

「県政タウンミーティング」会議録

テーマ 「産業人材の育成 ～事業・技術の継承、南信工科短大開設に向けて～」

日 時 平成27年1月16日（金） 10時30分から正午まで

場 所 伊那商工会館大ホール（伊那市中央）

目 次

1 開会	・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	P 2
2 知事 冒頭あいさつ	・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	P 2
3 「長野県の産業人材の育成・創業支援等の取組」の説明	・・・・・・・・・・・・・・・・	P 4
4 鼎談・意見交換	・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	P 5
5 知事 結びのあいさつ	・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	P 24
6 閉会	・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・	P 25

鼎 談 者 向山孝一氏（KOA株式会社代表取締役会長）
橋爪良博氏（有限会社スワニー代表取締役社長）
阿部守一（長野県知事）

進 行 役 石原秀樹（長野県産業政策監兼産業労働部長）

1 開 会

【広報県民課長 土屋智則】

皆様、お待たせをいたしました。本日は、お忙しい中、お集まりをいただきまして、誠にありがとうございます。ただいまから「県政タウンミーティング」を始めてまいります。私、意見交換までの進行を務めます、県の広報県民課長の土屋智則と申します。どうぞよろしく願いいいたします。

本日の県政タウンミーティングは、1年後の南信工科短大の開校も見据えつつ、産業人材の育成をテーマに意見交換をしてまいります。

それでは、初めに長野県知事阿部守一よりごあいさつを申し上げます。

2 知事あいさつ

【長野県知事 阿部守一】

皆さん、おはようございます。今日は県政タウンミーティング、産業人材の育成というテーマで開催いたしましたところ、大勢の皆様方にお集まりをいただきまして、大変ありがとうございます。

私は、この火曜日からしあわせ信州移動知事室ということで、昨年の選挙のときにもいろいろ公約させていただいた中でも、広い長野県、どうしても伊那谷の皆さんをはじめ、県庁、遠いよなというご意見が非常に多くありまして。そういう中で、いろいろな権限移譲、県の現地機関の方へ、かなりこれまでも進めてきていますし、市町村への権限移譲も行ってきましたが。そうした実務的など言うのがいいかどうかわかりませんが、実務的な分権だけではなく、県民の皆様方の心理的な県庁との距離感、これを何とか縮めたいという思いの一環で、火曜日から明日、土曜日まで、私はずっと、伊那の合同庁舎の中に臨時的知事室をつくってもらって、いろいろなところに出かけていく中で、伊那にどっぷり私自身が身を置きながら、地域の皆さんと対話をしたり、ご要請をいただいたり、一緒になって行動したりということで、取り組ませていただいているところであります。

それに加えて、あまりたくさん話すと向山会長に怒られそうなのですが、向山会長も橋爪社長もたくさん話してもらっていいですから。加えてやはり、私自身、県知事として仕事をさせていただく中で、どうしても長野市の県庁を本拠地にして仕事をしていると、私自身が意識しないうちに、だんだん長野県全体を見る目が長野市中心になりかねないなと思っています。今回も伊那地域に滞在させていただいて、例えば昨日は飯島町に泊まって、飯田線で伊那の合同庁舎まで出勤してもらいましたけれども、ふだん長野市で行動するのは全く違う長野県の姿とか、あるいはこの伊那を見る目だけではなくて、伊那から見たときの長野市であったり、伊那から見たときの木曾であったり、そうした視点は、私としてはこれまでと大分違う見方ができるなと実感をしているところであります。是非こういった移動知事室の試み等も通じて、県民の皆様さんと、共感と対話の県政、是非しっかりと進めていきたいと思っていますので、是非皆さんの引き続きのご協力をお願いしたいと思います。

今日は産業人材育成というテーマで、KOAの向山会長、そしてスワニーの橋爪社長と一緒に

に、ものづくり産業のあり方、そして産業人材のあり方、そうしたものについて意見交換をさせていただきたいと思っておりますし、そうした中で、長野県のこれからの産業人材育成の進むべき道、そしてこの上伊那地域、伊那谷の将来の方向性について、一緒に考えることができればありがたいなと思っております。

向山会長、橋爪社長には、大変お忙しいところ、ご協力をいただきありがとうございます。是非皆様方と一緒に有意義な時間にしていきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。ありがとうございます。

【広報県民課長 土屋智則】

ありがとうございました。では意見交換に入っております。なお、この意見交換の内容につきましては、お名前などの個人情報を除き、後日、県のホームページで公開をいたしますので、あらかじめご承知おき願いたいと思います。

本日は、意見交換のお相手として、お二方に登壇をいただいております。ただいま知事のごあいさつの中にもありましたが、改めましてご紹介をさせていただきたいと存じます。

お一人目は、向山孝一様です。

【KOA株式会社代表取締役会長 向山孝一氏】

皆さん、こんにちは、KOAの向山です。よろしくお願いいたします。

【広報県民課長 土屋智則】

向山様は、固定抵抗器の分野で世界的シェアを誇る、KOA株式会社代表取締役会長でいらっしゃいます。各種電子部品の開発・製造・販売を手がけるとともに、公益財団法人長野県テクノ財団伊那テクノバレー地域協議会会長として、地域産業の活性化などにも幅広くご活躍でございます。また、先月には、産業界の立場から、南信工科短大の運営を支援する「南信工科短大振興会」が設立されたところですが、向山様にはその会長として、力強い応援をいただいているところでございます。

お二方目は、橋爪良博様です。

【有限会社スワニー代表取締役社長 橋爪良博氏】

スワニーの橋爪と申します。非常に緊張しております。どうぞよろしくお願いいたします。

【広報県民課長 土屋智則】

橋爪様は、「がんばる中小企業・小規模事業者300社」に選定されております、有限会社スワニー代表取締役社長でいらっしゃいます。「新しい仕事を地元からつくる」をモットーに、製造業で培ったノウハウと3Dプリンターを駆使した商品設計開発・試作サポートをされておいでです。会社は、アイデアを迅速にカタチにするということで、「ものづくりの駆け込み寺」とも称されているところでございます。

向山様、橋爪様には、本日、ご多忙のところ、お引き受けいただきまして、誠にありがとうございます。

なお、意見交換の進行は、長野県産業政策監兼産業労働部長の石原秀樹が務めます。どうぞよろしくお願いいたします。

3 「長野県の産業人材育成・創業支援等の取組」の説明

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

皆さん、おはようございます。ただいまご紹介いただきました産業労働部の石原でございます。本日の進行役を務めさせていただきたいと思っております。橋爪さんと同じく緊張しております。よろしくお願いいたします。

先ほど知事の方からもあいさつがございましたけれども、地域が元気になるためには、働く場の確保、そして人材づくり、これがとても大切かなと私も考えているところでございます。県といたしましても、これまで、産業人材の育成、または創業の支援、これにつきまして、さまざまな取組を行ってまいりました。本日の意見交換は、「産業人材の育成～事業・技術の継承、南信工科短大開設に向けて～」ということをテーマにお話を進めてまいりたいと考えております。

せっかくの機会でございますので、ここでちょっと長野県の今までの取組につきまして、簡単に説明させていただきたいと考えております。お手元に「長野県の主な産業人材育成・創業支援等の取組」というA4・1枚のペーパーが入っていると思っておりますけれども、これをご覧いただきたいと思っております。2つ、大きな区分がございまして、産業人材育成等、そして下の方に創業支援等ということで2つございます。

まず、産業人材の育成でございます。長野県は、上田にございます工科短期大学校や技術専門学校を中心といたしまして、就業に必要な技能、または知識を習得するための職業訓練を、さまざまな対象者ごとに幾つものコースを設定いたしまして実施しているところでございます。

次の人材育成でございますけれども、これにつきまして、県内の産業界に必要な人材の確保、そして県民の方々のライフステージに応じたキャリア教育などにつきまして、関係する機関と連携いたしまして、総合的な支援を行っているところでございます。

また、ものづくりにおきましては、県内の企業さんの技術力の向上、これも大変重要なものでございます。これにつきましては、工業技術総合センターにおきまして技術の研究、または人材育成を行っているところでございます。

また、特に伝統工芸につきましては、課題となっております後継者育成につきましても、現在、取り組んでおります。また、展示会による販路拡大にも力を入れているところでございます。

また、長野県、特にこちらの上伊那地域におきましては、食品産業も非常に強い分野でございます。この食品分野では、ワインなどの醸造技術の向上、または味噌・そば・お酒につきましても、品評会を通じて、その技術の向上を目指しているところでございます。

次に、創業支援について、簡単に説明させていただきます。創業支援、これにつきましては、長野県中小企業振興センターの中にごございます「ながの創業サポートオフィス」におきまして、あらゆる業種の創業に関する相談をワンストップで対応しておるところでございます。また、全県的なイベントや各種セミナーを開催しております。

また、税制面におきましても、中小法人の設立時には、法人事業税を3年間、全額課税免除する応援減税、これも用意いたしました。

また、事業承継につきましては、同じく中小企業振興センターの中に、昨年、「事業引継ぎ支援センター」を開設いたしまして、中小企業の皆さんの事業引継ぎの問題、こちらのほうもワンストップで対応することになっております。また更に、「後継者バンク」というものを昨年の11月に開設いたしまして、創業を目指す方と後継者を探す事業者とのマッチング、これにつきましても、一つ一つ丁寧にマッチング、組み合わせを行っているところでございます。

そのほかにも、創業支援のための資金、またはフェイスブックを活用いたしました情報発信など、さまざまな取組を行っているところでございます。今日お越しの皆様方には、企業の経営者、または現場でお仕事をされている方々も大変多いと思っております。問い合わせ先も載せてございますので、是非ともご活用いただきたいと思いますと考えております。

4 鼎談・意見交換

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

大変お待たせいたしました。それでは意見交換に移らせていただきたいと思います。向山会長、橋爪社長、阿部知事、よろしくお願いいたします。

それではまず最初に、長野県のものづくりの強み、特にこの上伊那地域のものづくりの強みについて、お話を伺いたいと考えております。まず、向山会長にお伺いします。向山会長は、先ほど説明がございましたけれども、電子部品の開発・製造・販売を手がけているKOAさんの代表取締役会長でいらっしゃいますけれども、自社の取組を交えまして、長野県のものづくりの強み、そして上伊那のものづくりの強み、そして他の地域には負けない強み、そこら辺のところをどのように感じていらっしゃるか、お話しいただけないでしょうか、よろしくお願いいたします。

【KOA株式会社代表取締役会長 向山孝一氏】

改めまして、皆さん、こんにちは。非常にもらった題が大きな題でして、ものづくりといっても非常に幅広い職種があるわけなので、全体のことを僕は網羅して言えるような、まだ経験はしていませんので、うちの会社を中心にしながら、製造業というものに関してのお話になると思いますけれども、聞いてもらえればと思います。石原さんから5分で話せという非常に無理な話がありますけれども、できるだけ短い時間の中で、自分の思いが皆さんに伝われば良いなと思っております。

3つの点でお話を聞いてもらえればと思っております。ものづくりということですから、1人でもものをつくって事業をされているという職人さん、こういう方は少なくなっていると思っております。従って、精密であれ、電機・電子、あるいは機械部品、あるいは食品であっても、おそらく会社ということ、そういう組織でもものつくられていると思っております。従って、最初は組織ということになります。強みというものは、組織をどのように強くしていくかということになると思います。5人の組織であれ、50人であれ、500人の組織であれ、僕の結論から言いますと、組織の強さは、たった一人のリーダーによって決まる。おそらく90%以上、もし

かしたらそれ以上の確率で、誰がその組織のリーダーであるか、これによってその組織の栄枯盛衰というもののまが定まってしまうのではないかというのを僕は感じています。

僕も親父から後を継いで37年になりますけれども、本当にさんざん失敗を繰り返してきました。その失敗の原因をなぜなぜとたどっていきますと、例えば世の中の景気が悪いとか、あるいはオイルの値段が上がったとか、為替が変動したとか、お客さんからの注文が減ったとか、売価が下がったとか、いろいろな幾つかの要因があるんですけども、最終的には、リーダーとしてきちんとしたリスクに備えていなかったと。そして時代の変化や現実にはきちんと対応できるような組織的な展開をしていなかったと。大変大きな貴重な資産を会社は持っています。人という、何よりも最も大きな能力を持っているわけですけども。その人をどのような形で力を発揮させるかどうかというのも、リーダーの、最後は力量にかかっているわけです。もし人材が足りなければ、外からまた人材をお願いする、そういったこともリーダーならばできるわけですけども。最終的に組織の命運というものは、もう90%以上はリーダーで決まる。まずこの点が一つ大事なことで僕は思っています。

それからもう一つの点は、私どもの会社の場合は、創業者がもともと地域のためという、伊那谷の農村経済のために会社をつくりました。今からもう86年くらい前になりますが、1929年、ウォール街での株の大暴落で昭和の大恐慌が起こります。これがきっかけになって、日本、それから長野県、岡谷、伊那谷の製糸産業が壊滅をしていきます。そのときに何が起きたか。地域の製糸工場が、どんどん、どんどん潰れていく。そしてそこに繭を納めていた、お蚕様で成り立っていた農村経済が瓦解をしていきます。そのときに選ぶ道は2つしか、当時の農民の人達はなかったと聞いています。

一つは、わずかに残った養蚕と田地・田畑、それからご先祖様の山林を守るために、長男だけがこの伊那谷、ふるさとに残り、次男以降は、自分達の生計を得るために、名古屋へ、大阪へ、東京へと出て行かざるを得なかったと。いわゆる過疎化が進んでいきます。もう一つの生き残る道、一家で満州に行く。そして満蒙開拓団として新天地で生きていくんだという、こういう非常に厳しい現実と向き合わなければいけなかったという、私達の歴史があります。いずれにしても、そのときにお蚕様にかわる産業がこの地域になかったという、こういった現実の中から、人々はどうやって自分達の家族が生きていくのか、こういった観点の中からKOAという会社が生まれたわけですけども。従って今日現在も、下伊那の、例えば前の南信濃村であるとか、今の泰阜村、あるいは阿南町、あるいは阿智村、箕輪町、南箕輪村、こういったところの過疎地に工場を建てて、今でも約2,000名の人達のうち半分がお百姓さん、農家の方です。

今から30年前にプラザ合意がありまして、1ドル240円が120円にまで、たった2年でなりました。同じものを1つ売って、1ドルで売っても、240円の決済が120円、半分になります。そのときに下伊那の泰阜村の一工場が、30人ぐらいの規模でしたけれども、もうやる仕事が無くなってしまったということで、僕らも非常に経営として悩んでいたんです。そのときに、その泰阜村に勤めるお母さん達の、40代、50代のお母さん達が何をしたかと言いますと、KOA中の全工場を回りまして、自分達ができる仕事を探して歩いたんですね。そして工場によって、抵抗器はいろいろな種類があるのですけれども、この仕事ならできそう、この仕事はこの工場嫌がっているとか、この仕事は儲かっていないからこの工場はやりたくないという中から、

自分達に一番できそうなものをそこで数カ月間研修をして、それを泰阜村に持ち帰りました。2年間で黒字にしました。

このときに、お母さん達に話を聞きました。「本当は経営がしなければいけないことをどうして農家のお母さん達がやってくれたんですか」と聞いたら、「社長さん、私らはね、軽トラで、朝、会社に行きます。お昼になると軽トラですぐ2、3分のところの家に帰って、おじいさん、おばあさん達の昼飯をつくらなきゃいけない。そしてまた工場に行って、夕方になったら子ども達のために夕食の準備をしなきゃいけない。工場がなくなったらほかのKOAの工場に、30分も40分も車で通うなんていうことは、今の生活が成り立たなくなります。だからこの地で私達はお百姓として生きていかなきゃいけない。そのために生計を成り立たせるには、KOAのこの泰阜工場を、絶対自分達の生活を守るために潰しちゃいけないんです。だから私達はできることは何でもやる。だからKOAの中で私達に合う仕事を自分達で探したんです。」っていう、頭の下がる活躍をされまして、今でも皆さん、頑張ってくれています。

つまり、農村という一つの過疎地は、工業にとっても生産性や効率でいうと確かにマイナスの面が多いかもしれませんが、土に生きる農家の人達、そこではもう覚悟が違うんですね。そこで自分達の仕事は自分達で何としても守るといふ、この強い意識、これがやはりKOAの歴史をつくってきたと僕は思っています。

既に5分が過ぎましたがけれども、3番目は風土です。伊那谷の持つ風土です。松本にも長野にもなくて、伊那や上伊那にあるものの一つ。道路を走っていて、信号のない横断歩道のあるところに小学生が立っていると、ほぼ100%の自家用車は止まります。そして子ども達が、通学で、あるいは通学で帰ってくるときに、くるっと、道路を渡った後、180度、こちらの車の運転手に「ありがとうございました」って頭を下げます。こんな姿は長野市では絶対見かけません。松本でも見かけません。これは上伊那の地域やあるいは先生達が素晴らしい、僕は教育をしていると思います。

上伊那の中に伝わる、あるいは伊那谷に伝わる、地域とともに生きていく、そしてふるさととともに生きていくという、こういう真面目で勤勉で素直な、こういった風土というのは、僕らのかけがえのない財産、資産だと思っています。KOAも伊那谷で商売をさせてもらって、こういう風土のおかげで今まで75年も事業をさせてもらっています。お客様のほとんどは海外です。そして為替が360円の時代から70円の時代まで僕らは経験しましたがけれども、今も75%以上の生産はこの伊那谷でつくり続けています。その半分をお百姓さん達が担ってくれています。その伊那谷の人達がつくってきた、真面目で、そしていろいろな変化にも、自分達は土で生きるために変化に正面から向かって対応していくんだという、こういうしたたかさや、あるいは賢さ、そして勤勉でありよく働くという。そしてみんなで、困ったときには力を合わせて働くんだという数々の試練を乗り越えてきた、その試練の中に、ものづくりにも通じる、僕は強さ、風土というものがこの地域にあると思っております。8分になりましたけれども。簡単に言えばこういうことだと思いますけれども、果たしてそれが正しいかどうかわかりませんが、KOAの場合の例を参考に言わせてもらいました。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございました。時間の方は、おおむねの時間でございますので、しっかりとお話

をしていただきたいと思います。今、お話を聞きまして、3つ挙げていただきました。リスクや時代の変化に対応できるリーダー、この良し悪しがある。それから、一見、非効率に見えるんだけど、過疎地に工場を建てて、地域に密着した経営、これが、今、KOAさんの、いわゆる一つの大きな力になっている。そして最後に、この地元でいらっしゃる真面目な方々、この人材というようなことをご指摘いただきまして、こちらの強さというものを教えていただいたかなと考えております。

次に、橋爪社長にお伺いしたいと思います。同じ質問でございますけれども、アイデアをカタチにする「ものづくりの駆け込み寺」というような形で、今、スワニーさん、大変注目を浴びているわけでございますけれども。橋爪社長の方から、長野県のものづくりの強み、それから伊那のものづくりの強み、どのように感じているのか、お話しいただきたいと思います。

【有限会社スワニー代表取締役社長 橋爪良博氏】

改めまして、こんにちは。スワニーの橋爪です。ものづくりの強み、私も向山会長と同じように、ものづくりって本当に幅が広いので、その中でスワニーがやっていることを中心にお話をさせていただきたいと思います。

スワニーでは、製品設計をやっているんですね。お客様の「ドライヤーを欲しいよ、プロジェクターが欲しいよ、こんな新しいものをつくりたいんだよ」というものを形にしていくという、そういう仕事です。私もまだ経験が浅くて、2010年にスワニーに戻ってきて仕事をしているので、まだ4年目なんですね。この伊那市で仕事をしようというときに、設計や開発の分野においては、非常に不利な地域だと、私は思っていました。当然、お客様も、最初、私が「設計を伊那でやるんです、お仕事ください」と言ったときに、「何でそんなところへ出さなきゃいけないの」と言われたんです。「東京から何時間かかるの」と。設計開発というと、スピードが命なんですね。限られた予算の中、時間の中で、量産できる形にまで追い込まなきゃいけないということ。最初、頭を下げる方、みんなに言われました。「伊那市ってどこ？そんな時間がかかるところで出す必要はないよ、もう東京、名古屋、近くに設計会社はいっぱいあるんだから」と。この不利な地域だからこそ、私達はスタッフと一緒に新しいことをやっていくしかないなど。魅力をつくっていくしかないなど。そんなふう感じてスタートしたんですね。

当然、お金もなかったですし、設計開発ができるその経験を持った人もいなかったんです、少なかったんですね。実は、スワニーで、今、働いてくれているスタッフ、ほとんどが設計初心者だったんです、うちにきたとき。私、履歴書も見ずに、1時間ぐらい話をして、それで人間的に素敵だなんていう子を雇用するようにしているんですけども。やっぱりそういう子達の中でも、みんな、話をしていると地元が好きなんですね。どんなに不利な地域でも、本当に地元が好きで、消防団をやっている、家族の近くにいたい、そういう子達が働ける環境を、不利だからこそ逆に魅力をつくって、この地域で形にできるからこそ、外の人に来てみたいって思うような、そういった会社をつくりたいなと思ってスタートしたんです。

強みをつくっていくしかないのかなど。ただ、その強みをつくるに当たって、うち、平均年齢が本当に若いメンバーでやっているんですけども。やっぱりこの地域で生き抜いてきた先輩方ですね。製造業の先輩方がたくさんいる。そういう方達が、若い連中が何か始めたぞと、

これは助けてやらなきゃいけないなといって声をかけてくださってね、育ててくれたんだと思うんです。こういった、何か自然と協力していただける、それって、僕、この地域の本当に素敵な部分だなと思います。

例えばスワニーが、私がお客さんに、そんなところへ出せないよって言われて、では東京でやろうって東京でやったときに、ちょっと金型のことがわからない、ものづくりのことどうしよう、こういう加工部品ができないかなっていったときに、声をかけるっていったら、インターネットを探るしかないですよ、多分。ですけど、今、私もいろいろなプロジェクトをやっているんですけども、ちょっと行政の方に「こういう会社はない？」って聞くと、「ああいうところがあるよ」と。そこへ飛び込んでいくと、町工場の社長さん達が、そんなの、こうやればいいよって助けてくれるんです。こんな協力してくださる方達が地元にとろっている地域というのは、本当に強みだなと。私が思うのは、今、環境をつくっていくしかないな、強みをつくっていくしかないなって言ったんですけど、多分、もともとある強みというのを、うまく外に発信していくような、そういう力をみんなが持ってこの地域を宣伝するような、そして強みをみんなが語れるようなところになっていけば、本当に盛り上がるのかなと思っています。

あとはやっぱり、みんな地元が好きで郷土愛がすごく強いっていうのが、僕はすごく強みなのかなと思っています。この地域で生きていかなきゃいけないからこそ、不安定に負けないように、安定にしがみつかずに不安定に負けないように頑張ろうって、必死で本当に真面目に働いてくれる子達がいっぱいいるんです。だからスワニーも、4年、何とかやってこられたんですけども。そういったやっぱり人柄とか、好きな地域だからこそ何かしなきゃって新しいことを生み出す力っていうのが、本当にこの地域の強みになっていくんじゃないかな、なっているんじゃないかなって感じます。以上です。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございます。橋爪さんのほうからは、徹底したお客様本位の経営、これを行う中で、不利と思われたこの伊那谷で成功した事例、これをお話しいただきました。地元が好きという若い人と一緒に、逆に強みをつくってきた。特に、自然と協力してくれる仲間がこの地域にはいるんだよと、これが地域の強みじゃないですかということをご指摘いただいたところでございます。

ここで知事に伺いたいと思いますけれども、お二人のお話を聞いてどのように感じたのか、お願いいたします。

【長野県知事 阿部守一】

大変深いお話をいただいて、私の感じること、お二方のお話で関連して、3つ、お話ししたいと思います。

まず、地域の力、あるいは地域に対する愛情、お二方の話に共通している部分だと思います。私は、長野県出身ではないけれども、長野県の知事をやらせていただいて、「何で長野県なんだ？」ということ、1期目の最初の頃はよく言われました。私は、強みがいっぱいあるし、潜在力がいっぱいある地域だと確信していますし、そうしたものを、行政の立場でもっともっと生かすことができる、生かしやすいというところちょっと変な言い方かもしれませんが。

そういう可能性が大きいところが長野県であり、私は、今はウィークリー伊那谷住民になっておりますけれども、伊那だと思っています。

例えば神城断層地震で、あれだけ住宅が倒壊して死者が出なかったと。負傷された方は大勢いらっしゃいますけれども、通常あれぐらいの倒壊があると、消防庁の長官と話したときに、消防庁でシミュレーションするとあれぐらい倒壊があると大体8人ぐらいは亡くなる規模の災害だよねと言われましたけれども。やはり地域の皆さんが日頃から顔が見える関係で協力し合っていたということが、被害を拡大させない、最小限の被害に食い止めるということに大きく役立ったと思っています。

私は長野県の強み、いろいろありますけれども、そのうちの一つは、やっぱりこの地域力、住民のつながりの強さだと思っています。それが、実は、今、橋爪社長もおっしゃいましたけれども、産業分野でも、この防災の話だけではなくて、産業分野でも生かされるし、生かしていかなければいけないじゃないかと思っています。

かつて私は横浜市で副市長をやって、横浜は、当時の人口が370万人で、今、もっと増えていると思いますけれども、いろいろな企業があります。もちろん日産の本社も移ったり、最先端の企業もいっぱいあれば、大学もいっぱいあれば、人材もいっぱいいると。だけど、誤解を恐れずに言えば、多すぎるんですよ、多すぎる。顔の見える関係ができないと。もちろん個別の業界ごとのつながりはありますし、異業種交流会もありますけれども、どれだけ集まっても、私は大きな枠組みすぎて、すごくパーツ、パーツになりすぎるなと感じていました。

長野県は、それに比べて、顔の見える関係というのは、例えば伊那谷であれば伊那谷、上伊那なら上伊那で、もう主な皆さんはみんな顔見知りですよ。あいつはこんな性格だみたいなところまでわかっているし、もう少し言えば、長野県全体でも、キーパーソンというのは、大体つながりやすい。あつという間につながる。顔の見える関係、フェイス・トウ・フェイスの関係というのがすぐつくれる。物理的には面積が広いので移動距離はありますけれども、そういう関係性がつくりやすいという点では、実は長野県の地域力の源泉は、何ていうか、地縁、広い意味での地縁、コミュニティ、そこが実は強みでありますし、こういうところを、これから県としても地方創生の議論をやっていかなきゃいけないですけれども、生かしていかなければいけないだろうと感じています。

それから2点目として、向山会長が、やっぱりリーダーで決まるよねと。私も、今、県を引っ張らせていただいているので、私は、実は今年、県の職員への年頭のあいさつで言ったのは、「徹底してくれ」と、「徹底する、やり抜く」、これをやってくれという話をしています。どうしても行政は、倒産の危機を実感してない組織なわけでありまして、そういう意味では、先ほどのKOAさんの女性のような行動が、なかなか放っておくと生まれづらい環境だと思っています。

ただ、本来は崇高な使命感と志を持って入った職員ばかりなわけですから、もう一回、原点に立ち返ってもらいたいなと思っていますし、私は、この間も伊那の若い農村の青年達と懇談するときに、お話しする中で、私自身は何をしなきゃいけないと。知事は若い農業者に何を期待するか、知事は何するんだっていう話を聞かれたときに、私は、極論すれば、例えば教育だとか福祉だとか産業振興だとか、いろいろやらなきゃいけないことはあるけれども、私が何もしなくても職員がやる組織にするのが私の究極のやることだと、使命だという話をさせてもら

いました。

リーダーとマネジメントはやっぱり相当違うと思います。個々のテーマについて、向き合っ
て解決するのは、やっぱり現場がわかっている、あるいは本当に実態がわかっている県の職員
に頑張ってもらわなきゃいけないと思いますけれども。しかしながら、どうやって行動するか、
あるいはどこに重点を置くか、そういうことは、私のところでしっかりとリーダーシップを発
揮していかなきゃいけないと思っています。それに、石原部長をはじめ県の幹部職員が、今、
しっかり応えてもらえるようになってきていますので、こういう方向性を是非しっかりと維持
していきたいと思っています。

県民の皆さんから見たときに、県の動き方はまだまだ不十分だなと、非常にご不満もあるな
という部分もあると思います。ただ、これは組織の、先ほどの風土全体が、長年、その倒産の
危機を経験しないで来ている組織でありますので、風土改革、そうしたものをしっかり取り組
む中で、産業振興についても、私はしっかり向き合える県組織にしていきたいと思っています。

今日のテーマは産業人材の話であります。私は、行政なんていうものは、県民の皆さんか
ら見ていただいたときには、使い倒すべき組織だと思っていますし、何でもかんでも行政がで
きるわけではないと思っています。私は産業振興の分野で行政がやらなければいけない一番重
要な部分は、人材の育成、それから研究開発等の支援だと思っています。それに加えて、地域
のプロデューサー、産業のプロデューサーであったり、コーディネーターであったり、そうし
た横のつながりをつけていく接着剤的な役割を、県として、あるいは県の職員がしっかり果た
していくことができるように、私としては取り組んでいきたいなと思っています。

それから、私、もう5分過ぎていると思いますけれども、もう1点、先ほどKOAさんのお
話で、農工一体で取り組んでこられて、私は、実は伊那谷の企業、長野県の企業は、企業理念、
しっかりしている企業が本当に多いなと思っています。それは、私は強みだと思いますし、そ
して何よりも従業員のために、あるいは従業員と一緒に、あるいは地域のために、地域と一緒
に、こうした志を高く持ち、そして口で言うだけじゃなくて、実際にそういう行動をされてい
る企業が多いと。これは、私は長野県として誇りにするべきことだと思いますし、そうしたも
のを強化していくという観点が、我々県としての産業政策には求められていると考えています。

今、長野県、今度、南信工科短大をつくっていきますし、もう一つ、大学で言えば県立大学
をつくらうという議論をしています。県立大学の拠点が長野市なもので、どうしても南信の皆
さんからは、ちょっとやや縁遠い感じを持たれているかもしれませんが。私は、長野県立大学、
新しくつくっていく4年制大学は、本当に地域に貢献する人材をつくりたいと思っています。
総合マネジメント学部、いわゆる経営系の学部を置こうと思っていますけれども。私は、理事
長予定者、学長予定者の人達にお願いしているのは、特色のない大学なんか今頃経営系の学部
なんか山ほどあるんで、そういうものはやめましょうねと。

加えて、目先の利益を追求する、いわゆる市場原理主義だったり、アメリカ的な資本主義だ
ったりですね、そういうものとはいささか違う、長野県の企業がこれまで長年培ってきたよう
な、地域と一体、あるいは従業員と一緒に、そうした思いを学生が、経済界の皆さんからも実
体験を聞かせていただき、そして今までの単なる儲ければいいと、短期的な利益をおさめれば
いいとか、あるいはとりあえず要領よくやればいいというような学生ではない学生をしっかりと
育てる学校にしましょうという話をさせてもらっています。そういう意味では、実は1年生

全寮制ということで考えていますけれども。学習習慣をしっかり身につけてもらうと同時に、そういう中で、学生同士、切磋琢磨してもらうのと同時に、やっぱり人生のあり方というものも学んでもらえるような大学にしていきたいなと思っています。

そういう意味で、今、向山会長、橋爪社長からお話しいただいたことは、私としても非常に重要な視点だと思いますので、しっかり受けとめて、県のいろいろな取組に反映をさせていきたいなと思っています。長くなってごめんなさい。

【KOA株式会社代表取締役会長 向山孝一氏】

僕らの時間が短すぎるのよ。それで、今、知事がおっしゃったけれども、僕は大事なことを皆さんにも聞いてもらわなければいけないと思っているんですけども。リーダーのことで、経営者協会の上伊那支部やテクノバレーで、この7、8年間、何をやってきたかという、上伊那の産業史、経営史をきちんと、今の現役の経営者達が勉強をし直そうという試みをずっと続けています。

例えば伊那谷の中で最も古い企業というは養命酒さんです。創業が1602年ですか、ですからもう410年以上の歴史を持ち、そして当初から養命酒ブランドでずっと江戸時代、そして明治維新も生き残る。それからまた同時に日清・日露も先の大戦も生き残って、今日現在も、ずっと事業を続けられています。その養命酒さんの会長さんにも来てもらって、どうして400年間も、しかもほぼ単一商品、これでもってやってこられたんですかということから始まって、現役の中で一番最高齢なのはルビコンの登内会長さん、97歳になると思いますけれども。こういった皆さん達が、ご自分がなぜ経営をされるようになったのか、そしてそのときの時代背景は何であったのか。そして経営の中で一番苦労したときに、どうやってその困難を社員とともに乗り越えてきたのかという、そういった、何ていいますかね、人物史といえますか、自分の歩いた道を、私達の次の世代がきちんと学ばなきゃいけないということをやって、今まで10人ほどの先輩の皆さんの話をずっと聞いてきています。

つまり、強みは何だ、人材の育成は何だということに欠かせないのが、その強みを生み出したその地域の歴史。歴史の中で、私達の先代達が大事に築いてきた価値は一体何なのかということ、やはり経営は経営で、産業は産業で、経営史、産業史という形で学び続けています。こういうことが、いろいろな分野で僕は大事なことだと思っています。自分達の先祖の歴史をおろそかにするということは、そこから学ぶ機会を失ってしまうということでもあります。今よりもはるかに厳しい時代を私達の先祖は生き抜いてきて、私達に命のバトンをタッチしてくれています。大変、今、日本は恵まれています。格差があるとか、いろいろなことを言っても、世界の中でこんなに安心して暮らせる国は、僕はないんじゃないかと思うくらい、日本のことが大好きですし、そして同時にこの伊那谷というふるさとをものすごく大事に思っています。こういった先輩達が生きてきたふるさとに対する愛、郷土愛、こういったものが、そのいろいろな苦労の中で培われてきたその歴史こそ、僕らがきちんと学んで、また僕達の子も達にきちんとそれを伝えていくという、このことを、どうしても組織的にやっていかなきゃいけないという形で、産業界や経営界はこんなことをしています。

これは何も産業とか経営だけでなく、家庭の中でも、我が家で大事にしてきた家訓といえますか、お家の中の大事な、先祖から言い伝えられていることは何なのかとか、そういった

ことは幾らでも聞くチャンスがあるんですけども。どうしても、今日の僕さえ、私さえ幸せならばそれでいいのよという、こういう風潮がずっとでき上がっているわけですけども。でもその中で伊那谷や私達のふるさとは、今までのご先祖さん達が築いてきてくれた歴史ということもみんなで大事にしようという、そういう風土がきちんと残っている。こういう目に見えない力というものが、産業人材の育成についても、あるいはものづくりということの中にも、きちんと反映されている、こう思っています。

ですから、是非地域に伝わるいろいろな歴史というものは、みんなが組織的にきちんと受け継いでいくということをこれからも続けていけば、僕は伊那谷、ふるさとを愛する人達がここに住み続ける限り、伊那谷はいろいろな変化や困難にもきちんと打ち勝っていく、そのすごいパワーがDNAの中にみんな生きているんだということを信じて今もやっています。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございます。知事の方からは、初めに、横浜にいた経験を踏まえまして、都会は大きすぎてなかなか人の顔が見えないよねと、それでなかなかつながりをつくるのが難しいというお話をいただきました。それに向山会長さんからは、強い郷土愛、または家庭愛、これが一つの地域の強みですよというようなお話をさせていただいたかなと思っていますのでございます。

進行につきまして、先ほど打ち合わせもいたしましたけれども、それはもう完全に無視していただいて結構でございます。よろしく願いいたします。

ここで会場の方々にも、参加していただきたいというふうに考えております。お手元にこのピンクの紙と、それからグリーンの紙、これを用意させていただきました。私のほうから簡単な質問をさせていただきます。これについてお答えをいただきたいというふうに考えています。是非ともわかりますように高く上げていただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

【ここで2択の旗上げアンケートを実施しました】

(質問1)

長野県のものづくり産業の現状について、強みがあるとお考えるか。ないとお考えるか。

(結果)

「強みがある」とのお考えがほとんどでした。

それでは1つ目の質問でございます。皆さんは、今、3人の方々のお話を聞いた中におきまして、長野県のものづくり産業の現状について、強みがあるとお考えですか、それとも弱いとお考えですか。強いとお考えの方はこのグリーンの紙、弱いと思う方はピンクの紙を上げていただきたいと思っております。それでは一斉に上げていただきますので、よろしく願いいたします。よろしいでしょうか、お考えはまとまりましたか。それではお願いいたします、上げてください。

ありがとうございました。ほとんどの方がグリーンの紙を上げていただきました。

(質問2)

長野県のものづくり産業の将来は明るいと思うか。明るくないと思うか。

(結果)

「明るい」とのお考えがやや多い結果でした。

それでは2つ目の質問に移りたいと思います。これからの話でございます。皆さんは、長野県のものづくりの産業、明るいと考えているか、それとも暗くなっちゃうんじゃないのかなと考えているのか、この2つにつきましてお伺いしたいと思います。明るいと思う方はグリーンの紙、暗いと考える方はピンクの紙を上げていただきたいと思います。ちょっとお考えをいただいて、よろしいでしょうか。それでは一斉に上げていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

ありがとうございます。ほぼ半々かなという感じなんですけれども、ちょっとグリーンのほうが多いかなと、私のほうで見させていただきました。この結果なんですけれども、橋爪社長、どうですか。どう思いますか。

【有限会社スワニー代表取締役社長 橋爪良博氏】

今、見させていただいて、結構、ピンクも上がっていましたが、グリーンのほうが多くてほっとしたんですけど。やっぱり、この地域で仕事をしていこうって決めていますから、企業はやっぱり地域と一緒に、地域の方に育てられて一緒に発展していかなければいけないって思っていますから、今の質問に対して、緑の紙が上がったことは、私、一経営者にとってもすごく励みになる答えでしたね。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございます。続いてまた質問したいんですけれども、橋爪さんの場合には、おじい様から続く家業を継がれたと伺っております。そして「日本一頼られる設計会社」を目指しまして、オーダーメイドだとか、多品種・小ロットの製品開発で、今日、大変全国から注目を浴びている企業かなと考えております。強みを伸ばして地域を元気にするためには、円滑な事業承継、これもとても大切なことと考えておまして、橋爪さんは、おじいさん、それからお父さん、そして、今、ご自分という形で、うまい形で事業承継、これが行われてきたかなと考えておりますけれども。その辺の事業承継についての必要なものだとか、ポイントだとか、その辺をお話ししていただきたいと思います。よろしくお願いいたします。

【有限会社スワニー代表取締役社長 橋爪良博氏】

事業継承について、先ほど向山会長から話があったんですけど、先ほどのDNAの話の中に結構うちは通じる場所があるのかなって感じました。実は1970年に祖父が始めた会社なんです、スワニーって。やっぱり言っていたんです、農工一体論だって。農業と工業、両方ができて、この地で暮らしていったら、人は幸せだって言っていました。スワニーも、弱電機器の製造などをやらせていただいて、ピークのときには60名近くですかね、スタッフがいたと思います。内職の方も含めると80名ぐらいいいたんですかね。祖父も諏訪市に勉強に行きまして、持

ってきた仕事を、まずは農業に使っていた建屋とかそういうところから始めて、そこに人に集まってきて、農業もやりながら工業もやるという。そういった地域に根づく、ここで豊かに暮らしていけるっていうのをすごく考えて、スワニーという会社を立てた人なんですね。私もそのとき、最初はこんな小さい会社でとか思っていましたけど、祖父の思いというのはすごく、幼い頃も感じていました。もうスタッフのために、スタッフのためにとって、本当に必死に、がむしゃらに動いていたと思います。それをまたそのまま親父が引き継いで、それで私に来ているわけなんですけれども。

逆にそういうふうに地域でやっていこうという祖父、父親を見てきながらも、80名いたスタッフが、数年で、取引先が海外の方に生産工場を移して、80名もいたのが、本当に数年でしたね、数年で本当に家族だけになっちゃったんですよ。製造業って怖いな、思いだけじゃだめなんだなって正直感じながら、でも将来何をやるうなんてそのときは全然考えてなかったですけど、すごく強く感じていました。ただ一つ、そのときに思ったのは、祖父も父親も、生き生きとしていましたね。毎日、楽しそうでした。そういったところで育ったものですから、そのDNAをそのまま引き継いで、今もこの地域でやっていこうって決めてやっているんだと思います。

うちは、先ほどもちょっとお話ししましたが、製品設計の仕事をしていますね。2010年に、私、戻ってきまして、そのときはもう母親と父親だけです。お金も何もなくて、借金はいっぱいあってということで、もうゼロからのスタートだったんですよ。ゼロというかマイナスですかね。マイナスなら全然違うことをやってみようと。私もサラリーマンで設計現場をずっと転々としていたものですから、設計を仕事にしていこうと決めて2010年から始めました。

これ、何でそんなことをしたかという、ここにも祖父の言葉があったんですね、実は。僕、いろいろなところへ講演に呼ばれていつもしゃべるんです、これ。「この地域は、自然も豊かで住みやすいところだ」と。あと、「製造業が本当に盛んな地域だから、アイデアさえあれば製品を作り出すことができる」と。祖父が言うんです。「おまえな、製品を作り出すってすごいことなんだ」と、「それは仕事を産むっていうことなんだ」と。アイデアさえあれば仕事につながるっていうのをずっと聞いていたものですから、では製品を産み出すって何だろうっていったら、設計なのかなと。では図面を描けなきゃいけないなって、高校を出てからずっとそういうことを主に勉強してきて戻ってきたっていう、それで始めた会社なんですね。

会社も最初は、築40年の掘っ建て小屋が1つあっただけです。机も拾ってきた机でスタートしましたが、そこに、先ほど話したような、地元が好きで離れられない若い子達が集まってきて、今、一生懸命、お客様からはプロとして使っていただきながら、お客様に育てていただきながら、地域の製造業の先輩方に育てていただきながら、今、経営しているというそんな感じでやっています。

ただ、私、サラリーマンのときによく言われたのが、設計なんて10年ぐらいやらなきゃ身にならないよってよく言われたんです。でも2010年に始めて、スタッフは設計をやったことがない人間で、どうしよう、そのままでは潰れてしまいますし、まずは長野県なんかに出せないよって言っていたお客様を見返してあげなきゃいけないだったので、どうやったら信用を得られるのかな、どうやったら会社を継続できるかなって、本当にがむしゃらに動きながらもがむしゃらに悩んで、出た答えが、みんな恐れているんですね、失敗することを。会社で失敗すること

をすごく恐れている。特に設計はそうなんですよね。なかなか予算もなくて期間もなくて、失敗できない環境の中で無難に安全なものを、アイデアがあってもそのアイデアを押し殺してつくっている。私がサラリーマンのとき、そうだったです。

この地域で魅力をつくるには、もうお客さんの予測を超えるようなアイデアをどんどん発信して提案していかなきゃいけないという思いがあったので、失敗できる環境って何だろうと調べて。では社内で試作ね、いっぱいしてくれる環境をつくろうということで、3次元プリンターとか導入して、スタッフには自由にその設備を使わせて、いっぱい失敗させることによってスキルアップにつなげよう。そういう会社づくりをしてきましたね。だからよく言われるんです。「スワニーって何屋さん？コマをつくっている会社？」とか、「お土産をつくっている会社？」とか、よく言われます。あとは「3Dプリンターを売っていますか？」とかね、言われますけど。短い期間で形にする、それでこの地域にどんどん来てくれる人を増やしていくしかない、仕事をいただくしかないということでやってきました。

私の会社は、当然、いろいろな教育をしていかなきゃいけないと思っていますんですけど、まだそのゆとりもなく、4年ですからね、ゆとりもなく。ただ、スタッフがすごくこの地域に仕事を引っ張りたい、そうしなきゃ自分達がおまんまを食っていけないわけですから、引っ張りたいたいという思いが強いので、お客様に頼ります。頼りますし、がむしゃらにこうアタックしていきますね。そうするとお客様も、しっかり育ててくれるんですね。お客様が教育してくれているっていう会社なんだと思います。みんな、今、仕事がいただけるようになって、でも安心してはいけないなと。お客様からも信用をいただけるようになって、次の設計はこの人お願いね、何々君お願いねって言うようになってきたんですが、安心してはいけない。なぜ安心してはいけないかっていうと、私、見てきましたからね。60人いたスタッフがゼロになるこの恐ろしさをね。低コスト、低賃金を求めたら、海外へ出て行った方が、正直言うと会社の利益が上がります。でもこの地でやっていくって決めた。だからもうやっていくしかないっていう中で。

もう一つ、ちょっとお話ししておきたいのが、8割は本業をやりたいと。それで会社は何とか回っていきます。まだ小さい会社で。給料がちゃんと払えて、回っていきます。でも残りの2割は、モノづくりじゃなくて、コトづくりしようよっていう会社なんです。未来をつくりましょうよっていうことなんですけど。今、お客さんに信用いただいて何とか仕事がいただいている。当然、波はありますけれども。でも5年後、10年後って、予測つきますか。なかなか、今、つかないですよ、時代の変化が早くて。そのときに、会社を継続させていくには、生産を安定化するしかないって考えたら、もう自分達で仕事をつくり出していくしかないよね。お客様が急に海外へ行くって言い出すかもしれない。そのときに少しでも機械が動いたら、仕事があったらいいなということで、その2割の方で、今、ご当地お土産プロジェクトとかね。あと、昨日もちょっと新聞に載っていましたが、内職復活プロジェクトっていうことをやっているんです。我々が生き残るために、会社が継続するために、やるしかない活動なのかなと。

今、我々が次世代に仕事を残していくしかないって考えたときに、今、新しいことに挑戦しなかったらいけないということで、やっています。こういったサクラのコマとか、皆さんご存じかな、ご存じのサクラコマとか、イーナちゃんをプラモデルにしたり、完全地産とって地元で連携して力を合わせてつくろうってやっているんですけど。5%でもいい、10%でもいい、

会社の売上になっていくときがいつか来るだろうと。やっぱり郷土愛を持って、思いを持ってつくったものっていうのは、いいものになりますよね。みんなで連携して。それがいつかこう世界に出て行くときが来るんじゃないかなとか、そういう夢を持ちながら、本業も大事にしながらって、そんな経営をしています。

今始めた内職復活プロジェクトって、商店街の空きスペースに仕事をつくって、地元の企業は地元で仕事を落とすっていうことをやっていて、働きたい方はいっぱいいますから、この地で働ける環境をつくるっていうことがすごい大事なのかなって、こんなふうに考えています。

最後に、事業承継なんですけど、技術も当然残していかなきゃいけないんですけど、やっぱり仕事をしっかり残すっていうことをすごく考えながら、日々、経営しています。そんな中で、今、ご当地お土産プロジェクトって一本目の矢なんです。地元で連携してつくっていく。つくって困ったのが、組み立てる場所です。社協さんに協力していただいて、サクラコマとかは組み立てているんですけど。これからもっと商品が増えていったときに、それだけじゃ足りないし、主婦の方、高齢者の方、働きたい人はいっぱいいる。二本目の矢は、この地で作ったものを組み上げる、組み立てるっていう。三本目の矢は、今度、売るっていうことをしっかりやっていこうと思うんですけど。ローカルイナノミクスみたいなね、そんな感じで、事業もそうですし、技術も残していかなければいけないって考えて活動をしています。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございました。大変熱い思いでお父様から事業を引き継いでいる。また更に、内職プロジェクトみたいに新しい取組も始められているスワニーさんの取組につきまして、知事、感想をお願いいたしたいと思います。

【長野県知事 阿部守一】

はい。事業承継の話は、私は、うちの父親が中小企業を経営していて、そういう背中を見て育って、今、橋爪さんの話にもありましたけれども、私、うちの父親と、昔、けんかしたりしたことがあって、当時は、何というか、世の中をよくわかっていなかったと私は反省していますけれども、うちの親父は従業員に優しすぎるんじゃないかと。今考えると、いや、従業員のために頑張っているのがうちの父の良さだったんだろうなと思っていますけれども。いや、企業って、さっき言ったけど、いや、まず儲けなきゃしょうがないんじゃないのと、そういう発想で私はいたんで、この承継の話になるといつも父親のことを思い出して反省しています。

今、人口がどんどん減る中で、かつて、先ほども向山会長が仰ったように、2人、3人、4人、子どもがいるのは当たり前だったんで、誰か継ぐだろうっていうような世の中が続いていましたけど、今はもうどこも後継者不足と。これ、製造業だけではなくて、商店街であったり、農家であったり、すべてに共通する課題だと思います。そういう意味で、長野県としてやはり、もっと子どもを産み育てやすい環境をつくらうということで、スワニーさんにしても、KOAさんにしても、子育てに優しい企業ということで頑張っていていただいていますけれども。今度、昨年、子育て支援戦略を県もつくって、今までは市町村だけにお任せしていた保育料の軽減のところにも県がお金を入れたりとか、仕事と家庭の両立支援をしっかり図っていくように、これからまた企業の皆さんにもいろいろとお願いしていきたいと思っていますし、また助産師さん

とも一昨日お話ししましたが、やっぱり1人目を産むときにどれだけ幸せな環境で生まれるかというのが、やっぱり2人目、3人目にもいろいろ影響するんで、今のお母さん達は、結構孤独感を味わっている方が多いんで、やっぱりそういう孤立を防止するような取組とかですね、総合的にやって、まずベースとしての若者、事業をまず承継してもらえりような世代を増やしていく取組をしていきたいと思っています。

それに加えて、産業労働部の視点では先ほど石原のほうからご説明をさせていただいたように、事業承継の支援ということで、「事業引継ぎ支援センター」とか、「後継者バンク」とか、そういうものをつくって、これ、個々の企業の経営者の皆さんだけでは、なかなかちょっといろいろな方を見つけにくいなところを、県全体で応援をさせていただこうと思っていますので。後継者、どうしようかということで悩まれている企業が結構多くあると思いますので、是非こういうところに相談いただいて、いい形で企業が永続的に発展するように、県としても取り組んでいきたいと思っています。

昨年、老舗企業の表彰をさせていただいて、やはり地域に貢献しながら、永続している企業を見ると、やっぱり従業員のためとか、地域のためにとということで、非常に強い理念を持って取り組まれているところがほとんどだなと思っています。そういう企業が永続的に事業活動を行えるように、我々もしっかり県として応援していきたいと思っていますので、また是非活用いただければと思います。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございました。それでは、事業の引継ぎからちょっと話題を変えまして、人づくりのほうへ入っていきたくて考えております。皆様のお手元にパンフレットがございます。もう多くの方がご存じだと思いますけれども、来年の春、平成28年の4月の開校に向けまして、現在、準備を進めているところでございます。工科短期大学校、南信に2つ目の学校ができるという形になっております。

先ほど、知事からお話ございましたけれども、ものづくり分野の中で、これからは県内の企業の方々が競争力を維持し更に発展していくためには、やはり高度な技術や技能、この集積、これが必要だなと考えております。先端技術の知識、または実践的な技術・技能を持った人材の育成、これをしっかりやっつけようとして私どもも考えているところでございます。

上田市にございます長野県の工科短期大学校でございますけれども、平成7年に開校いたしまして、県内の企業に様々な人材を送っているところでございます。ところが、ちょっと残念なことに、入校生、そして就職先、これがともに東北信地域に偏っていたというのが現状であります。そこで、今度はこちらの地域に、南信地域の産業界からもしっかりとした応援をいただきまして、今回、この工科短期大学校の設置、これが決まって、今、進めているところでございます。

皆様方にお話をさせていただきたいところは、地域社会との連携でございます。

私ども、学校をつくった場合には、やはり地域の方々との連携、これがとても大切だなと考えております。さらにその学校が地域の中で融合して、更なる効果をつくっていきたくて考えております。具体的には、技術の研究会などを、地元の企業の皆さんと連携いたしまして行いたいと考えております。研修事業だとか、または共同研究、こういうこともやってまいりたい

など考えております。また、学校の施設を利用いたしました、例えば企業の方々の資格取得のための講座、こんなこともできたら考えていきたいと考えております。また、逆にお願いでございますけれども、地元企業からの講師の招へい、これも考えております。または学生のインターンシップでお邪魔をしたいなということも、今、考えているところでございます。是非ともその辺のところ、またご協力をよろしくお願いいたします。

さらに、やはり若いうちからものづくりに対する姿勢、心構え、これをつくることが必要ということで、高校生を対象といたしましたキャリア教育支援、これも地域の方々と一緒につくってまいりたいと考えているところでございます。

パンフレットの右のほうには、学科だとか、またはその他の訓練というような形で書いてございます。私どもといたしましては、よりよい学校づくり、これを地域の方々と進めてまいりたいと考えておりますので、よろしくお願いいたします。

そこで、KOAの向山会長様にまた質問をしたいんですけども、よろしくお願いいたします。先月、12月でございますけれども、この工科短期大学の応援団ということで、南信工科短大振興会というものがつくられまして、その会長に向山会長さんが就いていらっしゃるわけでございますけれども、南信工科短期大学に向けた期待、また中長期的な人材育成についてのご意見がございましたら、お伺いしたいと思っておりますので、よろしく申し上げます。

【KOA株式会社代表取締役会長 向山孝一氏】

あと14カ月ほどすると、今の技専（※伊那技術専門校）のところの一角に工科短大ができ上がるということで、県の方も、今、校長先生、あと事務局の人事等の人事もされているということなものですから、僕ら、応援団としての振興会の役割は、どんなことができるかということで、今、石原さんのほうから説明がありましたように、地域としていろいろなことでこの工科短大がやはり地域にとって非常に有益であるという成果を出していけるように、僕らも一緒になって協力していこうと思っています。

そこで、今度、産業界とか経営という立場から見たときに、どんなことを期待するのかということで、一つのそのノウハウということを実は考えていきたいと思っております。例えばKOAにお客様がお見えになるときに、「KOAのノウハウ、大丈夫なの？」っていう話をいろいろ問い合わせがあります。事実、国内だけでなく私どもは海外にも生産拠点を持っております。そんなことから株主の皆さんやお取引先からも、「ノウハウの管理はどうですか？」っていう、こんなことがあるわけです。そのノウハウというのは、いろいろな広い定義から狭い定義まであるんですけども、やはりその企業が長い年月をかけて自分達で生み出した固有のやはり能力、それは広い意味では今度は知的財産まで入ると思っています。

私ども、お客様を案内するときに、実はKOAのノウハウは別にスペック、仕様書の中にあるわけでもありません。工場へ行くと工場の中にもありません。やっぱり設備ですかって、いや、設備の中にもないんですよと。本社ですかって、いや、本社にもないですね。では一体KOAのノウハウってどこにあるんですかっていうときには、KOAで働く一人一人の社員のその頭の中と、そして心と、その腕、この中に全部詰まっています、こういう言い方をしています。

事実、例えば製品ができ上がる過程のノウハウというのは、材料を、例えば化学の関係で一

生懸命の技術を持っていたりする人達、この人達が欠かせないわけです。ではその人達だけの存在や努力だけでお客様に満足いただけるような製品ができるかという、そういうわけではありません。今度はその材料を使ってどのような電氣的な特性を出すのかという、今度は電気の方々のプロの人達の連携プレーが必要になります。では電気屋さんが集まれば、それできるのっていうと、いや、その材料と電気を組み合わせて、製造技術や生産技術でどのような、品質が保証できるような、そういったものをつくることができるかという、今度はそこには生産系、生産技術系の人達のまたノウハウ・技術が必要になってくるわけです。

つまりノウハウというのは、個々のそれぞれの人達の持っている力、腕前、それが組み合わせあって一つのチームとして動いて、結果的に製品になったり、あるいはまたマーケティングになったり、あるいはまた販売になったり、物流になったり、こんな組み合わせの中で、ノウハウというのではできている場合がほとんどです。従って、ノウハウに対する表彰ということになると、どうしてもチームでの表彰というのがすごく多くなります。このマーケティングにいたAさんと、それから製造にいたBさん、品質をやっていたCさん、この3人が、お客様の声に対してきちんとした対応がチームとしてできたから、それが一つの表彰になり、会社の受注や、あるいは利益や営業に結びついたなど。こう考えてみますと、ノウハウというのは、社員一人一人についていると同時に、そのノウハウが市場においても顧客においても発揮できるというのは、チームとしての一つの大きなチームプレー、チームワークができたかによって、ものすごく左右されるケースが多いわけです。

そうすると、チームプレーをきちっと確立するにはどうするかということの一番の原点になるのを、KOAの中では、あいさつがきちんとできますかということをもっと大きな重要な要素にしています。朝起きて「おはよう」、帰るときには「さよなら」っていうあのあいさつかねと、そうなんです。つまり、人は誰でも失敗します。チームの中でも迷惑をかけたりします。そのときに、本当に相手に対して心から「申し訳なかった、ごめん。」と謝れるかどうか。同時にお世話になったときに、「本当にあのときに助けてもらったから、おかげさまだよ、ありがとうね。」と、相手が本当にそう思ってくれるようなあいさつができるかどうか。社会に出るとみんな一人ではもう生きていけません。もういろいろな組織の中で社会性を持って生きていくと、その一番の原点になるのが、人としてきちんと、ほかの人と一緒にあったときにあいさつができますかという。このことは、別にKOAだけでなく、ものづくりだけでなく、社会の上でも、そして世界の中でも、僕は共通する最も大事なことだと思っています。

ですから、学校から、あるいは大学生でも入ってくると、「はい、あいさつしてください。」って言うと、「はい、どうも」と言って、こういうまず生徒から全部、それであなたの「どうも」というものが、何が「どうも」なのかということが、聞いている相手の人に伝わりますかという、こんな当たり前のことから、残念ながら教育をし直します。そして、その人の気持ちが本当に伝わったかどうかというのは、本人ではなくて、相手の方がどう思っているかが決定をする考えがあるということから、相手に本当にこの気持ちが伝わったかどうかということ、きちんとした自分の言葉と態度、一挙手一投足が相手に伝わるかどうかという、こういったあいさつが基本だと思っています。

従って、工科短大の話に戻りますけれども、こういうところで期待するのは、その個人のノウハウというものをきちんと、先輩の職人の方々や、あるいは企業から派遣されるであろう

口の方々、そういった方々から、その仕事に対する姿勢から始まって学んでもらうという、感性面の教育というものがものすごく僕は必要になると思っています。と同時に、そのノウハウがノウハウとして通用するには、一人だけのノウハウではなかなか通用しにくい、今、いろいろな組み合わせの技術の中で成り立っているという。その現実を考えると、チームワークの中で自分のノウハウをきちんと高めて、チームプレーの中で、その力が発揮されるような信頼関係をチームプレーの中でつくれますかというこういうことを、僕らの振興会も学校と一緒にあって是非つくる機会を整えていきたいと、こんなふうに思って大変期待をしております。以上です。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

あいさつの重要性もお話しいただきまして、KOAさんの場合には、KOAさんのノウハウが従業員の中にあるよ、しかもそれがチームとして動いたとき、すごく大きな力を発揮するよねということで、新しい学校に対する望む人間像、そういうようなものを話していただいたかなと考えております。

次にスワニーの橋爪社長にお伺いしたいんですけども、もう既にスワニーさんのところでは、元気な若い方々が何人も働いているわけなんです。これから、また、新しい学校からの人材も、スワニーさんにお世話になると思いますけれども。それに対する期待とか、またはこんな人だったらいいなというような形のお考えがございましたら、お聞かせください。

【有限会社スワニー代表取締役社長 橋爪良博氏】

この工科短大がこの地にできるというのは、僕、すごく嬉しいニュースだったんですよ。やっぱり「人」なんですね。設備でもない、向山会長がおっしゃったとおりで、設備でもなく、思いを持った人が、そして社会性のある人が、しっかりとそこがむしゃらに働くっていうことが、その企業の継続につながるのかなって思います。やっぱり期待するところは、そうですね、やっぱり「人間力」って、最近できた言葉ですかね、それが高いと。やっぱり設備が仕事をするわけでもないし、プリンターが仕事をするわけでもないし、やっぱりそれを動かす人、そして今のお話にあったように、チームでやっています、設計も。1人が怠けたらもうだめなんですよ。アウトプットが全然違うものになってしまいます。やっぱりその協和性というか、協力するその思いとか力というところを、技術と一緒に教育してくれるような場所になればいいなと思います。

あとはやっぱり、今、いろいろなところで講演をすると、中学生とか小学生の方が元気がありますよね。しゃべっていると見えるじゃないですか、皆さんの顔が。大人が一番元気がない。大丈夫かなと。この地で学んだ子達も、ここで働こうって思ったときに、我々大人が元気に生き生きとしてなかったら、どうやって夢を持てるんですかって思うんです。野球選手になりたいのもサッカー選手になりたいのも、格好いいしもてるしいい車に乗れるし、元気じゃないですか。それで夢を語るじゃないですか。我々がそういうふうに今を生きていかなきゃ、それが一番大事な教育かなって思いながらも、すごく工科短大の設立は楽しみにしながら、期待するところが多いです。我々も元気にいっぱい仕事を残して、仕事をつくっていかうかなとそんなふうに考えます。以上です。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございました。今日は、長野県の強み、またこの地域の強み、ここからスタートいたしまして、事業の引き継ぎ、そして今度新しくできる工科短期大学校、これに対する期待につきまして、3人の方々にいろいろとお話を聞いてきたところでございます。

そろそろ時間も迫ってまいりましたが、ここで会場にいらっしゃる方々、特にご質問があって、または意見を言いたいという方がいらっしゃいましたら、手を挙げていただきたいと思えます。2つ程度、お願いしたいなと思えます。はい、では前の方、どうぞお願いいたします。

【参加者A】

電機メーカーに20年いて、KOAの向山会長には、会社も見させていただいて、山田先生のもとでちょっと生産方式を大変学ばせていただきました。2点なんですけど、今の平成生まれの子達に関しては、もう入社していると思うんですけど、高卒だったり、大卒だったり。この人材育成の部分の、固有技術であったりいろいろなものを伝えるというその仕組みっていうか、もし何かあったら教えていただきたいのが1点と、あと阿部知事に聞きたいのは、県が産業と、当然、いろいろなものが一緒になるわけで、大学の研究所とか、割とこう先端の会社というのはいろいろなことを学んだり、つながったりしていいものができたりするんですけど。そこら辺の兼ね合いっていうかは、県としては何かやっているかどうか、この2点、教えてください。

【KOA株式会社代表取締役会長 向山孝一氏】

質問ありがとうございます。KOAの中での経営のエネルギーを投入する部分で、最も大きな部分の一つが人材育成ですけれども。これは研修と訓練ということに、今、大きく分かれています。研修も、リーダーを育てる研修から始まって、KOAという会社は創業者が何のためにつくったのかという、こういった会社の歴史を勉強するまで、幅広い、実はプログラムが組まれております。年間数億円のお金を使って人材の育成、特に若い子達の、新入社員の人達に対する育成をしています。技術に関することも大変な大きな課題でありまして、別にこれは会社に入ってすぐ学ばせるというんじゃなくて、所属が決まって、そしてここで今度は、年間、あるいは何年間かの計画を立てさせて、技術担当役員、そして人事が一緒になって、この人達をどういう人材に育成するかっていうことで育てていきます。

そのバックグラウンドとしてあるのは、当社には創業者からの、さっき言った技術や技能がずっと細分化されて項目別にあります。その項目が、今から70年前、誰がこの技能や技術を持っていて、それは昭和30年代、誰が受け継いで、50年代、誰が受け継いで、平成は誰で、今日現在、誰がその技術を受け継いでいるかということが、個人の名前が入った時系列になっています。そういう管理をしながら、技術が絶対途絶えることがないように、つまり基盤技術が途絶えるということは人がいなくなったり、人が変わってしまったたりということが往々にしてあるものですから、そういった、KOAにとってかけがえのない基盤技術や技能を、誰が、今、受け継いでいるのかということが、全部、記録、人名として残すような管理をしています。そこにAさんが入った、Bさんが入った、あなたはこの後を継ぐんだよというようなことから、長い70年の歴史を、この部分はあなたが継ぐんだからねというような意識づけができるようなこ

とも工夫しながらやっています。以上です。

【長野県知事 阿部守一】

先ほど申したように、県としていろいろなところをつなぐってというのは、一つの大きな役割だと思っています。産学官の連携という形でよく言われますけれども、いろいろなつながり方、いろいろなレベルでの対応の仕方があります。例えば自然エネルギーの関係でいけば、自然エネルギー信州ネットというのをつくって、これは地域の皆さんとか、企業とか、あるいは学者の皆さん、大学、そういうところが横断的に入るプラットフォームを県も一緒になってつくっていますし、個別のプロジェクトでいけば、例えば信州F・POWERプロジェクト、これは企業と県、塩尻市、そして東大とか信州大学とか、そういうところで一緒にプロジェクトを組んでやっているということで。一般的なプラットフォームレベルの場づくりであったり、あるいは個々のプロジェクトでの産学官の連携だったり、いろいろなレベルでいろいろなつながりをつくるという取組は進めています。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございます。あと、産学官連携をもしかしてやりたいということでご相談がございましたら、地方事務所の中にもご相談に乗る部署がございますので、是非ともそちらの方にお伺いください。お願いします。

そのほか、もう一つぐらいですが、はい、ではお願いいたします。

【参加者B】

今日の県政タウンミーティングに来て、本当に刺激を受けたなって、こういう思いであります。それは向山会長さん、橋爪社長さんの、現場を通じてのお話をいろいろお聞かせいただいて、先ほどからいろいろお話を聞く中で、私は話を聞きながら3人の方の名前を思い出しました。松尾芭蕉と山本五十六と、それから中国の韓非子という方々の名前です。

冒頭に向山会長さんから、たった一人のリーダーシップで会社は決まるよと、こういうお話をいただきました。時代の変化に対応できること、そして地域に密着すること、それから風土といいますか、この地元の力強さ、こういうお話をいただきましたが。この中では本当に人材育成という中で、山本五十六元帥の言葉の中に、これはどなたでも知っている言葉であります。「してみせて、言って聞かせて、させてみて、褒めてやらねば人は動かじ。」という。してみせるということはみずから率先垂範であります。言って聞かせるということは説得力であります。それからうまくできたときはみんなの前で褒めてやる。うまくいかなかったときはそっと呼んで指導してやる。そうしないと人材というものは育っていきませんよという、山本さんのお言葉であります。

それから先ほど歴史のお話をされました。養命酒を例にとりまして。それで本当に昔から言われている言葉の中に、「賢者は歴史に学び、愚者は経験に学ぶ」という言葉がございます。本当に歴史を知るということは大事でございます。私自身、改めてこの地元の歴史というものに、もっと勉強させていただきたいなという刺激を受けました。

それから、これは芭蕉の「不易流行」ではありますが、変わってはいけないものと、それから

時代の変化に対応するという、いわゆる不易と流行。この流行をいかに企業経営に取り入れていくか、人づくりに取り入れていくかということが非常に大事だなということを、向山会長のお話をお聞きしながら、改めて再確認といたしますか、そんな思いを強くしたところでございます。

中国の韓非子の言葉には、「必要なものは求められ、必要を満たせば生き残る。」という言葉がございます。やはり必要、お客様の、または取引先の必要を満たしていけることが、その会社が未来永遠にゴーイング・コンサーン、いわゆる生き残っていくという、そういう言葉だと思います。今日はこの場にお邪魔をさせていただいて、本当に改めて刺激を受けたこと、感謝を申し上げて、一言お礼を言いたいと思ひまして発言をさせていただきました。ありがとうございました。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございました。大変示唆に富む力強いご感想、ありがとうございます。それでは会場からのご質問、これで終わりにしたいと思います。

それでは今日全体を振り返りまして、知事の方からまとめとごあいさつをお願いしたいと思います。よろしくお願いします。

5 知事結びのあいさつ

【長野県知事 阿部守一】

今日は大勢の皆さんにお集まりいただきまして、ありがとうございました。向山会長、橋爪社長には、大変、我々にとって刺激があり、そして示唆に富むお話をいただきまして、大変ありがとうございました。

県政はいろいろな政策がありますがけれども、私は地域を元気にしていく、そして地域を発展させていく基本は、教育・人づくりだということを申し上げてきています。今回、南信工科短大振興会会長の向山会長をはじめとする経済界の皆さんのご支援もいただきながら、是非この地域にしっかり根づく工科短大にしていきたいと思っておりますし、また先ほどの県立大学、あるいは、実は林業であったり、農業であったり、様々な分野の人づくり、県として相当力を入れて、この間、取り組んできています。教育・人づくりは、今日やって明日すぐ成果が出るものばかりではなくて、むしろ5年、10年、場合によったら20年、30年たって、あのときこれをやってよかったなという話になってくると思っています。目に見えにくいところではありますが、私は着実にこの教育・人づくり、これからも皆さんのご協力を得ながら、しっかりと進めていきたいと思っておりますので、是非引き続きのご協力をお願いしたいと思います。

それからもう1点、この伊那谷、今、リニア構想が進められようとしています。様々な住民の皆様方の不安や懸念、環境面、生活面での課題、そうしたものに、私ども県も思いを共有して取り組んでいきたいと思ひます。そして、このリニアを伊那谷の発展に是非つなげていかなければいけないと考えています。今、私ども県の道路整備計画、方向としては、伊那谷の人口の85%、約30万人の皆さんを東京90分圏内という形で、リニアの整備と、そして基幹道路ネットワークの整備をしていこうと思ひています。

伊那谷の可能性の話が冒頭にありましたけれども、私は日本全国見渡す中で、このリニアであるとか、三遠南信自動車道であるとか、これほど交通ネットワークが、今後、10年、20年というターム（期間）で見たときに、飛躍的に変わっていく地域というのは、数少ない地域だと思っています。ただ、私は、単に基盤整備ができれば、それで地域が発展するほど、甘い世の中ではないと思っています。人口減少社会、そしてグローバル化が進む中で、放っておけば、交通が便利になればなるほど、ほかに住み分けられる、人が出て行ってしまう、そういう地域になってしまうことも片方で考えていかなければいけないと思います。そういう意味で、是非これは、この社会資本整備を生かすかどうか、生かせるかどうかというのは、まさにこれは伊那谷の皆さんが考え、そして我々も一緒になって取り組むべき課題だと思っています。

私も県として、県知事として責任を持って、伊那谷の発展のために全力を尽くしていく決意でございますけれども、どうか、皆様方におかれましても、この伊那谷の優位性、素晴らしい景観や環境、そして伝統や文化、そして何よりも前向きな人々、企業、そうしたものを生かして、この地域がさらに発展するようにご尽力いただきたいと思いますし、一緒になって取り組んでいきますことを心からご期待しお願いして、私のあいさつといたしたいと思います。本日はありがとうございました。

【長野県産業政策監兼産業労働部長 石原秀樹】

ありがとうございました。3人の方々には、不慣れな司会をフォローしていただきまして、本当にありがとうございました。それではマイクを広報県民課にお返しいたします。皆様、ご協力ありがとうございました。

6 閉 会

【広報県民課長 土屋智則】

向山様、橋爪様、そして会場の皆様、どうもありがとうございました。時間の都合で、ご発言いただけなかった方もたくさんいらっしゃるかと思います。先ほどの緑色の紙がアンケート用紙になってございますので、ご意見などご記入いただき、帰りの際に回収ボックスの方へご提出いただければと思います。

それでは、これもちまして県政タウンミーティングを終了いたします。長時間にわたりご協力いただきまして、ありがとうございました。