

NETT

North East Think Tank of Japan

No.57
2007.4

特集 新規事業創出による地域経済の活性化



ほくとう総研

■羅針盤

- ・調和と均衡の国日本
立命館大学大学院 教授 佐和 隆光1

■特集対談

- ・ベンチャー企業支援による地域経済の活性化
東北イノベーションキャピタル株式会社 代表取締役社長 熊谷 巧氏
聞き手 ほくとう総研 顧問 緒形 秀樹2

■特集寄稿・企業紹介

- ・北海道における新規事業創出活動と注目企業
ノーステック財団（財団法人北海道科学技術総合振興センター）
クラスター推進部長 瀬尾 英生12
- ・青森県六ヶ所村で白色有機ELパネル製造工場が立ち上がるまで
～東北デバイス株式会社～
ほくとう総研 清水 希容子18
- ・大きな挑戦！継続は力～精密拡散接合で新たな市場を狙う～
株式会社WELCON（新潟県加茂市）
財団法人にいがた産業創造機構NICOテクノプラザ チーフ 目黒 正義20

■地域アングル

- ・四国と道州制とキングギドラに関する一考察
日本政策投資銀行四国支店 企画調査課長（現 日本経済研究所）三浦 宏樹23

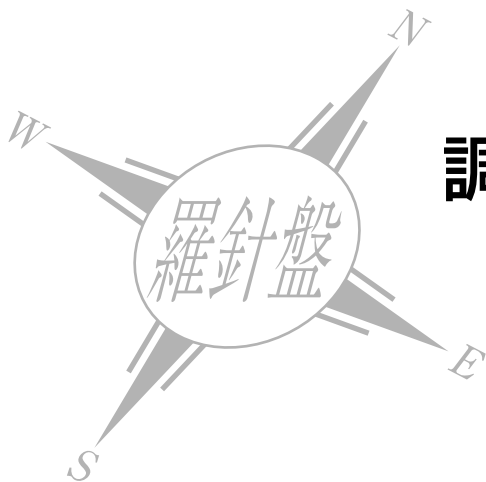
■東京事務所発 自治体のシティセールス

- ・盛岡市東京事務所 「選ばれるまち盛岡」を目指して
盛岡市東京事務所 主査 池田 陽一24

■事務局から26

HOKUTOU DIARY／編集後記

調和と均衡の国日本



立命館大学大学院 教授
佐和隆光



日本、韓国、中国には、いずれも欧米先進諸国が100年余りかけて発展してきた道を、20～30年という短期間のうちに、ひた走ったという共通点がある。一般に、短期間の経済発展は、その過程において、様々な「不調和」を生み出す。個人間・地域間の所得格差、都市と地方の所得やインフラの格差、環境の汚染・破壊、失業、初等中等教育のレベルの地域間格差などが「不調和」の典型例である。

1990年代までの日本は、不調和なり不均衡なりを最小限に食い止めつつ、短期間の経済発展を成し遂げることができた稀有な例だった。「国土の均衡ある発展」が国土政策の基本とされてきたし、鉄道、電話、電力供給網、高速道路網なども、全国津々浦々に張り巡らすのが当たり前だとされてきた。かつて日本国有鉄道（1985年にJR各社に分割・民営化）には、人の住むところには限なく線路を敷設することが義務付けられていた。今なお、電力会社には、供給義務（人の住むところには必ず配電する義務）が課せられている。

義務教育に要する費用の約半分を国庫が負担し、義務教育の地域間格差が生じないようにとの配慮が、長年にわたり払われてきた。地方に生まれた子どもたちの能力を最大限伸ばすことにより人材の浪費を避けるという意味で、義務教育の国庫負担は、戦後、日本経済の高度成長を支えた要因のひとつであった。1950年代後半から1960年代前半にかけて「集団就職」という言葉があった。地方の中学を卒業したばかりの15歳の子どもたちが、都市の商店や都市近郊の工場に就職するために、国鉄の列車10時間以上も揺られて、東京、名古屋、大阪などの大都市にやってきて、高度成長の戦士として鍛えられた。義務教育の地域間格差がなかったからこそ、地方出身の15歳児は、仕事を覚えるのが早く、努力を惜しまず、勤勉でもあった。

年功序列、終身雇用といった日本型雇用慣行は、企業内や官庁内の給与格差を最小限に食い止めてきた。年功序列、終身雇用という雇用慣行は、だれかに強制されたものではなく、競争をできるだけ回避しようとする日本人の多数派が選択した結果なのである。要するに、日本人の多くは、目に見える「格差」を好まない。また、競争の結果、決定的な勝者と敗者を出したくないという性向の持ち主が多い。

かつてゴルバチョフ・ソ連共産党書記長をして「日本は最も成功した社会主義国」だと言わせしめたほど、日本は「平等」と「均衡」を重視する社会である。相互扶助を重んじ、あからさまな貧困や飢えはほとんどない。その意味で日本は「調和社会」の模範であるとの見方ができる。とはいえ、2001年4月から06年9月まで続いた小泉政権のもとで、日本の経済政策は市場万能主義的政策へと衣替えされ、至るところに「不調和」と「不均衡」が目立ち始めた。とはいえ、米国などと比べれば、日本は、依然として、様々な意味で「格差」の小さな国である。

2006年3月の全人代で、胡錦濤国家主席は、和諧（調和）社会の建設を打ち出し、同年10月の中国共産党中央委員会全体会議で「和諧社会建設」路線が正式に認められた。沿海部と内陸部の「不調和」、農業と工業の「不調和」、都市と農村の「不調和」、自然と人間の「不調和」、中国と世界の「不調和」を是正しようというのが、和諧社会建設の目指すところである。

これまで日本は東アジアの発展途上諸国にとって「成長経済」の模範であった。しかし、これからの日本は、東アジアの発展途上諸国にとっての「調和社会」の模範となるべきではないだろうか。また逆に、発展途上諸国の政府そして人びとは、成長経済のモデルとしてだけでなく、「調和社会」のモデルとして、日本を見て欲しい。

ベンチャー企業支援による 地域経済の活性化

熊谷 巧 氏（東北イノベーションキャピタル株式会社 代表取締役社長）

聞き手 緒形 秀樹（ほくとう総研顧問）

日時 2007年1月29日



1. 地域密着型ベンチャーファンド設立の経緯、理念、現状について

（緒形） 本日は、地方のベンチャーファンドの運営会社としては、我が国最大の資金量を有する東北イノベーションキャピタル株式会社（略称：TICC）の熊谷社長に、東北地方を中心とする新規事業支援の現状と課題などについてお話を伺います。

熊谷社長は、日興キャピタル（現日興アントファクトリー）のトップとして、まさに東京の第一線でご活躍されていた2003年に、TICCに転身されたわけですが、まずそのきっかけやお気持ちをお聞かせください。

（熊谷） いろいろな要因がうまく結びついたというのが実感ですが、自分の人生を振り返ると三つの節目があったように思います。ま

ず、私は宮城県出身で家は農家ですが、あまり継ぎたくなかったものですから、自分のために勉強しようということで、仙台の大学の経済学部に入りました。そして、当時から調査が好きで、日興証券に入社し、その後日興リサーチセンターや日興キャピタルで企業調査や企業への投資業務に長く携わりました。そして、最後はやはり東北に戻って仕事をしたい、しかもそれまでの経験を生かしたいと考えていたときに、いろいろな方々のお誘いがあり、東北の活性化にとってリスクマネーの供給は重要だということで、転身を決断しました。

そのときは、「全部決まっている」ということで仙台に来たのですが、実際はまだ白紙の状態です。まずファンドの運営会社の立ち上げから始めました。この事業は、特に意志決定を速くしないとだめですから、あえて株主は、私と五十嵐副社長と他1人の個人の3人だけ

にしました。アメリカでもうまくいっているベンチャーキャピタルは、ほとんどがパートナーシップ制です。株主に法人が入ると、何かを決めるときにいろいろ手続きがあって、どうしても遅くなってしまいます。

(緒形) そして04年3月に、地方のベンチャーファンドとしては我が国最大の32億円の資金量で「東北インキュベーションファンド」がスタートしたわけですが、その経緯や対象事業について教えてください。

(熊谷) ファンドの組成に当たっては、まず日本政策投資銀行から大学発ベンチャーのスキームを使って10億円出してもらい、ほかに民間を含めて10億円以上集めるという大きな目標を立てました。ファンドは、どうしてもある程度の資金規模が必要です。なぜかといいますと、ベンチャーキャピタルの収益源は、資金規模に応じて決まる管理報酬と成功報酬の二つしかありませんが、成功報酬は、当然、投資後に生まれるものですから、管理報酬が十分でないと、いい人材を採用できないのです。

それに加えて、後で説明しますが、資金が少ないとマイルストーン投資*やハンズオン支援もできません。とくに我々は大学発ベンチャーということで、ハイテク事業を対象にしていますので、お金がかかるのです。1回5000万円投資して、それで終わりとはいきません。だから資金規模の確保については本当に頑張りました。結果的に東北地方だけで22億円集められたことが、その後の順調な事業展開につながったと思います。

それまでも東北では、産学官の連携を積極的に進めてきたのですが、あまりうまくいかなかったのは、リーダーシップをとれるセクターがなかったからだと思うのです。私は以前から、リスクキャピタルの供給者がコーディネイト機能を持たないとうまくいかないと思っていました。つまり、いくら「頑張れ」と起業家のしりをたたいても、「じゃあ、出す

もん出せよ」という話になり、お金を持っていないとリーダーシップはとれないのです。

それから、投資対象はハイテク事業に絞りましたが、その理由は経済効果が大きいからです。たとえば、流通業とか外食産業はゼロサムの世界ですよ。全体のパイが決まっていますから、新しい企業がでて雇用は増えません。郊外に素晴らしいショッピングセンターができて、中央の大手資本がもうかるだけで、地元の会社は逆に大変です。そういう思いもあって、私は、経済効果が大きいハイテクにこだわって仕事をしてきました。これまで22社、23億円の投資を実行しましたが、全部ハイテクです。

※ 一度に資金を投資するのではなく、期間を区切って、その間に必要な資金のみを投資する手法。

(緒形) ファンド組成当時、中央資本のベンチャーキャピタルも仙台で活動していたのではないですか。

(熊谷) 仙台に最後まで残ったのは、日本アジア投資だけで、ほかは全部引き揚げました。実は、私も日興キャピタルの社長として、仙台の店の幕引きをしました。その背景には、お酒の「やまや」(本社：宮城県塩竈市)などの流通業や外食産業のIPO(新規株式公開)がほとんど終わったことがあります。かといって、中央のベンチャーキャピタルが地方のハイテク事業への投資をできるかという、経験のある人間もいないし、ネットワークもないので無理なのです。そこはやはり地元根を張った人間がやるしかないのです。

それから、今までの日本のベンチャーキャピタルは、基本的には自力で成功した企業に対して最後の段階で投資し、上場して儲けるといって、いわゆるディベロップメント・キャピタル的な性格が強く、本当の意味でのベンチャー支援、育成をやってきたのかどうか、私自身、疑問を持っていました。我々は、それはやめようということで、ほとんどスタートアップからアーリー段階の企業に投資をしています。



東北イノベーションキャピタル(株) 代表取締役社長
熊谷 巧氏

(緒形) そして昨年、34億円の2号ファンド、「東北グロースファンド」も組成されましたが、その狙いはどういったところにありますか。

(熊谷) これまで東北7県を回ってみて、オンリー・ワン企業や有望な中小企業がたくさんあると感じました。こうした企業は2~300人という雇用の実績がすでにありますから、我々の支援で事業が拡大すれば、経済効果もより大きいということで、既存企業の第二創業にも取り組みたいと考えたのです。

この構想は、自治体に非常に評判がよかったですね。これまでの補助金や金利減免といった支援措置と一味違い、エクイティ（出資）で支援するという方法が地域のニーズに合っていたのだと思います。この2号ファンドでも日本政策投資銀行に10億円出してもらいましたが、北日本銀行や七十七銀行など地元銀行も積極的に協力してくれました。

そして今回は、東京でも東北の可能性を強力にアピールして、東京中小企業投資育成、野村ホールディングス、大和証券グループ本社、マネックス・ビーンズ・ホールディングス、富国生命保険の各社から合計4億5000万円出資してもらいました。これは東北の可能性が認められたという意味でも大きな成果だったと思います。

私は、常々「東北はGDPが6%あるのに、上場企業が2%しかない」ということをいっ

ていますが、上場企業がもっと出てくれば東北は変わるという思いがずっとありましたから、今回のファンドが支持されて本当によかったと思っています。

(緒形) 1号から短期間での2号ファンドの組成でしたが、大分前から考えておられたのですか。

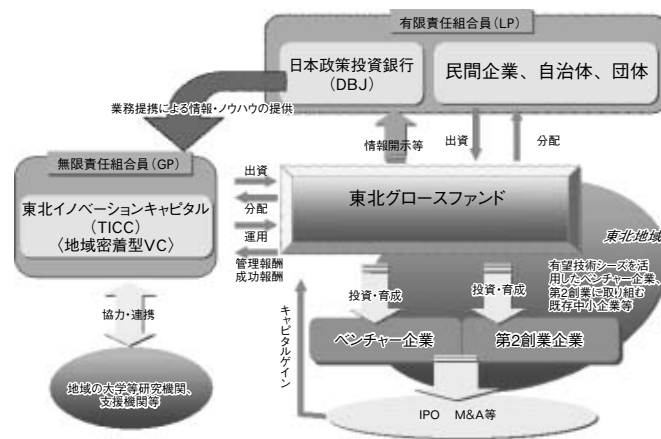
(熊谷) 1号ファンドだけでは限界があるのです。というのは、今、一部の社員は協力企業から手弁当でできていただいています。しかし、エクイティ投資には、ある程度専門的な知識や経験が必要で、その専門性はいわば暗黙知の世界ですから、教え込むためにはプロパーでないとだめなのです。担当者にとっては、たとえば、熊谷はあの会社でこんなことをいったとか、五十嵐はこういう質問をしたといったことの積み重ねが、経験になると同時にヒントになり、専門性が養われるわけで、机の上だけで勉強しても身に付きません。

そういうプロパーの人間を作るためには、我々の食いぶちである管理報酬を継続的に確保するしかないのです。だから、私は1号だけでは絶対に終わりたくないと思ったし、現在3号ファンドの立ち上げも準備中です。

(緒形) 投資案件のファインディングは具体的にどんな方法をとっていますか。

(熊谷) たとえば日本政策投資銀行や地方銀行さんの紹介がありますし、自治体や大学からの紹介もあります。私自身も、経団連や経産省をはじめ東経連、中小機構などのさまざまな委員会の委員長や委員をやっていて、本業はなんだと言われたりしますが、それもファインディング活動の一つだと思っています。

それから意外と多いのは、投資先からの情報です。「あの社長、頑張っているけど資金が足りないようだから行ってみてくれ」と言われて行ってみると、意外としっかりした企業



東北グロースファンドの概要

が多いのです。我々は地元にありますから、こういう情報は絶対に捨てませんが、これが東京のベンチャーキャピタルだったらわざわざ行ったりはしないでしょう。

とにかく、対応はすべて丁寧にやっています。投資できないときも、なぜ投資できないかはっきり説明しますし、その点はほかとは全然違うと思います。話をするときも、私は「共通言語」と言っていますが、方言でやりますから話が早いのです。これが信頼関係にもつながっていると思います。

(緒形) 1号ファンドは全ての投資が終了し、2号ファンドも順調のようですね。

(熊谷) 2号ファンドは、現段階で10社、約10億円の投資が決まっており、ちょっとペースが早過ぎるかなと思うような状況です。それだけリスクマネーの供給に対する地域のニーズと信頼感がえられてきているのではないかと思います。

(緒形) これまでの投資の成果については如何ですか。

(熊谷) 1号ファンドでは一昨年の12月、福島(株)アイアールメディカル工房をジャスダック上場のグッドマンに売却し、800万円の売却益がありました。それと新潟(株)プロデュース

が上場し、8倍近いキャピタルゲインを得ています。組成後1年ちょっとで成果を出したことは、2号ファンドにつながったという点でも、大きな意味があったと思います。

自治体の関係者の方からとくに喜ばれました。(株)プロデュースの株は既に75%を売却しましたが、まだ残っている分が125株あり、それを全部売りますとファンド全体の13%ぐらいを出資者に返すことができます。

(緒形) IPOが典型的なエグジットと思いますが、M&A(企業の合併・買収)もあるのですね。

(熊谷) ありえますが、原則はやはりIPOです。IPOをできない企業はM&Aもありません。ですから、IPOを前提としていない企業には、原則として一切投資しないことにしています。



聞き手 緒形 秀樹 (ほくとう総研顧問)

我々はベンチャー企業に配当を期待しているわけではなく、ときに10倍とか30倍のキャピタルゲインを得られるからこそ、思い切った投資ができるわけで、IPOを目指すことが絶対条件です。

2. 投資判断のポイントについて

(緒形) 投資判断に当たっては、どのような点を重視していますか。

(熊谷) ファインディングのあと、詳細調査、いわゆるデューデリジェンスをして意思決定をするわけですが、デューデリジェンスのときに重視するのは、技術もさることながらマーケットですね。本当にマーケットに受け入れられるかどうか、これがやはり評価の最大のポイントです。言葉を換えていえば、その事業が本当に社会で役に立つのかどうか重要です。

次は、ビジネスモデルが本当にいいのかどうか、収入を何に求め、どうやって利益を出すのか、そこはしっかり見る必要があります。

三つめは、やはり経営者であり、経営チームの善し悪しです。私はこの点に8割方のウエイトをおいて見えています。

この三点を中心に評価すれば、まず間違いはないと思います。あとは、市場性を見るときに、自分がユーザーの立場に立って、本当にその技術や製品、サービスが役に立つかどうか見ていくことがやはり重要だと思いますね。

(緒形) 社会への貢献が重要なポイントだということですが、具体的にはどのような視点から見のでしょうか。

(熊谷) たとえば、経済のグローバル化が進んでいますから、そのビジネスが外貨を獲得できるようなビジネスかどうか、あるいは少子高齢化時代に通用するようなビジネスかどうかといった点です。もちろん公序良俗に反するようなビジネスは論外で、何らかの形で

社会貢献し、最終的には利益を上げて税金を納め、雇用を拡大することが、まさに事業の社会性ではないかと思います。

(緒形) そして、経営陣の質が何よりも重要だということですが、かなり早い段階で経営陣と面談なさるのでしょうか。

(熊谷) 私と五十嵐副社長は、必ず真っ先に現場に行き、経営者と面談します。場合によっては、まだビジネスプランができていなくても、これは面白いと思えば、一緒にビジネスプランを考え、投資するケースもあります。やり過ぎかもしれませんが、それぐらいの気持ちと判断力がないと、ベンチャー経営者のやる気を引き出せない部分もあると思います。もちろんそれは、若い担当者がやれることではなく、失敗例もたくさん積み重ねてきた経験豊富な人間でないと決断できないし、すべきでもありませんが。

(緒形) 熊谷社長は、経営者と面談したり、現場を訪ねた経験が、相当、おありでしょうね。

(熊谷) 私は今58才ですが、22才から36年間、ほとんど企業調査の仕事をしてきましたから、延べ1万社ぐらい訪問しています。「おまえ、うそだろう」と言われますが、場合によっては一日に2社、3社と回るケースもありますから、36年だとそのくらいになるのです。工場も1000か所近く見えています。

(緒形) ところで、ベンチャー投資の場合は、技術そのものの評価が、難しいと思うのですが、その点は如何ですか。

(熊谷) 当社の投資決定の場には、ソニーで8ミリビデオやリチウム電池の開発を指揮された高橋四郎さんや、IT関係では日本有数の専門家である野口正一さんが参加しています。その方たちは技術力もさることながら、ネッ

トワークがありますから、ある技術についてだれに聞けばいいかということが、すぐに分かります。人数は少ないですが、その点はほかのベンチャーキャピタルにはない特長だと思っています。

一例ですが、高橋四郎さんが現場に行き、溶剤を溶くのに紙コップを使っているのを見たときに、「紙コップは底のところが隅になって均一に混ざらない。いちばんいいのは湯飲み茶わんだ」と言うのです。茶わんは底も丸いですから均一に混ざるのですね。

そういうことがあると、我々に対する相手先の信頼度が一気に高まります。経験豊富な人が集まっていること、そしてそのネットワークを使って、たとえば東北大学にもインフォーマルに聞きに行けることが、我々の大きな強みだと思います。

(緒形) 先ほど、失敗経験も重要ということでしたが、そこで得られた最大の教訓はどのようなことでしょうか。

(熊谷) 教訓は、情けはだめだということです。たとえば、「ファンドの出資者の幹部がその企業にお世話になっているから」とか、「彼は確か東北出身だから、少し甘くしよう」といった判断をすると、だめです。やはり、余計な要素を入れずに冷静、冷徹に決断する必要があります。

(緒形) これから東北で起業を目指す人たちへのアドバイスは何かありますか。

(熊谷) ベンチャーを起こすのであれば、まずビジネスモデルが本当にいいものでないとだめですが、加えてプレゼンテーション能力が重要です。これは世界共通です。本当に中身がよければお金を出す人はいますが、出す人の琴線に触れるためには、プレゼン能力が必要なのです。よく言われることですが、孫正義さんが学生時代に、当時のシャープの

佐々木専務のところへ行って1億円を出してもらったのは、まさに佐々木さんの琴線に触れるようなプレゼンをしたからなのです。

東北のベンチャー経営者は、残念ながらプレゼンテーションが下手ですね。ビジネスプランには、いいところが10あっても3つか4つくらいしか書いていないし、プレゼンも非常に控えめです。ベンチャーキャピタルの投資は、勢いに対する投資であり、起業家の熱意に対する投資なのですから、これから起業を目指す人には、ぜひプレゼン能力を磨いて欲しいですね。

(緒形) 2号のグロースファンドは、既存企業が対象ですが、何かアドバイスのようなことはありますか。

(熊谷) 2号ファンドの方でも、我々が投資したいと思う面白い会社は結構あるのですが、そういう会社はさすがにキャッシュフローが豊かで自力で事業化するところが多いですね。ただ、あまり世間に知られていない事業でも、我々が投資することによって、マスコミや自治体が注目し、世の中に情報発信してくれるというアナウンス効果はかなり大きいので、ぜひ我々の資金やノウハウを使って欲しいと思っています。

3. ハンズオン支援の具体的内容について

(緒形) ハンズオン支援が重要というお話でしたが、具体的にはどういうことをなさっているのでしょうか。

(熊谷) 第一に、ビジネスプランをブラッシュアップすることが重要だと思っています。なぜかという、ベンチャー企業が大きく成長するためには、我々の資金だけでは足りませんので、東京のベンチャーキャピタルや金融機関から投融資を受ける必要がありますが、そのときにいいプランでないと相手にされません。それを含めて、資本政策の策定や資金

調達のお手伝いをします。

第二は、役員の派遣です。単に数字をモニタリングするだけではなく、経営者と同じ目線に立って経営を支援します。

それから人の紹介ですね。これはお見合いと一緒にそう簡単ではないのですが、とくに地方のベンチャー企業支援では、人材支援がいちばん重要ではないかと思います。もちろん、アライアンス先の紹介もします。そうしたことで、ベンチャー経営者の視野が広がる効果は大きいですね。

最後は、私の専門分野ですが、IR^{***}や株式公開の指導で、そこまでやってはじめて本当のハンズオンといえるのだと思います。

*** Investor Relations：企業が株主や投資家に対し、投資判断に必要な企業情報を適時・適切に提供する活動のこと。

(緒形) ビジネスプランの作り方については、何かポイントはあるのでしょうか。

(熊谷) 通常シナリオと最悪シナリオといちばんうまくいったときのシナリオの三つ作ることが大切です。そうすれば、いろいろな局面に直面したときに自分たちも対応しやすいし、投資家に対しても説明しやすいのです。投資家は、普通、最善シナリオなどはありませんが、努力目標として必要ですし、そもそもベンチャー企業は、ある程度背伸びをしないと成長もできません。

(緒形) 役員や人材の紹介は、どのように行うのでしょうか。

(熊谷) 東京の人材派遣会社を利用したり、スカウト会社を利用したりしています。あとは地元のネットワークですが、これはもう少しシステム化しないと現実に役立てるのは難しい面があります。人に頼むとどうしてもしっくりこないことがあるので、少しでも自前でやれるような仕組みを作りたいですね。そのためには、やはり団塊の世代を東北に残

すしかないです。

たとえば東北大学の工学部の出身者は、9割方は東京とか神奈川に出てしまっていますが、その人たちが少しでも東北に残り、あるいは戻っていただければいいと思います。これは本当に重要な問題です。結局働き口がないからそうなっているわけで、我々の投資先が大きくなれば、ハイテク分野ですから工学部出身の人たちも地域に残ります。給料が安くてもいいから残りたいという人が意外と多いですから。そういう意味でも、頑張らなければと思っています。

(緒形) 東北には様々なベンチャー支援機関がありますが、そういうところとの連携については如何ですか。

(熊谷) ベンチャー支援は我々だけではできないというのが、私の持論ですから、あらゆる機関と連携しています。日本政策投資銀行の「技術事業化支援センター」や東北経済連合会の「事業化支援センター」との連携はもちろんですが、私自身もいろいろな支援機関に委員長や委員として積極的に関与しています。すべての人たちが参加してベンチャー企業を支援する東北モデルを、ぜひ作りたいと思っています。

(緒形) ベンチャー企業では、とくに知的財産権の問題も重要です。

(熊谷) ベンチャー企業が大企業と競争するためには、知財権の確立がいちばん重要です。なにしろ大企業は、新しい製品が出ると、いざとなれば何百人も動員してすぐに分解・分析しますから、日本のエレクトロニクス分野では秘密のノウハウはないのです。

それを保護できるのは知財権しかありません。当社の高橋四郎さんは、特許をとるまでは製品を世の中に出すなとまで言っています。

(緒形) 販売面の支援という点で、自治体な

どによるいわゆる公共調達的重要性もよく言われますが。

(熊谷) その点は、日本のベンチャー支援の大きな弱点です。官庁や大企業がベンチャー企業の製品をあまり調達しないですからね。この点、アメリカは、いいものはいいということで積極的に調達しますから、この差は大きいです。

また、アメリカの場合は、州政府がベンチャー企業から何割調達するというようなことを決めています。日本の場合は、随意契約はだめとか、何かというと競争入札となってしましますが、やはりベンチャー枠を作って、10%までは随意契約でもいいというような、販売面の支援も強化する必要があると思いますね。

(緒形) 御社では、マイルストーン投資も積極的に言うということですが、その意味や具体的な方法について教えて下さい。

(熊谷) 過去の経験からして、ベンチャー企業に一度に大きなお金が入ると、ろくなことがないのです。たとえば大企業と提携できたらプロトタイプを作るためにまず1億円出し、プロトタイプができたらマーケットに出すためにまた1億円出すといった目標設定をしないとうまくいかないケースが多いですね。これまでの日本のベンチャーキャピタルは、1回だけ投資して、あとは面倒を見ないケースが多いから企業が育たないのです。確かに2回投資して失敗したら損は大きいですが、だれかがやらないと。目標に到達しなかったら、そこで見捨てるのではなく、なぜなのかを企業と十分議論し、そこがカバーできたら投資するというきめ細かな対応をすることは、資金供給側の責任だと思います。

実際、1号ファンドで追加投資したケースはたくさんありますし、2号ファンドでも、1号ファンドの投資先2社に投資を実行しました。

4. 今後の新規事業創出の課題と展望

(緒形) 既に2つのファンドを組成し、順調に投資も進んでいますが、東北にはまだ有望な技術シーズは埋もれているとお考えですか。

(熊谷) 大学にはまだまだあります。とくに東北大学が持っている技術シーズはすごいですね。実は、この東北大学の技術シーズへの投資を中心とする第3号ファンドを、今年の5月に立ち上げるべく準備を進めています。実際、工学部やNICHe（東北大学未来科学技術共同研究センター）には、もの凄い技術や機械がありますから、ぜひそれを地元で活用したいと思っています。

そういう意味でも産学官連携は、これからますます重要ですね。ただ、これまでの産学官連携は、すべてが縦割り過ぎたのではないかと思うのです。やはりその縦割りの壁を越えてコーディネートができる人間を育成する必要があるでしょうね。

大学は、やはり敷居が高いですから、ベンチャー企業や中小企業の経営者は、初めから大学に行くのをあきらめているようなところがあります。そこをつなぐのが、まさにコーディネーターの役割で、地位や格式や手順に縛られず、縦割りの壁を壊すような人が出てこないとうまくいかないのではないかと思います。もちろん、我々リスクマネーの供給者も、そういう役割を果たす必要があります。

(緒形) そういうコーディネーターに求められる資質はどのようなものでしょうか。

(熊谷) 私は知識と行動力と感性が必要だと思います。いくら経験豊富な人でもやはり感性がないとだめで、知識と行動力と感性の三位一体でないとうまくいかないと思います。そういう優秀な素材を磨くのと同時に、スカウトして移籍させることの両方が必要ではないでしょうか。とくに団塊の世代への期待は

大きいですね。

(緒形) 現在はハイテク分野が中心ですが、東北におけるほかの技術分野の可能性については如何でしょうか。

(熊谷) 食材の分野は可能性が大きいと思います。私は、よく「めんたいこ」の例を出しますが、原料のスケソウダラの産地は、北海道や青森です。博多の人は目のつけどころがよくて、それを何倍もの値段で売っているわけですが、そういう工夫がこれまで東北の人には足りなかったと思います。

今、BRICsを始めとしていわゆる新興国がめざましく成長していますから、食料問題はこれから世界的に深刻になると思うのです。そういう意味でも、食料ベンチャーは将来有望だと思いますので、ぜひ大学の農学部や農業試験場に頑張ってもらいたいですね。

(緒形) 話は変わりますが、現在のベンチャーキャピタルの状況をご覧になって、課題と感じていることはおありですか。

(熊谷) 今、ベンチャーキャピタルでは、国内、海外ともにアーリーではなくレイターステージの投資が多くなっています。新製品の量産化の目処が立った段階で、キャピタルゲインの倍率は低くても、大量の資金を投入することによって儲けようとする行動が目立ちます。それは、ベンチャーキャピタリストが収益第一、安全第一に考えるようになってきたことの現れでしょう。

しかし私は、ベンチャーキャピタルの社会的な使命は、やはり会社を作るときに最初に投資をすることにあると思っています。今こそ、そういうベンチャーキャピタリストが求められており、本当に力がある人間が活躍できる場をもっと増やし、それに対してお金がつくような仕組みが必要だと思います。そのためにも、私はなるべく早く成果を出し、次のファンドに結びつくようにしなければと思っています。

す。100億円単位のファンドが出てくれば、東北もかなり変わるのではないのでしょうか。

(緒形) アメリカは比較的うまくいっているようですが。

(熊谷) シリコンバレーやルート128、ボストン郊外でなぜベンチャー企業が育ったかという、基本的に地元のベンチャーキャピタリストが応援したからです。彼らは車で遠くても2時間とか2時間半ぐらいのところで仕事をしていますから、ハンズオン支援もできるわけです。

我々も立ち上げのときに、その点は意識しました。とくに仙台は狭い世界ですから、悪いことをしたらすぐにうわさが立ち、仕事になりません。だから私は、いつもみんなに「丁寧にやろう」と言っています。つまりハンズオン支援を丁寧に、しっかりやろうということですね。

(緒形) アメリカは、ベンチャー支援のための資金供給の厚みも違うようですね。

(熊谷) 全然違います。アメリカは年金基金がベンチャーファンドの半分程度の資金を供給しています。それでも年金基金の運用全体に占める割合は5%ぐらいで、ポートフォリオ上、ちょうどいいのです。日本の年金基金も5%ぐらいはベンチャーファンドに入れてもいいと私は思うのですが、そこまでは行っていないですね。

また、アメリカは州政府も有力な資金供給先です。2年前にミシガン州のベンチャー関係のカンファレンスに行ったのですが、ミシガン州は面積、人口、GDPともにちょうど東北と同じぐらいで、州の財政は赤字です。それでも州政府が、民間のベンチャーファンド5社に30億円ずつ出しているということでした。我々の1号ファンドが、東北全体で30億円でしたから、民間活力を活用した地域活性化の考え方や、ベンチャーキャピタリストに対する信頼度という点で、日米の違いを感じ

ます。アメリカは、州間の競争もすごく、まさに陣取り合戦をしています。日本でも、もっと地域間の競争があつていいし、東北地方ももっと頑張る必要があると思います。

(緒形) 最後に、これから地方において、中長期的に新規事業の創出を活発化させるために、最も重要なことは何だとお考えでしょうか。

(熊谷) 結論は、やはり東京からのUターン組を含めて、人材をどう確保するかが最大のポイントでしょう。先ほども言いましたが、これまでの産学官連携が、なぜうまくいかなかったかという、地位と格式と手順にこだわりすぎたからではないかと思うのです。地位と格式と手順というのは、ベンチャーにとっていちばん足かせになりますから、それを否定するようなことをやらないとだめなのですが、そのためには、そういう殻を破る、ちょっと違った人間が必要ではないかと思っています。そういう人材をどう作り、どうやって呼んでくるかということでしょうね。

アントレプレナー教育と一口で言っても、20年はかかります。アメリカは、そういう教育を1980年代からしていたし、そのほかにもナスダックを71年に作ったり、80年にバイ

ドール法****を作るなど、長年かけて環境整備をしてきています。

日本でも、やはり最終的には人材の育成と、リスクマネーを供給する仕組みを充実することが重要だと思います。

*** 知的財産の取扱いに関する法律、これによってアメリカの産学連携が活発化したといわれる。

(緒形) 本日はありがとうございました。

プロフィール

熊谷 巧 (くまがいこう) 氏

- 1971年 日興証券（現日興コーディアル証券）入社
- 1989年 日興リサーチセンター経営調査部長
- 1997年 同社常務取締役
- 1999年 日興キャピタル（現日興アントファクトリー）常務取締役
- 2001年 日興キャピタル取締役社長
- 2003年 日興アントファクトリー代表取締役会長

日興リサーチセンター在籍時より、徹底した現場主義に基づく調査、投資活動を実践。訪問企業数は1万社にのぼる。

東北イノベーションキャピタル株式会社 (TICC) の概要

設立：2003年10月

資本金：5,000万円

役員等：代表取締役社長 熊谷 巧 (元日興アントファクトリー会長)
副社長 五十嵐 和之 (JAFCO出身、米国企業COO等)
取締役 高橋 四郎 (ソニー出身、みやぎ産業振興機構総括プロジェクトマネージャー)
〃 野口 正一 (東北大学名誉教授、元会津大学学長)
〃 渡部 速夫 (日本政策投資銀行東北支店長)
監査役 西澤 昭夫 (東北大学大学院経済学研究科教授)
顧問 井口 泰孝 (八戸工業高等専門学校校長)

社員数：7名

オフィス：宮城県仙台市青葉区本町1-1-1 アジュール仙台14階

北海道における新規事業創出活動と注目企業

ノーステック財団（財団法人北海道科学技術総合振興センター）クラスター推進部長 瀬尾 英生

1. 北海道産業の特徴と産業振興の必要性

ノーステック財団は、北海道の産業振興の支援を実施している財団法人で、道内民間企業からの出向者を中心に、5部2室1研究所で運営しています。財団の拠点は、札幌市の中心部にある北海道大学構内に北海道産学官協働センター（愛称「コラボほっかいどう」）を所有しており、コラボは国立大学構内に建設した民間の研究施設としては全国第一号の施設となっております。ノーステック財団の業務内容は、①研究開発支援事業、②実用化・事業化支援事業、③産学官連携事業、④サポート事業の4本柱ですが、本稿ではクラスター推進部が進めている実用化・事業化支援事業＝「北海道産業クラスター創造活動」の概要と活動成果を中心にお話申し上げます。

さて、北海道の産業振興の支援を進めてい

くためには、北海道が現在どういう状況にあるのかが前提となってまいります。そこで北海道経済の現状と特徴について、かいつまんでポイントだけを申し上げます。北海道は、全国の20%に相当する面積に563万人（全国の4.4%）が住み、経済規模は全国の3.9%となっています。明治維新から始まった本格的な開拓以来、日本における食料・石炭等の資源供給基地として位置づけられてきましたが、昨今のグローバル経済化の中で、主に為替レートの変動により北海道の資源は急速に競争力を失い、今後は自分でご飯を食べていかなければならない時代を迎えています。一方で、北海道は二次産業が本州と比べると少なく、さらに二次産業の中でも製造業のウエイトは半分くらいしかないという特徴があります。結果として国の貿易収支に当たる域際収支は約2兆1千億円の赤字（平成15年）となって



コラボほっかいどう外観

います。

以上のような状況をどう捉えるかによってその後の辿るべき道は分かれますが、我々は「可能性がある」と考えています。そのためには、民間主導による地域の産業振興・産業おこしを通じて官から民への流れを加速化していくことが必要です。これが北海道産業クラスター創造活動およびノーステック財団が取り組んでいる産業振興支援につながる訳です。

2. 新規事業創出に向けた ノーステック財団の役割と取組み

北海道の将来を考える際、適当な勉強材料を探していた中で出会ったのが北欧諸国を中心に実施されている産業クラスター（注1）でした。現地で調査を行い、その結果を参考にしながら、平成8年から2カ年間にわたり道内経済界中心に研究会を立ち上げ、その後平成10年4月から財団で実践活動に入りました。

た。現在、中央官庁が国の産業政策に産業クラスターを採用・推進しておりますが、北海道は全国に先駆けて取り組んだ地域であり、所謂「元祖」であります。クラスター推進部が進めている産業クラスター創造活動の柱は、①ビジネス開発、②仕組みづくり（道内産業クラスター拠点の形成）、③地域戦略事業の展開、の3つです。いずれの方法も北海道で優位性があると考えられる「食・住・遊」の分野を中心とする具体的なビジネスづくりに対して、ビジネスを迅速かつ効率的に実現していくために必要なサービスを提供しています。具体的には、企業・担い手のアイデアを外部の支援機関・人材とつないで事業化を実現していく等、ノーステック財団の持つネットワークを活用して外部との“つなぎ”（コーディネーション）を行っております。

さて、活動の柱の一番目、ビジネス開発の進め方の大まかな流れは、表1のとおりです。

表1

活動の柱1 ビジネス開発の進め方			
3. コーディネーションの業務内容			
テーマ発掘・一次対応段階	ビジネスプラン検討段階	開発段階	事業化段階
<p>案件の事業化の可能性を企業と共に議論し、簡易な検査・査つけを行い、「プロジェクトカルテ」を作成することによって現段階のテーマのレベルを評価する。</p> <p>〈内容〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 企業との相談、企業とのやり取りをしながら、担い手企業のやる気と実力（やりきれるか）を推し量っていく。特に身の丈のチェックは重要。 ● 企業訪問により技術力の現場確認を行う。 ● 決算書などの審査により企業財務を調べる。 ● 科学的環境、技術、マーケットに関して専門家からの意見を聞く。特に、マーケットに関しては、ユーザーからの声、統計データによる類推、ライバル（類似商品）の売れ筋・性能・価格・販売ルートを出るだけ把握しておく。 ● インターネットなどを活用して、簡易な統計調査を実施する。 ● 研究開発補助制度の紹介（科学的環境の検証を助める） ● ビジネスプラン検討段階への提案準備。 	<p>企業、アドバイザーなどで構成される検討チームを編成する。ビジネスプラン検討会議において案件が抱えている課題・問題点を洗い出し、それらに対する対策案を議論し、ビジネスプランを作成する。</p> <p>〈内容〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 機密保持を前提としたビジネスプラン検討会議の設置。 ● ビジネスプラン検討会議においてチームの確認と補強を行う。 ● 検討会議の招集・議事進行・議事録作成。 ● 必要に応じ、共同研究・委託・調査先の選定と契約の締結を行う。 ● ①市場性、②技術（技術の再現性・安定性・応用性）、③特許権、④事業化の見通し（時期・採算性・事業化後の設備投資・原料調達・販売ルート）を練り上げていく。 ● ユーザーの声を聞く。 ● 複数の担い手企業の場合、役割分担と利益配分を明確にする。 ● ビジネスプランとともに、道内への波及性（他分野への応用可能性・道内調達・受発注の促進など）も検討する。 	<p>企業、アドバイザーなどで構成される開発チームを編成する。プロジェクト推進会議において開発の進捗管理を行うとともに、検討段階では予見できなかった問題に対する対策を講じる。</p> <p>〈内容〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ● プロジェクト推進会議を設置する。 ● 契約による意思確認を行う（メンバーによる共同実施契約を締結）。 ● 推進会議の招集・議事進行・議事録作成。 ● 事業化を目指した目標設定（価格・スペック）と開発工程の進捗管理を実施する。 ● 販売価格と売上に基づく事業化戦略を策定する。 ● ユーザーの声や現場実験などを行いながら、開発製品の完成度を高めていく。 ● 部品開発の遅れ、予算オーバー、開発計画の変更、クレーム発生、企業倒産など、当初予見できなかった課題への対応と対策を実施する。 ● 補助制度に基づく報告書、引継ぎ書の作成。 ● フォローアップの必要性の判断を行う。 	<p>フォローアップ会議においてテストマーケティング結果を踏まえた改善・改良・PR・販促方法の検討等、最終商品や応用製品の開発に向けたフォローアップを行う。</p> <p>〈内容〉</p> <ul style="list-style-type: none"> ● フォローアップ会議を設置する。 ● プレスリリース、展示会への出席、販促方法などの相談を受けて、支援方策を検討する。 ● 設備投資などの資金調達に関して、金融機関を紹介する（場合によっては同行）。 ● 小企業およびベンチャーの場合は、経営コンサルタントの紹介も行う。 ● 製品の改良、改善に関する相談と検討を実施する。 ● 製品デザイン、包装デザイン、ネーミングに関する相談と検討を実施する。 ● 応用製品に関するアドバイスやアドバイザーの派遣を行う。
<p>各段階に必要な項目として、以下の業務内容を加える</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 企業訪問の実施 ● 学会、各種セミナー、展示会などへの参加による情報収集活動 ● 人的ネットワークの拡充 			

基本的なスタンスは、“事業化を目的にする”ということです。主役は企業であり、ノーステック財団はパートナーとしてコーディネイト役に徹するということが重要です。コーディネーションの内容は、①企業と共に取り組むべきテーマと内容を確認する。②外部の専門家等を入れたチームを編成し、ビジネスプランを練り上げていく。③チームの行司役、調整役、相談役として、不備な点・不足している点を自ら確認・検討・補強しながら事業化まで一貫して支援することがポイントです。また、事業化までの過程において、④見えない部分に力を注ぐ、というのも大切な要素になります。

活動の柱の2番目、仕組みづくりを通じたビジネス創出への取組みですが、これに関しては地域の人口規模によって2つのアプローチをとっています。まず、人口規模の小さい町村圏の特徴は、ノーステック財団の活動に呼応して道内各地域に「産業クラスター研究会」が立ち上がってきたことがあげられます。現在道内30地域に広がり、それぞれの地域の産業おこしに向けた活動を展開しております。これらの地域に対して専門家の派遣等、外部の知恵を入れていくのがノーステック財団の役割となります。一方、人口規模10万人以上の道内中核6都市に対しては、既存の産業支援組織との連携事業を進めています。具体的には、ビジネスを企業と一緒に編みこんでいくコーディネイト役を既存の産業支援機関（工業技術センター、テクノセンター、等）が担い、ビジネスプランの検討に当たってのアドバイスや専門家派遣をノーステック財団が実施しています。同時に、ノーステックのコーディネーションのノウハウを移転していくことも狙いにしており、「ミニ・ノーステック」を道内6地域に増やしていくアプローチです。

活動の柱の3番目として、平成18年度から地域戦略事業（食産業クラスター形成）に着手しました。これは、企業からの提案待ちではなく、ノーステック財団から意図的なコーディネーションを仕掛けることによって、道

内で優位性のある食関連産業を重点的に育成していこうという試みであります。

これらの活動の結果、現在までに事業化した累計案件数83件、累計売上74億円となっております（平成17年度末の数字）。この74億円は直接の売上ですので、資材・原材料の調達などを通じた道内への生産誘発効果は約150億円、道内雇用効果としては1,200人相当、道への税収は約6億円の増加が見込まれます。税収効果まで書いたのは、ノーステック財団クラスター推進部では、事業実施に当たり北海道庁から一部補助金を受けておりますが、「補助金そのものもいずれちゃんと税金という形で返すようにする」ということです。つまり、分配だけを要求するのではなく、いただいたものをきちんとお返しする。これが、クラスター活動を自立に向けた意識改革まで高めるために重要な心構えだと思っております。

3. 新規事業に成功した企業・製品紹介

本稿では、道内企業と組んで事業化に成功した事例を2つ、地域産業クラスター研究会活動から生まれた新商品を1つ、ご紹介いたします。

〈企業と組んで事業化した事例〉

- (1) 北原電牧(株) (札幌市)
- (2) 株渡辺鋳工所 (札幌市)

〈地域産業クラスター研究会で

生まれた新商品の事例〉

- (3) 下川産業クラスター研究会

(1) 北原電牧(株)：「酪農新飼養管理システム」 (製品名 MAX (マックス))

「酪農新飼養管理システム」とは、牛の自動給餌機です。製品名は「MAX」(マックス)と言います。牛舎内でつなぎ飼いをしている酪農現場では、1日5～7回程行う給餌作業に多大な労力と時間をかけています。特に乳牛規模60頭～80頭の家族経営による酪農家では、大変な手間と労力になっています。このような現場の実態を知った札幌の北原電牧(株)

では、ノーステック財団に開発の相談を持ちかけました。ノーステック財団では、北原電牧㈱、北海道大学、道立根釧農業試験場等と“チーム北原”を編成し、事業化への検討を開始しました。MAXの構造は、牧草（サイレージ）を投入するストッカーおよび周辺設備と、サイレージタンクと配合飼料タンクを備えて天井に設置したレール上を移動する給餌機本体からなり、1日に1度ストッカーにサイレージを投入しておけば、1日最大12回、設定された時刻に無人で自動給餌します。システムはITで管理することができ、各頭個別に給餌量を調整でき、また遠隔操作や給餌量の自動計算などを行うオプションも設定できます。

開発過程で大きな課題となったのは、サイレージの送り出し部分の開発です。サイレージは、給餌機の排出口のハネに絡まってしまう、予定していた給餌量が上手く排出できないという問題です。これについてもMAXの開発を検討していく過程で独自に開発したビーター形状（掻き出し方式）のハネを用いることにより、サイレージのからまりを最小限に抑え、排出することができるようになりました。その後、本格開発に先立ち、試作品を実際の酪農家の現場に持ち込み導入試験を行いました。この現場での性能試験の結果、既存の牛舎では強度的に問題があることがわかり、より小型の給餌機に切替えました。現在、本体の容量に応じて4シリーズが販売されており、重量計量タイプと排出時間から推定する無計量タイプがあり、空になるとサイレージを自動搭載し、給餌を続けます。

MAXシリーズの給餌可能頭数は約150頭。価格は最大量のMAX2000でシステム1式約1200万円となっております。完成した製品は、道内中心に150台以上の販売実績になっており、また導入した酪農家からは「子供の運動会に行けるようになった」、「習い事に通う余裕ができた」という声が聞かれ、結果的に酪農の労働環境を変えることにつながっています。さらに、乳量の約10%アップや資金的・



北原電牧の酪農新飼養管理システム「MAX」

時間的に規模拡大の余裕が生まれてきております。

(2) 株渡辺鋳工所：「薄肉鋳鉄製品の開発」

一般的に二次産業が脆弱な北海道において、鋳物産業は、道外へ移出している優良産業になっております。その理由は、石炭が北海道内における主要産業であった時代には、採炭機械等の部品としてのニーズが多くあり、その時代から大学等の協力も得ながら道内の鋳物企業が切磋琢磨し、いち早くダクタイル鋳鉄（球状黒鉛鋳鉄）の製造技術を身に付ける努力を惜しまなかったためです。ところが現在、中国等の鋳物後進国と思われていた国々でも、ダクタイル鋳鉄の製造技術が広まりつつあり、もし同じ品質であるならば、国産品は人件費等で圧倒され、鋳物業界そのものがなくなりつつあるという事態が生じています。

そこで、渡辺鋳工所では、付加価値の高い薄肉鋳鉄の製造手法を開発したいとノーステック財団に相談し、ノーステック財団では道内における鋳物産業の重要性を認識し、室蘭工業大学の桃野正教授と北海道大学の野口徹教授に“チーム渡辺”に参加いただき、検討を開始しました。ビジネスプラン検討の中で明らかになったことは、①脱ガス処理自体

は鋳物業界では新しさはあるものの、鉄鋼業界では既知の技術であること、②桃野教授の鉄鋼用脱ガス溶解炉を用いたプレ実験の結果、溶湯がサラサラになる傾向が確認できたが、その要因は不明であること、③仮に、1～2mmの超薄肉鋳鉄が製造できたとしても、その強度特性を測定・評価する技術基準も存在しないこと、の3点でした。実際の開発では、基礎研究部分の比重が大きく、共同研究は当初から難航を極めました。そんな中、桃野教授から、原料である銑鉄によって薄肉化の難易が異なるとの報告を得、様々な銑鉄を集めた比較実験の日々が続きました。室蘭工業大学と共同による特許出願に至っています。

薄肉鋳鉄製品は、従来にない素材であり、現在のところハイブリッド高欄（割れずに曲がることから、道内にある国道橋の欄干の脚柱部に採用された）、スパイラルスリーブ（建設用鉄筋を接続する金具）、の2製品が事業化になっています。今後は、建材用補強金具への採用の他、自動車関連部品への応用を視野に入れています。さらに渡辺鋳工所では、この技術を一社で独占するのではなく、道内の鋳物企業に技術供与する方針で、平成18年度から経済産業局の資金を活用した共同開発事業に着手しております。



渡辺鋳工所の薄肉鋳鉄



左が肉厚1mm、右が6mm

(3) 下川産業クラスター研究会：「手延べ麵」 (商品名：奥蝦夷白雪)

下川町（注2）

の手延べ麵は、昭和47年のA製麵の創業に遡ります。その後も、職業訓練や先進地視察研修等の努力により、昭和60年には



11工場により「下川手延べ麵組合」が発足しています。手延べ麵の商品ラインナップは、「うどん、冷麦、素麵、蕎麦」ですが、うどん200g 150円の販売価格は、この20年来変わってはいません。その原因は、手延べ麵の全生産量は毎年完売しており、もし値上げをして、売れ残ったり売れなくなったりしたら困るという考え方が強かったからです。また、手延べ麵はその名の通り、人の手により生産することから、一日に生産できる量は決まっています。そのため、生産者の年間収入は製品の単価に比例し、収入は頭打ちとならざるを得ないのです。

一方、下川では、これまでの販売を通じて、リピーターになるお客様は多いものの、お客様をキャッチするアピール力がないことを痛感してきました。つまり、下川の手延べ麵には潜在的商品力はあるものの、手延べ麵の製品単価の低さ、生産量の少なさ、パッケージインパクトの無さ、生産者の高齢化等の要因により、下川の手延べ麵産業に対する魅力が乏しいことが明らかになってきたのです。そこで、下川産業クラスター研究会および製麵組合に所属する「たばた製麵」の田畑氏は、これらの課題を克服するために、①道産小麦、稚内クラスター研究会で開発した塩（宗谷の塩）ならびに滝川産の菜種油だけを用いた手延べ麵の製造手法を、②新たな組合を創設して共有し、③パッケージデザインも一新、④販売価格の適正化（200g 300円と、従来の商品と比べて2倍の価格）を図るとともに、⑤

従来品の生産量を徐々に減らして新製品にシフトするビジネスモデルを考えるに至ったのです。下川産業クラスター研究会からこの提案を受けたノーステック財団では、既存製品から新製品に徐々に切替える点が非常にローリスクであること、また成功した場合には、下川の手延べ麺産業の再生も期待できることから支援と検討を決め、平成17年7月、「奥蝦夷白雪」という新ブランドと、「北海道手延の里製麺組合」という奥蝦夷白雪を製造・販売する新組合の誕生に結びつきました。

奥蝦夷白雪の販売実績が伸びた場合、従来の手延べ麺と比べて価格が2倍であるため、単純に言うと、従来と同じ売上高は半年で達成できることとなります。つまり、残り半年は全国各地に営業に回れるのです。今後ブランド化を目指して若い後継者を育てようとした場合、2倍の価格で勝負して営業の余裕を作ることの方が魅力的に映るよう思われます。しかし、これらが実るには、正直申し上げて時間もかかると思います。特に食の場合、美味しいには美味しいだけの努力をすることが大切だからです。食クラスターで有名なデンマークが1800年代に体験したことです。アメリカ大陸の穀物が入ってきて国内の穀物の競争力がなくなってしまいました。どういう形でデンマークの農民が対応したかという、デンマークでしか作れないものを作って国際競争力を高めました。これがヨーロッパの中で今もってデンマークのハム・チーズ(加工品)は美味しいと言われる所以です。地域の産業おこしには、まさに執念が必要なのです。



下川産業クラスター研究会の手延べ麺「奥蝦夷白雪」

冒頭で申し上げたように北海道の現状には厳しいものがありますが、しかしこれを嘆いていたのでは何も生まれません。自分の身の回りにある宝、人のつながりから始めて、自分だけで頑張るのではなく外部の力を使っていく。これを北海道内で継続的に取り組めばさらに成功事例とクラスター化への取組みが増えてくると信じております。

(注1) 産業クラスターは、アメリカのハーバード大学M.E.ポーター教授が提唱した言葉。産業振興に成功している国・地域には一定の地域内に産学官の連携ネットワークが密になっており、関連産業が葡萄の房のように集積している。世界各国の産業政策に採用されている。

(注2) 北海道北部の内陸に位置する下川町は、面積の90%を森林が占め、林業の世界的環境基準「FSC森林認証」を取得する等、森作りに対する意識の高さで有名な地域です。人口は約4,000人で、過疎が進む中、万里の長城やアイスキャンドル等のユニークなイベントで町の特徴を発信しています。また、町内にジャンプ台があり、多くのオリンピック選手を輩出しております。

青森県六ヶ所村で白色有機ELパネル製造工場が立ち上がるまで 東北デバイス株式会社（岩手県花巻市）

（財）北海道東北地域経済総合研究所（ほくとう総研） 清水 希容子

東北デバイス(株)は、有機EL（エレクトロ・ルミネッセンス）分野で、わが国の最先端を走る東北地域のベンチャー企業である。2006年4月に青森県六ヶ所村に、白色有機ELパネルでは世界初の量産工場を竣工し、2007年4月には追加投資も実施し、従業員は今年度中に120人となる予定である。

●新規事業分野の模索

当社の前身は、1973年に青森県五所川原市で電子機器の組立を行う企業として設立された(株)エーエムエスで、現社長の古川岩雄氏が「人々が出稼ぎに行かなくてもすむようにしたい」という思いから立ちあげた地場企業である。従業員500人の企業に成長し、県内四つの工場は、従業員が通いやすいよう、百人規模の工場を周辺の村に一つずつ配置している。

五所川原市の民間企業には、地域産業振興のスペシャリストである関満博先生を毎年講師に迎えて話を聞くなど進取の雰囲気があるが、当社の新規事業は、岩雄氏が後継の決意を固めて青森に戻ってきた子息の純也氏と社内の優秀なメンバーに新規事業の掘り起こしを命じたことから始まった。

新規事業を起こすといっても社内にその種があるわけではなく、当初は岩手大学や山形大学の工学部に活路を求めた。東北は産学連携活動が活発でやる気さえあれば多くの情報を入手することができ、そこで有機ELの技術と出会う。しかし、いくら有望分野であるといっても、当社での実現可能性の判断は難しい。そこで、インキュベーションマネージャーとして全国的に活躍している岩手県の佐藤利雄氏に相談し具体的な助言、協力先や提携先の紹介を得る。

●事業化に向けた手ごたえ

有機ELとは、発光体となる有機物質に電気などのエネルギーを通すと発光が起きる技術で、例えば、今までは人々の生活を照らす蛍光灯は、無機物質が使用されていたが、これを有機物質で行おうとするものである。面発光が可能で、構造上、低電力で高い輝度を得ることができ、一般的なディスプレイと比較して、薄さ・視認性・応答速度・消費電力の点で優れている。基本原理は海外発だが、実用化研究は山形大学の城戸教授が中心に日本が世界をリードしている分野である。

当分野は装置型産業で多大な投資がかかるため、開発を行うのはほとんどが大手企業であり、資本力のない中小企業は最初から無理と諦めてしまうことが多い。当社では日立製作所出身で現オムニ研究所代表の半導体の先駆者である吉見武夫氏と赤星治氏に指導を求める。赤星氏は東北デバイスの現副社長であるが、国立大学有機ELの実験棟の設計・建設も担当した優秀な技術者で、当時を振り返って「技術基盤のないところで多額の設備投資を行うことは不可能に近いと思い、三回も先方の依頼を断った」という。しかし先方の熱心さに心打たれて、事業化ありきではなく、実現可能な分野を模索する研究から始めることとなる。

●花巻市起業化支援センターでの研究開発

当社は佐藤氏が所属する花巻市起業化支援センターの研究棟に2001年に入居し、7名で3年間研究を行った。そこで得た結果は、有機ELのなかでも、大手が開発のしのぎを削っているフルカラーではなく、ニッチな白

色の発光に特化することで、当分野のアドバンテージをとり早いリターンも実現できるというものであった。

有機ELは、ガラス基板の上に、電気の陽極層、電子の注入層、有機質の発光層、電子の輸送層、電気の陰極層などの薄膜の層を幾つも重ねてつくられる。薄膜の層をつくる工程を蒸着と呼び、膜として貼りたい物質に熱を加えて気化させて、蒸発した水蒸気がめがねのレンズを曇らせてしまうように、貼り付けたい先に薄い物質の膜をつくる方法をいう。

当社では、橙色と青色の有機物の層を重ねあわせて白色をつくることに成功、赤星副社長のノウハウとネットワークをいかし、半導体装置メーカーと協力してクリーンルームや製造装置を設計、半導体分野で蓄積のある蒸着技術をもったトップエンジニアに声をかけ当社にきてもらい、地場の優秀な人材とともに、無駄がなく効率的でより安価な、今までにないプラントづくりを粘り強く実直に進めていった。

●工場建設に向けた資金調達と自治体の支援

事業化の方向性が見えてきたところで、2005年3月、エーエムエスから独立して、東北デバイス(株)を立ち上げ、本社を花巻市におく。しかし、赤星副社長にはもう一つ、資金集めという大きな役割があった。地元の金融機関から始めて中央やベンチャーキャピタルに足を運び、金融機関に技術評価をしてもらうために説明を行い、時には販売予定先の売上高1兆円企業の役員と一緒に行動をともしながら、少しずつ支援者を増やし、わが国のベンチャー企業では他に例をみない40億円(建物・機械に23億円、その他は2年間の運転資金)の多額の資金調達を実現した。第二次投資では事業の成果が認められ、既存金融機関等と新規投資家からの資金調達も行っている。地元東北のベンチャーキャピタルである東北イノベーションキャピタル(株)やいわてファンドからの出資も受け上場を目指しながら、地域経済活性化への貢献意識も共有している。

青森県のむつ小川原開発地区(六ヶ所村)に4千㎡の工場を建設した際は、クリスタルバレイ構想のもと青森県で土地・建物・機械費用の補助、債務保証、電気代の補助、その他の支援を充実させており、まさに「人、モノ、資金、情報」を駆使して、当社の新規事業が実現した。

当社では海外でパイが大きいとされる携帯電話のモノクロディスプレイのバックライトとしてのアサインを既に韓国の携帯電話から大量に受けている。当業界で生き残っていくには常に新しい技術を取り入れ、適切な設備投資も行いながらアドバンテージのある分野を持ち続けなければならない。今後は材料やスペックの性能改善も進め、携帯や照明のほか自動車、美容、医療機器、建築、インテリアなどでの利用範囲も広げる予定で、次世代の光源としての可能性は限りなく大きい。



「セミコン・ジャパン2006」で展示した当社技術



青森県六ヶ所村への立地表明をする赤星副社長(右及び左から3番目)

青森県六ヶ所村工場



大きな挑戦！継続は力～精密拡散接合で新たな市場を狙う～

ウェルコン
株式会社WELCON（新潟県加茂市）

財団法人にいがた産業創造機構 NICOテクノプラザ チーフ 目黒正義

1. 高度で精密な拡散接合を目指して ～株式会社WELCONの誕生～

桐ダンスの産地として有名な新潟県加茂市。この地域に2006年7月、新しい会社が生まれた。株式会社WELCON（ウェルコン）である。母体となる企業は株式会社ヤチダである。拡散接合で事業展開を行ってきたヤチダの開発設計事業部を独立させ、当事業部長であった鈴木裕氏を代表者として設立した新会社である。WELCONはヤチダの培ってきた技術、ノウハウを基盤としてスタートした。

母体企業であるヤチダは、1956年創業の金属加工業者であり、従業員は20名程の少数精鋭。高い設計力と加工技術を基として、主に真空チャンバー、真空蒸着装置、ブラウン管、検査機器等の真空機器の製造を行ってきたが、ブラウン管が他のディスプレイに代わりゆくなかで、新分野への移行を余儀なくされていた。

10年ほど前の話であるが、当時を振り返り、ヤチダの谷地田社長は次のように語る。「新分野・技術開発と言っても裏付けとなる豊富な研究開発資金や専門の開発事業部があったわけではない。辛い時期もあったが、自社が蓄積してきた技術、社員を信頼し、常に挑戦するという意識を持ちながら事業分野を懸命に模索した。」

こうした時期に入社してきたのが若かりし、現WELCON社長の鈴木氏である。若くて意気盛んな鈴木氏は谷地田社長にいくつかの事業提案を行い、その結果、拡散接合への挑戦が動き始めた。

「拡散接合」とは、母材同士を密着させ、母材の融点以下の温度条件で塑性変形をできる

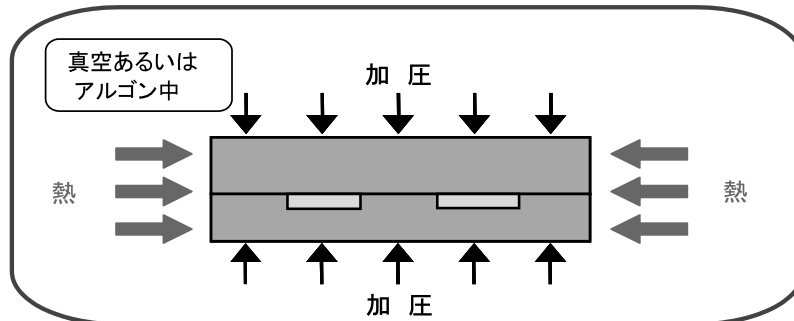
だけ生じない程度に加圧して、接合面間に生じる原子の拡散を利用して接合する方法である（図表1・2参照）。

この拡散接合を行うには、温度制御、加圧制御、真空管理、ガス管理、冷却などに絡むハード的な要素技術や管理技術が必要とされる。また、温度や加圧を制御するプログラムも要求されるが、すべてを自前でつくりあげてしまう技術力、挑戦意欲はたいしたものである。しかし、すべてがすんなりとうまく進んだ訳ではない。研究開発を行う設計開発部は中途半端ではない納得のいく接合機をつくるために、研究開発費の増加要求を行うが、生産現場サイドからは、即売上にならない研究開発費よりも新鋭設備の導入要求が出るなど、両者からの突き上げが谷地田社長に向けられる。辛い時期もあったが、経営者としての理念や想い、鈴木氏の技術者としての拡散接合に掛ける情熱や強い信念、責任感から、それらの障壁を乗り越えてきた。

当時の開発を後押ししたのが、新潟県が行う技術開発支援補助金「ゆめわざもの支援補助金」であった。この補助金を得て研究開発が一気に加速した。また、拡散技術を活用した加工品及び製品の市場動向を探るためのFS調査（Feasibility Study、商品化・事業化可能性調査）も行われた。拡散技術の利活用が進んでいる欧州の情報をもとに、将来市場を探り出す調査を当機構（旧：（財）新潟県中小企業振興公社）がお手伝いをさせていただき、こうした中で、拡散接合装置の開発が進められていった。

拡散接合の原理

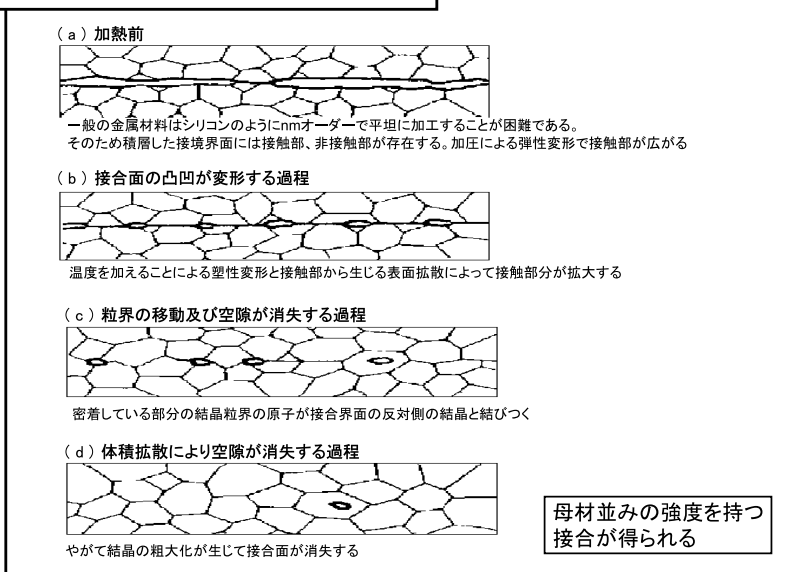
接合材を、加熱・加圧し、原子の拡散を利用して接合



母材を密着させ、母材の融点以下の温度条件で塑性変形をできるだけ生じない程度に加圧して、接合面間に生じる原子の拡散を利用して接合する方法。

図表1

拡散接合部での面積の増加過程



図表2

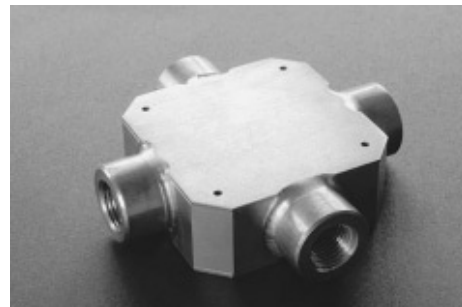
2. 積層デバイスによる マイクロチャンネルの開発

幾多の苦勞や過酷な挑戦を何度も繰返し、独自の技術を確認してきたWELCONであるが、ここでは、「拡散接合」の技術を活用し、自社商品の開発を進めた例をご紹介します。(詳細は「塑性と加工(日本塑性加工学会誌)」第47巻第550号を参照)

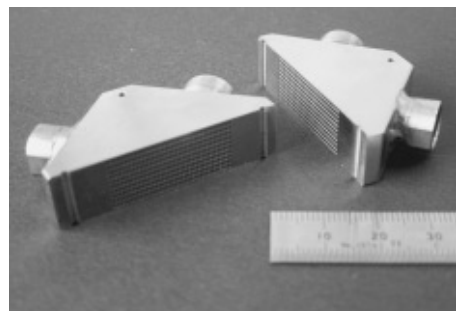
WELCONでは更なる研究開発を重ねていくなかで、拡散接合の技術が最も優位に活かされる「積層による中空デバイス」の開発に注力した。

デバイスでは、事前に加工した薄板を積層させ接合することにより、曲がった穴や3次元的な多層階構造が得られる。当社の「拡散接合」の技術は、数十 μ ～数百 μ のナノ空間で構成される構造物に最も適しており、この

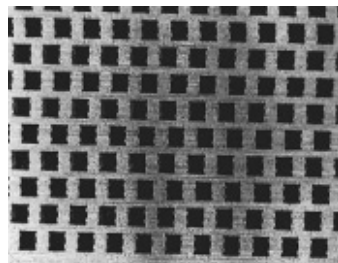
技術の応用により、「クロスフロー型マイクロチャンネル熱交換器」を開発製作した。



自社商品「マイクロチャンネル熱交換器」



断面



断面の拡大図（マイクロチャンネル構造）

それぞれの流路層は、チャンネルが交互に直交方向になるよう積層されている。それをマイクロチャンネル構造とすることによって、比表面積（体積あたりの表面積）が大きい、熱抵抗となる流路間の距離が小さい、高耐圧であるといった特徴を備える熱交換器を得ることができた。また流路間のシーリング性は、ヘリウムリークテストにより $1 \times 10^{-10} \text{Pa} \cdot \text{m}^3 / \text{sec}$ 以下であり、耐圧性能は15Mpaまではリークが発生しないことを確認した。熱交換器としての性能は、圧縮性流体である空気を用いた

場合の熱通過率が、従来の熱交換器に比べて20%程度上昇した。非圧縮性流体である水を用いた場合の熱交換量は、高温側温度80℃、流量1～2 l/min、低温側温度20℃、流量0.5～2.5 l/minにおいて、1500～3000Wの性能を示した。デバイスの質量は230gと軽量であり、圧力損失も20kPa程度に抑えられている。デバイスの単位面積あたりの熱交換量は、従来の熱交換器に対して100倍程度の高い性能を持つことが観測された。つまり、これは従来の体積の1/100のスペースで同一の性能を得られることを意味する。

接合評価方法においては、接合は材料、表面の粗さ、構造、接合条件により影響を受けるが、WELCONで独自の評価方法を考案し、材料のリファレンスとしている。WELCONでは、マイクロ熱交換器のほか、マイクロリアクタなどの設計製作、拡散接合の受託や他社の開発支援、拡散接合装置と周辺機器の製造を行う予定であり、今後の成長が大いに期待されている。

この原稿の執筆中にうれしい知らせが入ってきた。WELCONの高い技術力と将来性が評価され、新潟県産業創造ファンド（新潟県・新潟県内金融機関・事業法人などが出資して設立したファンド（組合））からの出資が決まったとのことである。

拡散接合をスタートしてから約10年の年月が過ぎたが、挑戦意欲を持ち続け、目標をしっかりと定めてあきらめずに着々と事業を積み上げてきたWELCON。中小企業者が自社商品、特異技術を得ることは容易なことではない。私ども支援機関としては、このような会社が1社でも多く現れるよう、今後も地域企業の皆様と親密な関係を保ち、互いに成長を続けていきたい。

最後に執筆の場を与えてくれました（財）北海道東北地域経済総合研究所様に厚く感謝申し上げます。

四国と道州制と キングギドラに関する一考察

地方制度調査会の答申以来、道州制をめぐる議論もにわかに喧しくなってきた。わが四国でも、経済界や県庁でさまざまな検討が始まっている。しかし四国には、北海道の札幌、九州の福岡のような突出した規模の都市は見当たらず、四国4県の県庁所在地はいずれも、周辺市町村を含めて50~60万人規模の都市圏である。そうした中、「四国は一つ」ではなく「四国は一つずつ」といった言葉も囁かれている。何せ、四国は「古事記」にすでに「身一つにして面四つあり」と書かれているほどで、キングギドラも顔負けなのだ。

しかし考えてみれば、四国4県がそれぞれの個性を持つことは、決して道州制と相反するものではない。道州制は、複数の県を合併することで州域全体を画一的な「金太郎飴」と化するものではない。一つの州都に州域全体の富を集中させることが目的でもない。それでは、これまでの東京一極集中のミニチュア版を地方単位で再演することにしかなるまい。道州の中にある各地域が、地元の固有資源の再認識を通じて、それぞれに特色ある地域づくりを行っていくことが重要なのだと思う。そうした各地の主体的な「選択と集中」と、それらの役割分担を上手にコーディネートする道州全体としての経営戦略が調和することで、道州制という合体怪獣は初めてまっとうに動き出すのではないか。

そうした意味で、四国の目下の問題はおそらく、それが四つの顔を持っていることではなく、各県が自分以外の三つの顔を十分には知らない点にある。「道州制」と言うから何やら小難しく聞こえるが、まずはお隣さんの自然・歴史・文化への理解を深めることから第一歩を始めてみてはどうだろう。例えば、地域それぞれの表情を確かめながら、四国をトータルに構想するうえで、四国八十八箇所は象徴的な存在だろう。4県が連携して「四国八十八箇所霊場と遍路道」を世界文化遺産に登録する取り組みを始めたのは記憶に新しい。残念ながら暫定リスト入りはかなわず継続審査となったが、八十八箇所が、各地の個性と全体イメージの両方を備えた地域ブランドたりうることは間違いない。

昨年始まった「四国観光検定」も、そうした試みの一つに位置づけられるかもしれない。「京都検定」が火付け役となって全国各地でブームとなった「ご当地検定」の新手だが、この四国バージョンのミソは、都市や県ではなく四国全域を対象とした点にある。というのも、よそからの観光客は、個々の自治体にやって来るわけではなく、「四国」という土地を訪れる。讃岐のこんびらさんに詣でた後、松山の道後温泉で旅の疲れを癒す客もいるだろう。徳島の祖谷溪を堪能した後、土佐のカツオに舌鼓を打つ客だっているはず。だから、彼らに対して、四国の人間は四つの顔それぞれの魅力を説明することが求められる。ちなみに第1回検定には1209人がトライして、「四国観光達人」に認定されたのは362人、合格率は3割であったという。えっ、他人事のように言っているが、おまえはどうかって？ 何とか試験は通ったものの、設問を県別に見ると、やはり自分の住む香川県に関する問題の正答率が一番高かった。四つの顔に精通するには、まだまだ修業が足りないようだ。

(日本政策投資銀行四国支店企画調査課長(現 日本経済研究所) 三浦 宏樹)

盛岡市東京事務所

「選ばれるまち盛岡」を目指して

盛岡市東京事務所 主査 池田 陽一



岩手山と新築地花壇

本年は、岩手県立盛岡商業高等学校が第85回全国高校サッカー選手権大会で全国制覇を成し遂げるという、盛岡の知名度アップの一翼を担う誠にうれしいニュースで幕を開けることができた幸先の良い年であると思っております。まづもって、ご声援賜りました皆様様に心から御礼申し上げます。



盛岡市東京事務所は、平成7年6月1日に、JR有楽町駅から晴海通りを挟んで徒歩3分の「有楽町二丁目」という好立地な場所に開設され、今年で13年が経過しましたが、本年4月からは、中核市移行に向け、国・関係機関等との連絡調整機能等が遺憾なく発揮できるようにと、千代田区永田町国会議事堂衆議院側にあります岩手県東京事務所隣りに拠点を移し、新たなスタートを切ります。盛岡の都市像に触れながら、東京事務所の担うべき役割について紹介いたします。

●「住みやすさ指数」2年連続日本一

時事通信社が行った2005年度の「くらしと

環境に関する世論調査」の「住みやすさ指数」において、盛岡市が前年度に引き続き日本一に輝きました。市民とともに取り組んできた「まちづくり」が評価されたものと感謝しております。これまで幾多の先人が脈々と築き上げてきた盛岡のまちを、誇りを持って守り、さらに「魅力あふれるまち・選ばれるまち」として次の世代に引き継ぐことが大切であるとの思いをさらに強くしたところです。

●中核市への移行

盛岡市は、平成18年1月に石川啄木生誕の地、「玉山村」との合併により30万都市となりました。都市としてのイメージアップにより交流人口の増加や企業立地が促進され、産業の振興など地域の活性化が期待されることから、平成20年4月に中核市への移行を目指しています。また、全国的に合併が進んだことにより、都市間競争が一層激しさを増す中、都市機能の集積する都市地域と豊かな自然環境を有する農山村地域がそれぞれの特性を生かし、総合的に盛岡の魅力をアップさせ、盛岡市が「選ばれるまち」になるように取り組んでおります。

●「もりおか暮らし物語」～盛岡ブランドの推進～

盛岡市では、市民との協働により「盛岡ブランド」を発信するため、ブランド推進計画を策定し、平成17年1月に「もりおか暮らし物語」をトップキャッチコピーに掲げ「盛岡ブランド宣言」をしております。キャッチコピーを掲げてブランド宣言した自治体は盛岡市が初めてだと聞いております。盛岡ブランド推進2年目の今年は、昨年から手がけている「まちなみ景観づくり」・「もりおかの水の

恵み」・「盛岡特産品ブランド認証」・「先人と文化振興」の4主要プロジェクト事業を着実に推進し定着を図ろうとしております。

この盛岡ブランドを宣伝するため、昨年7月第1週の1週間に亘って「盛岡デーイン東京」なるイベントを新宿駅西口イベントコーナーを主会場として開催し、大変好評を賜りました。本年も同時期に、7月から9月まで開催される「北東北大型観光キャンペーン」と時期を同じくして、東京駅地下動輪の広場等を会場として「盛岡デーイン東京」を引き続き開催する予定としておりますし、5月下旬には「盛岡デーイン京都」を新たに計画しているところです。

●盛岡市産学官連携研究センターのオープン

国立大学法人岩手大学の構内に、現在「盛岡市産学官連携研究センター (Miu)」を建設中です。この施設は、岩手大学との連携のもと、新技術・新製品の研究開発や新規創業の支援、研究開発型企業の立地を促進するために設置するもので、平成19年夏頃のオープンを予定しております。企業等への貸室は全部で34室で、この施設を舞台に産学官連携活動の活性化と多くの企業、市民等の活用が期待され、現在企業誘致活動が盛んに行われています。

●むすびに

本年4月から盛岡市などを舞台とするNHK朝の連続テレビ小説「どんど晴れ」の放送も開始され、30周年を迎える盛岡の夏まつり「盛岡さんさ踊り」や平泉の世界文化遺産登録の推薦、さらには、7月から9月まで開催さ



盛岡市産学官連携研究センター (Miu)

れる「北東北大型観光キャンペーン」など、全国の方々の関心を引きつける、またとない機会に恵まれたものと考えております。

そうした中、盛岡市東京事務所は、「もりおか暮らし物語」をトップキャッチコピーとする盛岡ブランドの周知拡大による盛岡のさらなる知名度アップ、「盛岡市産学官連携研究センター (Miu)」等への企業誘致等の連絡調整、中核市移行に向けた国や関係機関等との連絡調整、盛岡への交流人口の増加とともに定住人口増加に向けた連絡調整機能等、東京都、首都圏、ひいては全国に向けた盛岡の発信基地として、その役割はますます重要となってきております。

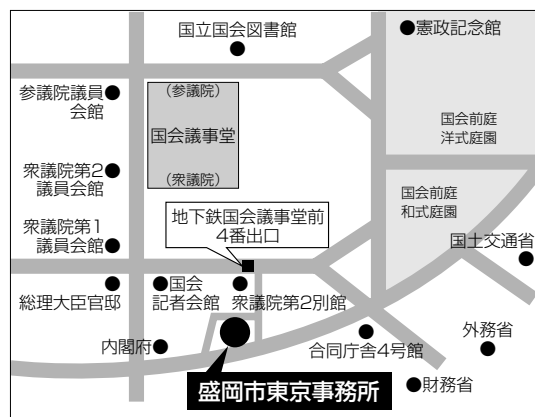
こうした好機を十分に生かし、盛岡の総合力向上に努めますとともに、盛岡市総合計画の将来像である「人々が集まり・人にやさしい・世界に通ずる元気なまち盛岡」を創造し、将来の世代に引き継いでいく、魅力あふれる「選ばれるまち盛岡」を目指してまいります。

盛岡市東京事務所



住所：〒100-0014 東京都千代田区永田町1-4-1

電話：03-3595-7101 FAX：03-3595-7102



平成19年度事業計画・予算について

平成19年3月15日に開催された第35回理事会・評議員会において「平成19年度事業計画・収支予算」及び「評議員の選任」等が承認されましたのでお知らせ致します。

1. 平成19年度事業計画

(1) 事業方針

平成19年度も引き続き、日本政策投資銀行との協働と、日本経済研究所等の調査研究機関や国、地方公共団体などとの連携により、限られた経営資源を効果的に活用して事業活動を行う。また、来るべき公益法人制度改革等を見据えた組織体制等の見直しと事務所移転等による経費削減を行い、一層の効率的な業務運営を実現するとともに、自主調査研究や講演会開催等の公益事業を積極的に展開していく。

(2) 事業活動

① 調査研究事業

ほくとう地域の経済、産業の再生に寄与するため、地域の政策的課題を選定して独自の調査研究や提言活動を実施する。また、大学教授など学識経験者や有識者との連携により、調査内容の充実を図る。

② 情報提供事業

日本政策投資銀行、日本経済研究所と連携して、地域の要望等に基づく講演会等を開催する。機関誌「NETT」は、現下の政策課題等関心の高い特集テーマを設定し、外部寄稿などにより広範・多様な情報収集に努めるとともに、自主調査を積極的に展開し具体的で密着した情報提供を行い、内容の充実を図る。

③ 受託調査事業

国土形成計画法の施行等に伴う新しい地域づくりの方向性や、少子高齢化に対応した施設活用のあり方など、重点的な対応を行う。

2. 平成19年度収支予算

(単位：千円)

勘定科目	19年度予算額	(参考) 18年度予算額
事業活動収入		
基本財産運用収入	10,000	9,000
事業収入		
情報提供事業収入	-	-
受託事業収入	40,000	80,000
雑収入	-	-
収入計	50,000	89,000
事業活動支出		
事業費支出		
調査研究事業費支出	1,000	500
情報提供事業費支出	4,000	3,950
受託事業費支出	28,000	49,500
管理費支出		
人件費支出	3,900	8,300
事務費支出	12,100	25,500
予備費支出	500	500
支出計	49,500	88,250
当期収支差額	500	750

3. 評議員の選任 (平成19年3月15日より)

浅倉俊一氏 (福島県商工会議所連合会会長)

その他報告

ほくとう総研設立当初より顧問をお務めいただいております伊藤善市様 (東京女子大学名誉教授) が19年2月16日、ご逝去されました。慎んでご冥福をお祈り申し上げます。

平成7年以来10年以上の永きにわたり理事をお務めいただきました那須忠己様 (日本製紙株式会社特別顧問) が19年3月15日をもって理事をご退任なさることとなりました。

HOKUTOU DIARY

平成19年1月～3月

ほくとう総研のおもな出来事、活動内容についてご紹介します。

<講演会>

平成19年 2月 7日 地域活性化セミナー（八戸市）

「八戸市のまちづくりについての考察」

講師：日本政策投資銀行 地域企画部 課長 大西 達也氏

平成19年 2月14日 北海道活性化セミナー（帯広市）

「スポーツと地域の自立」

講師：日本政策投資銀行 地域企画部 審議役 傍士 銚太氏

平成19年 2月20日 地域活性化セミナー（郡山市）

「我が国企業のM&A活動～地域活性化に向けて～」

講師：日本政策投資銀行 企業戦略部長 西村 康氏

平成19年 2月21日 釧路地域フォーラム（釧路市）

「観光立国の実現を目指して」

講師：国土交通省 大臣官房審議官 大西 珠枝氏

「NETT（North East Think Tank）」のバックナンバーは、ほくとう総研ホームページ（<http://www.nett.or.jp/>）でご覧いただけます。

54号 「地域ブランドの創造」と地域振興

55号 伝統・歴史・文化を活かした地域づくり

56号 地域経済の構造変化と今後の展望



「NETT57号 新規事業創出による地域経済の活性化」をお届け致します。

今回は、対談に、宮城県出身で東北イノベーションキャピタル株の社長である熊谷巧氏にご登場いただき、東北地域における起業化のポテンシャルと、熊谷社長のベンチャーキャピタリストとしての考え方や取組などについて語っていただきました。全国の地域でベンチャー向けファンドの創設が相次いでいますが、東北イノベーションキャピタル株のように民間主導で立ち上がり実績を上げている地域ファンドは他にあまりありません。経験豊かな経営陣を中心に、地域の経済界や大学などと連携を図り、地域一丸となった取組はたいへん注目されますし、東北らしい地域経済の活性化に向けた取組だと思います。

北海道からは、クラスター活動のキーマンであるノーステック財団の瀬尾英生氏に、北海道産業の特徴と財団の取組や注目の新規事業についてご執筆いただきました。企業紹介では、ほくとう地域の注目企業として、東北イノベーションキャピタル株からの出資が決まった東北デバイス株（岩手県花巻市）と、新潟のNICOテクノプラザの目黒正義氏から、新潟県産業創造ファンドからの出資が決まった株ウェルコン（新潟県加茂市）をご紹介します。（K.S.）

◆本誌へのご意見、ご要望、ご寄稿をお待ちしております。

本誌に関するお問い合わせ、ご意見ご要望がございましたら、下記までお気軽にお寄せ下さい。

また、ご寄稿も歓迎いたします。内容は地域経済社会に関するテーマであれば、何でも結構です。詳細につきましてはお問い合わせ下さい（採用の場合、当財団の規定に基づき薄謝進呈）。

〒101-0051 東京都千代田区神田神保町3-12-3 神保町スリービル4階

ほくとう総研総務部 NETT編集部

TEL. 03-3512-3231(代) FAX. 03-3512-3233

財団法人 北海道東北地域経済総合研究所機関誌

NETT

No.57 2007.4

編集・発行人 ◆青木 孝良

発行

(財) 北海道東北地域経済総合研究所

〒101-0051 東京都千代田区神田神保町3-12-3 神保町スリービル4階

TEL.03-3512-3231 FAX.03-3512-3233

Home Page <http://www.nett.or.jp/>

禁無断転載



NETT — North East Think Tank of Japan

釧北海道東北地域経済総合研究所