

東北大学大学院経済学研究科
地域イノベーション研究センター
活動報告書
(2018.4.1～2019.3.31)

2019年3月

東北大学大学院経済学研究科
地域イノベーション研究センター

Regional Innovation Research Center
Graduate School of Economics and Management
Tohoku University

目 次

1. 地域イノベーション研究センターの概要	1
2. 地域の調査研究事業.....	2
2-1 東北発水産業イノベーションプロジェクト	2
2-1-1 プロジェクトの概要.....	2
2-1-2 プロジェクトの活動内容	3
3. 地域の人材育成事業.....	7
3-1 地域イノベーションプロデューサー塾・地域イノベーションアドバイザー塾 .. 7	
3-1-1 概要.....	7
3-1-2 ベーシックコース.....	8
3-1-3 アドバンストコース	12
3-1-4 卒塾後の重点支援・フォローアップ	16
3-1-5 OB会の活動.....	18
3-1-6 来年度に向けて	19
3-2 中小企業者のための右腕幹部養成講座.....	20
3-3 「東北地域イノベーション推進コンソーシアム」会議の開催	21
4. 地域交流と広報.....	22
4-1 地方自治体、金融機関、経済団体等との連携によるセミナーの実施	22
4-2 人材育成の支援	22
4-3 パブリシティ（新聞・雑誌掲載記事一覧）	23
【今年度の実施事業】	24
【所在・連絡先】	24

1. 地域イノベーション研究センターの概要

地域イノベーション研究センターは、2005年7月、東北地域のイノベーション能力の向上を通じて地域の産業振興と経済発展に貢献するために設立された。東北大学大学院経済学研究科の附属機関であり、これまで蓄積してきた知的成果と教育研究能力を地域社会の課題解決と人材育成に活用していく使命を担っている。主な事業活動は、地域社会の調査研究と人材育成が二本の柱である。

東北地域は、2011年3月の東日本大震災から8年が経過し、建設関連業を中心とする一時的な復興需要がピークアウトしたと言われている。津波被災地の沿岸部などでは、建設労働者の数が減少し、コンビニの来店者数が減少したために閉鎖する店舗もあり、その陰りが顕在化しつつある。見かけ上の高い求人倍率は、建設関連や介護などの特定の職種によって押し上げられており、決して地域企業の再生を意味しているわけではない。震災前から地域産業の空洞化は進んでおり、震災後はますます加速しているのではないだろうか。

こうした地域経済の状況の中で、2016年度より「東北発水産業イノベーションプロジェクト」を発足し、産官学が協力して三陸沿岸の水産加工業を再生させるための政策立案から実践までの一貫したプログラムの策定に取り組んできた。とりわけ今年度は、東北経済産業局の「市場競争環境評価調査事業」との同時並行で新たな政策の方針を策定することができた。このプロジェクトの成果は、「東北沿岸被災地域の基幹産業である水産加工業等の再生・競争力強化に向けた競争環境整備に関する調査報告書」としてまとめられた。三陸を世界トップの水産ブランドへ導くために、強い企業力&産地全体での強みを追求するための競争と協創のあり方を提言した。来年度は、その総仕上げとでも言うべき具体的な政策実現として経営者のネットワークなどが形成される計画である。

そして、2012年度より「地域イノベーションプロデューサー塾」(RIPS)、2015年度より「地域イノベーションアドバイザー塾」(RIAS)を開講し、2017年度からは「右腕幹部養成講座」も開講した。これらの卒塾生は合わせて約370名に達している。こうした人材が地域経済にとって少なからぬ影響力やインパクトを与えることができはじめたのではないかと自負している。

当センターの運営資金は、2012年度から2015年度までの4年間は文科省の復興特別会計からの補助金、2015年10月から2018年度までは内閣府の地方創生新型交付金および宮城県の発展税などによる補助金に支えられてきた。しかしながら、2019年度以降は、こうした補助金の目途は立っておらず、経済学研究科からの物件費を投入せざるを得ない状況になっている。今後は、RIPSの入塾料を値上げするなどの新たな収入増を模索する必要がある。

これからも長期的な視点から地域社会の本質的な課題解決に取り組むことによって、地域社会にとってインパクトある貢献を果たしていきたい。

地域イノベーション研究センター長
藤本雅彦

2. 地域の調査研究事業

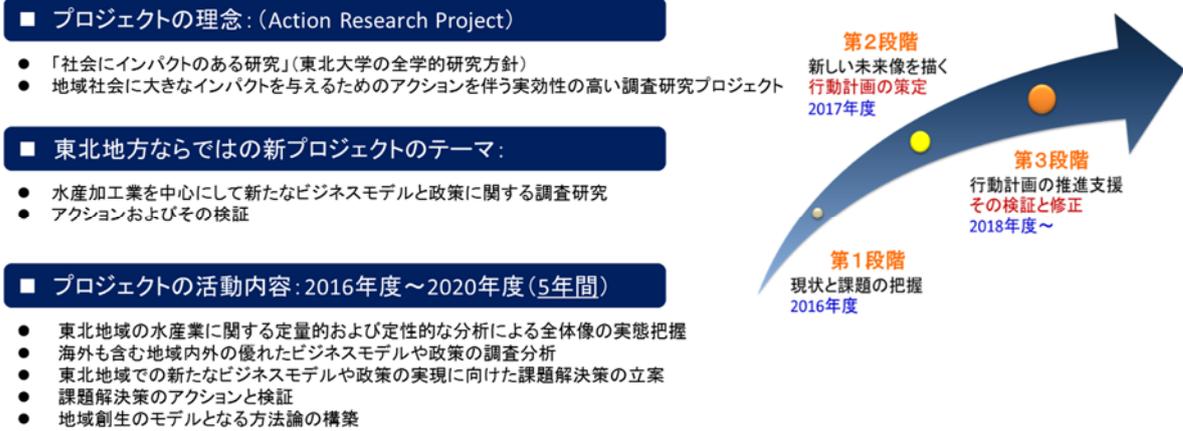
2-1 東北発水産業イノベーションプロジェクト

2-1-1 プロジェクトの概要

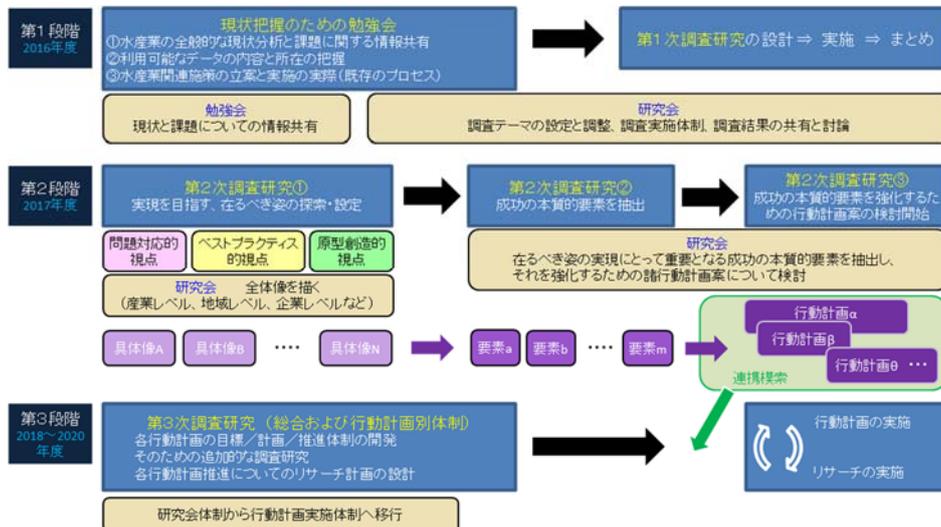
本プロジェクトは、「地域社会に大きなインパクトを与える調査研究」として、2016年度から5年間にわたって東北の水産業（特に水産加工業）のイノベーションに取り組んでいる事業である。東北の主要産業の一つである水産業は1990年代以降急速にその規模を縮小しており、震災によってさらに大きな打撃を受けた。そのため、従来とは異なる水産業の在り方やビジネスモデルの構築などのイノベーションを推進することが喫緊の課題となっている。本プロジェクトの大きな特徴は、実際に地域水産業の変革にとって大きなインパクトを生み出すために実効性の高い戦略と行動を計画実行し、その効果を継続的に検証していくことである。

3年目となる2018年度は、東北水産加工業の将来像を実現していくための具体的な行動プログラムを開発した。今年度も東北経済産業局、宮城県、岩手県、みやぎ産業振興機構、宮城大学および民間企業などの研究者や実務家たちと共同でプロジェクトを実施した。

東北発水産業イノベーションプロジェクト



東北発水産業イノベーションプロジェクト: 当初の推進計画



2-1-2 プロジェクトの活動内容

(1) 今年度の主要な活動

今年度は、2017年度の調査活動において検討した東北水産加工業の将来像を実現していくために、以下の2つの活動に着手し、具体的行動プログラムの開発に取り組んだ。

- 「東北水産業人材育成塾（仮称）構想」
- 東北経済産業局との共同調査および提言

7月に開催された第1回研究会では、2017年度に検討した行動プログラム案について、以下のような修正を加えて、今年度の検討を行うことが報告された。

検討における2017年度との主要な変更点

1	行動プログラムの柱 以前：人材育成塾とイノベーションディスコースの2元体制 ⇒ 人材育成塾の機能をイノベーションディスコースに統合して一元化 塾機能は、定期開催の公開講座、公開セミナーとして提供 会員たちが立ち上げる「テーマ別研究会」等の活性化を最も重視
2	実験地域の選定 以前：宮城県石巻からスタート ⇒ 宮城県と岩手県で同時スタート
3	ディスコース運営事務局と地域プロモーターの選定 以前：実験地域レベルで選定を考えていた ⇒ 全国レベルの人的・情動的ネットワークを持つ機関に委託する また、各地域にプロモーターをおいて、「テーマ別研究会」等の立ち上げや運営をサポート
4	テーマ別研究会の活動の出口戦略（継続検討必要） ⇒ 研究会等の成果の実現化に向けて、各県の公的支援機関などにつなげる

今年度の研究会開催の概要

	日程・場所	主な議題
第1回研究会	2018.7.23 宮城県東部地方振興事務所	・本プロジェクトの構想・昨年度の活動、および今年度の活動方針案について
第2回研究会	2018.11.13 宮城県東部地方振興事務所	・東北経済産業局との調査活動について ・来年度からの行動プログラム案について
第3回研究会	2019.3.26 東北大学 RIRC	・来年度の行動プログラムについて ・今後のスケジュールについて

2018年度 東北発水産業イノベーションプロジェクト 行動プログラム(案)

目 標	2019年度中に「東北水産業人材育成塾(仮称)」を開講することを旨として、必要な行動プログラムを開発する
活動方針	<ol style="list-style-type: none"> 1. 主要な活動として、①人材育成塾のためのカリキュラムおよび教材の開発、②特定テーマについての調査研究の実施、③イノベーション・ディスコース※立ち上げのための基本コンセプトの開発および組織構築に取り組み、 2. 人材育成塾をイノベーション・ディスコース構築のための契機として位置づける。 3. 三陸沿岸地域のイノベーション創出基盤構築のために、石巻をイノベーション・ディスコース構想の実験地域として設定する。 4. 行動プログラム開発の実質的な作業は主として個別の研究会で行い、全体会議ではその結果について協議する。 5. 全体会議の開催場所については、東北大(仙台)に限らず、諸状況を考慮して適切な場所で開催する。

プロジェクト 全体会議	メンバー編成	これまでのメンバー編成の考え方を継続してよいが、今年度の活動に合わせてメンバーの追加を図る。特に、石巻イノベーション・ディスコース構築のための若手の意欲的なメンバーの参加を呼びかける。		
	開催時期 主な協議内容	7月 今年度の活動方針	10月 中間報告	1月 中間報告
		3月 今年度の総括・来年度の基本方針		

イノベーション・ディスコース
特定分野におけるイノベーションの生成プロセスを支える高質なコミュニケーションの場。この場では、高質な情報や知識、人材、モカが集まり様々な相互作用が起こり、イノベーションのための高度な探索、学習、実験、検証、連携などが行われる。

人材育成塾を基盤構築の契機と位置づける

人材育成塾によるイノベーション人材育成および事業力強化

カリキュラム・教材開発

東北大が教材開発を行い、全体会議に提案

環境認識・大局観
水産庁と協議

マーケティング
ビジネスモデル
イノベーション

全国調査結果等を活用して東北大が教材開発

海外進出
共同化
IT活用

調査研究の成果を待ってカリキュラム開発

生産性向上講座
管理会計勉強会

各プログラムの実施者と協議し、塾の特別プログラム(公開講座)としてカリキュラム化を検討する

本格的な実習・演習および継続的な学習を支援するためにディスコース内に研究会を設ける

調査研究

調査対象機関と東北大・経産局・県が共同研究を行い、全体会議に報告

共同化による海外進出(東北・食文化輸出推進事業協同組合)

組合と東北大・経産局が共同で調査研究

少数の共同化事例についての調査研究および新原型の共同化の可能性について検討

事例提供機関と東北大・経産局・県が共同で調査研究

ITの戦略的活用についての研究会

当該分野の専門家との研究会を数回開催し、IT活用の智慧をまとめる

地域のイノベーション創出基盤構築

イノベーション・ディスコース

東北大・県・経産局等が共同で、石巻を実験地域として三陸沿岸地域における高質なイノベーション生成の場を構築

立ち上げ段階では、東北大が深く関わって専門的な知識・情報およびイノベーション創出能力の向上を中心に共同運営するが、次第に地域のリーダーたちによるイノベーション創出活動へ内容および体制を転換していく ※RIPS 08の参加

生産性研究会
管理会計勉強会

より高度な内容を継続的に学習しながら、専門家と交流を深める

新原型創出研究会
(イノベーション研究会)
.....

新製品、ビジネスモデルなど、イノベーションの能力と機会を強化する

イノバクトのある特別なイベントの開催など

有効な活動を増やしなが
ら、ディスコース参加の誘
因を強化していく

東北および全国に
情報発信・連携

(2) 2018年度の主な研究会活動結果

①東北水産業人材育成塾構想のプログラム開発

2019年度から実施することを想定して、前頁に掲載したような「東北水産業人材育成塾構想」の行動プログラムについて基本的な考え方をまとめた。

行動プログラム案は、「人材育成塾」と「イノベーション・ディスコース構築」という2つを軸とするものであるが、人材育成塾はイノベーション・ディスコース構築のための契機として位置づけられるものである。

※イノベーション・ディスコース

特定分野におけるイノベーションの生成プロセスを支える高質なコミュニケーションの場。この場では、良質な情報や知識、人材、モノが集まり様々な相互作用が起こり、イノベーションのための高度な探索、学習、実験、検証、連携などが行われる。

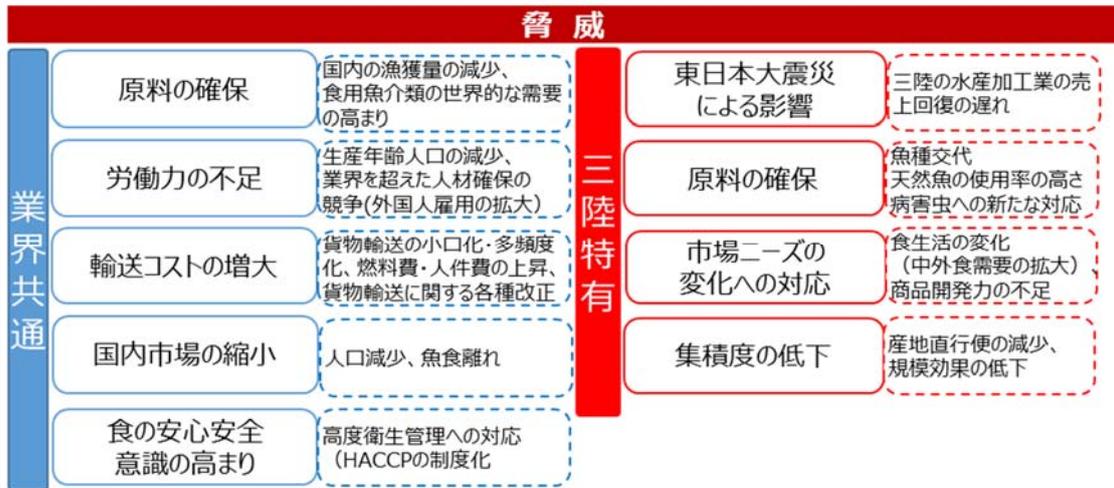
②東北経済産業局との共同調査による提言

調査研究については、東北経済産業局と共同で、将来の三陸地域のあるべき姿に向けた課題解決のためのアクションプランの策定のため、三陸地域の水産加工事業者の現状や課題等を把握するためのアンケート調査と、他地域（主に西日本）の先進事例のヒアリング調査を実施し、「三陸地域の水産加工業等の再生・競争力強化に向けた提言」を行った。

本提言においては、急変する事業環境において直面している、業界全体および三陸地域特有の脅威と機会を要約し、今後の目指すべき目標として「三陸を世界プットの水産ブランドにする」ということが提示された。

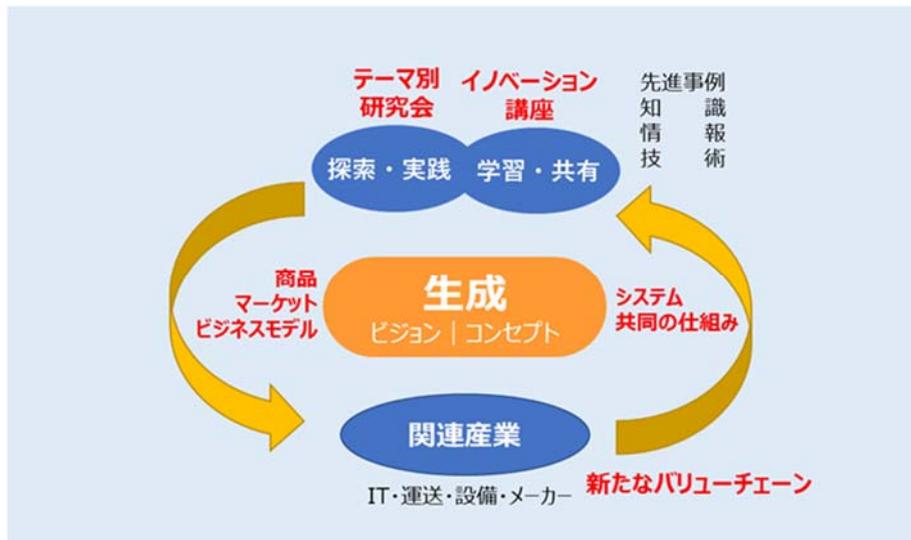
業界全体および三陸地域特有の脅威と機会

機会			
業界共通	海外市場の拡大 東南アジア（生活水準の向上）、欧州（食の意識変化）、イスラム圏（需要の可能性）など	三陸特有	漁業法の改正 育てる漁業、資源管理、民間参入（漁業権の優先順位の撤廃）
	インバウンド、「和食ブーム」 「和食」のユネスコ無形文化財への選定、国外における日本食レストランの増加		世界で最も豊かな漁場 世界三大漁場、リアス式海岸
	国際的なサステナビリティへの潮流 国際認証(ASC, MSC, MEL)の高まり、水産資源枯渇に関する消費者啓発（シーフードウォッチ）		水産関連事業者の集積 水産業クラスターの構築に資するプレイヤーの存在
	輸出環境の発達 震災後の輸出規制の緩和、輸送・保存技術の発達		インフラの充実 交通網、港湾の整備
	農林水産物の輸出拡大政策 国を挙げた国産農林水産物の輸出拡大政策の推進		加工環境の充実 高度衛生管理施設の整備、最新の加工設備の導入



この目標を達成していくためには、三陸地域の水産加工業におけるイノベーション能力を強化し、企業の事業モデルおよび経営体質を強化することが必要である。提言においては、下図のような、イノベーションを生成するための高質なネットワークの構築が示された。

イノベーション創出／経営体質強化の高質な地域ネットワークの構築



この構想、イノベーション創出のためのネットワーク構築を、イノベーション講座とテーマ別研究会の2つの活動を連動させつつ進めていこうとする試みであり、これは、当センターが東北発水産業イノベーションプロジェクトにおいて構想してきた結果を踏まえたものである。また、この構想は、事業者たちの自主的なイノベーション意欲と共同の学習・対話・実践を支える地域ネットワークの構築を意図したものである。

3. 地域の人材育成事業

3-1 地域イノベーションプロデューサー塾・地域イノベーションアドバイザー塾

3-1-1 概要

(1) 地域イノベーションプロデューサー塾 (RIPS)

地域イノベーションプロデューサー塾（以下、RIPS）は、地域企業、特に中小企業の経営人材を対象に、革新的なイノベーションによる新事業の開発を促進し、地域における新たな雇用機会の創出と産業振興に貢献できる革新的プロデューサーを育成する事業である。RIPSは、地域の経営人材が未来を創るイノベーションに挑戦し、魅力的な事業プランを開発し、構想力と実行力を支える知力・スキル・マインドを学習するための場を提供するとともに、卒塾後の事業プランの実現化を支援していく。

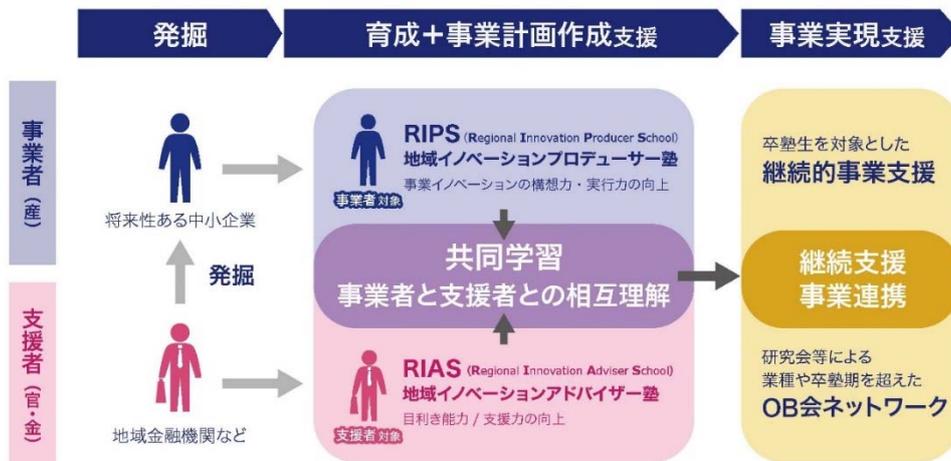


(2) 地域イノベーションアドバイザー塾 (RIAS)

地域イノベーションアドバイザー塾（以下、RIAS）は、近年、大きな政策課題となっている高度な目利き力と支援力をもって、地域中小企業経営者に伴走して支援を行う金融機関や自治体の人材を育成するという課題に対処するため、地域企業の経営者の目線で事業革新を支援するパートナーとなるための企業経営と事業革新に関する体系的な知識や支援に必要な実践的なスキルなどを学習する機会を提供し、産学金官による地域イノベーションシステムの土台を築き上げていく。



RIPS と RIAS の全体像



【今年度の主要な動き】

- ベーシックコースの実習において、RIAS で育成した優秀な支援者をグループ指導のファシリテータとして活用した。
- RIAS ベーシックコースの受講者に対し、事業についての理解力と目利き力を高め、より高度な支援力を開発するため、魅力的な価値提案を盛り込んだ「新事業構想」の作成を課した。
- アドバンストコースの実践ゼミにおいて、クラス担任制の指導体制を強化した。RIPS においては、卒業までクラス替えをせずクラス担任の一貫した指導を受けられるようにした。さらに「巡回コーチ」を配置し、塾生全体に対する指導を行った。RIAS においては、午前中に「RIAS クラス指導」の時間を設け、支援力を高めるようにした。
- 2018年4月21日にベーシックコースの入塾式が行われ、RIPS 生（第6期生）32名、RIAS 生（第4期生）27名が入塾した。
- 2018年7月28日にベーシックコースの成果発表会および卒業式が行われ、RIPS 生30名、RIAS 生27名に卒業証書を授与した。また、優れた事業モデルを発表した RIPS 生3名、および RIAS 生3名を表彰した。
- 2018年9月1日にアドバンストコースの入塾式が行われ、RIPS 生14名、RIAS 生15名が進級入塾した。
- 2018年12月8日にアドバンストコースの成果発表会および卒業式が行われ、RIPS 生14名、RIAS 生15名に卒業証書を授与した。また、優れた事業モデルを発表した RIPS 生6名、および優れた個人研究（イノベーション支援に関する研究）を行った RIAS 生4名を表彰した。

3-1-2 ベーシックコース

(1) 塾生募集

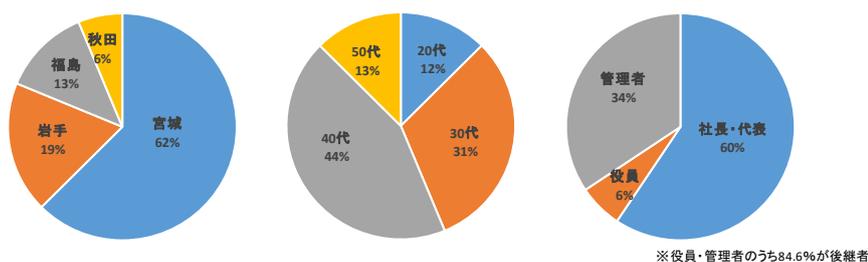
1) RIPS

今年度の塾生募集は「推薦募集」および「一般公募」の2方式で行われた。センターHPに募集要項等を掲載したほか、各地での経営セミナーの開催、盛岡市および郡山市での DM 発送等により広報活動を行った。推薦募集と一般公募合わせて39名の応募があり、そのうち32名が入塾した。

2018年度 RIPS ベーシックコース入塾者数

	推薦募集	一般公募	合計
仙台本校	5	15	20
盛岡サテライト	4	4	8
郡山サテライト	2	2	4
入塾者数計	11	21	32

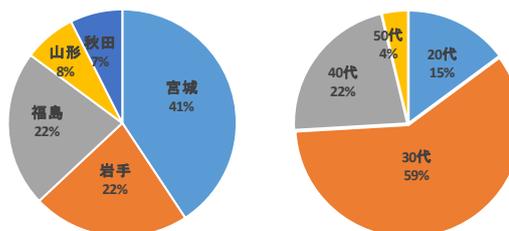
入塾者32名の地域別、年齢別および役職別の分布は、以下のとおりである。



2) RIAS

RIASに応募できる者は、原則として、東北6県（青森県、秋田県、岩手県、宮城県、山形県、福島県）に本店をおく金融機関、公的支援機関および市制を敷く自治体の職員であって所属機関から派遣される者とされている。センターHPに募集要項を掲載し、東北地域内の金融機関、自治体等にDMを発送した。この結果27名が入塾した。その地域別、年齢別の分布は次の通りである。

所 属	入塾者数
銀行・日本政策金融公庫	6 (22.2%)
信用金庫	10 (37.1%)
信用組合	8 (29.6%)
商工会議所	2 (7.4%)
企業	1 (3.7%)
合計	27 (100%)



(2) カリキュラムと主要日程 (RIPS、RIAS 共通)

1) カリキュラム

ベーシックコース RIPS・RIAS共通

開講日	科目区分	講義場所	講 義	実 習
4月20日(土)			10:30-12:00 入塾式、ガイダンス	13:00-17:00 入塾研修Ⅰ：事例で学ぶ新事業開発
4月21日(日)			09:00-12:00 入塾研修Ⅱ：新事業開発事例研究	
5月7日(火)		仙台	1 経営戦略の考え方	実習Ⅰ 眠れる資源の発掘と活用
5月11日(土)		仙台	2 経験デザインと原型思考Ⅰ	
5月14日(火)		盛岡	3 経験デザインと原型思考Ⅱ	
5月21日(火)		仙台	4 マーケティングの基礎	
5月25日(土)		仙台	5 顧客ニーズを把握する手法	実習Ⅱ 経験デザインと原型思考
5月28日(火)		仙台	6 販路と顧客関係の構築	
6月4日(火)		郡山	7 ビジネスモデル・キャンパス(BMC)	
6月8日(土)		仙台	8 インターネットの活用	実習Ⅲ BMC実習Ⅰ
6月9日(日)		仙台	学習相談会①	
6月11日(火)		仙台	9 事業コンセプトから爆発的な需要へ	
6月18日(火)		仙台	10 商品開発とブランディング	
6月22日(土)		仙台	11 IPOに向けて!	実習Ⅳ 商品開発とブランディング
6月25日(火)		仙台	12 収益モデルを明確に!	
7月2日(火)		盛岡	13 人材マネジメント	
7月6日(土)		仙台	14 知財をいかに活用するか	実習Ⅴ BMC実習Ⅱ
7月7日(日)		仙台	学習相談会②	
7月9日(火)		仙台	15 プレゼンテーションスキル	
7月16日(火)		郡山	16 リーダーシップ	
7月20日(土)		仙台	実習Ⅵ 成果発表会リハーサル指導	
7月27日(土)		仙台	RIAS成果発表会	RIPS成果発表会 RIPS・RIAS卒塾式

※土曜日の講義と実習については、塾生全員が仙台に集まります。火曜日の講義は「講義場所」で講義が行われ、塾生は仙台またはサテライトで受講することができます。

2) 主要な日程

日 程	カリキュラム
2018年4月21～22日	入塾式、ガイダンス、入塾研修Ⅰ（新事業事例研究）、入塾研修Ⅱ（学習ポイントからの既存事業分析）
2018年5月～7月	カリキュラムに基づいた講義および実習
2018年7月28日	成果発表会、卒塾式、卒塾パーティー

【入塾式と入塾研修】

2018年4月21日(土)～22日(日)にアクティブリゾーツ宮城蔵王で入塾式および入塾研修が行われた。入塾研修では、RIPS 卒塾生による新事業の事業化について事例発表が行われた。また、RIPS、RIAS での学習成果を上げるための重要な視点と概念等について学習し、それらの視点と概念に基づいて自社の既存事業を分析することによって、課題認識および本塾での学習到達点を明確に認識するための研修が行われた。



【講義・実習】

イノベーションと新事業開発に欠かせない知識、考え方、視点を学習するための17の講義を実施した。実習ではRIPS、RIAS 生が混成グループを組み、同じグループメンバーとの議論を通じ「新事業構想」を行った。RIAS 生に対しても、ベンチャー創業を準備する経営者の立場を想定し魅力的な価値提案を盛り込んだ新事業構想を課した。なお、グループは毎回編成を変更して多くの塾生と交流しながら構想を進めていけるよう工夫した。また今年度は、RIAS を卒塾した優秀なOBがRIAS コーチとして実習におけるグループ活動のファシリテーションを行った。



【RIPS、RIAS 新事業構想成果発表会】

2018年7月28日(土)に、RIPS、RIAS 生たちが3ヶ月間の学習成果を発揮して開発したBMC (Business Model Canvas) を基に新事業構想についてそれぞれ成果発表を行った。RIPS の教員、RIAS コーチだけでなく、東北地域イノベーション推進コンソーシアム、RIPS 推薦機関、サテライトまたRIAS の派遣機関からも多くの関係者が参加した。



【卒塾式】

成果発表会の後、地域イノベーション研究センターで卒塾式が行われ、RIPS 第 6 期生として 30 名、および RIAS 第 4 期生として 27 名にそれぞれ卒塾証書が授与された。そして、優秀な事業構想を開発した RIPS 生 3 名、RIAS 生 3 名に対して表彰が行われた。



2018 年度 RIPS(ベーシックコース) 優秀賞受賞者

優 秀 賞	家村 秀也	株式会社イエムラ
	伊藤 正悦	宏和機工株式会社
	平井 佑樹	菊の司酒造株式会社

2018 年度 RIAS(ベーシックコース) 優秀賞受賞者

優 秀 賞	五十嵐 郁夫	鶴岡信用金庫
	高橋 貞夫	あぶくま信用金庫
	高橋 智幸	石巻信用金庫



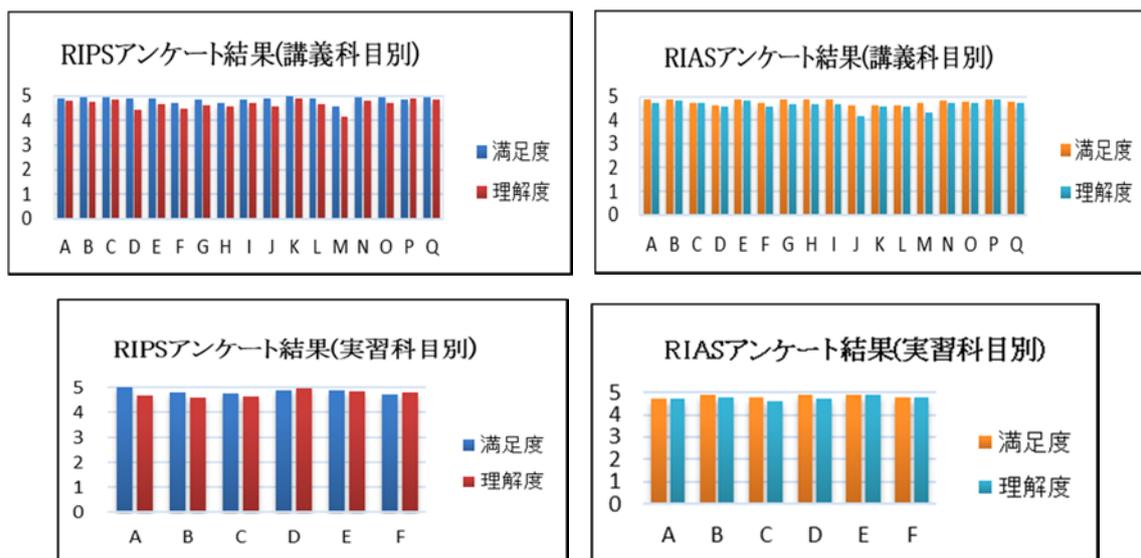
RIPS (ベーシックコース) 卒塾者と関係者



RIAS (ベーシックコース) 卒塾者と関係者

(3) 授業アンケートの結果

すべての授業について RIPS と RIAS ごとに授業アンケートを実施し、塾生の満足度と理解度を確認することによって授業の内容と方法に対する塾生の反応を把握した。講座ごとの満足度と理解度についての結果を総合すると下図のとおりで、おおむね良好な結果となった。また RIPS と RIAS とで理解度、満足度に顕著な差はなかった。



3-1-3 アドバンストコース

(1) 塾生募集

1) RIPS

アドバンストコースへの応募資格は、ベーシックコースを卒業した者とされている。今年度の RIPS ベーシックコース卒業生 30 名の中から 14 名の応募があり、選考の結果そのうち 14 名全員の入塾が認められた。

2) RIAS

アドバンストコースへの応募資格は RIPS 同様ベーシックコース卒業者とされており、今年度の RIAS 卒業生 27 名中 14 名、そして一昨年の RIAS ベーシックコース卒業生から 1 名の計 15 名の進級入塾が許可された。

(2) カリキュラムと日程

アドバンストコースでは、RIPS 生はベーシックコースでの成果を踏まえて 3 年以内に革新的な新事業を立ち上げることを目指して魅力的な事業プランを完成させることを目指し、RIAS 生は RIPS 生が行う実際の事業開発に参加し支援実習を通じて地域企業のイノベーションを促進する、高度な目利き力と支援力を有する支援人材となることを目指している。そのために、アドバンストコースのカリキュラムおよび主要な日程は、以下のとおり編成された。

アドバンストコース 実践ゼミ

開講日	午前プログラム 10:30~12:30		午後プログラム(RIPS・RIAS共同ゼミ) 13:30~17:30
	RIAS	RIPS	
9月 1日(土)	入塾式、ガイダンス		第1回 RIPS / RIASクラス担任指導
9月15日(土)	RIASクラス指導	クラス担任との個別面談	第2回 RIPS / RIASクラス担任指導
9月29日(土)		クラス担任による講話と討論	第3回 RIPS / RIASクラス担任指導
10月13日(土)		テーマ別セミナー	第4回 RIPS / RIASクラス担任指導
10月27日(土)	中間報告会(RIPS)		第5回 RIPS / RIASクラス担任指導
11月10日(土)	RIASクラス指導	クラス担任との個別面談	第6回 RIPS / RIASクラス担任指導
11月11日(日)	RIAS：個人研究指導		RIPS：個別指導
11月24日(土)	成果発表会リハーサル指導 (RIPS、RIAS)		第7回 RIPS / RIASクラス担任指導
11月25日(日)	RIAS：個人研究指導		RIPS：個別指導
12月 8日(土)	RIAS成果発表会		RIPS成果発表会 RIPS・RIAS卒塾式

カリキュラムの中心は、RIPS/RIAS 混成クラスで行われる「RIPS/RIAS クラス担任指導」であるが、午前中の時間を活用して、RIAS 生のための「RIAS クラス指導」、RIPS 生のための「クラス担任との個別面談」、「クラス担任による講話と討論」また担任以外のコーチとの交流のための「テーマ別セミナー」を設けて多様な学習機会を提供した。さらに2回の個別指導を設けて成果発表の質を高めるようにした。



【実践ゼミの実施内容】

アドバンストコースでの実践ゼミは、RIPS 生にとっては事業構想を事業プランにまで昇華する時間であり、RIAS 生にとっては高度な支援力や目利き力を、支援実習を通じて涵養する時間となる。今年度には RIPS 生 3~4 名、RIAS 生 3~4 名の計 6~8 名で構成される 4 つのクラスを編成し、それぞれのクラスにクラス担任コーチを配置した。クラス内では各担任の判断と指導の下、RIPS 生の目標設定と達成レベルの設定、進捗管理が行われ、また RIAS 生から RIPS 生への支援が円滑に行われるよう適切な指導が行われた。さらに今年度は、新事業推進における市場導入段階に詳しい専門家を巡回コーチとして配置し、塾生全体に対する指導を行った。

RIPS・RIAS 混成のクラスにおいて、RIPS 生の所属は卒塾時まで固定され、RIAS 生は途中1回だけクラス替えを行うことによって、受講中に多くの RIPS 生と議論を行って支援実習の効果を高めるよう配慮した。

さらに RIAS 生の支援力を指導するための RIAS 統括コーチ（本学教員）を 1 名配置し、RIPS 生への支援内容等についての指導に当たった。

1) RIPS

卒塾後 3 年以内に実施するための事業プランの開発を目標として、全 7 回の実践ゼミとおよび 2 回の個別指導を計画通り実施することができた。クラス内では、担任が設定する目標および達成レベルについて進捗管理が行われ、各 RIPS 生の事業構想についてのクラス内での厳しい議論の結果を踏まえて事業プランの作成が行われた。その際、RIAS 生からの支援レポート、プレゼン等が重要な参考資料として活用された。



2) RIAS

RIAS 生は、実践ゼミ全体を通じ支援者の立場から RIPS 生の事業構想や計画をヒアリングし、その問題点の把握と解決策に関する支援の実習を行った。具体的には、①事業者から事業構想や計画および課題についてヒアリングを行い、②次回までに問題解決支援レポートを作成してクラス全員の前で当該 RIPS 生にプレゼンを行い、③そのプレゼン内容についてグループ内の RIPS 生全員から評価（フィードバック）を受けるということを繰り返した。



【RIAS 個人研究の実施内容】

RIAS 生が独自にイノベーション支援に関する研究テーマを設定し、調査研究を行った成果を「イノベーション支援に関する研究レポート」として取りまとめた。各 RIAS 生は、テーマの設定やレポートの書き方等に関して RIAS 統括コーチとの個別面談および発表リハーサルを通じて指導を受けながら、イノベーション支援における支援者個人および支援機関の在り方について個人研究レポートを完成させた。

【RIPS、RIAS 成果発表会】

2018 年 12 月 8 日(土)に、RIPS 生はアドバンストコースで開発した事業プランについて、そして RIAS 生はイノベーション支援に関する個人研究について、その成果発表を行った。RIPS 生の事業プランは RIAS 生の支援、またコーチ等の指導によりベーシックコースでの構想段階に比べ非常に高いレベルとなり、参加した関係者からの評価も高かった。



【卒塾式】

成果発表会に引き続き卒塾式が行われ、RIPS 第6期生（アドバンストコース）14名、およびRIAS 第4期生（アドバンストコース）15名に、それぞれ卒塾証書が授与された。そして、RIPS生の中から優秀な事業プランを作成した6名、およびRIAS生からは「イノベーションの支援に関する個人研究レポート」において優秀と認められた4名に対して、表彰が行われた。



2018年度 RIPS（アドバンストコース）受賞者

ベスト・イノベーション賞	平井 佑樹	菊の司酒造株式会社
優 秀 賞	伊藤 正悦	宏和機工株式会社
	亀谷 諒	株式会社カメラ
	佐々木 拓哉	FourS 株式会社
	根本 和彦	エコエネルギーシステムズ株式会社
	本間 淳	株式会社山王電機製作所

2018年度 RIAS（アドバンストコース）受賞者

最 優 秀 賞	山田 仁	株式会社日本政策金融公庫
優 秀 賞	菅原 正之	秋田県信用組合
	高橋 貞夫	あぶくま信用金庫
	勅使河原 正憲	郡山商工会議所



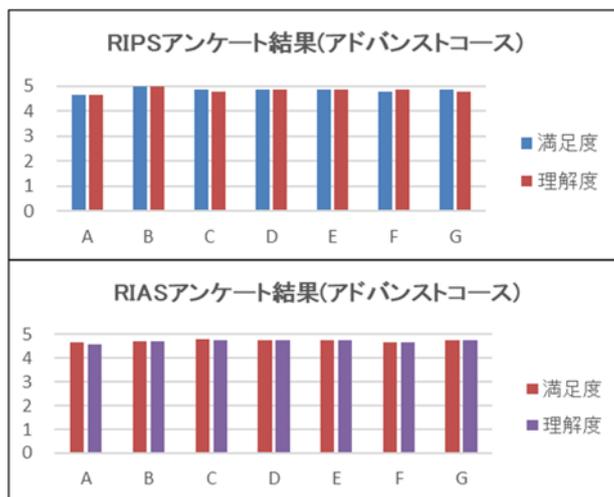
RIPS（アドバンストコース）卒塾者と関係者



RIAS（アドバンストコース）卒塾者と関係者

(3) 授業アンケートの結果

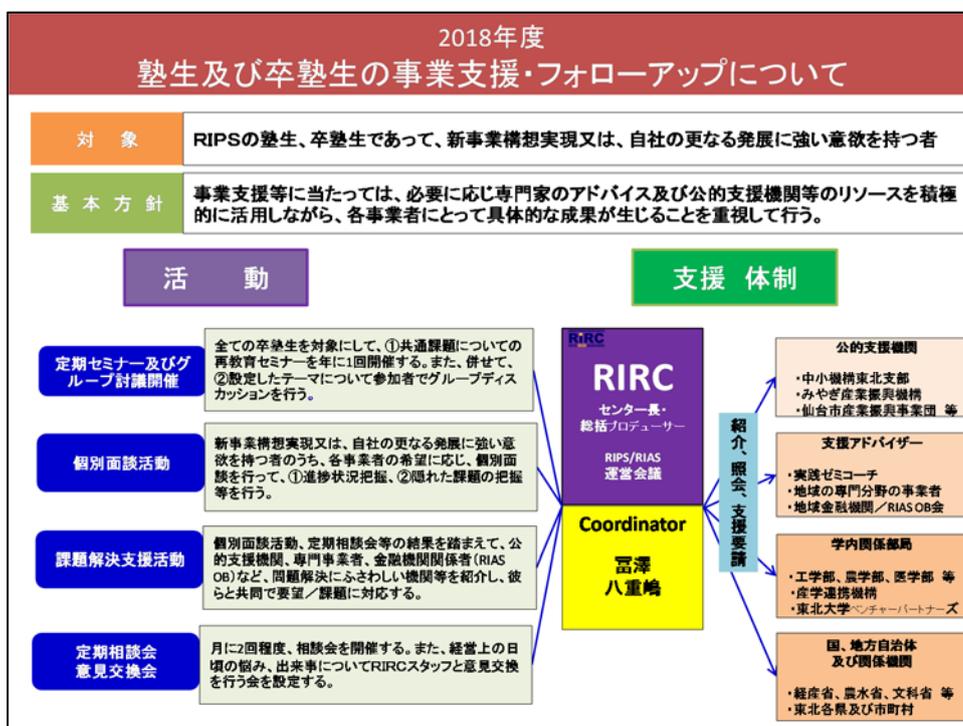
すべての実践ゼミについて RIPS と RIAS ごとにアンケートを実施し、塾生の「満足度」と「理解度」等を確認した。結果は下図のとおりで、各担任コーチ、巡回コーチや塾生の努力もあり、満足度、理解度とも非常に高いものとなった。



3-1-4 卒塾後の重点支援・フォローアップ

(1) 卒塾後の事業支援・フォローアップの取り扱いの変更

2018年度より支援対象者を「意欲のあるすべての卒塾生」に拡充し、支援体制の強化を行うことで、新事業の実施の加速、既存事業のさらなるパワーアップを図った。



具体的な支援活動は以下のとおりである。

①再教育セミナー

全ての卒塾生を対象にして、①卒塾生の共通課題についての再教育セミナーを年に1回開催する。併せて、②設定したテーマについて参加者でグループディスカッションを行う。

②個別面談活動

新事業プランの実現、または自社の更なる発展に強い意欲を持つ者のうち、各事業者の希望に応じ、個別面談を行って、①進捗状況把握、②隠れた課題の把握等を行う。

③課題解決支援活動

個別面談活動、定期相談会等の結果を踏まえて、必要なアドバイスを行うとともに、公的支援機関、専門事業者、金融機関関係者（RIAS OB）など、問題解決にふさわしい機関等を紹介し、彼らと共同で要望／課題に対応する。

④定期相談会、意見交換会

RIPS, RIASの卒塾生を対象に、月に2回程度、相談会を開催する。また、経営上、支援上の日頃の悩み、出来事等に関する課題等についてRIRCスタッフと意見交換を行う。

（2）再教育セミナーの開催

RIPS、RIAS 卒塾生に再教育の場を提供し、卒塾生の新事業構想の実現および各社の更なる発展を目指すために再教育セミナーを開催した。

開催日：2018年4月14日（土）

内容：

①第一部 講義

◆演題：右腕幹部人材と若手社員の育成の考え方

講師：地域イノベーション研究センター長 藤本雅彦 教授

◆演題：右腕幹部人材と若手社員の採用成功のポイント

講師：地域イノベーション研究センター 池谷昌之 特任教授（客員）

②第二部 グループディスカッション

議論テーマ：わが社における人材育成と採用の課題

参加者4～5名でグループを作りテーマについて議論し、発表。

当日はRIPS,RIASのOB30名が参加し、自社の社員採用の課題等について熱い議論を交わした。アンケートによると再教育セミナーの開催についての満足度が非常に高かった。



（3）個別面談会の実施

2018年6月～8月にかけて、RIPS OBの希望者20名に対し個別面談会を開催した。各社の事業進捗の把握と、隠れた課題の発掘を行い、適切なアドバイスをするとともに、必要な案件については外部の公的支援機関の専門家による支援への引継ぎを行った。

3-1-5 OB会の活動

RIPS OB会は2014年5月に設立され、2016年7月のRIAS OB会との合併後も卒業後の継続学習と相互研鑽の場として機能し、東北地域を活性化するイノベーションプロデューサーのネットワークとして成長している。今年度も、OB会の運営のもとで「経験デザイン研究会(EDS)」が開催され、卒業生たちの継続学習と相互研鑽の場が行われるとともに、OB会を通じた会員間の事業連携が行われている。

今年度で注目すべきことは、新たな研究会として卸売事業者が集まり「卸売研究会」が発足したこと、またOB会主催で、「管理会計講座」を開催したことである。このように、OB会が研究会、勉強会を積極的開催するなどの独自の動きを始めてきており、今後の展開が期待される。

RIRCは、これらの研究会活動を支援するとともに、ホームページに「RIPS/RIAS 学習交流の広場」のコーナーを開設し、会員情報の共有、イベント開催の案内、会員同士のコミュニケーションおよびビジネス・パートナー探しの支援を行っている。

(1) 管理会計講座の開催

【講座の概要と目的】

管理会計(Management Accounting)は、いわゆるBS、PLに代表される財務会計とは異なるものであるが、よく理解されておらず、「難しい」、「細かい」などの印象を持たれている。しかし、Management Accountingは、直訳すると「経営会計」であって経営に役立つ会計、経営者、管理者が必ず知っておくべき会計であり、もう一歩進めて言えば、「増益のための会計」、「儲けるための会計」ともいえる。

管理会計を導入することにより、これまでの「決算書中心の会計=財務会計」から離れることで経営者はビジネスを違った角度から見るができるようになる。例えば、製品をいくらで売べきかの価格設定や設備投資をするべきか否かの決定のヒントを日常管理している数字から得ることができるようになる。

本講座では、多くの経営者が陥っている誤り(財務諸表による月次決算管理、BS/PLによる期間決算)ゆえに、利益構造、成長構造が構築できずにいるといったことを多くの事例で示し、その悩みの解決のための管理手法、利益確保の方法等について学ぶ。



【学習の到達目標】

- ・財務会計と管理会計の違いを理解する。
 - ・自社の成長、利益を確保するための具体的な手法を考え、獲得できるようにする。
 - ・管理会計をベースに社員と経営者とが向かうべきベクトルを共有できるようにする。

【講師】

地域イノベーション研究センター 地域連携コーディネーター 八重嶋 征夫氏
(前 中小機構東北本部プロジェクトマネージャー)

【講義日程および内容】

- 第1回 5月14日(月) 18:30~20:30 管理会計と財務会計の違い
- 第2回 5月28日(月) 18:30~20:30 ケーススタディ【相談事例から】
- 第3回 6月11日(月) 18:30~20:30 経営課題とその解決の方法
- 第4回 6月25日(月) 18:30~20:00 計画経営の実践

【参加者数】

RIPS/RIAS OB および RIPS 所属機関社員 55名

3-1-6 来年度に向けて

(1) 塾生募集と連動した経営セミナーの開催

RIPS の最大の課題は、優秀な入塾者を安定的に確保していくことである。そのため、自治体や金融機関等と連携して経営セミナーを開催し、入塾に関心を示した受講者に個別接触する方法を実施した(経営セミナー開催の実績は4-1のとおり)。この結果、応募者の増加が見られるなど一定の成果があったことから来年度以降も金融機関等と連携したセミナー開催による募集活動を実施していくこととしている。さらに、第二創業をテーマにしたセミナーの開催も計画している。

(2) 地域の支援機関との連携強化

卒塾後の塾生指導について、塾生へのアンケートでは「公的支援機関との連携による支援や専門家の支援が欲しい」とする声が多かったことから、中小企業基盤整備機構東北本部、みやぎ産業振興機構、仙台市産業振興事業団などの地域の公的支援機関の各得意分野、制度、塾生の希望などを勘案して選択的に活用する仕組みを構築した。

なお、上記の3機関と宮城県、仙台市、東北経済産業局および当センターは中小企業の活力ある成長発展を図ることを目的とし、組織の枠を超えた中小企業支援の充実・連携のため「みやぎ・せんだい連携会議」を運営している。その取り組みの一環として、2019年3月7日に、「みやぎ・せんだい中小企業施策合同説明会」を開催した。



3-2 中小企業者のための右腕幹部養成講座

(1) 開講の経緯

中小企業において事業イノベーションを推進するためには、既存事業と新たな事業を同時並行で進める必要があるが、そのためには経営者と十分なコミュニケーションをとって、その意向を踏まえて事業を推進する、いわゆる「右腕幹部」が不可欠である。しかしながら中小企業ではそうした人材を確保することも育成することも十分できずにおり、結果として経営者に過重な負担がかかっている。

こうした状況を改善して事業イノベーションを進めるためには「右腕幹部」の育成が急務であるとの共通認識の下、2016年度にRIPS卒塾生の有志で「右腕プロジェクト研究会」が設置された。研究会では右腕に関する様々な問題を洗い出し、メンバーで共有した上で解決すべき課題を抽出し、課題解決のための対策が検討された。こうした検討の結果、2017年度はRIPSの卒塾企業の右腕幹部を対象とした右腕幹部育成講座（事業の戦略と計画）を開講した。

今年度は、中小企業大学校仙台校との共催とし、対象者をRIPS卒塾企業と一般企業にも拡大し、中小企業大学校サテライト・ゼミ「中小企業者のための右腕幹部養成講座～事業の戦略と計画～」として開講した。

【中小企業者のための右腕幹部養成講座～事業の戦略と計画～】

1. 研修のねらい

新規事業の立ち上げをベースとした事業計画の実現には、右腕幹部となる経営管理者の養成が不可欠である。本研修では、経営者の右腕となって自社の戦略や事業計画を明確に理解し、自ら事業計画の実行計画を開発して実行を導くことができる幹部を養成する。



2. 受講対象者

- ・自社の事業戦略や計画の立案に携わることができる右腕幹部または候補者であること。
- ・自社の事業戦略や計画の立案や分析をするため、経営管理情報の開示を受けられる立場にあること。

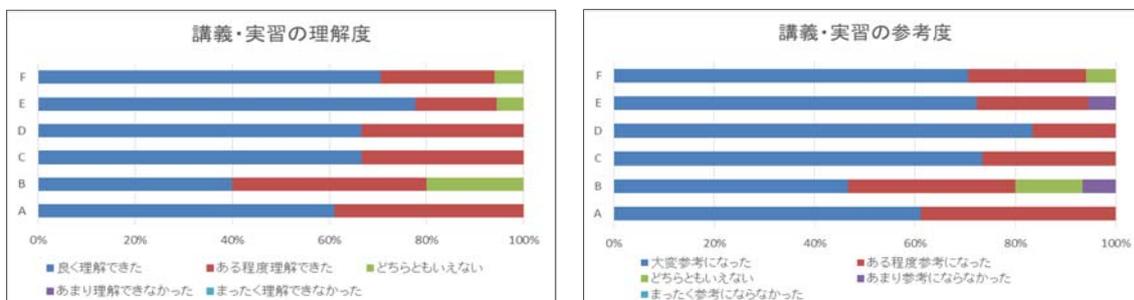
3. カリキュラム

日程	研修テーマ	講義方法	担当講師
1/19(土) 13:30~14:00	開講式 オリエンテーション		林仲次 藤本雅彦
14:00~16:30	経営戦略の考え方	講義とグループ討論	藤本雅彦
1/26(土) 10:00~12:30	マーケティングの基本	講義とグループ討論	一小路武安
13:30~16:30	ビジネスモデルの基本	講義とグループ討論	藤井辰紀
2/2(土) 10:00~12:30	実行計画とPDCA	講義とグループ討論	藤本雅彦
13:30~16:30	実習Ⅰ：ビジネスモデルキャンパスの活用	講義とグループ討論	藤井辰紀
2/9(土) 10:00~12:30	実習Ⅱ：実行計画とPDCA	講義とグループ討論	藤本雅彦
13:30~16:30			
2/23(土) 13:30~17:30	成果発表会（ビジネスモデルキャンパスと実行計画）	プレゼンテーション	藤本雅彦
18:00~18:30	終講式（懇親会）		林仲次、藤本雅彦

4. 開講場所：地域イノベーション研究センター（セミナー室）

(2) 実施結果

RIPSOB 企業より 10 名および他の企業より 9 名で、合計 19 名の参加があった。講義および実習における「理解度」と「参考度」についてのアンケート結果は以下のとおりである。



3-3 「東北地域イノベーション推進コンソーシアム」会議の開催

「東北地域イノベーション推進コンソーシアム」は、RIRC が宮城県と連携して実施する地域の革新的経営人材と地域中小企業経営者等に伴走して支援する人材とを一体的に育成する事業（人材育成による地方創生事業）を効果的に行うため、地域の産学金官が連携して、いわば地域ぐるみで応援する体制を構築するために設立されたものである。今年度においては 2018 年 4 月 25 日に第 5 回会議が開催され、2017 年度 RIPS、RIAS の実施状況、2018 年度の実施予定等について活発な議論が行われた。



4. 地域交流と広報

4-1 地方自治体、金融機関、経済団体等との連携によるセミナーの実施

地方自治体、金融機関、支援機関等と連携し、以下のセミナーを開催した。

セミナー名	開催日	連携機関
経営者のためのイノベーションの教室	2018年12月4日(火)	日本政策金融公庫、 仙台商工会議所
2018年度東北大学経営セミナーin秋田	2018年12月13日(木)	秋田県信用組合
2018年度東北大学経営セミナーin登米	2018年12月19日(水)	登米市
2018年度東北大学経営セミナー in次世代経営者塾	2019年1月23日(水)	郡山商工会議所

4-2 人材育成の支援

(1) いしのまきイノベーション企業家塾への支援

当センターは、2014年5月に石巻信用金庫が開講した「いしのまきイノベーション企業家塾」に対して、その構想段階から運営体制やカリキュラムの開発などについて協力させて頂くとともに、講師を派遣するなどの緊密な連携を行っている。また、この塾の卒業生にはRIPSへの推薦入塾が認められる。今年度は1名の推薦があった。

(2) 鶴岡信用金庫「若手経営者塾」への支援

鶴岡信用金庫では、東北公益文科大学と連携して2015年度から「若手経営者塾」を開講している。この塾では若手経営者、後継経営者、創業者の経営力を高めるため、経営学の基礎を体系的に学び地域経済をけん引する素養と見識を高めることを目的としている。本塾に対し、本学から講師を派遣した。なお、将来RIPS、RIASでのノウハウ、知見を提供してRIPS、RIASと同等の教育を庄内地域で展開することを目指し検討している。

(3) いわき信用組合「うるしの実クラブ」への支援

いわき信用組合では、顧客の経営者で構成される「うるしの実クラブ」を設けている。ここでは経営力を高め、イノベーションを起こしていくための勉強会が行われている。本クラブに対し、本学から講師を派遣するなど連携を深めている。

(4) 同友会大学への支援

宮城県中小企業家同友会は、環境変化に強い企業づくりと地域に責任を持てる、挑戦するトップリーダー育成を目的とした「同友会大学」を開講している。これに対し会場の提供を行うとともに、講師を派遣するなど緊密な連携を行った。なお、宮城県中企業家同友会からはRIPSへの推薦入塾が認められており、毎年、同友会の会員を推薦いただいている。

(5) 仙台銀行「若手・次世代経営者勉強会・交流会」への支援

仙台銀行ビジネスクラブでは、地元若手経営者育成のため、会員の若手経営者から事業設立やビジネスモデル等についての講演を通して、参加企業の発展に寄与する「若手・次世代経営者勉強会・交流会」を開催している。当センターでは後援機関として開催に協力した。

4-3 パブリシティ（新聞・雑誌掲載記事一覧）

- 2018年9月-10月号 仙台経済界
特集「顧客が決める新しい価値」 顧客を増やす方法 新しい価値で顧客増 狙う2つのアプローチ
- 2018年9月-10月号 仙台経済界
仙台市の新たな経済成長戦略策定に向けて 市長と民間企業の懇話会開催
- 2018年10月18日（木） 朝日新聞
みちのく経済 高齢化・健康・観光…成長探る必要
- 2018年10月29日（月） 河北新報
東北の産業 飛躍の鍵探る Genkiプロジェクト仙台でフォーラム
- 2018年11月22日（木） 日刊工業新聞
革新的ビジネス案策定方法 日本政策金融公庫仙台支店、東北大学、仙台商工会議所
- 2018年11月26日（月） 河北新報
とうほく創生 Genkiプロジェクト フォーラム in 仙台 地域産業飛躍へ資源を生かそう
- 2019年3月19日（火） 河北新報
新事業へ「目利き力を」仙台でシンポ 地域金融の役割を考える

【今年度の実施事業】

2018. 04 RIPS/RIAS OB 会 再教育セミナーの開催
04 地域イノベーションプロデューサー塾・地域イノベーションアドバイザー塾
(ベーシックコース) の開講
05 RIPS/RIAS OB 会 管理会計講座の開催
07 東北発水産業イノベーションプロジェクト第1回全体会議の開催
07 地域イノベーションプロデューサー塾・地域イノベーションアドバイザー塾
(ベーシックコース) 卒塾式
09 地域イノベーションプロデューサー塾・地域イノベーションアドバイザー塾
(アドバンストコース) の開講
11 東北発水産業イノベーションプロジェクト第2回全体会議の開催
12 経営者のためのイノベーションの教室の開催
12 東北大学経営セミナーin 秋田の開催
12 東北大学経営セミナーin 登米の開催
12 地域イノベーションプロデューサー塾・地域イノベーションアドバイザー塾
(アドバンストコース) 卒塾式
2019. 01 中小企業者のための右腕幹部養成講座の開催(中小企業大学校仙台校との共催)
01 東北大学経営セミナーin 次世代経営者塾の開催
03 みやぎ・せんだい中小企業施策合同説明会の開催
03 東北発水産業イノベーションプロジェクト第3回全体会議の開催

【所在・連絡先】

東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センター

住所：〒980-8577

宮城県仙台市青葉区片平2丁目1-1

エクステンション教育研究棟6階 (片平キャンパス)

電話：022-217-6265

FAX：022-217-6266

E-mail：rirc@grp.tohoku.ac.jp

Homepage：<http://rirc.econ.tohoku.ac.jp/>

東北大学大学院経済学研究科
地域イノベーション研究センター活動報告書
(2018.4.1～2019.3.31)

2019年 3月

東北大学大学院経済学研究科地域イノベーション研究センター編