

World Navi

ワールドナビ Vol.09
2013 SUMMER

Navi
対談

「先進国型の地方制度に改革して新しい富を生み人間の幸福を実現しよう」

川崎市長

公益社団法人 国際経済交流協会 代表理事

阿部 孝夫 × 米田 建三

人材育成講座

「世界における日本人—何をなすべきか—」 日本国政府代表 飯村 豊

経営セミナー

「金鳥の蚊取線香はなぜ渦巻きなのか—企業における創意工夫の大切さについて—」
大日本除虫菊株式会社 代表取締役社長 上山 直英

特集1 「中堅・中小・小規模事業者新興国進出支援専門家派遣事業について」

日本貿易振興機構(JETRO) 理事 吉村 宗一

特集2 「川崎臨海部とライフイノベーション国際戦略総合特区」

川崎市総合企画局担当理事・臨海部国際戦略室室長 小林 延秀

いま一番訴えたいこと 衆議院議員 岩屋 毅 衆議院議員 笠 浩史 衆議院議員 石関 貴史



Navi 対談

聞き手

公益社団法人 国際経済交流協会

代表理事 米田 建三

川崎市長

阿部 孝夫

「先進国型の地方制度に改革して 新しい富を生み人間の幸福を実現しよう」

米田 自治省（現・総務省）で重責を担われ、現在政令指定都市川崎の市長として3期目を務めておられるご経験を踏まえて、これから

日本の地方自治の課題と展望について伺って参りたいと思います。

憲法改正論議が起きていますが、大きな課題の一つに、地方の仕組みの大改革があります。

そこでまず自治省在籍中に埼玉、茨城、石川の3県の地方行政の重要な部分を担われたご経験から、お考えになったことをお聞かせください。

市長 都道府県は明治から国の手取り足取りで発展してきましたが、実際勤務してみても、独自に判断し、独自に決定できる地方自治が育っていることを実感しました。それぞれの県民性を持ちながら、みんなで一生懸命に産業・文化・教育の振興などに取り組んでいます。ですから地方分権というか地方自治はかなり定着してきていることを感じます。

米田 では、このままの制度でもやっていけますか。

市長 いえ、それは無理でしょう。東京一極集中が、あまりにも激しかったので、地方には人口激減して高齢化はどんどん進んでいる「高齢化先進地域」が沢山出ています。

そういうところは自立して産業振興やろうとしても無理です。

ですから課題は基礎自治体の強化です。例えば日本海側や四国などの人口100万人に満たない所が県と市町村の2層制になっているのをやめて、それぞれの県が特別自治市になり、それらを束ねる大きなくくりを州にしていって、地方行政を強化し求心力をつけていかないと成り立ちません。

米田 なるほど。私は、国家には中枢を担う拠点大都市は必要だけれども、地方の発展を絶対に忘れちゃいけない。地方が荒野になって大都市だけが存在するわけない、と主張し続けてきました。

市長 実は戦前には、中央集権だけれどもある程度の地方分権ができあがっていたのです。それを壊す形で大開発をやったのが、戦後の高度成長期です。

それは非常に効率的だったんですが、しかし公害問題を解決できなかった。今の中国と同じで対応できなかった。そのとき従来型の産業振興だけでなくて、人間大事だよといった主張を掲げて国民から支持される勢力、いわゆる革新自治体が出てきました。

この流れは都市が中心となって起こったものです。今は保守政権



り。このようにどんどん発展する一方で、だがそれで人間が幸せになつたかという問いが常にあります。技術が発展した先に、人間が生活していくのに何が必要かという、健康で長生きして楽しく、つまり健康長寿なんです。人間という動物が、子孫にわたるまで地球上で幸せに生きていけるために一番大事なのは健康ですから、健康に直接関係するライフイノベーション、生命科学、これは最後の最後まで残る、永久になくならない産業分野です。その芽がせっかくなってきたので、川崎でも伸ばしていこうとして始まったのが、この殿町の国際戦略総合特区です。川崎には周りにいろんな企業の研究機関があるので、実用化への狙いを定めた研究を支援していきます。そして実用化のためのプロセスを簡略化して外国と競争できるくらいにもっていこうとしています。おもしろいことにアメリカが狙いをつけて来たのです。今までは日本で研究したものをアメリカで製品化していたのが、日本人が開発したものをアメリカの企業が日本で産業化しよう、となった。米田 なるほど。そうするとこの川崎の拠点に、製薬会社なり医療機器会社が研究所を設けて、ここ

で製品を作り上げれば、従来よりも早く国の許認可も取れるといった可能性があるのでですか？
市長 はい。そうです。
米田 それは素晴らしいですね。
市長 川崎には企業の基礎研究の支援をする機関なども集まって来ています。例えば、医薬品などの効果や安全性の評価基準をつくる機関である国立医薬品食品衛生研究所。医薬品開発などを行うときに必要な動物の研究をしている、非常に難しい技術を持った実験動物中央研究所。日本アイソトープ協会という放射線関係についてのあらゆるノウハウを持った機関も来ます。
それぞれ企業の研究所の場所はどこでもいいのです。ここを製品化の拠点にして、最終段階を素早く通過して国際展開する。外国の企業も会社を川崎に置かなくとも、羽田が近いですからしよっちゅう飛行機で来ることで、日本の最先端技術や製品にふれることができます。
米田 なるほど。大変大きな使命を担うことにもなると思いますが、ぜひ成功していただくようにご期待申し上げます。
話は変わりますが、市長は自治省時代にサンフランシスコで領事

も文化振興もでき、国際関係でも存在感が出てきます。一方で、住民主権に根ざした住民サービスの提供が非常に大事です。つまり効率的な大きい行政と民主主義を共に実現する工夫が必要です。
これに対して面積が大きくて人口は60〜80万位で知事が一人で町村長が十何人もいるような所では権限も発想も分散してしまいがちです。これを基礎自治体に再編し、濃密にみんなで意見交換をしながら新しい政策を生み出していくことになるかと全然違ってきます。
米田 そうすると、県はいらないということですか？
市長 県を必要とする規模の小さい市町村もありますから、県を力の弱い市町村をカバーする特別市みたいな形にすればいい。
米田 広域市ですね。
市長 そうそう、広域市みたいな。県を市に言うともみなびつくりするんですが、県の出先機関を生かして県の本体をなくすんです。それらを道州で括る。国の出先機関の権限も道州に委譲し、かつ県が持っている広域的な警察なども道州に持っていく。
米田 地方に権限を委譲するには、課税自主権もセットで委譲していくことになりませんか？
もされましたね。自治行政ご専門だけでも、アメリカでの仕事の経験もありで、現在は大都市川崎のリーダーとして、日本の国際的な立ち位置というのは常に気にされておられると思います。日本の今後について、市長として特別にお考えのことをお話しください。
【先進国民として行動しよう】
市長 一言で言うと、明治維新というのは発展途上国の日本が、先を中国から欧米に切り替えた九十度の転換でした。ところが戦後は高度成長で円が強くなつて貿易黒字が出るようになり、日本は生徒から先生になった。経済で言うと、貧乏人から金持ちになった。これは百八十度の転換です。だから相当意識改革をしないとイケなかつたんですが、今まで後手後手になってきたのは、先進国民になった経験のない人が一生懸命やってたからですね。今ようやく先進国としての行動のあり方を国民も分かってくれた段階。いよいよ先進国として新しい富を作らないといけない時代だと思えます。
米田 ぜひ、これからもご健闘をお祈り致します。ありがとうございます。
市長 ありがとうございます。

ではありますが、この流れの上には立っていますし、現代の先端産業、つまり研究開発型で国際社会を内面から改革してリードしていく新しいものも都市から生まれていきます。川崎、横浜、神奈川がやっているとライフィノベーションの国際戦略総合特区はまさにそれです。これは国の主導だけではできないんです。現場があつて濃密に人間が交流する中から、こういうのがいいじゃないかって出てくるものから。
今は明治や終戦直後の開発途上国型の国家主導の大規模開発と違って、内発的に狭い地域からイノベーションをやる時代で、分野も医療や環境という時代です。従って都市の役割は以前とは非常に違う形で大きくなってきていると思うんです。
米田 そうすると都市、地域のあり方について市長はどのように整理されておられますか？

【基礎自治体は100万人規模に】
市長 人口100万を超えるくらいの特設市というのが、先進国になった国における地域政治の形態としては理想ではないでしょう。特別市となると独自の産業振興

市長 そういうことですね。地域通貨を作つて、二重通貨となつてもいいんです。実質的に北海道や沖縄の通貨が本土の通貨より安くてもいいんです。地域振興をやるうと思つと、どうしても大都市が強くなつてしまっていますから、その位まで自由度を高めて分権を進めるとだいたい違いますよ。そうすると国際社会と直結できるんですよ。
米田 おもしろい、夢のあるお考えですね。
さて、殿町の国際戦略総合特区について、役所の方から御寄稿も頂いてるんですが、市長のお言葉でこの狙いをお話してください。
【殿町の国際戦略総合特区がめざすもの】
市長 国際社会でリーダーシップを取れる産業分野をやるということなんです。日本は医療の基礎研究については相当進んでいて、それが医療機器とか医薬品になると、2兆円の輸入超過。いかに産業化するかが大きな課題になっていきます。
それと産業とはそもそも何ぞやという哲学問題があるんです。産業はどう発展していくか。最初は農業、次いで手工業を経て月に行ったり原子力発電や核兵器ができた

Vol.09 対談者 PROFILE



公益社団法人 国際経済交流協会
代表理事 米田 建三
ヨネダ ケンゾウ
1947年 長野県生まれ
県立松本深志高校卒業、横浜市立大学商学部経済学科卒業後、出版社勤務。
1987年、横浜市議員に当選し、1993年に衆議院議員に初当選。以降、3期連続当選。北海道開発総括政務次官、防衛庁政務官などを歴任し、小泉内閣では、内閣府副大臣を務めた。帝京平成大学教授を歴任後、2010年5月に社団法人 国際経済交流協会 代表理事に就任。TV・雑誌等メディアでも活躍している。



川崎市長 阿部 孝夫
アベ タカオ
1943年 福島県生まれ。東京大学法学部卒業
1967年 4月 自治省入省
1973年 8月 在サンフランシスコ日本国総領事館副領事・同領事
1983年 4月 石川県商工労働部長
1984年12月 環境庁企画調整局環境管理課長
1992年 4月 北陸大学法学部教授
1996年 4月 高崎経済大学地域政策学部教授
2000年 4月 法政大学社会学部教授
2001年11月〜川崎市長に就任(現在3期目)



世界における日本人

—何をなすべきか—

日本国政府代表 飯村 豊

私は日本国政府代表として主として中東問題を担当し多い時には月に2回は現地に行く毎日です。今日は外交官人生40年のなかから、日本人にとって大切だと思うことを申しあげます。

本日は厳しいことを言うようにのご依頼がありましたので、あるいは耳ざわりの悪い話もあるかと存じますが、予めご容赦ください。

さて日本人の外国における行動にはいくつかの特色があります。

まず、日本人の資質の高さ。これは大変なものです。規律、約束、時間、ルールを守る、清潔であると挙げていけばきりがありません。仕事も工夫して、新しいもの、美しいものを生み出します。しかし一方で社交は苦手です。一人ぼっちになりやすい。

そのため外国人と相対で会話するときには対話が成立しても、マルチの場合だと日本人は苦しい立場に



第5回アフリカ開発会議(平成25年6月3日閉会式・横浜)【外務省提供】

置かれます。

特に欧米人が中心の会は日本人にとって難しい。例えばG8の首脳会合や閣僚会合。真剣勝負です。欧米の指導者はいつも会ってまずし彼らには共通の話題が多い。ポンポン話が進む中で日本の代表が発言するには相当の工夫が必要です。

例えば政治問題をとれば最近の話題は7、8割が、イランは、パレ

スチナは、エジプトは、シリアは、という中東関連です。これらの地域は欧州にとって日本の朝鮮半島みたいな身近なところですので尚更そういう状況になっております。

レセプションなどの場でも日本人はポツンです。従って自然と足が遠のく。日本人居ないなあ、となる。ライシャワーが『日本人』という本で国際会議に出て来る日本人はいつも決まっている、そこが日本人の弱さだ、と書いて40年経ってもあまり変わっていません。

グローバル化時代とは打って出なければならぬ時代です。武田信玄が「人は城、人は石垣、人は堀」といいましたが**日本人は時代に相応しい資質を備えなくてはなりません。**明治の頃は外国とのつき合

いは一部のエリートに任せればよかったが、グローバル化時代は国の敷居が下がって異質な人同士、異質な社会同士の接触が増えてきます。国内に居ても同様です。**グローバル化時代は、また世界規模の大競争の時代です。その闘いに勝てないと勝ち組になれません。**

むしろ中国韓国東南アジアの方々がうまくやっている。中国は多様な文化が、朝鮮は何度も侵略された歴史があり、東南アジアはこれも多様な文化があります。日



第20回アセアン地域フォーラム(平成25年7月2日・ブルネイ)【外務省提供】

むことです。そうすると世界で何が問題になっているのか、輿論がどうなっているのかわかります。そうすると例えば過去に関する話は軽々にはできない。アメリカは中韓と同じ反応をします。日本は米中と戦ったからです。あつという間もなく米中が結びつき、輿論がつくられる。やるなら相場観をもって十分準備する必要があります。敗戦国はみな苦勞しています。社交の場でこういう話でもできますから説得力をもって開陳できる力が要です。

④ 社交力。人付き合いをスムーズにできる力。袂を脱ぐ力です。ある欧州系の有力企業の役員が、日欧の経済人同士の職業上の繋がりを超えた非公式な付き合いをしたいが遣り方がわからないと途方にくれていました。向こうが交際を望んでいるのに日本側が応えられないのです。勿体ないことです。

⑤ 国民としての意識をもつと持つ。TPP、EPAなどグローバルな時代の経済の土俵をつくるのは国ですから国が弱ければ不利になつてしまいます。外国に行つて問題あつたときそれを解決するの

も国です。国が弱いと国民は悲惨です。ですから皆が団結して自国を支えなければならぬのです。

軍事力、経済力、ソフトパワー(イデオロギー、文化力)とそれらを総合的に発揮できる政治力が総合的国力です。これに中国の学者は凝集力(団結する力)を付け加えていました。その通りです。

⑥ 得意技をもつ。多くの方々と親しくなるために得意技を持つことも大切です。私は50を過ぎて居合を始めました。インドネシアで居合を教えていましたらユドヨノ大統領も来場される伝統武道大会で模範演技を、と招かれました。それから大統領府などで私の姿を見つけれられると大統領が居合のようなしぐさをされるなど大変親しみが深まりました。あの人

講師 PROFILE



飯村 豊
イイムラ ユタカ

- 昭和43年 外務公務員採用上級試験合格
- 昭和44年 東京大学教養学部教養学科中退、外務省入省
- 昭和60年 在フィリピン日本国大使館(一等書記官、追って参事官)
- 昭和63年 経済協力局技術協力課長
- 平成 2年 大臣官房報道課長
- 平成 5年 在米日本国大使館公使(政務)
- 平成 7年 在フランス日本国大使館次席公使
- 平成 9年 大臣官房審議官欧亜局担当
- 平成11年 経済協力局長

- 平成13年 大臣官房長、大臣官房審議官
- 平成14年 特命全権大使インドネシア国駐節 兼 東チモール国駐節
- 平成18年 フランス国兼アンドラ国駐節
- 平成19年 兼モナコ国駐節
- 平成21年 日本国政府代表(中東地域及び欧州地域関連)

- ※その他主要活動
- 平成7年より2年間MSH(米国の国際保健分野のNGO)非常勤理事。
 - 平成19年より2年間フランスにおいて歴史分野の優秀な著作に授与される「大使賞」審査員。
 - 平成22年4月より2年間東京大学公共政策大学院客員教授。
 - 平成23年4月より財団法人日本インドネシア協会副会長。

※本稿は、平成25年5月に田辺三菱製薬(株)で行われた特別講演の筆録であり文責は編集部にある。

本協会は、内外で活躍中の一流の人材を講師として、自治体、企業、諸団体などに対し、グローバル化時代を勝ち抜けるオーダーメイドの「人材育成講座」を実施しています。

お問い合わせ：TEL.03-6264-2343 公益社団法人国際経済交流協会(事務局)

金鳥の蚊取線香は

なぜ渦巻ききなのか

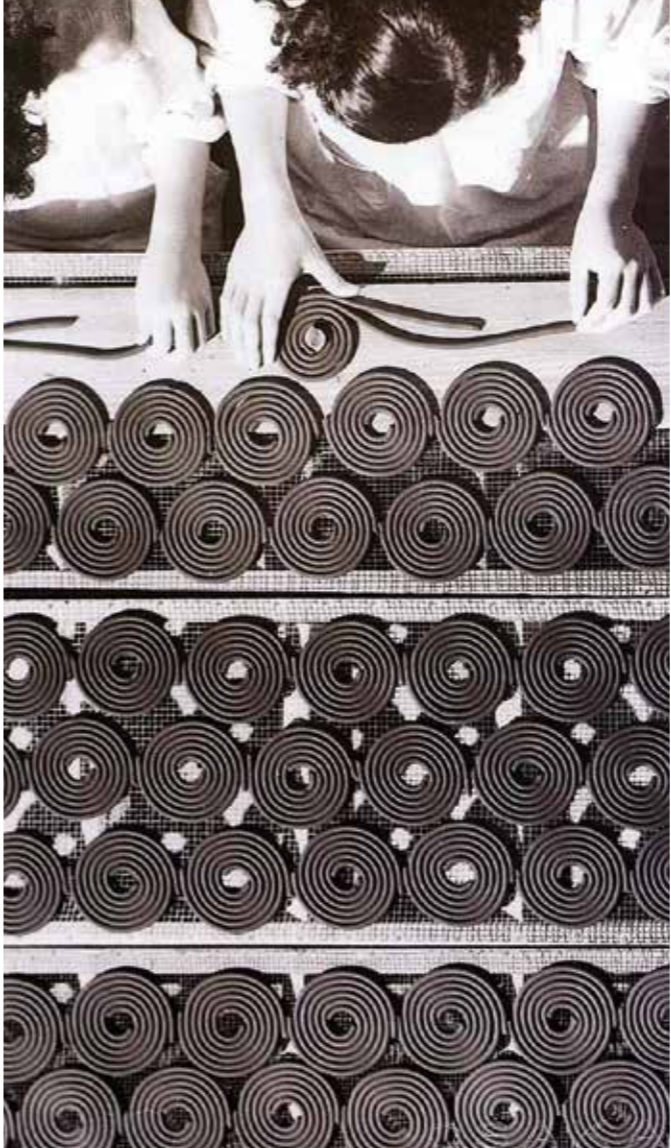
— 企業における創意工夫の大切さについて —

講師：大日本除虫菊株式会社 代表取締役社長 上山直英

蚊取線香は100年以上も前に開発された商品ですが、商品開発の基礎的なことは全部ここにありませぬ。商品開発のキーワードは、現場主義、応用と工夫、原料品質の管理、この3つだと思っております。

明治18年にアメリカで植物貿易

会社の社長をやっていたH・E・アモア氏が来日して福澤諭吉に日本で植物を扱って人の紹介を依頼しました。私どもの創業者、上山英一郎は和歌山のミカン農家の六男坊でしたが、実家のミカンを世界に輸出する会社をつくりたいと考え、慶應義塾で学んでおりま



初期は手巻き方式、後に機械式となる

した。そこで福澤先生から呼ばれてアモアさんと会います。その後アモアさんを和歌山へ招待して、ミカンの苗木や日本の竹やシユロなどの植物を渡しました。翌年、アモアさんからお礼として、彼が扱っていた様々な植物の種が送られてきました。その中に除虫菊の種がありました。

除虫菊を栽培してもらう農家をみつけることが必要でしたが、地元では相手にしてもらえませんでした。そこで栽培農家を募集する新聞広告をだして日本全国の脈のありそうな農家を訪ねてゆきました。そして、最初に栽培を引き受けてくれたのは広島島の農家でした。

はじめは欧米のように、除虫菊の粉でノミ取り粉を作ること考案しましたが仏壇線香に除虫菊の粉を練りこんだら蚊取線香ができるというアイデアを思いつきます。こうしてできたのは棒状の線香ですが、これだと40分ぐらいしか持ちません。何とか一晩は持つものを作らねばなりません。奥さんのユキさんが渦巻きにしたらどうですかと言って、そして蚊取線香は渦巻きになります。最初は線香を木の板の上で乾かしていましたが、板にくっついてしまつて不良品が

たくさん出る。また悩んでおりまして奥さんが餅焼き用の網を使つてみたらと言うのです。今は機械生産になりましたけれど、その網を応用したものを現在も使っております。

除虫菊というのは天然物ですから、年によって収穫量が変わりますが、収穫量が減つて値段が上がつても商品の値段は簡単には変えられません。そんな時、除虫菊を減らした線香を作ったところもあつたようですが英一郎は非常に厳しい人でそれを絶対に許さなかつたそうです。

商品というのは外から見ただけでは分かりませんから、全ては作る側の姿勢によるわけで、こうした商品づくりをしてきたことが、今の「金鳥の渦巻」の品質に対する信頼につながっていると思うのです。

ものづくりの原点はこの創業時に全ても思ひます。物事を新しく始めるとき、ともかく現場を歩き回って地道に足で調べる。現場に潜っている間に新しいアイデアを思いつくこともあります。そして一つ形ができたなら、工夫してさらに進化させるにはどうしたらいいかを考え抜く。もう一つ大事なものは、品質を原料の段階から管理することです。



棒状蚊取線香

「世界雄飛から敗戦」

創業者は、世界を相手に仕事をしたいという夢を持つて会社をつくりました。戦前はウラジオストック、ニューヨーク、台湾、朝鮮、シンガポールに支店を持ち、中国やインドネシアには工場もあつて世界へ製品を輸出していました。

昭和18年に私の祖父が社長になりました。しかしその2年目に大阪工場が空襲で全滅。工場用地の3分の2は、農地改革で取り上げられ、海外の支店、工場などは全部現地国に没収されましたから一度は事業をやめようと思つたそうです。しかし終戦からしばらくすると取引があつた問屋さんだけでなく、色々な人から蚊取線香を売ってほしいという手紙が沢山来て、祖父はこれならまだ会社が続けられる、社員のことも考えると、何としても再起しようと思つたと聞いています。

【化学的研究を深める】

戦後の私どもの開発は、有効成分の開発と、その用途開発に分けられます。家庭用殺虫剤は、当時は、経験的な商品で、除虫菊の何の成分が効くかという化学の面からの研究が遅れていました。しかし、DDTの登場に刺激されまして昭和24年に私どもの研究所が除虫菊成分の化学構造を解明することに成功しまして、以後有効成分の工業生産が可能になりました。

私どもは成分の研究を続けると同時に、それを応用できる商品を作つていきました。今世界で使われている家庭用の殺虫剤の原型は、ほとんど私どもが開発したものと云えます。

【筋道からいじめなう】

さてこれからは経営一般について3点に絞つてお話しします。よく、語り継がれてきた社是社訓のようなものがあつて、それを守つてきたから会社が続けてきたのではないかと聞かれます。定まつたものはないのですが、近いものはあります。「昔も今も品質一番」これは商品のキャッチフレーズです。「鶏口となるも、牛後となるなかれ」これはマークを決めたいきさつです。この2つが商品づくりの軸になつてい

ます。現在、私は鶏口牛後とはユニークな存在であれという意味だと解釈しております。皆と同じように行動して、同じような商品を作つて、量や規模を競い合う、そういうことよりも、ユニークで、なくてはならない存在であれと解釈をしております。商品を作るにあつて、これらの筋道からいじめないというのは確かにあります。商品開発で大事にしておりますのは、自分が使う気がするかどうかです。そしてよそと同じことをしない。確実に他社の上をいくものを出す。これは私どもが今まで守つてきたことで、私どもの会社の存在意義やブランドというのはそこにあると考えています。

【社長のあり方】

次に私は5代目の社長であることもあつて、よく同族の是非について聞かれます。日本は中小企業が多いですから、同族企業は珍しくはないというふう思います。しかし、これが時々、特別な問題として取り上げられる理由は、何か事が起こりますと、同族企業という経営の形が成熟した形ではないからだと言われているからです。この考え方は、欧米型の会社を手本にしたものだと思います。例えば、アメリカのビジネスス

クールなどの考え方は、会社を育てて株式価値を高めていかに株を高く売るかを目的にしています。これは非常に合理的だと思いません。会社は永く続くかもしれないけれども、個人としては生きていくうち、それも早いうちにお金を稼いで楽に暮らせるようになればいいわけです。そうしますと経営者はどんどん外部の人へ変わるのが当たり前になります。会社は金を稼ぐ道具だとするならば、これは正しい考え方も思ひませんが、成熟した形だとは思ひません。要するに、考え方が違うわけです。

同族の2つ目の問題として、二代目が頼りなく見えるという問題があります。親が苦労した分、子どもを甘やかすからだろうという見方もありますが、よく観ており



参加者で満席となった会場



除虫菊

ますと、仕事で厳しい親は、子どもにもそれほど甘くはありません。ただ、厳しい親がいなくなると、根拠なくその反対をやるうとする子どもが居ます。社員の受けはいいですが、これはたいいてい失敗します。

それから、当人がまつり上げられてしまつて、特に努力をしなくとも、親の七光で肩書が付けば、自動的に経営者になれると思ひ始めると、「ばか殿養成計画」がだんだん出来上がっていきます。私の結論は、言いにくいですが、私も、**ばか殿ができる第1の原因はもちろん本人、第2の原因は社員だと思ひます。**

会社の経営を考えますと、同族であるかどうかというのはいしした問題ではありません。**社長職というの誰でもなれる。ただ良い社長になるのは難しい。**良い社長である確率は26%位という話があります。ミンツバグというカナダの経営者が書いている話ですが、1990年の時点で、ハーバードのMBAを持っていて極めて優

秀と考えられるCEO 19人を選んだ追跡調査をしたところ、13年後の2003年に19人のうち完全な失敗は10人、結果があやしいのは4人、うまく経営をやっていると思われる者は5人。つまり、成功確率は26%でした。また国税庁の統計によりますと、2011年度の税務申告をした日本の法人社数は276万社。そのうち、黒字申告の法人数は26%だったそうです。**確率的に良い社長であり得るのは26%程度**ということになります。

さて3つ目として、実際に代替わりするにあたって、私が大事にしてきたのは、**常に創業者の視点で考えること**です。

組織は下から順に出来上がっていくというイメージがありますけれども、実際は逆で、**組織は上からできていくものです。**だから、経営者は、本当は全部自分でやらなければいけないし、全部できなければいけない。例えば、松下幸之助さんや本田宗一郎さんがなぜ立派な経営者になったのかと考へますと、あの人たちは実務を全部自分でやってきて、その仕組みを分かっているという基礎があったことが大きいと思います。そうではなくて、出来上がった組織の上



虫コナーズ

に乗っかって、自分が染をするために部下が必要というふうに勘違いをするようになってきますとおかしくなってきます。また、組織の形に既製服はないと思います。だから、環境や規模に合わせて何年か一度、組織の形を全部見直すことが必要だと思つています。

念のため言いますと、**経営者だけが頑張ればよいとは思っておりません。会社は人間の集団ですから、その集団の持つ知恵を活用する方法を考えるべきだと思ひます。**私どもの会社には思ひ付きでも何でも提案して、そのアイデアをストックしておく提案制度があります。例えば、サッサとかゴントか虫コナーズとか、これらはすべて社員が考えた名前です。

【自由になることの大切】
商品の開発でも経営でも、時代の流れを読む目というのは必要だと思ひます。それはこの時代に生きていくことを面白いと思うことから養われるのではないでしょう。人は年数を経ますと、だん

だん自分のキャリアや自分の知ってる範囲のものしか受け入れられないようになります。これは、ビジネスの世界では行動には理由と目的がなければいけないとか、無駄なことをするなんていつて鍛えられてきたことの副作用だと思ひます。ですから時々、そういう制約から離れて、**自分の周りで起こっている出来事を興味を持って見ることで**。そうしますと、時代の流れや雰囲気を感じられるようになります。思ひます。

※文責編集部

講師 PROFILE

- 昭和26年生まれ
- 昭和49年 3月 慶應義塾大学商学部 卒業
- 昭和49年 3月 株式会社三和銀行 入行
- 昭和59年 7月 大日本除虫菊株式会社 入社
- 平成 2年 3月 同社 常務取締役
- 平成 7年 3月 同社 代表取締役専務
- 平成 9年 3月 同社 代表取締役副社長
- 平成11年12月 同社 代表取締役社長
- ※団体歴及び公職
- 平成12年11月 日本家庭用殺虫剤工業会 会長
- 平成16年 9月 在大阪セルビア共和国 名誉総領事
- 平成21年 4月 公益財団法人日本センチュリー交響楽団 理事
- 平成22年 6月 公益社団法人日本WHO協会 理事



大日本除虫菊株式会社
代表取締役社長 **上山 直英**
ウエヤマ ナオヒト

※このページは平成25年5月25日に開催された、本協会主催の「経営セミナー」の内容を要約したものです。

中堅・中小・小規模事業者 新興国進出支援専門家派遣事業について

日本貿易振興機構(JETRO) 理事 吉村 宗一

ジェトロ(日本貿易振興機構)では、今年から、新興国への進出(拠点の設立)を目指す中堅・中小企業等に対して、海外でのビジネス経験が豊富な民間のシニア人材などを派遣して個別に支援するサービスを開始しましたので、紹介致します。

事業の背景

日本全国には約180万社(個人事業所を除く)の企業がありますが、海外に子会社を持つている企業はそのうち8000社、割合にして0.4%に過ぎません。大企業の海外進出は比較的進んでいるものの、中堅企業やとりわけ中小企業の進出比率は極めて低くなっています。

こうした中堅・中小企業等の海外進出への意欲が高いことも事実です。中小企業を対象にしたジェトロのアンケート調査によると、2012年度には約3分の2の企業が、今後3年程度の間は海外事業規模の拡大を図ると回答しています。

一方、海外展開を行うにあたって何が問題かといえますと、最大の課題は人材の確保であるといわれています。また、日本企業の海外進出先には偏りがみられ、新興国

への進出は未だ十分に多角化もされていません。しかしながら、経済成長率をみれば新興国と先進国の間には大きな差があり、新興国は、今後も先進国を大幅に上回る勢いで成長していくことが見込まれます。拡大する新興国の成長の果実を取り込むことは、日本経済再生のため

に極めて重要です。事業の概要
こうしたことを背景に、新興国への進出を目指す中堅・中小企業等を支援するサービスを新たに始めることになりました。

事業の概要

中堅・中小企業等の多くは、海外進出への意欲はあっても、それを実現させるための経験と人材不足に直面しています。そういっ

支援の具体的内容

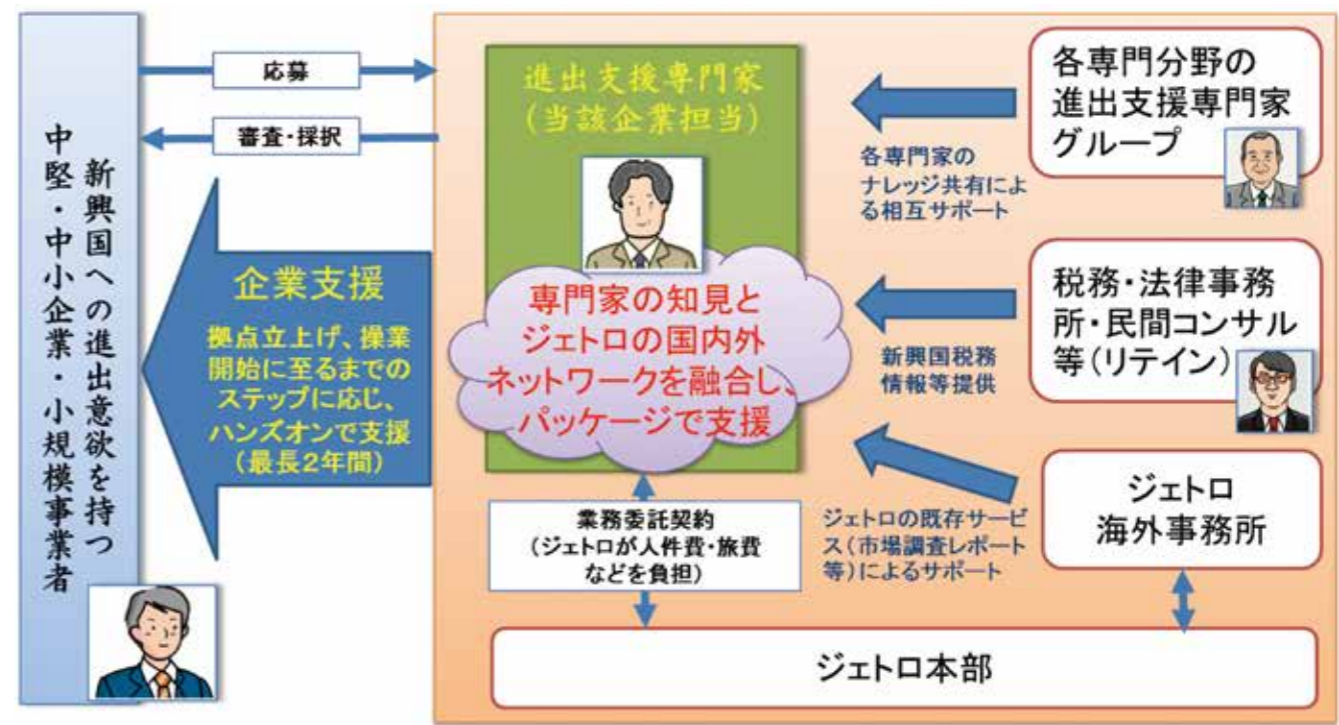
に、新興国への進出意欲を持つ中堅・中小企業等を日本全国から幅広く募ります。進出を計画されている企業だけでなく、登記済みの拠点を立上げ、操業・開業支援や、既に海外拠点を有する法人の拠点拡張、第2拠点設立、第三国への進出も対象になります。支援対象として採択した企業を、適切な専門家に担当させ、進出計画の策定、拠点の立上げ、操業開始、拠点の拡張に至るまで、ハンズオン(手取り足取り)で一環支援します。新興国を含む海外への投資意欲がある企業の投資計画策定・意思決定から、拠点登記・許認可取得など立上げ業務まで支援するケースや、投資意思決定企業のパートナー探しから、物件・人材決定、製造設備の操業までを支援するケースなどが考えられます。

また、ジェトロの海外事務所ネットワークをフルに活用し、投資優遇制度の調査、現地パートナーや政府機関、工業団地の紹介などを行います。さらに、担当以外の専門家も、各々が持つ得意分野の知識を提供してサポートし、トータルパッケージで企業を支援し、専門家を一人つけて終わりとし、この事業の特徴です。

- ① 専門家による新興国進出に係わるコンサルティング、海外視察等への同行等の支援
- ② ジェトロ本部、国内事務所における投資相談
- ③ ジェトロ海外事務所における現地事情等のブリーフィング
- ④ 海外出張時の関係先(パートナー候補、許認可当局、業界関係者等)の紹介と面談アレンジ
- ⑤ 拠点設立に関する現地の会計事務所、法律事務所、労務コンサルティング等の紹介
- ⑥ 進出検討・予定国に関する市場・規制・税務・法務情報等の提供

応募資格・条件

このような支援を受けることのできる企業の応募資格について、詳しくは申込案内書を見ていただきたいと思います。基本的



(出典)制作:JETRO

た企業に人材を提供して、大いに活用していただこうと考えています。日本全体で見れば、海外ビジネス経験豊富なOBや現役の方がたくさんいらっしゃいます。こうした人材をジェトロの専門家として活用し、海外進出意欲のある中堅・中小企業等を個別に支援していくというのが、この事業の発想です。2年間で1000社の支援を目指しています。予算規模は42億円で、ジェトロの年間予算は300億円に達していませんので、相当大きな規模の事業です。具体的な進め方ですが、まず、海外経験豊富な企業のOBや現役の人材を公募で集め、ジェトロの専門家として契約します。同時

には、新興国への進出意欲を持つ中堅・中小・小規模事業者であれば応募できます。支援分野は全産業が対象ですので、製造業はもちろん、外食産業、小売、流通などのサービス業も対象になります。中小企業は、中小企業基本法で定義される企業で、製造業であれば資本金3億円以下、または従業員300人以下の企業です。中堅企業については法的な定義はないことから、資本金、売上高、従業員数などを踏まえ、幅広く柔軟に対象としていきたいと考えています。

この記事をとお読みいただいた方々で、本事業にご興味がある方がおられましたら、事務局またはお近くのジェトロ事務所にお問い合わせください。事務局は、ジェトロビジネス情報サービス部人材開発支援課で、電話番号は、03・3582・4689、メールアドレスは bue-shien@jetro.go.jp。

事業の意義
これまでジェトロは、輸出有望案件企業として、輸出に初めて取り組む中小企業を2年間で約200社個別に支援してきました。今回の取り組みはこの規模を大幅に上回り、会社数でいうと5倍になります。現在海外に子会社を持つ中小企業は約5500社

多くの企業の皆様に応募いただき、より良い事業となることを目指していますので、宜しくお願

川崎臨海部と ライフインベーション国際戦略総合特区

川崎市総合企画局担当理事・臨海部国際戦略室室長 小林 延秀

1 はじめに
 都心部から十数分でアクセスできる羽田空港の2012年の旅客数は、アトランタ、北京、ロンドンに次いで第4位です。年内に、シアトル、ドバイ、アブダビ、ドーハ、広州への定期路線が開設され、来年には年間の発着回数が、44・7万回に増加します。

羽田空港の対岸には、世界有数の京浜工業地帯が広がっています。100年前に始まる造成から時代のニーズに応え、それぞれの企業が得意とする技術を高度化させ、製品を高機能化させながら、生物の新陳代謝のように京浜工業地帯は生き続けてきました。生産を継続しながら環境問題を克服し、さらにトップを走り続ける工業地帯は、世界の中でも稀有な存在でしよう。この工業地帯が、国際空港の目前に存在していることがこの地域の強みです。

我が国のリーディング拠点としてこの地域をさらに持続的に発展させていくために、空港対岸の川崎市殿町地区に生まれた40ヘクタールの工場跡地をどう活用していくかが問われていました。

2 先行プロジェクトの展開
 2008年9月、川崎市は地権



川崎臨海部と羽田空港

品食品衛生研究所（以下「国立衛研」）の殿町への移転が決定され、現在、建築設計がすすめられています。本年1月には、国立衛研・実中研・川崎市健康安全研究所の3者間で連携・協力に関する協定が締結され、具体的な共同研究が始まっています。今後、この地区に進出する研究機関についても、それぞれの特性を活かした具体的な連携をすすめていきます。

第3のテーマ「大学の優れた要素技術の産業化と既存産業の医療・健康分野への展開」は、日本の優れた要素技術を製品化するため、京浜臨海部の産業集積や大学の持つ優れたシーズを臨床現場のニーズとマッチングさせ、ベンチャー企業の創出等によって産業化することを目指すものです。

この取組のひとつとして本年3月、「(仮称)ものづくりナノ医療イノベーションセンター」整備事業が、文部科学省の国際科学イノベーション拠点として採択され、現在、建築設計をすすめています。これは東京大学の片岡一則教授を中心に国内外、産学官の研究者が連携し、医療的・産業的インパクトの大きい医薬品、診断・治療機器、再生医療支援の分野で、ナノ医療技術の実用化を図るものです。同

者と協議の上、殿町地区を臨海部の未来を提示するトリガーとなる、人類全体の健康、福祉、医療、環境等の課題解決に貢献していく地区とする方針を決定しました。

健康、福祉、医療の分野は、人類が存在する限り、希求し続ける分野であるとともに、いまだ我が国が優位性を保っている分野です。また、我が国は世界に先駆けて超高齢社会に突入しており、先鋭的なニーズを持ち、裕福な高齢者が膨大に存在します。そのニーズに応え、課題を解決し、ノウハウを蓄積していくことが、人類全体への貢献につながり、今後、高齢化していく中国、インド等の国々にこのノウハウを輸出していくことが、我が国の成長につながると考えます。こうしたことから健康、福祉、医療分野による拠点形成を目指すことにしました。

2011年7月、まず、健康、福祉、医療の研究基盤のひとつとして重要な(公財)実験動物中央研究所(以下「実中研」)の「実中研 再生医療・新薬開発センター」が、運営を開始しました。実中研は、ヒト化動物の開発等を通じて世界の医療界に貢献してきた世界的な研究所で、新しいセンターでは、慶應義塾大学の岡野栄之教授による先端医療開発特区プロジェクトと連携した再生医療の実現や革新的新薬の研究開発等に取り組んでいます。

また、この隣に「川崎生命科学・環境研究センター」が運営を開始しました。ここには公害研究所等を統合した環境総合研究所や、感染症対策、食の安全・安心、環境衛生対策を担う健康安全研究所(所長に国立感染症研究所の岡部信彦博士を招聘)等の川崎市の研究機関や、ライフサイエンス関係の企業などが入居しています。

こうした先行プロジェクトを背景に、2011年12月、殿町地区を含む京浜臨海部は、「京浜臨海部ライフインベーション国際戦略総合特区」に指定されました。

3 特区のテーマとプロジェクト
 特区では、個別化・予防医療時代に対応した革新的医薬品・医療機器の開発・製造と健康関連産業の創出を目指し、3つのテーマを掲げています。

第1のテーマ「個別化・予防医療を実現するための健康情報のデータベース構築」は、個人の健康情報をもとに統合的医療データベースを確立し、医薬品、医療機器、さらに機能性食品、サプリメント等の開発を目指すものです。製薬企業等のニーズに対応した検体バンク・検体情報ネットワークを構築することを目指して、企業との協働によるプロジェクトを展開しています。

第2のテーマ「国際共同治験の推進によるドラッグラグ・デバイスラッグの解消と日本製品のアジア市場への展開」は、ドラッグラグ・デバイスラッグを解消するとともに、新しい製品を国内はもとよりアジア市場で同時に開発し、上市していくことを目指すものです。

例えば、再生医療等の新しい分野で、安全性や有効性の評価・解析手法を確立し、治験を迅速化することが重要で、こうした新しい医療技術の開発と同時にレギュラトリーサイエンスをすすめる、基準を開発していくことを目指します。

この取組を推進するため、特区指定後早々に、我が国のレギュラトリーサイエンスを担う国立医薬

時に、この社会実装に向け、医療経済等の観点からの評価も行い、均質高付加価値医療の実現を工学技術との融合により目指します。

また、来年度にはジョンソン・エンド・ジョンソン社の東京サイエンスセンターが運営を開始します。ここでは高度医療機器の安全使用のための外科手術シミュレーション装置や最新設備を使った研修、開発中の医療機器の評価試験等が行われ、国内外から年間1万人の医師等が訪れる予定です。

4 今後の課題
 韓国政府は、仁川国際空港周辺の3地域を経済自由区域に指定し、北東アジアの物流、国際ビジネス、国際金融のハブを目指した複合開発を強力に推進しています。

シンガポール・チャンギ国際空港から鉄道で直結するバイオポリスには、政府の充実した支援策と優れた投資環境のもと、世界の製薬企業上位10社のうち8社が進出し、2000人以上の研究者が集まっています。中国をはじめ他の主要な国際空港周辺でも、国家戦略に基づくプロジェクトが推進されています。

羽田空港では、こうした国家戦略が乏しいように感じます。我が

国経済の活性化のためには羽田空港を中心とした京浜地区全体で、内外の拠点とも連携した戦略的な取組を推進していく必要があると考えます。この第一歩として、多摩川を挟んで立地する羽田空港跡地(「アジアヘッドクォーター特区」の一部)との相乗効果を高めるため、本年4月、川崎市と大田区の間で、特区間連携を含む産業連携に関する協定を締結しました。

本市の特区は、国際空港の目前で、基礎研究の成果を、早く、広く、社会に普及、浸透させる拠点の形成を目指しています。これは、世界でも最大規模の高齢化や医療のニーズと、企業や大学等の膨大な技術やシーズをマッチングできる拠点であるからこそ可能となるものです。このニーズとシーズをシームレスにつなぐために、世界的にも恵まれたこの地域の地の利を活かしつつ、高齢者等の健康増進を実証実験できるフィールドをつくり、多様な分野の一流の専門家が交流し、触発し合う場をつくり、共同利用できる臨床拠点を含む施設や設備等のインフラをつくって

川崎臨海部はこうした取組によって、グローバル化し、豊かになる人類が求める健康・福祉・医療へのニーズに応える役割を担うことができるものと考えています。

いくことが重要です。

川崎臨海部はこうした取組によって、グローバル化し、豊かになる人類が求める健康・福祉・医療へのニーズに応える役割を担うことができるものと考えています。



大田区・アジアヘッドクォーター特区との連携

世界で出会った「日本食」「プラハの寿司は青かった」

政府が日本文化を世界に広める「クールジャパン」戦略の一環に、日本食の発信イベントを含むという。まことに、けっこうな話だ。最近海外の日本食に、だんだんまともなものが増えてきているようにだが、かつては奇妙奇天烈、不思議な「日本食」が多かった。本物の日本食を普及させ、ミシュランの向こうを張って、「星幾つ!!」とレストラン毎に等級をつけてもいい。今回は趣向を変えて、これまで



ドナウ川が流れるブダペスト市内

筆者が海外で出会った、不思議な「日本食」の思い出を紹介したい。

もともと、欧州での日本への関心は、インテリの間で、禅などの精神的なものから始まった。スイス・ジュネーブの「日本食レストラン」で、哲学青年っぽい男が「焼き魚定食」らしき物を食う場面には驚いた。しばし瞑想してから合掌し、おもむろに箸をとり、修行のような表情で魚を齧りだしたのだ。30年近く前のことだから、今では「宗教行事」ではなく普通の食事に進化していることを望むが如何?

寿司ブームだそうだが、美味いか不味いか、店によって歴然としている。西洋人から見たら日本人と見分けがつかない中国人や韓国人が寿司ブームに便乗して、寿司職人として握る店も多く、やはり、味はしつくり来ない。

ものすごかったのが、プラハの寿司屋だ。店内の照明が青く、ケースに入った寿司にブルーライトが当たっている。恐ろしくなっただけで早々に退散した。寿司という食べ物に対する頭の中での位置づけが根本的に違っているのだろうか。

まさかお菓子の一種ではあるまいが・・・あの店の照明は今、何色だろうか?

地中海のクルージングで乗った船には、漢字名のついた日本食レストランがあった。入ってみると、職員の法被姿といい、メニューといい、一応は日本風だ。しかし、実は職員全員がインドネシア人。この船では、船乗りは船長以下、イタリア人が中心だが、マツサージから清掃係まで、サービス業務に大量のインドネシア人が従事していた。ひとつの地方から、ごっそり募集に応じて乗り組んでいるのだそう。

焼き鳥を注文した。こちらが日本人と知って、板前が席までやってきて、おずおずと味の感想を聞いた。「タレが少し甘すぎる」と偉そうに答えてしまった。

日本で修業したことを看板にして、海外諸国の一流日本食レストランに職を得る者がいる。そして、悲喜劇が起きる。これは、ハンガリーでの体験。

衆議院議員時代、石破茂氏と、自由化後にワルシャワ条約機構が

らNATOに鞍替えし、新たな枠組みのなかで訓練中のハンガリー軍を視察に行った。地方に展開する野戦部隊を視察してブダペストに帰り、明日は早朝、他の国へ向かうことから、朝食をどうするかということになり、現地の日本大使館員に相談すると、「○○ホテル(一流)の調理人のなかに、日本の○○(超一流料亭)で修業し、最近入った者がいる。御握りを頼んで、空港で食べましょう」との提案。

翌朝、空港の待合室、私と石破氏は、○○仕込みの御握りに期待で胸膨らませて、弁当箱を開いた。すると、(御握りというよりも)でっかい真ん丸い飯の玉に、生臭いスモークサーモンを巻いたシロモノが目飛び込んだ。ついでにポテトチップと漬物らしき物とバナナがごっそり付け合わせになっっている。真相はこうだったようだ。大使館員がホテルに英語で鮭の御握りを注文した。「ライスボール、アンド、サーモン」。日本帰りの板前に伝われば判るはず。しかし、彼はその言葉のおおりに作ったのだ。

尚、恐縮した大使館員が調べてくれたところ、その調理人の日本での修業とは、○○で3カ月の皿洗いのアルバイトだった。

成年後見制度の被後見人に選挙権が与えられる。本当にオメデタイことか？

精神上の障害（知的障害、精神障害、痴呆など）により判断能力が十分でない人に、裁判所が後見人を付けて、障害者を援助する制度を成年後見制度という。

その、後見人を必要とされる人々、即ち被後見人に選挙権を与えるという法律が全会一致で国会を通った。この3月、被後見人にも選挙権を与えよとの訴えに対し、東京地裁が、成年被後見人は選挙権を失うとした公選法の規定を「違憲・無効」とする判決を出したためだ。

メディアも世論も「良かった。良かった」の大合唱。「選挙に行きたい」「投票に行きたい」と、同様の訴訟を起している人々の喜びの声を伝える見出しが、各紙の紙面に躍った。裁判の判決が報じられたときも、判事が「選挙に行けるようになる」とウレシイですか」といった類の「優しい」言葉を原告にかける場面がことさら報じられ、なぜか猫なで声で原告に媚びる判事の顔が浮かんで、気味が悪くなった。

まことに不思議な話である。気の毒ではあるが、一人前の判断力がないから、後見人がついた人々である。字を讀み書きできない人もいる。それなのに、なぜ、国や自治体の運命を左右する選挙権が与えられるのか？

障害者の家族はどんなにかつらいだろう。悲しいだろう。悔しいだろう。

しかし、選挙権はオモチャではない。投票所はドイツ・ニーランドではない。「ウチの子に与えられていない」と怒る次元の話ではないのだ。

国会の議論で異論は出なかったのか？ 旧知の記者に聞いてみた。

「理屈から言ったらおかしいですよ。党内議論で一部に異論が出た党もあつた。でも、対象者は数からしたら14万人程度だし、世界には同様のケースで選挙権を認めている国もあるから、まあいいんじゃないかという空気だつた。そして何よりも、反対すれば、障害者に優しくない人、党というレッテルを貼られる恐れがあるから、本心は言えなかったんでしょうね」。

弱者に優しいことは大事だ。しかし、理屈の通らないことまで、目をつぶっていいのか。政治家の行動が、大衆感情に受けやすいか否かで左右されることになれば、国の前途は危うい。大衆に受けなくとも、公共の利益のため断行しなければならぬ政策課題がたくさんある。議員定数人口比例論はホントに正しいのか？

当然のように語られる、一票の価値の平等。多くの国民はその考えに賛成だろうし、私自身も著しい格差には憤りを覚える一人である。しかし、待てよと立ち止まらざるをえない。問答無用で、議員定数は完璧に人口比例で定めるべきと言いつけるのか？

そもそも、太平洋岸の大都市を中心に人口が集中しはじめたのは、明治以

降のことであつて、日本の歴史上、所与の状態ではない。明治維新の後、急速に産業の近代化を果たそうとした日本の国策の結果である。東京や大阪の郊外の自然を破壊し、住宅や工場が建設され、地方から大量の労働人口が流入した。むしろ、各藩の独立性が高かつた江戸時代の方が、地方独自の物産があり、人材も輩出した。

欧米に追いつき追い越せと走り続けた時代にひと区切りがついて、今日、社会・産業構造の変革が国家の最重要課題になつてきているとき、「国土の均衡ある発展」は、古くて新しい、忘れてはならないキーワードだと私は思う。人口と産業拠点の分散は、安全保障上からも必要だ。

単純な人口比例で議員定数が決められる結果、大都市の議員が増え、地方の議員はますます減る。そして、都市政策を語る声は大きくなるが、地方や国土全体を語る声は小さくなる。当然、予測される事態であろう。

一部の都市に人と物とカネが集中していることが異常なのである。防災対策上からの国土改造論議が盛んだが、それにプラスして、人と産業の分散、国土の均衡ある発展という視座も持つべきではないか。そして、その論理の延長線上で、選挙制度も論じられるべきだろう。

変だぞ選挙制度論議。筋の通らぬことばかり