地域未来牽引企業の選定とサミットの意義

－知識集約化を先導する－

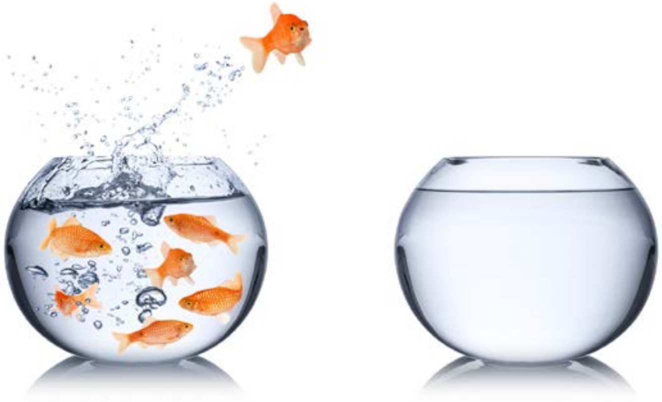
坂田一郎

東京大学大学院工学系研究科 教授・総長特任補佐

地域未来牽引企業選定に係る有識者会議委員長

Copyright @ Policy Alternatives Research Institute

第１部　地域未来牽引企業の選定と支援の枠組み



地域未来牽引企業の選定の趣旨

「データ」と「推薦」の２方式により、**「地域未来牽引企業」**を2017年度に**2,148社、**2018年度に**1,543社**選定。

選定の主な目的

- 選定された**企業に、**自らのポテンシャルを知っていただき、地域未来投資促進法の活用等により、**今後の地域を牽引する事業に積極的に取り組んでいただけるような動機付け**となること。
- **自治体に、**地域未来投資促進法等で支援する企業の発掘の際の参考にしていただくとともに、**選定された企業に対し関連支援策の活用を促す**こと。
- **地域の産学官金の関係者に、**地域経済の成長の核となる企業をご認識いただき、**活発な協力・連携等の取組を促す**こと。

データによる選定方法

３つの指標ごとに、対象企業母集団の中での各企業の順位を偏差値換算によりスコア化し、それらを総合評価して選定。各都道府県ごとに順位付け。データ活用により、広く候補企業を探索。

＜具体的指標＞

①**高い付加価値の創出**（営業利益、従業員数それぞれの過去３年の平均値）

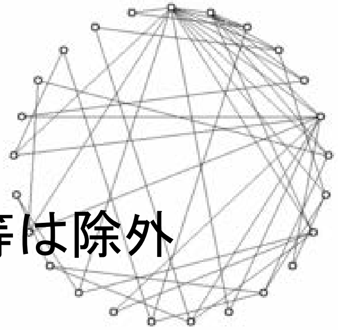
②**成長性**（営業利益、従業員数のそれぞれの過去３年の平均増加率）

③**地域経済の取引の結節点**

（コネクター・ハブ特性：各都道府県の域外販売額・域内仕入額に占めるシェア）

※帝国データバンクの企業情報を活用

※東証一部上場、売上高1千億円以上、資本金10億円以上の企業等は除外



推薦による選定方法

①「事業の特徴」、②「経営の特徴」、③「地域貢献期待」等で評価。

評価項目	評価の観点
事業の特徴	・地域特性はうまく活用されているか ・新規性、独創性はあるか ・成長性はあるか　等
経営の特徴	・経営者に特筆すべき点はあるか ・経営手法に優れた点はあるか　等
地域貢献期待	・地域内の事業所間での取引額の増加 ・地域内の事業者の売上の増加 ・地域内の事業者の雇用者数または給与支払額等の増加　等

※東証一部上場、売上１千億円以上の企業等は除外

選定企業の特色（インクルーシブ）

◆ 高い成長力と変化への対応力を持つ企業群が結集

◆ ものづくり、第四次産業革命関連、農林水産、地域商社、観光、スポーツ、文化、まちづくり等の多様な領域の企業を選定

◆ 老舗の中堅企業から創業間もないベンチャー、観光ＤＭＯ、医療法人など、多様な形態の企業を選定

◆ 「コネクテッド・インダストリー」の先駆的企業群

◆ 従来、公的機関との関係が余り無かった企業も多く参加

◆ ロードマップが不透明になる中で、選定企業の多様なコミュニティ内での「遠距離交流」（業種や既存のつながりを超えた新たなつながり）による独自性の高い新事業の創発も期待

地域未来投資に向けた政策への期待

１．企業による地域未来投資（研究開発、設備投資、販路開拓）への **“呼び水”** の提供＜連携支援、金融支援＞

２．**知識集約化時代のインフラ**の整備（共用先端設備、知識集約の場、新たなつながりを創る知的対流拠点、ソリューションの実装を支援するネットワーク、データドリブン・イノベーションの基盤　等）

３．既存の“強み”を拡げるための**規制緩和**（工場の拡張の容易化など）

４．地域の**経済・経営情報の可視化**（RESAS）や、未来の新たな可能性についての**情報のアンテナ機能**の提供（例えば、ＡＩが持つ可能性、フィンテックの普及、材料科学との融合、デジタル革命や脱炭素革命の影響　など）

「地域未来投資促進法」

地域未来投資促進法関連施策の現況（令和元年5月17日時点）

基本計画

✓ **同意した基本計画：228計画**

✓ 促進する分野

分野	件数
ものづくり	184
第4次産業革命	85
観光・スポーツ・文化・まちづくり	130
農林水産・地域商社	90
環境・エネルギー	68
ヘルスケア・教育	47
その他（物流など）	78

✓ 付加価値創出額の目標：約2.2兆円

✓ 土地利用調整を含む基本計画：27計画

✓ 工場立地法の特例の活用を含む基本計画：61計画

連携支援計画

✓ **承認連携支援計画：77計画**

都道府県が承認

支援

地域経済牽引事業計画（都道府県からの報告ベース）

✓ **都道府県知事による**
承認事業計画：1,508計画（1,892事業者）

✓ 希望する支援措置
①地域中核企業・中小企業創出・支援事業との連携：105計画
②地域未来投資促進税制：1,135計画
③自治体による固定資産税の減免措置：597計画
④地方創生推進交付金を活用した支援：110計画
⑤ものづくり補助金との連携：137計画
⑥サポイン補助金との連携：14計画　等

うち、「地域未来牽引企業」は**596計画（574社）**

地域未来牽引企業　【計3,691社選定】

✓ **ロゴマーク申請企業数：1,734社**

✓主なナマ声
「現場の従業員も非常に喜んでいる。士気が上がった。」
「大変誇らしく、今回の選定を機に、さまざまな角度からより一層地域経済の充実と発展に貢献していきたい。」
「他の地域未来牽引企業を紹介して欲しい。」
「地域未来牽引企業に選定されたことで、有名大学の学生からアプローチがあり、学生の採用につながった。」

地域未来牽引企業

法律に基づく主な支援措置

① 予算による支援措置

〇**地域未来投資促進事業**
（研究開発から設備投資、販路開拓等まで一体的に支援）

〇**「地方創生」推進交付金の活用**

〇法の承認を受けた事業への**加点等の連携措置のある補助制度**等
・ものづくり補助金
・IT導入補助金　　等

② 税制による支援措置

〇**設備投資課税の特例**
・先進的な事業に必要な設備投資に対する減税措置
（機械・装置：40%特別償却、4%税額控除　等）

〇**地方税の減免に伴う補てん措置**

③ 金融による支援措置

〇**日本政策金融公庫**による設備資金、運転資金の長期かつ固定金利での融資

〇**地域経済活性化支援機構**（REVIC）、**中小企業基盤整備機構**等によるファンド創設・活用等

④規制の特例措置等

〇**工場立地法の緑地面積率の緩和**

〇**農地転用許可、市街化調整区域の開発許可等に係る配慮**

⑤ 情報に関する支援措置

〇**候補企業の発掘等のための情報提供**
・地域経済分析システム（RESAS）等を活用

地域未来牽引企業に対する特別な支援の枠組み

１．期待をお伝えし、積極的な事業の展開を後押し

（１）「選定証」及び「ロゴ」の交付
（２）地域未来牽引企業サミット、シンポジウムを開催　等

地域未来牽引企業

２．選定企業を訪問し、選定趣旨、支援策を説明。ご要望にきめ細かに対応。

（１）各経済産業局にワンストップ相談窓口「地域未来投資促進室」を設置。
（２）都道府県別担当者である「地域未来コンシェルジュ」（全国71名）を配置し、コンシェルジュによる選定企業訪問を実施。
（３）メールマガジンによる様々な支援施策、他の選定企業の取組等を提供

３．様々な支援機関等の協働による支援

（１）『地域未来牽引企業サミット』等において、産業支援機関が施策を説明、ブースを設けての個別説明・相談。
（２）「新輸出大国コンソーシアム」など関連施策を活用して重点的に支援。
（３）自治体や民間（地銀、メガバンク、大手損保会社、大手就職サイト）等による協働、連帯の動き

地域未来牽引企業選定による効果例

- 自治体、企業、支援機関等、多くの機関が、地域未来牽引企業の価値に注目。全国各地で、地域未来牽引企業に対する自発的な支援の輪が拡大。
- また、地域未来牽引企業では、コンシェルジュによる支援策の紹介や相談対応、企業間交流の拡大等により、海外展開を含む積極的な投資が展開。

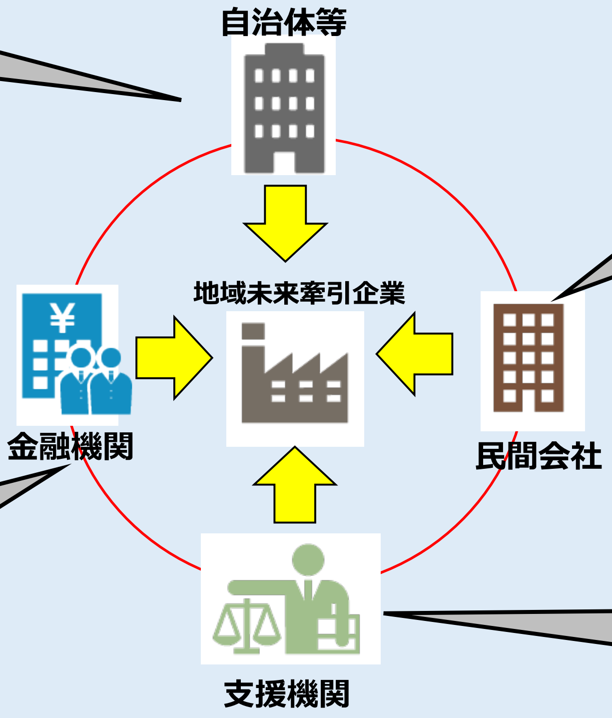
自発的な支援の輪の広がり

・新潟県、岩手県、静岡市が、管内の未来企業等を対象にオリジナル版のサミットを開催。

・未来企業向け特別貸付ファンド創設。約100件、220億円の融資実行。
【メガバンク】

・未来企業向けマッチングイベントや支援策説明会を実施。　【メガバンク、地銀】

・未来企業に選定された取引先企業の交流会を開催。企業訪問により継続的にフォロー。　【信用金庫】



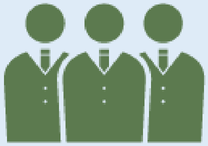
・就職説明会を6市で開催。未来企業をクローズアップ紹介。
【大手就職支援サイト】

・未来企業の中途採用求人ページを開設予定　【大手就職支援サイト】

・未来企業を個別訪問。支援措置活用などのコンサル実施。
【大手損保会社】

・支援機関が経産局職員とともに未来企業を訪問。総合的・専門的見地からアドバイス実施。
【JETRO、産総研等】

地域未来牽引企業選定による効果例（続き）



人材確保

【学生の獲得】

・未来企業選定をHP掲載した結果、有名大学の学生2名からアプローチ。

・選定に至った経緯や、独自のポジションを持っていることを説明したところ、学生が大きな関心を示し、採用に成功。

・親には未来企業であることを説明して説得。

（九州　製造業）

【幹部経営人材の採用】

・熊本サミットの交流会がきかっけとなり、20社が日本人材機構と人材紹介・採用に係る契約等を締結。

【地元雇用の拡大】

・未来法の支援策（課税の特例）を活用し、新工場の整備を決定。工場稼働を見据え、既に、市内から10名を採用。（中国　製造業）

ビジネス

【商談の成立】

・白浜シンポジウムがきっかけで、他県の搬送機器企業との間で、商談が成立。

・この新市場開拓もあり、売上は前年度から10%程度増加。（近畿　サービス業）

・経産局の紹介がきっかけで、大手フィットネスクラブが開設したリハビリ施設に、未来企業の製品(超軽量関節サポート装具)導入。

（沖縄　製造業）

【新商品の共同開発】

・熊本サミットをきっかけに未来企業同志の間で、新商品の開発に向けた検討が進行中。

（九州　卸売・小売業）

【異業種交流の促進】

・会津若松サミットに参加した三重県、愛知県の5社が、異業種交流会を設立。

・参加企業が有する経営課題についての意見交換、施策の勉強などを実施中。

地域未来牽引企業選定による効果例（続き）

海外展開

【企業買収】

・酒の輸出免許を持つ企業との連携を模索していたが、未来企業に選定されたところ、M＆Aに関する案件の持ち込みが急増。

・この結果、酒の輸出免許を持つ企業を買収し、日本酒の輸出が実現。　（関東　製造業）

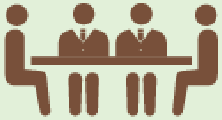
【海外企業との業務提携】

・タイへの輸出を目指していた未来企業が、同法の販路開拓支援を活用。現地企業との資本業務提携が成功し、今後、輸出を本格化する予定。

（沖縄　卸売・小売業）

【海外輸出の拡大】

・未来法の支援策（税制）を活用し、新工場を整備。今後、食品輸出を4倍に拡大（25万食→100万食）する予定。　（北陸　製造業）



経営改善

【経営リスクの低減】

・大規模投資を行うか迷っていた未来企業から相談があり、グローバル・ネットワーク協議会（※）を紹介。

・同協議会で、売上及び収益見込を検証したところ、投資に見あう回収が見込めないと判断。

・未来企業も、この判断に感謝し、過剰投資のリスクを回避。　（四国　製造業）

（※）地域企業の成長戦略策定支援等を行う常設の組織（委託事業）

【コスト削減】

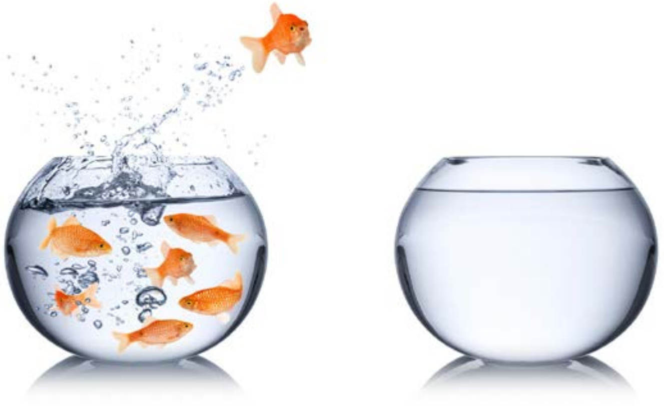
・欧州の安全認証取得費用が高額との相談を受け、JETRO専門家を紹介。

・議論がコンサル主導になっていたため、「何にいくら必要か、自分で出来る部分は何か。」など、費用の抑制方法を助言。　四国　製造業）

【優良事例の横展開】

・経産局が、メルマガで「人材確保の優良事例」を紹介したところ、別の企業から問い合わせがあり、事業実施者との面談をセット。

第２部　　経済社会のパラダイムシフト
とサミットの意義



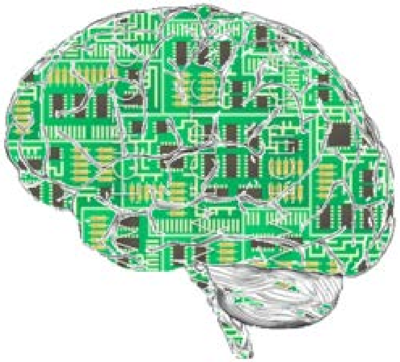
AIによるパラダイムシフト

✓ 機械学習・深層学習
✓ ハイパフォーマンス・コンピュータ
✓ データ・クラウド・サービス　等

コンセプトが見えつつある

第4次産業革命

✓ デジタル革命
✓ スマート社会
✓ コネクチッドインダストリー
✓ ソサエティ 5.0



電力を用いた大量生産

第3次革命

コンピュータによる自動化

第2次革命

第1次革命

蒸気機関を用いた機械化

AI とは？

The term AI refers to a set of computer science techniques that enable systems
To perform tasks normally requiring human intelligence, such as visual perception,
Speech recognition, decision-making and language translation.
(Source)The Economist “Artificial intelligence in the real world”(2016)

3回目のAIブームが持つ破壊力

第1次

「探索・推論」 1950年代後半～60年代

自然言語処理の黎明期、人工対話システム、
ニューラルネットワーク

第2次

「知識表現」 1980年代

知識ベース、音声認識、データマイニング

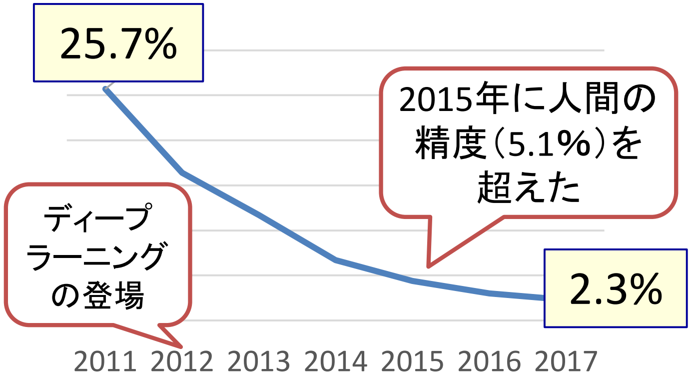
第3次

「機械学習」 2010年代～

ビッグデータ活用、ディープラーニング、
音声認識、画像認識、ベイズ統計、
アルファ碁が世界最強棋士に勝利（2017）

甘利俊一先生（理化学研究所）
（ニューラルネットワークに関する
理論の先駆者）

画像認識のエラー率の劇的改善



東京大学　松尾豊特任准教授作成資料より

（参考）平成28年版情報通信白書

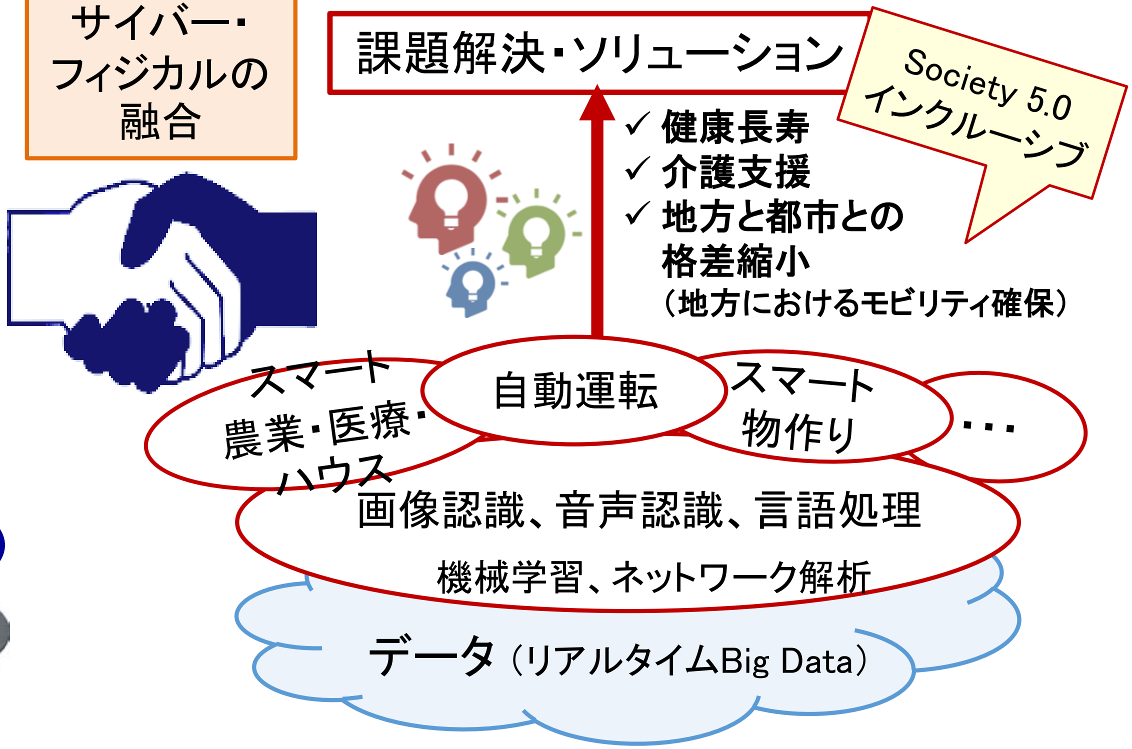
サイバー・フィジカルの融合戦略

資本集約型 → **知識集約型**

製品が価値の中心
（コスト、機能性、品質、納期・・）

コト・知が価値の中心
（感性、課題解決力、共感力・・）

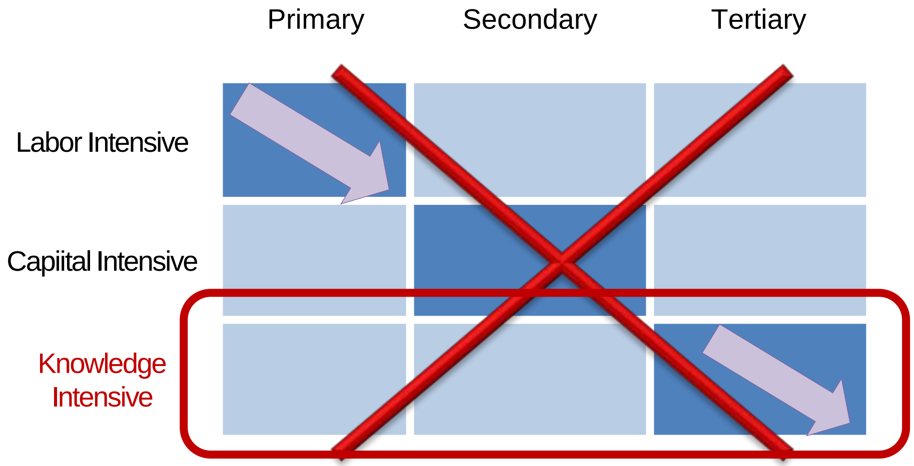
サイバー・フィジカルの融合



Ref. “The Emporium strikes back”, The Economist May 21th, 2016

融合と事業ドメインの再定義

消えていく業種、産業間の壁　！



- ✓ 社会ニーズ主導
- ✓ データドリブン
- ✓ 期待値による資金流入
- ✓ サイエンスリンケージ
- ✓ コネクテッド

融合へ

Smart mobility

Smart health

Smart farming

知識集約による新たなスタイルでの価値創造へ

サイバー・フィジカルの複合課題

Society 4.0が残した課題例

地球温暖化

森林の破壊

大気汚染

廃棄物の山

交通渋滞や事故

AIが生み出した新しい課題例

情報の独占・偏在

ポストトゥルース

フィルターバブル

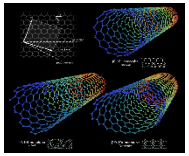
フェイクニュース

プライバシー侵害

豊かさの帰結としての超高齢化

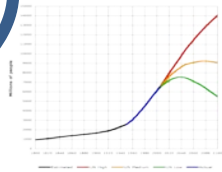
※Society4.0の課題を解決しようとして、新たに生み出されたリスク群（原子力、遺伝子組み換え作物etc.）も引き継がれている

Society 4.0と5.0移行期の戦略



フィジカル
（新材料、センサー、ロボット
機械装置、測定手法等）

サイバー
（データ、AI、フィンテック、
セキュリティ、5G等）



知識化時代のインフラ
（データPF、知的交流拠点）

＋

文理の学術知識
（工学、AI、人文社会・・・）

ビジョン

・課題解決への期待創造（工業化時代の価値＋新しい価値）
・SDGsの流れ（発展途上国、先進国、共通の社会課題）
・日本/東アジア流のアプローチ

複合による「成長力」と「競争優位」の創出
ベンチャーのより大きな役割

担い手となる期待値ビジネス

時価総額/売上高の比較の例（BAT, トヨタ自動車）

BAT平均	Baidu	Alibaba	Tencent	トヨタ自動車
16.6倍	8.0倍	19.2倍	22.6倍	0.8倍

（出所）YCHARTS（時価総額：2017年末時点）、The Global Innovation 1000 study（売上高：2017年見込み）

BATは売上高に比べて大きな時価総額

⇒ 売上高・利益が小さくても、株主からの**「期待値」**によって世界的に成長するモデル

→ 日本でも芽が出てきている

時価総額/売上高の比較（東大関連ベンチャーの例）

ペプチドリーム	ユーグレナ	PKSHA Technology
112.4倍	5.1倍	169.8倍

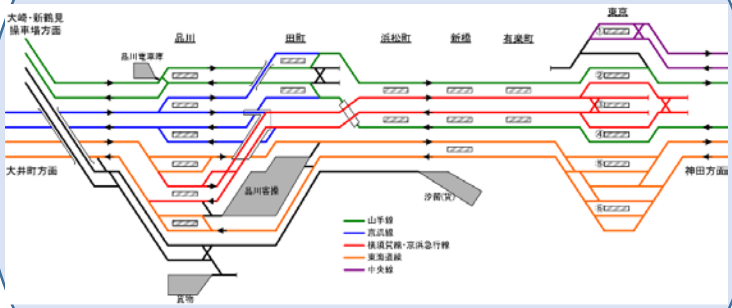
東大関連ベンチャー
- ✓ 300社以上（年間40社ペース）
- ✓ 時価総額合計は1兆4千億以上
- ✓ IPOした企業は17社

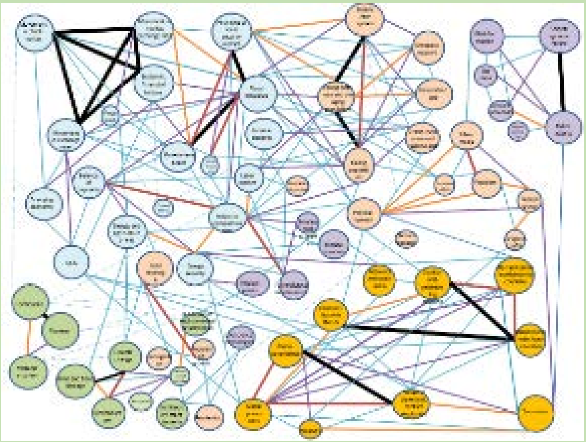
（2018年6月現在）

「期待」が牽引する新しいモデル

サミットでの「予定調和なき知的対流」

計画型の知的対流 → **予定調和なき知的対流**





- ●従来の政府プロジェクトや組織
- ●目標は明確、メンバー・進め方は計画的
- ●定まった範囲の中での力の結集
- ●成長モデルが見えている際に効果的

- ●「地域未来牽引企業サミット」
- ●ビジョンから議論、メンバー・進め方は柔軟
- ●フィジカル、サイバー、新しい価値の出会い
- ●成長モデルが不明な場合に必須