

令和5年度富山県成長戦略会議 第3回新産業プロジェクトチーム 議事要旨

日時：令和5年8月1日（火）11:00～12:05

場所：富山県庁5階共創スペース「コクリ」、オンライン

1. 事務局説明

- ・前回 PT までのふりかえり
- ・重点的検討課題「クリエイティブ人材の育成・集積・活用」に関する検討の方向性、前回 PT での主な意見、主な意見に基づく県の施策の例について、事務局から資料に基づき説明。

2. 桐山委員からの補足説明

県の取組み例について、活用する県内の資源などに関して次のとおり補足説明。

- ・日本海側で、一番の工業県。パーツを含めた車産業、医薬品、アルミ建材、工作機械、化学製品、食料加工品、プラスチック加工などの産業が集積している。このようなリソースをどのように伸ばしていくのか。
- ・富山県産業に携わるクリエイティブな人材はたくさんいるが、各専門分野が縦割り構造の中に従事し、横断的な活動が目に見えてこない。
- ・融通無碍、行動や考えが、何の障害もなく、自由に伸び伸びとしている、こういう環境を作っていくことが大事。富山を代表するキャラクターのドラえもののポケットのようなイノベーションが起こる。
- ・デザインセンターでは、専門家たちのデータベースをもうちょっと明確化し、横の連携を密に作りたい。例えば、各試験研究機関の研究者。400年の歴史を経て、様々な勘、技を持った職人、技能者。最近、若い経営者に移行し、イノベーション型の経営者も増えている。それから、デザインセンターや富山と関係性を持っているデザイナーや、インベスター。
- ・横のつながりのある新たなスキームを組む必要がある。誰が活動を引っ張っていくのか、誰が who's who (フーズフー) をやるのかという課題はあるが、「コトづくり」や「プロデュース」による人材が創出される機会を作るべき。
- ・富山といえば素材。環境問題を含めて、カーボンニュートラル、または、サステナビリティを持続するようなマテリアルを富山から開発すべき。少子化の流れの中で、サービス産業をサポートするようなロボット産業。さらには、これだけ災害が多い日本。富山は一級河川の氾濫で、河川工事を含めてノウハウを蓄積したはずであり、防災器具を含めた防災産業。

3. 委員の主な意見

〇Uターン思考が高まっている若い世代に対する支援（西澤委員）

- ・デザイン経営の黎明期から、企業にデザインを経営資源として使う方法論を試行錯誤してきたが、人材という視点で自らを振り返ると、学校を卒業した学生がいきなりできる仕事ではないので、東京で修行してから独立している。現在も、地元を含め地方との仕事も多いが、拠点を地元に移すというイメージは全くない。一方で、ここ10年、若い世代に顕著に現れている傾向

として、地元に戻りたがる人が多くなった。肌感だが、東京で修行してから、地方の自然の中で、開放的なロケーションでクリエイティブな仕事をしたいという人達も多い。

- ・独立・起業して最初に困る家賃や仕事面を手厚くサポートするようなクリエイター特区のようなものは、若い世代は喜びそうなので、Uターン思考の若い人達をうまく富山に集められるのではないか。

○富山にクリエイティブな人材は集まっている。人材を活かす仕組みがPTの議題。(林千晶委員)

- ・富山には、クリエイティブな人材が県内外含めて集まっている。PTでは、もっと集めるための方法ではなく、集まった人材がどう活かされるのかという仕組みが議題。若手を中心とした起業家も、「T-Startup」を含め、動き始めていて、連携は必要だが、この議論に特化する必要はない。連携の例として、県が整備した「SCOP」に住む人は、県内外問わず、半年間支援して、イノベーター的な事業計画が創られて、上手くいけば「T-Startup」が活用される。
- ・課題は、中小企業の経営者がクリエイティブ人材の活用を理解がないことと、県内のクリエイティブな学生が県外に出る、或いは県内にいても活かされていないこと。

○プロジェクト創出のため、領域を設定し、定期的なカンファレンスを開催すべき。(林千晶委員)

- ・「クリエイティブ特区」のような名前をつけ、その中でカンファレンスを3ヵ月に1回、月1回など定期的で開催して、中小企業で新しいことをやりたい人と、クリエイティブ人材とを繋ぎ合わせる。加えて、富山で足りていないと思うグローバルにもその人の意見が大切だと言われているアカデミックな専門家、さらにファシリテーションが必要。
- ・領域は三つぐらい設定。医薬品、もう一つは素材。医薬品について、富山は、「くすりの富山」と言われるように、県外から期待されているし、県内でも次の形を生み出したいと思っている人が多いと思う。今、日本橋とか他のところが主体に動いているが、日本橋と富山の連携も含め、医薬品がよい。

○製造業で働く人のウェルビーイングが低い。(岩本委員、林千晶委員)

- ・製造業は、富山県の基幹産業であり、そのうちの多くが中小企業で、80%以上の人働いているボリュームゾーンであるが、県民ウェルビーイング調査の結果では、この製造業だけ優位にウェルビーイングが低い。つまり、製造業で働いている人が、成長できる、クリエイティブでチャレンジングな仕事をやっていると思っていない。製造業でもイノベーター的な仕事もあるが、機械的な作業がどうしても多く、差別化されている。
- ・製造業でクリエイティブ人材が活かされていないことを、このプロジェクトチームのKPIに設定したほうがいい。

○プロジェクトには、製造業の分野も含める。(岩本委員、張田委員)

- ・製造業の会社に、単に各企業で経営リソースを割いてチャレンジングなことをやりなさいと言っても、コスト面等で上手くいかないの、プロジェクトという考えはいい。一社じゃなく、複数の企業とか色んな形で一緒にやる。誰か別の人が作った大きな仕事に参加しようと、企業が乗っかる。

- ・製造業の分野で、医薬品製造でも、金属部品加工でも、アルミ産業でもいい。

○プロジェクトによる県内製造業全体のブランディング、雰囲気づくり（岩本委員）

- ・増やすところが焦点じゃないという話もあったが、今学生が県外に出ていっているという問題が大学としてはある。
- ・製造業全体として、色んなことに取り組んでいるという雰囲気づくりに、プロジェクトが活用できる。富山県の製造業に入って、毎日同じ部品を加工するだけではなく、チャレンジングなプロジェクトに参加できたり、関わられたり、そこから外にさらに出て行くような人もいるというブランディング、雰囲気づくりができれば、チャレンジしたい人、0から1を生み出したい人が富山に滞留して、もしくは外から来て、うまくいく。

○長期間の支援を戦略の一つにすべき。（林千晶委員）

- ・支援期間を長く持つことを富山では決めたほうがいい。渋谷なんかだと3ヶ月、長くても6ヶ月が新しいビジネスを起こすまでのフェイズ。富山は、製造業、医薬品など時間がかかるから、しっかり支援するという意味で、1年間とか2年間とか、長い期間支援することをクリエイティブ人材の戦略の一つにしたほうがいい。

○プロジェクトは企業主導としない。（林千晶委員、岩本委員、藤井座長）

- ・企業の悩みから始めないことが大切。自社が大変だから、自社をうまくいかせるために未来に何があったらいいかという視点でプロジェクトを始めると、絶対うまくいかない。そうではなく、専門家が示した世の中の動きに対し、クリエイティブな人材が、新しいプロジェクトのアイデアを出し、そのプロジェクトに企業が入っても構わないという形にしないと駄目。
- ・企業が考える斜め上の延長線上では、現状、プラスアルファみたいな話しか出てこない。この差をクリエイティブな人が、埋めるためのプロジェクトや会議をやらないと駄目。
- ・業界コンソーシアムは、お互いの企業の悩みを持ち寄って、アップデートのゴールを決めるが、事務的に会社からアサインされた人たちが、それぞれの会社の事情を抱えて、結局、お互い足を引っ張り合う中でイノベティブなものが出来ない。富山も、薬、航空産業、IoTとかやっているが、国レベルでもコンソーシアム型のプロジェクトは、上手くいかない。

○人が変わることは難しい。具体的な手段や仕組みが必要。（張田委員）

- ・人が「変化」を危険だと感じることは、自然な生体反応で、「変化」への恐怖心及び抵抗感は、遺伝子レベルで脳が抵抗するため、自分自身で変わることは極めて難しいため、変化を受け入れられないことは、人が悪いわけではなく、仕組みが悪い。人事評価や経営理念など具体的な手段・仕組みが必要。
- ・経営者として、社員を具体的な手段で変えていくため、「チェンジ」をキーワードに、人事評価制度と連動している。既存の延長に未来はなく目線を上げることで思考を変えるための仕組みが必要。付加価値をつける「イノベーション1.5」と、完全に今までのやり方を変える「イノベーション2.0」といったように事業の領域を区切り、仕組みとして2.0の領域を具体的に考えることを進めている。リサイクルの会社とは全然違う領域のビジネス玉をみんなどんどん投げ

てくるようになった。

○チャレンジすることが評価される仕組みが必要。(張田委員、山本委員)

- ・ 変わって成果を出した人は褒め、変わって失敗した人は失敗を認め、一番駄目なのは何もしないことである、というセーフティネットを張って、ケアしないといけない。口だけで頑張ろうと言って、何度も失敗した経験もある。
- ・ いわゆるグロース（成長型）マインドセット。挑戦のリスクに見合うリターンを感じなければ人は挑戦しないので、挑戦して失敗してもいいと思わせることが必要。

○変わるための仕組みの提供など支援が必要。(張田委員、藤井座長)

- ・ 保守的な思想が強い富山県が悪いことでないが、変化に対応しないといけない時代に、変わっていく仕組みを教えないと、号令だけでは戦っていけない。富山県内の特に製造業、固い発想を打ち破っていくには、伴走的な仕組みの提供など補助は必要。
- ・ 支援により、変化の常態化、変化を楽しむ力を養うことができれば、既存のものとの掛け算は、富山県の皆さんは、能力が高い方が多い。保守的だったり、恥ずかしかったり、表現するのが苦手だったりするところを、フォローできれば良くなる。

○環境価値への転換が必要な時代に流れている。(張田委員)

- ・ 環境に関する新しい価値について、モノ、サービスの環境への影響、どんな材料でどんな労働力で作られたものかなど開示するトレーサビリティがないと、ビジネスインセンティブがはたらかない国際的なルール形成時代に流れている。売りっ放しのビジネスは通用しない、いわゆる標準化より規制色が強くなっていく。
- ・ 富山の薬の話も出ていたが、富山のアルミ産業もポテンシャルは結構高い。クリエイティブなものに切り換えていくこともお手伝いをしていて、原材料や、どれだけのカーボンが減らされたのかという情報もその商品に抱かせることにより、欧米に輸出するときの越境炭素税などに、十分耐えうる新しい産業を打ち立てるところにも、汗をかいている。

○経営者に対する仕組みとしての支援について(藤井座長、張田委員)

- ・ 自分で変われる経営者は少ないからこそ、県が補助しなくちゃいけない。自分で変われる方は、自力でいけるが、そうでない方への仕組みとしての支援をどうやっていけばいいのか。例えば、JCだとか、アントレプレナーOrganizationのEO Hokurikuみたいなものも最近は立ち上がって会合を開いている。スタートアップでなく、中小企業のやる気のある経営者たちが集まる場があればいいのか。
- ・ 全部一緒にくくると良くない。チャレンジングな人は、放っておいても挑戦していく。その人たちをターゲットにするのか、製造業の厚い層を置いていかないとするのか、方法が変わってくる。保守的な層の製造業は、まず経営者が変わらないと、現場は変わらないので、経営者を変えるには、どうやったら変われるか、変われない理由、この二つの両面から具体的に攻めないといけない。

○元気な人をより伸ばしていくことで周囲へのアナウンス効果が生じる。(張田委員、山本委員)

- ・今エネルギーが増えている方を伸ばしていくのか、それともボトムからやっていくのかという議論について、おそらく両方が必要。そのためには、元気な人をより伸ばしていく、周囲へのアナウンスメントが必要。元気な方は、いわゆる変人で片付けられてしまうことが多いので、そうではないという発信。もうひとつは、隣の誰々さんがここまで変わって、大きな成果を残しましたという発信により、効果が出てくる。平等にも配慮したえこひいきで少し引っ張ってあげることが必要。

○ちょっとした仕組みや意識でも雰囲気が変わる。(林誠一委員)

- ・林千晶委員のご発言もあり、前回から県の会議が、以前の学校形式の堅苦しい感じから、ちょっとしたセッティングだけで、雰囲気が変わった。つまり、いろんな会は、ちょっとした仕組み、意識を変えるだけで様子が違ってくる。
- ・何人か県外からきて県内で頑張っている企業人も知っているが、富山へ来た理由を聞くと、「住み続けられるまち。自分のやりたいことをやらせてもらえると感じた。」と、みんな大体同じことを言うが、ちょっとしたことで、そういう場の雰囲気をセットできるのではないかと感じた。

○学校現場も県内の人材情報を求めている。(林誠一委員)

- ・県内の優秀な人材のデータバンクという話も出たが、学校現場も実はそういった方々を求めている。どこに、どんな方がいて、どう繋がればいいのか全然わからないので、非常に貴重な人材がたくさんいることをぜひ学校の方にも、提供いただけるよう考えていただきたい。

○子供が小学校から社会人まで繋がっているように、教育現場から企業まで、大人の社会でも同じように繋がる仕組みができたらいい。(林誠一委員)

- ・縦割りの話は、教育委員会も全く一緒に、例えば、小中学校で何をやっているか高校は知らない。でも、ちょっとした交流で人が広がっていくように、教育の場であれば、皆同じ方向に向かっている、場ができてくれば、人材も生きてくる。また、このPTの話は、学校現場の先生方にも聞いて欲しいし、逆に企業には、学校教育のことも知って欲しいと常々思っている。
- ・子供は小学校、中学校、高校、大学、社会人と繋がっているけど、大人が、教育現場が切れている。その繋がりをずっと社会まで繋がる、そんな仕組みが少しでもできたらいい。

○メンタリングする人が出資できる仕組みがあってもよい。(林千晶委員)

- ・私たち自身、いわゆるメンターも、カンファレンスを通じて学んでいる。富山で、クリエイティブ人材を活かしていくための政策、例えば名前が「チェンジ」でもいいが、メンタリングする人は、100万とか、200万とかかもしれないけど、自分が出資をすることで、「頑張る」という言葉の重みが違ってくる。
- ・起業家やチェンジをする人たちは、1人でもお金を出して信じてくれることが、すごく生きがいになる。私は、ものすごく自分の支えになった。そういう意味で、富山のクリエイティブ人材を作るのは、私たち自身がキー。