

第二百十三回国 参議院 經濟産業委員会 會議録第十二号

令和六年五月二十八日(火曜日)

午後一時三分開会

委員の異動

五月二十四日

辞任

梅村みずほ君

補欠選任

石井 章君

出席者は左のとおり。

委員長 森本 真治君

理事 青山 繁晴君

中田 宏君

長峯 誠君

古賀 之士君

東 徹君

委員 浅尾慶一郎君

越智 俊之君

小林 一大君

上月 良祐君

丸川 珠代君

渡辺 猛之君

辻元 清美君

村田 享子君

里見 隆治君

三浦 信祐君

石井 章君

磯崎 哲史君

岩淵 友君

平山佐知子君

事務局側

常任委員会専門員

山田 千秀君

参考人

デロイトトーマツグループ執行役 松江 英夫君

フクシマガリレ伊株式会社代表取締役社長執行役員 福島 豪君

エレファンテック株式会社代表取締役CEO 清水 信哉君

本日の会議に付した案件

○新たな事業の創出及び産業への投資を促進するための産業競争力強化法等の一部を改正する法律案(内閣提出、衆議院送付)

○委員長(森本真治君) たいだいまから經濟産業委員会を開会いたします。

委員の異動について御報告いたします。昨日までに、梅村みずほ君が委員を辞任され、その補欠として石井章君が選任されました。

○委員長(森本真治君) 新たな事業の創出及び産業への投資を促進するための産業競争力強化法等の一部を改正する法律案を議題といたします。本日は、本案の審査のため、三名の参考人から御意見を伺います。

御出席いただいております参考人は、デロイトトーマツグループ執行役松江英夫君、フクシマガリレ伊株式会社代表取締役社長執行役員福島豪君及びエレファンテック株式会社代表取締役CEO清水信哉君でございます。この際、参考人の皆様に一言御挨拶を申し上げます。

本日は、御多忙のところ御出席いただき、誠にありがとうございます。皆様から忌憚のない御意見を賜りまして、今後

の審査の参考にいたしたいと存じますので、どうぞよろしくお願いをいたします。

次に、議事の進め方について申し上げます。

まず、松江参考人、福島参考人、清水参考人の順にお一人十五分程度で御意見を述べさせていただきます、その後、委員の質疑にお答えいただきたいと存じます。

また、御発言の際は、挙手をしていただき、その都度、委員長の許可を得ることとなっておりますので、御承知おください。

なお、御発言は着席のまま結構でございます。それでは、まず松江参考人から御意見をいたします。松江参考人、どうぞ。

○参考人(松江英夫君) 皆様方こんにちは。たいだいま御案内いただきました松江でございます。

私、デロイトトーマツグループの執行役ということで、マネジメントの一端を担いながら、元々は企業の成長戦略並びにM&Aとか、いろんな業界の再編、こういったものをコンサルティングという立場から数多くの現場に携わってまいりました。と同時に、私、いろんな他分野でいろんな接点がございますけれども、アカデミアという分野においては主に大学院の客員として十数年、さらには、こういった経験生かしながら、いろんな政策提言という部分では主に經濟産業省様の各種の研究会の中の政策委員、こういったものもいろいろの経験をさせていただきながら、最近では、ここ数年は報道番組のコメンテーターとしていろんなビジネスであるとか經濟全般のテーマに関して毎週のようにいろんなテーマを扱って提言をさせていただいている、基本的には、私は日本を前向きにする提言をしたいと、こういった信条でいろんなテーマに接点を持ってやらせていただいている、こんな立場でございます。

本日は、まさにこの日本の成長、ここに対して非常に重要な意味を持つこの産業競争力強化法案の改正、ここに関して私の見地から意見を述べさせていただきますかと思っております。よろしくお願いたします。

まず最初に、紙の方は幾つか御用意してまいりましたけれども、三ページ目から順に、こういった日本の成長を考える上で、私も原点として振り返るべきは、長期停滞、失われた三十年と言われてこの長期停滞の根本原因がどこにあったのかという観点でございます。私は、いろんな要因があると思いますが、一つの真因は、この人口減少という現象を捉える中で期待成長率が低下したことにあり、これを私は一つの真因だということに位置付けています。

これ、お手元の資料も、まさにこの失われた三十年の間に、実は日本というのは人口のピークアウト二度経験しておりますが、それに伴って実は期待成長率が下がってきている。その四ページを御覧いただいても、その期待成長率の低下と実は賃金の低下というの、これ非常に関連付けられていて、言わば国内は人口が減っていくからもう市場は伸びないんだと、したがって、多くの経営者を始めとして民間は投資をすることを抑制すると。投資が抑制されれば新しい需要が生まれない、新しい需要が生まれないということは売上げが上がらないので、賃金も上がらない。国内はこういった悪循環が定着し、じゃ、企業としては成長の原資を求めて海外に投資をするということ、この四ページの右側も、海外投資というのは逆に広がってきている。こういったところが、私は非常に大きな影響を与えたのではないかと思うわけでございます。つまり、人口が減っていくということは、イコール成長ができないんだと思つて投資をしなかったと、これが私は非常に

大きな根本要因の一つではないかと、こういうふう
うに考える次第でございます。

そうした中で、五ページ御覧いただきますと、
私、今申し上げたところから簡潔にこの失われた
三十年、長期停滞の原因ということを申し上げます
と、将来の需要不足と過去からの供給過剰、これ
がもたらす構造ギャップにあるというふうには私
は位置付けております。

つまり、将来は人口減っていつて市場が伸びな
いということでは投資をしないがゆえに将来の需要
は不足である。一方で、八〇年代以降、日本
が非常に強かったときの供給体制、これはなか
な構造を変えずに多くの生産拠点をもち、安く
いものを売ると、こういったところで雇用も含め
てかなりこれは固定化してしまつた。結果的に
は、将来の需要不足と過去からの供給過剰、これ
が構造的なデフレ体質を見出してしまつた。それ
がゆえに、金融も財政もマクロ的な政策を打つ
んですけれども、根本的な成長に対する転換とい
うのがなかなか果たし切れなかつた。これが一つ、
私が長期停滞の真因ではないか、こんなふうに見
ている次第でございます。

そうした中で、これをどう転換していくかとい
うのが、これからのまさに日本の経済の成長にお
いては非常に重要な視点であろうということを見
初めに申し上げたいと思っております。

その次に、六ページ、七ページで少し先々を見
た一つ前向きな捉え方という観点で幾つかのデー
タをお示ししております。

じゃ、果たして、私も考えるべきは、人口が
減っていくと経済は伸びないだろうか、こう
いった問いでございます。私は、人口が減って
いっても経済を伸ばしていくすべはあるという見
地であるいろいろ考えております。

こちらのグラフは、まさに人口の増加と成長
率、このプロットした図でございますが、一
見、いろんな意味で人口というのは当然ながら影
響を与えているんですが、必ずしも正の相関とい
うところまでは言い切れないと、ここが一つポイ

ントでございます。言わば人口だけが成長の要
因ではないということでございます。言い方変え
るならば、人口が減っていったとしても、一人一
人の付加価値を上げていく、それによって国全体
の付加価値を上げていくことができる、これは
成長することができる。このやり方こそ考えるこ
とがこれから重要なのではないかと、このように私
は考える次第でございます。

七ページ目に、私もデロイト・トーマツグルー
プのある調査をお示ししているわけなんです
が、こちらは、いろんな今後の成長に向けて、特
に政策とか施策において期待が持てるところはど
こなのかということ、これ一般のビジネスパー
ソンのある程度マネジメントに近い層を中心
にアンケートを取つた結果でございます。最も期待が
多いのが技術開発であるとかイノベーションへの
投資、まさに投資でございます。

この三つ下、御覧いただきますと、国内に投資
を還元できるような政策的な手だて、ここに対す
る期待も非常に高いといったところで、GX、D
Xと並んでこういったところが将来の成長をある
種牽引していく要素であるということ、期待を
集めているところが分かると思っております。ここをど
うこれから成長の戦略に結び付けていけるかど
うか、人口減少下にあつても付加価値を高めて成
長できる、このシナリオの下に政策を打てるかど
うか、この辺りが非常に重要ではないかと考える
次第でございます。

そこにおいて今後の成長の戦略をどう考えるか
というところが八ページでございますけれども、
私は、こういったこれからの成長戦略を考へてい
く上で重要なキーワードが二つあるというふう
に考へております。一つは脱自前ということござ
います。もう一つが価値循環と、価値を高める循
環と。この二つがこれからの成長において私は重
要な考へ方になつていくということを提唱してお
ります。

まず、この脱自前ということでございますが、
でも、これ今までの日本の、先ほど供給過剰とい

うふうに申し上げましたが、生産性が低い一端
は、ある種の、個々に自分でできることは全部自
分でやろうと、この自前主義の下に、ほかとの連
携であるとか一緒にやろうということ自体がおろそ
かになつてしまつた。それによって、部分最適で
全体最適にならないと。これ、人口増えつつ
いる時代はそれほど大きな弊害はないんですが、
人口が減つていく中ではこれかなり非効率になる
わけですね。このところをどういうふう
に脱却しながら、生産体制、供給体制をいかに強化しな
がら最適化していくかと。ここにおいては、何
でも自前ではなくて脱自前、ほかとつながつてい
く中で生産性を上げる、これが非常に重要だとい
う点でございます。

もう一つの価値を生み出す循環というところ、
まさにこの将来の需要をつくっていく上で、お互
いがつながるだけではなくて、このつながりを一
過性ではなくて継続的なつながりにしていく、そ
れで価値を生んでいくような、こういった在り方
が私は重要だといふふうに考へていまして、後ほ
ど少し補足をしたいと思います。

まず、脱自前ということ少し補足をさせてい
ただくと、九ページでございます。これはあら
ゆる企業で、これは中小・中堅も含めてあらゆる
企業において、これから生産性を高めていく上で
脱自前が必要であるということ、よく私が好ん
で取り上げる事例に、まさに中小企業の物づくり
で有名な大田区、このところで慣習としても言
われている仲間回しという言葉でございます。こ
れは、まさにこういった胴元になるような企業が
受けた仕事をそれぞれの得意分野の町工場が担
しながら、お互いそれぞれの良さを生かしなが
らつくっていくと、これによつていい物をより生
産性高くつくっていくと、こういった伝統ござ
います。全て自前ではなくて、それぞれの強みを生
かしながら連携してやっていくと、これは一つ、
私は良き伝統だといふふうに思つております。

最近、このデジタル化の中で、クラウド上
で、七十社ぐらいの町工場がクラウド上でデー

を共有しながら、発注された情報を共有しながら
自分たちの得意分野を持ち合つてつくつていく
と、こういった形で今実装しているということな
んですが、まさにDXを通しながら、こういった
お互いの連携を高めながら仲間回しをやつてい
る。これが一つの例でございます。

もう一つ注目しているのが、これ岩手県八幡
平、このまの人事部という取組でございます
で、これは官民とスタートアップ、これが連携し
ながら、それぞれが持っている人事部の機能、採
用であるとか教育であるとかですね、こういった
ものを個々ばらばらにやるのではなくて一元的に
官民、スタートアップが連携してやっていくと。
その中で得た人材というものを中小・中堅企業
が自ら活用していくと。こういうような格好の共
有の仕方というのは非常に私は革新的な取組だろ
うといふふうに考へるわけでございます。

すなわち、こうやつてお互いがそれぞれつな
がり合いながら生産性を上げていく。このため
には、いろいろな胴元になるような中堅企業、こ
のところがハブになりながらこういったつながり
をつくっていく。ここを強化していくとあると
か、若しくは、それぞれの企業が一緒にやれるよ
うな環境ということ、ある部分では提携であつ
たり、一体になつていくMアンドAであつたり、
グループとしてやっていく。こういったところを
より後押しするような政策というものがより私は
有効になつてくるんじゃないか、こういったふう
に考へる次第でございます。

こういったところがまさに脱自前ということ
で、こういう中で供給体制を最適化しながら供給
を強化していくと。この辺が特に人手不足のこれ
からにおいては重要ではないかと考へる次第で
ございます。

二つ目の価値循環ということでございます
これは十ページ目でございます。
なぜ私が循環と申し上げるかということござ
います。これ簡単に、釈法に説法なんです、
この十ページの左側で私が循環と申し上げること

の理由を少しある方程式に基づいてお話をしたいと思うんですが。

例えば、国のGDPを企業の売上げと捉えるならば、売上げというのは、釈迦に説法ですが、価格掛ける数量です。この数量を要素分解しますと、人数掛ける頻度というふうに分けることができます。じゃ、人口減少というのはどういう意味かといいますと、この人数が減っていくということとございます。

しかし一方で、じゃ、人数が減っていても売上げを上げるやり方があると。これはもうお分かりだと思いますが、価格と頻度ですね、このところをしっかりと上げていくことができれば、人数が減ったとしても付加価値、売上げを上げていくことができる。これを、これから人口減少下の特に内需のマーケットにおいては企業の戦略として意識していく必要がある。

最近では、サブスクリプションモデルとかもその一つの典型なんですけど、今までは、いいものを安くたくさんの人に売ると、こういった戦略だったわけなんですけど、これからは、いいものを何回も使ってくれる人、これに適切な価格で売っていくと、これによって成長していく、こういった考え方に発想を転換していく必要があるんじゃないかと、こういったふう思うわけとございます。

これは、個々の企業の戦略だけではなくて、いろんな産業政策であるとか国の全体の社会の実装の在り方も、こういった頻度と価格が上がる、言いかえれば、回転してリピート率を高めながら、い方を私が変わるならば、回転と蓄積と呼んでいられるんですけど、回転してリピート率を高めながら、そこで得られた情報を蓄積しながらより良いものにして、価格が上がっても買ってもらえるようにいいものをつくり出していくと。こういった回転と蓄積によって価値を生み出すような循環というもの、企業の戦略から社会の実装まで含めて考えを浸透させていくことがこれからの成長戦略において重要な点ではないか、こんなふう考える次第でございます。

こういった考え方に基づいて、その次の十一

ページでございますけれども、じゃ、日本は将来どういうふうな新たな需要をつくっていくべきかと。そこで一つ鍵になるのは、日本というのは課題先進国であるということとございます。

私が非常に尊敬する、あるイノベーションを豊かにやっていらつしやる経営者に、なぜイノベーションをこんなに起こし続けられるのかと、こういった質問をしたところ、一番よく深く課題を知っているからなんだよと、こういったお答えを頂戴して、はっとさせられたことがございました。

つまり、課題をよく深く知っていると、これは、一つイノベーションの源泉を持っている、種を持つているということとございます。これを解決するすべを見出すことができれば、これはまさにイノベーションを起こすことができるといってございまして、この課題先進国の日本というのがある面でもイノベーションの潜在的に有している、こういった発想で捉える必要があると。言い方を変えるならば、社会課題を解決するようなソリューションをこれは官民が一体になつてつくり上げることが、この先の成長戦略のこれは柱になつてくるんじゃないかと思うわけとございます。

私はよく5Kなんという言い方をしまして、十一ページの右側に5Kということで、たまたま頭文字があるような、観光であるとか、環境、健康とか、国土強靱化、教育といった分野で、まさに課題を抱えつつも、このソリューションこそが世界に通用する潜在力を持っている分野でありまして、ここをいかに需要に変えていくかといった辺りが一つの突破口になるんじゃないか、こんなふうに思うわけとございます。

そうしたことを社会に実装するモデルとして描いたものがこの十二ページでございます。これがまさにこれからの日本の成長戦略の大きな考え方、枠組みということだということで、私は循環型成長モデルということで提唱しております。

この中核になるのは、これは三つの循環で

形成されているんですが、その中核になるのはこの青いところの循環、この大循環と呼んでいるところとございます。こちらの出発点が真ん中の下にありますAというところで、日本が直面する社会課題、これが出発点になっておりまして、これを解決するために解決策というのを、ソリューションをどんどん生み出していくと。

ただ、この解決策を生み出すだけではなくて、これが買ってくれる人がいないと市場にならないと。重要なのは、この需要に結び付けるということが重要でございます。プロダクトアウトにならずに需要に結び付ける。この需要に結び付くことによつて、そこは新たな市場になっていきます。この社会課題を市場に結び付けていくというのがこの大循環でございます。

この新たな市場ができますと、そこに雇用が生まれます。良質な雇用が生まれると、言わば賃金が上がります。ニーズが強い雇用が生まれる。ここに多くの人を教育して移動して従事していたことに多くの人を教育して移動して従事していた。所得が上がると消費に回るので、更に新しい市場が大きくなる。さらに、ここを国内に閉じずに海外とも接続しながらやっていくと。この一番外のとこに灰色の丸がありますが、これ国際循環ということで、こういったものを外からもお金や資金や人を集めながら、まさにこういった市場をつくって所得を向上させていく。

これ全てぶつ切りではなくて循環させていくことが、まさに回転と蓄積、人数に依存しない経済の新しい成長モデルになり得るんじゃないか、こんな考え方でお示しをしておりますと、ございませう。

さて、最後に、こういった考え方に基づいたときに、今回の産業競争力強化法案、これがどういうふうな位置付けでどういうふうな貢献を私は期待しているかということを整理したいと思っております。

今申し上げた循環型の成長を果たしていく上で、あいにく、今現状では、それぞれの循環を阻

害する壁が至る所にございます。今回の法案というの、その壁の一つ取つ払う突破口になるという期待感が私は持っております。

具体的には二つ、右側のところに整理しておりますが、まず、国内に対して投資を拡大していく、先ほどの期待成長率を高めて投資をしていくことによつて将来の需要をつくっていく、これは非常に重要なことだと思っております。

とりわけ、今回、五分野に関して、EVであるとか半導体を始め五分野に関して特に集中的にインセンティブを利かせていくということ、実際、そこによつて需要の創出につながる芽を育てていく。さらに、そここのインセンティブも、実際に生産額とか販売額に応じてこの辺りを利かせていくということ明確に需要を意識している。ここが私は非常に評価すべきポイントではないかと思っております。

同じように、今後の成長の原資になつていく、ある種知的財産、ここに関してイノベーションボックス税制において、これもまさに知財のライセンスであるとか譲渡というこの需要側にインセンティブを利かせる。この仕組みとして、私は新たな需要、市場をつくっていく上で非常に期待感が持てることではないかと思っております。

それともう一つ、二番目のところの国内の投資拡大に向けたイノベーション及び新陳代謝、ここにおいては、まさに供給の生産性の向上を促すために、中堅企業、ここにフォーカスをして、いろいろな格好で後押しをしていこう、それによつて、人への投資とか賃上げの原資、この投資の原資をつくることにも機能しますし、さらに、M&Aというところでお互いのつながりを促していく、ここに対しても一つの後押しになるんじゃないか、こんな期待感を持っております。

以上、私からの冒頭の御説明でございます。御清聴ありがとうございました。

○委員長(森本真治君) ありがとうございます。次に、福島参考人をお願いいたします。福島

参考人。

○参考人(福島豪君) よろしくお願ひします。今御紹介いただきましたフクシマガリレイの福島と申します。

今日は、このような貴重な機会をいただき、誠にありがとうございます。一生懸命努めてまいりますので、よろしくお願ひいたします。

私からは、意見というよりも、これまで取り組んできたことを皆様に共有させていただきたいと思ひます。よろしくお願ひいたします。

まず、二ページでございます。

フクシマガリレイの会社概要ですけれども、一九五一年創業、私が三代目の社長でございます。従業員は千九百名ちょっと、売上は単体で九百二十億、連結で一千五百五十八億、東証プライムに上場させていただいております。

三ページ目、お願ひします。

事業拠点ですけれども、食のインフラをつくり、そして維持管理するという観点から、メンテナンスを非常に大切にしております。北は旭川から南は石垣島まで、合計七十六拠点、場所を構えて、サービス、メンテナンスの対応、営業の対応をさせていただいております。

四ページ目、お願ひします。

ネットワークですけれども、国内だけではなくアジアにも拠点をしております。十一か国十二拠点、タイには工場もございます。

次のページをお願いいたします。事業の概要でございますけれども、こちらにありますように、七つほどの事業がございます。左から簡単に説明させていただきますと、一つ目がスーパーマーケット、コンビニエンスストア、ドラッグストア等で使っていただきます冷凍冷蔵

ショーケースの事業。右側です、レストランや外食店舗で使われる冷凍冷蔵庫の事業。その右側です、病院や製薬会社、大学などで使われる特殊な冷蔵機器の事業。左下です、大型食品加工機械販売とありますけれども、アイスクリームなどを作るフリーザーの事業。その右側です、大型パネル

冷蔵販売、こちらは大きな冷凍冷蔵の倉庫や食品工場の空間をつくる事業。その右側です、小型、こちらはホテルやスーパーマーケットのバックヤードにある小型の冷蔵の空間をつくる事業。そして、全ての事業に横串が掛かるメンテナンスの事業ということで、この七つの事業、主に食に関わる事業をなりたいとさせていただいております。

六ページです。

当社の強みは、元々福島工業からスタートした会社なんですけれども、上の表の右側、消費者に近い店舗型のお店ですとお世話になって成長してきた会社ではあるんですけども、後ほど説明させていただきますが、数々の会社が仲間入りすることによりまして、食のサプライチェーンの生産から消費まで、赤で書いてあります、ファーム・トゥー・フォークと書いてありますけれども、食のあらゆるシーンで、設計、施工、そしてメンテナンスを全国でお役立ちできる会社に変革することができました。これが我が社の強みでございます。

次のページをお願いいたします。七ページです。

売上げの推移を記載させていただきました。ちょっと小さいですけども、一九七八年、ちょうど私が生まれた頃の売上げから昨年まで売上げの推移が書いてございます。御注目いただきたいのは、二〇一〇年頃から売上げが急速に伸びてきております。様々な理由があると考えているんですけども、一つの大きな要因はMアンドAというふうな考えております。

下にありますように、二〇〇九年に高橋工業株式会社、その右上、二〇一三年にFSP株式会社、その下、株式会社省研、このように三社をMアンドAすることによって売上げを伸ばすことができました。ただ、MアンドAして純粋に売上げの数が増えるというだけではなくて、シナジーを生み出してきたと自負しております。

次のページをお願いします。MアンドAをさせていただいた二社のその後の

売上げ、営業利益、従業員の数の推移でございます。左側が二〇〇九年にMアンドAをさせていただいたタカハシガリレイ、十五年間で売上げ三・二倍、営業利益五・七倍、従業員数は三・二倍となりました。直近の売上げは八十六億四千万です。右側、ガリレイパネルクリエイト株式会社、二〇一三年にMアンドAをさせていただいたけれども、十一年間で売上げ二・二倍、営業利益七・九倍、従業員数二・〇倍、直近の売上げは百六十億円、両社ともしっかりと成長してくれております。

九ページをお願いします。

では、なぜこのようにシナジーを出せていったかということなんですけれども、今我々が考えておりますのは、この記載しております四社、フクシマガリレイ、ショウケンガリレイ、ガリレイパネルクリエイト、タカハシガリレイ、それぞれが立ち位置で四社四様の情報収集ができるようになったと。そうすることで、物件を立体的に捉えて、一つの物件当たりの売上げを大きく獲得できるようにいったというのが我々のグループ・シナジーの特徴かというふうな捉えております。

フクシマガリレイは元々、消費者に近いスーパーマーケットや飲食店に強かった。ガリレイパネルクリエイトはゼネコンさん、サブコンさん、設計事務所さんの情報に非常に強い。タカハシガリレイは食品工場やコンビニベンダーさんと元々直接のお取引をさせていただいてた。ショウケンガリレイはエンジニアリング会社や商社様とおつながりが強い。このような、あらゆるルートでの情報収集で一物件を大きくしていくことができたと考えております。

次のページをお願いします。

その事例の一つがセブン&アイグループのスーパーストア事業における構造改革の重点施策であります。このPeace Deli千葉菅田のプロジェクト、首都圏二百店舗にお総菜を供給するセントラルキッチンでございますけれども、こちらで、ガリレイパネルクリエイトでは断熱耐火バ

ネル、フクシマガリレイでは冷凍冷蔵設備工事、タカハシガリレイではトンネルフリーザー、ショウケンガリレイでは自動搬送装置、ラインコンベヤーの施工をさせていただき、大きな受注を獲得することができました。

次のページをお願いします。

そして、今年の二月には日本洗浄機というメーカーをMアンドAを発表いたしました。今後のMアンドAの方向性は、シナジーを出しながらお互いが成長していくことでございます。

十二ページから十五ページまでは当社の新しく制定したパーパス、マテリアリティの部分でございますので、ここでは割愛をさせていただきます。十六ページをお開けください。

元々、福島工業という社名ですとやってきたわけなんですけれども、二〇一九年にフクシマガリレイという社名に変更し、大阪府西淀川区に新社屋を建設させていただきました。そのときに、このMILABと言われるオープンイノベーションの施設をつくっております。ここは、ジョインというコンセプトを基に、我々だけではなくて、異業種企業、大学、研究機関、そしてスタートアップの方々が集まり、この世にない技術やアイデアを生み出していく場所にしていきたいということをつくったラボでございます。もうフクシマガリレイグループだけではやれることは限られていて、たくさんの方々との協業しながら、スタートアップの方とも協業しながら新しい価値を創出していきたい、もちろん万博のことも意識にございました。そういったことをつくったのがこのMILABでございます。

十七ページをお願いします。

ここに、今七社の食に関わるスタートアップの方々が入居いただいております。日々お互い切磋琢磨しながら、新しい価値創造に向けて取り組んでおります。十八ページです。

我々の業界も人手不足で大変苦労しております。食の安心、安全を守る技術者がどんどん

どん減っていつておりまして、廃業とか後継者不足で人がいなくなつていつています。非常に危機感を感じておりまして、一部のエリアでは、いわゆる技術者がいなくて修理がままならないというエリアも出てきております。

この問題に一石を投じようということで、社内に短期職業訓練校をつくりました。今は社内のメンバーの研修機関ということで使わせていただいているんですけど、近い将来、社外の方々もここに入つていただくことで、この施工、失礼、施工業者不足のいわゆる社会課題に解決していきたいという思いでございます。今は当社の施設で行っているわけなんですけれども、二〇二六年には新しく技術者育成のグローバルアップセンターという建物造つて、更に人材育成を強化していきたいというふうにご考えております。

十九ページお願いします。
人材投資と書いていますけれども、これはベースアップの部分です。二〇二三年、五%のベースアップをさせていただきました。業績も非常に良かったということもございまして、夏のボーナスは前の比一七%アップ、冬は二三%アップということで、ここに書いていますとおり、賃上げも行つたんですけれども、売上総利益、過去二年で二倍以上になり、残業時間も八四%ということで減らすことができました、タイパの向上ができております。今年度も四月から六%のベースアップを実施済みでございます。

次のページをお願いします。
先期、業績も良かったということもございまして、私も、現在、投資フェーズに入つてきております。しっかりと稼いだ現金もたまつてきているということもあるんですけども、この二四年から三年間で約二百八十億円の投資、これは人材投資も入っていますけれども、二百八十億円の投資をさせていただこうということで、あらゆる計画を進めているところでございます。

そんな中、中堅企業政策の活用ということで、

現在、大規模成長投資補助金に応募すべく、今お願いをさせていただいているところでございます。主力のショーケース事業の新しい工場を滋賀の湖南市に建設を予定しております、投資予定額約八十六億円ということで、今準備を進めさせていただいているところでございます。

最終ページです。
中堅企業政策の活用検討ということで、二つ目、賃上げ促進税制につきましては既に活用をさせていただいております。本当にありがとうございます。

以上、フクシマガリレイグループの取組を共有させていただきます。ありがとうございます。
○委員長(森本真治君) ありがとうございます。

次に、清水参考人をお願いいたします。どうぞ、お願いします。
○参考人(清水信哉君) ありがとうございます。

エレファンテック創業者で社長の清水と申します。一枚めくつていただいて、二ページ目に私の自己紹介書しておりますが、元々、東大の後、マツキンゼーを出て、その後、エレファンテックという、いわゆるディープレックの技術で世界で戦うということをやっている、スタートアップをやっている側でございます。

本日は、まず前半、そもそもどういった取組をしているのかということが一つ参考になると思いますが、それをお話しさせていただいて、その後、逆にスタートアップを、ディープレックスタートアップをやっている側から政策がどう見えるのかだったりとかいう部分をお話しできればなというふうにご思っております。

一枚、二枚めくつていただいて、四ページ目から、ちよつと済みません、最新の会社紹介が英語しかなくて、英語で恐縮なんです、我々は、二〇一四年、十年前に私が創業した会社でして、世界で初めて金属を印刷するというテクノロジーを

用いて電子回路というものを量産するのに成功した会社でございます。

次のページ、五ページ目に行きまして、これは今までの課題を示しておりますが、我々が取り組んでいるのはプリント基板と呼ばれるもの、もうあらゆるパソコンとかスマホとかに入っているものですけども、これが今まで非常に効率が悪く、環境に悪い方法で作られていたもので、より良い方法に変えられませんかということをやっています。

今までのPCBというのは、サブトラクティブ法という引き算のエッチングとかフォトリソと呼ばれる方法で作られていました。つまり、銅箔を貼つて、要らない部分を溶かして捨てて、残った部分を使うと、引き算の製法で作っております。

こうすると、結局、使う材料というのは投入した材料の数分の一という形になってくるので、非常に材料効率も悪く、水も大量に使うという技術だったんですが、なかなかこれ以外の方法がなかったところに対しまして、次のページ、六ページ目行つていただきまして、我々は、金属をインク状態、液体のインクの状態にしてダイレクトに印刷した後、メッキで成長させるという、必要な部分にだけ積む、つまり足し算の方法で変えられないかということを取り組んでいる、そういった会社でございます。

七ページ目、これは本当にシンプルな計算なんですけれども、引き算じゃなく足し算なので、非常に銅の使用量、カーボンフットプリント、材料の使用量、大きく下がってきています。かつ、材料も、これ材料効率が非常に良くなるのでコストも下げられるというような夢の技術という形でございます。

ちよつと八ページ目、これ投資家向けの資料ですので、我々はマーケットをどう見ているかということなんです、この実はPCBマーケット、結構面白くて、百ピリオンぐらいのマーケットがグローバルにあります。かつ、グローバルに電化

が進んでおりますので、非常にマーケットは伸びております。シンプルな話、電気たくさん使うとPCBもたくさん使わなきゃいけないという非常にシンプルな理由でグローバルに伸びております。

かつ、PCBの材料や装置に関しては、実はこれ半導体の装置や材料に極めて似た市場になっておりまして、ここにトップの例を示しておりますが、例えば、ソルダーレジストであれば太陽さん、太陽ホールディングスさんが世界シェア八五パーセント持たれていて、利益率も非常に高いだったりとか、あと、圧延銅箔だとJXさんは世界シェア八割持っていますだったりとか、非常にコアのテクノロジーというのは今でも日本企業が押さえていると、まあ日本企業に限らずなんです、トップメーカーが押さえているというふうなマーケットでございます。

弊社がやるうとしていっているのは、このプリント基板という当たり前に全世界で使われているものに対して、全く製法を百八十度転換して、そうすると必要な材料、装置、全て変わってきますので、新しいスタンダード、もうこのサプライチェーンを全てぶち壊して、我々が新しい独占的な技術を持ったプレーヤーになっていくということで、世界にとつても良いしというふうな、そういうことをやっていくというのが我々がやっていることでございます。

九ページ目ですね。とはいえ、非常に難しいことをやるうとしていっていることが分かります。もう百年ぐらい続いている産業ですので、そんな簡単には変わりません。私が創業したのは二〇一四年でして、五つ、マイルストーンを設定しました。まずはラポレベルで、元々東大発ベンチャーとして創業したんですけども、まずはラポレベルで技術を確立する。その後、小規模な量産をする。その後、量産、大規模量産の前に、大規模に量産したら使ってくれるというお客さんとのアグリメントを結ぶ。その後、大規模な量産をする。その後に、大規模に量産した実証のラインを

そのまま販売していったら、我々、結局その装置とインクも流れていくというビジネスになりますので、この装置のライセンシングというのもしっていくというふうな、そういったモデルを描いておきます。

我々、二〇一四年から、今、二〇一四年、十年たちましたが、ようやく三ヶ月をクリアしたという段階でして、最初の技術確立に五年、その後の小規模量産に三年程度使っております。直近、大きくはライオンさんで、これはグローバルにはかなり有名な会社でして、世界のラップトップ、ノートパソコンで四台に一台は彼らが作っている、キーボードは彼らが作っているというふうな非常に大きなメーカーさんとMOUを結びまして、彼らのラップトップの半分、つまり世界の八台に一台のラップトップに弊社の基板を使っていくということとでアグリーメントを結びまして、それに向けて今スケールアップというのをやっているというふうな形でございます。

そういった話がちょっと十ページに書いておりますが、ディカーボナイゼーションが産業構造の変革をリードしているというのを書いておりますが、こういった産業はなかなか新しい技術いよいよといったも変わらないんですね。

そういったところで、脱炭素というのが非常に大きな追い風になっておりまして、もう脱炭素を実現できる、省材料でできるのは我々の技術しかないという形ですので、なので、実は我々、日本にしかチームいないんですが、売上げのパイプラインの九五％は海外という形になっておりまして、海外からこの技術を使いたいんだ、日本のこの技術使いたいんだという形で来ていただいているというふうな形になっております。

十一ページはちょっと技術の話なので、ちょっとマニアック過ぎるので飛ばしますが、材料と装置の技術ということで、もう日本のお家芸的な技術を使っておりますということで、十二ページ目は資金調達の話と書いておりますが、ここまでエクイティーでまあ九十五億円ほど、ほかも合わ

せると百五十億円ほど調達しておりますが、特徴としては、セイコーエプソンであるとか、あとは三井化学、直近、信越化学であるとか、非常に日本の強い技術を持ったメーカーさんと提携させていただいて、資本業務提携させていただいていまして、日本の技術を使って世界と戦うという形でやっておりますのが我々でございます。

十三ページ、会社紹介、最後でございますが、今ちょうどこの量産の拡大というのをやっております、ここから五年以内には、皆さんのお手元のパソコン、スマホ含めて、ほとんどの電子回路というのが我々の製法で作られていくというふうな世界をつくっていくというのが我々のロードマップになっております。という会社を十年ほどやっております。

十五ページ以降、逆に十五年、あつ、十年間スタートアップをやっている中で、どういうふうな政策が見えているかということとをちょっとお話ししたいなと思っております、十五ページにサマリー書いております。

まず全体としまして、過去十年、日本のスタートアップエコシステムの拡大に向けて、政策は非常に正しい方向に進んできたと思っております。意外と政策って褒められること少ないんじゃないかなと思うんですけども、私から見るといいいますか、やっている側からすると、すごくうまくやっていたらいいなというふうな思っております。一方で、若干停滞が始まっているというのが、データで後で示しますが、確かで、このままでは停滞が止められないだろうという状況でもあります。その後、がゆえに、諸外国でも一部それに対する取組としてやっている例もございますので、そういったことも紹介できればなというふうな思っております。

十六ページ、これはもうシンブルな図なんですけれども、過去十年めちゃくちゃ成長してきましたというのを言っています。私が創業した二〇一四年というのは、日本でベンチャー投資でもう一億、二億の調達でも大ニュースになるような

そういう時代でした。それが、今はもうはるかに拡大して、一億、二億じゃもう全然ニュースにならない。ファンド組成も、当時五十億のファンド組成しても大ニュース、ビッグニュースだったんですけど、今は五十億だったらいっぱいあるよみたいな、そんな感じですよ変わってきました。

これ、非常に重要で、なぜかという、五十億のファンドには五十億の仕事があるし、百億のファンドには百億の仕事があるんですね。つまり、五億のファンドのリターンを、五億を二十億にするというビジネスの中でグローバルに勝てるビジネスつくる必要がないので、ファンドサイズが大きくなっているということは、実際、上を狙わなきゃいけないというふうな形で非常に重要なんですけれども、この右側を見ていただくと、実は、二〇一三年からずつつと上がってきたんですが、ここ五年ほどは、ちょっとこれソースが違いますが、数字違いますが、どのソースを見ても停滞しているというのが一般的な見解になっていまして、今まで政策が非常に良かったんですが、若干停滞が始まっているというふうな思っております。

ちょっと停滞の話をする前に、過去良かったという話をせつ々かくなりたいなと思っておりますけれども、ページ十七に、私、これも意外と褒められにくい部分だと思っております、INCJさんのファンド・オブ・ファンズの投資、だったりとか、中小機構さんのファンドへの投資、だったりとか、中小機構さんだと思っております。つまり、はすごく効果的だったと思っております。つまり、スタートアップエコシステムを回すには、投資して、成功例が出て、リターンが出ます、そうすると、いろんな年金だったりいろいろるところに更に投資します、更に大きい成功例が出るというふうな、エコシステムを回していくということによってしか成長できないんですね。

ただ、スタートアップの投資サイクルというのは非常に長いんです。大体、今投資してから回収まで十年以上掛かるのが普通なので、放っておくと十年サイクルでしか成長しないんですね。それに

対して、過去十年、INCJさん及び中小機構さん等がファンドに出資することによって、ある意味人工的にサイクルを先取りしてファンドサイズを拡大するというのをやってきました。これは本当に重要で、この一番下に同じことを書いていますが、やっぱり五億を二十億にするというファンドだと、やっぱり大きいビジネスをつくるモチベーションないんですね。なので、やっぱり大きいファンドがあると大きいビジネスをしなきゃいけないという形になってくるので、これは非常に重要で、かなりうまく効いてきたというふうには私は見えております。これは本当に素晴らしいなというふうな思っております。

一方で、ちょっと停滞の理由についてという話なんですけれども、ちょっとその前に、この十年でスタートアップというものの役割が実は結構変わったんですけれども、意外と認識されていないんじゃないかというふうなところもあるんです、ちょっと紹介したいと思います。

新しいビジネスをやるときに、開発のリスクを取るのか市場のリスクを取るのかというふうな軸がございます。その中で、いわゆる伝統的には、二〇一〇年代までのスタートアップというのは、基本的には市場リスクを取るのスタートアップであるというふうな考えられていました。つまり、こんなのにニーズあるのと、市場あるの、フェイสบックもそうだし、エアビーもそうだし、こんなのニーズまだないかもしれないでしょうというものに、大企業が入れないところに入っていくというのがスタートアップというのがある意味伝統的なスタートアップの価値観としてありました。

ところが、二〇二〇年代からはスタートアップ観がかなり変わってきてまして、市場は絶対にあるんだけれども開発できるかどうか分からぬというふうなところも、実はこれも大企業じゃなくてスタートアップがやったらいいんじゃないかというところの成功例が出てきています。これ実はかなり大きなパラダイムシフトなんです、意外と

スタートアップ村以外では認識されていない部分もございまして、是非共有したいなと思っております。

例えば、モデルナ、オープンAI、H2グリーンスチール、スペースX等を書いておられますが、例えばオープンAIのサム・アルトマンが言っているのは、サム・アルトマンって元々、Yコンビネーターという本典型的な市場リスク型のスタートアップをやる、ことをやっていたわけですけども、彼が言っていたのは、いや、市場リスクを検証するのが一番大事と言ったけど、オープンAIはもう結局AGIができるんだしたら何千億投資しても惜しくはないので、むしろ彼らも、オープンAIも製品をリリースするまで七年ぐらい研究開発をしてようやく出したという形なので、市場リスクというよりは開発リスクに投資していく、研究開発に投資をしていくというのが、そこってスタートアップもできるじゃんということが分かってきたというのが現状になっています。

十九ページ、それを更に詳しく書いておりますが、市場リスク型スタートアップというのは市場リスクが最大のリスクなので、PMF、プロダクト・マーケット・フィットと言われるものなんです、それが本当に重要で、開発リスクが低いのでモートが重要になる、かつ政策的につくるのが難しいですね。例えばティックトックとかを政府が支援してつくれるかみたいな話、多分難しいというのは多分御理解いただけると思うんですが、非常に開わりは難しいと思っております。

一方、開発リスク型のスタートアップについては、かなり政府との開わりが非常に重要なことというのが多いというふうにされています。かつ、伝統的なスタートアップと違ってVCが人工的につくったスタートアップ、カンパニークリエーションという形でつくられたスタートアップというものすらあります。今までのスタートアップのイメージだと、この若いイノベーター、カリスマがいきなりスタートアップをつくってみたいな形

ですけれども、例えばモデルナ、mRNAワクチンを開発したモデルナは、人工的にフラッグシップというVCがつくった会社です。社長をハイヤーしてつくった会社です。そういうような形で、政策的に、これは政策じゃないんですけども、ほかも含めると政策的につくられたスタートアップすら存在しています。

次のページ、二十ページにその例を書いていきますが、この三社、一社、ノースポルト、リチウムイオン電池製造のスタートアップです。二〇一六年設立ですが、こまで一兆円超の資金調達を受けておられますが、物すごい政府支援を受けています。もはや、政策的にこまもスタートアップという形でやらせるぞというふうな形で政策が、もう政府がかなり手を入れてやっているというふうなスタートアップになっています。

H2グリーンスチール、これもっと最近で、二〇二〇年設立で、これまで三千五百億円を調達しています。欧州委員会からか入っているんですが、これもちょっと悲しいのが、悲しいって言うっちゃいけないんですけども、技術、実は日本の技術なんです。水素還元製鉄技術というのは神戸製鋼さんのミドレックスというのを使っています。ところが、水素還元製鉄というふうな大きな領域でもう本当に政策領域なので、本当はここは日本がぐっと関与して政策としてつくっていくれば日本からできていたかもしれないスタートアップだと思います。ところが、日本ではまだまだそういった大きなお金を投資して大きなところを狙っていくというスタートアップが全然まだないので、なかなかそれができていないというのが現状。逆に言うと、そこかなりポテンシャルあるんじゃないかなというふうに考えています。

あと、一番下にスペースXの例も書いていますが、結局スペースXも何だかんだで最初助かったのは官需じゃないかということもあって、そういうのは別に普通だと思っているんですね。何でこんなことを言ったかという、二十ページに、実は私、仕事上、シリコンバレーの投資家とも会うことがあります。実は、米国でもいわゆる伝統的なスタートアップ観というのが実はありまして、つまり、市場リスクを取るスタートアップ、だから、フェイズブックだったりとかあいうものがスタートアップであって、こういう政府と関わるというのは間違っていると、つまり政府とかあいうのは規制緩和だけしていればいいんだと、政府は余り入らない方がいいと、市場をゆがめるといふふうなことを言う人も結構いるんですね。いて、日本でもそういう伝統的なスタートアップ観というのはある。

あるんですが、是非そこに惑わされないでいただきたいというのがこの大きなメッセージです。で、実際、諸外国では、そんなことを言いながら、アメリカの自由貿易と言いつつEVに100パー関税掛けるみたいな話で、結局、そんなことを言いながら、諸外国ではめちゃめちゃえこひいきして政策のお金を投入したり、もう政府が人工的につくったりみたいな話も含めて、政府がぐっと関与して大きなスタートアップができてきているんですね。

特に、この開発リスク型というのがなぜ向いているかという、市場があるか分からないものに投資するのは難しいじゃないですか。でも、EVとかバッテリーとか水素還元製鉄とか、もう市場絶対明確ですと、開発ですというふうになってくると、政府としてもやりやすいというのはあると思えます。

なので、各諸外国もそういったところにかなりフォーカスして、えこひいきしてお金を出しているというふうな現状だと思っております。なので、そういう意見にとらわれることなく、世界で戦えるスタートアップをつくることに集中していくべきじゃないかというふうには思っております。

最後、ちょっと私の意気込み的な話なんですけど、私、実は創業を決めたとき米国に住んでいました、帰国して起業したんですね。その理由の一つは、日本から世界でナンバーワンになるというスタートアップの前例をつくるというのをやりたいというのがあって、例えば、大谷翔平が成功するまで、二刀流って、あんなの無理だと、そんな枠はなかったわけですよ。でも、彼が成功したので、結局、新しいドラフトに枠ができて、つまり日本には、日本から世界で、かつて枠がなかったんですよ、スタートアップかいわいにおいては。だから、逆に言うと、前例があれば、前例というのはある意味もう政府とか含めて人工的につくっていくこともよいので、前例さえあれば、日本の技術というのはあるんだから、それが商業化して世界に出ていって、私かもう本当にこうしたいなと思ったのは、二〇二〇年代から日本って再びイノベーションが日本からばねばね出てくるよなというふうな世界になっていくというふうな形にしていきたいなというふうには思っております。私からは以上となります。

○委員長(森本真治君) ありがとうございます。以上で参考人の御意見の陳述は終わりました。これより参考人に対する質疑を行います。なお、質疑及び答弁は着席のまま結構でございます。

○小林一大君 自由民主党の小林一大です。本日は、三名の参考人の皆さん、お忙しいところ大変ありがとうございます。貴重な意見を聞かせていただけて、感謝申し上げます。

冒頭、松江参考人からは、失われた三十年の原因として、人口減少が期待成長率を低下させたというふうな話もありました。国内での長期的なデフレや企業のコスト削減等の努力等によって、三十年間で日本が安い国に変貌しているという指摘もあります。そうした中で、今法案の改正案は本当に必要な法案だというふうには思っていますし、地域の賃金水準の上昇や良質な雇用の創出に大きな役割を果

たし、地域経済、ひいては国内経済の発展に貢献している中堅企業への支援措置も必要だと思っております。

それでは、参考人から忌憚のない御意見を伺いたいと思いますが、まず松江参考人にお伺いをさせていただきます。

戦略分野国内生産促進税制やイノベーション拠点税制の創設は、我が国においては新しい取組だというふうな承知をしています。松江参考人が失われた三十年の要因の一つだったと御指摘されている、御本もちょっと読ませていただいたんですけれども、企業や行政、政治が短いサイクルで物事を見るというようなことや、自前主義に裏打ちされた内向きなタコつばな社会から脱却しなければならぬ、こういうためにも今法案の改正案は必要だというふうに思います。

それで、先ほど御説明いただきましたけど、価値循環というコンセプトを提唱されて、企業や日本全体の付加価値を高める戦略について知見をお持ちだということはよく勉強させていただきました。企業の国内投資を促進して日本経済の成長を促すとともに企業の価値を高めることに對して、今回の戦略分野国内生産促進税制やイノベーション拠点税制、先ほど多少御説明はいただきましたけれども、どのような効果をもたらすのか教えていただきたいということを最初にお願いいたします。

○参考人(松江英夫君) 小林委員、ありがとうございます。大変重要な御指摘を頂戴したと思っております。先ほど、私も最後のページで、多少短い時間だったので説明し切れなかったところがございまして、今回の投資を呼び込むと、これ国内、さらには海外も含めて投資を呼び込むインセンティブを利かせると、これは私、非常に重要なことだというふうなふうに思っております。

価値循環というのは、まさにいろんな循環性をもたらすことに付加価値を上げていくと、付加価値を上げるといことは、まさにいろんな新しい

ものを生み出していく、投資というものがその出発点になるわけですね。なので、まさにそういうふうな投資に関しては、お金と、ある面、情報と人、こういった全てのリソースを国内に集めていくということはまず非常に大きな意味合いがある、これはいろんな意味で付加価値を生み出す出発点として非常に大事だと、これはまず一点目でございます。そこに非常に機能をするのではないかと。

さらに、もう一つ重要なのは、この出発点は、まさに投資とか、ある面それに近い生産なんですけれども、やっぱりゴールのところは需要なんです。このマーケットイン、このマーケットのところはしっかりと接続しないと、今まで、どちらかというと、日本の政策というのは供給サイドが非常に強いので、物をつくらんと、技術というところは皆さん重要だと、それがつくった技術というのは、本当に需要と結び付いて市場になっているか、つまり対価を得られるようなものがそこからつくり出せて、実際その上で所得なり雇用につながっているのかどうか、このところは実は大きな断絶があるかと。

ここを何とかつなげることが私は循環をつくる上で非常に大事なポイントだと思っております。先ほど私も少し申し上げたのは、今回の政策の特徴は、この需要側というところに一つインセンティブの起点を置いていくところが私大だと思います。先ほどの重点分野の中で、投資をする五分野ということを中心としていますが、このところが、生産だけではなくて販売した額に応じてこのインセンティブというものが変わっていく、この販売というところを明確に意識してインセンティブを付ける、これ非常に重要だというふうに思います。

あと、知財のところも、イノベーションボックス税制に関しても、これはまさに、今、日本は、今までのところというのは、需要のところについては政策性、手だてがなかったわけなんです。

これ知財のところに関して、実際にこれライセンスで取っていく、さらには譲渡していく、ここに關してインセンティブをほかの国と同じような目線をつくっていくというものは、この需要をつくっていくという意味合いにおいて、つまり出口をしっかりとつくるという意味合いで非常に重要な意味があつて、ここで初めて投資のところと需要のところが結び付いていくと、この循環という流れができてくる。こうすると、実際にそここのところというのは回り始めるということだと思えます。

さらには、先ほどお話もありましたが、中堅とか中小のところも、こういった需要のところを今度度は所得につなげていく、この循環に結び付けるところにおいて非常に意味がありまして、中堅企業というのはいろんな企業を結び付ける胴元になっていくという意味では、この中堅企業がいろんな投資余力を持つということが私は非常に重要な意味がある。

これによって、先ほどの福島さんの例もそうですけれども、いろんなMアンドAもそうですし、また賃上げとか人の投資というの、これ投資の原資がないとなかなかこういって続かないので、だんだんこういう投資余力を生み出すようなMアンドAというところをしっかりと政策的に支えていくところが、市場ができたことに対して供給を強化して雇用とか所得に結び付けていく、この循環をつくっていく意味合いにおいても重要なこと。この両面から今回の法案というのは非常に意味があるというふうに考えた次第でございます。

○小林一大君 ありがとうございます。引き続き、福島参考人にお伺いをしたいと思います。会社概要等、今までの経緯は非常によく勉強させていただきました。MアンドAや成長投資を積極的にやること、改めて敬意を表したいというふうな思いを、加えて、ガリレイアカデミーでの

技術者の育成を含めた人材育成や、二年間で全社員の一〇%の賃上げを行うなど、良質な雇用の創出をしていただいているというのもお伺いをさせていただきます。

今回の法改正で、今後の成長が期待される中堅企業の定義が、常用従業員数が千人以下の会社等と定義をされておりますけれども、グループ化税制等の支援が開始をされるわけですので、御経験を踏まえて、その定義や今回の支援内容について必要な内容になっていられるとお考えか、お伺いをさせていただきます。

○参考人(福島豪君) 御質問ありがとうございます。今お話されました、その中堅・中小グループ化税制につきましては、私ども、まだオープンにはできませんけれども、これからはMアンドAを継続していかうというふうに思っております。今回いろいろとお話をいただいている今回のその法案、株式取得価額の最大一〇〇%、十年間、損失基準金として積立が可能にというのは大変有り難い制度だということに思っております。

特に我々の場合、そんなに大きくない企業にはなりませんけれども、複数案件やったり検討がこれから進んでいくであろうと考えておりますので、非常に有り難い制度だということに考えております。

○小林一大君 ありがとうございます。新しい資本主義、今、政権が一生懸命やっているんだと思えますけれども、高水準の賃上げが持続的に実現することを掲げて、価格転嫁対策の強化や賃上げ促進税制の拡充等に取り組んでいます。が、本法律案で支援対象となる特定中堅企業についても賃金水準が高いことを要件とする予定だというふうに承知しております。そうした中で、先ほど話をさせていただきましたけれども、二年連続で高い賃上げ率を実現してきたとのことで、大変私も心強い限りであります。従業員の賃上げについてのお考え、賃上げによってどのような社員の方に効

果があったのか、また、政府の賃上げの支援策についても改めて伺いをさせてください。

○参考人(福島豪君) 御質問ありがとうございます。

賃上げをする際に、社員全員にまず先に賃上げをするという宣言をしました。その代わり、しっかりとこれまで以上に稼ごうと、利益創出のスパイラルをつくっていくこと。全ての投資が我々がつくるその利益が源泉になっているということを説明して取り組んでまいりました。その結果、二〇二三年度は賃上げをしても、先ほど御説明させていただいたとおり、生産性も非常に高まりました更に利益が出たということで、この春も六%の賃上げに踏み切った次第です。

同じような流れが繰り返すことができれば、来年春も同じように賃上げを断行していきたいと思っております。

○小林一大君 MアンドAについても伺いさせていただきます。一般的な、買手と売手の意向を調整する難しさや、仲介者、アドバイザーの質や量の問題など、企業文化、組織風土の融合が進まないなど、いろんな問題が、課題があるというふうな指摘をされています。

これまでもMアンドA、いろいろやってきたというふうなお話でありましたけれども、シナジーを生み出すために具体的にはどのような点で御苦労をされたのか、また、相談対応等を含めて行政の支援制度について何かあれば伺いをしたいと思います。

○参考人(福島豪君) ありがとうございます。

全てではないんですけども、我が社がMアンドAしてきた会社様はやっぱり何らかの御縁で元々つながっている、もうそれはお取引もありません、経営者同士がつながっていたというふうなこともあるんですけども、何らかの御縁でつながっていてMアンドAに進展していったという案件が多いように思います。

それと、やはりMアンドAは、グループ化したからといって必ずシナジーが出るものではなく

て、やはり時間を掛けて、お互いやはり忍耐も私には必要だと思っております。我慢するところは我慢しながらお互いの良さを認め合い、時間を掛けて統合を進めていくことだと思っております。先ほどちょっと御説明させていただきましたけれども、タカハシガリレイやガリレイパネルクリエイトもシナジーが出るまではやはり約十年ぐらいは時間が掛かったのかなというふうな思っております。

このMアンドAにつきましても、これから日本でも非常に盛んになっていくのではないかなとは思っておりますけれども、我々としてMアンドA候補先のその情報の在り方というか、そういったところで我々、MアンドAする側とされる側がもう少し柔軟に情報を開示しながらお互いがスムーズに情報のやり取りができるような、そういうルールみたいなものがあれば非常に有り難いなというふうに私個人としては考えております。

○小林一大君 MアンドAについて松江参考人にお伺いをしたいと思いますけれども、今回の法律案では、特に中堅企業がMアンドAを通じて事業規模を拡大することを支援しようとするものだというふうな思いますが、この法案について御意見を伺いたいと思えます。

○参考人(松江英夫君) 御質問ありがとうございます。

私は、一つの道筋の呼び水として意味が非常にあるのではないかとこのように考えております。このMアンドAは中堅企業に限る話ではなくて、まさに中小企業であるとか、ある意味では大企業も含めて、この国内においてはもっとダイナミズムを生み出す上では非常に大事だというふうな思っているんですけども、事中小企業においてはこういったMアンドA、若干距離が遠いところがございます。

実際に、買手だとか、先ほど福島参考人の話にもありましたが、ある面でシナジーを出すためにある程度事業を待てる力というか、ある程度時間

を持つて待てるような事業力がある会社でないかと、本当の意味で成功するMアンドAはなかなか難しい。

そういう意味では、中堅企業というところを一つの入口にしながら、このところを助成しながら、実際にMアンドAとかグループ化というのを進めていく。この後押しをすることによってMアンドAを経験する企業の裾野を広げていくことが、結果的に中小のMアンドAのハードルを下げて全体に広がっていく私には一つの突破口になるのではないかと、そういう意味合いとして意味があるのではないかと、こんなふうな考えております。

○小林一大君 そういう意味で、MアンドA市場、活性化しているものの、これに伴って、売手側の企業の価値を適切に評価ができる人材育成がまだまだ十分でないとか、政府による監視体制がない中でトラブルが増えていくというような報道も私は散見をさせていただきました。

こうした課題に対して政府としてどのように取り組むべきか、松江参考人の御意見お伺いしたいと思います。

○参考人(松江英夫君) MアンドAにおいて取引が一定の透明性を持つてされるというのが、買手も売手双方にとっても、よりこれが安心感につながるといえるところがあると思えます。そこにおいて政府が一定のそういったルールを定めていく、こういったところというのは、今後そのインフラをつくっていくという意味では非常に大事であるというふうな思えます。

それと、いろんな意味でのマッチングをさせていくためのインフラという、お互いの情報を買手と売手のところをつないでいく機能というのもこれから非常に重要になってくると思っております。この辺り、地方自治体も含めて公的な部分でそのインフラをつくっていく、その中で透明性を担保していくということも非常に大事ではないかと。

さらに、MアンドAは、私は、MアンドAをする取引のところだけではなくて、PMIというん

ですが、買った後にどうやってしっかりと効果を上げていくのか、買われた企業も含めて経営力を上げていくのか、この工程も併せて考えていくという、こういった見方が非常に大事で、取引のディールだけではない、その後工程も含めた上での基盤整備、人材の育成、この辺りも重要かというふうな考えております。

○小林一大君 ありがとうございます。

清水参考人に伺いたいと思えます。

ただ、約七年間、製品を世の中に送り出すことが難しかったというような話もお伺いしました。いろんな段階でのスタートアップの支援ということや、それらをどのように乗り越えられてきたのか、まずは御経験をお伺いしたいと思います。

○参考人(清水信哉君) ありがとうございます。

そうですね、まず一番最初に難しかったのは、どういうマイルストーンを設定して事業計画を作っていく、資金調達をしていく成長させていくべきかというふうなプラクティスがなかったというのが実は一番難しくて、プラクティスを決めてしまえば、それをあとにはリスクマネーを、必要なりリスクマネーを集めてやっていくという話なので、そういう意味では、最初、そういったマイルストーンやプラクティスもない中、手探りでとにかく研究開発をやってもなかなか製品が出ないと言っている最初が本当に苦労したというのは正直なところとしてはあります。

一方で、今は今で別の悩みがありまして、スケールアップというふうになったときに、やっぱり設備投資も必要なのでかなりの資金が必要という中で、米国ではないので、やはりそこが、リスクマネーの供給量自体が足りていない部分があるので、そこはそこで今新たな、全く別の難しさとしてあるというのが現状かなと思っております。

○小林一大君 ありがとうございます。

けど、済みません、時間が来ましたので、この辺りで終わらせていただきます。

どうもありがとうございます。

○村田享子君 立憲民主・社民の村田享子です。

今日は、三名の参考人の皆様、本当に興味深いお話をありがとうございました。

まず、私、清水参考人にお聞きをしたいと思いません。

若干、清水参考人の方がお若いんですけれども、こういった同世代ですごくこうやって御活躍されている方がいらっしやあって、本当に、最後のお話にありましたが、創業を米国で決められて、もう日本に帰ってきてくれて本当にありがとうございますという気持ちで、本当にこうした産業界の大谷翔平さんになれるように、やっぱりしっかりと国として応援をしないといけないんだということも学ばせていただいたんですね。

事前にご覧いただいた資料の中で、じゃ、そもそも清水参考人がどうやって起業されたのか、そのきっかけについても読ませていただいたんですけども、金属を印刷するというその画期的な技術に出会わされたきっかけが、大学時代の恩師からその研究を紹介されたというのが書かれていたんですね。

やはり、大学発のベンチャーということでしょう、大学で今のような研究が行われているのかということを知ること、あつ、これ、この研究、ビジネスになるよねということ、これをビジネスに近づける清水参考人のような目利きの存在がやっぱりすごく大事なんじゃないかなというふうに思います。

大学も、昔は割と自由に出入りできましたけれども、今は結構安全の状態も、安全の意味もあって余り自由に出入りできないというふうにも聞いていますし、こうした研究をビジネスにつなげていくための目利きのような人をどう育てていくのか。また、最後にお話があった政策スタートアップ、やっぱり政府が関与をしてスタートアップをするためにも、やっぱり政府の中にもそうした目

利きのできる人材が私には要すると思うんですね。

そういった人材が今の日本で本当に育成をされているのかということ、今、まだまだだよということであれば、そうした人材育成の必要性についても教えていただければと思います。

○参考人(清水信哉君) ありがとうございます。多分この中で圧倒的に若いのかなというふうには思いますが、ありがとうございます。

そうですね、まず一個目の、目利きをどうやって鍛えるかみたいな話なんですけれども、私、実はちょっと逆説的な回答を持っています。目利きをして、百発百中での技術がいくつあるかという形で見るとは不可能だと私は思っています。

私、アメリカに留学しているときに、一番のやっぱり東大との違い、例えばMITと東大の違いと、何か新しい技術、これいけるんじゃないかなと、何か新しい技術、これいけるんじゃないかなと億くらいついてみて、戻ってこればいいじゃないかなという、何かそんなイメージなんです。

私は、大学発ベンチャーというのはそうあるべきだと思っています。これちょっと言うと反感買う部分もあるんですが、日本の大学発ベンチャーって、極めて十年生存率が高いというふうな高いと言われているんですね。いろんなデータがあるんですが、十倍以上と言われています。それってつまり、うまくいかなくてもやめないうん、だからやっぱりうまくいかなくてもやめないうん、十年コミットするとなかなかみんな始められないじゃないですか。だから、教授も、うまくいいたら続けるかぐらいの気持ちだったら、取りあえず一年、二年やってみて、うまくいいたらやるし、まあ駄目だったら戻ってくるかみたいな感じでできるじゃないですか。だから、私は、目利きを使って百発百中狙うよりも、とにかく失敗してもいいからやる、失敗したら戻ってこれるとい

うような、そういうことをつくっていく方が大事なんじゃないかなというふうに思っています。

その意味で、目利きが、じゃ、政府側に足りないんじゃないかについては、そこに関しては、ある意味、失敗からしか学べない部分があるので、ベンチャーキャピタルであるとか、まさに失敗をしてきた、ある意味、失敗した起業家でもいいと思うんですけども、そういう人を連れてくる。ある意味、政府から起業してもいいわけですよ。政府から起業して、失敗したら政府がもう一回戻ってきてもいいわけですから、そういったような例をつくっていくというのがむしろ大事なんじゃないかなというふうに私は考えています。

○村田享子君 やはり、すごく今、変化のスピードも速いので、今参考人がおっしゃったように、とにかくやってみようというのはいくらもやれば変わっていくべきところなのかなと思います。

あわせて、御社のことについても一点お聞きしたいのが社員の皆さんのお話で、それも、いただいた資料の中で、スタートアップというイメージが多い中で、やっぱり御社においては平均年齢が四十歳を超えていて、それはまさに開発系のスタートアップの特徴かなとも思うんですけど、経験者の方を採用されてきたというふうなことも書かれておりました。

こうした社員構成としたことによる効果と、どのようにしてそうした経験者の皆さん、そうした採用してきてきたのかについて教えていただければと思います。

○参考人(清水信哉君) ありがとうございます。おっしゃるとおりでして、我々、平均年齢、スタートアップにしては非常に高く、四十代中盤になっております。物すごい日本の強みとアセットだというふうに思っています。大手のメーカー社に来ている人ですけども、大手のメー

カーでいろんな経験を積まれて、ある意味、その会社で例えば似たようなチャレンジをやるうと思っただけでできなかったたりとか、それを新しい会社に入ってからやってみようだったとか、あとはもう単純に、今の会社でやるよりも我々の会社でやった方がもう本当に世界初の、我々のやっていることでも本当に教科書に載るような話なので、そういったことにトライできるといううなモチベーションで来ていた方がいいといううのが非常に多くて、本当に日本の物すごいアセットだというふうに思っています。

ちょっと若干話される、話されるというか、追加の話しちゃうんですけど、我々は三井化学さんと資本業務提携しています、三井化学さんの工場の一画を借りています、その建屋をお借りして工場をやっているんですね。そうすると、三井化学さんの方が、いや、うちであれでしょう、うちの安全基準だから、もうめちゃめちゃこの基準が厳しくて、いろんなルールがあつて、ここはこうせいかいという言っているんですけど、面倒くさいでしょうって言われるんですけど、いや、そんなことないですよ。

つまり、三井化学さんがもう本当に文字どおり血を流してつくってきた、こうやって事故が起きる、こういうふうにはやらないと品質管理は問題があるというノウハウを教えてくれるんですよというところで、いや、それ、大企業からすると倒くせえルールだと思っているかもしれないんですけど、めちゃくちゃなアセットですよというふうなことを言ったことがありまして、そういったことというのは、日本からこうやって物をつくっていくようなスタートアップで世界で戦っていくという意味ではもう非常に大きな強みになっていくというふうに考えていますね。

○村田享子君 どうもありがとうございます。私はまさに物づくり産業の労働組合の出身でして、やっぱり現場の皆さんが持っている技術力の高さとか、現場では御安全にという挨拶をするんですけど、そうした安全への意識とか安全対策と

いうのも、ああ、そういったものも財産になっていくんだなというのをすごく感じました。

そうした人に関係するお話ということで、福島参考人に次お聞きをしたいんですけども、今日御紹介ありましたガリレイアカデミーの取組は、これもすごくすばらしいなと思ひまして、離職率がこれによって低下をしたというような報道も見ました。実際、このガリレイアカデミーの効果であつたり、よく現場では、現場で実際やってみて勉強してね、技術学んでねという話になるんですけど、やっぱりそこを研修施設で学ぶと、そのやっぱり意義について教えていただければと思います。

○参考人(福島豪君) 御質問ありがとうございます。

ほかの業界のことは分かりませんが、私の我々の業界も、どちらかというとやっぱり先輩の背中を見て学べという業界なんです。でも、先輩がどんどん高齢化していたり、先輩がいなくなつたりというふうになって、そうやって背中を見せる人すらいなくなつていっているのが一つあります。

それと、今このアカデミーに当社の社員が入つていっているんですけども、ほとんどが中途入社の子です。それこそ、旭川営業所にサービスマンが入つた子、島根営業所にサービスマンで入つた子、こういう社員は、島根は島根、旭川は旭川のコミュニティでしか仕事が基本的にはできなくなつてしまふんですね。でも、このアカデミーに集まつてくることによって、全国各地の同じような技量の同じような年齢のサービスマンが集まることによってアカデミー同期というのができてき上がりました、その所属する営業所のいわゆる所長というこのコミュニティだけではなくて、全国に同じような悩みを持った仲間ができるということ、大変社員にとっては心強い存在になっているというふう聞いています。

それと、離職率もそうなんですけれども、プランディングにも一つ寄与しているのかなというふう

うに思つておりまして、今、異業種からの、我々のサービスマンになりたい、技術者になりたいという中途採用していただける方多いんですけども、よくお聞きするのは、やっぱりこのアカデミーがあるから技能職でフクシマガリレイに入りたいんだというふうに言つていただける方が多いように思います。

先ほど申し上げたように、やはり背中を見て育てというのが元々業界にもあるものですから、このようなアカデミーでしっかりと技術的な成長を後押ししてくれるということはプランディングにつながっているのかなというふうに思つておりまして、ますますこの活動は活発化させていきたいなというふうな考えております。

○村田享子君 ありがとうございます。

やはり、今、製造業全体として、なかなか若い人が入つてこないとか途中で辞めてしまうという課題がありますので、御社の取組を是非参考に、また広げられないかなということを考えていきたいと思ひます。

ちよつと細かい話になるんですけど、また福島参考人にお聞きをしたいんですが、資格取得の支援も御社で行つていらっしゃるということで、例えば第二種の電気工事士、こちらの支援も行つていらっしゃるお話を、今この電気工事士の資格を持つている人が全国的に少なくて現場で取り合いになつているみたいな話も御相談として多いんですね。

なので、実際、こうした資格の取得支援、御社としてどのように行つていらっしゃるのか、教えてもらえればと思います。

○参考人(福島豪君) ありがとうございます。

今おっしゃられた第二種電気工事士ですね、それと三冷ですね、冷凍三種という技術があるんですけど、この二種電気と三冷が当社のサービスマンでは基礎的な資格になつておりまして、このアカデミーで座学及び実務を教育させていただいております。

この二つの資格以外にも、例えば管工事であるとか建築技能士とかですね、これ、我々は工事の

仕事をするのに必ず必要となるちよつと上位資格があるんですけども、こういったものもアカデミーに、アカデミーの中の施設を使いながら、ちよつと少数にはなるんですけども、資格を取らせるような塾も社内にごさいます。アカデミーとはまた違った立って付けて資格取得を増やすような活動を社内で行つております。

○村田享子君 ちよつと重ねてお聞きしたいんですが、やはりそのある程度の研修期間を取つて人を育てるとなると、その分、現場に人はいなくなつちゃうわけですね。

なので、やっぱり今、人手不足の現場が多いと、なかなかそうした教育にやっぱり時間を掛ける暇がないというふうなこともあると思うんですが、その点、御社においてはそうした研修期間もするということを見越した上で人もある程度の数採用されているという理解でよろしいんでしょうか。(発言する者あり)

○参考人(福島豪君) 失礼しました。

いわゆる研修に送り出す方も、やはり二か月ぐらゐの研修で戻ってくるんですけども、二か月研修行つて戻ってくる、まず、技能的にというよりも、やっぱりそのいわゆる社会人として顔つきが変わつて帰ってくるというふうな聞くんですね。

なので、その現地現地で一から指導するよりも、アカデミーのところ、友達じゃないですけど、友人をつくり、しっかりと技能も学び、そして会社のやつぱりそういう、何というんですか、資産をしっかりと知りながら戻ってくることで、会社をよく理解した上で技能も付けて戻ってくる。非常に現地からすると助かるというふうな言われたいまして、二か月穴が空いてもそれを埋めるだけのやつぱり、何ですか、効果があるというふうな言つてくれます。

○村田享子君 ありがとうございます。

最後に、松江参考人にお聞きをしたいと思ひます。すごく前向きに日本を良くしていこうというこ

とで、私も元気をいただいたんですが、やっぱりその価値循環です。価値を、じゃ、どう見出ししていくのかということ、松江参考人のお話の中で、やっぱり本業の再定義といったお話がありました。仕事を分解する、デジタルを活用する、外と組むということで、これを、じゃ、実際企業において自分たちの本業を再定義しようよとなつたときに、どんなふうに進めていけばいいのか。会社内でチームをつくるのか、若しくはコンサルの方に入つていただくのか、若しくはそういったところに政策的な何かしら支援ができるのかというふうなところを教えてくださいたいと思ひます。

○参考人(松江英夫君) 御質問頂戴してありがとうございます。

まさに本業の再定義ということで、私は、本業そのものつてすごく大事なんです、今知らないうちに、全て今やつていことが本業だということ、違ひ、このところをもう一回問い直すところ、ところが非常に大事だと思うんですね。

いろんな特に中小企業、中堅企業の方々と私もそういうふうな議論をするんですけど、そこで皆さんおっしゃるのは、ほかの連中と話をしていると何が自分強いのかよく分かります。つまり、全く異なるような、例えば取引先でも結構です、ある意味で競合でもいいかもしれないし、大企業でもいいかもしれない。

私がお付き合いがある、ある中小企業、これは、物づくり中心の中小企業は、大企業と一緒に取引しようと思つたら、大企業にないもの、これは、実は自分たちがある、一方で、自分たちがやらなくていいものもあるということ、大企業の方と中小企業の方がかなり本気で取引をする上で、会話する中でそういう発見があつたという話があるんですね。これは、別に大企業、中小企業関係なく、余り規模の問題では私はないと思つております。

あと、ある会社は中途採用をたくさん増やしたと、中途採用を増やして、先ほど話もありまし

た、研修をやる。中途採用の方に講師になってもらって研修をすると、入って間もない中途の方というのは、この会社でこんなことやっているんだ、逆に言えば、こういうところもつとやればいいのという気がある。なので、中途研修の方に、その会社で感じたこと、気付き、これを、いいところと変えた方がいいところ、これを話をさせるって、こういう取組をやっている社長さんがいらっしやって、これ、非常に多くの気付きになる。

そうすると、自分たちが本当に強いところに関してこれもつと特化しよう、逆に、ほかのところと携わっている時間に関しては、なるべくほかの人と一緒にやるか、ほかのところ任せると、それで空いた時間を本当に強いところに特化しようというような格好で、そういうような格好で本業を再定義してある、こんなところは一つ身近なやり方としてはあると思うんですね。

そういう意味でも、今日はうちの人事部の話とかいろいろなことをしましたけれども、本当に自分たちが強いところを見極める、ここに私は成長の芽があるんじゃないかなと思います。

○村田享子君 終わります。ありがとうございます。

○里見隆治君 公明党の里見隆治でございます。三人の参考人の先生方、今日は貴重な御意見、どうもありがとうございます。

私からは、三人の参考人の先生方にそれぞれ、このいただいたお話を受けて、今後、政府としてどのような政策、支援策につなげていくべきかという、そうした観点を主に論点としてそれぞれにお伺いをしていきたいと思います。

まず、松江参考人にお伺いをしたいと思います。松江参考人の今いただいた資料でいますと九ページ目に、タイトルとして、今後あらゆる企業、これ中小・中堅を含めて、相互連携を通じた生産性の向上、脱自前が必須であり、企業の形を超えてつながりを強化するMアンドA、グループ

化を促す政策が有効だというふうに訴えていただいております。事例として、大田区の仲間回し、また岩手県の八幡平市のまちの人事部というものでいただきましたけれども、今回、法案の、我々が今審議をしている法案の中では、もう少し、地域というよりももう少しスケールを大きく、MアンドAとかグループ化、これらを複数回行ってけるような、この経営資源の集約化を促進するような税制措置ということを法改正に盛り込んでおります。

これはこれとして、いただいた事例、もう少し地域で、そしてこの仲間の中小企業同士での連携ということについて非常に分かりやすい具体例をお示しいただいたんじゃないかと思えます。そういう意味で、我々、もちろんこの税制措置等、法改正事項も推進しませんが、もう少し地域に着目したソフト的な面での支援策というものを政府、自治体は考えるべきではないかというふうに思いますが、この点、もう少し掘り下げて御説明をいただければと思います。

○参考人(松江英夫君) 御質問ありがとうございます。

まさにMアンドAというのは、これあらゆる局面において非常に必要な一つの政策という戦略手段、たというふうにご考えております。

その中で、今回の法案では中堅企業、これが連続的なMアンドAをしていく、そこによってグループ化をしていくことを後押ししようと、これは、別に地域、いろんな地域問わずいろんな中堅企業がある種のハブとしながらやっていくという一つの方法論として、私は取っかかりとしてはいいんじゃないかと思うんですが、同時に、今御質問あったように、この地域という観点で見たときに、私はこの地域の中でこれから、地域の活性化もそうなんです、いろんな企業同士が、ある面、産官学が結び付いていくための枠組みをつくるということも、これ私、非常に大事な要素ではないかなと、こう思っております。

例えば、GXもそうですし、今いろんなデジタル化もそうなんですけれども、これ個社だけでなくる仕事ではなくて、ある意味でこのアカデミアと行政もそれを後押しをして、かつ複数の企業が連携しながら、例えばデータをお互い共有していただくとか、そういったことをできる人材がある程度共有しながら融通し合っていくと、そのための投資というものをお互いがまとめて出していく、かつそれを複数年度でそういった投資を地域の中で循環させていくような枠組み、実はこういった枠組みというのはまだまだ地域の活性化においては私は十分ではないというふうに思っております。

だということをよく理解をいたしました。経済産業省の所管の関係では、例えば福島復興ということも一つの観点としてありますけれども、あれもやはり、一つのこのエネルギーですとか、それからロボットとか、そういう新しい分野を地元で、それから地元の大学、特に理系の大学との連携で研究開発を進め、それを活用していくこと、そういう意味では本当に参考になるお話だと思います。

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。

いろいろな地域、取組があると思います。例えば、東北エリアも、福島の話ももちろん水素タウンというところで、水素、特に福島はいろんな所、水素とこれを起点にしながら、アカデミアのところもそうですけれども、いろんな地元の企業と、例えば自動車メーカー系とか、そういった部品系のメーカーともタイアップしながら水素タウンをつくっていく、こんな取組ももちろんありますし、あと、私が最近非常に重要だなと思うのは、サーキュラーエコノミーというところも、私もまさに経産省の研究会でもいろいろ議論させていただいているところなんです、ここはまさにこれから地域の経済をつくっていく一つの重要なテーマになってくると思うんですね。

これは、GXとサーキュラーエコノミーと、これはある面と同じ方向を向いて一体でやっていくべき私はテーマだと思っております、なぜサーキュラーエコノミーが重要かと申しますと、ある面、動脈と静脈をこれからつないでいく必要があるんですが、この静脈において自治体の果たす役割が非常に大きいんですね。いろんな一般廃棄物の処理であるとか、こういったものは、ある

面、自治体が責任を持つていく部分があつて、メーカーは自分でつくったものに対して責任を持つんですけれども、これ自治体が静脈のところをしっかりと動脈と結び付ける必要がある。

さらには、この静脈側というのは動脈のいろんな業界を横断的に、このところサーキュラーの環境をつくつていかなきゃいけないということになりますと、まさに自治体といろんな業界の企業様、それと地元企業様、これが全てタイアップしながらこのサーキュラーエコノミーを実現できる環境をつくつていくことが非常に重要になってきて、これつてまさに地域の活性化の経済にも非常に私は大きく、雇用を創出したり、新しい産業をつくつていく上で私は一つ起点になるテーマではなからうかなと思つておりまして、こういったサーキュラーの進んでいる地域に関してはいろいろな地域が、まあ川崎市であったり広島であったり、いろんなところでございますから、こういったところを一つのフロントランナーにしながらこの循環というものをしっかりとつていく。これが、先ほどのMアンドAは、そういう文脈の中で必要であれば、そういった手段も使いながらそういった循環型の地域経済をつくつていく、こういったところに進んでいくと望ましいんではないかなというふうに思つております。

○里見隆治君 ありがとうございます。

次に、福島参考人にお伺いをしたいと思います。先ほどもガリレイアカデミーのお話、質問に対して様々御説明いただきましたが、私も非常にすばらしいお取組だと、非常に、この働く皆さんを鍛え、そして訓練をし、そして賃金もしっかり上げていくという非常にお手本を示していただいているというふうに思いますけれども、これやっぱいいことするにはお金も掛かるうかと思えます。

冒頭申し上げたとおり、皆さんがやっていただいてることをどう政府、政策として支援していくかという観点でいいますと、これは全くの自前

でやつておられるのか、何らか助成金等を受けながらやつておられるのか、その点まず確認させていただきますたいと思えます。(発言する者あり)

○参考人(福島豪君) 済みません。その勉強する施設は、元々本社に移転する前のサービスセンターの建屋を転用しております。そこに、当社製だけではないんですけども、業界で使われる様々な機材、これもほぼ中古品を持ち込んで、動ける、動く状態にして、それを技術者及び先生が触つて教えることができるような施設にしてあります。講師も、ちょっとだけ外部使つたりもしますけれども、いわゆる人間として何が正しいかみたいなフィロソフィーのような教育もやつているんですけど、そういうものは父である会長がフィロソフィー講話をして、技術も、社内にとくさんの、特に本社にございますので、大阪でやつておりますので、本社サイドにはたくさん技術者がございますので、一〇〇%技術系は自前で閉じておまして、ほとんどお金を掛けずに社内で行つてやらせていただいている状態でございます。

○里見隆治君 ありがとうございます。そして、今、社内の従業員の皆さんに対してはそれで自前でやつているということではないと思つてます。先ほどの御説明の中で、今後社外の人材育成も、元々グループで広げておられる中で、外も視野に入れていくことになるかと、なかなか持ち出しというわけにもいかないでしょうし、どこまで費用を取つてやるのか。あるいは、それだけ社外の方に対してということでは、その訓練そのものが非常に公の、会社固有のものではない、普遍性を持った訓練ということであれば、何かしら公的な助成ということもあり得るんじゃないかと。私もこの直前、厚生労働省に確認をしました。なかなかこの最初の投資部分、施設設備については助成できないけれども、その講師とかあるいはテキスト、そういうソフト面での助成はあり得るんじゃないかと、そんなお話を聞いてきたんで

すけれども、今後のそうした支援を取り入れながらの外への展開ということについてのようようにお考えか、教えていただければと思えます。

○参考人(福島豪君) 今、現段階でも、特定のお客様といわゆる技術職の方をお受け入れして、二か月というロングスパンではないんですけども、二日、三日の講習みたいなことはやらせていただいております。大変御好評いただいております。今日も午前中、実はお客様来られて、アカデミーに行きたいというふうにおつしやつておられたのでお受け入れしようかなと思つているような状況なんですけれども。

先ほどちょっとスライドで説明させていただいたんですが、二〇二六年に、今いわゆる研修をやつている土地に新しい研修センターをつくらうとしております。これは、もちろんこれまで行つてきたそのアカデミーの活動を更に高次なものにしていくということ、今は短期職業訓練校なので基本的に内閉しているんですけども、やっぱり学校法人化する必要があると。それは実は意識はしたつもりはしております、そのときはやはり幾ばくかお金をいただいて、社外の方にも堂々と教育を受けていただけるようなことも視野に入れてながら計画を進めているところでございます。

○里見隆治君 もう一つだけ、支援策で、これは二十一ページ目に書いていた大規模成長投資補助金、これかなりの、この二桁億の規模です。相対これは中小企業支援策、まあ中小企業といつても皆さん大変大きなところだと思いますけれども、なかなかこの事前の情報収集とか、あるいは手続、申請方法、あるいはその過程でコンサルも必要だったりするということ、なかなかハードルが高いというふうに言われる中でこれだけ

けの活用を検討されているということでありまして、けれども、何かお困りの点とか、あるいは今後同じように申請されるに当たつて継続する、後続をする企業さんにこういうところを頑張るといふよと、あるいは政府にはこういうところを是非やつてほしいというふうな御注文があれば、教えていただければと思えます。

○参考人(福島豪君) そうですね、実はこれ、土地を取得するタイミングが結構ギリギリだったというのもございまして、土地を取得してからこの補助金申請させていただくまで一か月ぐらいいしか多分時間がなかったんですけども、一部社外の方にお願いした部分もありますけど、ほぼ社内ですべてつくつていったという経緯があります。まだまだこれから御検討いただくということなんですけれども、やっぱりこのような補助金を活用させていただくに当たつては、ただ単に物をつくるというだけじゃなくて、資料にも書いてあるんですけども、研究開発拠点としていろいろと検討しているとか、もちろん環境保全を配慮しているとか、あとは雇用をしっかりと創出していくとか、そういうポイント、ポイントがあるうかと思つたので、この辺の何か上手な表現の仕方みたいなのを教えていただくと非常に有り難いかなというふうには思っています。

○里見隆治君 どうもありがとうございます。ちょっと残り時間短くなりましたが、清水参考人にお伺いをしたいと思います。やはり今は政府がかなり積極的な関与を持つて、このスタートアップ、本当に知識と志を持つ皆さんとタイアップして世界各国と戦つてやつていくべきだと、そういう中で、日本にお戻りをいただいで頑張つていてる姿を私も大変心強く思いました。

第九節 経済産業委員会会議録第十二号 令和六年五月二十八日 【参議院】

そういう中で、最後の十五ページの御提言で、この政府が関与すべきと、しかも、相当な額を積まないとも競争できないという、ある程度規模感が重要だということも教えていただきましたけれども、今回、我々がこの法律案を審議するに当たったの税制とかあるいは様々なこの支援策との兼ね合いで、何か、済みません、もう残りが一分ちよつとくらいしかないんですけれども、御示唆をいただければ、ちよつとまとめてお伺いしたいと思います。

○参考人(清水信哉君) そうですね、結論から言うと、スタートアップって、言ったらそんなに税金払っていないので、税制でダイレクトに効くというのは結構難しいだろうというのは、私も考えたことあるんですけど、結構難しいなと思っていて、むしろ、今回、中に入っている例えばJ-ICの延長であるとか、スタートアップ、まだリスキマナー全然足りていない、GDP比に対して物すごく少ない状態なので、出し過ぎて市場をゆがめるような水準ではないので、なので、そこはもう継続して自信を持って出し続けるってことがすごく大事なんじゃないかなというふうに考えています。

一方で、あとは、今回入っていますNEDO法改正だったりとか、こういったところもまだ、今回の場合は非常に大きいのと思っていいと思います。起業家に向けて出せるようになっていくというのは大事だと思っていますし、ただ、これが一〇〇パー、もう百点満点かという、まだこれから、より使いやすくしていくだったりとか出しやすくしていくというふうなこともあると思いますので、そういったところでお金を流していきけるようにという形でやっていただけたらいいんじゃないかなというふうに思います。

○里見隆治君 ありがとうございます。

以上で終わります。

○石井章君 日本維新の会・教育無償化を実現する会の石井章でございます。

今日は、参考人の皆様、ありがとうございます。

す。

私は、参議院に当選させてもらって、ちょうど今年の七月で丸八年がたつんですけれども、二〇一八年のときにも産業競争力強化法で何度か質問の機会をいただきました。

御案内のとおり、産業協力強化法は、経済社会情勢の変化に対応した企業の成長支援、あるいはスタートアップへの支援、規制緩和の推進、事業再編の推進、リスキマナーの供給など、非常に幅が広い分野に固定しているわけでありまして、その中でも、特にこれまで改正によって創設された制度の中には、残念ながら積極的に活用されているとは言い難い制度も散見されるわけでありまして。例えば、債権譲渡における第三者対抗要件の特例の下請中小企業取引機会創出事業者の認定などがそうだと思うんですけども、このような、失策と捉えていいのかどうか分かりませんが、こういった政策が過去には山積しておることなのであります。

そこで、本日の私の質疑は、参考人の皆様から先ほど聞いた内容はいろいろ二回目に質問しますが、けれども、専門分野に関するものでなくて、この本法案の賛否を含めた、真の産業競争力強化への今後の施策の参考のために、総論的な問題について各先生方からそれぞれお伺いしたいと思っております。

まずお伺いしたいのは、政策評価と政策立案についてであります。

これは、相当前から政府の政策について議論がされております。各省庁でも取組が行われております。しかし、政策評価だけで、はい、終わります。これは意味がないわけでありまして、その評価を次の政策にどのように生かすかが肝要であると思えます。EBPM、いわゆるエビデンスに基づく政策形成という手法を政策評価としてどのように連動させていくのか、その行政との連動、改善につなげていくのかが一番肝腎なことだと思いますけれども、それぞれの先生方からお伺いしたいと思います。

○委員長(森本真治君) じゃ、順番に、松江参考人からよろしくお願いします。

○参考人(松江英夫君) 御質問ありがとうございます。

実は私、先ほど自己紹介の中では余り申し上げませんでした。経済同友会の経済・財政・金融・社会保障委員会の委員長というものを拝命しております。この三月にEBPM推進基本法を制定せよという、こういった御提言をさせていただいております。

まさに今の石井議員の問題意識、私ども非常に強く感じておりまして、そこで私が取りまとめさせていただいた主な骨格は、政府において大規模な予算が付いて、かつ複数年度、ロングタームのものにこそEBPMというのをもっと機能させるような在り方を目指すべきだ、こういった御提言をさせていただきました。

今、EBPMは、御案内のように五千事業ぐら、過去の事業の言わば予算が付いた粒々のものに関して手続としてはやられております。しかし、私の問題意識としては、実際これは手続としてはやっているんだけど、実際の意味で効果が上がるようなEBPMになっているのか、そこにおいて欠けているのは検証から立案に至るプロセス、ここは決定的に不足しているのではないかと、こんな問題意識でございまして、結果的に政策が実行されたものもしっかりと評価をして次の立案に結び付けたい。

これ、なかなか政策の効果というのは単年度で出るものじゃないので、なかなかそのタイムラグがある、難しいところあるんですが、だからこそ大規模でかつ長期のレンジでやる政策ですね、今回の産業、例えばGXの投資もそうですし、例えば、ちよつとテーマは違いますが、例えば少子化対策もそうですけれども、政府の肝煎りなものというのは、非常に複数年度で大規模な予算が付くものに関しては、あらかじめEBPMをやるための計画立ても一緒にやると。

EBPMの推進計画みたいなものを織り込みながら、どういうデータとファクトを取りながらこの政策を検証していくのかということもプランニングの段階でやる。さらに、そのところを、骨太から予算付けるところのプロセスの中でしっかりとこのところを政治と行政の間のコミュニケーションをしっかりやっていく。それを担保するために、行政の在り方も、内閣府、内閣官房の中に予算を付けて、それなりの司令塔機能具備してやっていく。こういったものを、パッチワークではなくてワンパッケージで進めていくようなことをしっかりと織り込む。それをEBPM推進基本法ということ、総称としては申し上げたんですけど、中身としてはこういった問題意識でございませう。

まさに今回の産業競争力強化もそうなんです、非常にロングタームでお金を出していくことなので、この効果の検証を最初から計画段階から織り込んで、じゃ、こういったもので実際の結果、データなりファクトを捉まえていくのを事前にある程度具備しながら計画をしていく。

その上で、出した結果というものが当初見越したものと違っても構わないんですね。先ほど来たあつたように、失敗から学んでいけばよいので、このある面ギャップのところをいかに、じゃ、今度より良い政策に生かすのかということも立案につなげる。このまさに結果から立案につなげると、このところはまだまだ日本というのは政策プロセスにおいても不十分で、このところをしっかりとこういふふうな大規模なものほどやっていく必要があるんじゃないか、こんな問題意識を持ってまいります。

○委員長(森本真治君) では、続いて福島参考人、お願いいたします。

○参考人(福島豪君) 政策について何か私が申し上げる身分でもないのかなとは思ってますけれども、私どもの会社は、東日本の震災の後にエネルギーを抑制していくという政策が大きく走ったと

思うんですけども、そのときに、様々な省エネの経済産業省様が出されている補助金を活用して、主にスーパーマーケットのお客様と一緒に節電に取り組んでまいりました。

実は、このいわゆる節電にお客様と取り組んだことが、やっぱりこれは国策であったということもあるのですが、うちの社員がそれを誇りを持って仕事をしてくれたんですね。それで、実は、現在我が社ではショーケース事業が最大の事業になっていっているんですけども、当時は二番手の事業で非常に振るわなかったところはあったんですけども、このやっぱり省エネという国策に、会社としても技術を育て、そして社員としてもこの国策を実現していくんだという熱い思いで取り組んだ結果、ショーケース事業が最大の事業になり、お客様に省エネという最大の効果をもたらすことができた。それはもう補助金をいただいていたんですけども、という意味で、非常に分かりやすかったというのがポイントかなというふうに思っています。

そういう意味では、やっぱり分かりやすい指標を持って評価されていくことが我々としては良かったのかなというふうに捉まえておられます。

○参考人(清水信哉君) E B P M、非常に難しいテーマだなと思うんですが、スタートアップという話でいうと、イノベーションというのはアップサイド最大化ゲームなんですね。それに対して、政策というのはどうしてもダウンサイド最小化ゲームになりがちというのがありまして、つまり、これは例えば銀行とV Cのビジネスモデルの違いでもあるんですけども、V Cの場合は、つまり十社投資して一社が例えば二十倍になったら九社倒産してもいいわけですね。実際はそういうわけじゃなくて三社ぐらい生き残ると思うんですけども、なので、もうその回収を追っても仕方ないんですね、その潰れた七の方を。だって、潰れたら最大でマイナス一〇〇パーですけど、うまくいった方はプラス五〇〇パーとかプラス一〇〇

○パーになることもあるわけだから。なんでですけど、銀行は逆に全部から回収しないといけないという形で、ダウンサイド最小化ゲームになりがち。

政策の評価もダウンサイド最小化ゲームになりがちだということに思うんですけど、特に公的機関の評価というのは、これは役人の評価も含めてですけれども、ですが、イノベーション政策はそれじゃ駄目だと思わなくていい。

つまり、ほとんど失敗しても、例えば公的、官民ファンド等からの投資もそうですけども、何か失敗したところばかりがいろいろ取り上げられたりしますけれども、別にV C的にはどうでもよくて、アップサイド最大化ゲームであるので、つまり、E B P Mをやるときには、つまり評価関数というか、評価の方法を、アップサイドを最大化する形で評価するという形で政治のレイヤーでもう言ってあげないと、民間、ほっておくと、基本的に公的機関というのは当然ダウンサイドを最小化するよう動いていくというのがあるので、そこはもう全然ゲームが違うんだということも言ってあげないとなかなか評価もしづらいだろうなというふうにはちよつと考えていますね。

○石井章君 ありがとうございます。それぞれの立場での御意見、本当にありがとうございます。そこで、ちよつとマニアックな質問になるんですけども、福島参考人に質問します。

私が知っている限りでは、福島さん、福島工業というところ、冷凍冷蔵庫とか、それからコールドテーブルとか、それからリーチインとか、そういったものが目に浮かぶんですけども、そういった会社としてイメージしてよろしいですか。

○参考人(福島豪君) ベースはそれで結構です。○石井章君 そうすると、私が知っている限りですと、例えば同じような業態で、ホシザキさんとか、それから、福島さんはもちろんです、日超、フジマック、それからパナソニック、タニコー、大和、マルゼン、もうこういったものはそれぞれ

得意な分野がありまして、福島さんはどっちかといえ、私は、冷蔵庫物にしたらば、例えばタニコー、ああ、ごめんなさい、ホシザキさんよりも後発というか、幾らか後れを取っていたような気がするんですけども、その中でここまでしっかりとしたコンセプトの中でやり抜いてきて、こういった今の会社をM A N D Aで獲得していった方がより一層効率がいいと思うんですが、その辺、福島参考人、どうですかね。

○参考人(福島豪君) お答えします。元々は、祖業は実は弊社は業務用の冷蔵庫でございまして、その後数年後にショーケースの事業を始め、業務用冷蔵庫とショーケースのメーカーとして二本柱で六十年ぐらいこつこつとやってきた会社なんですけれども、先ほど御説明させていただきました会社なっており、タカハシガリレイのM A N D Aから始まり、ちよつと今までのビジネスフィールドとは違う領域で活躍をされている会社をグループ化することで、それでやっぱり事業領域が広がっていったということなんです。

元々はもう消費者の皆様に近い店舗の仕事を徹底的にやっていた会社だったのが、物流のところもできるようなり、食品工場もできるようなり、もつとやうになり、一次産業に近いところ、加工とかそういうところもできるようなり、全て横串が刺さっていくメンテナンスですね、やっぱりこの技術者を育ててそのベースをしっかりとってきたことでは差別化ができていたのではないかなというふうに思っております。

○石井章君 当然ながら、今、昔はママの店、ダイエーさんがあったり、イトーヨーカドーがあったり、西友があったり、その時代と今は違って、セブ&アイグループ、いわゆるイトーヨーカドーグループの下部組織だった鈴木敏文さんがつくり出したセブンイレブンですね、これが、要するにドミナント化といって各地域にまとめて店舗をつくることによつて、例えば今東北ですと、アイリスオーヤマさんの米をどんどんと大量に使つて、すばらしい米ができています。そういう

ところにも恐らく福島さんの技術が大いに貢献していると思うんですが、その辺どうでしょうか。(発言する者あり)

○参考人(福島豪君) 済みません。例で出させていただきましたセブン&アイグループのスーパーストア事業の中核事業であられますイトーヨーカドー様の仕事を御説明させていただいたんですけども、我々、イトーヨーカドー様では、店舗のショーケースの仕様がベースとしてずっとやらせていただいていたんですけども、先ほど説明させていただいたPeace De i iというの、イトーヨーカドー様の総菜を供給するちよつと上位の部分ですね、食品でいくとサブライチエーンの上位の部分の工場のお仕事をさせていただいていますし、もつと言いますと、セブンイレブンのいわゆるバンダー様というのがたくさんありますけれども、その専用工場のお仕事というのもさせていただいております。まあB T O W E R Bの会社ですのでそんなに表には出てこないんですけども、食のサブライチエーンの中で冷凍冷蔵というと必ず必要になる機械でございますので、何らかの形でプレーヤーの皆様と関わらせていただき、メンテナンスが重要になりますので、メンテナンスの部分でしっかりとお支えできるよう体制をつくっているということも差別化につながっているのかなと思っております。

○石井章君 非常に期待をする、松江参考人と、また清水参考人と立場が違って今日は来ていらっしゃるので、私が一番、今日初めてこの資料を見させてもらって、ああ、恐らくこういう会社だろうと思つて、例えばわらべや日洋産業とか富士食品とかいろいろなところ業務提携しながら、いわゆるセブンイレブンというのは生かさず殺さずというところもあるんですけど、注意してもらいながら、すばらしい商品をつくっていただいて、やっぱりコンビニエンスが今、日本の物流を含めて、消費者のお口に入るのはコンビニが一番多くなつてきているので、そういうことも含めて、それぞれ三

人の皆様方にお礼を申し上げまして、私の質問を終わりにします。

ありがとうございます。

○磯崎哲史君 国民民主党・新緑風会の磯崎と申します。

本日は、参考人の皆さん、どうもありがとうございます。もう冒頭、三人、皆さんの御意見聞いて、何か元氣になりました。いや、何か本當、あしたからこういう雰囲気を持つてみんな頑張っていったら、いや、どんどん良くなるんじゃないかなという気持ちにすんなった、本當に気持ちのいい参考人質疑でした。本當にまずありがとうございます。

それで、まず最初、三名の皆さん全員にお伺いをしたい質問なんですけれども、今回のこの産業競争力強化法の改正案、私は、これまで課題とされてきたことの解決策に向けて、経産省さん、中企庁さん、いろいろと盛り込んでいただいたんじゃないかなという印象を私自身は持っているんですね。

ただ、その上で、やはり実際にスペシャリストとしての目で皆さんが見られたときに、実際にこの中身を実効性を持って確実に前進を図っていくとういったときに、このところは注意しておかないと駄目ですよ、総論でも結構ですし、ポイントでも結構です、得意分野のところでも結構なんです、これを大臣に一言言っておいてほしいというポイントがあれば、その点をそれぞれからお伺いしたいと思います。

○委員長(森本真治君) じゃ、松江参考人からでよろしいですか、順番に。お願いします。

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。

まず、これ、大事なところが知られないというのが最大のリスクだと思います。

私は、この今回の投資というものは、投資が重要だということは皆さん多分感じていらっしゃると思うんですね。例えば、E.V.だ、半導体だ、グリーンストールだ、こういうのが重要だ、これも皆さん、何となく思うと思うんですね。

ただ、これが、例えば一生懸命つくって、販売したら販売するほどこうやってインセンティブが利くんだけとか、例えばいろんな無形の資産に關しても、ライセンストというものを実際にいろんな意味で需要につなげていったらインセンティブ利くんだけよ、このところって実際余り知られていないと思うんですね。ましてや、今までは余りなかった、力を入れていないところだから、私は非常に意味がある。これは需要を喚起していくところ、投資が実は非常に重要なポイントなんですけれども、投資という見方をすると、ややもすると、言葉が悪ければ、手あかが付いた言葉に聞こえかねない。

国内に投資を呼び込む、これは非常に大事なことです、これは国内に投資をというこの枕言葉があつて輝くフレーズだと私は思っています、投資が大事だよって、これはみんな企業もそうなんです、みんな投資をしているので、じゃ、どういう投資が重要なのか。これは、国内に世界からも国内からもお金を集める投資、国内のマーケットに投資をする、この頭言葉、枕言葉が実は非常に重要なので、ここをいかに伝えていけるか。

さらに、このインセンティブを付けるのも、実際に販売に結び付いてインセンティブが付いていくんだ、さらには、そういった意味でライセンストを提供して、実際にそのセールスにつながる部分に対してインセンティブを付けるんだ、ここが政策の力点で、これがゆえに国内の中で投資を生み出し、需要をつくっていつて成長につなげていく。このところをつなげられるかが私は個人的に今回の産業競争力法案の改正の私は一つの大きな意義だというふうに思うんですが、ここをしつかり伝えていけるかどうか。それが伝わると、意義を感じる方々はメリットを感じ、更にもっと広げてくれといういい意味での要求になつてくる。

ある面で、私は、非常に重要な呼び水なんです、これは、ちゃんと伝える努力、言わばコンテクトを私、つくるといふ、最近、私は文脈形成

というのが非常に政策に重要だというふうに申し上げているんですが、この文脈をしっかりと関係する人が理解して、ああ、自分たちはここでメリットを感じるんだということが伝わらないと、せっかく呼び水まいても砂に消えて、砂漠に水をまくような形になつてしまうので、ここをどうするかというところが私は非常に大事なポイントだと思つております。

○委員長(森本真治君) では、福島参考人、よろしいですか。

○参考人(福島豪君) 先ほど当社の企業情報を御説明したんですけれども、二〇二四年三月期の社員数が千九百三十名ぐらいいなんですけれども、今期末になると恐らく二千名を超えてしまふんですけど、中堅企業枠から外れてしまふそうなんです。そこが非常に残念だなというところではあるんですけれども。

今回の法案でいきますと、このMアンドAのところを我々活用させていただきたいと考えているんですけれども、先ほどもおっしゃられたように、デューデリのところで我々やっぱり戸惑うところが多々あります。というのは、やっぱりMアンドAに慣れていないというところですね。

金融機関の皆さんといういろいろ打合せしながらやっていくわけなんですけれども、やっぱり大企業は、そういったデューデリのところいろいろ知見を持たれた方が複数名専任でいらつしやつてというところなんですけど、私どもでいくと、何となく分かる人が一人か二人ぐらいた、あとは金融機関の皆さんとやり取りしていくということですので、我々クラスの中堅企業がデューデリをするときに、もう少し理論武装してできる、そのための何か仕組みづくりみたいなのが政府の方で検討いただけると非常に有り難いかなというふうに思いました。

これは逆もしかりで、される側の方もそういうものがあつたらすこく安心して情報をお出しできるといふようなことも考えられるのではないかなというふうに考えております。

○参考人(清水信哉君) そうですね、実行に向けてということ、さっきのアップサイド最大化ゲームをちょっと掘り下げてお話ししたいなと思つているんですけれども、これ、法律を作つた後に実際に支援していくというときに、容易にこのさっき申し上げたダウンサイド最小化の方にとられるリスクが非常に高いなというのは正直言つて思つていまして、それを解決するため、例えばなんですけれども、もう最初から、例えばイノベーションセクターというのは、例えば、全部成功させるといふふうなものではないのだから、もう一定は例えば失敗していいだつたりとか、もつとと言うと、これちょっとコントラパシナルな、ちよつと中継もあるの言いづらんですけれども、例えば、経理不正、政府が支援したスタートアップが実は詐欺をやつていました、横領をやつていまして、経理不正やつていまして、ということって過去一件大きなのがあつて、そういうことありまして。ああいうのがあつたときに、えんどうん厳しくなるんですね。

ただし、アーリーステージのスタートアップなんて、最後、最終、その詐欺の確率ゼロにしようと思つたら無理ですよというのが正直あつて、実際どうしているかという、例えば欧州委員会からの助成金であれば、一部経理不正の割合は何%以下に抑えるのを目標にするだつたりとか、いやもうゼロリスク信仰というのをやめて、もうとにかくリスクが多少あつてもいいから出すみたいな形、でもそれが、そのパーセントだけが重要というよりは、それが政治のメッセージとして、つまり、全件絶対堅いところに金出せじやなくて、リスクあつてもいいから金出せという強いやつぱり政治のメッセージになつていまして、そういうところがあつて思つていまして、そういうところをセツトにしたいだけだと、より取るべき高い、政府が取るべき高いリスクを取つた、本當は政府が高いリスク取るべきなんですけれども、逆に政府なんです、そこを打破できる可能性があるんじゃないか

などというふうに考えています。

○磯崎哲史君 ありがとうございます。

是非、皆さん、次回の質疑の参考にさせていただきます。是非、皆さん、次回の質疑の参考にさせていただきます。是非、皆さん、次回の質疑の参考にさせていただきます。

でも、最後に参考人、今おっしゃられた、そうはいっても政府がリスクを取ったのというのは、確かに税金を使って実際省庁は様々な活動をし

○参考人(清水信哉君) 結論から言うと、極めておおらかだと思えます。ただ、アメリカにありがちなのは、これ市場の発想もそうなんですけれども、何となく、ゼロリスクではなくて、もし見付かったらめっちゃ厳しいよというふうな、そういう発想ですね。

例えば、そのSBI Rという、日本でも日本版SBI Rというのをつくりましたけれども、あれはこういふところが悪いことやりましたみたいな

○参考人(清水信哉君) 結論から言うと、極めておおらかだと思えます。ただ、アメリカにありがちなのは、これ市場の発想もそうなんですけれども、何となく、ゼロリスクではなくて、もし見付かったらめっちゃ厳しいよというふうな、そういう発想ですね。

○磯崎哲史君 ありがとうございます。だから、権利と責任が明確に示されているということなんだろうなというふうに理解しました。

○参考人(清水信哉君) ちよつとこれもコントラパースナルかもしれないんですが、中小機構が直接スタートアップに投資したりというのはそんなにやっていないと理解しているんですね。どっちかというところ、そのプロのVCに出資しているという形が多いというふうに理解しています。私、これ非常に良い形だと思っていて、つまりやっぱり、さっきの目利き力を鍛えるにはという話もありましたが、やっぱりその行き来のない組織で、その失敗が難しい組織で、その失敗ベースのアップサイド最大化ゲームについて投資していくというのにはやっぱり難しいなというふうに思うんですね。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

と、あわせて、成功するMアンドAと失敗してしまふMアンドAの違いは一体どこにあるのか、もしその辺で御意見をいただければ有り難いと思います。よろしくお願ひします。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

○参考人(福島豪君) まず、後者の方のお答えとすれば、我々、今成功したとは考えていないんですけれども、成功するようになるまで頑張つて統合を続けるということだと思っていて、もうなかなか、失敗だといって認めてしまつて、はい、さよならというわけにはなかなかいきませんから、だから、チャレンジし続けて、成功するまでもう忍耐して頑張る続けるということかなと、我々はそういう方針でやってきたということですね。

れども、御社で始められたこのアカデミーというのは、今言つたリスクリングという分野に入つていくのか、それとも従来型のOJTの延長上のようなものになる、どういうイメージでこれを始められたのかと、その点を少し教えていただけますでしょうか。

○参考人(福島豪君) 構想はリスクリングという言葉が出てくる前から構想してしまつて、もう一番のやっぱ根本は社会課題解決でした。本当に、食のインフラ、それこそ食品を提供するところ、作るところというのは事業所としてはもう無数に日本国内にあつて、それがトラブルが起きたときにちゃんと修理できないと、やっぱり事業が続けられないだけじゃなくて、やっぱり食中毒とかそういう重篤な何か被害が出る可能性がございます。そういう意味では、我々、特にやっぱり温度管理を守つていくインフラをつくる立場としては、やっぱり非常に社会的意義が高い仕事だということに考えているんですね。

○参考人(福島豪君) 構想はリスクリングという言葉が出てくる前から構想してしまつて、もう一番のやっぱ根本は社会課題解決でした。本当に、食のインフラ、それこそ食品を提供するところ、作るところというのは事業所としてはもう無数に日本国内にあつて、それがトラブルが起きたときにちゃんと修理できないと、やっぱり事業が続けられないだけじゃなくて、やっぱり食中毒とかそういう重篤な何か被害が出る可能性がございます。そういう意味では、我々、特にやっぱり温度管理を守つていくインフラをつくる立場としては、やっぱり非常に社会的意義が高い仕事だということに考えているんですね。

○参考人(福島豪君) 構想はリスクリングという言葉が出てくる前から構想してしまつて、もう一番のやっぱ根本は社会課題解決でした。本当に、食のインフラ、それこそ食品を提供するところ、作るところというのは事業所としてはもう無数に日本国内にあつて、それがトラブルが起きたときにちゃんと修理できないと、やっぱり事業が続けられないだけじゃなくて、やっぱり食中毒とかそういう重篤な何か被害が出る可能性がございます。そういう意味では、我々、特にやっぱり温度管理を守つていくインフラをつくる立場としては、やっぱり非常に社会的意義が高い仕事だということに考えているんですね。

○参考人(福島豪君) 構想はリスクリングという言葉が出てくる前から構想してしまつて、もう一番のやっぱ根本は社会課題解決でした。本当に、食のインフラ、それこそ食品を提供するところ、作るところというのは事業所としてはもう無数に日本国内にあつて、それがトラブルが起きたときにちゃんと修理できないと、やっぱり事業が続けられないだけじゃなくて、やっぱり食中毒とかそういう重篤な何か被害が出る可能性がございます。そういう意味では、我々、特にやっぱり温度管理を守つていくインフラをつくる立場としては、やっぱり非常に社会的意義が高い仕事だということに考えているんですね。

皆さんたちの意識改革というものが私、非常に重要なんじゃないかなというふうに思います。

その経営者にしつかりと意識を変えていってもらうという仕掛けとして、さらに、この文脈を伝えていくということも含めて、プラスアルファ、更にこういうやはり仕掛けしていった方がいいんじゃないかというアイデアがあれば、もしお聞かせをいただけると幸いです。

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。

まさに文脈と一緒に乗つかるといって、この仕掛けをどう考えられるかだと思っております。私も先ほど経済同友会とか、私も経団連も接点もございませんし、いろんな経営者のコミュニティに私も属しているんですが、重要な政策に関して、事前のところからしつかりと同じ、官民がですね、同じチームとして議論をしていく、こういうプロセスをもっと深くやった方がいいんじゃないかと。例えば欧州なんかを見ている、いろんな脱炭素化の目標を決めたり、サーキュラーも、かなり官民がもっと事前の段階からかなりいろんなルールに関して議論をして作っていつているんですよ。なので、文脈は、おのずと共有の文脈の中でこういった法案が成立されるという格好になります。

ただ、この前工程が日本に関しては非常に短いし、関わっている人の数が圧倒的に少ない。だから、大企業だけじゃなくて、それこそ中堅・中小も含めたコミュニティを広げて、こういった法案作りの一緒に作るというこの経路をもっと充実させていくことが大事だと思います。

かつ、政策も、どうしても単年度でこういったものを出していくと、こういったところってなかなか難しいので、常に複数年度で同じテーマに関してもアップデートをしていく。こういった経路をつくっていくことが今おっしゃったような文脈の形成にもつながるし、浸透にもつながるし、その中で政策の理解度にもつながるし、利用しようというモチベーションにもつながると、こういった機運を是非つくる。こういった政治と行政

と民間の経営の、こういった一体になる政策の立案プロセスというのをもっと考えていけるといいんじゃないかな、こんなふうに思っております。

○磯崎哲史君 終わります。ありがとうございます。

○岩淵友君 日本共産党の岩淵友です。

参考人の皆様、本日はありがとうございます。まず最初に、松江参考人にお伺いをしたいと思います。

冒頭、参考人から、失われた三十年というお話がありました。それで、今回議論している本法案の中でもキーワードの一つになるのかなというふうに思っています。

それで、この失われた三十年という状況をつくったその原因と背景ということで、産業構造審議会の中では、企業がコストカットと海外投資に注力した結果、国内投資が大きく停滞をしたというふうに分析をしているんですね。その結果、大企業の経常利益は増えたけれども、その一方で、労働者の低賃金とそれに伴う個人消費の低迷が続いてきています。実際、足下を見てもそうなっているというふうに思っています。

本法案の中では潮目の変化が生じているというふうに言うんですけれども、こうした状況の下で潮目の変化と言えるのかなという思いもありまして、参考人、どんなふうにお考えになるかなというのをお聞かせください。

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。

私は、潮目の変化、この一、二年は実感として感じているところがございます。大きいのはやはり、今日お話をしましたけれども、まず賃金を上げていくこと。ここは、経営者も実際に働く人もそうです。大企業も中小企業も含めて賃金を上げる必要があるよねと、そこから経済をしつかり立て直していかなきゃいけないよねと、この意識が同じ方向を向いているというのは私は大きな変化ではないかなと思うわけです。

(委員長退席、理事古賀之士君着席)

そこにおいて、賃金を上げるためにはどうすればいいんだろうかと、それは当然ながら価格をしつかり上げていく、そういったことは必要なので、適正な価格というのを市場としてもちゃんと担保できるようにということ、公的にもそうですし、さらに、企業としても実際に、まあ物価は輸入物価が上昇しているとかいろんな要因もありませんけれども、一生懸命値段を上げようという努力をする、こういったことを同じ方向に向けて変わりつつあるという、こういう変化は私、非常に感じるんですね。

これは私は望ましい変化だというふうに思っています。いかにこれを継続していくかということ、ここはかなりいろんな意味での構造を変えていく努力が必要なんではないかというふうに思っております。その構造を変えていくというのが、今日私のお話を申し上げたように、そこをやっていくためには国内にしつかり需要をつくっていくということが非常に大事なんです。今までは、今日の私のお話で申し上げたように、需要がなかなか国内でできなかったと、御指摘いただいたように、海外に投資が行くのでどうしても国内に投資が回らない、それによって需要が生まれにくいというところなので、この根本的に国内が成長マーケットにしていくということが私、非常に、継続的に賃金を上げていく上で非常に大事だと思っております。それがゆえに、国内で需要をつくるためには投資が必要、さらに、この投資というのを国内だけではなくて海外からもいろんな人やお金を呼び込んで、日本という国内のマーケットをしつかり耕してつくっていくことよ。そうすることによって、新しいマーケットができれば雇用も生まれるし、しかも新しい需要が強いマーケットというのは質がいい、ある面、雇用が生まれやすくなるので、賃金が上がりやすいマーケット、これに関してしつかりと教育に力を入れることによつて、そこに従事できる方、これを増やしていくことによつて賃金が上がっていく、こ

ういったところを継続的にしていく。これが私が申し上げる循環ということなんです。一過性ではなくて、国内でしつかりマーケットをつくることによつて雇用につながる賃金につながる、この循環をつくるための構造変化がこれから重要ではないかなと。

そういう意味で、今回の法案に関しても、そこを後押しするという意味合いがあるのかなと私自身は感じております。

(理事古賀之士君退席、委員長着席)

○岩淵友君 ありがとうございます。

続けて松江参考人にお伺いをします。けれども、この産業競争力強化法は制定されたのが二〇一三年だと、そのときのこの法律の逐条解説を見ると、失われた二十年からの脱却のためにこの法律が制定されたというふうなことが書かれているんですね。あれから十年余りがたつて、今、先ほど議論しているように、失われた三十年からの脱却だということに言っている。これ、失われた二十年を脱却できないまま三十年になって、このままだともう失われた四十年とか、そういうことになりかねないんじゃないかというふうに思っていますよ。

こういう状況を招いている要因がどこにあるのか、そして、そうならないために参考人が何が重要だというふうを考えていらっしゃるのか、お考えをお聞かせください。

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。

私は、こういった招いた要因いろいろあると思うんですけれども、一つは、これちょっとお答えとしては分かりにくいかもしれないんですが、時間軸というこの捉え方に私はあると思うんです。

つまり、余りにも近視眼的に目先のところ、例えばバブルがはじけた、リーマン・ショック、いろんなアクシデントがあつて、ここからいかに回復するかと、目先の時間軸でいろんな必要なこと、改革もやつてこられたというのがこの日本の状況だと思えます。これは民間も政府も含めて

しかし、本来ならもう少し時間軸を長く見て、例えば十年先はどうなるんだ、若しくは二十年先、日本はどうなっているんだ、もつと言えば二十世紀、日本はどうなっているんだと、このぐらい時間軸を長く見ると、世界観は私は変わってくると思っと思っています。

今日私が申し上げた価値循環というコンセプトは、私は、二十二世紀モデルだというふうに私は思っています。というのは、人口減少というのは日本が一番早く面している、世界中で一番早く面している、ある種フロントランナーなんです。ほかの先進国は、今、アジアの諸国もそうですけども、だんだん人口減少になってくる。つまり、いち早く日本が人口減少に面している。これでしつかりとして、人口が減っていくんだけれども付加価値を高められるモデルをつくれるならば、二十二世紀から振り返ってみれば、これ日本というのは、人口減少の中だけど経済が成長できるモデルをつくった先進国で、フロントランナーだというふうなものには私は変えられるチャンスだと思っと思っています、今日申し上げた価値循環というの、私はそこを変えていくための一つの提言としてお出しをしたところなんです。

つまり、十年先を見て、人口減っていくというトレンドは変わらないんだつたら、このまま失われた四十年にならないために発想を変えましょうと、マインドセットを変えましょう、アプローチを変えましょうと、こういっったところに民間の経営者も、皆さんもそうですし、みんながそういうふうな目で向いて、前向きに付加価値上げるにはどうすればいいの、そのためのアプローチというふうな政策的な手だてを考えていくと。目先のところのキャッチアップではなくて、先取りしながら、先をより輝かせるためにということと少し長い時間軸の中で大胆に考えていくという、こういう発想が私、非常に大事で、そこにおいては人口減少というのは一つの間違いなくコンテクストなので、このところを逆に発想を転換してプラスにできるようなアイデアというものが、これが本

当に必要なんじゃないかなと思うんです。

ということで、ちょっと時間軸というところを一つ申し上げましたが、賃金を上げて、実際、成長に結び付けていく上でも、今日申し上げたようなところを、長い将来の中で本当に成長できる芽、そこを国内でつくっていくという、こういった大きな骨があると継続的な賃上げとか成長においてもプラスになっていく、ここが根本的な転換点ではないかなというふうに思っています。

○岩淵友君 ありがとうございます。

次に、福島参考人と清水参考人にお伺いします。

今日はお話にはなかったんですけども、事前配付された資料を見ますと、例えば、福島参考人は、CO₂の削減は社会的責務だということと、環境アクション二〇三〇、そして環境ビジョン二〇五〇というものを掲げて取組を進めていらっしゃるということを紹介をされていました。先ほど、やり取りの中で、東日本大震災の後、省エネに取り組みされて、そのことが社員の方の誇りにもなっているというお話もありました。

それで、清水参考人も、新しい物づくりの力で持続可能な世界をつくるということを掲げて、省資源化、CO₂排出量の削減を実現されているというところで、とりわけ海外に販路を拡大されているということがお話としてありました。

それで、RE100という取組がありますけれども、これが世界でも、そして日本でも広がっているように、その脱炭素、気候変動対策に取り組むということが企業の社会的責任として求められている下で、こうした取組をされている思いとその重要性についてどんなふうにお考えか、それぞれお聞かせください。

○委員長(森本真治君) では、まず福島参考人からお願いいたします。

○参考人(福島豪君) 御質問ありがとうございます。我々、事業活動でCO₂をもちろん排出しているわけなんですけれども、いわゆる物をつく

て、お客様にお納めして使っただいて、最終的に廃棄になるんですけれども、お客様のところで使っただいてるときにもう九割以上CO₂を排出しているんですね。なので、やっぱり我々としては、この部分をお客様と一緒に減らしていくことが最大の社会的価値だというふうに考えておまして、もう会社の中、会社でも一丁目一番地に置いている重要な指標になっているということが一つ。

もう一つが、私ども、冷凍冷蔵をやっていく上でフロンというものを使っているんですけども、これがアメリカの学者の方による地球温暖化に最も悪い影響を及ぼす物質だというふうに言われています。業界としてはフロンをノンフロンにしていこうという流れ、これは我々も乗っかっていまして、実は四月からノンフロン化でございまして、漏らさないという、この方向もあるんですけど、漏らさないために、一つは、先ほど来出ている、その技術者を育成して一刻も早く正確に直すということ、もう一つが、やっぱりDXを使っす事前を防ぐみたいなことをやっているんですけども、いずれにしても、そのCO₂排出量でお客様のところ、物づくりに悪影響を及ぼし、かつフロンを使っす、もし万が一漏れると物づくりに地球温暖化に寄与するということで、我々の事業活動自体が地球温暖化と物づくりに密接になっているのを五年ぐらい前から感づき、もう政府の皆さんの活動をお聞きしながら感づき始めて、SDGsという言葉が出てきて、もう何かやらなきゃいけないなと思っすときに、やっぱり会社として二〇五〇年のビジョンをつくらなきゃいけないんじゃないかと。

でも、それもただ単に掲げるだけじゃなくて、ここに向かって全社員が取り組んでいけるようなものにしていくということと、環境アクション二〇三〇と環境ビジョン二〇五〇、おっしゃっていただいたものをつくって、今、全社活動にして

いるということでございます。

○参考人(清水信哉君) 我々は非常にシンプルで、ビジネスチャンスだからやっているというところで、スタートアップにとつてCSRとかやっている余裕はないので、一切CSR的な視点ではやっていません。ビジネスチャンスだからやっている、以上、というイメージで、もうちょっと、若干補足すると、一時期、スタートアップでも、クライメートテック、いわゆるCO₂削減に資する技術への投資がグローバルな投資額の二〇%とかを占めたこともあり、最近でも結構な割合を占めています。別にCSR活動で投資しているわけではないというのが実情。これは結構、日本と比較的間違えられやすい部分でもあると思うんですけども、全くCSR活動ではなくて、クライメートテックというのは絶対に必要になると思われている技術で、今まだないものなので、それを開発して新たなスタンダードを取れると非常に大きなビジネスチャンスがあるという、シンプルにそれに向けて我々もやっている、投資家も投資しているというイメージかなというふうに思っしています。

○岩淵友君 ありがとうございます。

最後に、福島参考人と清水参考人にそれぞれお伺いするんですけども、中小企業対策、そしてスタートアップ企業への支援ということで、今日お話もいただきましたし、これまでのやり取りの中でもいろいろあったんですけども、今の対策で十分かどうか。それで、もし十分ではないというところがあるとしたら、それはどういったことなのかということと、更にどう改善することが必要かということと、改めての部分もあるかと思うんですけども、お二人の考え、それぞれお聞かせいただければと思います。

○委員長(森本真治君) では、福島参考人からよろしいですか。

○参考人(福島豪君) 何かお答えになるかどうかはちょっと分からないんですけども、やっぱ

り、失われた三十年のお話さつきされましたけれども、ちょっとそのことは、僕も二年前に社長になったばかりなので、もう次の三十年しか見ていないんですけど、やっぱり何か経営者の役回りですごく重要になっているというふうに思うんですね。

私、四十七歳になったところなんですけれども、今、若い経営者といろんなコミュニティーで交流しているんですけども、非常に皆さん優秀です。そういう意味では、私よりもちょっと下ぐらいからちょっと上ぐらいの四十代の経営者がいかに日本で活躍しているかということが重要だなと思っていて、これは政策云々のところかどうかはちょっと分かりませんが、若い経営者がやっぱり野心を持って、日本をもっと良くしていこうと思ってやっているとかがどうにか懸かっているのかなというふうに思っています。

○参考人(清水信哉君) ちよっと私も結構自由形の回答になるんですけども、私ちよっと、結局、その需要をつくるのが偉かった時代、完全雇用が偉くて需要をつくるのが偉かった時代が長かったと思うんですけども、今むしろ日本では人手が足りなくなってきたという中で、むしろ課題は山積しているのに人手が足りないという状況になってきているというふうに思っています。特に人工的に需要、ありもしないというか新しくつくらなくても、世界には例えば地球温暖化の解決のために必要な技術のうちのまだ半分ぐらいしか我々は商用化していない。

つまり、半分というのは今から開発しなきゃいけないものだし、それを開発できたその領域を独占できるかもしれない巨大なビジネスチャンスがあるというものが別にまだ解決されずに放置されているという状態でもあるので、そういったものに、何かビジネスのその基本に立ち返った方がいいですか、何か世の中を今までできなかったことをできるようにしていく、今まで十人掛かったことを三人でできるようにしていくみたいな、そういうイノベーションということにフォーカスし

ていけると私はいいかなというふうに、そういう志というかモチベーションの方が増えていくことが私はすごくプラスかなというふうに思っています。

○岩淵友君 ありがとうございます。審議の参考させていただきたいと思えます。

以上で終わります。

○平山佐知子君 平山佐知子です。よろしくお願

いいたします。今日は、本当に貴重な御意見、充実した時間をありがとうございました。いろいろお話があったんですけども、特に松江参考人の方からありましたけれども、あの失われた三十年、この停滞の理由の一つとして、需要創出力の不足ですか、イノベーションは本来は需要サイドから起こるべきものであったというふうなお話があった、なるほどと思ったんですけども、ここで三人の方にそれぞれ伺わせていただきたいと思えます。

日本のこのビジネスを表す言葉として、技術で勝ってビジネスで負けるという評価であったり、また、なぜ日本にはGAFAMのような企業が生まれないのかという言葉もあります。そうした中で、やっぱり優れた技術力があれば当然ながら競争力として優位な立場であるべきなのに、今まで持っていたかと思われるその技術力がどう世界で使われていくのか、やっぱり需要という点がまあこれまでなかなかなかったのかなという気が私もしているところなんです。やっぱり、世界を注意深く見てリサーチをして、需要がどこにあるのかというところをしつかり見極めていくということがなかなかできていなかったのかなというところが一つ私の思いでもありました。

そんな中で、やっぱりこの全体を、技術がどうあつて需要がどこにあるのかというところをしつかり見定める人材というか、トータルでプロデュースするような方々、すばらしい技術力を生かしていけるようにしつかりと助言というかアドバイスできるような人材というの、なかなかこ

れも足りていなかったのかなという気もしているんですけど、そういった点も含めて、どこに問題があつて、どうしていけばいいのかというのを、三人、それぞれ参考人に伺わせていただきたいと思えます。

○委員長(森本真治君) じゃ、松江参考人からお願いします。

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。非常に重要な御指摘だと思います。問題意識、私もおかねてからそう思っております。私が、なぜ例えば技術で勝ってビジネスで負けると言われる要因になったのかというのは、今日私が申し上げたことの二つのある種組合せだと思っております。全体を見るところだと長期の時間軸、この力が弱かったからだというふうに私は思っているんですけど、いろいろ日本というのは技術力が強いというの、これは今も昔も変わらずに皆さん思っていること、この先も変わらずに皆さん思っています。非常に重要なところだと思っております。ただ、ビジネスというのは、まさに需要というところ、これは全体というの、世界で全体で見ると、その中で、かつ将来的に、世界の三年とか五年だけじゃなくて、先ほど申し上げましたのが、十年後、二十年後も含めてですね、世界がどうなってきたか、どういうふうな需要が潜在的にあるのかというところから始めると、こういった見方を多くの日本の企業というの、これはこれなかつたというふうにも思っています。

よく私はいろいろな経営の方々と接点がある中で、日本の企業の特徴は、中期計画というところは非常に重きを置いてやるんですけど、この中期って三年とか五年なんです。これがある面でも長期的な物の見方を阻害している。政策も骨太というのがあって、日本全体として時間軸が非常に短いんです。これが本場の意味で産業の競争力を私はそいでいる構造的な要因だと思っております。したがって、このところを短期、中期から長期に、私どもはよくズームイン、ズームアウトと

いう言い方するんですけど、ズームイン、遠くを見て、目先のところを見るとき、こういう、ある面、短期と長期を行ったり来たりするぐらい柔軟に長期と足下のところの変化というのを結び付けて考えていくということ、企業もそうだし、先ほどEBPMの話もありましたけれども、政策に関してもそういうふうな見方で、全体感をロングレンジで見るといふ癖を付けていくことが私は非常に重要だと。

そうしますと、今日申し上げたように、脱自前というのはおのずとできてくるわけですね。例えば、スタートアップ企業の特にシリコンバレーの方々というのは、まさに今申し上げたズームイン、ズームアウトってそういう連中のコミュニティーで出てきた言葉なんです。最終的なで上がりを見たときに、自分たちでやるもの、この方が早い、でも、ここはほかの人に渡した方が早い、このところは、この国につくらせた方が早いという、全体ででき上がりから逆算して自分のたちの強みをフォーカスするところとほかのところ、この任せるところ、この任分をするんですけど、結果的に脱自前になっていくわけなんです。本当に強いところを特化していく。

ところが、日本の場合は積み上げて発想するの、今あるものを是とした上で、さあ、あしたどううしましょう、これをまた積み上げていくという思考法なので、なかなか新しいものが生まれにくい、ほかと組むということもなかなか発想できない、積み上げていくとスピードが遅くなるので、あつという間にほかの国がどんどんどんどん新しいビジネスモデルになってしまふ。

したがって、長期の時間軸かつ全体を俯瞰して見る、まさにトータルプロデュースと、まさに私もそうだと思いますが、ここを、官民双方課題があるんです。このところを超えていくような形をしていくことがまず非常に大事かな。そのためには、こういった場合も含めて、ビジョンをしつかり示しながら、そこに向けた政策というふうな格好を発信していくことも大事だし、民間側もそこ

○参考人(松江英夫君) ありがとうございます。
私、御覧いただいた資料の中で、まさにリバー
スメンタリングという、下の世代から上の世代が
学ぶと、こういったことを企業でもかなり取り入
れたり、あともう一つ、私のキーワードで、現場
は先端であつて末端ではないと、末端と捉えるか
先端と捉えるか、これによって経営の在り方は大
きく変わる、こういったところをかねてから申し
上げています。

まさに、今日の議論もありましたけれども、こ
れから日本というのは、私はエージフリー、つま
り年齢という概念というのをある面も柔軟にし
ていく、取っ払っていくという、こういう発想が
いろんな意味でイノベーションを生み出してい
く、私は大事だと思つているんですね。どうして
も日本の場合は年功序列とか、年というところが
一つのクライテリアになつていろんな制度もつく
られてきているところはありますけれども、実は
そこの中に眠っているいろんな要素がある。

特に、若い世代というのは非常に環境の変化に
敏感で、先ほど、社会性の意識も高いし、逆
にもっと流動化していくので、上が聞いてくれな
いと辞めてしまうというぐらいですね、かなりこ
ういった動きが盛んになつてきています。こうい
つた方々がちゃんと上に物を言える、若しくは上が
一緒に対等で考えることによって、随分いろいろ
なこつて変わっていくのではないかと。

日本が、私、変わっていくのは、一つはその年
齢という概念を取っ払って、最終的には個とい
うところだと思つて、個人の個といふところ
か、個が輝くといふところに重点を置ける
か、これ企業においても、いろんな社会保障制度
も含めた在り方に関しても、私は、そこを起点に
いるんなものと考えていくと、いろんな物事は変
わっていくのではないかと。その一つがまさにリ
バーメンタリングということで、デジタルのこ
ととか社会的価値なこととかというのを下から聞
くことによつて、経営者がそこでマインドを変え
て、逆に若い人と一緒にやっていく場面と

つくつていって、それにふさわしいようなルー
ルとか組織にしていく。これは一つ有効なところの
手だてだと思つますし、こういったところを至る
所でやつていけば、実はシニアというのは日本の
中でボリュームゾーンなんです、この意識が
変わつていくことがかなり大きなものを変えてい
くんですが、その取っかかりになるのは、年齢
という概念を取っ払つて若い人もそこに一緒に
入っていく、こういった包摂的なことをつくつて
いけば、私は大いに変わり得るんじゃないかなと
思つます。

○平山佐知子君 ありがとうございます。
大変貴重なお話いただきまして、次に生かして
いきたいと思つます。
ありがとうございます。

○委員長(森本真治君) 以上をもちまして参考人
に対する質疑は終了いたしました。
参考人の皆様には、今日は長時間にわたりました
が貴重な御意見をお述べいただきまして、誠にあ
りがとうございました。ただ、あつという間の時
間だったというぐらい、大変今日は興味深いお話
を委員会一同聞かせていただいたというふうに思
います。今後の委員会の議論にしっかりとまた生
かさせていただきますというふうに思つます。委
員会を代表して厚く御礼を申し上げます。本日は
誠にありがとうございます。(拍手)

本日はこれにて散会いたします。
午後三時三十二分散会

五月二十四日本委員会に左の案件が付託された。
一、原発を廃止し、再生可能エネルギーに転換
する原発ゼロ基本法の制定に関する請願(第
一四三〇号)

第一四三〇号 令和六年五月十三日受理
原発を廃止し、再生可能エネルギーに転換する原
発ゼロ基本法の制定に関する請願

請願者 京都府宇治市 佐藤正志 外十九
名

紹介議員 倉林 明子君

東京電力福島第一原発事故から十年以上が過ぎ
た今でも、事故原因は究明されず、事故はいまだ
収束していない。にもかかわらず、政府は原発事
故被害者の賠償打切りや放射能汚染水の海洋放
出、汚染土壌の福島県民への押し付けなど、福島
切捨ての政治を行い、原発事故などなかつたか
のように原発再稼働を進めている。地元合意や過酷
事故時の避難路の確保さえないままの原発再稼働
はあり得ない。原発依存からの脱却を求める多く
の人たちの声を受け、二〇一八年三月、原発廃
止・エネルギー転換を実現するための改革基本法
案(原発ゼロ基本法案)が、当時の立憲民主党・日
本共産党・社会民主党・自由党及び無所属の有志
議員によつて衆議院に提出された。しかし、議席
の多数を持つ与党が審議を拒み続け、審議がなさ
れないままとなつた。同法案は前文において、東
京電力福島第一原発事故の反省から、これまでの
国の原子力政策が誤りであつたことを認め、原発
を廃止し、電気需要量の削減や再生可能エネル
ギーへの転換による持続可能な社会を実現する責
務があると明記されている。そして、原発廃止・
エネルギー転換の実現は、未来への希望であると
宣言し、原発のない世界の実現に貢献することが
できるとうたつている。こうした原発ゼロ基本法
を早期に制定し、原発廃止と原発依存からの脱
却、再生可能エネルギーを中心としたエネルギー
政策への転換を求める。
ついでに、次の事項について実現を図られた
い。
一、原発を廃止し、再生可能エネルギーへの転換
を実現するための基本法(原発ゼロ基本法)を早
期に制定すること。