

タイトル	第1回セミナー講演録 北海道の産業政策について(<特集>経営学部産官学連携セミナー&シンポジウム 北海道発の企業家精神)
著者	浦, 忠幸
引用	北海学園大学経営論集, 2(2): 69-79
発行日	2004-09-30

第1回 セミナー講演録
北海道の産業政策について

6月19日(土) 14:30~16:00 北海学園大学7号館 D20教室

講演者：浦 忠幸氏(北海道経済産業局 産業部長)

1 はじめに

— ただいま御紹介いただきました北海道経済産業局の浦と申します。私も昨年、一昨年と、北大の経済学部での講義したことがあるのですが、このようにたくさん集まったわけではございませんでしたので、その熱心さにたいへんびっくりしております。

今日お話ししますのは、北海道における産業政策ということでございます。経済産業局というのは御承知かとは思いますが、経済産業省という国の機関の地方支部局でございまして、北海学園大学の卒業生もたくさんいらっしゃいます。いずれこの中の何人かと一緒にお仕事することになるかもしれませんので、そういう気持ちも込めて一生懸命お話をさせていただきますと思います。

— 産業政策というのは何となくわかったような感じはあるかと思うのですが、本題に入る前に今どんな議論といいますか、環境にあるのかについてちょっと御紹介したいと思います。実はいまだに根強い産業政策不要論といいますか、そういう議論がございます。特に90年代あたりから、市場主義ということで、政府はできるだけ市場に関与しないで、すべて市場に任せの方がいいという議論が強く出て来ています。そういった中で、そういう産業政策とか産業に着目した政策から少し撤退と言ったらおかしいですけれども、少し

後ろに引いて、制度改革とか規制緩和とか、そういったことを中心にこれから通産省はやっていくべきではないか、そういう議論が当時の通産省の中ででもございました。

— それで、昔は通産省の組織でも基礎産業局とか生活産業局とか、産業ごとに所管する組織があったのですが、そういう産業に関連したセクションをできるだけ合体して縮小していこうということも経済産業省時代から引き続きやっております。さらには、通産省から経済産業省という名前に変わったときに、むしろこれからはミクロの産業に着目した政策ではなくてマクロの経済政策の方でやっていこうというようなことが実地にもあったことも事実であります。ただ、最近になって、日本の産業の国際競争力が非常に低下しているという中で、やはり経済産業省としても、もっと産業に着目して、産業の競争力を強めるような政策に取り組んでいくべきではないか、そういった意味での産業政策の復活が今言われてきております。

2 産業政策の流れ

— それで、そういった流れを振り返ると、80年代というのは、今の日本のような状態であったわけではなくて、世界的に日本製品があふれ返っておりました。要するにジャパン・アズ・ナンバー1とか、世界市場は日本

製品がもう席卷したという時期がございました。そういった中で、特にアメリカとの間で対外的な経済摩擦が非常に激しくなりました。それで先ほど言ったような産業政策につきましても、日本の産業の競争力はもうピークに来ているのではないかと、政府もそういった産業に着目した政策は手を離して、市場に任せたらいいのではないかとといったことで、産業政策不要論が起こってきたという流れがございました。

それが90年代に入ってバブル崩壊ということで、銀行が大量の不良資産を抱えて大変な時期を迎えた。その中で、特に問題になったのが、護送船団方式であります。即ち、一番弱い銀行がつぶれないように、みんな生き延びるようにうまくやってみようという銀行行政に対して国民の批判が非常に高まり、それがさらには政府が余計なことはするな、すべて市場に任せろというような、産業政策自体への批判が顕著になってきております。

— その後失われた10年と言われる1990年代は、不良債権処理の問題、企業の過剰債務、過剰設備投資、過剰な雇用といった問題を克服することに追われておりました。そのうち世界じゅうを席卷した製品も、だんだんアメリカとか中国とか、逆に追い越されるようになってしまった。国際的な産業競争力がこの10年間で非常に低下してしまいました。やはり我々としては、例えば適正な税制にするとか、規制緩和をするとか、そういった黒子に徹した制度改革を中心にやってみようという産業政策に加え、産業の競争力強化を念頭に入れた産業政策もやらなければだめではないか、というような問題意識で取り組んでいるところでございます。

3 国の地域政策の変遷

— それで、そういった背景の中で、ではこ

の国の地域政策がどう変わったのかということころなのですが、地域政策に関しては、現在国土交通省が全国の総合開発計画というものをつくっております、それに基づいて国が社会資本の整備とか、いろいろな取り組みをしております。国土政策の基本理念としては、国土の均衡ある発展という考え方でやってきております。これはある意味では、国是というような国の基本方針という形でやっております、首都圏と地方の格差とか、地域間の格差とか、それを是正するために地方に少し手厚く社会資本を整備、投資したり、大都市圏の産業を地方に分散するといった形でやっていくべきではないかという考え方で取り組んできました。

また、新しい国土利用計画を国土交通省の中で検討しているのが、こうした均衡ある発展にかかわる新しい理念を検討しようというものです。その中で出ているのが、地域の魅力ある発展、それぞれの地域の持っている特徴を生かして発展してもらいましょうという議論でありまして、議論の方向が昔とは変わってきております。

— それではどうして変わったのかと言いますと、一つはやはり均衡ある発展というのは、所得、地域間格差を是正するということです。ある意味では、所得を公共投資という形で地方に配分して、所得の再配分をして所得格差なりを是正していこうという考え方なのですが、御承知のように国の財政も非常に厳しい状況になっているので、公共投資という形で社会所得の再配分が難しくなっているというのが一つの理由としてございます。

それから、経済産業省の関係で言うと、産業の再配置というのはこれまでの考え方で、東京とか大都市圏にある産業を少し地方に分散してもらって、人口も大都市圏から地方に少し移して、それで地域の発展を図っていこうという政策でありました。しかし、先ほど言いましたように、国際的な日本の産業競争

力が低下する中で、もう大都市圏自体が、そんな分散するような余裕がないと言いますか、大都市圏自体をもう少し活力を高めていかないと、日本自体が成り立たないといった状況になって、その産業再配置政策も、やはり産業を地方へ分散するのではなく、地方は地方でそれぞれの持つポテンシャルを生かして発展させていこうという考え方へと、地域政策も変わってきたということでございます。

具体的な政策としては、産業再配置を具体化する産業立地政策、たとえば、大企業を北海道なりに立地させる政策から、むしろ、地域の持つ資源なり強味を生かした政策、地域産業政策へと地域の政策も変わってきているというのが現状でございます。

4 北海道経済産業局のミッション

—それで、きょうのタイトルが北海道における産業政策ということですが、ここでは北海道庁がやっている産業政策ということではなくて、国の機関である経済産業局がやっている産業政策についてお話をさせていただきます。

最近では道州制の問題などがございまして、国と道との二重行政になっているのではないかなという議論もあるのですが、我々としては、やはり国の役割は何か、地方自治体の役割は何か、国は国の役割に絞ってもっと重点的にやっていく、それが国と地方のあり方の基本ではないかというスタンスをとっております。そういった意味では、今道州制の議論において、組織の統合論のみが先行しているというような点に疑問を感じております。

では我国の産業政策の役割とは何なのかということと言いますと、我々は国富の拡大、これがもう経済産業省の最大のミッションではないかなと考えております。福祉なり、教育でもそうですけれども、やはり国による豊かさの裏づけがないと、日本の発展はないので

ないか。そういった形で国富を拡大していくということが、我々の最大の使命ではないかなと考えて今取り組んでいるところです。

—では、そのために何が国としての役割なのかということと言いますと、一つはやはり国全体の経済発展に寄与するような重点分野に少し政策資源を重点的に混入していくことがあげられます。例えばIT、バイオとか、そういった将来の日本の強味になるような分野を追求していく。それと、やはり国全体の経済発展基盤、それから産業の競争力強化に寄与するようなビジネス開発とか創業ベンチャー支援、そういったものが我々の役割ではないかと考えております。それと事業環境の整備ということで、いろいろな企業に全国共通するような環境整備をしていくというのが、我々の使命ではないかなと考えております。

それともう一つは、ナショナルミニマムということで、例えば中小企業の金融セーフティネット対策があげられます。具体的には各都道府県にある信用保証協会を通じて、連鎖倒産を防止するための措置を講じることがあげられます。こういった措置が、例えば北海道は財政が苦しいから北海道ではやりませんか、青森県ではやりませんかではなく、最低限の保証は日本国内でできるようにすべきではないか、こういった国の富の拡大に寄与する仕事、それからナショナルミニマムという最低限の施策、これが我々の業務ではないかと考えております。もちろんこの分野は、道庁とも重なる部分がありますが、それはそれで連携をとってやっていきたいと考えて取り組んでいるところでございます。

5 北海道を取り巻く経済環境

—それでは、北海道を取り巻く環境はどうなっているのかということなのですが、内閣府で毎月実施している月例経済報告では、日

本全体としては景気は着実に回復しているというコメントをしています。それが政府の見解ということなのですが、これは鉱工業生産指数の動きと一致しております。景気の動きとはほぼ連動するという指標なのですが、これで北海道と全国を比べますと、景気の山も全国の方高いですし、谷も全国の方が深いのですが、全国は着実に回復してきております。北海道は、谷は全国よりは深くはなかったのですが、なかなか横ばいで推移して、回復がはかばかしくないというのが現状でございます。それを反映して、完全失業率ということでは、全国が5%なのに対して北海道が6.9%となっております。特に我々が一番懸念しているのは、15歳から24歳という若年層の失業率が高いことで、北海道は11.1%です。いわゆるフリーターの問題でございます。本来雇用問題というのは、厚生労働省のお仕事ということなのですが、我々としては、やはり将来の産業の担い手としての人材を見ております。

—今は、やはり大学なり高校を卒業して職について職務経験を積まないと、なかなか企業が採用してくれない。企業に採用されないから職務経験がつかない、そういった悪循環になってしまっていて、将来的には大変な問題になるのではないかとということで、我々も大変懸念しております。それで今厚生労働省で若年者の雇用対策ということで、7月1日からヤングジョブカフェということで、都心部に民間企業キャリアバンクとか、そういう民間企業のノウハウを活用した就職のカウンセリングや、具体的なアドバイスをしてくれるような制度を今立ち上げることにしています。

—それで、全国の景気回復の動向ということなのですが、輸出がふえて生産がふえる。それによって企業の収益が改善して設備投資がふえる。設備投資がふえると、また生産がふえる。逆に企業収益が改善すると、賃金もふえて消費もふえる。こういった好循環が全

国的に始まってきているのですが、北海道の場合は、まだ好循環が生まれてないというのが現状でございます。

6 北海道経済の課題

—特にこれまでの北海道の景気対策の動きを見ると、補正予算を組んで公共事業、それによって、これが一種のカンフル剤みたいになって景気が回復していったということなのですが、今回は一切景気対策としての公共事業というのは行われておりませんので、そういったことから、景気回復がおくれているというのが現状でございます。

—それで、北海道経済の課題ということでは、一つはやはり先ほど言った公共事業に代表されるような公的支出の割合が高い。我々が民間経済と呼ぶ民間部門の比率が北海道の65%に対し、全国は76%です。したがって北海道の場合、公的支出の動向によって経済が大変左右されるという状況になっております。

それと、全国では製造業が景気を牽引しているのですが、北海道の場合、全国と比べると製造業の占めるウェイトが半分以下、全国では20.5%、経済の中で占める割合が2割ぐらいあるのに、1割弱というようなウェイト。しかも、今全国で景気の今牽引役になっているのはデジタル家電とか輸送機械というところなのですが、この割合がもう極端に北海道の場合低い。それでなかなか全国の景気回復の動きが北海道まで波及してこないというのが現状であります。

—それと、先ほど財政支出の占めるウェイトが高いということをお願いしたのですが、やはり国や、自治体も非常に財政が厳しくなって、財政支出の削減をしているということで、その影響を受けて、公共事業の予算が、非常に減っております。それから、これは建設業の事業社数ですが、建設業の企業の数も

非常に減っております。建設業に従事する従業者の数は、この5年間で5万人減っております。建設業自体が、もう北海道全体の収入層の中で12%ぐらいのウエート占めているのですが、その部門の雇用の削減というのが非常に大きくひびいております。

7 北海道産業局の取り組み

— では、そういったいろいろな問題と直面する中で、北海道経済を新たな発展の軌道に乗せるためにはどうしたらいいのかということで、我々が考えていることをこれから御説明したいと思います。

— やはり一番は、民主導経済への転換。先ほど申し上げましたように、官重、公共工事に非常に依存した経済から、民間需要が引っ張るような経済に転換していく必要があるのではないかと。そのためには、やはり企業とか民間のいろいろな経済主体が中心になって、どんどんチャンレンジ精神でもって取り組んでいく、そういった動きを我々としてもどんどん後押ししていかなければだめだということです。

もう一つのポイントは、北海道が持っている優位性や特性、強味を何とか生かして、経済構造の転換を進めていかなければならない、それが大事なポイントになるかと思っております。

— それで、そのために今どういった取り組みをしているのかということですが、大きく三つがあげられます。

一つは、やはりこの時代、外から企業誘致をして北海道を活性化しようといっても、なかなか難しいことがありますので、北海道の将来を担う産業を自前で作り出していかなければならなくなってきました。ですから、新産業の創出というのが一つの柱としてあげられます。そういうことで、後ほど説明しますけれども、北海道スーパークラスター振興戦略において、ITとバイオを中心とした取

り組みをしています。

二つは、グリーンビーンズということで、環境に関連した産業、これを振興していこうという、これが新しい産業の新産業の創出ということで取り組んでいる事業です。

三つは、もう既に各地域を支えている産業にもっと元気を出してもらわなければならないということで、後ほど御説明します北海道産業パワーアッププログラムをあげることができます。これは、ものづくりの活性化対策、地域ブランドの形成とか観光ベンチャーの創出を援助する取り組みであります。この新しいビジネスチャンスに挑戦していく人たちに応援する例としては、新聞でごらんになったかもしれませんけれども、1円で会社をつくれとか、最低資本金の制度の特例措置などが代表的です。従来、本当は株式会社だと資本金は最低1,000万円、有限会社だと300万円が必要なのですが、5年間の特例措置ということで1円でも創業できることにしております。それを使って、もう既に650社ぐらいの会社ができてます。それで生まれた雇用が、3,000人ぐらいです。そういった三つの大きな取り組みをしています。

そこでこの3つの取り組みの中でも、スーパークラスターという取り組みと、パワーアッププログラムというのが、どんなものなのかを簡単に御紹介させていただきたいと思っております。

8 スーパークラスター振興戦略

— 最初に北海道スーパークラスター振興戦略ということなのですが、産業クラスターの中心として、まずなぜITとバイオを取り上げたのかなということについてお話いたします。

まず、ITにつきましては、札幌には1980年代ぐらいからスピノフしてできた企業がどんどんふえていって、札幌バレーと呼ばれ

るソフト屋を中心とした企業集積が形成されました。それをさらに成長、飛躍させて、新しい事業機会をどんどんふやしていくことができないだろうかということになりました。

それから、バイオにつきましても、余り企業はたくさんないですが、北海道は農業という強味がございまして、農業から生まれたいろいろな生命科学の研究者、技術、そういったものが強味としてある。それを何とか生かせないかということで、もう一つの柱となったわけです。

さらに、IT、バイオというのは共通的・基盤的な技術であるということです。例えば農業から建設業、それから食品産業から医療に至るまで、いろいろな産業に活用できる技術、しかもそれらの産業の競争力を強める技術ということで、それを中心に取り組んでいきましょうということをやっております。

—では産業クラスターとは何かということですが、既に御存じの方もいらっしゃるかもしれませんが、この言葉自体は、ハーバード大学のマイケルポーターという人が提唱した概念でございます。例えばITとかバイオとか、そういった特定の分野に関連した企業とか、その企業自体ではなくて、供給業者とかサービスの提供業者とか、流通も含めて関連する企業が特定の一定の地域に集中して存在しているというものです。この中には大学も含まれております。

そういったクラスターを形成すると、どんな効果があるのかということなのですが、この中で競争関係や協力関係、それから情報の共有や外から集まるいろいろな情報によって、生産性が向上したり、イノベーションがこの中から生み出されやすくなったり、新規事業の立ち上がりが早くなるといったことがあげられます。そういった効果があるということで、今産業クラスターの計画に取り組んでいるところでございます。

—経済産業省として全国的に展開している

政策である北海道スーパークラスター振興戦略は、IT、バイオをやっているのですが、全国で19のプロジェクトが今動いております。そのプロジェクトの参加企業は、4,000社ほどございます。大学も200くらいがプロジェクトに関連しております。

—ではどんな取り組みをしているのかということですが、これは実は平成13年の4月からスタートしております。まず3年間の暫定期限を決めて、目標を掲げて、3年たった時点で、もう一度政策を評価して見直ししましょうということに取り組んでおります。その一つが、まずネットワークづくりということです。とくに顔の見えるネットワークをつくりましょうということで、例えばITなら情報産業クラスターフォーラムということで、今282社参加しております。

バイオにつきましても、81社ほど参加しております。この企業は定期的・不定期的集まりの中で議論して、新しいビジネスチャンスとか役に立つような情報をお互いに共有していくことでやっております。

それといろいろ新しい事業に結びつくような研究開発資金をこの分野に重点的に投入していきましょうということで、3年間で29億円ほどITとバイオ分野で経済産業省関係だけで投入しております。

—それからもう一つは、産学連携の具体的な場になるような拠点整備をやっていきましょうということで、文部科学省の予算による北大の北区キャンパスの次世代ポストゲノム棟の整備や、経済産業省の予算による、北見の産業技術総合研究所におけるバイオ研究棟の設置といった取り組みを3年間やってきました。

—その結果、どんな成果が出ているのかということですが、一つは企業が着実に成長しているということです。例えばITに関しましては、昨年度の時点で3,000億円ぐらゐの売り上げ規模になってきております。従業員

も1万7,000人ぐらい。ほかの産業が苦戦する中で、売り上げが前年度比3.9%増ということで着実に伸びております。

特にバイオは、まだ産業規模は小さいのですが、今回初めて売上高の調査をしましたところ、235億円ほどの売り上げがありました。ただ、毎年度の売り上げの伸びを見ると、立ち上がりの時期ということもございしますが、2割を越すような急成長を遂げているという実態が明らかになっております。

— もう一つの成果としては、大学発ベンチャーが非常に活発に生まれてきていることです。現在道内で大学発ベンチャーというのは46社ございしますが、実はこのスーパークラスターの始まるスタート地点では17社ほどでした。ですから短期間で29社ほど立ち上がったということになります。もちろんこの背景には、国立大学の先生が兼業でそういうベンチャー企業を立ち上げてもいいという規制緩和があったということも大きな要因としてございしますが、いずれにしても活発に大学発ベンチャーが立ち上がってきております。

そういった中で、先ほど言った30億円の研究投資の中でいろいろな製品、具体的な製品が出てきております。我々が今一番着目しているのは、これまで動物とか微生物でインターフェロンとかワクチンをつくらせていたものを植物につくらせるというものです。産業技術総合研究所の北海道センサーが、植物で抗がん剤とかワクチンなどをつくらせる研究開発やっております、世界でも非常に最先端の分野でございします。いずれ具体的な成果が出てくることを期待しております。そういったことから、この3年間の取り組みの中でいろいろ少しずつ成果が出てきているところでございます。

— 実はスタート当初、我々としては一足早く次のような数値目標を立てました。株式公開企業というのを3年間で15社つくり出しましょう、売上高で1.5倍にしましょう、毎

年バイオと大きなプロジェクトを一つ立ち上げましょうというものです。これは我々自体が会社をつくるわけではないので、なかなか思ったとおりにはいくものではないのですが、今年の4月時点で3年間経過して、一応政策評価ということで、外部の人も委員としてお願いしていろいろやりました。結果的には株式の市況低迷とか、いろいろ厳しい環境があって、15社の目標は5社しか達成できませんでした。売り上げも、1.5倍というのはかなり強気の見通しだったのもあって、3,000億円ぐらいまでしか達成しませんでした。ただ毎年バイオ関係の大きなプロジェクト立ち上げるということだけは達成できたということで、それなりに成果はあったのではないかと評価しております。

— それで、そういった政策評価を踏まえて、ではさらにスーパークラスター振興戦略2ということで次の目標を掲げて取り組んでいこうということでやり始めました。今回バイオの産業規模が初めてわかりましたので、ITとバイオの売り上げを合わせて4,400億円、株式公開企業も15社という目標を立てております。バイオの方はまだ株式公開企業が出ておりませんが、大学発ベンチャーの中にも、今株式公開目指して準備しているところもありますので、3社は株式公開を達成できると予想しております。

あと売上高。企業の成長ということで、売上高10億円を超える企業を60社つくりましょうということでございします。バイオの場合は、まだ企業数が小さいので、ベンチャー企業とか、それから外から入ってくるような企業をどんどんつくりましょう、そういった目標を掲げて取り組んでいるということでございます。

— これはそれぞれの具体的な取り組みということなのですが、やはり一つは強味を生かすということがポイントでございまして、ITの場合、携帯を動かすソフトウェアが札

幌でかなりの部分つくられております。例えばNCEの600人くらいの技術者が携帯を動かす組み込みソフトウェアを札幌でやっています。携帯を開発する場合には、札幌に来ないと打ち合わせができないというような、そういう現象が起きております。

それともう一つは、オープンソースソフトウェアということで、皆さんマイクロソフトをお使いだと思うのですが、ディナックスに代表されるような、登記コードを公開して、自由にいろいろ手を加えられるといったソフトウェアが今どんどん普及してきているのですが、そういったオープンソースソフトウェアの先進地に札幌をしようかというようなことで、強味を生かした取り組みをしていきたい、そんなことを考えております。

それから、バイオについてはヘルスケアということで、健康に関連した機能性食品とか、医療関係のバイオ、先ほど言いましたけれども、植物でワクチンとかインターフェロンをつくるとか、そういった健康に関連したバイオを北海道の強味として伸ばしていこう、そんな取り組みをしているところです。

—しかし、北海道経済の発展のためには、先ほど言ったITとかバイオ、新しい産業の振興だけでは、やはり不十分でございます。ですから、もう既にそれぞれの地域を支えている産業にもう少し元気になってもらい活性化が必要があるということで、一つはものづくり産業、それからあとブランドを活用して付加価値を高めるような取り組みをしております。

9 北海道産業パワーアップ・プログラム

—北海道の場合、観光産業というのは結構ウエートが高いので、観光の中でも観光サービス、体験型観光とか、ラフティングとか、そういう体験型観光を初めとする観光サービ

スを我々としてはどんどんつくり出して、観光の魅力を高めていくということが必要ではないかということで、パワーアップ・プログラムというのを取り組んでいるところです。

もちろんそういった既存産業を活性化しようという取り組みは、もう昔からずっとやっております、なかなかその成果が出てこないという現状がございます。それで、今回取り組みに当たって、今までのやり方を反省して、もっと効果的なやり方をしていこうということで、どちらかというところと広く浅くいろいろな施策を投入していたのを、狭く深く応援していくというやり方で取り組み始めました。それによって一つでも二つでも、まず具体的に目に見えるような成功事例、成功モデルをつくり出していこう。そのことによって、いろいろな新しいノウハウをそれに取り組んだ人たちの中で共有させて、どんどん広げていき、全道的な動きにして好循環をつくり出していこう、そういった考え方で今取り組んでいるところでございます。

—それで、一つはものづくり産業ということなのですが、最初の方で北海道の製造業のウエートは非常に低いというふうに言いました。しかし、そういった中でも例えばニッチトップということで、要するに特定の狭い限られた分野の中で市場シェアナンバー1とか、そういう企業は北海道の中に結構あるんです。代表的な企業としては、北日本精機があげられます。この会社は、ミニチュアベアリングというのをやっております。微細、小さなベアリングをつくっているメーカーなのですが、これは芦別で生産しています。中国でも生産していますが、世界の市場シェアの80%を北日本精機が占めている。そういう企業が北海道に現にあります。

それと、例えば苫小牧と千歳に工場のあるダイナックスというオートマチック車のクラッチ板をつくっているメーカーですが、そこは国内シェアの60%を占めています。あ

と、旭川にある日本メディカルプロダクツという、手術用具や手術の際に使うマスクとかつくっているメーカーなどは、医療用マスクの分野では、日本の市場シェアの65%であります。そういった立地特区型の企業をどんどんつくっていこうという考え方でございます。

10 元気企業から学ぶ5つの教訓

— 今回こういったものづくり産業の活性化に取り組むに当たって、やはり現場を知らないと、役所の中だけで机の前で考えてもだめだということで、まず道内の企業の経営者を回っていろいろお話を聞こうということで、社長さん100人に聞きました。何かクイズ番組みたいですけども、そういった取り組みをやって、その中でやはりわかったことというのが五つございます。

— 第一には、やはりニッチ戦略の重要性です。やはり中小企業が価格決定力を持つという面で、ニッチ戦略というのが非常に大事であるということです。

— 第二は、顧客の囲い込み戦略です。例えば北海道には、農業機械のメーカーが結構あるのですが、水田などはヤンマーとか大手の企業が占めて、畑作は輸入の機械が占めています。北海道の農業機械のメーカーはジャガイモのための農業機械とか、ビートの刈り入れのための農業機械とか、そういう特定の分野に絞って、そのかわり徹底的に実際に使う農家の人の使い勝手のいいように機械を改良する。一度使ったら、もう自分のお客さんということで囲い込みをするということです。徹底的に顧客に密着することによって、顧客のユーザーを確保する、そういった戦略が必要だということです。

— 第三は、やはりトヨタではありませんけれども、継続的な改善、これはやはり収益向上のため非常に大事なことであるということ

です。

先ほどお話ししました北日本精機につきましても、当然大手の企業に入るのでありますが、ベアリングという、ある意味では技術的にも市場的にも成熟した分野に対しては、大企業の場合、あまり設備投資はしません。やはりこれからどんどん伸びる新しい分野に選択と集中ということで投資していきます。逆に北日本精機のような中堅企業は、そういった分野でも、自分の会社にとってはある程度のマーケットでありますので、もうどんどん設備投資してコストダウンしていく。そうなると、もう十分大企業に太刀打ちできて、逆に大企業から仕事が回ってくるようになっている。そういったやはり継続的な改善に取り組むことによって、競争力が維持されるのです。

— 第四は、差別化戦略、デザインとかブランドとかそういったものです。

第五は、人材形成です。多くの企業が指摘していることは、やはりものづくりは人づくりだということです。非常に人材を大切にしている。人材育成、社内教育をしっかりとやっているところがやはり業績もいいのです。

今回の取り組みの中でわかったことを、以上の五つの教訓ということでもまとめました。— あと具体的な取り組みということなのですが、これまではどちらかというと技術開発にどんどん国の予算の中で補助金とか委託費という形で投入してやってきたのですが、やはりなかなか技術開発しても、実際商品になって売れるところまでいかない。我々の調査によれば、4割ぐらいが事業化に結びついて、6割は事業化についてないということです。貴重な国費を使っているのに、できるだけ事業化に結びつくような率を高めていこうということで、技術よりビジネス化や商品化に関連したことに力を入れてやっていくことになりました。

あと、ブランドは製品を差別化する上で非常に大事なことなのですが、ブランドという

のは黙っていてもブランドができるわけではなくて、やはり意識的な取り組みをしていかなければいけない。そういった取り組みをする地域を積極的に応援していきましょうということでやっております。その辺は省略させていただきます。

11 観光ベンチャー創出プログラム

— 実は北海道にとって大事な産業の一つは、やはり観光産業であります。道庁の調べでは1兆2,000億円ぐらいの生産額・消費額ですが、それをいろいろな波及効果を入れて計算すると、2兆円近くになることが報告されています。ですから、北海道経済の活性化のためには、この観光産業を何とかしなければならぬということになります。ただ現実には海外旅行との競合があって、熾烈な価格競争に走ってしまっております。ホテルなんかで1泊2食で5,000円と、そういった低価格競争で、お客さんが入ってもなかなか利益に結びつかないというのが現状でございます。

— そういった中で、我々では経済産業局として、こういった切り口で観光産業の振興を図っていくのかということで、いろいろ議論しました。その中で、観光ベンチャーを振興していくということが非常に付加価値を高めることになるのではないかと結論に達しました。

具体的には、体験型観光といった観光サービス分野なのですが、旅館などと違って少ない資金でも参入できます。しかも人が中心で設備投資は要らない。付加価値が高い。そのプログラムが非常におもしろいプログラムであれば、季節に関係なくお客さんを呼べる。何もない地域でも、あそこに行けばということが体験できるということで、魅力のあるプログラムをつくり出せば、何もないところでもお客さんを呼べる。こういった観光サービスを観光ベンチャーと呼んで何とか応援して

いこうということで考えています。

— それで、皆様も御承知かもしれませんが、ニセコの場合、昔はスキー客が中心でした。冬の観光が主体で、夏場はほとんど遊んでいるというか、オフシーズン、冬場がシーズンで、夏場オフシーズンということだったので、それはニュージーランドから来たロスフィンドレスという人がラフティングを始めて変わり始めた。ラフティングとかどんどん夏場の機能がふえることによって、今では、冬の観光客よりも、夏の方が多いという逆転現象が起きております。したがって、そういった一つひとつの観光サービスは、規模は小さくても、集まることによってニセコのような経済効果を生み出す。そういったことで、観光ベンチャーというのを我々としては応援していこうと考えております。

ただし、どんなメニューを考えるかということが非常に大事なことだと思います。どこでもだれでも真似できるようなメニュー、そういったメニューではなかなかお客様を呼べない。1度来ても2度来てくれない。やはり参入は非常に容易とは言っても、こういったメニューをつくるかということに物すごい知恵の出し方が必要になってくることは確かであります。

12 北海道経済の新生に向けて

— これまで申し上げましたような我々政府の諸施策、すなわち、新しい産業をつくり出していこう、既存の産業にも元気を出してもらおうといった施策は、あれもこれもではなく、ちゃんとターゲットを絞って切り口をしっかりと明確にして取り組んでいるということをご理解いただきたいと存じます。

— 最後に、結びということで幾つか挙げさせていただきますと思います。まず第一は、我々行政機関がプレーヤーではなく、あくまでもプレーヤーは企業である、民間が主役と

ということだということです。やはり多くの企業にチャレンジ精神を持っていただくことが重要です。もちろん、今までうまくいったから、これからもうまくいくという時代ではありませんので、そういったチャレンジ精神を持った人たちを、我々としては積極的に応援していこうというスタンスで取り組んでおります。

— 第二には、先ほど申し上げましたように、やはり成果、一つでも二つでも具体的な成果をつくり出していくということが大事ではないかと考えています。一つひとつ成果を積み重ねていくことによって、いろいろな動きが出てくるのでないか。そういうことで、まず具体的な成果が出るような取り組みをしていきたいと考えてございます。

— 第三には、やはり地域のいろいろな人のネットワークとか資源とか、それを総動員してこれからやっていかないと、なかなか北海道の景気は浮揚していかないのではないかと考えております。一人ひとりが、評論家のような形で評論するだけではなくて、責任を持ってコミットメントする必要があるのではないかと。そうやっていかなければなかなか成功しないのではないかと。そういう脈絡の中で、我々は産学官連携の試みを理工系の大学を中心にやってきております。しかし、これからはやはり経営学部とか、そういう社会科学系の大

学とも連携していくことが、非常に大事だと思っております。

— 第四には、金融機関の活用です。やはり金融機関の役割というのは非常に大事でございます。例えば企業に5,000万円の補助金を出したとします。それで5,000万円で、それが商品化の一手手前まで行って、何とか市場に出せそうなものができたとします。今までの支援制度ですとそこで終わってしまうわけです。それを実際に商品化にするということでは、自己資金がたくさんあれば別ですけども、通常そんなに自己資金はございませんので、銀行から借り入れるということになります。例えば5,000万円で開発したものを商品化するためには、5億円とかそういう1けた違った単位の資金が必要になってくる。その辺は金融機関の協力がないと、最終的に商品化までには至らないということが多いのです。銀行は、これまでは不良債権の問題などがあってなかなか動きがとれない面もあったのですが、これからは少し身軽になった金融機関に非常に期待していきたいと思っております。

— 終わりの時間も近づいてまいりましたので、これにて終わらせていただきたいと思います。どうもありがとうございました。(拍手)