

第2回広島県経済財政会議 議事録

- 開催日時：平成24年6月22日（金）13：00～16：00
- 開催場所：広島県庁北館2階 第1会議室
- 出席委員：（主宰） 湯崎 英彦 広島県知事
（委員） 内田 和成 早稲田大学商学大学院教授
宇野 健司 株式会社大和総研産学連携室副部長
神原 勝成 常石グループ代表
蔵田 和樹 株式会社広島銀行 専務取締役， 広島商工会議所 副会頭
辻 琢也 一橋大学大学院法学研究科教授
戸堂 康之 東京大学新領域創成科学研究科教授
吉川 富夫 県立広島大学経営情報学部教授
吉田 正子 株式会社アンデルセン代表取締役社長
(五十音順， 敬称略)

■ 議事要旨（委員の主な意見等）

議事 県政運営の基本方針について

- テーマ① ダイナミックな事業環境を創る
- テーマ② 質の高い教育環境を創る

○ 幾つかの論点があった。まず、「つながりをつくる」ということ。これは集積という観点でも、イノベーションを起こしていく上でも、非常に大事だと思う。

他方で、今、特定のターゲット政策があり、1つは医療機器、1つは環境浄化関連の産業を伸ばしていくために協議会を作って議論するという取組がある。世界とのつながりという観点からは、一般的な相談ベースのほかに、中国四川省、インドに向けての展開への支援に、特に取り組んでいるが、正直なかなか難しい。

新しいクラスターの取組はまだ始まったばかりだが、過去の取組で言えばなかなか難しいところがあった。世界への進出については、企業のやる気が余り感じられないところもある。

○ 海外に進出するという点で言うと、例えばバリューチェーンで見ると、1次サプライヤーは十分に資金力もあり、人材もいて、海外に出て行けるが、2次・3次サプライヤーは、もともと自動車メーカー企業のバリューチェーンの傘の中にいて、外に出て行く体力のない企業。これをどうやって外に出して連れていかると言えば、コンソーシアムを組んで何社かで一緒になって出るしかない。まさに、こうした外に出るしかないが、出られない企業の雇用をどう守るかということが、地方銀行に問われている。

だから、いくら四川省、重慶と行政とを結んでもらっても、そこに、例えばどういうルール・慣習があるのか、出たときにどういう問題があるのかも分からないし、メーカー系の仕事だけでは出られないから、どこか他の仕事を取らないと設備投資が回収できない。だからうまくいかない。

○ 今年、グループで香港に製造会社と販売会社を設立したが、それは、パン文化がしっかりと根づいていない地域だから、そこに新しいパン文化、日本経由のパン文化を持ち込められたら良いという思いで作った。

こういった形の海外進出をしていくのだが、私も何か国が行ったが、非常に日本ブランドに対するあこがれ感が強い。今は小売りで言うと、やはり日本ブランド、メイドインジャパンをいかに広げていくかになると思う。

○ 福山は、造船と繊維の街で、造船は海外に出てまだ20年足らずだが、繊維業界はもっと前から海外に出て行っている。明治・大正・昭和の初め頃に日本の基幹産業だった繊維業は、もう大変な状態に

なっていて、やむを得ずという環境の中で出ていかれた方が多いが、一方で、先ほど話の出た自動車メーカーのバリューチェーンの中にある孫請けとかひ孫のところは、今まで営業をしたこともなくて、不景気と言いつつも、また景気が戻ったりしているから、まだ何とかやっていけるという意識が強いのだろうと思う。

例えば、東南アジアに出ていったときに一番困ったのは、工場の設備キャパはものすごく増えても、それを任せられる人が育ってないというギャップがあること。それも大きなネックになっている。次に、東南アジアに出ていくときは、自分達だけではなく色々なネットワークを持っている商社を絡ますとか、商社の力を借りるとか、現地の資本を紹介してもらうのも商社経由にしようとか、ということも検討している。

もう1つ、去年、一昨年から、商社と一緒にあって、関連企業と一緒に現地に持っていこうという働きをやり始めた。これは興味を示してくれるところもあるが、今の為替の問題とか危機意識よりも、やはり、現地に出ていって経営が本当にやれるのか、という不安のほうが強い。役員会では、みんな自分が行きたくないから、治安のことなど色々な理由をつけて反対して、会議が空回りしている。そういう意味では、やはり、トップのリーダーシップというのが一番大きいのではないかと。

広島企業を海外に連れていこうとしても、本当に腹を決められる経営者がいるかどうかというのが、まず1番目の問題。

だから、本当に会社がつぶれる、本当に駄目だ、という相当な危機感を持たないと駄目。今度の嵐も台風も何とか通り過ぎるのではないかと、という意識の経営者はたくさんいる。

- アメリカに進出して難しかったのは、我々の持っている商品と、現地のお客様との mismatch というのが随分とあった。我々が日本でのある程度の成功体験を持って、それで向こうでも通用すると思っていたのが、なかなかうまくいかないということが何年も続いていたという感じ。我々の場合、なぜ香港に会社を作ったかという、それまでは日本から冷凍のパン生地を香港、上海に輸出していた。それが震災の後、全く禁止されてしまい、輸出ができなくなった。でも、現地にはお客様がいたので無理をして作っていたが、一向に解除される気配がなく、禁止されたまま。だったら現地に工場を作って、現地で作ったほうが話は早い、というところからスタートした。それで、工場を作るならもっといろいろなものを加味して、セットで東南アジアのマーケットを少し開拓しよう、というそんな順番で今回の設立に至った。
- 下請け、孫請けが、これまでのメーカーとの取引だけではやっていけないという状況をどう打開するかと言えば、既に向こうに出ている企業の仕事をどう取るかということも、戦略としてはある。タイで今、既に取り組んでいるが、こちらのコンソーシアムを組んだ仲間と一緒に3社程度でプラットフォームを作って出るとするのは、有効な方法。
- 中小企業は保護されているので、技術があるにも関わらず、外に出るというリスクを負わなくても日本で何とかやっていけるからわざわざ出ない、ということがずっと続いていると思う。ただやはり震災後、もしくはタイの洪水後、非常に状況が変わってきて、部品の共通化みたいな話もかなり進展している。そういう状況の中で出ないということは、実は既にリスクになりつつある。それが分かっている企業が増えてくればいいが、まずそれが分かっていない。
やはり、出口戦略を親身に考えてあげるよりも、そこはむしろ厳しくやって、本来力のある企業がちゃんと自力で立ち上がってくるのを待つほうが、雇用が増えるのではないかとと思う。
その中で、例えばコンソーシアムという話もあったが、1歩進んでM&A的なものを支援するとか、そのような形で雇用を守るというのもありだと思いが、あまりそこを手厚くしてしまうと、産業発展もしくは雇用の確保という観点からもマイナスではないか、という気持ちは非常に強くある。
- 繊維で言うと、30年40年前に、結局価格に勝てないで海外に出ていった。ところがそれで街が空っぽになって、これは困ったというので、自分達が持っているノウハウで、中国の値段ではなく、高付加価値で勝負しようという意識を持った経営者が少しずつ増えている。これもまた面白いと思う。

- 海外に行くのが不安ということに少し戻すが、福山で、ある企業が海外進出を考えてタイまで行き、いろいろ見た挙句、不安になってやめたが、同じような時期にタイに行き、非常にうまくいっている同業者もいるという話を聞いた。

この話を聞いたとき、その企業だけで情報収集にタイに行き、1回行って少し見て回ってもうやめるという判断をしたということで、十分な情報をもとに判断したとは思えなかった。情報をきちんと得て、それを企業に与えるということこそが、政策の役割。1つの企業でやるのはどうしてもコストがかかり過ぎる。情報というのは1つ取ってくればみんなでも共有できる部分があるので、まさに政策がやるべきことだと思う。

- 不安ということに関して、なぜ震災後、比較的短期間で会社を設立して工場建設に至ったかと言うと、現地パートナーがいたということに尽きると思う。

それがなければ恐らく99%はそういうことにはなっていなかった。そういう意味でマッチメイキングの手伝いというのは大事だと思う。

- 今回の資料の中にも非常に象徴的に出ていると思うが、もともと高度成長の当初は、日本は開業・廃業率がすごく高かった。その中で、たくましい中小企業が残っていったということになるが、今は昔に比べると廃業率はずっと落ち、しかし開業率も落ちてきている。まさに子どもで言えば、数少ない1人か2人の子どもに手厚い保護をして、何とか育てようと努力しているが、世界はまだ多種多産で、激しい競争をしている企業群の中で、そんな温室育ちで本当にうまくいくのか、というのが本当のところの難しさだと思う。

従って、今回提起したようにうまくいっている企業に、結局、最終的につながりがあるというのは事実だと思う。しかし、そのつながりを、果たして人為的に政策的につくれるかどうか。産地が形成されているときに、産地が形成されたところは自立的に発展していくとは言えるが、なぜそこに産地が形成されるのか、ということに関しては、なかなか合理的に説明できない。そこをシベアに見て、県としてどこまで応援する、ないしは側面支援できるのかということのを、やはり政策的に考えなくては駄目だということだと思う。

今回あった、中国の中関村のようなものは、日本では財務省が厳しくてなかなか減税できないから、その代わりに三重県とか大阪府でやったように、補助金を100億とか150億とか200億単位で大量に出すということで、事実上法人税や固定資産税の減免を図るという措置をやってきた。このつぎ込んだことの結果は、単純に成功とも失敗とも言えない状況になっている。結局この辺のきわどい政策事例を見ながら、具体的にどういう政策手段を打てるのかを考えなければ駄目だということだと思う。

以上から見ると、結局、融資のあり方、金回りが重要。融資局面から民間機関とも共同しながら、しかし、リスクの部分については極度にリスクを軽減するようなことはせず、本当にやる気のある企業にうまく金が回るという形で産業支援できないかということを考えなければいけないのではないかと。

- シリコンバレーにしろ、イタリアの色々な産業集積にしろ、あるいは日本でも蒲田にしろ、東大阪にしろ、どちらかという自立発生的なもので、行政が主導権を取ったから成功したということではないと思う。

もう1つは、なぜ広島なのかということがよく分からない。このままこの県にも持っていかけてしまう話のような気がする。何か広島ならではのシーズがあるところに行政として後押しするというのであれば、あり得るかなと思うが、何もなくてここにこういうものが突然できるというのが少しピンと来ない。

その2点が非常に気になったが、そこはいかがか。

- まず第1点だが、私も先ほどの意見の中で言われたことに大賛成である。例えば医療関係とか環境浄化産業とかのクラスター形成に向けて取り組んでいるということだが、産業を決め打ちした政策とい

うのは基本的にはやるべきではないと思う。むしろ、どういう産業が出てくるのかは市場に任せながら、情報支援等のつながり支援をする。つながり支援と言っても、例えば医療関係者を集めるというような産業を決め打ちしたつながり支援ではなく、もし何か研究会なり産学連携の試みがあるなら、何らかの補助を出すというような、誰もが使えるようなものを用意して、その上で支援をする。そして、どういう産業が出てくるかは市場に任せる、というのが私は政策のあるべき姿だと思う。

リスク支援という形にすると変な方向に行くことがあるが、つながり支援・情報支援という形であれば、情報をやる気のない人が受け取っても無意味だから、結局、やる気のある人・企業にとって意味のある支援になる。海外進出の情報という意味でも、広範に海外市場の情報を伝える、もしくはどういうマッチングの機会があるか、といったことを伝えるというだけでいいと思う。

○ 後半の広島がこれをやる意味に関しては。

○ 日本のすべての県がというと語弊があると思うが、すべての地方単位ぐらいであれば、こういうことをやるべきだと思っている。

逆に言うと、その中で地方同士の競争が起こる。競争が起これば、自分のところにあるリソースをフルに活用するようなクラスター産業集積も絶対に起こるので、競争が力になり、地方に特色のある産業が起こってくるということだと思う。

広島だからこそ何か、というのは、そういう競争の中でこそ芽生えてくるものだと思う。

○ 基本的なロジックとしてはそのとおりだと思うが、輸出主導の経済するためにはある程度のまとまった地域経済がなくてはいけない。そうすると、国際競争力を考えたときに、やはりこの中国地方の経済圏の中でどこが中心地になり、5県くらいのネットワークの中で国際競争力の拠点になるところはどこで、その中で人材とか教育とかを分担する地域はどこか、というイメージがないと、結局はこれもできないと思う。

もう1つの問題は、自治体が何かやるときに規制緩和しなければならぬといっても、規制緩和の手法は、構造特区にせよ、総合特区にせよ、いわば国の役所のさじ加減の中にある。一律規制緩和ではないから、今の状態というのは競争しようとしても競争そのもの、地域間競争そのものが制約されている。

本当に地域間競争をやるという状況にするためには、相当一般的な規制緩和がされないとその状況にならない。ただ自然発生的にそういう条件になれば、例えば今でも各県の県庁所在地に人が集まっている。というのは、企業が、集積の利益というのをそれなりに感じているからある程度自然発生的に起こっているのである。

この話のストーリーはよく分かるが、その延長線上に、地方自治体とりわけ県に何ができるのかという問題にまで落ちていかないと政策論にならないというのが、率直な感想。

もう1つ、施行者の立場でものを見ると、やはりいろんな制約条件というか、難しい壁がすごく多い。そうすると、強みを強調するというのはい面で大事だが、もっと弱みを冷静に見極めて弱みをいかにつぶすかということが、施行を考えたときに大事なことではないかと思っている。それで1つの例を挙げると、この意識だけでは何とか改革しないと、本当に広島ベンチャー精神や挑戦心を育てられないと思うことが2つある。

1つは「内向き志向」ということ。海外のことをいくら言っても、そっちに行くより身近なここがいいよという内向き志向がある。

もう1つは、「権威主義」というか看板に弱いということ。能力や業績ではなく、看板で評価してしまう傾向がある。この看板志向と内向き志向という意識が、大学という人づくりの場にあるという矛盾を非常に感じている。制度改革とセットだと思うが、この辺の意識改革をする教育者を作っていくことに意識的に取り組まないと、制度改革したときの担い手として、企業者であろうが従業員であろうが、なかなか育っていかない。これは時間が掛かるけれど、それしかないというのが私の感想。

- 今の議論になった横割りだけど産業を問わないという基本的な施策をどうやっていくのかということに取り組んでいる。例えばイノベーション推進機構、ファンド。基本的なイノベーションの条件整備という環境整備みたいなものをやろうとしている。それは横割りの世界でやろうと思っている。

ただ、縦割りの世界はやはり必要だと思っている。というのは、横割りの時間軸は長過ぎて耐えられない。広島のような基本的な技術集積をベースにした縦の施策は大事で、そこは広島らしさということになるかもしれないと考えている。

非常に色々なキーワードが出てきてつながっていると思うので、それもまとめた上で、我々なりに整理をさせていただき、政策のところまで考えて、また提示させていただければと思っている。

引き続いて教育の部分だが、中等教育と大学というのがあり、委員お2人の話の中で共通していたのが、1つは世界標準大学というか、かなりトップレベルの、レベル的にも、動き方にも世界的なものをつくってはどうかという話だったと思う。

もう1つは、中学・高校という中等教育においてもかなり先進的なことをやって、従来にはない学校をつくってはどうかというところが共通しているのではないかと思う。

まず、世界標準大学ということについてはいかがか。

- 大学の改革を考えたときに、やらなければならないことは大体はつきりしているが、問題は、学内政治的にそれができるかということ。

それから、一番大きな課題は、これからは大学も基本的に縮小していく業界なので、改革していくときには、外に打ち出して何か新しくやっていくというよりも、必ず何かをスクラップしながら改革しないとうまくいかない。

今の状況は、大学自体としてというよりも、世界や地域との関係をもって生き残ろうという方向になっているので、「グローバル人材の育成」ということで資金を取ることと、地域と接点を深めて共に何かやっていく「地域共存」という2つの路線がある。両方やろうとするところがあるが、これらはやり方が本質的には両立しない。その地域に役立つ人間の育成を主眼とするのか、世界に向かった人材を育成するのかで随分違う。

その違いは英語教育に出る。本当のグローバル人材ということになると、今までの教養課程を全部改組して、使える英語をらせるような専門教育を重視していくのか、それとも今までの教養課程をそのまま残してやっていくのかということが大きな課題となる。

それから、今年文科省の出している大学改革メニューで、国公立大学と連携すると何億円かの資金が出るというようなモデル事業をやっているが、広大が県や県立大学にとってプラスになることをどれだけやってくれるかというのはまた別の問題。結局、別法人の広島大学の話になるので、今回提起されたように、広大を中心に集約化していくことを考えるのか、あるいは県立大は県立大で改革を考えていくのか、というようなことを最初の段階で決める必要があると思う。

- ちなみに、今の話の地域かグローバルかということの論点は、地域の魅力、あるいは活性化の核としての大学の強化、つまりスタンフォードやMITのような、超強力な大学を磁石にして、色々なものを引っ張ってきましょうということと、もう1つは、地域にグローバル人材を輩出していくような、地域の人材づくりということだろうと思う。要するに、魅力づくりを主眼にした考えか、それとも人材づくりを主眼にした考えかというところで、世界の広大なのか、地域に貢献する広大なのかということだと思う。

それを実現するためにやらなければいけないことは、英語を話せる先生ということも含めて、グローバルなものであればスター教授のようなものを引っ張ってこなければいけないし、人材育成であれば、もう少し教育主眼のプログラム開発などをしなければいけない。いずれにしても英語は必須だと思う。

- 分野によって随分差があるが、英語で授業ができる先生を集めて、トレーニングして、それで学生を世に出せるかどうかということが問われる。それが結果的に世界に役に立つか、地域で役に立つのかはどちらでも良い。

- やりたいのは、どちらかと言えば大企業から中小企業も含めて、地域にきちんと人材供給できること。グローバルな人材がしっかり教育できる大学というのが求められる姿と思っている。
- どちらかというと私の言い方だとグローバル化していく方。現実には、特に地方の大学では、大抵の卒業生は地元でそれ程英語を使わない仕事に就いているから、極端に英語科のカリキュラムを変えることはない、というような意見が強い。

だから、地域にきちんと人材供給ができるような形にするためには、基本的にはグローバル化していかなくては駄目で、それはカリキュラムの入れ替えなり教員の入れ替えというのを計画的に図っていかないといけないが、それがすごく大きな課題だということだ。
- 英語で授業ができる先生というのはあまりいない。やはり留学をどんどん奨励していく。海外へ行くと必要性を感じて英語を勉強するし、それだけではなく、色々な文化の価値観とか外から見た日本の印象とか様々なことを吸収できると思う。そのほうがおそらく効果は高い。日本での無理な英語教育というのは取りあえずおいて、海外留学を推進するようにしたほうがいいのではないかと、というのが1点。

もう1つは、地域のための教育なのか、それとも大学のレベルを上げることを優先して、地域に出てくるメリットは副次的で良いとするのか。スタンフォードもMITも、地域のため、地域の人材育成のために学生を集めているわけではない。大学のレベルが上がると、結果として地元にもいろいろメリットが出てくる。個人的には、目標としてはやはり、世界的な大学を作るというのを先に押して、結果的なメリットが広島に出てくるという考えで良いのではないかと思う。
- 結果的にメリットが出てくるというのは少し違うと思う。恐らく、言われていることは一緒だと思うが、私はやはり、まさに地域と大学というのはWin-Winになるという感じだと思う。
- 例えば日本では、ある分野に関して非常にアカデミックな業績を上げている大学があったとして、卒業生とかが地元で根づいて、大学周辺の地域に何かある種の産業集積ができていくかということ、どうもそうになっていない。それはもったいないというか、広島もそうになってしまったら意味がない気がする。広島にちゃんと帰ってきて、なおかつリーディングウェッジを研究できるような大学を作るには、どんなやり方があると思うか。
- 東京に距離が近過ぎることが、地方の大学にとってデメリットの一つになることはある。東京の企業としかつながっていない。東京の企業から大量の研究員が大学に行って技術を学び、東京に帰る。それはもったいない。それを阻止する方法こそが、つながり支援だと思う。

ある程度政策的に何らかのインセンティブを与えて、地元の企業とつながるということは、移動距離とかを考えれば、大学にとっても、同じような研究員の人材が得られるのであれば、地元の企業とつながって、地元の企業から研究員を受け入れたほうが得だという話になるはずだから、そこの辺をうまくつなげるということだと思う。

そういう意味では、広島は幸いにしてそれ程近くない。大都市のすぐ隣に大都市はできない、やはり距離はかなり重要なファクターになる。
- そうなると、やはり広島は自動車とか造船とかの産業が強いから、その内燃機械とか船舶とかの学科が特化されて強くなって、その循環に全部入れれば、私は異議ない。そこが切れて、学校だけ立派になってランキングは上がったが、卒業生がみんな東京やほかで活躍するとなるともったいない。
- 広大跡地と市民球場跡、広島西飛行場、もう1個広島駅北口で4つの大きなパブリックスペース、これの有効活用が広島の問題になっている。ここをどう活性化するかいうことをずっと議論している。その中に1つあるのは、スタンフォード、復旦大学、北京大学、MIT、オックスフォード、ケンブリッジ

リッジと連携して、幼稚舎から高校までの一貫教育をし、本体の学校へは入れるけど、卒業後、5年間は広島に帰って仕事をしてもらうというもの。教育は幼稚園から英語です。特に私のイメージは球場跡地に、4分校を4分割して、教授が互いに入れ替わりながら、カリキュラムの中から色々なものを選択できれば、良いものができると思う。

基本的な語学は英語というのが、グローバル人材の育成には絶対に大事。それとともに、広島に残ってもらうための企業の受け皿がいる。今日の提案を聞いて、幼稚舎があると家族も来るが、家族を連れてきても働ける企業があるかどうかということのほうが問題だ、というのは理解した。

- トップレベルの大学を作っていくと当然トップレベルの学生が来る。ところが広島県の学生全員がトップレベルという訳ではないので、今であれば例えば広大に行けるような学生たちが行き場を失ってしまうという部分が出てくると思う。

あるいは企業の方も、中堅の人達も必要だが、トップレベルの人達ばかりを採用してしまい、結果、中堅の人達の採用が難しくなるという面も出てきはしないかと感じている。そういったことについて、少しご意見をいただきたい。

- 今まで日本の大学というのは、国立大学モデルの影響が非常に強く、公立ももちろんだが、私立大学までが国立大学を1つのモデルにしている。このため、教育内容が似通ってきて、ただ偏差値だけが物差しになっている。

そうした中で、これからの広島の中の大学政策を考えるときに、広大をトップにして、そこを国際的にレベルアップと位置付ける場合に、それ以外は逆に国立大学モデルから外すような政策誘導をして、例えば偏差値は問わないで、広島のある産業分野や企業の中堅どころの労働力として提供するための教育をするというふうに、大学のミッションを明確にしていく必要がある。

もう1つは、大学の経営スタイルの問題。今回の大学プランで文科省から言われているのも国立大学モデルの問題。2003年に国立大は法人化し、公立もそれにならって法人化した。法人化したことは、目的志向型の経営スタイルをいわば制度として用意したということ。ところが大学の教員の方は、そもそもそういう企業組織や行政組織に居たことがないから、法人組織というものを使いこなせていないというのが現状にある。業績による評価というのは当たり前。法人組織を使いこなせるようにするには、教員の中にやはり経営者人材を養成するか、あるいは経営者を外から入れるしかない。だから今回言われた文科省の案の中でも、経営者と教育・研究社を分離しようという案が出てきた。その辺はむしろ行政が、経営とはこういうものだということを教える必要があるのではないか。そのことが、ミッション志向の大学経営ができないことの背景になっている。

また、大学というのは規模があまり小さいと非常に問題があると思っている。あまり小さい大学というのは組織が閉鎖的になり、結局チェックがきかない。ミッション志向にうまく誘導していく中では、国立、公立、私立含めて競争するという環境を、教師の中にもつくっていくことが、教育環境としても時代変化に対応する対応力としても良いのではないか。

- もう少し考えたほうが良いと思うのは、教育単体で考えるより、社会人としてどう生きるかということ。それをもう少し実利で言うと、企業としてあるいは産業としてどんな人材が欲しいのか、というところから逆算して教育を考えないと、広島のニーズのリアリティーに合わない可能性があるのではないだろうか。広島がどういう人材を欲しているかというのをもう少し考えたほうが良い。

- 広島のニーズを満たしていくという視点は必ず必要だと思うし、そういうことをやりたい。今、県大の中期計画というのを作っている。そこにおいて県大の事務局と県で企業のヒアリングを進めているが、マクロに把握するのはなかなか難しい。イメージはある程度作ろうと思っている。

- もし、そういうのがある程度分かれば、アカデミックな広島大学とは少し違う、就職に強い専門性の高い学校にしてしまおうとか、広島で必要な人材は海外の中国やベトナムから引っ張ってきたほうがいいから、広島には県立の大学はいらないとか、そういう議論になるのではないか。

○ なぜ県がこのお金を投入するのかということをもう1度考え直して、中期計画の中では、広島で求められる人材を輩出するという打ち立てることになっている。御意見をいろいろといただくと方向性がもう少し出てくるかと思っている。

他方で広大をもう少しセンター・オブ・エクセレンス的にしていかなければいけないという問題意識もあるが、それは広大にただ単にお願いしてもならない。そこにやはり何らかのリソースを投入しないとなかなか難しい。

今、産業界には、共同研究ではなく、まさに、基礎代謝のところのお金を県のお金と併せて出してくれないかという話をいろんな場面でしている。県大は県大でやるということになると、その大きな原資というのはなかなか大変だ。

○ この高校教育のところは、レベルアップすればするほど、卒業生が東大とか早稲田、慶應に行ってしまう、ますます広島から優秀な人がいなくなってしまうのではないかという気がするが、それはどうか。

○ 広島のトップレベルの高校生が広大に行くのが、一番いいと思う。東京に行きたい人を止めなくてもいいが、レベルが上がって、トップクラスの研究者がいるとか、何かすごくいいことがあるぞというふうに広大のことを認めれば、県内もしくは中国四国地方の優秀な高校生が広大に行くようになる。そうなってくれば、それが人材としてどんどん地元に戻元されてくる。

○ そうすると、やはり広大をどうやって評価するのかというのが先にあったほうがストーリーとしては分かりやすいと思う。その前に出口を強化しないと、立派にしようと言ってもなかなかいい人が入ってこない。就職率とかアカデミックな業績を出す先生が必要ではないか。

○ 何か方法はあるだろうが、そこを考えても県でできることはあまりない気がする。だから、取りあえず県ができることというのは広大を強化すること。その出口は大事だが、考えても県としてできる現実的なプランが浮かばないというのが正直なところ。何かいいアイデアがあれば、やはりそれはすごく大事なことだと思う。

○ 先ほど、統合していった序列化していったときに、偏差値が高くなって今まで入学できていた人が入れなくなるのではないかという話があったが、結局これから大学の学生は激減して、基本的に全入になるから、偏差値が厳しくなって、今よりも行きたい人が行けなくなるという可能性はまずないと思う。そこのところは気にしないでいい良いのではないかというのが1つ。

単体でもグローバル化を優先するのか、本当に経営統合を優先するのかというのは、切実な問題としてどちらかを重点にするとできると思うが、どちらを優先するかということを考えなくてはならないというのがもう1点。

○ 私もいずれにせよ、既存の大学にあまり期待しないほうが良いと思う。ベストは海外から大学を引っ張ってくると思うが、それが無理なら別組織というか、その同じ大学のアンブレラに入っている、やや違うような組織として作る。

○ SFC（慶應義塾大学湘南藤沢キャンパス）のモデルが今は他の学部まで波及している。そういう意味ではうまくいったやり方なのだろう。

○ SFCの決定的な問題点は都市部から離れすぎていること。東京から行くと1時間ぐらかかる。しかも最寄り駅からバス。そうすると、やはりいろんな意味で不都合があり、企業も、先生も寄りつかないし、みんな行きたくない。それを考えると、広島でやる場合には、跡地問題と一緒にして、広大を市内に呼び戻すという方向が必要ではないかと思う。

- 産業に、企業にお金をという話があったが、寄付金を募って、県民のための、県民が作る大学のような感じで、大学もしくは大学研究組織のように独立したものをつくるというのが1つの方法かと思う。
- 少し違う質問になるが、人づくりに力を入れるのは良いと思うが、非常に時間が掛かる話。すごく楽観的に見ても5年で何か出ればいいが、下手をすれば10年、20年先。その時に広島県が人材輩出県になっていることを目指すのは、ベースとして非常に大事だと思うが、もう一方でやはり即効性がある、今、広島が困っている人材をどうやって補てんするか、あるいは引きとめるかということに関して、もう少し具体的に何かやっていかないとせっかくの地道な努力が水の泡になってしまわないかという懸念がある。その辺はどう考えるか。
- 足元のことで言えば、例えばグローバル人材という観点で言うと、例えば留学生をまず大学で倍増させて、その留学生の就職を倍増させる。医療の面だともう少しお金を出して広島県で働く医者を育成する、ということをやっている。
大学の話ではないが、中高の場合には広島に対する直接的な人材供給機能よりも、子どもの親が広島に来るときのボトルネックとしての教育機関ということもある。いい学校がないから来ないという面がまだあるから、足元の若い世代の優秀な人達に来てもらうという流れの一環として、中・高を作って、そういう面を少しカバーするというのはあると思う。大学にもそういう面が多少ある。
- 広島県の優秀な人材はみんな広島大学が吸収すればいいというような話の流れだが、私は必ずしもそうではないと思う。企業家の立場から話をさせてもらうと、どんな職種のどんな仕事でも、欲しい人材は、自立した人間、自分で考え行動ができる人間だ。やはり若いうちに家から出ないと、グローバルであるとか、クリエイティブだとかという人材にはなりにくいと思う。
ここは発想を変えて、広島の囲い込みをやめて、積極的に送り出す。広島県が、県外、海外も含めていろんな学校とパイプを強く持ち、そこに送り出す。その代わりに、先ほどの話のように5年間は帰ってくる、というような緩やかな紐付けをすることを考えないといけないのではないか。一生懸命、広島県内の大学に進学するよと言っても、なかなか期待するような人材は育たないと思う。
- 別に相反する話ではなく、両方あっても良いのではないだろうか。その代わりに、県内に行くのであれば、例えば全寮制の中高一貫にして、自立した人間を育てる教育をすとか、留学を義務づけて半年でも1年でも海外に行かせる。県内にいるという選択もありだろうし、東京の大学に行きたければ行って、その代わりに戻ってくるというような仕組みをつくる。
- 大学を経営する人でも、企業でも、競争して人材を引きつける企業家であり経営者でなければいけない。それを囲い込みするようなことでうまくいく訳がない。常に競争を意識していなくては、勝てないし人も育たない。
- 広島のインターナショナルなブランドネームを生かした潜在能力というのは、地元で思っている以上にすごいものだと思う。これをいかに魅力ある都市づくりのファクターに使うかということの1つが、教育であり、企業の集積である。
- どの大学と提携するかは、どの大学にとっても死活問題。県立大学ぐらいの小さい大学のほうが国際化は進めやすい感じがする。例えばスタンフォード大学の年間の留学枠を2つでも3つでも県立大学につけてもらうというような努力のしようはあるのではないかと思う。
教育でいうと、やはり公立の中学校や高校に対する不満は潜在的に高いと思う。高等教育をどうするかというのは、全般的にというよりも、グローバル化に向けて色々なカリキュラムを組むことができる中学校を対象に、もう少し重点的に応援するというような改革は重要な感じがする。
先ほどの話で1校につき1人留学に出すというのは、もう少しロットが出るようにしないと、やっても

意味がない。子どもに金をかけたい親は増えているので、自費で留学させたいという人も結構いる。そうした人達とうまく連携して、高校レベル、中学校レベルでグローバル化する団体にもう少しまとまったお金を出して応援するというのがあるのではないかと。それを大学の交換留学生などに結びつけていくと、それなりに優秀な人材も残ってくるのではないかと思う。

- 今の留学の話で、1校につき1人というのは、県内82校で年間82人。これを8年間やると656人になる。東京が今年から2020年までに3,000人を留学させると打ち出したが、人口比率で言うと実はほぼ同じくらいになる。
- 数はそれでいいが、つながりは大事で、1校に1人だと連鎖反応が起きないと思う。やはりどこかの学校でまとめて、彼らが社会人になっても情報を共有すれば、そのつながりは結構ビジネスでも大事だから、もしかしたらその拠点が広島になるかもしれない。だから、1校1人では駄目で、やはり1つの学校にまとめて留学生を出すようなクラスを作っていくほうが良いのではないかと。
- 今、取り組んでいるグローバル人材というのは、すぐ海外に出かけて行って、ビジネスができる人を育てようという意味ではなく、普通の人々が普通の感覚で海外と付き合うことができるようにするという意味での取組。それとは別に、海外で積極的に活躍できる人材をつくるために、留学に関してはどこかに集中させて人材をつくるべきではないかという意見と聞いている。
- 跡地があるのだから、行った人が国際化ではなくて、ここにインターナショナルスクールを作ったほうが、皆が国際化するのではないかと。
- グローバル化のためのいろんな施策を打つ中で、どの場所に何を作るかというのは結構大きい。今、跡地問題に関わる場所は、全て広島市が構想を作っているが、県は、それらの土地利用計画に対して何か関与できないのか。跡地にどんな施設を作るかということに、もう少し県全体の利点や観点から意見を言ったほうが良いのではないかと。