世界でも日本でもそういった地域の食が拡大される非常に大きなチャンスだというふうに思う。

当社でも酒を、アメリカに行って、ヨーロッパに行って、今タイでも売っているが、やはり人が一番ネックになる。日本人だがタイで育ってタイ語を喋れる人を採用したり、中国人を採用しながら中国のマーケットを睨んだりといったように、やはり人に投資をしながら順番に事業を拡大していくということが非常に大事になってくるのではないかなと思う。シンガポールに出ているお寿司屋さんの前に酒バーのカウンターを作って、土佐の酒でカクテルを作って、それを飲みながら歓談しながらお寿司を食べるといふ、そういった文化を育てていく。日本食だけじゃなく、やはり土佐料理の食というのには、お酒とお酢を使って中和させながら健康を維持しながら、皿鉢料理のおもてなしで楽しむという、そういった伝統的な文化がある。これは日本へも広がった。世界でも広がる可能性があるわけなので、この3年ぐらい土佐の食文化が日本に、世界に広げる1つのチャンスだから、急ピッチでそういった人材育成をしながら商品、1つのビジネスモデルを作りながら育てる。シンガポールならシンガポールで徹底的にやってみるとか、視点を絞って何か1つのビジネスの成功事例を作っていくということが、若い世代の人を成功させると自信に繋がるので、若い人にチャンスを与えながら育成をしていくことも大事だと思う。

(尾崎知事)

仰るとおりだと思うし、良い機会を作っていただいて本当にありがたい。和食というものはコンビネーションが評価されたわけなので、外国向けも、例えば土佐の食文化といった形で売っていくのが、多分よいのではないかな、そういう意味では、まだ我々が輸出しているものは、単品単品になっているところがあるので、もう少し、ユズと食の絡みとか、それからお酒とセットで売っていくような工夫があるかもしれない。確かにそこは全く未開拓の分野である。

(委員長)

先週カツオフォーラムでカツオの資源論が議論されていた時に、食文化をグローバルにいかにかに理解をもらって、相互理解の上で資源の保存といったことにかに図っていくかといった議論をWCPFC(中西部太平洋マグロ類委員会)の話題から展開をしていたことを、今少し思い出した。結局、土佐の食文化をグローバルに発信していくということがより地域の相互理解にも繋がっていき、そして友好関係とか持続可能性とかいうところを考えていくと、より長期的に土佐の食文化の維持にも繋がっていくという、大きなお話をいただいたと思った。

(尾崎知事)

関連で、来年地産外商公社の高知事務所を増強し、貿易コーディネーターの増員も図る。この貿易コーディネーターは、県の地産地消・外商課の隣におり一体で動くので、さきほどご意見をいただいたように輸出

に取り組もうかという人材の発掘に大いに力を入れていく体制にしている。単純な単品ものではなく、より皆でグループを組んでやってみるといったことを大いに意識してやっていくようにしたいと思う。やっていく中で色々とアドバイスもいただければと思うので、よろしくお願ひしたい。

#### (A委員)

1つはものづくりの輸出の話で、高知県内で開催しているものづくり総合技術展がある。非常に良い展覧会なので、ここに外国人を呼ぶことができないかと思った。旅行とパッケージして、総合技術展を開催している時に、例えば台湾からでも香港からでも旅行パッケージを作って来てもらって、工場をまるごと体験してもらって帰ってもらおう。もちろん、技術展を見ていると本当に素晴らしいものばかりなので、見れば多分、私の香港の経験から言うと中国人は買うと思う。そういうお考えもあり得るかなと思う。

もう1点は、計画の中でやや私が違和感を感じるころだが、観光で外国人観光客を取り込まれるというところで、マルチランゲージの看板自体はそんなに悪いことではないと思うが、誰がターゲットなのかというのがちょっと分からなかった。高知自体はもちろんまだまだキャパシティはありますが、宿泊のキャパシティ等を考えると、そんなにたくさんの人を呼ぶということではなく、どちらかという、クオリティの高いお客さんに来てもらって、一人当たりの単価を上げることが戦略なのかなと思った。どこの国でも上流階級の人たちはみんな英語が喋れるので、むしろ中国語や韓国語がしっかり読めない人ではなくて、英語を読める人に絞るという考え方もあるし、旅行会社を多分経由されるというもの1つの手ではあるが、そういう人たちはみんな基本的には個人旅行になるので、旅行会社のパッケージを充実させても、多分そういう人は増えない気がする。

#### (尾崎知事)

まず、ものづくり総合技術展を旅行商品にパッケージ化するというのは良いアイデアだと思うので、ぜひ試してみたい。もともと県内向け展示会だったが、外の企業やバイヤーを呼んできて、だんだん増えて今貴重な商談の機会になっている。去年はINAPという港湾の会議があって、そのミッションの人々に来て頂いたが、もう1段意図的に仕掛けてみたいと思う。

それから国際観光の方については説明が足りていなかったが、まさに我々がターゲットとするのは何度も日本に来たことがあるような、ある意味、高所得者の方々だろうなと思っている。例えば、今日本人がパリに行った、エッフェル塔に登ったといっても自慢にならないように、南仏に行ってワインづくりとチーズづくりを体験したんですよ、なんていうのが自慢になるように、まさに後者のような仕掛けを高知で実施するというのが我々の国際観光の1つのターゲット。商流として大きいので、薄利多売系の団体旅行を韓国、台湾等から呼び込んで来るというのもしっかりやるが、特に我々の得意技になると思っているのが、まさに我々が日本人向けに体験型観光等を行っているものを外国人の皆さんに体験していただく仕組みだと思っている。実際に添乗員をどう養成していくか、さらに現地の一つ一つの旅行商品というのをどうやって外国人用にデフォルメするようにしていくかということが大事であることから、商品を作る段階、それから添乗員の育成といったことを書いている。体験型のツアーを催行し、売り込んでいこうということを今考えおり、誰がターゲットかという、シンガポール、韓国、台湾などで何度も日本に来たことのある比較的、高所得層の方々に、手間をかける分、高単価で楽しんでいただくということ。これを高知家流おもてなしプロジェクトと言っており、これを何とか来年度18本ぐらい催行できないかなと考えている。それが当たり前になっていけばいいなと考えている。看板はおもてなしなので、日本人で英語が読めても、海外において日本語で「ようこそ」と書いていてくれたら嬉しいように、おもてなしの一環として色々な多言語で書いていけばいいと思うし、懐を広く持っていけばいいと思う。方向性はご意見のとおりで、実際、シンガポールへ行った時などに、そういうことを実施している団体の皆さんのお話を私も聞かせていただいたら、添乗員さんは英語を喋ってもらいたいけど、現地の方は別に英語は全然喋れなくてもいいので、同じわら焼きを体験させてもらえれば、皆さん喜ぶますよという話であり、実際に喜ばれる。だから、ぜひ日本人の皆さん向けに提供している色々な体験型、自然型観光というものを外国人の皆さんに味わっていただくような仕組み

をやり、お金もしっかりいただくと、そういう観光を目指したい。

(C委員)

産業観光という視点を少し加えるとさらに魅力があると思う。既存でいうと富山県の黒部・立山の人気がすごく言われているが、あれはYKKの工場を見て、魚を食べて、そして黒部・立山と3点セットで海外の方に超人気。これを本当にそっくり高知へ持ってくると、高知は簡単にできるのでぜひ。

(尾崎知事)

YKKはないが色々独特のものはある。ユズ園なんていうのはあるかもしれない。

(以上)