

## 付加価値づくりワーキンググループ 意見概要

### 1. 第1回ワーキンググループ

日 時 令和4年6月1日(水) 14時10分～16時15分

場 所 松文産業(株) 大会議室

テーマ イノベーションの促進

講演等 「多角化・高付加価値化による業界依存・下請けからの脱却」

(西村プレゼンション 吉田氏)

「FOIPが行う県内企業のイノベーションに向けた取組み」

(工業技術センター 後藤)

#### 意見概要

##### ○視察・講演等における知見

- ・受託加工生産という比較的リスクの小さい事業の半面、コストや品質面の差別化が重要。繊維業界は生産設備が大規模な事業所も多く、高効率な生産設備への更新費用を負担しながら新分野展開や脱炭素の取り組みをいかに進めていくかが課題
- ・下請けでは売上げを確保できない、自社製品が必要という思いから、社内ベンチャーで新規事業に挑戦。一番大事なことは、販売を他人任せにしないこと。知ってもらうことにどれだけ力を捧げるかが下請けから転換していく大きなキーワードになる。

##### ○研究開発について

- ・国内の受注が落ちていく中、自社の強みと弱みを分析し、自社の技術を伝え、ニーズを吸い上げながら、新たな分野に挑戦していくべき。
- ・自社の技術をどう活用するかでなく、社会のニーズをもとに、その解決のために何をするかというビジョンが必要。
- ・ユーザーを絞り、ユーザーに合った製品を作り、性能を高めていくことが必要。
- ・オープンイノベーションを行うときは、多様な関係者が集まり、組み合わせの数の大きい場を作ることが重要。

##### ○生産活動について

- ・繊維業界は横の連携が弱い。一社では受けられない量の注文を、複数社で分け合うなど、県内の同業連携や県を超えた連携を強化すべき。
- ・インスタグラマーが、自分のブランドで販売する流れがある。県内企業の小規模という特性を活かせば、小ロットを強みに新たな販路や価値を生み出せる。

##### ○販売戦略について

- ・自社製品、自社ブランドに移行していくことが必要。
- ・県内の中小企業は、ものづくりだけ強くて、ビジョンと売するためのメディア戦略が弱い。県のコーディネートがあるとよい。
- ・プロモーションやIT等が分かるフルタイムの人材を地方で集めるのは難しい。東京の人材を副業やフリーランス等で活用するという選択肢が重要。

##### ○その他

- ・福井の守るべき産業、育てる産業を整理すべき。繊維・眼鏡に続く基幹産業の育成が必要。

## 2. 第2回ワーキンググループ

日 時 令和4年7月13日(水) 14時00分～15時50分

場 所 清川メッキ工業(株)会議室

テーマ 新たな社会課題への対応

講演等 「未来をつなぐ共有言語 SDGs」(清川メッキ工業 清川氏)

「企業はどのように脱炭素経営に取り組むか」(北陸経済研究所 辻野氏)

### 意見概要

#### ○視察・講演等における知見

- ・付加価値を生む部分に人を集中的に投入し、生産性を上げる部分は自動化するなど、自社の優位性をどこに設定して高めていくか、生産工程のデザインが重要。また、初期は工技センターの試験設備を利用したが、技術の高度化にあわせて内部化。
- ・SDGsに当てはまるものは強み、当てはまらないものはチャンスである。169項目にはビジネスチャンスがあり、その組み合わせにより、強みを引き上げることができる。経営のバランスをとるためにも、SDGsを活用していくべき。
- ・サプライヤーにも排出削減を求める動きが強まる中、脱炭素に取り組まないことがリスク。設備導入等の前にすべきは電力消費量の削減であり、現状の無駄の見直しから取り組むのが基本。
- ・脱炭素経営は、①サプライヤーへの訴求力向上、②金融面、③雇用面、④税制や補助制度での優遇、⑤省エネによるコスト削減、⑥生産性向上による競争力向上にもつながる。

#### ○SDGsについて

- ・「実は福井の技」で、福井県の企業はSDGs 169項目を網羅しているとPRしてはどうか。
- ・県の企業認定制度をSDGs パートナーに集約すると、活動が活性化する。
- ・ヨーロッパでは、環境を無視して商売できないほど意識されている。材料が少し高くても買うという意識や姿勢が企業にとって重要になる。

#### ○脱炭素経営について

- ・外部人材や民間の測定サービス等を活用し、CO<sub>2</sub>排出量の見える化から取り組むべき。
- ・省エネ型の最新機器に更新する必要があるが、古い機器が多く、資金的に困難である。今できることと、将来やる設備更新を分けて考える必要がある。
- ・CO<sub>2</sub>半減は民間企業だけでできない。イノベーションに向けて産学官の取組みが必要。
- ・脱炭素の柱は車の電動化。CASEやMaasが進めば、高齢者の自立行動支援、女性の活躍の場も生まれてくる。
- ・脱炭素の専門家が少ない。プロ人材のスキルや経験を多くの企業でシェアすることが重要。

### 3. 第3回ワーキンググループ

日 時 令和4年7月29日（金）14時00分～16時00分

場 所 （株）TOP会議室

テーマ 次世代モビリティ等に伴う構造変化への対応と新産業の創出

講演等 「自動車電動化競争における日本企業の課題と展望」（関西大学商学部 佐伯氏）

「次世代モビリティの普及に伴う構造変化への対応と新産業の創出」

（ふくいプロフェッショナル人材総合戦略拠点 保坂氏）

#### 意見概要

##### ○視察・講演等における知見

- ・部品製造から完成まで一貫生産のノウハウにより、設計完成度を高めた商品を製造。自動化、人による多品種小ロット生産など、工程を最適化。良質な労働力の確保が課題
- ・EVに必要な軽量化や衝撃吸収、防振・遮音性等の要素技術が、既存部品メーカーの生き残る道であり、提案型で行くことが重要。福井県は、一工場当たりの出荷額と付加価値額は強いが、2040年に生産年齢人口が3割減少する見通しであり、労働力確保が課題。
- ・CASEになると完成車メーカーがサプライヤーの一つになるなど、大きな変化が起こる。トヨタのウーブンシティ構想は、「ソフトウェアファーストのものづくり」という考え方。ソフトウェアの企業も幅広く参画するモビリティ関係の勉強会を立ち上げるべき。

##### ○自動車産業について

- ・自動車産業は人の命がかかっているため、特に人づくりが重要である。
- ・自動車部品の取引はあるが、自動車産業に関する知見がない。参入促進のため、様々な業界から参加できる研究会を立ち上げてはどうか。

##### ○新産業創出等について

- ・福井県の新たな産業を育てると同時に、繊維・眼鏡などの基幹産業を強化し、三本目の柱として宇宙産業を強化すべき。安全で超廉価な電力供給地となれば、企業も人も集まる。
- ・新分野に参入する際、専門家を1社で抱えるのは難しいため、業界団体や県が主導して、必要な人材を、必要な期間派遣する仕組みをつくるべき。
- ・プロ人材のマッチングがされないと、様々なアイデアや技術を融合して、付加価値を生み出していく流れがでてこない。こうした集合体をつくっていく旗振り役が必要。クローズの情報や開発案件をオープンにしながら、技術開発のスピードを上げていくべき。

##### ○その他

- ・人口減で人を雇えなくなると、弱い会社は淘汰される。人が集まる魅力ある会社に育てていくことが一番の課題。
- ・一社では受けきれないような注文を受けたときに、県内企業それぞれの技術を活かし、チーム福井でものづくりをすることが重要。

## 企業経営ワーキンググループ 意見概要

### 1. 第1回ワーキンググループ

日時	令和4年6月6日(月) 14時00分～16時00分
場所	(株) 永和システムマネジメント会議室
テーマ	企業のDX・データ活用の推進
講演等	「アジャイル開発を通じたDX支援」(永和システムマネジメント 岡島氏) 「製造部のデータ化と製販一体となった生産性向上の経営改革」 (株)オーカワパン 森本氏

#### 意見概要

##### ○視察・講演等における知見

- ・段階的に開発と改善を続ける手法がアジャイル開発であり、何かの変革にアジャイルを使う意識が増えている。顧客と一緒にスピード感をもってつくっていくため、業者扱いではなく、共創パートナーという考え方。人材確保やリスクリングなど、ソフト面で課題。
- ・システムを開発し、製造部のデータを「見える化」して製販一体の経営改革を行ったが、目新しい技術は使っていない(エクセルを使用)。システムは、意思決定のための情報提供ツールという考え方であり、行動を促すための仕組みづくりが一番重要。

##### ○DXの推進について

- ・DXは難しいという印象を持つ経営者が多い。身近な課題解決が変革(DX)につながるという正しいメッセージを発信しないといけない。
- ・DとXでは、X(変革)が大切という目的意識を経営者が持つことが必要。
- ・経営者がDXを進めようとしても現場が動かないことがある。現場を巻き込んでコンセンサスを取りながらDXを進めていくことが必要。
- ・情報面と労働力のDXが最重要。ロボットができることは代替し、人は最後のワンアクションに集中するという考え方でDXを進めている。

##### ○デジタル人材の育成について

- ・DXを進める人材、企業を健全に経営する人材も同時に必要。
- ・デジタルを活用して企業を成長させるためには、経営者のマインドセットを変えないといけない。デジタルの専門家が手法を教えるとともに、ビジネスの専門家による助言も必要。
- ・デジタルを学ぶ人だけでなく、指導できる伝道師を増やさなくてはならない。支援センターの相談員では解決できないこともあり、各分野のエキスパートの参加が必要。

##### ○その他

- ・小規模の経営者に浸透させていくためには、商工会・会議所の経営指導員の教育が必要。
- ・県が企業と連携し、健康や交通のデータを集めて、社会課題の解決をめざすという「データの地産地消」の取り組みができる面白い。

## 2. 第2回ワーキンググループ

日 時 令和4年7月8日（月）14時00分～16時10分

場 所 大学連携センターFスクエア

テーマ ベンチャー育成・起業の推進

講演等 学生起業家との意見交換

（チケティファイ 高野氏／語学スクールおしゃべり 西本氏／ワークライフ 丸山氏）  
「企業の成長と内部体制構築について」（アトム 春名氏）

### 意見概要

#### ○講演等における知見

- ・スタートアップの成長に伴い、バックエンドの機能開発が支障になる。成長をめざすには、創業者のマネジメントスキルの育成、バックエンド側のオペレーションを担う人材の確保が必要。社会人経験なしに創業した学生は、人材と組織のマネジメントスキルが必須。

#### ○学生・若手起業家の応援について

- ・福井の支援は手厚い。経済団体の役員など、貴重な経験も福井でないとできない。
- ・個人事業では資金を借りられず、資金調達の場合に出ても経験値がないとエンジェル投資家に会うことは難しい。
- ・認知の獲得が課題。ここに広告を打てば県民に広がるというプラットフォームがあると良い。ドラフト会議のような場があればモチベーションアップにつながる。
- ・行政と連携し、新しいサービス（例えば若者に発信できるアプリ）を作り、他の地域に福井モデルとして展開していくような取り組みができると良い。
- ・学生、若者のスタートアップを10倍に増やす方策を検討すべき。若手起業家をサポートするパワーのある支援人材をもっと増やすべき。
- ・失敗しても再トライできるセーフティネットも重要。

#### ○ベンチャー企業の育成について

- ・中小企業とベンチャー企業では支援ニーズが違う。例えば、ベンチャー企業なら、会社の住所を置いたり、気分転換に使えるコワーキング施設があると良い。
- ・相談窓口に、経営者しか分からないようなぶっちゃけ論を相談できる人が少ない。社長同士のネットワークを広げていけないか。
- ・福井県のように、地方でベンチャーエコシステムが結果を出している例は珍しい。ベンチャーピッチに、より多くの人に参加する仕組みを考えないといけない。
- ・定期的に悩みを相談ができるディスカッションの場があると良い。ベンチャーピッチの小規模的なもので、支援を受けたい人と支援する人が集まる定期的なプラットフォーム。

#### ○その他

- ・スタートアップ企業にとって採用・雇用の負担は重く、自社雇用ではなく副業人材を活用して草創期のビジネスを進めることにも価値がある。ただ現状において、副業には労働規則等の制約や難しさが引き続きあるため、県内企業へ制約を緩やかにするよう働きかけしてほしい。

### 3. 第3回ワーキンググループ

日 時 令和4年8月4日(木) 14時00分～16時00分

場 所 県立大学地域経済研究所 企業交流室

テーマ 企業経営改革の推進

講演等 「未来の事業を『デザイン』するための経営者の育成」

(事業構想大学院大学 丸尾氏)

「経営者がビジネススクールで学ぶ意義」(福井県立大学 北島氏)

「みらいワークスの地方創生の取組」(みらいワークス 岡本氏)

#### 意見概要

##### ○講演等における知見

- ・新規事業は、①本業を深堀して付加価値をつける、②本業と関係ない事業を探索する、2つのタイプがある。探索型では、未来の姿を描き、バックキャストして近い将来の新規事業を考えると「未来構想型」の事業構想サイクルが重要。欧米では、事業構想力をもった経営者が尊重されており、経営人材が養うべきは、経営管理力が4分の1、事業構想力が4分の3と考える。
- ・今の日本は、大量生産でコストを下げるという発想から、デザインや付加価値をどうつけるかの切り換えが上手くいっていない。最新の経営理論を学び、時代の変化をシンプルに捉え、スピード感をもって新しい価値をつくっていける経営者を育てるべき。
- ・日本の未来のために挑戦する人を増やすという理念のもと、転職移住だけでなく、副業・兼業も含めた多様な形態で地方に人を送り込む取組みを進めている。コロナで意識が変わり、都市部で活躍する人が来て、地方の企業を成長させるという可能性が十分にある。ハイクラス人材の誘致には、どんな魅力がある仕事かをアピールしていくことが重要。

##### ○経営人材のレベルアップについて

- ・日本の企業はオフ・ジョブトレーニングの投資が減っている。リスキリングやビジネススクールへの派遣を促すための支援制度があると良い。
- ・小規模な企業が多く、学びたくても時間がないという悩みがある。意欲のある経営者に対して、どのように学ぶ場を提供していくかが大事。
- ・幹部候補を出向させて、様々な経験をさせる機会を設ける企業が増えている。
- ・実務から離れたところで失敗経験をすることもビジネススクールの役割として重要。
- ・日々のマネジメントに最適化され過ぎていて、最新の理論やトレンドの経営手法を取り入れていく動きが足りない。

##### ○外部人材の活用について

- ・新規事業を進めるのに外部人材の活用が必要だが、プロ人材とのマッチングは難しい。
- ・地域の方に行くほど伴走型の人材マッチングを行うケースが多い。寄り添い型のマッチングサービスを活用すると良い。