

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

(2006.4.1～2007.3.31)

2007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

# 目 次

1	地域イノベーション研究センターの概要	1
2	第2回地域イノベーション研究センター・フォーラムの開催 「中小企業のイノベーションを起こす情報化への新たな挑戦」	4
2-1	シンポジウムの概要	6
2-2	プログラム内容と成果	6
3	地域課題に対応した「プロジェクト型教育研究プログラム」	8
3-1	プログラムの概要	9
3-2	推進体制	9
3-3	各プロジェクトの実施状況	10
	(1) 仙台印刷工業団地クラスター革新プロジェクト	
	(2) 嚙下食市場開拓プロジェクト	
	(3) 地域企業経営人材育成プロジェクト	
4	インターンシップ・プログラム	19
4-1	プログラムの概要	20
	(1) プログラムの目的および単位履修	
	(2) プログラムの区分	
	(3) 具体的な実施経緯	
4-2	単位履修結果	22
	(1) 履修科目届提出者数および単位履修者数	
	(2) 履修単位数と成績の分布	
4-3	問題点および今後の対策	23
5	イブニング・トークの開催	25
	○第4回 東北におけるベンチャー企業育成の必要性 (熊谷巧氏)	
	○第5回 私が大企業を見限ったわけ (小泉光氏)	
	○第6回 ライフスタイルをプロデュース (一ノ宮嘉道氏)	
	○第7回 六本木ヒルズを捨てた男 (小泉彌和氏)	
	○第8回 田中康夫とガチンコ勝負をした男の今 (佐藤崇弘氏)	
	○第9回 食材王国みやぎ・よもやま話 (三輪宏子氏)	
6	TOHOKU V PROJECT「ベンチャー Expo 2006」の開催	38
6-1	実施の概要	39
6-2	プログラムの内容	40

7	みやぎ県民大学開放講座「地域企業イノベーションの切り口」の開催 -----	41
	7-1 開放講座の概要 -----	42
	7-2 実施結果 -----	45
	7-3 受講者からの感想および今後の期待 -----	46
8	寄附講座の受入 -----	49
	8-1 寄附講座の概要 -----	49
	8-2 教育研究の目的と内容 -----	49
9	受託研究の受入 -----	52
	○文部科学省 21 世紀型産学官連携手法構築に係るモデルプログラム： 大学の教育・研究における大学発ベンチャー企業の機能と連携	
10	宮城県中小企業家同友会「景気の状態に関するアンケート調査」の実施 -----	53
	10-1 2006 年上半期（1 月～ 6 月）の調査 -----	53
	10-2 2006 年下半期（7 月～ 12 月）の調査 -----	54
11	その他 -----	55
	○岩本悠講演会の開催（国際交流センターとの共催）	
	○高度技術経営人財キャリアセンターへの運営協力	
	○チャレンジ・コミュニティ創成プロジェクト日本縦断リレーフォーラム： 「チャレンジングな生き方」への運営協力	
12	センター関連新聞雑誌記事一覧 -----	56

# 1

## 地域イノベーション研究センターの概要



RiRC



## 【設立】

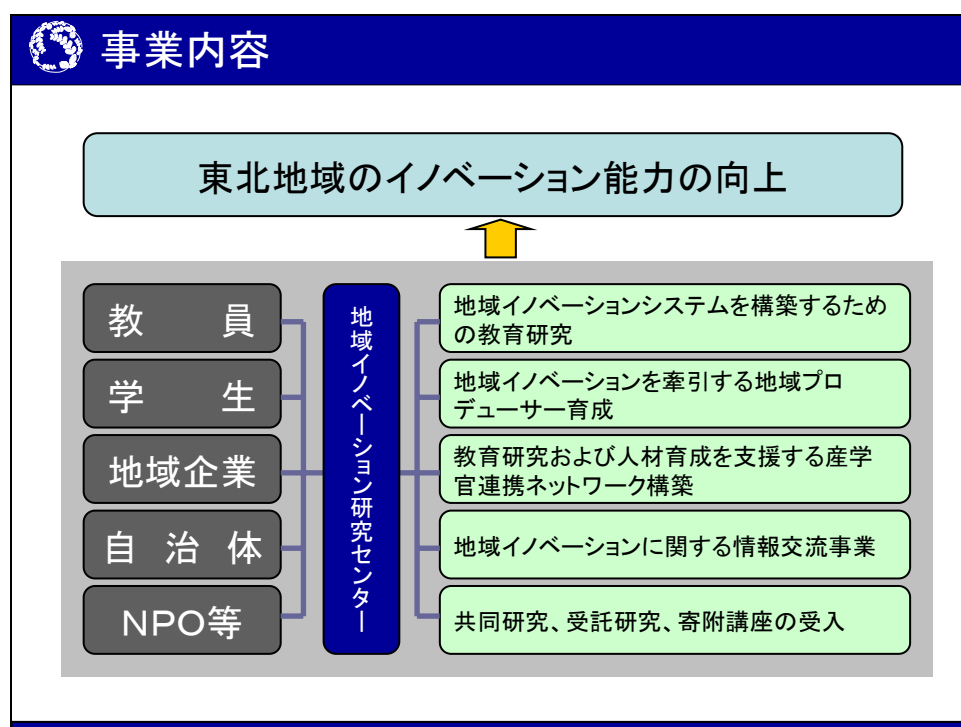
2005年7月1日

## 【設立目的】

経済学研究科は、東北地域における経済経営問題に関する教育研究活動の中心的なセンターとして、学内外の知識を組織的に結集し、教育研究活動を行うことによって、東北地域のイノベーション能力の向上を図り、地域の産業振興と経済発展に持続的に貢献することを重要な使命の一つとしている。地域イノベーション研究センターは、この使命の達成にとって必要な諸事業を企画し実施することを目的とする。

## 【事業内容】

- ①地域イノベーション・システムを構築するための教育研究事業
- ②地域イノベーションを牽引する指導者的な人材を育成する地域プロデューサー育成事業
- ③教育研究および人材育成を支援する産学官連携ネットワーク構築事業
- ④地域イノベーションに関する情報提供事業
- ⑤共同研究、受託研究および寄付講座の受入

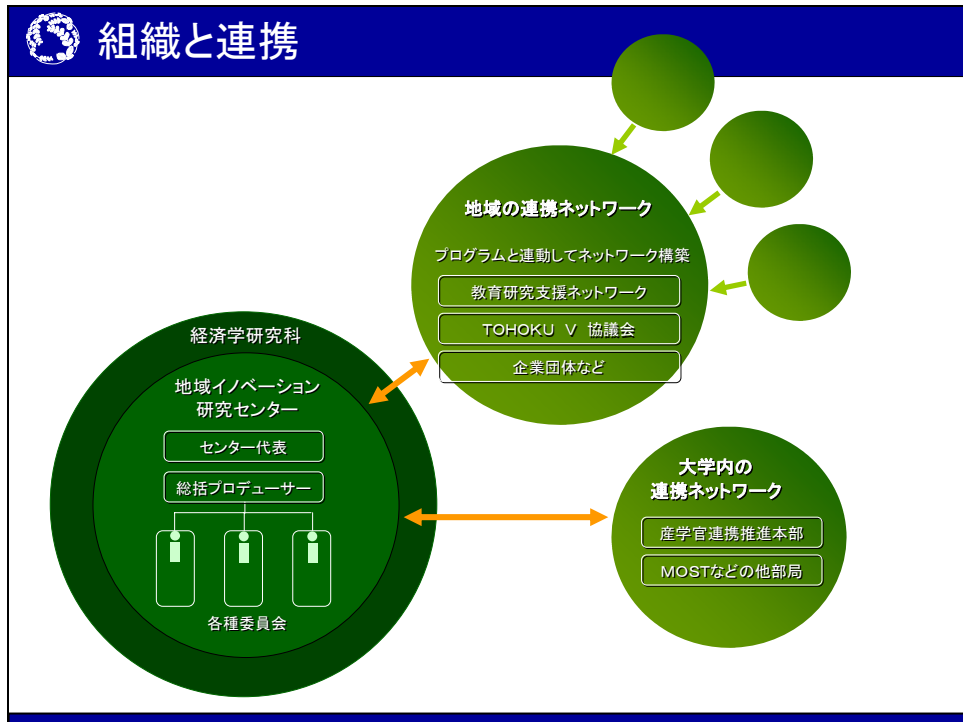


## 【組織】

- センター長：佃良彦（経済学研究科教授）
- 総括プロデューサー：権奇哲（経済学研究科教授）
- 委員会：プロジェクト委員会、インターンシップ委員会、情報交流委員会
- 構成：経済学研究科の有志教員



## 組織と連携



### 【2006年度の経費】

- 総長裁量経費  
「地域ニーズに対応した新しい教育研究推進事業」
- 経済学研究科プロジェクト経費  
「健康産業振興促進のための方法論の開発と振興促進モデルの設計」  
「官民パートナーシップによる行政サービス高度化ためのビジネスモデルの構築」  
「プロジェクト型教育・研究の実施」
- 受託研究費  
「文部科学省 21世紀型産学官連携手法構築に係わるモデルプログラム：大学の教育・研究における大学発ベンチャー企業の機能と連携」 西澤昭夫教授  
「みやぎ県民大学開放講座」
- 寄附講座経費の一部

### 【所在・連絡先】

- 所在：文科系総合研究棟 10階 1012号室
- 電話・FAX：022-795-3108
- mail：rirc@econ.tohoku.ac.jp
- homepage：http://www.econ.tohoku.ac.jp/econ/rirc/index.html



# 2

## 第2回地域イノベーション研究センター・フォーラムの開催

**今、ここからイノベーションを。**

文化の日に企業情報化の新潮流を  
東北から発信！

入場無料  
**11月3日(金)**  
13:30~18:00  
仙台市戦災復興記念館  
地下展示ホール  
仙台市青葉区大町二丁目12番1号

第2回 地域イノベーション研究センター・フォーラム

**中小企業のイノベーションを起こす  
情報化への新たな挑戦**

**主催** 東北大学 地域イノベーション研究センター  
**協賛** NPO法人 技術データ管理支援協会  
**後援** 東北経済産業局、(独)中小企業基盤整備機構東北支部、  
経和会、(財)みやぎ産業振興機構、  
(社)中小企業診断協会宮城県支部、  
NPO法人 日本ITイノベーション協会、  
NPO法人 ITコーディネータ協会、  
ITC東北、ITCみやぎ、東北IT経営応援隊、  
日本システムアナリスト協会

東北発の地域イノベーションを起こすため、今年もフォーラムを開催します。  
安倍新政権もイノベーションを重点課題として日本のさらなる発展に取り組んでいます。  
中小企業活性化に向けて、「中小企業のイノベーションを起こす情報化への新たな挑戦」と  
題して開催する今回のフォーラムにぜひご参加ください。  
ここでは中小企業が元気になるアイデア満載です！

詳しくは裏面をご覧ください

お申込み・お問い合わせ先

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  
TEL/FAX: 022-795-3108 E-Mail: rirc@econ.tohoku.ac.jp

## 中小企業のイノベーションを起こす情報化への新たな挑戦

### 当日プログラム 仙台市戦災復興記念館 地下展示ホールにて

- 13:30 開会挨拶  
日野 秀逸  
東北大学大学院経済学研究科長
- 13:40 基調講演  
「変革期を乗り切るIT活用  
—なぜ今戦略的なIT活用が求められるのか—」  
高島 利尚氏  
(社)中小企業診断協会 東京支部長、TMI 主宰
- 14:30 講演1  
「企業の変革に必要な概念データモデルの考え方について」  
手島 歩三氏  
(有)ビジネス情報システム・アーキテクト 代表取締役
- 15:20 休憩
- 15:30 講演2  
「ものづくり企業の情報化の新しい潮流について」  
児玉 公信氏  
(株)エクサ SPBOMソリューション オーナー
- 16:15 休憩
- 16:20 パネル討論  
「企業イノベーションへの挑戦課題  
—変わり続ける企業を目指して—」  
パネリスト  
高島 利尚氏  
(社)中小企業診断協会 東京支部長、TMI 主宰  
手島 歩三氏  
(有)ビジネス情報システム・アーキテクト 代表取締役  
児玉 公信氏  
(株)エクサ SPBOMソリューション オーナー  
大塚 修彬氏  
NPO法人 技術データ管理支援協会 副理事長
- パネル司会  
伊東 俊彦  
東北大学大学院経済学研究科 教授  
地域イノベーション研究センター 所属
- 17:25 閉会挨拶  
佃 良彦  
地域イノベーション研究センター長
- 17:30 交流会  
パネル討論終了後、同会場にて講演者やパネリスト  
との意見交換の場として交流会を開催いたします。  
こちらも参加無料ですのでぜひご参加下さい。

### 講演概要



#### 基調講演

変革期を乗り切るIT活用  
—なぜ今戦略的なIT活用が求められるのか—

高島 利尚氏 Toshinao TAKASHIMA

激変する経営環境下において、如何に「変化に対応して」勝ち抜いていくかが中小企業にとって大きな経営課題です。少子高齢化、グローバル化、急速なITの進展など、いま中小企業の皆様には新たな視点から方向付けを行い、速やかな実践をしていくことが強く求められています。皆様と一緒にこれからのあり方を考えていきます。



#### 講演1

企業の変革に必要な  
概念データモデルの考え方について

手島 歩三氏 Ayumi Teshima

企業は絶えざる変革を要求されています。「転石苔むさず」の諺どおり、おのれを見失うと生き残りさえも危なくなります。自社固有のビジネスの仕組み（ビジネスアーキテクチャ）を「概念データモデル」として記述すると、安定した部分と、変化への対応のために変更する部分が見極められ、しなやかに変化の対応ができるようになります。そのようなビジネス改革のアプローチについてお話しします。



#### 講演2

ものづくり企業の情報化の  
新しい潮流について

児玉 公信氏 Kiminobu KODAMA

現在の「ものづくり」では、多くの品種を少しずつ作る事が多くなっています。このとき、品質の問題が発生した場合や、環境有害物質の使用状況を報告するために、どの部品が使われたかを追跡調査できる仕組みが必要とされます。これを可能とする新しい生産管理の手法を検討します。

#### パネル討論

企業イノベーションへの挑戦課題  
—変わり続ける企業を目指して—



大塚 修彬氏 伊東 俊彦

変革期においては、企業は変わり続ける仕組みをもたなければなりません。そのような仕組みの実際はどのようなものであればよいのかを討論します。

#### お申込み方法について

下記のFAX申込書もしくは電子メールにて必要事項を記載の上、お申し込みください。申し込みの締め切りは10月31日(火)とさせていただきます。

FAX : 022-795-3108  
E-Mail : rirc@econ.tohoku.ac.jp

FAXお申込み用紙 FAX: 022-795-3108 (申込先: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)

参加者氏名: \_\_\_\_\_  
所属/役職: \_\_\_\_\_  
連絡先電話番号: \_\_\_\_\_  
FAX番号: \_\_\_\_\_

複数名でご参加の場合は、下記に代表の方以外のお名前をご記入ください

参加者氏名②: \_\_\_\_\_  
参加者氏名③: \_\_\_\_\_



## 2-1 シンポジウムの概要

- テーマ：中小企業のイノベーションを起こす情報化への新たな挑戦
- 日時：平成18年11月3日（金）13:30～18:00
- 会場：仙台市戦災復興記念館
- 主催：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
- 企画者：伊東俊彦（東北大学経済学研究科教授）
- 経費：総長裁量経費
- 協賛：NPO法人 技術データ管理支援協会(MASP)
- 後援：東北経済産業局、(独) 中小企業基盤整備機構東北支部、経和会、(財) みやぎ産業振興機構、(社) 中小企業診断協会宮城県支部、NPO法人日本ITイノベーション協会、NPO法人ITコーディネータ協会、ITC東北、ITCみやぎ、東北IT経営応援隊、日本システムアナリスト協会

## 2-2 プログラム内容と成果

### ○基調講演：高島 利尚（(社)中小企業診断協会 東京支部長、TMI 主宰）

#### 「変革期を乗り切るIT活用 -なぜ今戦略的なIT活用が求められるのか-」

高島氏の講演は3部から構成されていた。第1部「IT活用事例」では、中小製造業中心に、ICタグなどITを活用した多くの事例を聴衆の目線でわかりやすく解説された。第2部「戦略的IT活用の必要性」では、グローバル化・顧客ニーズの多様化・環境の激変の中で俊敏な経営活動が求められる中小企業は、「戦略的IT活用」が重要なことを説明された。第3部は、経営革新（イノベーション）に向けてIT戦略本部の提言である「IT新改革戦略」や「重点計画2006」を紹介した上で、「IT活用をベースに儲かる経営」のテーマで中小企業のIT化への戦略的取り組みを紹介された。

全体を通して、中小企業の経営者に向けての明確なメッセージと、これからのIT活用に数々の示唆が得られた。

### ○講演1：手島 歩三（(有)ビジネス情報システム・アーキテクト代表取締役）

#### 「企業の変革に必要な概念データモデルの考え方について」

手島氏の講演は6部構成と豊富なため、ところどころ割愛して進められた。冒頭で、「現在の企業は絶えざる変革を要求されているが、己を見失うと生き残りさえも危うい」との刺激的な投げかけで始まり、「戦略論を使い分けること」、「ビジネスをシステムとして捉えること」の重要性を指摘された。ついで関心対象となる「もの」を捉える方法として「静的モデル」と「動的モデル」の作成方法と、「ビジネス活動を同期・連携させる仕組み」を説明された。また現状をビジネスの現実に適合させる手法と解決策評価をまとめる手法を説明された。

全体を通して、比較的新しい概念である「概念データモデルの手法」がビジネスに役立つ重要なものという氏の熱意が伝わる講演であった。

### ○講演2：児玉 公信（(株)エクサ SPBOMソリューションオーナー）

#### 「ものづくり企業の情報化の新しい潮流について」

児玉氏の講演は3部から構成されていた。第1部で「ものづくり企業が直面している需要の多様さ」と「企業連鎖の重要性」が指摘された。第2部では、そのようなものづくり企業は新しい生産管理の方式の採用が必要なことを提唱された。第3部では、企業がそのような新生産管理方式を採用して変わって行くためには、「システム思考」と「全体を見渡すモデリング」が必要であることを提唱された。まとめとして「ものづくり企業の情報化」について説明された。

全体を通して、生産管理分野における新しい取り組みの提案の重要性が聴衆に認識された。

### ○パネル討論

パネリスト：高島 利尚  
手島 歩三  
児玉 公信  
大塚 修彬 (NPO 法人技術データ管理支援協会副理事長)  
司 会：伊東 俊彦 (東北大学経済学研究科教授)

### 「企業イノベーションへの挑戦課題 –変わり続ける企業を目指して–」

冒頭、大塚氏は、「変わり続ける組織を目指して」の主題で、組織がわり続けるために「組織能力の構築」が重要であると説明された。また「ビジョンの生成」と「現場の見える化」が必要なことを提唱された。この提言を受ける形で、パネル司会の伊東教授から「変革期において企業はイノベーションに挑戦し、変わり続けなければならない。変わり続ける企業になるにはどのようにすればよいのか」との問いかけが行われ、4人のパネリストによる討論を開始した。途中会場からの質問を受ける形で、変わり続けるための鍵概念について討論した。結局、変わり続けるためには、変わり続けることを常に自ら問いかけ、自己撞着に陥ることなくイノベーションに果敢に挑戦していく過程が重要であることが結論となった。

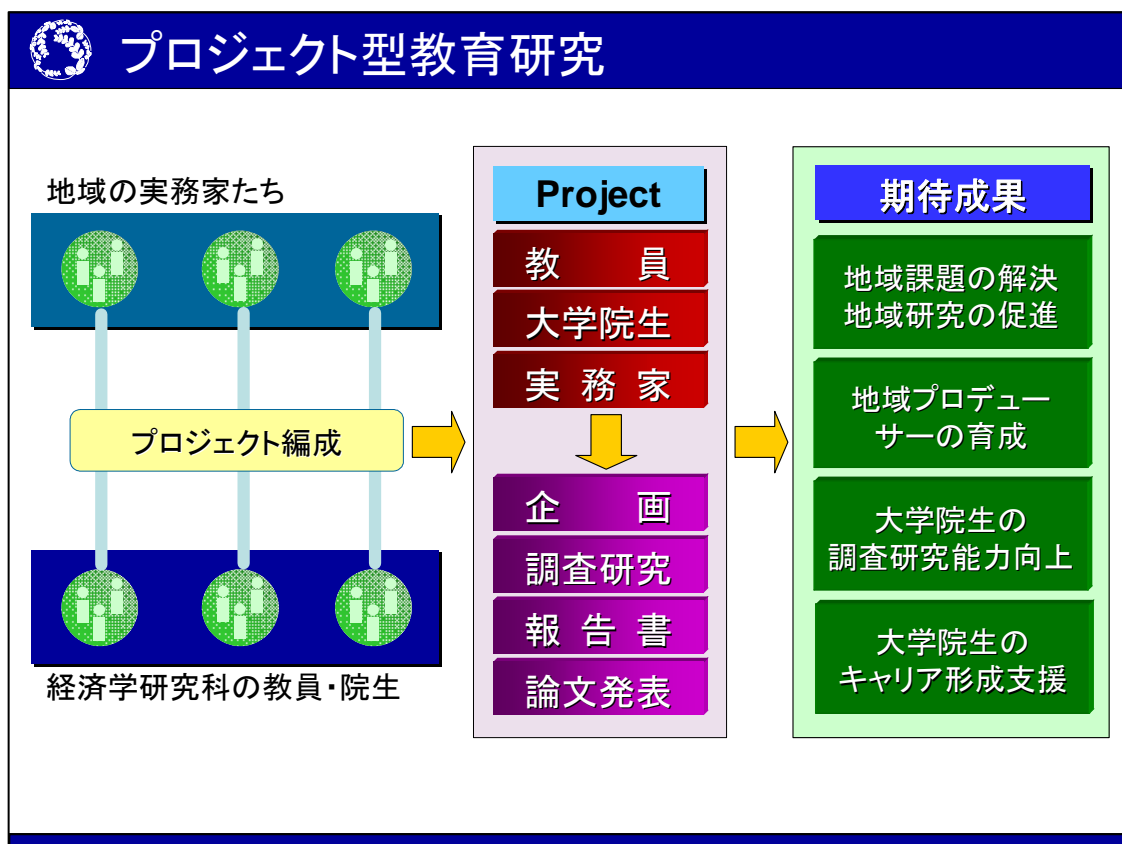


### ○交流会の様子



# 3

## 地域課題に対応した 「プロジェクト型教育研究プログラム」



プロジェクト型教育研究事業は、地域の重要課題を解決するためのプロジェクトを編成し、本研究科の教員と大学院生が地域の実務家たちと共同で調査研究を行うなど、課題解決に取り組むことである。それを通じて、地域課題の解決、地域研究の促進、地域プロデューサーと地域研究者の育成および産学官連携による教育研究の促進を図ることをねらいとする。

本プログラム実施についての詳細は、『平成18年度 プロジェクト型教育研究実施報告書』（地域イノベーション研究センター、2007年3月）をご参考下さい。

### 3-1 プログラムの概要

今年度は、総長裁量経費および本研究科のプロジェクト経費に応募して必要経費を確保し、以下の3つのプロジェクトを編成し、調査研究を行った。

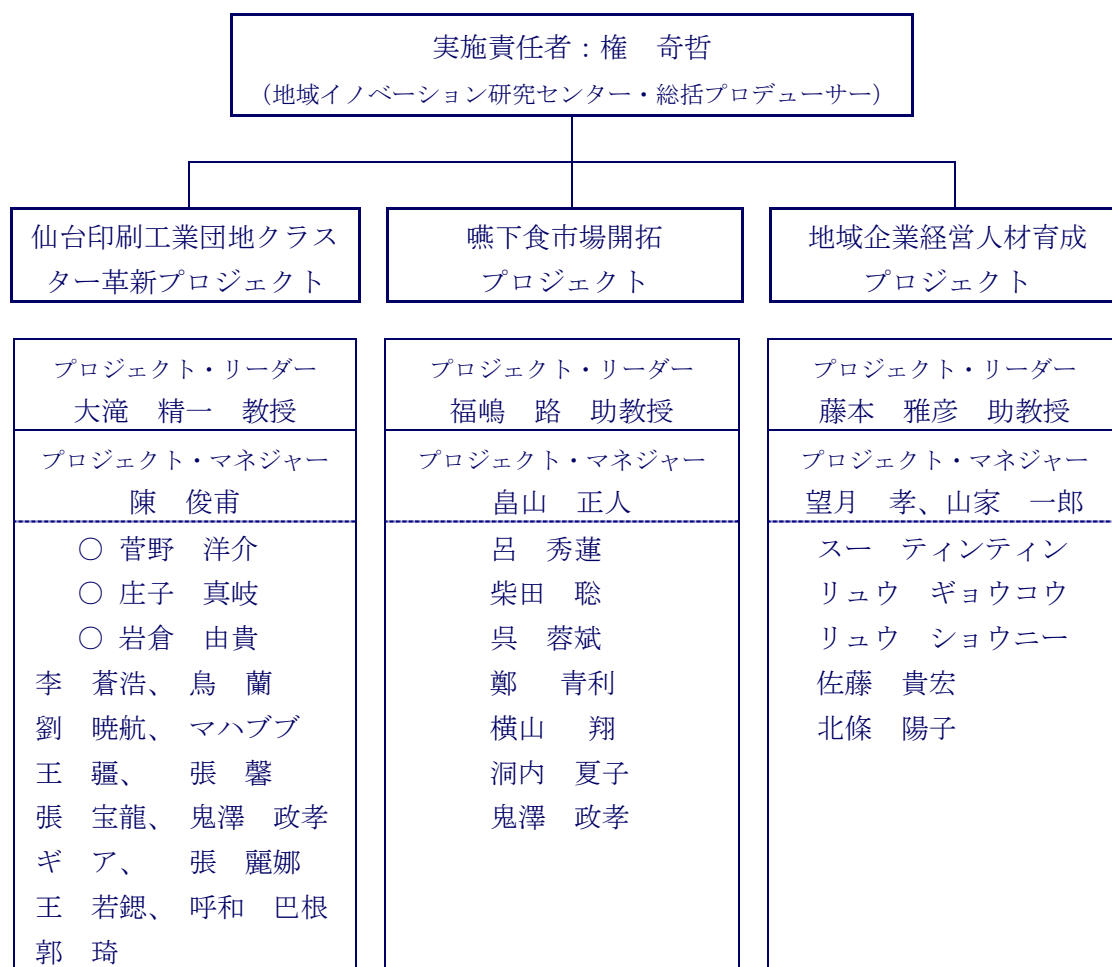
- ① 仙台印刷工業団地クラスター革新プロジェクト（大滝精一教授）
- ② 嚙下食市場開拓プロジェクト（福嶋路助教授）
- ③ 地域企業経営人材育成プロジェクト（藤本雅彦助教授）

実施過程においては、それぞれのプロジェクトにおいてプロジェクト・リーダーを中心に地域の関係者たちと連携しながら研究会と調査活動を行った。経済学研究科の地域政策特別演習（複数教員による合同演習）の場では、中間報告会を通じて貴重なコメントが得られた。そして、活動の結果を最終報告書（2007年3月発行）にまとめた。

### 3-2 推進体制

プロジェクト・リーダーが地域政策特別演習と現代経営論特別演習を履修する大学院生と地域の実務家たちを中心にチームを編成し、調査研究を行った。各プロジェクトにおいては大学院生がプロジェクト・マネジャーとして配置された。

2006年度 プロジェクト型教育研究 参加者一覧



（○：チームリーダー）

### 3-3 各プロジェクトの実施状況

#### (1) 仙台印刷工業団地クラスター革新プロジェクト（大滝精一教授）

##### ○プロジェクトの背景と目的

IT 社会の到来に伴い、印刷産業は自発的な変化の必要性に迫られている。『工業統計』によると、印刷産業の事業所数と従業員数は 1999 年の 40,401 件、439,519 人から 2004 年の 33,793 件、379,000 人へと 6 年連続で縮小している。製品出荷額においても 1997 年に 8.8 兆円強のピークに達した後、2004 年まで 7 年連続のマイナス成長を記録している。

このような現状の中で、仙台印刷工業団地協同組合（以下、印刷団地と略称）も例外ではなく不況の嵐に見舞われている。印刷団地は、1963 年に発足した、日本中小印刷業界の最初の中小企業共同化事業である。この長い年月の中で、印刷団地は集団化による共同受注、共同購買、共同施設の利用、さらに従業員に対する共同の福祉厚生と教育などを積極的に実施し、中小企業共同事業のモデルとして注目されている。

印刷団地プロジェクトは、本研究科におけるプロジェクト型教育研究の一環として、2006 年 4 月にスタートしたものである。プロジェクトの目的は、印刷団地の再活性化のための取組みをサポートし、教育研究および人材育成を支援する産学官連携ネットワークの構築にある。

##### ○プロジェクトの組織

本プロジェクトは、大滝精一教授をプロジェクト・リーダーとし、院生 17 名で構成された。本プロジェクトに参加している印刷団地の組合員は 10 社であり、そのうち 1 社はオブザーバー参加である。

##### ○プロジェクトの活動

本プロジェクトの活動として、2006 年 4 月からインタビュー調査、中間報告書の作成（会合）、勉強会を中心に行ってきた。

まず、2006 年 6 月に集中的にインタビュー調査を実施した。その目的は、①印刷団地の現状及び本プロジェクトに対する期待を把握すること、②メンバーがプロジェクトの活動を通じてインタビューの作法を習得し研究に資することである。次に、報告書の作成に当たっては、チームごとに担当企業のインタビュー内容を記録してから、中間報告書を作成し、印刷団地との共同研究会で報告を行った。

調査を通じて、印刷団地の抱える問題の深さが認識された。そこで、さらにプロジェクトの成功のために、メンバー全員で複数回にわたって勉強会を開き、印刷産業の理解に努めた。プロジェクトの具体的な活動状況は、次頁の表の通りである。

##### ○プロジェクトの成果

プロジェクト活動の成果物として以下のものを提出した。

- ①印刷団地の現状とプロジェクトへの期待（ヒアリング調査 No.1~No.9）（2006.6）
- ②中間報告書「仙台印刷工業団地のクラスターの可能性について」（2006.12）
- ③中間発表会資料「プロジェクトの進捗状況報告」（2007.1）
- ④最終報告書「仙台印刷工業団地協同組合のクラスター化に向けて」（2007.3）

プロジェクトの成果として、次の二つをあげることができる。

第 1 に、プロジェクト・チームは、センターおよび大滝教授の指導の下で 9 社分のインタビュー資料と 2 冊の報告書（中間報告書と最終報告書）を仕上げた。

第 2 に、一年間の活動を通して、印刷団地の抱えている問題を浮き彫りにしたことである。すなわち、印刷業全体を巻き込むマイナス成長の中、印刷団地のかつての共同化のメ



リットはあまり機能しなくなっている。その危機感が団地の中でも共有されている。とはいえ、パートナーでありライバルでもある団地の各社が、同一のテーブルに付き、素直に団地の将来を考えることは容易なことではない。そういう意味で、大学側が第3者として参加し、共同で団地の再活性化に取り組むことにより、団地の問題点が洗い出され、再活性化に向けた第一歩を踏み出したことは意義が大きいと言える。しかし、印刷団地の課題は山積みである。各社間の利益の調整、団地の利益と企業の利益の調整、プロジェクトに対する各社のコンセンサスの形成、団地の再活性化に向けた具体的な目的や実行プログラムの作成などが、大きな課題である。それらを今後のプロジェクトの課題として取り組みたい。

#### 【調査研究活動の経緯】

日 時	形 式	内 容
4月15日	現代経営論	印刷団地プロジェクトのオリエンテーション (1)
4月22日	会合	印刷団地プロジェクトのオリエンテーション (2) プロジェクトのメンバーの確定とチーム分け
5月10日	会合	活動目的とこれからの活動内容の確認
5月18日	勉強会	ヒアリング調査の作法
5月20日	見学	仙台印刷工業団地を訪問し、高速美術印刷(株)を見学
6月1日	ヒアリング	庄子チーム 三慶印刷(株)
6月2日	ヒアリング	菅野チーム ハリウコミュニケーションズ(株)
6月5日	ヒアリング	岩倉チーム (株)スズキ
6月6日	ヒアリング	菅野チーム 江馬印刷(株)
6月8日	ヒアリング	菅野チーム (株)ユーメディア
6月8日	ヒアリング	岩倉チーム (株)プレスアート
6月8日	ヒアリング	庄子チーム 今野印刷(株)
6月15日	ヒアリング	岩倉チーム 高速美術印刷(株)
6月15日	ヒアリング	庄子チーム 宮川ローラー(株)
7月8日	研究会	「これまでに仙台市が取り組んできたマーケティングと国際プロモーション」 講師：天野元様（仙台市経済局国際経済・観光部）
7月20日	会合	今後のプロジェクトの進行とインタビューのまとめ作業
7月27日	会合	中間報告書の構成と役割分担
8月11日	会合	中間報告書の構成と役割分担の修正
9月11日	会合	中間報告書のドラフト
9月22日	会合	中間報告書進捗状況報告：【参加者】印刷団地組合事務局長八木様、プロジェクト・マネジャーとチーム・リーダー
11月2日	会合	前期の活動のまとめと後期活動の計画
11月9日	勉強会	印刷技術とその多角的展開
11月16日	勉強会	印刷業の製品とその構造的特徴
12月14日	勉強会	印刷産業の事業環境
12月14日	会合	中間報告書の報告 印刷団地との会合
1月24日	会合	印刷団地組合事務局長八木様とエジプト展の打合せと、今後のプロジェクトの進行について
3月12日	会合	最終報告書の打合せ

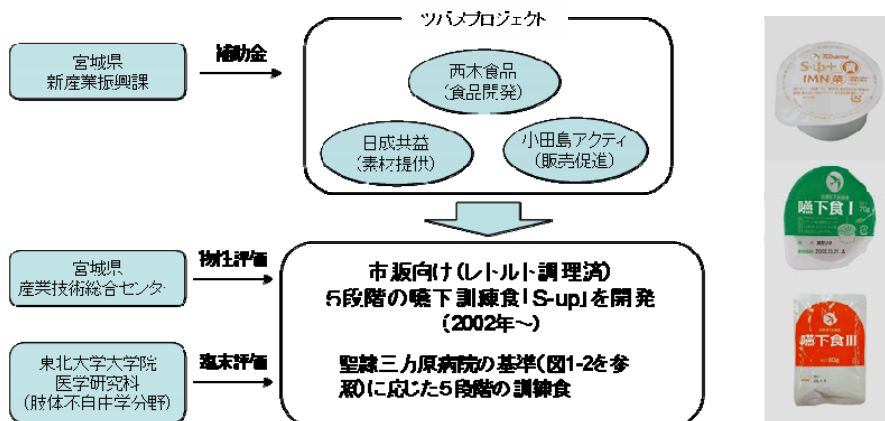


## (2) 嚥下食市場開拓プロジェクト（福嶋路助教授）

### ○プロジェクトの課題

超高齢化社会を迎えるとされている今後に向けて、摂食・嚥下障害への注目が高まってきた。摂食・嚥下障害とは、「食物への認知や口への取り込み、咀嚼、食塊形成を伴いながら、食べ物が飲み込めなくなったり、肺のほうへ行ってしまうこと」を指す。摂食・嚥下障害になると、栄養摂取ができなくなることから、経管栄養に頼らざるをえなくなったり、食物が食道ではなく肺のほうへ行ってしまふ「誤嚥」によって「誤嚥性肺炎」に陥るなど、摂食・嚥下障害は患者の健全な食生活や健康状態を脅かす大きな原因となっている。また、全国の75歳以上人口はまもなく1004万人（宮城県内で19万人）に達し、摂食・嚥下障害者は603万人（宮城県11万人）だと推計されるように、超高齢化社会に突入しつつある現在、摂食・嚥下障害者の数は確実に増えていこうと考えられている（河北新報、2003年5月24日記事より）。各医療施設・介護施設では、こうした摂食・嚥下障害者に対して、医師の診断、STをはじめとする現場スタッフによる摂食の指導と訓練を行っていくことで治療を施しているが、そのような訓練の有効な手段の一つとして、また、嚥下を安全に行えるような食形態として注目されているのが「嚥下食」である。嚥下食は、摂食や嚥下が困難な人々へ、食事を通して「食べる」能力のリハビリを行うと同時に、安全に食事を摂ることによって食生活のQOL（Quality of Life）を高めることをねらいとして、提供されている。

以上のように、摂食・嚥下障害が次第に大きな問題になってきているという状況を受け、現在、宮城県では、「ツバメプロジェクト」と呼ばれる産学官連携のスキームによる、嚥下食の開発・普及が行われている。西木食品、小田島アクティ、日成共益の3社を中心としたツバメプロジェクトは、2002年9月に市販向けのレトルト食品「S-up（エスアップ）」が開発された。これに、嚥下食普及のために宮城県新産業振興課が財政支援を行い、宮城県産業技術総合センターや東北大学病院がエスアップの物性検査や臨床評価を行なうのが、ツバメプロジェクトの運営体制となっている（下図を参照）。



(出所) 筆者作成。

ツバメプロジェクトでは主に、病院や介護施設への販売を行いながら製品普及に努めている。また、エスアップはこの開発体制からわかるように、物性や臨床評価を行なうことで高いレベルでの安全性を確保しており、また、嚥下リハビリの分野でイニシアチブをとっている静岡県・聖隷三方原病院が提起する 5 段階訓練食の全ての形態をカバーする唯一の商品としての強みももっている。

しかし、病院（あるいは介護施設や在宅）の現場での嚥下食のニーズはかなり高いにもかかわらず、エスアップ本来の目的である販売促進は、緩慢な状態だといわざるをえない。2006年9月現在のエスアップの月間売上高は、推計 150 万～200 万円程度に止まっている。

そこでわれわれは、市場においてエスアップがどのように利用されているのか、また、そこでの問題点は何かといった課題について、市場調査を行いつつ、エスアップに適したマーケティング・ミックスのあり方について探っていくことにした。具体的には、宮城県内で摂食・嚥下障害に取り組んでいる病院を対象に、そこでのケアの実情や病院食の実態と課題についてヒアリング調査を行うことで、それらの病院において求められる嚥下食とは、そもそも何なのかということを探ることを第一の目的とした。そして、そこでのニーズと、エスアップのマーケティング・ミックスとの間にどのようなギャップが存在しているのかを探ることを、第二の目的としたい。

## ○調査計画と報告書内容構成

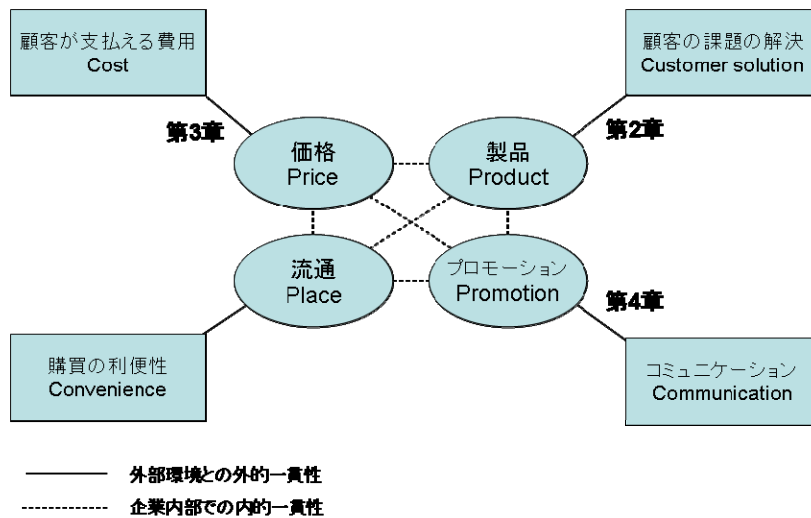
調査は、マーケティングの一般的な構図を念頭において実施した。マーケティングの理論では、一般的に、企業において操作可能な内在変数となる製品、価格、流通、プロモーションが相互に整合されており、さらに、ターゲット層のニーズと適合していなければならない。しかし、エスアップは 2002 年に開発されており、既に確固としたマーケティング・ミックスが確立されていると考えられる。そのことを鑑み、今年度の調査では主に、エスアップにおけるマーケティング・ミックスとターゲット層との外的一貫性のみ問題とした。

さらに、ここで指す外的一貫性（ターゲット層とマーケティング・ミックスとの整合性）に関しては、エスアップにおける 4P（Product, Price, Place, Promotion）と、摂食・嚥下障害の現場における 4C（Customer solution, Cost, Convenience, Communication）の間のギャップの問題と整合性について、本プロジェクトの最終報告書の第 2 章以降において個別に取り上げた。

また、嚥下食のターゲット層に関しては、病院だけでなく介護施設や在宅など、あるいはその中でも、施設規模や立地などのセグメント要件が考えられるが、ここでは主に、宮城県内の病院、特に、摂食・嚥下治療に際して必要なスタッフや設備を抱えており、かつ、エスアップを利用している病院を選定した。これは、エスアップの取引先の多くが病院であり、また、その販売を行っている小田島アクティが、主として摂食・嚥下障害の勉強会や学会の場を利用して販売促進に努めているという事実を反映している。

最終報告書の第 2 章では、エスアップの製品そのものの特性と、病院における嚥下食・嚥下障害のケアの現状について、第 3 章では、エスアップの価格と病院におけるコスト面でのギャップについて、そして、第 4 章では、エスアップの販売促進と病院での嚥下食の提供の場面において求められるコミュニケーションのありようについて取り上げた。各章は、第 2 章を横山、第 3 章を呂、本章と第 4 章を畠山が分担執筆した。

なお、本来であれば、マーケティング・ミックスのもう一つの要素である流通経路に関しても言及すべきであったが、われわれの人的・時間的制約もあり、ツバメプロジェクトにおける流通経路を具体的に把握することができなかったため、今後の課題としたい。また同時に、嚥下食市場の競争状態やエスアップの市場での位置づけ、また、エスアップの製品ライフサイクルについても論じるべきであったが、これも同様の理由から、今後の課題として残しておきたい。



(出所) 石井・栗木・嶋口・余田 (2004) 、pp35・39を参考に筆者作成。

### ○調査の経過

本プロジェクトでは、宮城県新産業振興課、東北大学大学院医学研究科・肢体不自由学分野、宮城県内の3病院（松田病院、杜のホスピタルあおば、石巻港湾病院）、みやぎ保険企画、そして、ツバメプロジェクト対象企業（西木食品、小田島アクティ）を対象にヒアリング調査を行った。

このうち、東北大学大学院医学研究科肢体不自由学分野に関しては、摂食・嚥下障害の基本的な症状やエスアップの利点をつかむことを目的とした。また、宮城県内の3病院に関しては、上記のとおり、摂食・嚥下治療に際して必要なスタッフや設備を抱えており、かつ、エスアップを利用しているという観点から選定した。調査に際しては、各病院における摂食・嚥下障害の取り組みの経緯、摂食・嚥下障害のケアの実態、嚥下食の内容および提供方法を中心に質問を行い、最終報告書の各論では主に、これら3つの病院でのヒアリング記録に依拠しながら記述した。最後のみやぎ保険企画は、セントラルキッチン方式という新しいスタイルでの嚥下食配食サービスを提供していることもあり、提携先、あるいは競合相手として、ツバメプロジェクトの今後の方針にも大きく影響するのではないかと考え、参考までに調査を行った。これらのヒアリング調査の記録は、別途「ヒアリング調査記録」としてまとめられた。

【調査研究活動の経緯】

2006年		
2月6日(月)		東北大学・川内キャンパスにて
		宮城県新産業振興課、小田島アクティ、西木食品の各担当者を交えての会合。エスアップの販売状況とツバメプロジェクトの運営体制に関するレクチャー。
6月8日(木)	10:00~12:00	東北大学・川内キャンパスにて
		宮城県新産業振興課の小林氏、今野氏、梶村氏、宮城県産業技術センターの有住氏を招いての会合。エスアップの販売状況とツバメプロジェクトの運営体制に関するレクチャー。
7月3日(月)	16:15~17:30	東北大学医学部にて
		東北大学医学研究科肢体不自由学分野、出江先生へのヒアリング調査。摂食・嚥下障害とエスアップの利点についてのインタビュー。
9月5日(火)	10:30~12:00	松田病院にて
		同病院の小野氏(リハビリテーション科課長)、掃部関氏(言語聴覚士)、本郷氏(管理栄養士)へのヒアリング調査。同病院での摂食・嚥下障害のケアの状況、嚥下食の提供方法や内容等に関するインタビュー。
9月12日(火)	13:00~	西木食品本社にて
		同社の菊池氏(社長)へのヒアリング調査(経営人材プロジェクト)へのオブザーバー参加。ツバメプロジェクトの経緯に関するインタビュー。
9月28日(木)	14:00~16:00	杜のホスピタルあおばにて
		同病院の木村氏(言語聴覚士)、本間氏(管理栄養士)へのヒアリング調査。同病院での摂食・嚥下障害のケアの状況、嚥下食の提供方法や内容等に関するインタビュー。
9月29日(金)	14:00~16:00	石巻港湾病院にて
		同病院の横川氏(言語聴覚士)、奥田氏(管理栄養士)へのヒアリング調査。同病院での摂食・嚥下障害のケアの状況、嚥下食の提供方法や内容等に関するインタビュー。
12月12日(火)	13:30~	宮城県庁にて
		有志による嚥下食連携普及会議への参加。宮城県内の嚥下食普及の現状と課題について把握することを目的として。
2007年		
1月18日(木)	11:00~13:00	みやぎ保険企画
2月5日(木)	11:00~13:00	みやぎ保険企画
		同施設の視察及び同社の吉田氏(副専務)、松元氏(管理栄養士)へのヒアリング調査。同施設が行っているセントラルキッチン形式の現状と利点、課題に関するインタビュー。

○プロジェクトの成果と今後の課題

プロジェクト活動の成果物として以下のものを提出した。

- ①中間発表会資料「摂食・嚥下障害におけるケアと嚥下食の可能性」(2007.1)
- ②最終報告書「嚥下食『エスアップ』のマーケティング戦略に関する調査報告書」(2007.3)
- ③「ヒアリング調査記録」(2007.3)

摂食・嚥下障害に対する治療、リハビリ、そして嚥下食の提供は、医療施設を含む各方面において重要なテーマとなりつつあり、超高齢化社会が迫っている今後、より大きな社会的課題として顕在化していくであろう。ツバメプロジェクトは、今後も、医療施設、介護施設、そして家庭において摂食・嚥下障害に対処している人々とともに、嚥下食の普及と摂食・嚥下障害の課題に対処しうるイニシアチブとなっていかなくてはならない。最終

報告書の各章では、エスアップを普及していくうえでの課題について、マーケティング・ミックスでいわれる製品、価格、プロモーションの面から明らかにしていったが、エスアップのマーケティング戦略と現場ニーズとのギャップを、ある程度浮き彫りにできたのではないかと考えている。

しかし、現段階においては依然として、調査の中段階であるということはいうまでもない。今回の調査研究では、嚥下食市場として想定される医療施設、介護施設、在宅の調査を十分に行ってきたとはいいがたく、また、嚥下食の競合製品と比較したエスアップの魅力やそこでの市場地位などについて明らかにすることができなかった。

とりわけ前者においては、本報告書で扱ってきたような、摂食・嚥下障害の対処に力を入れている病院のみならず、人的・物的な資源に乏しく対処が困難な病院や介護施設、そして、在宅に至るまで、幅広く調査を行いながら、市場セグメンテーションを行い、エスアップに適したセグメントを掘り起こしていくことが必要になってくるであろう。また、後者においては、競合する企業として、聖隷三方原病院の 5 段階基準に沿って製品開発を行っている企業（三共製薬、ノバルティスなど）のほか、介護食品協議会の 4 段階基準に従っている企業（味の素、キューピーなど）があげられる。これら競合他社の動向、そして、市場でのエスアップの優位性や市場地位を踏まえたいうえで、普及のための戦略を立てていかなければならないと思われる。これらの調査については、今後の課題として残しておきたい。

#### ○プロジェクト参加者

福嶋路助教授をプロジェクト・リーダーとして、経済学研究科の大学院生 8 名（呂、柴田、呉、鄭、横山、洞内、鬼澤、畠山）が調査研究に参加した。

### (3) 地域企業経営人材育成プロジェクト（藤本雅彦助教授）

#### ○プロジェクトの概要

本プロジェクトは、センターのプロジェクト型教育研究のプロジェクトとして、経営学に関する大学院生の実践的教育および東北地域企業の経営者の育成のあり方を模索するための予備的な調査研究として 2006 年 4 月にスタートした。教育と研究という 2 つの視点からそれぞれ本プロジェクトの目的と活動内容およびその成果をレビューする。

まず、本学で経営学を学ぶ大学院生を対象とする実践的教育について、実際に経営者とはどのような状況で如何なる意思決定をしてきたのか、そしてこのような意思決定は経営者が何をどのように学習することによって為されたものなのかを垣間見することを目的とした。経営戦略論をはじめとして様々な概念や理論を教室で学習することにとどまらず、実際の経営者からナマの話を直接ヒアリングすることによって、概念的知識では得られない深い知見を学習することが重要な意味をもっている。

#### ○ヒアリング調査

経営者のキャリアに関する取材は、まず東北地域企業の経営者を創業者型と後継者型に大きく分類した。さらに後継者型については、企業研究センター（調査研究報告書 No.109, 2002 年 3 月）の世代交代に関する調査報告書に従って経営者のタイプを分類した。すなわち、準備・決定過程が計画的かつ周到に準備されていたか偶発的かという視点と、後継者のキャリアと能力形成の場が自社か社外かという視点から、「自社内修行型」、「他社武者修行型」、「社内経験者型」、「未経験ぶっつけ本番型」という 4 つのタイプに分類した。その分類に基づいて、以下のように地域企業の経営者に対するヒアリング調査を行った。



**【創業者】**

S1 社	代表取締役社長	K 氏
K 社	代表取締役社長	A 氏
D 社	代表取締役社長	I 氏
A 社	代表取締役社長	U 氏
S2 社	代表取締役社長	N 氏
M1 社	代表取締役会長	S 氏

**【後継者・自社内修行型（計画的&自社内）】**

N 社	代表取締役会長	K 氏
H1 社	代表取締役	H 氏
M2 社	代表取締役社長	M 氏
P 社	常務取締役	K 氏
K 社	代表取締役社長	E 氏
N 社	代表取締役社長	N 氏
J 社	代表取締役社長	J 氏
H2 社	代表取締役	H 氏

**【後継者・他社武者修行型（計画的&他社）】**

S3 社	代表取締役社長	K 氏
S4 社	専務取締役	S 氏
R 社	代表取締役社長	M 氏
T 社	代表取締役社長	I 氏

**【後継者・未経験ぶっつけ本番型（非計画的&他社）】**

K3 社	代表取締役社長	H 氏
Y 社	取締役	K 氏
S5 社	代表取締役	S 氏

実際に、20 社以上もの経営者からの取材を通して、現実の企業経営が決して机上の理論やモデルに従って為されているわけではないことを学習することができた。たとえば創業者といえどもあらかじめ明確な目的や意図をもって会社を設立したわけではなく、自分を取り巻く状況から会社を設立せざるを得なくなったことが少なくなかった。また、全く予期せずして企業経営を引き受けざるを得なくなった後継者も少なくなかった。そして、地域の中小企業経営者は実践的経験を通して会社経営のノウハウを習得することが一般的であり、必ずしもはじめから理論的な経営学の知識を必要としているとは限らないのである。これは学問としての経営学の理論や概念と実際の経営管理の実務との乖離を暗示しており、経営学が実践段階においてはまだまだ探求すべき問題をはらんでいることを示唆するものでもある。

**○プロジェクトの成果と今後の課題**

プロジェクト活動の成果物として以下のものを提出した。

- ①人材育成学会第4回年次大会発表論文「地域企業の企業家型後継者のキャリア形成～東北地域における企業家型後継者の事例研究から～」(2006.12)
- ②中間発表会報告「経営人材育成プロジェクト活動報告－東北地域の経営者の事例研究から－」(2007.1)
- ③最終報告書「2006年度経営人材育成プロジェクト報告書」(2007.3)



【人材育成学会第4回年次大会発表論文要旨】

地域企業の企業家型後継者のキャリア形成  
～東北地域における企業家型後継者の事例研究から～

望月 孝 (株)プロジェクト地域活性 代表取締役社長 (経済学研究科・社会人院生)  
山家一郎 (東北経済産業局 循環型産業振興課長 (経済学研究科・社会人院生)  
藤本雅彦 (経済学研究科 助教授)

【概要】東北地域の経済において重要な役割を担っているのは、多くの中小企業である。長期的に見ると中小企業経営の大きな節目は「経営の継承」である。そして、地域の中  
小企業も経営環境の変化に合わせて新たなイノベーションが求められている。実際に中  
小企業の後継者がイノベーションによる第二創業を成就した事例は少なくない。彼ら  
を「企業家型後継者」と呼べるが、彼らはどのようなキャリアを通して経営者としての  
修行をしてきたのであろうか。本研究は、東北地域の中小企業の企業家型後継者のキャ  
リア形成と育成の方策について考察する。

地域における経営者教育のあり方に関する予備的な調査研究について、地域企業の経営  
者を育成するための要件を考察するためには、彼らはどのような生き立ちを経て一人前の  
経営者に成長するのかを明らかにする必要がある。すなわち経営者のキャリアを詳細に  
調査することによって経営者育成のヒントを掴むことができるのではあるまいか。

本プロジェクトでは、まず経営者論やキャリア論に関する先行文献のレビューから凡そ  
の調査項目を設計し、それに基づいて東北地域の経営者のキャリアに関する取材を実施し  
た。そして後期からは「企業家型後継者」に焦点を絞りながら経営者のキャリアに関する  
特徴を把握することに努めた。その成果の一部は、「人材育成学会第4回大会」(2006年12  
月10日)および『研究年報 経済学』Vol.4 No.4 (2007年3月)に発表された。今後も本  
格的な調査研究に向けて新たなプロジェクトとしてスタートさせたいと考えている。



# 4

## インターンシップ・プログラム

東北大学経済学部・大学院経済学研究科

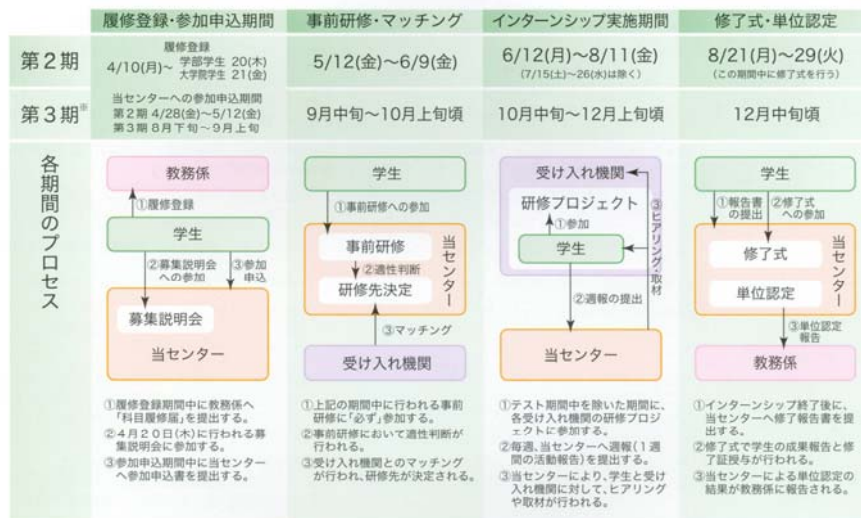
2006/04/03

### 平成18年度「インターンシップ」及び「経済実習」のご案内

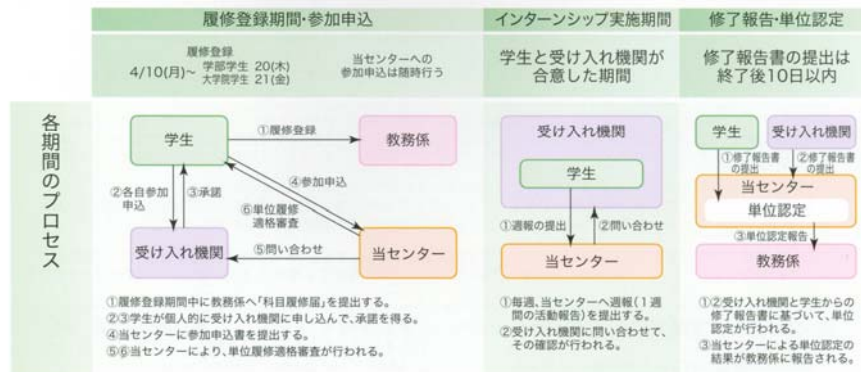
東北大学大学院経済学研究科・地域イノベーション研究センター

東北大学経済学部及び同大学院経済学研究科では本年度企業等へのインターンシップによる単位認定を行います。大きく分けて、地域イノベーション研究センターが主催する「プロジェクト型長期インターンシップ」と学生自ら研修先を探す「自主持ち込み型インターンシップ」の2つがあり、それぞれ手続きなどの方法が異なります。詳しくは、本資料並びに学生便覧等を良くお読みの上、単位認定を希望する学生は地域イノベーション研究センターや教務係などに所定の手続きを行って下さい。問い合わせ先などは裏面に記載してあります。

#### プロジェクト型長期インターンシップを希望する場合(地域イノベーション研究センター主催)



#### 自主持ち込み型インターンシップを希望する場合



## 4-1 プログラムの概要

### (1) プログラムの目的および単位履修

在学中に大学内での授業を通じて修得した理論や知識を、企業や公的機関等の実社会で実践し体験する機会を提供する。それによって、経済・経営現象についての理解・関心を深め、ものの見方や考え方を養うと同時に、人格形成や将来のキャリア形成に役立てる。

#### ○学習の到達目標

- ・大学で修得した知識を実社会の問題に結びつけて活用する能力を高める。
- ・自分の様々な能力の水準および行動面の特徴を把握し、今後の能力向上に活かせるようになる。
- ・実社会での経験を通じて、専門分野における理解・関心を高めるとともに、広い視野と良い考え方を身につける。
- ・自分の将来キャリアについての考え方を形成する。

#### ○単位履修

今年度から、インターンシップを単位履修できるようにした。学部2～4年生については「インターンシップ」として4単位まで卒業必要単位に算入される。大学院生については「経済実習Ⅰ」、「経済実習Ⅱ」として4単位まで修了必要単位に算入される。



### (2) プログラムの区分

「プロジェクト型長期インターンシップ」と「自主持ち込み型インターンシップ」という2種類のプログラムを実施した。

#### ①プロジェクト型長期インターンシップ

地域イノベーション研究センターが企画して主催するインターンシップで、約2ヶ月間、仙台周辺地域の受入機関で、事前に設定された特定の課題を遂行する形で行われるインターンシップである。

##### ○第2期プロジェクト型長期インターンシップ

実施期間：2006年6月12日（月）～2006年8月11日（金）

成績登録：2学期

##### ○第3期プロジェクト型長期インターンシップ

実施期間：2006年10月16日（月）～2006年12月8日（金）

成績登録：2学期

#### ②自主持ち込み型インターンシップ

学生が夏休み期間などを利用して個人的に受入機関のインターンシップ・プログラムに応募し、受入承諾を得て実施するインターンシップである。受入承諾を得た後、学生がセンターに「インターンシップ実施届」を提出することによって、単位履修の手続が開始される。

実施期間：2006年4月～2007年1月中旬、学生の申込に合わせて実施

成績登録：実施時期によって1学期または2学期

### (3) 具体的な実施経緯

#### 【第2期プロジェクト型長期インターンシップ】

- 参加者募集説明会の開催 : 4月20日(木)
- 広報イベントの開催 : 4月27日(木)
- 事前研修参加申込 : 4月28日(金)～5月12日(金)
- 研修プロジェクト提案書の配布開始 : 5月12日(金)
- インターンシップ参加申込 : 5月12日(金)～5月18日(木)
- 事前研修・キャリアカウンセリング : 5月20日(土)～5月21日(日)
- マッチング・受入機関の決定 : 5月29日(月)～6月9日(金)
- 保険加入等の手続き : 6月6日(火)～6月9日(金)
- 受入機関でのインターンシップ実施 : 6月12日(月)～8月11日(金)  
※1学期末試験のため、7月15日(土)～7月26日(水)の間は一時休止
- 中間ヒアリング : 7月8日(土)～7月18日(火)
- 終了報告書の提出 : 8月14日(月)～8月22日(火)
- 修了式 : 8月26日(土)
- センター面談 : 9月25日(月)～10月5日(木)

#### 【第3期プロジェクト型長期インターンシップ】

- 参加者募集説明会の開催 : 8月23日(水)、30日(水)、9月6日(水)
- 事前研修参加申込 : 9月11日(月)～9月20日(水)
- 研修プロジェクト提案書の配布開始 : 9月11日(月)
- インターンシップ参加申込 : 9月11日(月)～9月20日(水)
- 事前研修・キャリアカウンセリング : 9月26日(火)～9月27日(水)
- マッチング・受入機関の決定 : 9月29日(金)～10月10日(火)
- 保険加入等の手続き : 10月10日(水)～10月16日(月)
- 受入機関でのインターンシップ実施 : 10月16日(月)～12月8日(金)
- 中間ヒアリング : 11月10日(金)～11月22日(水)
- 終了報告書の提出 : 11月27日(月)～12月8日(金)
- 修了式 : 12月15日(金)

#### 【自主持ち込み型インターンシップ】

2006年4月から2007年1月まで、各参加者の事情に合わせて実施した。



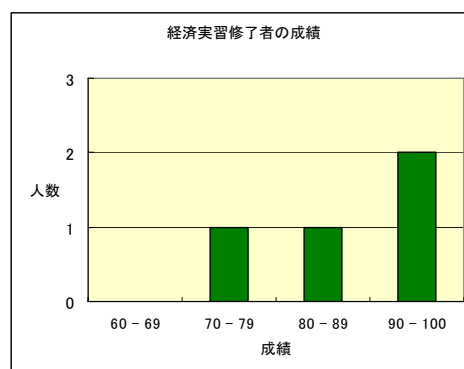
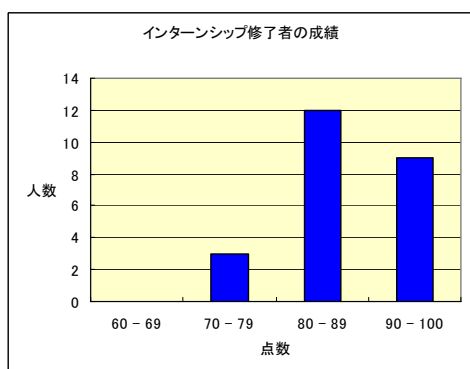
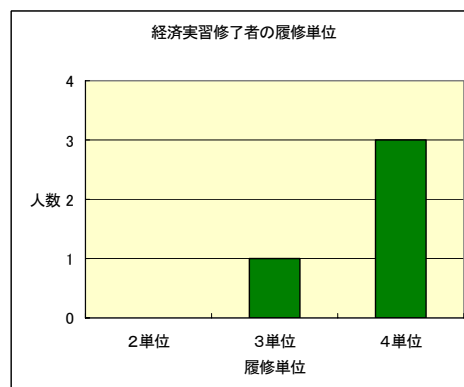
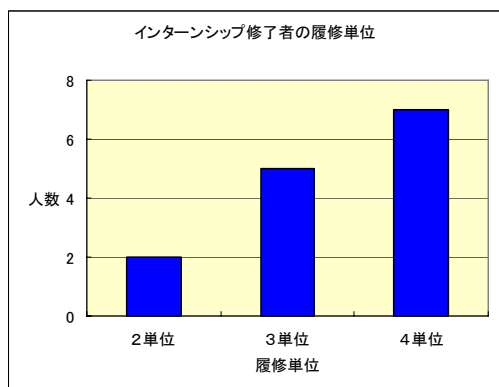
## 4-2 単位履修結果

### (1) 履修科目届提出者数および単位履修者数

	所 属	履修科目届 提出者	修了者			
			第2期 プロジェクト型	第3期 プロジェクト型	自主持ち込み型 (1学期)	自主持ち込み型 (2学期)
インターンシップ	経済2年	12名	7名			1名
	経済3年	37名	7名	3名		3名
	経済4年	6名			2名	1名
	文 4年	1名				
経済実習 I	前期1年	6名	3名			1名
合 計		62名	17名	3名	2名	6名

※第2期および第3期のプロジェクト型長期インターンシップの履修単位は2学期の成績として処理された。

### (2) 履修単位数と成績の分布





○成績は、以下の3つの評価に基づいて決定した。

①受入機関の担当者による評価

実施終了後、担当者から終了報告書を作成して頂き、目標達成度、参加積極性および参加態度について、成績の50%を算出した。目標達成度については、受入機関により目標の難易度に差があるという点を考慮し、加重値を10%と設定した。

②報告会での報告と成果物についての評価

学生が提出した活動の成果物および修了式における学生の活動報告内容について評価した。

③プログラム実施への協調性についてのセンター評価

参加者申込からすべてのプログラム実施が終わるまでの学生の協調性について評価した。協調性の評価は、書類等の提出期限や面談時間等の約束を守ったかどうかなどについての評価である。

		ウェイト
受入機関担当者による評価	目標達成度	10%
	参加積極性	20%
	参加態度	20%
報告会での報告および成果物についてのセンター評価		20%
プログラム実施への協調性についてのセンター評価		30%

#### 4-3 問題点および今後の対策

##### 【履修科目届の提出期間について】

履修希望者は履修登録期間中に「履修科目届」を作成し教務係に提出することになっている。これは仮登録で、正式の履修登録は、受入機関での体験が終了し修了者が確定してから、センターが教務係に履修者名と単位数を報告することによって行われる。

今年度は、教務係長の了承を得て履修期間以外の期間（1学期の履修登録期間と2学期の履修登録期間の間）にも履修科目届の提出を認めた。その理由は、①できるだけ参加者を増やしたいこと、②履修登録期間後の広報イベントや説明会などによって参加したいと思う学生がかなりいること、③教務手続上、特に支障がないことである。

##### 【評価方法について】

前述した通り、受入機関の担当者による評価（目標達成度、参加積極性、参加態度）、報告会での報告と成果物についての評価、およびプログラム実施への協調性を評価したが、次のような問題点もみえてきた。

①受入機関が設定した目標達成難易度が違うということ

②それぞれの評価項目において、基準の客観性が不十分で、評価者の印象による評価が行われる可能性があること

平成19年度には、これらの問題点を考慮して、受入機関の目標設定の適正化、より客観的な評価を可能にするための対策（関係書類の適正化、評価基準の明確化など）を講じた。

##### 【プロジェクト型長期インターンシップの実施回数と時期について】

プロジェクト型長期インターンシップ実施の事務処理負担は大変大きいものであるが、第2期の修了者が17人、第3期の修了者が3人と、ばらつきがあった。今年度には、2回実施したこともあり、夏休み期間中の連続講義との時間重複を避けることを考えて、通常の学期中（6月～8月、10月～12月）に受入機関での体験期間を設定したが、次のよう



な問題点があった。

- ①学生によっては、通常の授業や部活などのために体験時間を確保できず、体験に集中できなかったこと
- ②実施期間の中に1学期の期末試験期間が含まれて、体験を一時期休止せざるを得なかったこと
- ③2回実施したことで、センターの業務処理負担がかなり大きかったこと

平成19年度には、これらの問題点を考慮して、実施を1回だけ（第4期）とし、夏休み期間中に実施することにした。夏休み期間中に実施することは、①インターンシップも4単位まで履修できること、②履修したい連続講義の時期や時間帯を選ぶことによって、インターンシップに参加しながら一部の連続講義を履修することが可能であること、を考慮しての判断である。

#### 【事前研修について】

今年度には、受入機関での体験成果を高めるために「事前研修」を1日間実施し、基本マナー教育、企画訓練などを行ったが、結果から判断すると、質量ともに不十分なものであった。

平成19年度には、以下のように改善することにした。

- ①事前研修を1ヶ月間実施する（6月中の毎週土曜日に3回実施予定）
- ②研修の専門家である藤本先生が中心となって研修内容を編成し、授業を担当する。  
※一部の内容については、例年どおり、外部の専門家を活用する。
- ③課題遂行のためのコミュニケーション能力とPDCA遂行能力の形成を重視する。
- ④受入機関での体験以前の段階で、学生と受入機関担当者が遂行課題の目標と進め方について基本的認識を明確に持つようにする。

#### 【受入機関へのメリットと受入機関担当者への事前教育について】

今年度は、受入機関へのメリットは弱く、受入機関の負担は大きいものであった。また、担当者によっては指導経験が浅く、効果的な学生指導ができないこともあった。

平成19年度には、以下のように改善することにした。

- ①受入機関に提供するメリットとして、センターが3回程度の社員研修を提供する。
- ②特に担当者に対しては、インターンシップ実施における指導方法について研修を提供する。

#### 【センターの業務体制について】

今年度は、実施責任者（権）が事務スタッフの協力を得てほとんどの作業を一人で処理したため、大変大きい負担となった。

平成19年度には、権と藤本の二人体制で対応していくことにした。また、センターのホームページを更新することによって、関係書類の電子化とダウンロード方式による配布、各種申込の半自動処理など、多くの業務処理負担を低減させることにした。

# 5

## イブニング・トークの開催

### 【趣旨】

地域で積極的にイノベーション活動に貢献している地域プロデューサーをお招きして、地域のイノベーションや人材育成に資する話題の提供を受け、少人数の学生たちと自由に話し合う場を提供することによって、以下のような効果を期待する。

- ①学生たちの地域に対する関心を高め、地域発展への貢献意欲を高める。
- ②現役の地域プロデューサーたちの問題意識、考え方、生き方などに接する。
- ③大学が取り組むべき新しい課題を発掘し、大学と地域との新しい連携の必要性和可能性を探る。

### 【運営方法】

授業期間中に月1回、30人程度の参加者（自由参加）を対象に、通常の授業が終わった夜の時間帯に実施する。ゲストが特定のテーマについて約40分間発表してから、参加者たちとフリートークを行う。

### 【実施担当者】

福嶋路（経済学研究科助教授）、権奇哲（経済学研究科教授）

### 【今年度の実施】

第4回～第9回（計6回）



## 第4回 イブニング・トーク

- テーマ：東北におけるベンチャー企業育成の必要性
- 話題提供：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）
- 日時：2006年5月9日(火) 18:30～20:30
- 場所：文科系総合研究棟10階第21演習室

現在は東北地区でベンチャーキャピタリストとして仕事をしている。以前は、日興証券で仕事をしてきた。

私が、日興証券をやめて、東北地区でベンチャーキャピタルを起こすことになった理由は二つある。第一に、自分が生まれ育った仙台、東北地域を活性化することで恩返しをしたかった。第二に、日興証券で与えられた職では自分のやりたいことができないのではないかと考えたからだ。

名古屋、東京、地方では新潟などの経済がよい。一方、大阪経済の地盤沈下は厳しい。東北地区の経済も停滞しているといえる。

これらの地域にある差は何か。名古屋にはトヨタおよびその関連企業が多数ある。多くの上場企業の本社は東京にある。また、新潟にも多数の優良企業がある。一方、大阪は東京への本社機能の移転により本社を置く企業が減少している。

このように企業の本社が置かれているか否かが地域ごとの経済状況に大きな影響を与えている。現在のような本社機能の東京への集中は日本にとって大きなリスクである。地方に本社を置く優良企業を育成することこそこのようなリスクの回避につながる。また、そうすることで地域間の経済格差の是正にもつながっていく。

東北地区の経済を活性化するためには東北に本社を置く企業の育成が必要である。

地域発展のためには銀行が積極的な投資をする必要がある。また、現在日本にあるベンチャーキャピタルは証券会社の子会社であることが多く、投資先は東京本社の企業が多い。東京にいながらにして地域の企業を把握するのはなかなか困難である。

地域経済発展のためには、地域企業をよく知る地域ファンドとしてのベンチャーキャピタルからの投資が必要である。

また、われわれの組織は、アナリスト、大学教授、メーカーの技術者といった様々な人から構成されている。組織全体として、様々な人材を確保することで、多方面とのネットワークの構築、投資先への適切なアドバイスが可能になる。

地域ファンドの成功事例となるような投資を東北地域で行うことで、東北経済の発展に貢献し、東北地区への恩返しをしていきたい。

### 【質疑応答】

○東北地域に投資を呼び込むには？

魅力的な企業を生み出すことが必要だ。企業にとって重要なのは、人、物、金、情報とよく言われる。東北地域には、企業家精神を持った人が不足していると思う。東北地域にも成功しそうな技術的シーズを持った企業はある。ただ、首都圏の人は十あるものを十以上に見せるのがうまい。東北の人は十あるものを六、七ぐらいしか見せられない。アピールの仕方がうまくなることも必要ではないか。



公的機関からの補助金といった資金融通の方法もあるが、補助金では、企業にお金を配って終わりということになりかねない。やはり、お金も出すが口も出すといった形で、目標を達成したら、次の投資をするといったほうがよいだろう。そのためにはベンチャーキャピタルを通じた投資も有効なはずだ。

企業に利益をもたらすのは加工により生み出される付加価値だ。

例えば、九州の博多では、東北地域から仕入れた新鮮なたらこをもとに名物辛子明太子を作っている。材料は東北産である。

東北地区の企業もより加工度の高い製品を作っていくことが必要ではないだろうか。

われわれの投資を通じて東北地区で成功する企業を次々に生み出していくことで、東北経済を活性化し、地域ファンドとしてのベンチャーキャピタルの成功事例になっていきたい。

○投資先が特定分野のようですが？

地域経済の活性化には市街地の活性化がかかせないと思う。ショッピングセンターは郊外に展開されるため市街地の空洞化を招きやすい。外食産業の店は、ショッピングセンターと併設されることが多い。このため、地域経済の活性化を念頭において外食産業には投資を行っていない。

○ベンチャーキャピタリストの資質として必要なものは？

知識・感性・行動力である。

投資の決断を迫られたときにもとめられるのは感性である。

知識面では、製造業に投資すること、金融工学的知識ももとめられることから理学部、工学部を卒業後、MBAを取得するのが望ましいのではないか。これからのベンチャーキャピタリストは文系、理系の幅広い知識を身につけたバランス感覚のある人がもとめられるはずだ。

○将来立ち上げたいファンドは？

東北大学初のベンチャー企業に限定した投資をするファンドを立ち上げたい。

大学に眠っている様々な技術シーズを、ベンチャー企業を通じて東北地域の経済に還元していくべきだ。ベンチャー企業が成功すれば、東北大生の東北地区への就職率が増加し人材面でも地域貢献ができるはずだ。

## 第5回 イブニング・トーク

○テーマ：私が大企業を見限ったわけ

○話題提供：小泉光氏（株式会社k sound design・代表取締役会長）

○日時：2006年6月7日(水) 18:30～20:30

○場所：文科系総合研究棟10階第21演習室

「NECの伝送事業部長補佐」社会的に見れば一流企業の管理職である。でも自分の本心では「なんか違う」と思っていた。その思いは、「どう生きたい？」、「何をしたい？」という間が変わった。その間に答えるために会社をやめることにした。

NECにいてよかったこともいっぱいあった。例を挙げれば、通信の仕組みを理解できたこと、大きな仕事ができたと、明日の仕事の心配はないこと、たくさんの先輩から学べたこと、海外経験をたくさんできたこと、お給料はいつももらえたことなどである。

伝送事業部長補佐にもなれた。地位も収入も確保されていた。

しかし、自分のやりたいことと何かが違う。そんな思いが自分の心の中にあった。



大企業の社員はそれなりの職位につけば大きなプロジェクトをまかされ、なんでもできる。でも、大企業の社員であるという肩書きを取ってしまうと何もできない一人が残る。

医者や弁護士は、仕事をやめても資格が残る。大企業の社員は会社を辞めれば同額の収入を確保するのは難しい。

一生は一度きりだから、いつも知的にわくわくしていたい、生きている実感がほしいと強く思った。自分がわくわくできることをやろうと思い、大人のライブハウスを開いた。

でも、自分の心は満たされなかった。

そんな時、長男が勤めていた会社からの受注が増え、長男、次男が会社を興すことになった。対外的取引は若い者だけで行うと不利になる。子供たちを助けるため、会社経営に参加することになった。

今、会社の成長率は年 300%である。

大企業は組織で動く。一社員がいなくなっても組織は機能する。社員は組織の歯車になってしまう。意思決定をするときも部下からあがってきた数字をもとに行うだけだ。仕事の喜びも、悲しみも間接的にしか伝わってこない。

ベンチャー企業の経営者は、仕事の喜びも悲しみも直接的に味わうことになる。ベンチャー企業経営者として喜びも悲しみも会社勤めのときの 3 倍だ。でも、悲しみは家族三人で分け合える。

私は、会社勤めするときにはなかったような充実感を感じながら今、毎日を生きている。

最後に、皆さんに「どのような道を歩まれても結構です。いつも心が満足している、そんな人生を歩んでほしい」という言葉を送りたい。



### 【質疑応答】

○満足した状態とは？

満足した状態とは生きている実感があるということだ。棺の中までお金を持っていくことはできない。棺の中には人生を生き抜いたという充実感をもっていきたい。

○会社を辞めたときの家族の反応は？

家売ればローンは返済できるし、問題ないと思えた。家族も納得してくれた。

○影響を受けた人は？

英語をすらすら話す同僚に会い、入社時に感化された。また、海外出張のときに一緒になった元 NTT の方の教養の深さに感激した。

一方で、書物から影響を受けることはなかった。直接に聞いたわけではないので、本当にその人自身の言葉か確認できないからだ。経営者としての稲盛さん、松下幸之助さんには影響を受けた。

○新会社設立時に困ったことは？

人材不足。次男が友人をかき集めて人材を確保した。

そして資金。サービスを提供して収入が入る前に、給料と家賃の支払いの必要が生じる。また、日本の金融機関は実績のない企業にはなかなか融資をしてくれない。助成金等を利

用して資金にめどをつけた。

○起業される前に会社勤めが長かった理由は？

退職数年前に工場が外資に売却されることになった。外資を見てみたいという気持ちもあって会社に残ることにした。外資の営業としてがんばりながら、そのビジネスを見ていた。ものを組み立てるのはもはや日本でやる産業ではないと思い、退職する決心がついた。子供が起業したことも大きな要因かもしれない。

○親の教育方針は？

母親の教育を反面教師にしたと思う。子供には必要最低限のしつけだけをし、放任主義で育てた。長男はひらめき型の人間、次男は堅実な事務職に育ててくれた。次男は、会社の資金繰りが悪化したときに、その危機を乗り越えて人が変わったと思う。ひらめき型の長男は、高校時代には少年ジャンプに漫画を投稿し、佳作をとった。創造性が重要なかもしれない。

## 第6回 イブニング・トーク

○テーマ： ライフスタイルをプロデュース。～田舎+都会=自由！？～

○話題提供： 一ノ宮 嘉道氏（一ノ宮事務所・代表取締役）

○日時： 2006年6月27日(火) 18:30～20:30

○場所： 文科系総合研究棟 10階第21演習室

私がリクルートに入社したのはちょうど40年ほど前のことだ。団塊の世代の大量退職が問題になっているが、私は彼らと同世代だ。リクルートに入社したのは、農場経営のプロジェクトを任せてくれるといわれたからだ。

学生時代は学園紛争にも参加し、機動隊とも衝突した。学園紛争も下火になり大きな挫折感を味わった私は逃げるようにオーストラリアへと渡った。オーストラリアの牧場で1年間働き牛や馬を追いかけた。そこで、体力の限界まで働いた。拷問に近いものだった。これが現在の私のバックボーンになっていると思う。こどものころのつらい体験やひもじい思いは必ず後の人生の糧となるはずだ。

私が、九州の田舎育ちだったことと、オーストラリアの経験から「お金を稼ぎながらも田舎に住むためにはどうするか」について考えるようになった。私の望む環境を与えてくれたのがリクルートだった。

田舎暮らしブームがささやかれているが、その実態は本当にあるのだろうか。少なくとも団塊の世代が退職したら、都会から田舎への大量移動が起こるはずだ。

欧米では、退職者たちは体の動く間は、田舎に移住してホビーファームを耕す。体が不自由になると都会に帰ってきて病院の近くで暮らす。日本でもこのような生活形態が定着するかもしれない。

ただ、都会文化と田舎文化は違う。田舎で暮らせない都会人もいる。適応するには相手の文化を理解し、尊重していくことが大事だ。

日本とアメリカの文化は違うが、交流していくことは可能だ。同じことが都会と田舎に





も言えるのではないか。

国家と農業という視点で見れば、農業を軽んじた国で衰退しなかった国はない。植民地を広げることだけに目を向け自国の農業を省みなかったイギリスは衰退した。その反省から第二次大戦後は食料自給率の向上に努めた。ド・ゴールは食料自給率が100%でない国は独立国ではないといった。先進国で食料自給率が100%以下なのは日本だけだ。日本の食料自給率は40%だ。一方、日本人が生ごみを出さなければ、食料自給率は70%という現実もある。

日本は稲作国家だ。欧米は麦作国家だ。ここにも文化の違いを生む理由があると思う。稲作は水を管理する必要がある、土地の効率的利用が求められる。人と人との協力によって農作業が成り立つ。このため、日本には小作農はいても奴隷はいなかった。高度な作業は奴隷ではできないからだ。一方、麦作は、水を管理することなく雨水だけに頼る栽培方法であり、人の労働生産性が求められる。このため、奴隷でも栽培が可能だ。四大文明はいずれも麦作国家だった。文明の条件は鉄器と文字といわれる。戦争のために鉄器が必要で、徴税のために文字が必要だからだ。稲作国家には鉄器は必要ない。みんなで協力する必要がある、戦争をしないからだ。稲作国家も存在したかもしれない。第五の文明といわれている長江文明もそのひとつだ。

私は、食文化は文化の基本であると考えている。最近はお惣菜が食卓にのぼることが多くなっているが、一汁一菜を心がけてほしい。手料理は毎回味が違う。食卓を囲んで味についてコメントすることでお互いの心を理解する気持ちも生まれてくる。日本の食文化は世界に誇れるものだと考えている。

### 【質疑応答】

○田舎のよいところと東京のよいところは？

私は3日も東京にいと頭が痛くなる。住むならば田舎のほうがいい。しかし、田舎に働くところがない。広大な土地を所有していて、それを耕せる状態でないと生活が成り立たない。

私の現在の仕事は農業コンサルである。すかいら一くに岩手の農家のレタスを提供できるように両者を結びつけた。地方の農家の人の目は消費者ではなく農協のほうに向いている。そこに目をつけ農家と消費者を直接結ぶことをビジネスにした。

○今後の時代で大事にされていく価値とは何か？

今がどのような時代であるかを正確に分析することが重要である。特に現代人はテレビからの情報に踊らされやすいので気をつけたほうがよい。

例えば、終戦直後は、食べていくにも十分でなかったため、生きるため、物質的に豊かになることを目標に仕事に打ち込むことができた。しかし、今はそのような価値観では働けない人が多いはずだ。日本とモンゴルは世界的に自殺率の高い国だ。人間はお金がなくて困窮して餓死することはあっても、自殺することはない。自殺の問題は非常に精神的なことだ。この問題の裏にも価値観の変化があるはずだ。

○時代を読む方法は？

インターネットではなく人に直接あって情報収集をすることだ。みんなが平等に触れられる情報にはあまり価値はない。

例えば、最近すかいら一くにMBOを行ったが、これは新聞で入手できる情報だ。すかいら一くの社長とは個人的なつながりがあるので彼からMBOに至ったいきさつを直接聞くことができた。新聞ではわからないような部分まで聞くことができた。

○リクルートの組織文化は変化したか？

リクルートの組織文化は、大卒のところでは今も昔も変わっていないと思う。会社がつぶれるかもしれないという危機感を持って昔は経営をしていたが、今は経営が安定してきたためその部分が少しやわらいだかもしれない。例えば、新人採用に特に力を入れている。一人を採用するのに 3000 万円かけたこともあった。東北大の理系から人を採用しすぎて先生から怒られたこともあった。

○リクルートのもとめる人材像は？

正直なところ、人の能力は面接だけではわからない。「よい子、強い子、元気な子」を私が人事担当をしていたころは採用しようとしていた。自分が一緒に働きたいような人をとるように人事担当に言っていた。内向的な人よりも外交的な人、考えるよりもまず動く人を採用する傾向にあると思う。

○若いうちにやっておくべきことは？

自分の体力の限界を知っておくことと異文化の中で葛藤してくることだ。

## 第7回 イブニング・トーク

○テーマ： 六本木ヒルズを捨てた男

○話題提供： 小泉 彌和（株式会社 k sound design ・代表取締役社長）

○日時： 2006 年 11 月 8 日（水） 18:00～20:00

○場所： 文科系総合研究棟 10 階第 21 演習室

大学を中退してしばらくはフリーターをやっていた。フリーターをやっていたのには理由があった。何のために働くかわからないまま就職して働くのがいやだったことだ。サイバードとであったのは 25 歳のときだった。「好きなパソコンをいじっているだけでお金になるなら働いてみよう」、そんな動機だった。

しかし、サイバードとの出会いが私を大きく変えた。私が働きだした当時のサイバードは従業員 14 人、経営陣との距離も非常に近かった。また、最速の上場を目指しており、一緒に働いていた人のモチベーションも非常に高かった。

バイトの私がやっているコンサートに経営者を誘ったら、実際に聞きに来てくれた。このときはとても感動したし、そんな経営者との距離が近いところが好きだった。

また、仲間のためにがんばりたいという思いを持ちながら、毎日うきうき、どきどきしながら仕事をしていった。

サイバードはじきに上場し、六本木ヒルズにオフィスを構えるような企業へと成長していった。そんな会社が誇りだった。しかし、同時に自分が次に燃えられることは会社にはなくなっていた。

新しいステージを求め、29 歳のとき、私は会社を辞め仙台で企業を立ち上げた。このときの私にはモバイル業界での 5 年間の経験という財産があった。

32 歳になった今、会社は成長し、年商 2 億、そして夢を共有できる 32 人の仲間にも恵まれている。



ここまで、私の略歴を話してきたが、私を見てこんな生き方もあるのだと視野を広げていただければうれしいと思う。

次に、なぜ東京ではなく仙台で起業したかを話したい。

お金持ちになるために働きたくはなかった。サイバードで働いていたのはそこにいる仲間、経営陣の人間性にひかれたからだった。誰かのために役立っているといった実感を持ちながら働きたいという思いがあった。

また、当時仙台で私の仕事の一部をやってくれていた弟の年収が私を超えてしまった。仙台でも、モバイルビジネスをやっていくことができると考え、起業する決心がついた。

現在、地方公共団体の収入は少ない割合で地方交付税交付金に依存している。これは国にとっても大きな負担になっている。これは、地方に企業が少ないために十分な税収が確保できないためだ。われわれの企業が優良企業へと成長していくことで、納税者として地方の財政再建に貢献できればと思う。

最後に、皆さんには、自分にとって楽しいだけでなく、仕事を通じて人の役に立てる仕事にめぐりあってほしいと思う。

### 【質疑応答】

○モバイルを中心に豊かな社会ではなく、豊かになる社会といった理由は？

豊かになるといったのは豊かになっていくイメージを強調したかったからだ。昨日より今日が豊かになっていく社会の流れは止められないと思う。

○サイバードでは人のためになる仕事ができ充実していたとおっしゃったが、六本木ヒルズの企業の中にはそのような気持ちを持った人が少ないように思うが？

IT 業界は特に競争が激しい。誰もやっていない新しいビジネスを生み出す競争なら非常に望ましい。しかし、現実はずでに成立している市場の占有率の奪い合いで、つぶしあいのような競争になってしまう。

自分が働き出したころのサイバードは仕事だけでなく、社長との距離も近く人間的つながりの面でも充実していた。しかし、六本木ヒルズに移ってからは、IT 業界の競争に巻き込まれ、仕事も忙しくなり、人間関係が希薄になってしまった。

○経営者には企業を存続させる責任がある。社員としてではなく経営者としてサイバードにかかわっていたら仕事は続けていたと思うか？

今と同じように起業していたと思う。

○社員のマネジメントについて

適材適所の人員配置をこころがけている。トップダウンの経営はしないようにしている。

○アイデアを具体的コンテンツに昇華していく方法は？

他社と同じことをしないこと、自社で市場のニーズをつかんだ上でコンテンツ開発をすることを心がけている。

○企業には資金が必要です。御社は仙台での起業の一般的な例とはいいいがたいのでは？

確かに、サイバードの株を始め一定の資金はあった。しかし、サイバードの株は売却時には 100 万円ほどの価値しかなかった。また、資本金 300 万円も、150 万円分は親戚からの借り入れだった。一般の人でも集められない額ではないはずだ。

○学生のうちから社会とつながりを持つには？

何事にもまずためらわず最初の一步を踏み出すこと、ためらわずに飛び込んでいくことだ。

○優秀な人材の確保は仙台では難しいのではないかと？

東京でもベンチャー企業が優秀な人材を確保するのは困難だ。インターンシップでうちに来た学生の働きは非常に会社に貢献した。ビジネス・コンテストのアイデアを見ていても面白い。問題はその優秀な人材が東京に流出してしまうことだ。

○なぜ地域活性化のために起業しようとしたのか？

一旗あげたいと思って上京した。バンドや漫画の執筆、いろいろなことに挑戦したが成功したのはサイバードでやったモバイルの仕事だけだった。自分なりに理由を考えて、サイバードの仕事は自分のためにだけでなく、仲間のためにもがんばりたいと思ってやっているところが違っていた。地元のために役立ちたいと思った。

## 第8回 イブニング・トーク

- テーマ： 田中康夫とガチンコ勝負をした男の今
- 話題提供： 佐藤崇弘氏（株式会社ウイングル・代表取締役社長）
- 日時： 2006年11月22日（水） 18:00～20:00
- 場所： 文科系総合研究棟 10階第21演習室

長野県知事、田中康夫はニュースではニコニコ笑って人のよさそうな顔をしている。しかし、実際はとても厳しい人だ。彼のことを思い出すだけで身が引き締まる思いがする。

自らの主張とほかの部署からあがってきた情報に矛盾があればしっかりと問題点を指摘される。だから、知事に意見するときは、とても緊張していた。

長野県は全国で最も公共事業の受注で談合がおきにくいシステムを構築している。また、財政収支の黒字化に成功した唯一の自治体が長野県でもある。知事が一言「君と仕事ができてうれしかった。」といえ、泣いて喜ぶ県議会議員や県職員も多数いるはずだ。

では、知事はこれほどの成果を上げながらなぜ落選してしまったのか。

まず、信州地方紙の経営陣の親戚を痛烈に批判してしまったことが原因ではないか。このため、知事はことあるごとにこの地方紙からのバッシングを受けることになった。

いくらよい政策を実行してもそれが新聞を通じて長野県民のもとに正確に伝わらないことが、支持率の低下をもたらした落選へとつながったのではないかと。

また、知事は県議会議員と県職員の癒着を防止する政策をとった。職員は県議会議員からかかってきた電話の内容さえも資料に残しておかなければならなくなった。今までのようには県議会議員と職員の間でコミュニケーションが取れなくなった。

確かに、県議会議員と職員の癒着防止は重要である。しかし、政策立案者としての県議会議員と政策の実行者としての職員のコミュニケーションが取られているからこそ円滑に県の事業が行われているという側面も否定できない。





知事の敗因はこんなところにもあったのかもしれない。

私は、長野県職員として在任中、ライブドアの事務作業の一部として、長野県の障害を持つ労働者が請け負うプロジェクトを行った。

このプロジェクトにより、県は少ない税金で多くの障害者を支えるビジネスモデルをひとつ手に入れた。また、ライブドアも障害者雇用を通じて企業としての社会的責任を果たすことができた。

このプロジェクトは知事、堀江社長の双方に非常に受けがよかった。

県の予算は非常に大きい。しかし、そのうち 95%以上は国との関係上使い道が決まっている。実際に、変更可能なのは全体の 1%程度だ。さらに、予算配分の変更、削減となれば必ず不利益をこうむる県民が出てきてしまう。このため、医療関係の補助金等の削減が県民の反対により困難なものになってしまう。これが財政改革を困難にしてしまう原因だ。

私は、大学受験に失敗したことで、大きな挫折を味わった。その一方で、医者だけが自分の目指す職業ではないと気づき、視野が広がった。この経験が、医療福祉法人を立ち上げようという自分の思いにつながった。

幼いとき、病弱だったため病院によくかかった。病院では、サービスの利用者である患者がなぜ医者に気を遣わなければならないのか非常に疑問だった。公的機関では既存の制度に阻まれて十分に提供できないサービスも民間ならばできることもあるはずだ。私は、自分の社会福祉法人を、利益をあげつつも十分なサービスが提供できるような会社にしていきたい。

## 【質疑応答】

○田中康夫に対する印象は？

マスコミ的には優しい人という印象を持つと思う。しかし、私はあの顔を見るだけで体が緊張する。とても頭のいい人なので、発言をするときは要点のみをきちんと伝えないと鋭いつっこみで返される。

○知事在任中の議会の雰囲気は？

議会と知事是对立しており、その雰囲気は極めて悪かった。知事は、県職員と議員のつながりが癒着を生むとして議員との会話については文書に残すように指示をした。このため、議会と県職員の関係がギスギスし、仕事もうまくいかなかった面もある。

○県職員として採用された秘訣は？

田中知事は既存の制度や仕組みを改善していく方法を提言することを望んでいるはず。面接、面接試験応募用の論文とともにそのことを主張した。

○障害者施設を作った理由は？

医学部に入学できず、大学受験で挫折した。大学に入ってみたが一般教養の授業はつまらないものだった。悶々とした気持ちを抱えながら、一年生の夏に実家に帰ると親戚のおじさんがきていた。おじさんは障害を持っていたため障害者自立支援施設で働いていた。障害者自立支援施設を作ったらビジネスになるのではないかと思い、組織を立ち上げた。自分が興味のある分野は金融。しかし、当初はお金を稼ぐために立ち上げた組織だが、今は組織の人から必要とされていることに喜びを感じている。

○ビジネス上の失敗は？

事業開始当初は、施設長や施設利用者の家族と対立して施設を解雇されそうになった。河北新報にも自分が取り上げられたが、それに対してもクレームがつけられていた。対外交渉、組織運営、資金管理など必死でやっていたが、自分で全部抱え込んでしまい、信頼



してほかの人に任せなかったのが不振を招いた原因だった。人をマネジメントする場合は、自分が仕事をするだけでなく、人を信用して仕事をまかせ、人が働きやすい環境を整えるのも重要だ。

#### ○自治体の予算について

本年度の予算を消化しないと来期以降の予算が削減されてしまい、必要なときに資金が確保できない可能性がある。このため、予算を効率的に使うのではなく、過不足なく使い切ることが重要になってしまう。ここに、自治体の予算削減が困難な原因がある。

#### ○公務員の仕事について

マスコミでは批判も多いが、民間とは違う角度で社会とかかわれること、人の役に立てることは非常に大きなやりがいだと思う。

## 第9回 イブニング・トーク

- テーマ： 食材王国みやぎ・よもやま話
- 話題提供： 三輪 宏子氏（株式会社FMS総合研究所・代表取締役社長）
- 日時： 2007年1月24日（水） 18:00～20:00
- 場所： 文科系総合研究棟 10階第21演習室

西武百貨店、すかいらーく、伊藤忠商事など、様々な会社で一貫してマーケティング畑を歩いてきた。その後、宮城県の任期つき職員となった後、第3セクターであるFMS総合研究所の社長に就任し現在に至る。民間企業で身につけたマーケティングの知識を武器に宮城県の「食」を全国に伝えるセールスパーソンとして活躍している。

中小企業が利益をあげるためには商品としてブランド力があり付加価値の高い商品と、価格が安く販売数量が多い量産商品の二つが必要である。特に重要なのは前者の製品である。前者の製品を持つことで、企業は確実に一定の利益を確保できるようになり経営が安定する。それが、積極的な投資へとつながる好循環をもたらす。私は、このことを「企業にひとつ萩の月運動」と呼んでいる。

宮城県の食品の高付加価値化、ブランド化のためには、宮城県の生産者、製造業者が全国に対して「食品」ではなく「宮城県の食品」を意識してアピールしていくことが必要だ。商品の高付加価値化に必要なのは中小企業同士の連携だ。例えば、各企業が強みとしている水、クッキー、パンをセットで企業に売り込むことで製品の付加価値が上がる。現在スーパー等の量販店は、製品の均一化が進み、価格競争に巻き込まれて頭を悩ましている。彼らは、少量生産であっても独自性のある製品を求めている。ご当地食品すなわち、地域ブランドの食品もそのひとつだ。某百貨店などは、「地域特産品の販売に喜んで催事場を貸す」というている。首都圏の百貨店の催事場を52箇所確保するだけで1年中特産品の販売を行うことができる。しかも利益率も高い。ここに中小企業の生きる道がある。また、宮城県の経営者、



生産者はなかなかお互いを信用しない。このことが企業同士の連携を生みにくくしている。企業同士が手を組むだけで大きく前進するブランド化商品もあるが、このことが大きな壁となっている。

また、「宮城県の食品」をアピールするためには、宮城でとれた米、野菜、水産物で作られた食品を宮城で売ることが必要ではないか。先日、駅で買った商品の裏を見ると原産国は中国、製造元は山形、販売元は宮城となっていた。すべて、宮城県で統一することで「宮城県の食品」をアピールできるのではないか。

ブランドとはお客様への約束である。ブランドの確立、維持にはお客様の求める製品提供と、信頼を維持するための法令順守が重要だ。

### 【質疑応答】

○お土産が話題になっている道の駅について

道の駅には、旅行者のみを対象にした食品ではなく、地元の人も食べたいと思うような食品を置くべきだ。地元のスーパーを見てみれば、その地元のおいしい食材が見えてくる。旅行者たちは、その地域の人たちがどんなものを食べているかに興味がある。

○地域ブランドの製品もなく、業者間の連携意識も弱い。このような状況で戦略商品を作る方法は？

製造業者を集めて一ヶ月ほどかけて製品について議論を行う。それをもとに試作品を作り販売業者に試食をしてもらう。これにより新たな問題点を発見する。消費者モニターによるモニターテストを行う。モニターテストで結果の出た製品を実際に売ってみる。テスト販売に成功したら本格的な販売を始める。

やる気のない人たちにやる気を出させるためには、キーパーソンを見つけてプロジェクトのリーダーを任せることだ。成功の鍵は結局、人と人とのリレーションシップにかかっている。

○量産品と付加価値商品どちらが重要か？

どの企業も量産品と付加価値商品を持っているが、「萩のつき」のような高付加価値商品を持っている企業は少ない。高付加価値商品によって量産品の取引もうまくいくようになる。高付加価値商品があれば、小売業のほうから商品を買いたいとよってくる。高付加価値商品を持たせることによって中小企業に自信を持たせてあげたい。

○小売業が強くなったことについて

販売される商品の価格を決めるのはメーカーではなく小売業の側だ。メーカーの生産にいくらかかるかではなく、小売業としていくらで販売すれば売れるかによって価格が設定される。

小売業の力が強くなったことで、全国どこに行っても同じ価格で同種製品が入手できるようになった。一方で、小売業は少品種大量生産の製品を入手するルートは確立しているが、多品種少量生産の製品を入手するルートは確立できていない。このため、少量生産しか行えない中小企



業の製品が市場に出回らないという問題が起きている。

○中小企業に法令順守をさせるシステムの導入コストをいかにして下げるか？

関係者全員を県の合同庁舎に集め、法令順守のための説明会を県職員が行う。監査についても、一日で多くの企業をできるようにスケジュールを組む。

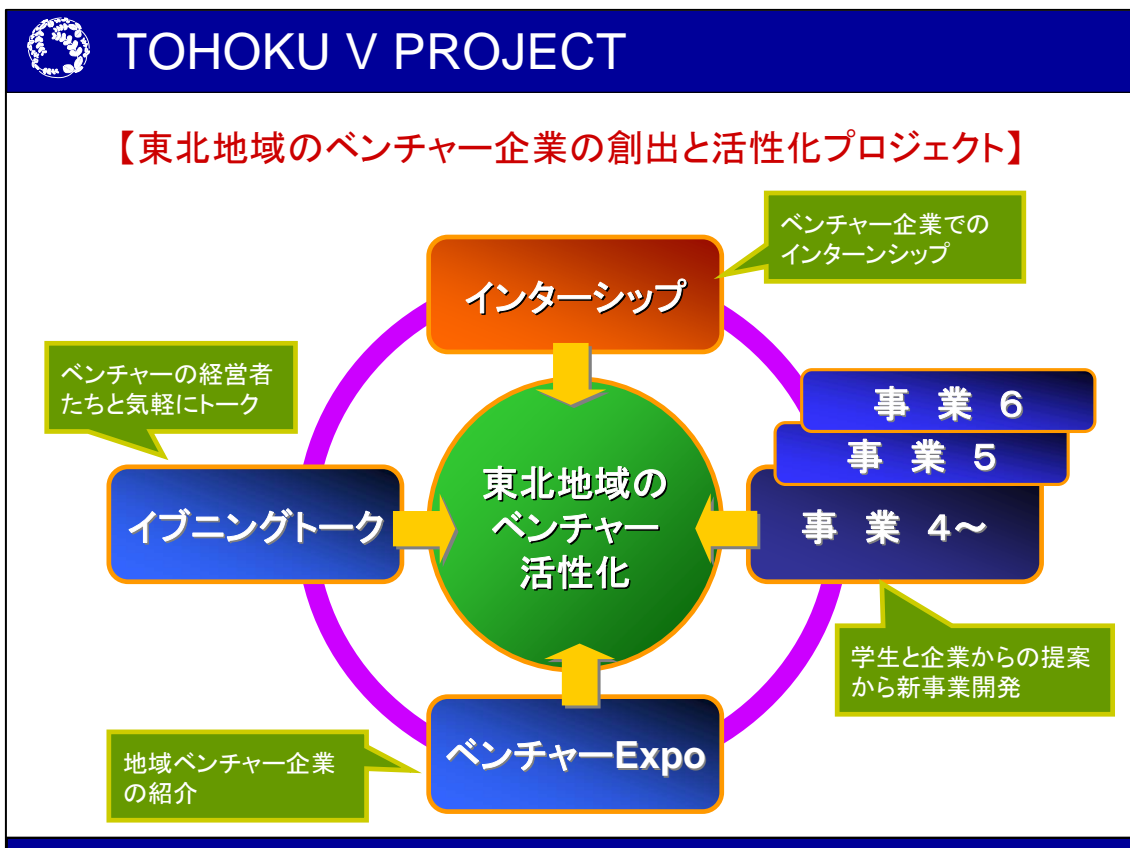
○アメリカのマーケティングの研究は日本市場に活かせるか？

マーケティングの研究がそのまま活かせることはない。アメリカのマーケティング理論は大量生産、大量消費を前提としている。日本の国土では、食品を常に安定供給するのは困難なため、理論の前提が成り立たない。マーケティング理論を使うことで頭のなかが整理でき、現状の問題点を把握できる。

中小食品メーカーの商品を市場に流通させるためには流通業者との協力がカギだ。定番商品を持つことは、小売業に買ったたかれる可能性もあり必ずしも食品メーカーにとってはハッピーではない。一方、催事場での特産品販売は、期間が 2 週間程度と短いため在庫リスクも少なくあまり買ったたかれない。催事場を 52 確保できれば、一年を通じて販売場所が確保できる。このためには、流通業の協力も必要だ。催事場での販売はメーカー・小売業両者に利益をもたらし、ウイン・ウインの関係を作る。

# 6

## TOHOKU V PROJECT 「ベンチャーExpo 2006」の開催



※「TOHOKU V PROJECT」とは、東北地域のベンチャー活性化のための諸事業から構成される地域ベンチャー活性化プロジェクトのことである。地域イノベーション研究センターは、地域ベンチャー企業で組織された「TOHOKU V 協議会」と連携してこのプロジェクトを推進していく。

## 6-1 実施の概要

### 【開催趣旨】

TOHOKU V 協議会と連携して、学生に地域ベンチャー企業の魅力を伝えると共に、学生の仕事観を育成するため、「ベンチャーExpo」を行う。また、今年度から本格的に実施される「プロジェクト型長期インターンシップ」への学生たちの参加意欲を高めることも目的としている。

### 【開催日時・場所】

2006年4月27日(木) 13:00～17:00  
メイン会場：経済学部第1講義室  
個別説明会会場：経済学部演習室（12室）

### 【主催】

TOHOKU V 協議会  
地域イノベーション研究センター

### 【個別説明会参加企業（10社）】

株式会社SRA東北  
株式会社リブシー  
NTT東北電話帳株式会社  
有限会社FIELD AND NETWORK  
有限会社IDCOM ジャパン  
株式会社イデアルキャリア  
株式会社デュナミス  
株式会社k sound design  
株式会社スピーディア  
株式会社白木屋







## 6-2 プログラムの内容

- 13:00~13:20 TOHOKU V 協議会代表の基調講演  
並里武裕氏（株式会社スピーディア・代表取締役社長）
- 13:20~13:50 基調講演  
小泉彌和氏（株式会社 k sound design・代表取締役社長）
- 13:50~14:40 パネル・ディスカッション  
ベンチャー企業経営者とそこで働くインターン生が、学生たちにベンチャー企業の魅力を伝える。  
【パネリスト】  
並里武裕氏（株式会社スピーディア・代表取締役社長）  
山内幸治氏（NPO 法人 ETIC. 事業統括ディレクター）  
立花拓也氏（経済学部4年）  
村上洋平氏（経済学部4年）  
【モデレータ】  
渡辺一馬氏（株式会社デュナミス・代表取締役社長）
- 14:40~14:50 インターンシップについての説明  
6月から開催される「プロジェクト型長期インターンシップ」について、学生向けに説明を行う。
- 15:00~17:00 各企業の個別説明会  
説明時間 25 分+学生の入れ替え時間 5 分の計 30 分を1セットとして、時間内で3セット実施する。参加企業が個別のブースで、ベンチャー企業の仕事や独自の考え方などを紹介する。
- 学生参加者：約 90 人



# 7

## みやぎ県民大学開放講座 「地域企業イノベーションの切り口」の開催

 <p>東北大学</p>	<p>東北大学経済学研究科・地域イノベーション研究センター</p> <h1>県民大学</h1>
<h2>地域企業イノベーションの切り口</h2>	
<p>○開催日時： 2006年9月、毎週木曜日 18:00~20:00 ○開催場所： 東北大学文科系総合研究棟10階 第21演習室 ○募集人数： 地域企業の経営者・管理者を中心に先着40名 ○応募方法： 8月31日まで、別途の応募用紙で応募</p>	
<p><b>第1回 9月7日</b> 経済学研究科助教授・福嶋路 <b>大学を活用した成長機会の創出</b></p> <p><b>第2回 9月14日</b> 経済学研究科助教授・藤本雅彦 <b>地域企業の人材獲得と育成</b></p> <p><b>第3回 9月21日</b> 経済学研究科教授・権奇哲 <b>非資源の資源化</b></p> <p><b>第4回 9月28日</b> 経済学研究科教授・大滝精一 <b>地域企業のイノベーション戦略</b></p>	
<p><b>問い合わせ先・応募先</b></p> <p>地域イノベーション研究センター Tel&amp;Fax 022-795-3108 E-mail <a href="mailto:rirc@econ.tohoku.ac.jp">rirc@econ.tohoku.ac.jp</a> 多くのご応募をお待ちしております。</p> <p>※駐車場が狭いため、講義当日には、できるだけ公共交通機関をご利用下さい。</p>	<p><b>川内南キャンパス(文系)のマップ</b></p> 

## 7-1 開放講座の概要

実施機関名	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）			
担当者職・氏名	助教授・福嶋 路			
講座名称	地域企業イノベーションの切り口			
対 象	地域企業の経営者・管理者など	募集人数	40名	
実施場所	東北大学大学院経済学研究科21番教室			
講 師 等	教員4名（実務家2名）			
開講期間	平成18年9月7日（木）～9月28日（木）の木曜日、4日間			
募集期間	平成18年8月1日（火）～8月31日（木）			
講座名・ねらい	地域企業がイノベーションを実践する上でのポイントを様々な角度から豊富な事例とともに紹介する。			
回数	月日（曜日） 開催時間	学習 時間	学 習 内 容	講師等の職・氏名
1	9月7日(木) 18:00～20:00	2	大学を活用した成長機会の創出	助教授・福嶋路
2	9月14日(木) 18:00～20:00	2	地域企業の人材獲得と育成	助教授・藤本雅彦
3	9月21日(木) 18:00～20:00	2	非資源の資源化	教 授・権奇哲
4	9月28日(木) 18:00～20:00	2	地域企業のイノベーション戦略	教 授・大滝精一
計		8		

## 文系・芸術系の産学連携

～産学連携は理系のものか～

- 近畿経済産業局の調査(2004)
- 東北地域の芸術大学の産学連携について

## 文系の連携 Vs 理系の連携

	社文系・芸術系	理工系
リスク	ローリスク、ローリターン	ハイリスク、ハイリターン
対象分野	広範囲にわたる	狭い (テーマは多岐にわたるが新製品開発など用途は限られる)
公共性	直接的 (地域の活性化、社会貢献)	間接的 (企業の成功→雇用創出→社会貢献)
発展性・波及効果	連携後も発展する可能性が高い	当事者が限定される(占有可能性)
成果	金銭的には評価は困難 長期的	金銭的評価が可能
報酬	低額	高額

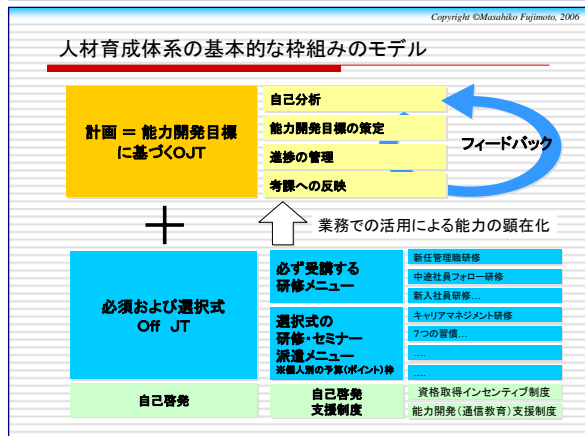
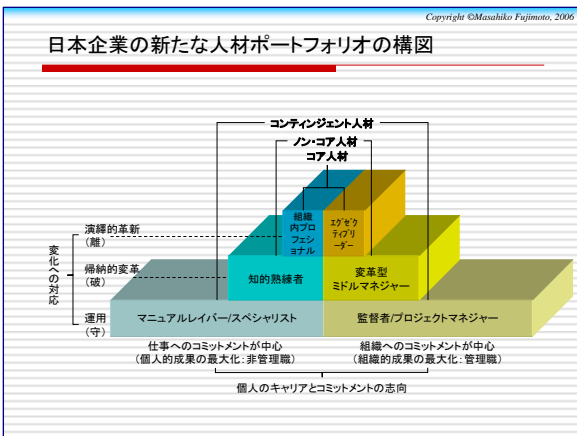
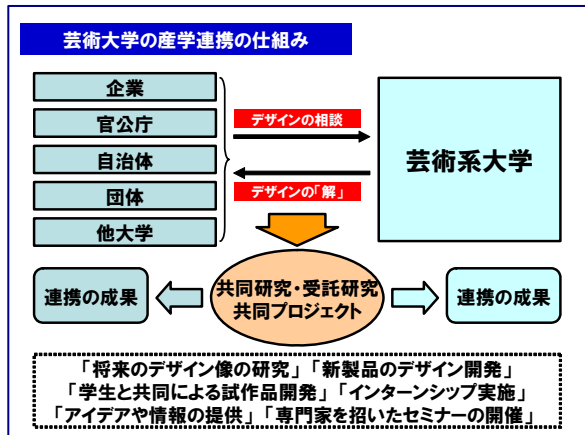
近畿経済産業局(2003)を参考に筆者加筆

## 事例3: マーケティング

TMエルデ株式会社と滋賀大学

- 産学協同研究センターの立ち上げとともにプロジェクト開始
- 空き容器リサイクルシステム機器(ローカルデポジット)の市場性を確認するプロジェクトを滋賀大学に依頼

空き容器リサイクルシステム

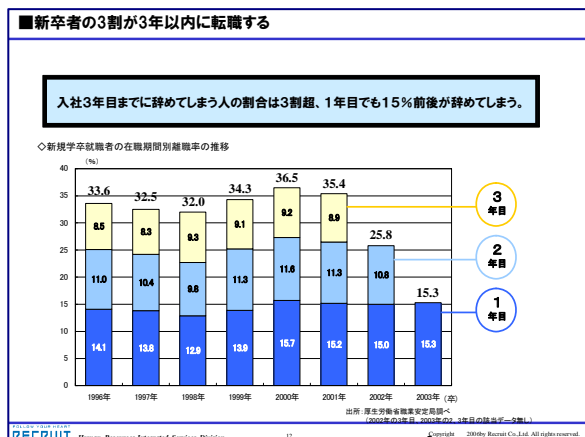


## 成長を促す経験

16の「成長を促す経験」

課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>■初期の仕事経験(初期の非管理的業務)</li> <li>■最初の管理経験(初めて人を管理する)</li> <li>■ゼロからのスタート(何もないところから何かを築き上げる)</li> <li>■立て直し(破綻している事業を立て直す/安定させる)</li> <li>■プロジェクト/タスクフォース(独立したプロジェクトと課題を単独あるいはチームで実施する)</li> <li>■視野の変化(管理する人数、予算、職域が増える)</li> <li>■ラインからスタッフへの異動(現場のラインから会社のスタッフ職への異動)</li> </ul>
他の人とのつながり	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ロールモデル(良きにつけ悪しきにつけ並外れた資質を持つ上司からの影響)</li> <li>■価値観(個人や会社の価値を示す行動の「スナップショット」)</li> </ul>
修羅場	<ul style="list-style-type: none"> <li>■事業の失敗とミス(失敗したアイデアや取引)</li> <li>■降格/昇進を逃す/惨めな仕事(切望した仕事に就けない、あるいは左遷)</li> <li>■部下の業績の問題(パフォーマンスに重大な問題を抱える部下に直面する)</li> <li>■規定路線からの逸脱(現在の仕事への不満に応じて、新しいキャリアに挑戦する)</li> <li>■個人的なトラウマ(離婚、病気、死などの個人的な危機やトラウマ)</li> </ul>
その他	<ul style="list-style-type: none"> <li>■コースワーク(公式の研修プログラム)</li> <li>■個人的な問題(仕事以外の経験)</li> </ul>

出所: モーガン・マッコーネル(2002, 原著: 1998)『ハイ・フライヤー』プレジデント社、p.110

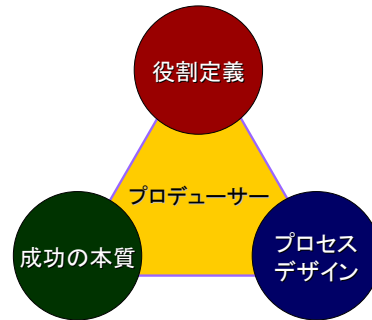


# 非資源の資源化

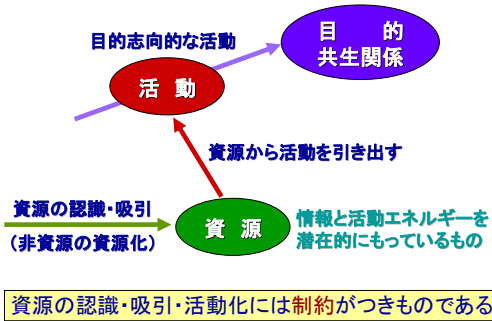
—プロデューサーとして生きる—

東北大学大学院経済学研究科  
権 奇 哲

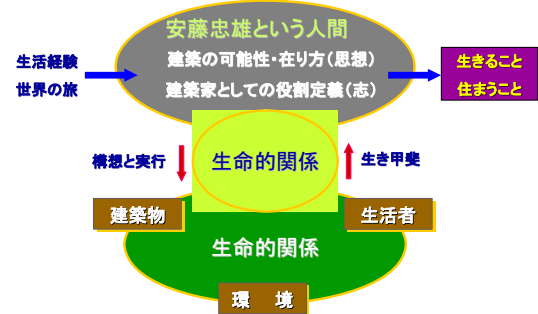
## 講義の目標



## 目的・活動・資源・制約



## 安藤忠雄氏の生き方



TOHOKU UNIVERSITY  
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

みやぎ県民大学「地域企業イノベーションの切り口」(4)

# 地域企業のイノベーション戦略

大滝精一

## 地域企業のイノベーション戦略

### 2. 地域企業のグローバル戦略

#### (4) 新しいブランドで世界へ

##### > 山形カロッツェリア研究会



## 地域企業のイノベーション戦略

### 3. 新たな内需開拓を目指すソリューション・ビジネス

#### (2) 有望な「食福環住」の4領域

##### > UD21にいがた



## 地域企業のイノベーション戦略

### 4. 地域企業のイノベーション戦略への次の一歩

#### (1) 提案型、コンサルティング型営業の重要性

##### > 日本精機【秋田】

#### (2) 顧客・取引先の知恵と情報を取り組み、協働する戦略 (共創型戦略)

#### (3) 顧客の共鳴・共感のネットワークづくり

#### (4) 市民組織やNPOとの関係も重要

#### (5) 少子高齢社会の新しいスタンダードを世界に発信する



## 7-2 実施結果

### 【受講申込】 (70名)

#### ○年齢別

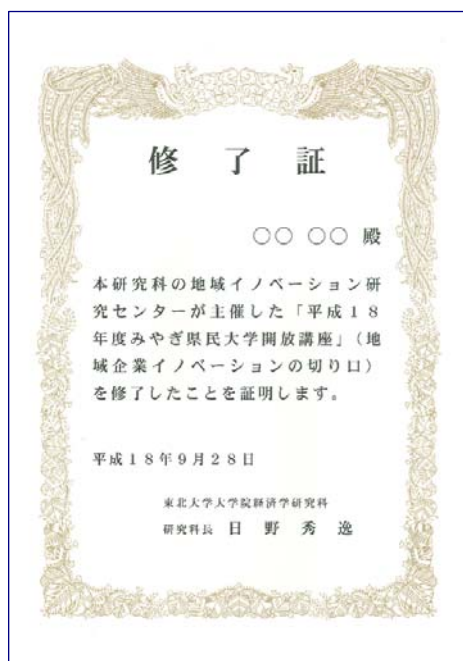
年齢 性別	20才	20才	30才	40才	50才	60才	70才	80才	不	計
	未 満	～ 29才	～ 39才	～ 49才	～ 59才	～ 69才	～ 79才	以 上	明	
男	0	1	10	19	20	6	2	0	0	58
女	0	4	1	4	3	0	0	0	0	12
計	0	5	11	23	23	6	2	0	0	70

#### ○職業別

職業 性別	公	会	農	教	自	医	福	主	学	無	そ	不	計
	務	社	林	員	営	療	祉	婦	生	職	の	明	
	員	員	水	員	業	関	関				他		
	業	業	産			係	係						
男	8	36	1	0	9	0	0	0	0	2	2	0	58
女	1	7	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	12
計	9	43	1	0	13	0	0	0	0	2	2	0	70

### 【修了者】

事前の申込者70名のうち、3回以上の講義に出席された40名の受講者には修了証が授与された。



### 7-3 受講者からの感想および今後の期待

		人数	割合
受講者数		70	
	回答者数	47	67.1%
性別	男	38	80.9%
	女	9	19.1%
年齢	20才未満	0	0.0%
	20才～29才	4	8.5%
	30才～39才	7	14.9%
	40才～49才	16	34.0%
	50才～59才	15	31.9%
	60才～69才	4	8.5%
	70才～79才	1	2.1%
	80才以上	0	0.0%
	不明	0	0.0%
	講座の情報源	県政だより	3
市町村の広報紙		2	4.3%
県民大学講座一覧		4	8.5%
新聞を見て		13	27.7%
ラジオ・テレビ等		0	0.0%
町内会の回覧		0	0.0%
ポスター・チラシ		4	8.5%
知人や友人から		14	29.8%
インターネット		11	23.4%
その他		14	29.8%
学習の動機	職業上の技術・知識	28	59.6%
	生きがいや楽しみ	0	0.0%
	テーマに興味	15	31.9%
	家族・知人にさそわれて	1	2.1%
	なんとなく	0	0.0%
	その他	2	4.3%

		人数	割合
理解度	よく理解できた	27	57.4%
	大体理解できた	18	38.3%
	理解できなかった	0	0.0%
満足度	大いに満足	21	44.7%
	だいたい満足	17	36.2%
	普通	7	14.9%
	不満	0	0.0%
開催時期	余裕があった	13	27.7%
	苦勞しなかった	26	55.3%
	苦勞した	4	8.5%
	その他	3	6.4%
希望する学習内容	一般教養	20	42.6%
	職業・技術	33	70.2%
	時事・社会問題	15	31.9%
	地域社会・地方文化	27	57.4%
	教育問題	6	12.8%
	健康・スポーツ	4	8.5%
	福祉・医療	3	6.4%
	その他	6	12.8%
昨年度受講した内容	一般教養	6	12.8%
	職業・技術	7	14.9%
	時事・社会問題	7	14.9%
	地域社会・地方文化	5	10.6%
	教育問題	0	0.0%
	健康・スポーツ	2	4.3%
	福祉・医療	1	2.1%
その他	2	4.3%	
	受講しなかった	28	59.6%

## 【アンケート記入の内容】

- 地域イノベーション研究センターの地域経済・地域の経営者への強いコミットメントを随所に見るとても充実した講座だった。
- 30代～50代の現役経営者・管理者は自己の経営を整理しさらに一步踏み出してゆく上で「概念化する」ための学びを欲していると思うので、さらに上級の講座を企画していただけるとありがたい。
- ぜひ権先生のゼミの学生として学んでみたい。これからの企業や組織が世の中に果たす役割について、果たすべき役割について、権先生から学びたい。
- 自分を見つめなおし、初心を思い出して若い学生達と同じテーマを考えることで新鮮さとやる気もらった。このような場を紹介してくれた友人に感謝し、このような勉強の場を作ってくれた方に感謝する。
- 4回ぐらいがとても理想的でがんばって出席できる回数である。学問としてではなく、すぐ実生活に活かせる第2回目など良かったし、第3回目で目標を達成するまで個人の意欲を出し続けることの大切さを学べたことが良かった。
- 県民向けでもよいが、別コースで対象者を絞ってほしい。経営者、若年管理者など。
- 具体的で分かりやすいものばかりであった。
- 講師陣も非常に魅力的であった。
- 東北大学の研究成果、特に経済経営学に関しての発表または県民や民間企業の人々への共有の場を多く作るべきであると思う。
- 次回も行ってほしいが、今回のように1ヶ月4回コースは最適で受けやすい。
- 大学でどんなことが研究されているのか分かるし、研究者も張り合いがあるのでは。
- 毎回の講座内容に関して、事前に読んでおくべき書籍等があれば案内してもらいたかった。また終了後に簡単な小論文等の課題をもらえると理解度がより向上すると思う(できれば評価がつくとよりよい)
- 有意義な講義であった。4回の講義であったが、もっと話を聞きたかった。また講師や受講者とのディスカッションの場があればもっと前に進むことが出来ると思う。今後も機会を作って勉強したい。
- 今回のテーマ(イノベーション)では参加者が多くの知見、経験を持っている。互いに意見を話しあえる場があったほうがよかったと思う。
- 毎回とても頭をリフレッシュしている。アカデミックな経済論にも興味があるので、次回の講座で検討していただきたい。
- 有意義な内容だった。主催機関の関係と思うが、経済系の内容の他に理系の事例も取り入れたの比較などあればなお良いと思う。
- 企業育成と方法と問題を知った。
- 大学は社会人にとってとても有用である。学生時代は「知識」「試験」のための勉強であったが、今は講義を理解することができる。また機会をとらえて参加したい。
- 18時からだと仕事が終わってから出席するのは少々つらい。18時30分か19時からだと出席しやすい。また川内だと移動が大変なのでオープンカフェのようにSMTとかでやれるとありがたい。
- このような講座があると刺激があり、非常に良かった。できればDVDに撮ってもらえると良いと思う(出席できない時もあるので)
- 映像配信が欠席者にとってよかった。
- 1回しか参加できなかったが、他の3回も聞きたかった(おもしろかったと聞いたので)。映像配信があったようなので、ゆっくり見たい。
- 今後どのような支援がいただけるのか。
- 中小企業経営に関する講義があれば、また参加したい。
- 企業経営者として人生55年生きてきたが、人との関わりについての切り口が大変勉強になった。
- 自分の向かっている方向が正しいことが確認できた。

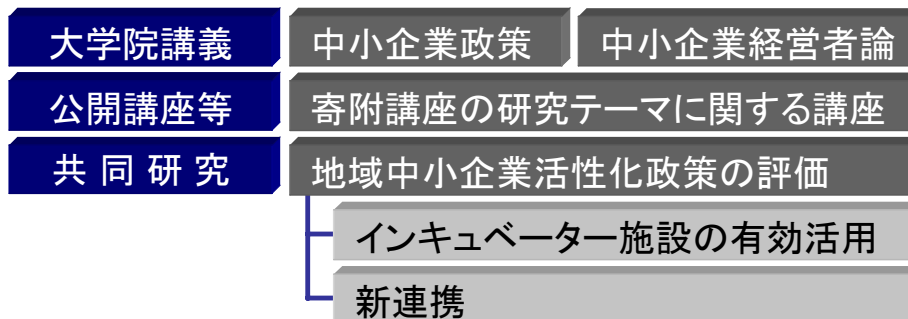
- 自らの経営手法も再確認の場として非常に共感できる内容であり、有意義な講義であった。
- 仕事の関係（人材政策）で興味があり受講したが思ったより内容のある講座だった。来年も受講したい。特に3回目の権先生の話には感銘した。修了式もよかった。
- 仕事の関係で参加できない場合があり、残念だった。これをカバーするためにも同一メニューで2回程度やっていただきたい。
- どのコースも限られた時間の中で、分かりやすい説明だった。説明の中では事例が印象に残った。権先生の話は何か壁にぶつかった時に解決策を見つけようとする気持ちを後押ししてくれると感じた。
- テーマもよく講師の説明もよかった。
- 聞きなれない単語（カタカナ）が多く学歴のない者にとっては意味不明が多かった。レジメを作る際もう少し気を使ってほしい。
- 大変参考になった。今後もこのような場の提供をお願いしたい。また同様の内容の講座の続編的なものを検討していただきたい。
- 3回ともおもしろく受講させてもらった。勉強になった。
- 今後、受講者へは優先して他のコースも案内してほしい。
- 今回受講の際メールで連絡をもらったが、今後の講座の案内を送ってほしい。
- 今回のみやぎ県民大学は地域に密着した意欲的な講座内容と期待していた。大学の研究が「象牙の塔」「唯我独尊」的傾向から現代産業、地域産業活性化に貢献できる内容に変化しつつあることを実感した。今後さらに地域産業（特に東北）の特徴に密着した内容に進化することを期待する。
- 塩竈から参加したので、駐車場が利用できたのがよかった。教室は毎回迷った。
- 中小企業は企業の98%である。中小企業が元気にならないと宮城県は、日本は元気にならない。わが社は自動車学校だが、地域に根ざす応援をいただける学校になるよう、道路交通法の取り締まりの中どんなことができるのか模索している。また参加したいと思った。
- 勇気、確信、希望いっぱいもらった。楽しみながらひとつひとつ前に進みたい。
- 様々な講義内容の提供によりより開かれた大学を目指してほしい。娘の通う立命館大学は比べ物にならないほどの活動をしている。東北大学は自分の母校だがまだまだ努力が足りない。特に人文系の学部の消極性が気になる。
- 経営に役立つ最新の財務、会計、税務、経営学などの専門的な講座をシリーズでやってほしい。
- 過去の事例に基づく検証型の講義で少し物足りなかった。
- 大変貴重な講義だった。福島先生の講義では産学連携の取り組みに関する意欲を、藤本先生はポートフォリオを活用した人材マネジメント手法、権先生は資源認識と非資源の吸引化、生き方と経営について・経営に役立つ内容、経営意識を向上させることができた。会社で財務管理をしているので、財務から見た経営についての講義をしてもらいたい。
- いろいろなテーマで受講できたことはありがたかった。より具体的により鮮明に関心事を追求していくためにはどこか質疑系の受付窓口があったらうれしい。アイデアが浮かんで共同開発のテーマが見つかり大学の先生とともに具現化を計れたらよいと思う。
- 力がこもった内容で聞き応えがあった。
- アカデミズムをちらつかせず社会人の関心、理解力を考慮した内容で好感がもてた。

## 【新聞報道】

- 河北新報 2006年8月15日  
東北大大学院経済学研究科、人材獲得や大学活用法テーマ「経営者・管理職に講義」  
無料講座来月開催、参加者と意見交換も
- 河北新報 2006年9月25日  
経営者としての基本姿勢を学ぶ：東北大・県民大学講座

# 8

## 寄附講座の受入



### 8-1 寄附講座の概要

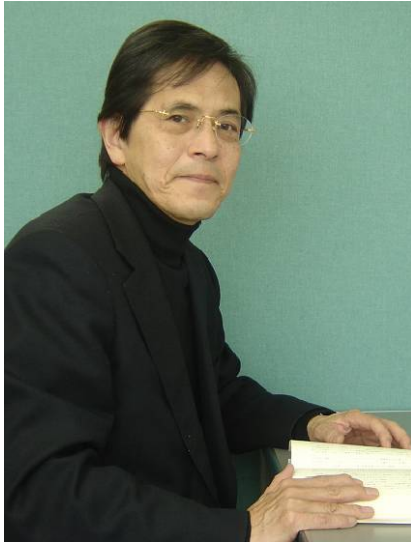
- 講座名称：中小企業政策（中小機構）寄附講座
- 寄附者：独立行政法人中小企業基盤整備機構
- 期間：平成18年10月1日～平成20年9月31日
- 寄附金額：2000万円
- 担当教員：大野雄三（客員教授）

### 8-2 教育研究の目的と内容

#### 【教育研究の目的】

寄附講座「中小企業政策（中小機構）」は、経済学研究科（地域イノベーション研究センター）と連携しながら、大学院において「中小企業政策」および「中小企業経営者論」の授業を開設するとともに、地域中小企業活性化政策分野の特定の政策を選択しその政策に関する評価に係る調査・研究を実施する。また、地域中小企業活性化政策の一環として、インキュベーション支援およびインキュベータ（産業支援施設）の有効利用に係る調査・研究を実施する。





### 【教育内容】

#### ①大学院授業

大学院の授業として、「中小企業政策（2単位）」および「中小企業経営者論（2単位）」を開設する。「中小企業政策」授業では、日本の中小企業政策と経営に関する諸問題について理論面と実践面の双方からアプローチする。「中小企業経営者論」授業では、中小企業の創業、経営に当たっての人的資質向上、経営力強化に向けての要点などを紹介しながら新しい企業経営者像を探る。

#### ②公開講座等

寄附講座の研究テーマに関する公開講座等を開設する。

### 【研究課題】

- ①特定の地域中小企業活性化政策を選択し、政策評価の方法を定性的・定量的に分析することにより、政策の有効性と浸透度を向上することを目的に調査・研究を行う。
- ②定性的な面からは、特定の政策を選択し、その政策の立案と遂行のプロセスを経時的に調査し、政策の効果的・効率的な実施と浸透を妨げているボトルネックが何かを明らかにし、政策の対象者・受益者からの評価も参考にして、その克服方策を提示する。また定量的な面については、定性的調査をベースに、開示されている政策に関する定量的データを分析することにより、バランス・スコアカードなどの評価方法を応用して、政策の立案と実施に有効な定量的な分析枠組みと手法を開発する。
- ③地域中小企業活性化政策の中から、「インキュベータ（産業支援施設）の有効利用」および「新連携」の2つのテーマを選び、それらについてパイロット的な調査研究を行う。

### 【講義を地域企業の経営管理者たちに開放】

本年度2学期に開講された大学院講義「中小企業経営者論」（担当：大野雄三寄附講座客員教授）においては、地域中小企業の経営者たちの聴講を呼びかけ、20人程度の経営者が講義に参加した。



## 「中小企業経営者論」のシラバス

<b>科目名：中小企業経営者論</b>	<b>担当者：大野 雄三</b>	<b>学期： 2 学期</b>
<b>1. 授業の目的と概要</b> <p>「企業は人なり」の言葉どおり企業経営の最も重要な資源は人的資源である。中小企業の創業・経営において、その成否は経営者の資質（人間力）にかかっている。本講義では、中小企業の創業者、経営者に求められる重要な資質に焦点をあて、創業、経営にあたっての人的資質向上、経営力強化へ向けての要点を実態、事例等に則して紹介し、経営文化論にも留意しつつ討論方式で新しい企業経営者像を探りながら、実践力を習得していく。</p>		
<b>2. 学習の到達目標</b> <p>○中小企業の創業者、経営者に求められる資質（人間力）を理解し、その実践力を修得する。</p>		
<b>3. 授業の内容・方法と進度予定</b> <p>○主な講義内容は以下の通りである。</p> <ol style="list-style-type: none"><li>(1) 序論 (1) - 講義の紹介、進め方</li><li>(2) 序論 (2) - 創業、経営における人間的要素の重要性、エクセレントカンパニーの人的要素</li><li>(3) 中小企業経営者の役割 (1) - 経営者の社会・経済における役割と意義</li><li>(4) 中小企業経営者の役割 (2) - 創業・経営者の活動（事業機会の発見・ニーズの創造）</li><li>(5) 中小企業経営者の役割 (3) - 同上（BP の作成、仕組の構築、実行、管理）</li><li>(6) 革新者としての経営者 (1) - 挑戦者、起業精神、創造性発揮のために</li><li>(7) 革新者としての経営者 (2) - 事業環境変化への洞察力と対応力</li><li>(8) 革新者としての経営者 (3) - 企画力、組織（資源の配分・集中）力、実行力</li><li>(9) 権力者としての経営者 (1) - 権力者として陥穽、失敗する経営者、成功する経営者</li><li>(10) 権力者としての経営者 (2) - リーダーとして必要な人間的資質、心構え</li><li>(11) 権力者としての経営者 (3) - 新しいリーダー像について、コーチング力</li><li>(12) 奉仕者としての経営者 (1) - 自己実現目標、顧客への奉仕</li><li>(13) 奉仕者としての経営者 (2) - 社会とステーク・ホルダーへの奉仕、C.S.R、リスク管理</li><li>(14) 討議・レポート作成</li><li>(15) レポート発表、討論</li></ol>		
<b>4. 成績評価方法</b> <p>討議参加、レポート、出席等を総合的に評価する。</p>		
<b>5. 教科書と参考書</b> <p>○テキスト：講義の都度レジュメを用意し、使用する。 ○参考書：『経営者の条件』P.F.ドラッカー、『イノベーションの本質』野中郁次郎他、 『帝王学』山本七平、『人本主義』伊丹 敬之、『中国古典の名言録』守屋浩、 『リーダーシップの本質』堀紘一、その他授業中に指示する資料</p>		
<b>6. その他（履修の条件、連絡先、オフィスアワー等）</b> <p>○履修条件は、指定しない。</p>		

# 9

## 受託研究の受入

### 【課題】

文部科学省 21 世紀型産学官連携手法構築に係るモデルプログラム：大学の教育・研究における大学発ベンチャー企業の機能と連携

### 【受託者】

西澤昭夫（経済学研究科教授）

### 【調査目的】

大学発ベンチャー企業 1000 社創出計画達成を受け、一定の社会的認知を得た大学発ベンチャー企業が大学の教育・研究に対して、如何なる機能を持ち、どのような連携が望ましいかを明らかにして、大学および大学発ベンチャー企業の双方にとって、発展に貢献するモデルを構築・提示する。

### 【調査対象】

大学発ベンチャー企業支援の先進事例をアメリカに求め、その事例と対比する形で、1000 社を超えたわが国大学発ベンチャー企業の現状を調査・分析するため、一定の分析視角から対象を選択する。

### 【調査方法】

日米の特徴的事例を選別し、実態調査を行うとともに、アンケート調査により、現状の問題点把握を行う。併せて、ベンチャー企業の機能を巡る理論的分析成果を踏まえ、ベンチャー企業の機能を明らかにし、この理論モデルを確定する。この実態調査と理論分析を統合することにより、大学の教育・研究に適用しえる新たなモデルの構築を行う。

### 【調査担当】

西澤を主査にして、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の福嶋路（助教授）および朱軍(ポスドク)、玉井由樹(大学院博士課程)を構成員とする調査研究チームを組織し、本調査研究を行う。

# 10

## 宮城県中小企業家同友会「景気の状態に関するアンケート調査」の実施

### 【調査の目的】

本調査は、地域イノベーション研究センターが宮城県中小企業家同友会からの依頼を受けて、宮城県内全域の同友会会員企業を調査対象として実施したものである。本調査は、同友会会員企業の景気の実態を明らかにすることによって各会員企業の経営戦略に活用してもらうこと、また「中小企業憲章」制定のための学習運動の展開に必須となる地域経済の現状と特徴をデータでつかむことを目的としている。

### 10-1 2006年上半期（1月～6月）の調査

#### 【調査の概要】

○調査事項 現在の経営状況に関する事項、3ヵ月後の経営状況の予測に関する事項、および経営者としてさらに向上させたい能力およびそのための方法に関する事項について調査した。

○調査方法 2006年6月20日～30日に実施、質問紙郵送調査法

○回答企業数 調査票を配布した208社中112社から回答を得た。（回答率53.8%）。

#### 【調査結果】

##### ○地域中小企業の経営状態

会社の経営状況に関しては、前回（2005年下半年7月～12月）同様に40%以上の会員企業が「良い」または「まあまあ良い」と答えている。その一方で、「あまり良くない」または「悪い」と答えた企業は、前回の31.0%を下回る28.4%となっている。

##### ○経営者としてさらに向上させたい能力およびそのための方法

向上させたい能力としては、「社員の育成」が最も多く、次に「市場・営業面での能力」、「戦略策定」の順となっている。能力向上のために実際に用いた方法としては、「セミナー・研修にでる」が社員の育成、市場・営業面の能力、技術面での知識を向上させる方法として最も多く用いられている。この方法は、戦略策定能力を除いてすべての能力向上について最も効果的な方法として思われている。財務・経理面の知識を向上させる方法としては「専門機関への相談」が重視され、戦略策定能力については「自分で解決」が最も効果的だと思われている。

#### 【経営者として向上させたい能力】 (%)

社員の育成	29.8
社員とのコミュニケーション	10.0
戦略策定	17.9
市場・営業面での能力	20.4
技術面の知識	5.8
財務・経理面の知識	7.0
法律面の知識	1.2
外部ネットワークの構築	7.3
その他	0.6
合計	100.0

## 10-2 2006 年下半期（7月～12月）の調査

### 【調査の概要】

○調査事項 現在の経営状況に関する事項、3ヵ月後の経営状況の予測に関する事項、および障害者雇用に関する事項について調査した。

○調査方法 2006年12月4日～15日に実施。質問紙郵送調査法

○回答企業数 調査票を配布した216社中119社から回答を得た。（回答率55.1%）。

### 【調査結果】

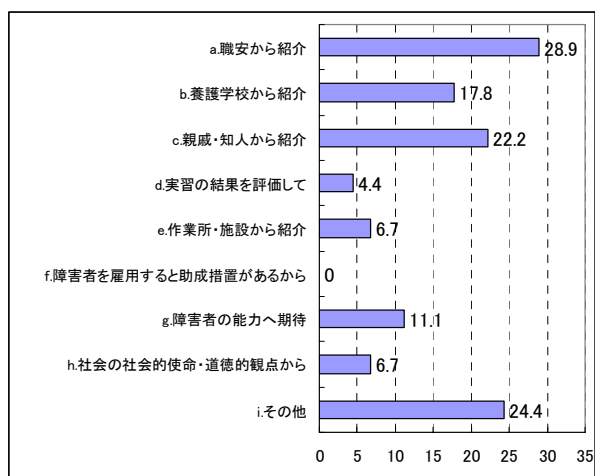
#### ○地域中小企業の経営状態

今回の調査では、前回調査（2006年上半期1月～6月）に引き続き景気の回復を宮城県中小企業家同友会の会員企業が感じていることが明らかになった。ただ今後の見通しについては、「変わらないだろう」とする企業数が6割を占め、景気の先行きに対して必ずしも楽観視しているわけではないことが明らかになった。

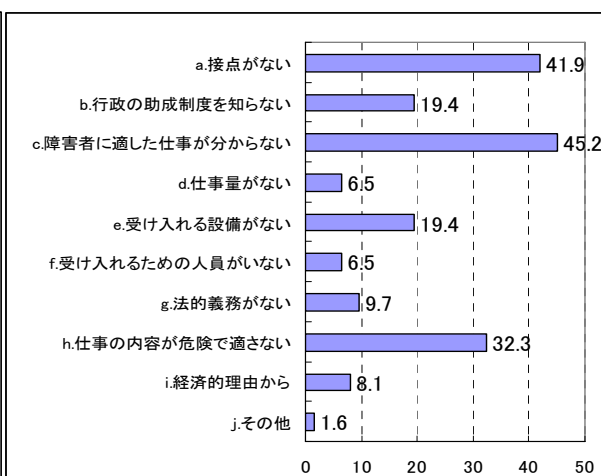
#### ○障害者雇用について

現在、障害者を雇用している企業は22.6%で、過去に雇用していた企業をあわせるとおよそ4割の会員企業が障害者雇用の経験があることがわかった。障害者を雇用したきっかけは、職安、親戚・知人、中学校、職業訓練校等、なんらかの紹介者を介している事例が多いことがわかった。現在、障害者を雇用していない企業はその理由として、障害者に適した仕事が見つからないこと、障害者との接点がないことをあげていた。しかしそのような企業の中でも半数が、今後の障害者雇用について前向きに検討する姿勢をみせている。

【雇用のきっかけ】（%、複数選択可）



【雇用していない理由】（%、複数選択可）



### ※ 参考資料

○「宮城県中小企業家同友会 2006 年上半期（1月～6月）景気の状態に関するアンケート調査報告書」（2006年7月25日）

○「宮城県中小企業家同友会 2006 年下半期（7月～12月）景気の状態に関するアンケート調査報告書」（2007年1月18日）



# 11

## その他

### 【岩本悠講演会の開催（国際交流センターと共催）】

- 2006年6月25日(日) マルチメディア棟 206 教室
- 参加者：学生と一般市民 約 50 名

#### <参加者の声>

- すごく良かったです。自分の人生の教訓になりました。私自身の事も考えるようになりました。最後のディスカッションがさらによかったです。他の人の意見っていうのもすごく刺激になりました。
- やりたいこと（将来、海外で働きたい）があり、そのための第一歩として大学在学中にワーキング・ホリデーを利用して働きたいと思っているのですが、不安ばかりを考えてふみこめないでいます。でも、今回の講演会を通して、とりあえず“いきおい”が必要だなと思いました。



### 【高度技術経営人財キャリアセンターへの運営協力】

- 本学の高度技術経営人財キャリアセンターと連携協力している。

### 【チャレンジ・コミュニティ創成プロジェクト日本縦断リレーフォーラム「チャレンジングな生き方」開催への運営協力】

- 2006年12月21日(木)、経済学部第1講義室
- 参加者：学生 約 60 名
- 概要：楽天野球団取締役の小澤隆生氏による「残りの大学生活の過ごし方」についての講演、ちょっと変わった働き方や生き方をしている経営者とのパネル・ディスカッション、および交流会を行った。

# 12

## センター関連新聞雑誌記事一覧

- 河北新報 2006年4月8日  
「論壇」地域企業の人材確保：若者との接点構築を
- 河北新報 2006年5月13日  
「論壇」地域産業振興：戦略と実行力の点検を
- 河北新報 2006年8月15日  
東北大学院経済学研究科、人材獲得や大学活用法テーマ「経営者・管理職に講義」  
無料講座来月開催、参加者と意見交換も
- 河北新報 2006年9月25日  
経営者としての基本姿勢を学ぶ  
東北大・県民大学講座
- 河北新報 2006年10月5日  
中小機構、東北大に寄附講座  
客員教授に前理事就任、企業活性化策を研究
- 河北新報 2006年10月28日  
中小企業向けにIT戦略を指南、来月3日・仙台
- 産学官連携ジャーナル（電子ジャーナル）2007年2月号  
地域プロデューサーの育成を目指す  
－東北大大学院経済学研究科・地域イノベーション研究センターの取り組み－
- 朝日新聞 2007年2月20日  
「結いの心」で住民自治、「小さな市役所」目指す花巻、徐々に地域の独自性を  
2015年東北の予感 朝日新聞・東北大共同企画
- 河北新報 2007年3月14日  
掘り起こせ地域資源、中小企業支援、仙台でサミット開催
- 河北新報 2007年3月17日  
健康、官民一体で 日本計画行政学会、保健現場の声報告
- 河北新報 2007年3月22日  
地域資源掘り起こせ、中小企業サポーターズサミット in 東北

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  
(2006.4.1～2007.3.31)

2007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