



NPC NEWS

明日に向かって



新年あけましておめでとうございます。

日頃より当本部の事業活動に格別のご理解とご協力を賜り、心からお礼申し上げます。

社会経済に大きな影響を与えている新型コロナウイルス感染については、ワクチンの接種が進み、感染者が少なくなるなど、わずかながら明るい兆しもありますが、まだまだ終息が見えない状況にあります。

このコロナ禍によって、デジタル化の遅れ、労働生産性の低下、地球環境問題や格差問題などの日本が抱えている諸課題が一気に浮き彫りになってきております。これらの課題の中で、コロナ禍においても進む少子高齢化を背景に、生産性向上が国家的な政策課題として位置づけられ、特にイノベーションの促進と人材育成が生産性向上の重要課題として掲げられています。

また、昨年、新潟県生産性本部で実施した会員アンケートにおいて、自社(組織)の経営課題を「人材育成」、将来に向けて必要と思われる情報として「人材確保・人材育成」を掲げる方が最も多くなりました。

新潟県生産性本部は、県内の生産性向上につなげるため、本年も会員ニーズを踏まえた公開研修の実施や企業内研修への支援などを行うとともに、会報をはじめとする各種情報提供により、企業、団体の皆様の人材育成を支援していきたいと考えております。

本年が皆様にとりまして、良い一年となりますようご祈念いたしますとともに、当本部の諸活動に対しまして、変わらぬご理解、ご協力を賜りますようお願い申し上げます。

新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

contents

	新年のご挨拶	P4-P7	ERINA REPORT 2
P2-P3	第7回 リレーエッセイ 『中小企業経営者の事業観について』		調査研究部研究主任 李 春霞
P3	事業創造大学院大学 教授 里見 泰啓 事務局だより 	P8	会員企業紹介 日本海エル・エヌ・ジー株式会社

ご回覧ください。

(表紙写真: 黄連雀(キレンジャク)・福島潟 阿部久司 撮影)



■ 第7回 エッセイ

『 中小企業経営者の事業観について 』

事業創造大学院大学 教授 里見 泰啓

中小企業は日本経済の活力の源泉といわれています。経済活力の源泉というと、新しい技術と結びついた、目新しい商品やサービスを供給する、いわゆるベンチャー企業を連想するかもしれません。しかし、長年培った技能や技術の進歩や応用を図って日本の産業の国際競争力の向上に貢献している中小企業も数多く存在します。今回は、機械工業の分業システムのなかで技能や技術の漸進的進歩に勤しみ、事業の維持発展に努める製造業のオーナー中小企業経営者を題材に、その経営姿勢について経営者達の言葉や現場での姿から考えていきます。

中小企業経営者は何を指しているのか

工業製品は多様な技術によって構成され、広範な分業システムを形成しています。このなかには部品製作を担う中小企業が数多く存在します。そして、中小企業による技能や技術の漸進的進歩は、日本の機械工業の競争力を支える大きな役割を果たしています。

中小企業はなぜ漸進的進歩に努めるのでしょうか。それは経営の持続性を高めるためです。漸進的であっても技能や技術の進歩には弛まぬ努力が必要であり、リスクも伴います。リスクを負いながらも事業を継続しようとするのはなぜでしょうか。経営者に目を向けて考えてみます。中小企業はオーナー経営で家業として事業が営まれている場合が多くみられます。経営者は経営の執行権と株主として最終的な決定権を持ち、資金調達も個人資産を担保にするなどリスクを負い、事業の継続に対する全幅の権限と責任を持っています。中小企業経営者の意思決定はそのまま企業としての意思決定であり、企業のあり様は経営者の姿勢次第ともいえます。

中小企業経営者は利潤最大化を目指し、家族の生活や従業員の生活を支え、資金調達の担保となる資産の蓄積を図ります。中小企業経営者が企業を所有し経営する目的は、富裕さを手に入れることだといえるでしょう。ただ、中小企業経営者がリスクを負い、ときには労働を厭わず事業を営んで得ようとしているのは、金銭的、物質的富裕さだけでなく、経営を取り巻く環境の変化に対応するため試行錯誤を重ね経営の持続に努め、その過程を通して自分自身が思い描く経営者としてのあり方、生き方を実現しようとしているのだと思います。

これまで事業の維持発展に意欲を持つ中小企業のオーナー経営者の方々とお付き合いをしてきました。このような経営者達は、真摯にものを造り、弛まない創意を持って技能や技術の進歩に挑むのが使命であり喜びであるという、ものを造ることの気概を持っています。そして、ものを造ることの気概を持ち自分の資産を賭して事業経営をし、社会が求める価値あるものを造っているという自負心があります。独立心も強く、自分の裁量と責任で自分の労働の価値を確認できる労働の主体者でありたいという意識があり、事業の継続は、ものを造ることの気概を示し労働の主体者として自分の存在意義を確認する営みである、という事業観があります。この事業観は、中小企業経営者の独立心と自負心が結実した独立自尊の精神を表した事業観であり、中小企業経営者が思い描く経営者としてのあり方、生き方を顕しているように思えます。この経営者としてのあり方、生き方の背景には「創業以来、培ってきた技能や技術は社会が求める価値を産み出す有用なものであり、その技能や技術を拠る所に営む事業も有用な継続していく価値がある」、「真摯にものを造り、価値あるものを供給して得た利潤や報酬は正しい」という価値観、この価値判断の規準として「真摯にものを造り、弛まぬ創意を持って技能や技術を進歩させていかななくてはならない」という家業に対する規範がある。この価値観と規範は、中小企業経営者が思い描く経営者としてのあり方、生き方を社会的な意義に結びつけ自らの存在意義をより明確にしていると思います。

ものを造ることの気概の根源にあるものは何か

中小企業経営者が思い描く経営者としてのあり方、生き方を視点を替えて観てみましょう。鈴木大拙は日本人の生来の根本的な思考方法、思想の解明を試みました*。鈴木は日本人の根本的な思考方法のいくつかの特徴を指摘していますが、そのなかで無分別智の重要性を強調しています。無分別智は善い悪い、好き嫌い、右と左などなど分別で物事や自然を考えるのではなく、自分を中心とした主と客もなく捉える。

経営の現場では冷徹な分別のある判断を日々求められていると思います。ただ、中小企業経営者の生き方の根本にある、分別も無く「精神」や「魂」といった言葉を越えた境地で喜びを感じる、ものを造ることの気概は無分別智によって直観的に、無意識に生まれた思いなのではないでしょうか。そして、日本のものづくり産業の力強さの根源を感じるのです。

*鈴木大拙（1944）『日本的靈性』岩波書店

里見 泰啓 satomi yasuhiro



1959年生まれ、東京都出身。現在、事業創造大学院大学教授。早稲田大学大学院商学研究科博士後期課程満期退学。博士（商学）民間シンクタンクなどで中小企業や地域産業の振興などに関わる委託調査研究業務に従事した後、現職。主に中小企業、中小企業経営者に関わる研究を進めるほか、産業支援型NPOなどで中小企業の支援活動を推進している。

事務局日より

2021 公開研修 全日程終了いたしました。
コロナ禍の中、多くの皆様からご参加いただき誠にありがとうございました。
2022 公開研修プログラムは、3月にお届け予定です。
オリジナル研修の企画、講演会講師派遣もご好評いただいております。
皆様のニーズに応じた質の高い研修をご提案させていただきますので、ご活用くださいますようお願い申し上げます。



参加者の声

★グループワークを通して、自身の役割や意見を伝えることを改めて勉強させていただきました。楽しく学びのある時間となりました。1日ありがとうございました。

★どの会社にも「思い込み」「つもり」のミスが多いことがわかった。ヒューマンエラーを防止するためには、記憶、メンタル等から来るものがほとんどのため、体系的にエラーを防ぐ対策・意識向上を目標に業務を行っていきたい。

★主任としての仕事に悩んでいる時に受講することができました。研修をきっかけにチームでのコミュニケーションを積極的に行っていきたいです。

★普段自分が後輩にしていることを改善すべきと気付きました。言い方、伝え方を直したいです。

★コロナ対策がされていて、安心して受講することができました。ありがとうございました。

★わかりやすい説明で大変勉強になりました。单元ごとに区切って進めてもらい受けやすかったです。

★現在、会社でパワハラ担当をしているので、具体的な事例を社内で紹介できそうによかったです。



★連日の2日間ではなく、1か月空いた2日間のため、1回目で納得したはずなのに結構忘れていた部分があり、反省する契機となった。いい手法だと思います。



緊急企画で12月2日に話題のドローン体験・活用セミナーも開催し、好評でした!

■ ERINA REPORT 2

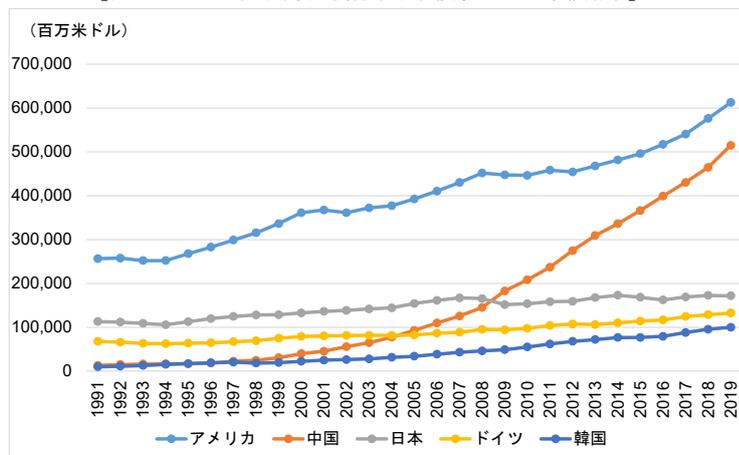
『日本のイノベーション投入と産出』

(公財)環日本海経済研究所 調査研究部研究主任 李 春霞

2002年に小泉首相は「知財立国」を国家戦略と位置付けた。特許出願数においては、長年、日本はアメリカに次ぐ世界第2位の特許出願大国であり、日本は知的財産大国と言われてきた。日本は世界でイノベーションをリードする国だったが、近年日本の研究開発支出や特許出願数は、伸び悩んでいる。世界の主要国のイノベーション投入と産出を比較し日本が置かれている状況を確認したい。

イノベーションの投入を測る指標としては、研究開発支出（以下：R&D 支出）と研究者数が挙げられる。R&D 支出を見てみると、2019年、アメリカ、中国、日本、ドイツ、韓国がトップ5カ国である。図1は1991-2019年の5カ国のR&D 支出額を示している。各国の物価水準の相違や、物価変動を考慮し、図1では比較できるように購買力平価（PPP）¹の2015年価格（実質値）を利用している。2008年まで、日本のR&D 支出額はアメリカに次ぐ世界第2位だったが、2009年に中国に追い越された。2010年以降、中国のR&D 支出額は伸び続けており、2019年は2010年の支出額の約2.5倍となった。アメリカ、ドイツ、韓国の2019年のR&D 支出は2010年よりそれぞれ37%、36%、81%増加した。他方、日本の2019年のR&D 支出額は2010年より12%増に過ぎず、5カ国の中で伸び率ももっとも低く、とくに2014年以降は横ばい傾向にある。

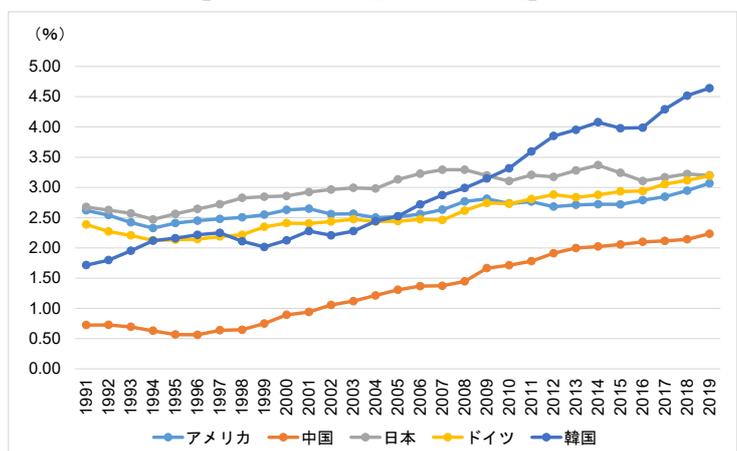
【図1 R&D 支出額（購買力平価、2015年価格）】



出所：OECD Main Science and Technology Indicators
のデータに基づき筆者作成

国の経済規模が違うため、GDP 総額が大きい国はR&D 支出総額も高くなる。従って、R&D 支出の対GDP比を比較する必要もある（図2）。1991-2009年、日本のR&D 支出の対GDP比はアメリカよりも高く、5カ国の中では1位だった。2010年、韓国のR&D 支出の対GDP比（3.32%）は日本（同3.10%）を上回った。2011年以降、日本は伸びた年もあるが、2019年は3.20%で2011年の3.21%とほぼ同じ水準であり、増加傾向にない。他方、2011年以降、他の4カ国は程度の差こそあれ、伸び続けている。

【図2 R&D 支出の対GDP比】



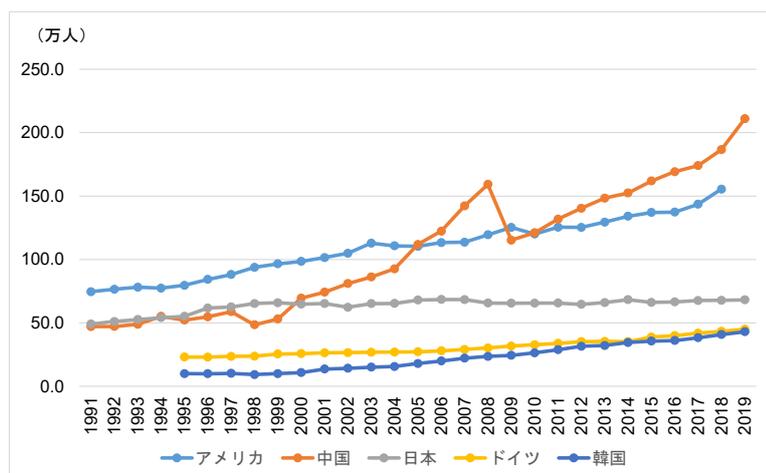
出所：OECD Main Science and Technology Indicators のデータに基づき筆者作成

¹ 購買力平価（PPP）とは、ある国である価格で買える商品が他国ならいくらで買えるかを示す交換レートである。物価の高い国は、実際の為替レートで計算するより金額が小さくなる。

次に、人的資本投入を見ていく。図3は5カ国の研究者数の推移を示している。研究者数の増加が最も多いのは中国である。2009年に中国の統計基準が変化するため中国の研究者数は統計上では減少したがその後は増加している。2000年以降、日本の研究者数は横ばいであり、2019年は68.2万人で2000年の64.8万人よりわずか5%増えた。他方、中国は同203%、ドイツは同75%、韓国は同297%増であった。アメリカに関しては、2018年（2019年のデータがない）は2000年より58%増加した。

R&D支出や研究者数において、2010年以降、5カ国のうち日本だけは微増にとどまっているか横ばいである。

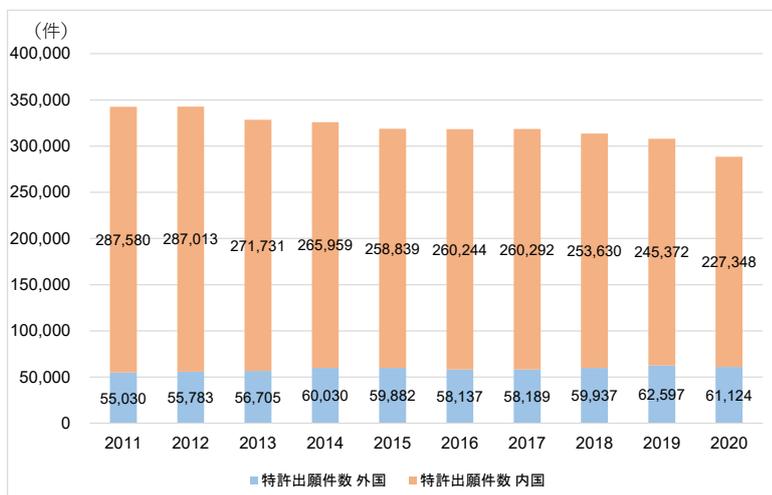
【図3 研究者数（フルタイム換算）】



出所：OECD Main Science and Technology Indicators のデータに基づき筆者作成。
注：研究者数は、フルタイム換算(FTE: Full-Time Equivalents)した人数である。例えば、ある研究者が1年間の職務時間の60%を研究開発に従事している場合、その研究者を0.6人と計算する。

イノベーションの産出は様々あるが、数値指標として頻繁に利用されているのは、特許出願数と特許登録数である。図4は日本特許庁への特許出願数の推移を示したものである。2011年から2020年にかけて、日本特許庁への特許出願数は減少傾向にあり、2011年に342,610件の出願があったが、2020年に288,472件まで減少した。出願人の内訳を見てみると、外国からの出願数は2011年の5.5万件から2020年の6.1万件まで増加した。他方、国内からの出願数は減少傾向が続いており、2011年の出願数は287,580件だったが、2020年になると227,348件となった。すなわち、日本特許庁への出願合計数の減少は、国内からの出願数の減少によるものである。

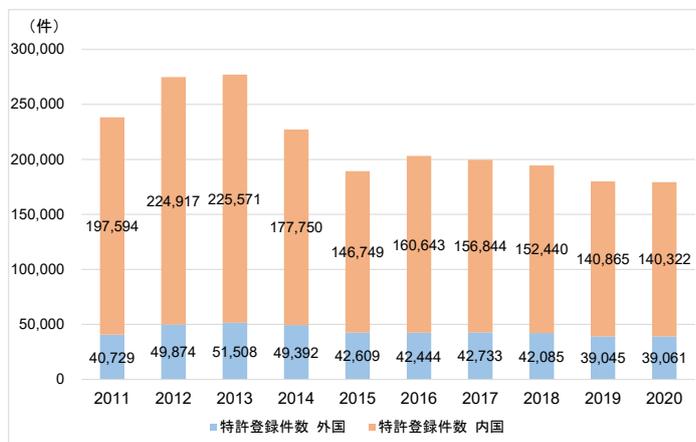
【図4 日本特許庁への内外国別特許出願数】



注1：出願件数には、PCT出願から国内移行された出願（国内書面の受付日を基準としてカウント）を含む。
注2：出願件数及び登録件数の内国、外国別は筆頭出願人の国籍・地域により集計した。
出所：『特許行政年次報告書2021年版（統計・資料編）』p.15のデータに基づき筆者作成。

次に、日本国内での特許登録数の推移を見ていく(図5)。2011年、外国出願人が日本で取得した特許登録数は40,729件であり、2020年に39,061件だった。若干減少したとはいえ、減少幅は小さい。他方、日本出願人が取得した特許登録数は2011年から2013年にかけて増加したが、その後減少傾向に転じ、2020年に140,322件となり、2011年より29%も減少した。

【図5 日本特許庁の内外国別特許登録数】

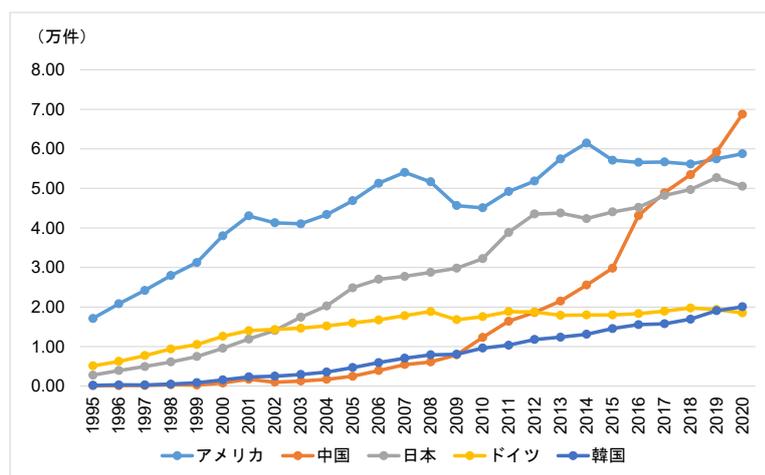


注：出願件数及び登録件数の内国、外国別は筆頭出願人の国籍・地域により集計した。

出所：『特許行政年次報告書2021年版(統計・資料編)』p.15のデータに基づき筆者作成。

近年、外国で特許権の取得が重要視されている。従って、国際特許出願数は増加している。5カ国のPCT国際特許出願数の推移を見てみよう(図6)。PCT国際出願とは、特許協力条約(Patent Cooperation Treaty)に基づく国際出願である。2018年まで世界でPCT国際出願数が最も多い国はアメリカであった。日本は2003年から2016年まではアメリカに次ぐ世界2位だったが、2017年に中国に追い越され、世界3位となった。中国出願人によるPCT国際出願数は2010年から急速に増加し続け、2019年にアメリカを上回り、世界1位となった。韓国からのPCT国際出願も増加傾向にある。日本出願人による出願は、国内では減少したものの、PCTへの国際出願は増加している。

【図6 PCT国際特許出願数】



出所：WIPO statistics database. Last updated: August 2021のデータに基づき筆者作成。

都道府県別の日本国内での特許出願数・登録数を見ていく(表1)。東京都出願人の特許出願数・登録数はともに日本トップであり、大阪府は2位。愛知県、神奈川県、京都府は3~5位に位置している。新潟県に関しては、2020年の特許出願数は1,016件で、すべての都道府県のなかでは18位であり、登録数では2020年に503件登録され、22位である。内閣府が2021年に公表した2018年の「県民経済計算」によれば、新潟県の域内総生産はすべての都道府県のなかで16位である。新潟県の特許出願数の順位は域内総生産の順位に近いが、特許登録数の順位が低い。

表1 都道府県別特許出願数・登録数

2020年 順位	特許出願件数				2020年 順位	特許登録数			
	都道府県	2018年	2019年	2020年		都道府県	2018年	2019年	2020年
1	東京都	127,577	122,238	113,682	1	東京都	77,208	71,581	72,187
2	大阪府	31,354	30,078	27,952	2	大阪府	17,076	15,736	15,766
3	愛知県	29,333	28,608	25,372	3	愛知県	17,705	15,497	15,204
4	神奈川県	13,575	13,745	12,980	4	神奈川県	9,739	9,036	8,863
5	京都府	10,529	10,421	9,880	5	京都府	5,353	5,183	5,411
6	兵庫県	6,212	5,751	5,202	6	兵庫県	3,741	3,422	3,724
7	静岡県	3,162	3,105	2,824	7	静岡県	1,945	2,022	1,960
8	埼玉県	3,394	3,044	2,757	8	埼玉県	1,813	1,807	1,533
9	茨城県	2,389	2,335	2,094	9	茨城県	1,378	1,351	1,365
10	広島県	2,405	2,315	1,965	10	福岡県	1,146	1,061	1,243
11	福岡県	1,820	1,995	1,851	11	広島県	2,079	1,677	964
12	長野県	1,955	1,828	1,839	12	長野県	1,155	1,084	948
13	千葉県	1,419	1,242	1,309	13	愛媛県	1,036	751	750
14	愛媛県	1,375	1,219	1,276	14	千葉県	899	821	740
15	岡山県	1,092	1,311	1,237	15	岡山県	646	622	714
16	山口県	1,236	1,171	1,206	16	山梨県	866	797	686
17	三重県	1,028	1,070	1,058	17	群馬県	771	691	668
18	新潟県	1,144	1,143	1,016	18	滋賀県	562	578	665
19	滋賀県	1,010	997	963	19	三重県	651	654	641
20	山梨県	1,005	1,126	953	20	栃木県	773	666	556
21	岐阜県	1,036	936	923	21	山口県	627	584	555
22	栃木県	982	972	906	22	新潟県	578	532	503

注1：都道府県別は筆頭出願人の住所により集計した。

注2：本表は、PCT出願から国内移行された出願（国内書面受付日を基準にカウント）を含む。

出所：『特許行政年次報告書 2021年版（統計・資料編）』p.54、58のデータに基づき筆者作成。

R&D支出総額のトップ5カ国のイノベーション投入と産出を比較した。R&D支出や研究者数に関しては、日本以外の4カ国は伸び率の差があるものの、増加しつつある。他方、2010年代に入ってから、日本だけは横ばいか微増にとどまっている。イノベーションの産出である特許出願数・登録数に関しては、日本出願人による国内への特許出願数は減少傾向にあるが、PCT国際出願数は増加しつつある。

また、都道府県別の国内特許出願数・登録数を見ると、新潟県の出願数・登録数の順位は域内総生産の順位よりも低いことがわかった。

少子高齢化が進む中、日本が経済成長するために、いかに生産性を向上させるかがカギである。生産性の向上には、イノベーションは不可欠である。他国の研究開発投入や人的資本の投入は増加している中、日本がこのまま横ばいだとすると、将来は技術的地位が低下しかねない。これは国・政府としてだけではなく、企業にとっても喫緊の課題だと思う。



日本海エル・エヌ・ジー株式会社

取締役社長 武田 眞二

設立 1978年8月26日
 住所 新潟県聖籠町東港1丁目1612番地32
 電話 025-256-2131
 HP <http://www.nihonkai-lng.co.jp/>

日本海エル・エヌ・ジーさまに

Q&A



Q1 御社の事業内容について教えてください!

A 当社は1978年8月に、国・新潟県および東北電力株式会社などの民間企業各社の出資(第3セクター)により設立され、クリーンエネルギーであるLNG(液化天然ガス)を受入れ、発電用燃料として隣接する東北電力株式会社東新潟火力発電所等へ供給しています。

また、都市ガスとしてパイプラインやタンクローリーによって新潟県内や宮城県、福島県、山形県などに供給しています。

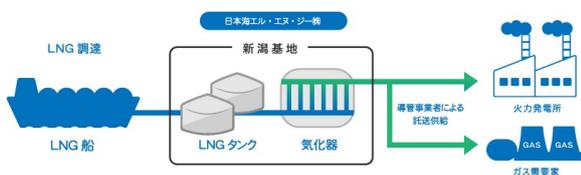
なお、2021年9月末時点でインドネシア、マレーシア等延べ17か国から2,311隻、約133百万トンのLNGを受け入れています。

Q3 御社の企業理念や行動指針について教えてください!

A 「地域社会への貢献と生きがいの達成」を経営理念として掲げ、地域社会の発展に貢献するために当社の最大の使命であるLNGの安定供給に努めてまいります。

また、社員一人ひとりが当社に課せられた社会的使命を果たすことによって個々人の生きがいを達成していきます。

さらに、エネルギー事業に携わる者として、法令遵守はもとより、誠実かつ公正で透明性のある事業活動を推進していくために、当社の行動規範として「日本海エル・エヌ・ジー企業行動指針」を制定しています。



Q2 当社が一番力を入れていることについて教えてください!

A 当社の最大の使命はLNGの安定供給です。

新潟県をはじめ東北地方の電気やガスのライフラインを支える公益性の高い事業であり、1984年に営業運転を開始して以来、24時間365日、LNGの安定供給を継続しています。

また、安全の確保はすべての事業活動において最優先事項であるとの認識に立ち、安全に関する法令等を遵守することはもとより、保有する設備については、常に安全確保のために必要な対策を確実に実施し、安全第一を徹底しています。

Q4 代表者様からメッセージをお願いします!

A これまでLNGの安定供給という当社最大の使命を果たせて参りましたのは、地域の皆さまや関係各社の皆さまのご理解とご支援の賜物であり、深く感謝申し上げます。

引き続き、新潟県をはじめ東北地方の電気やガスのライフラインを支える社会的責任を自覚し、今後もLNGの安定供給により地域社会の発展に貢献してまいります。



この会報を通して、会員の皆様をご紹介させていただきます。企業団体様のPRの場としてご活用いただくと幸いです。このたび、ご協力いただきました 日本海エル・エヌ・ジー(株)様ありがとうございました。

新潟県生産性本部では、会員を募集しています。お気軽にお問い合わせください。

制作・発行 新潟県生産性本部 会長 森 邦雄

編集等担当 関谷・長谷川 mail : info@n-seisanseihonbu.com