

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

(2008.4.1～2009.3.31)

2009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
1-1	設立と目的	
1-2	事業内容	
1-3	組織・運営体制	
1-4	今年度の特徴的な動向	
1-5	事業活動履歴	
2	地域イノベーション・シンポジウムの開催	4
	「ものづくりだけで生き残れるか？ ―製造業のサービス化―」	
2-1	シンポジウムの概要	
2-2	プログラムの内容	
2-3	実施結果	
3	公開講座「イノベーション・カレッジ 2008」の開催	6
3-1	公開講座の概要	
3-2	本年度の実施結果	
4	農商工連携プロデューサー育成事業	7
4-1	事業の概要	
4-2	実施体制	
	(1) 第1回 農商工連携をリードする経営人財育成セミナー	
	(2) 第2回 農商工連携をリードする経営人財育成セミナー	
5	プロジェクト型教育研究プログラム	9
5-1	プログラムの概要	
5-2	実施プロジェクトの概要	
5-3	実施体制	
5-4	各プロジェクトの実施結果	
	(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) 地域経営人材育成プロジェクト (藤本雅彦教授)	
	(3) NPO人材マネジメント・プロジェクト (西出優子准教授・高浦康有准教授)	
	(4) 宮城県食品産業振興プロジェクト (澁谷覚准教授・福嶋路准教授)	
6	インターンシップ・プログラム	24
6-1	プログラムの概要	
6-2	第5期プロジェクト型長期インターンシップの実施日程	
6-3	単位履修結果	
6-4	来年度の計画	

7	プロデューサー塾の開催	27
7-1	プログラムの概要	
7-2	今年度の実施結果	
	第1回 好きな道で志を極め、社会を豊かにする生き方(石井力重氏)	
	第2回 はじまりは、JAZZ。(佐々木和夫氏)	
	第3回 I am マチヅクラ(足立千佳子氏)	
	第4回 T. E. A. M. ～チームワークの真の意味～(マーティ・キーナート氏)	
	第5回 ベガルタ仙台の地域戦略(安孫子博氏)	
	第6回 インターネットを活用したエリアコミュニティの形成について(後藤匡氏)	
8	中小企業政策(中小機構) 寄附講座の実施	34
8-1	寄附講座の概要	
8-2	今年度の実施事業	
8-3	実施事業の総括	
9	連携講座の実施	36
9-1	連携講座の概要	
9-2	今年度の講義内容	
10	地域企業の「景気の状態に関するアンケート調査」の実施	38
10-1	2008年上半期(1月～6月)の調査	
10-2	2008年下半期(7月～12月)の調査	
11	情報交流事業	40
11-1	今年度の主要な活動	
12	その他	41
12-1	産学連携による実践型人材育成事業の実施支援	
12-2	とうほく学生フォーラム2008～地域を変える若者の力～の開催	
12-3	講演会の共催(東北大学経済学会)	
12-4	特別セミナーの開催	
12-5	センター関連新聞・雑誌掲載記事一覧	

1

地域イノベーション研究センターの概要

1-1 設立と目的

【設立】

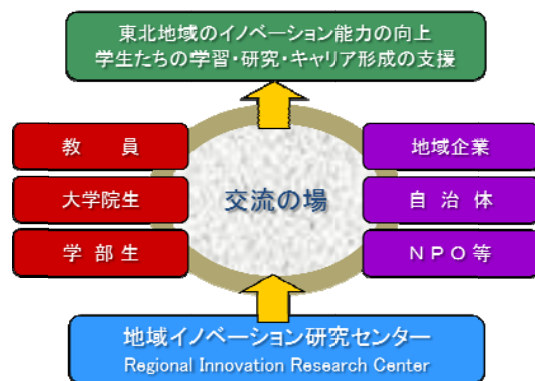
地域イノベーション研究センターは、経済学研究科教授会の承認を受けて2005年7月1日から数人の有志教員を中心に活動を開始し、地域社会と本研究科の教員・学生との様々な交流プログラムを企画し実施してきた。これまでのセンターの着実な事業展開とその成果に対して学内外から高い評価が得られることになり、地域社会からの連携事業の提案も増えてきた。こうした地域社会からの期待と事業内容の多様化に対応していくために、2008年2月にセンターの内規を制定し、新しい組織・運営体制のもとでセンターの活動を展開していくことになった。

【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、地域社会に貢献することを重要な使命の一つとしている。センターは、本研究科内外の知的能力を組織的に結集し、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、東北地域の産業振興と経済発展に貢献するために必要な諸事業の企画、実施及び調整を行うことを目的とする。また、学生たちに地域の実務家と交流できる場を提供することによって、東北地域の現実について強い関心と理解をもってこの地域の重要課題に取り組もうとする強い貢献意欲をもつ人材を育成していく。

1-2 事業内容

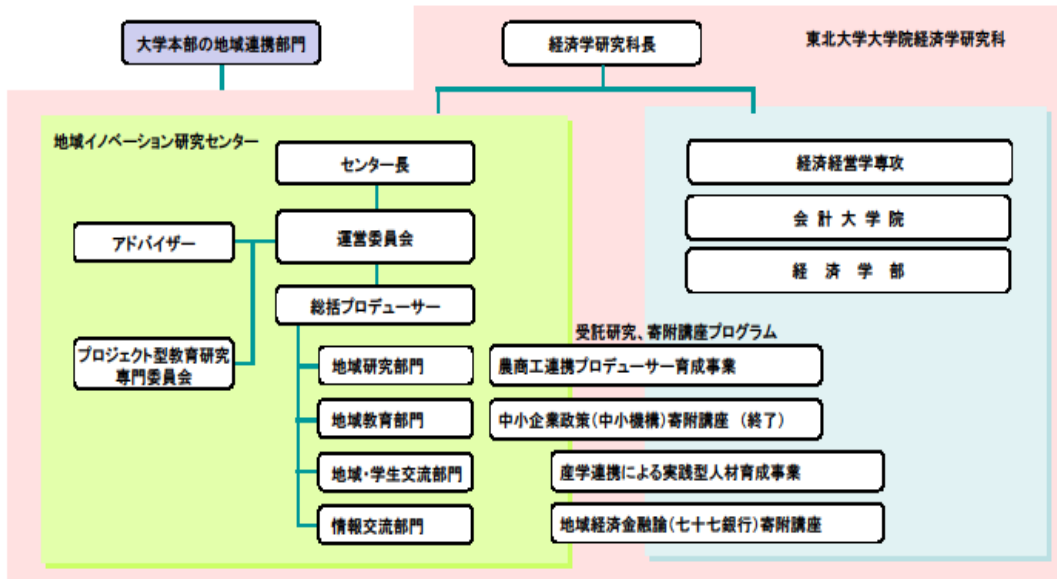
- ①地域イノベーションに関する研究の推進
- ②地域イノベーションに関する教育の推進
- ③地域イノベーションを牽引する指導者的な人材（地域プロデューサー）の育成
- ④地域イノベーションに関する情報交流事業
- ⑤受託研究、共同研究、寄附講座等の受入



1-3 組織・運営体制

事業活動の多様化と、より一層の組織的な実施の必要性に対応するために、これまでのセンター長と総括プロデューサーのもとで各種委員会（プロジェクト委員会、インターンシップ委員会および情報交流委員会）を中心に活動してきた体制を改め、センターの組織・運営体制を新しく構築した。2008年度からは、センター長の指揮のもとで地域研究部門、地域教育部門、地域・学生交流部門および情報交流部門という4部門を中心に事業活動を行う。また、センター運営の重要事項についての意思決定機関として運営委員会を設置し、その中にプロジェクト型教育研究専門委員会およびアドバイザーをおく。

【地域イノベーション研究センターの運営体制】



1-4 今年度の特徴的な動向

今年度の最も特徴的な現象の一つは、地域イノベーション研究センターと地域の外部機関が連携して地域および学生たちを対象として、以下の2つの教育事業を行ったことである。

○財団法人東北産業活性化センターとの連携による「イノベーション・カレッジ」

本事業は2008年度から2010年度までの3年間、新潟県を含む東北7県を対象として毎年度3つの県でセンター協力教員による無料公開講座を開催するものである。今年度は宮城県、青森県、山形県でカレッジが開催され、計278名が受講した。本事業は東北産業活性化センターからの提案を受けて実施されたもので、必要経費を負担して頂いた。

○独立行政法人中小企業基盤整備機構東北支部との連携による連携講座

本事業は、経済学部の特別講義として「東北地域の中小企業経営と地域活性化」を開講し、地域の中小企業の経営管理者にも無料で受講できるようにしたものである。この講座の特徴は地域の優良企業の経営者、自治体の実務担当者、東北経済産業局、中小企業基盤整備機構(中小機構)などの支援機関の実務家たちが毎回の講義を担当し、地域中小企業の経営の現状や地域活性化への取組について講義した。本事業は、中小機構東北支部からの提案を受けて実施されたもので、必要経費を負担して頂いた。

もう一つの特徴的な現象は、「農商工連携プロデューサー育成事業」への取り組みである。本事業は、地域産業振興の課題に地域イノベーション研究センターを挙げて取り組んだ最初の本格的な事業であるといえる。本事業は経済産業省の委託事業を再委託される形で実施しているものであるが、地域イノベーション研究センターはコンソーシアムの運営、農商工連携プロデューサー育成のための教育プログラムの開発およびセミナー等の開催において中心的な役割を果たしている。来年度からは、開発した教材や事例集等を使って、センター協力教員および外部の講師陣と共同で「農商工連携プロデューサー育成塾」を開設し、連携プロデューサーの育成に取り組む予定である。

1-5 事業活動履歴

2005. 07 地域イノベーション研究センター設立
07 ベンチャー創業セミナーの開催
09 第1回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
09 設立記念国際シンポジウム「東北アジアの産業クラスター」の開催
10 創業支援セミナー「岩本悠 TALK LIVE ゲンキダマのつくり方」の開催
11-12 第1期起業家育成（インターンシップ）プログラムの実施
11 「東北経済産業情報 東北21」（東北経済産業局）第48巻8号への記事掲載
11 第1回イブニング・トークの開催
12 第2回イブニング・トークの開催
2006. 01 第3回イブニング・トークの開催
02 フォーラム「どうなる介護保険？」 「どうする市町村・介護保険事業所の経営！」の開催
03 第2回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
03 第1回フォーラム「若者に選ばれる地域企業の条件：地域企業の人材獲得と育成」の開催
04 プロジェクト型長期インターンシップの履修単位化、自主持ち込み型インターンシップの開始
04 ベンチャーEXPO 2006の開催
05 第4回イブニング・トークの開催
06 第5回イブニング・トークの開催
06-08 第2期プロジェクト型長期インターンシップ・プログラムの実施
06 第6回イブニング・トークの開催
07 第3回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
09 平成18年度みやぎ県民大学開放講座の開催（講義4回）
09 中小企業政策（中小機構）寄附講座の受入（2008.09）
10-12 第3期プロジェクト型長期インターンシップ・プログラムの実施
11 第2回フォーラム「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」の開催
11 第7回、第8回イブニング・トークの開催
2007. 01 第4回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
01 新春（第9回）イブニング・トークの開催
02 「産学官連携ジャーナル」（JST）2007年2月号への記事掲載
05 第10回、第11回イブニング・トークの開催
06 第12回イブニング・トークの開催
07 第5回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
08-10 第4期プロジェクト型長期インターンシップ・プログラムの実施
08 東北大学100周年記念まつりへの出展
09 平成19年度みやぎ県民大学開放講座の開催（講義4回）
09 第2回シンポジウム「東北地域の経済産業の問題点を探る」の開催
10 「東北大学イノベーションフェア2007 in 仙台」への出展
10 第13回イブニング・トークの開催
11 第14回イブニング・トークの開催
12 第15回イブニング・トークの開催
2008. 01 第6回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
02 地域イノベーション研究センター内規の制定
03 第3回シンポジウム「地域ブランドの作り方」の開催
05 第1回プロデューサー塾の開催
05 とうほく学生フォーラム2008 ～地域を変える若者の力～の開催
06 第2回プロデューサー塾の開催
07 第3回プロデューサー塾の開催
07 中小企業政策特別セミナー「大学発ベンチャー：韓・日比較研究」の開催
07 第7回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
08-10 第5期プロジェクト型長期インターンシップ・プログラムの実施
09 イノベーション・カレッジ2008の開催（宮城県、山形県、青森県）
10 地域イノベーション・シンポジウム
「ものづくりだけで生き残れるか？～製造業のサービス化」の開催
10 公開講義「東北地域の中小企業経営と地域活性化」の開講（～2009.01）
10 第4回プロデューサー塾の開催
10 特別セミナー「地域革新システム構築のための産学協力活性化方案」の開催
10 「東北農商工連携プロデューサー育成コンソーシアム」への参加
11 第5回プロデューサー塾の開催
2009. 01 第6回プロデューサー塾の開催
01 第8回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
01 第1回「農商工連携をリードする経営人財育成セミナー」の開催
03 第2回「農商工連携をリードする経営人財育成セミナー」の開催

2

地域イノベーション・シンポジウムの開催 「ものづくりだけで生き残れるか？ 製造業のサービス化」

2-1 シンポジウムの概要

- 日 時：平成20年10月1日(水) 13時～17時
- 会 場：仙台国際センター・白樺の間
- 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
- 産学連携による実践型人材育成事業
財団法人東北産業活性化センター
- 企画者：福嶋 路(経済学研究科 准教授)
- 共 催：独立行政法人中小企業基盤整備機構東北支部、
財団法人経和会記念財団、経和会
- 後 援：東北経済産業局
- 経 費：財団法人経和会記念財団助成金、
寄附講座(中小機構)経費
財団法人東北産業活性化センター



2-2 プログラムの内容

【第一部 基調講演】

- 「ものづくりから価値づくりへ
～サービス工学とサービスCAD」
下村芳樹 氏 (首都大学東京 教授)



首都大学東京 下村芳樹教授

【第二部 事例発表】

- 「あかり安心サービスー新たな領域への挑戦ー」
宮木正俊 氏 (パナソニック電工(株)電材マーケティング本部 カスタマークリエイトセンター
ソリューショングループ部長)
- 「顧客第一主義ー付加価値を創造するサービスー」
阪本甚三郎 氏 (東京エレクトロン(株)執行役員 ポストセールス事業部長)
(東京エレクトロンPS(株) 代表取締役社長)
- 「ものづくりからサービス分野へ挑戦ー世界初のメタボ・ビジネスの展開ー」
小田桐英夫 氏 ((株)ジョイ・ワールド・パシフィック 専務取締役 営業本部長)

【第三部 パネル・ディスカッション:ものづくりだけで生き残れるか？】

- パネリスト:下村 芳樹氏、宮木 正俊氏、阪本 甚三郎氏、小田桐 英夫氏
- パネル司会:大滝 精一(地域イノベーション研究センター長、経済学研究科教授)

【総括コメント】

- 大量生産大量消費など、これまで製造業で支配的だった価値観は、環境破壊や地球温暖化などによって限界を見せている。また製造業から見た「価値」と消費者から見た「価値」の間にずれが出てきている。このような中、下村氏が指摘するように、製造業は物質主義からの脱却を迫られている。
- 製造業は、「ものづくり」の視点からだけではなく、顧客の視点から自社の提供する価値を再定義する必要がある。「ものづくり」は顧客に提供する価値の一部にすぎず、顧客が何を真に欲するかという点から、再度ものづくりを捉えていく必要があるであろう。そういった意味で、T.レビットの「ドリルを買いに来た顧客がほしがっているのはドリルではなく、0.25 インチの穴である」という指摘は70年代のものではあるが、現代においても色あせない課題である。
- すでに一部の製造業は、本当に顧客が欲している価値を問い直すことが必要であり、その中で自社が製造した「もの」は顧客が欲する価値の一部にしか過ぎないことに気づき、新たな事業システムを構築しつつある。
- 今後、このような発想の転換はものづくり企業には不可避なものであるが、これを企業の中でいかに戦略として取り込み、実行体制を作るかが今後の課題である。

(地域イノベーション研究センター 福嶋路准教授)

2-3 実施結果

シンポジウムでは、まず基調講演の中で、首都大学東京の下村芳樹教授は、すでに一部の製造業は「ものづくり」から「価値づくり」への転換を図っていると指摘し、価値づくりに工学的視点を取り入れた「サービスCAD」について紹介した。

次に、ものづくりから価値づくりへの転換に取り組んできた企業3社の事例発表があった。パナソニック電工(株)の宮木正俊氏より蛍光灯リサイクルシステム「あかり安心サービス」について、東京エレクトロン(株)の阪本甚三郎氏よりサポートシステムを通じた付加価値創造戦略について、そして(株)ジョイ・ワールド・パシフィックの小田桐英夫氏はカロリー測定器「カロリーアンサー」の開発とその事業化プロセスについて、それぞれ紹介した。これら事例から、一部の製造業では、製品は顧客価値を実現するひとつのツールにすぎないことに気づいており、そもそも顧客に提供されるべきは製品とサービスのセットで実現される「価値」であるという発想の転換がなされていることが明らかになった。

後半はこれら内容を踏まえたパネル討論が行われ、とりわけ発想転換のときに組織内で起こった問題をどのようにクリアしたかという点を中心に活発な議論が行われた。

シンポジウム当日は平日であったにもかかわらず125名の方にお越しいただき、会場は満杯となった。また終了後に回収したアンケートの結果から、参加者の方には非常に満足していただけたことが確認できた。



3

公開講座「イノベーション・カレッジ 2008」の開催

3-1 公開講座の概要

「イノベーション・カレッジ」は地域イノベーション研究センターと財団法人東北産業活性化センターが連携して実施する無料公開講座で、経済学研究科の教員が東北7県を対象にして中小企業経営および地域活性化に関する講義を提供する事業である。本事業は2008年度から2010年度までの3年間実施することが予定されている。

- 2008年度：宮城県、青森県、山形県
- 2009年度：宮城県、秋田県、福島県
- 2010年度：宮城県、新潟県、岩手県



3-2 本年度の実施結果

今年度は宮城県、青森県、新潟県で開催され、それぞれ4回の講義、交流会および修了証授与式が行われた。計278名が受講した。

仙台会場

【宮城県】 2008.9.6 (土) ~9.7 (日) 仙台国際センター 127名		
第1講義	福嶋 路 准教授	資源の発掘と経営戦略
第2講義	伊東俊彦 教授	リスク・マネジメント
第3講義	澁谷 覚 准教授	インターネット上の口コミとマーケティング
第4講義	大滝精一 教授	オンリーワン企業を創る
【青森県】 2008.9.20 (土) ~9.21 (日) 青森県観光物産館アスパム 72名		
第1講義	藤本雅彦 教授	次世代の経営人材の育成
第2講義	伊東俊彦 教授	リスク・マネジメント
第3講義	福嶋 路 准教授	資源の発掘と経営戦略
第4講義	大滝精一 教授	オンリーワン企業を創る
【山形県】 2008.9.27 (土) ~9.28 (日) 山形ビッグウイング(山形国際交流プラザ) 79名		
第1講義	伊東俊彦 教授	リスク・マネジメント
第2講義	藤本雅彦 教授	次世代経営人材の育成
第3講義	澁谷 覚 准教授	インターネット上の口コミとマーケティング
第4講義	大滝精一 教授	オンリーワン企業を創る

4

農商工連携プロデューサー育成事業

4-1 事業の概要

本事業は、農商工連携によって新しいビジネス・モデルや新しい商品・サービスの創出をリードする経営人財(=農商工連携プロデューサー)の育成を目的とするものである。

2008年10月に「東北農商工連携プロデューサー育成コンソーシアム」を立ち上げ、人材育成のための教育プログラムの開発および調査研究を行っている。コンソーシアムは、地域イノベーション研究センター、社団法人東北経済連合会、株式会社一ノ蔵、有限会社伊豆沼農産および株式会社プロジェクト地域活性の5団体で組織され、東北農政局や金融機関など、多くの関係機関のご協力を得て活動している。

2008年度には連携プロデューサー育成のための教材の開発、農商工連携事例の作成などを行った。2009年度からは次世代の農商工連携プロデューサー育成のための教育プログラムとして「農商工連携プロデューサー育成塾」を開設すると共に、農商工連携関係者のネットワークづくりのためのフォーラムを運営していく予定である。

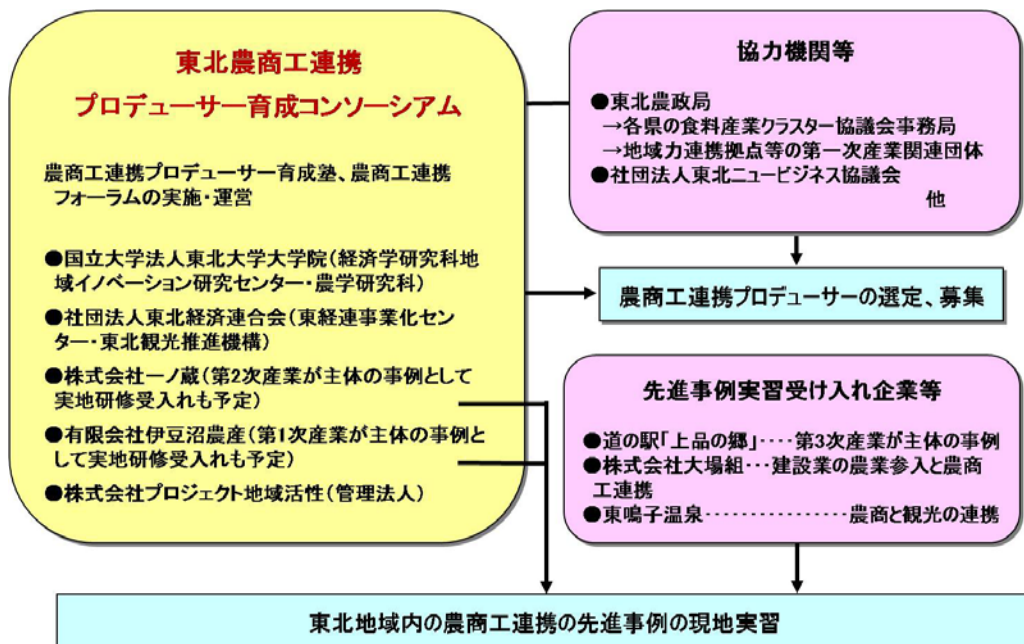


大滝精一教授
コンソーシアム事業運営委員長

4-2 実施体制

本事業は以下のようなコンソーシアム体制のもとで実施されており、東北農政局、農商工連携の事例提供企業、金融機関などの協力を得て実施されている。

【農商工連携プロデューサー育成事業の実施体制】



4-3 セミナーの開催

(1)第1回 農商工連携をリードする経営人財育成セミナー

- 地域企業・事業者が飛躍するために経営者は何をすべきか
- 2009.01.26 せんだいメディアテーク
- 主催:地域イノベーション研究センター、(社)東北経済連合会

会場となった「せんだいメディアテーク」には、産学官の各界から150人を超える関係者が集まり、農商工連携への強い関心を伺うことができた。東北経済連合会の幕田圭一会長は、これまで衰退産業として認識されてきた農林水産業が新しい産業に生まれ変わり、東北地域を拠点にして発展していくことを期待すると挨拶された。大滝精一センター長は、基調講演の中で、農業をめぐる状況は厳しいが、食の安全・安心への関心の高まり、農業のオープン化、農商工等連携促進法による支援など、農業への希望も見えており、新しい産業集積のチャンスとして捉えていくべきだと述べた。そして、そのためには、ビジネス・モデルの創出とバリューチェーンの再構築が必要であり、これを推進するプロデューサーを育成する仕組みが必要であると指摘した。



挨拶する東北経済連合会の幕田圭一会長

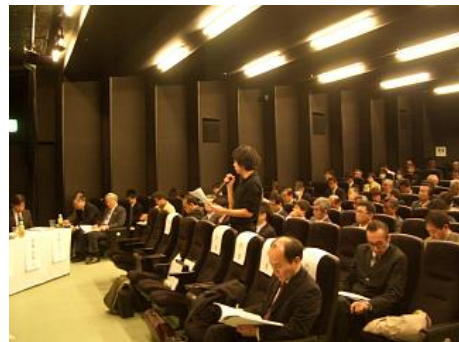
挨拶する東北経済連合会の幕田圭一会長

パネル討論では、(株)一ノ蔵、(有)伊豆沼農産、e-アグリ(株)による農商工連携への取り組みが紹介され、今後の重要課題と連携プロデューサーに求められる能力などについて討論が行われた。

(2)第2回 農商工連携をリードする経営人財育成セミナー

- 自社と地域の利益モデルを構築する経営者をいかに育成するか
- 2009.03.14 せんだいメディアテーク
- 主催:東北農商工連携プロデューサー育成コンソーシアム

第2回セミナーでは、前回のセミナーで共有された農商工連携によるビジネスの有用性についての認識を踏まえ、農商工連携プロデューサーに求められる要件を明らかにし、またそういう人材を育成するための「農商工連携プロデューサー育成塾」の内容について紹介された。



まず、第1部では、大滝精一センター長による本事業の概要説明に続いて、中小企業診断士で「食と農研究所」を運営している加藤寛昭氏が、「農商工連携をリードする経営者に求められること」をテーマに講演した。加藤氏は現場で得た豊富な経験から、農商工連携を推進するためには、まず農と工・商の間に出会いの場を形成しお互いの違いを理解し合うことが必要であり、またコーディネータだけでなく総合プロデューサーの育成が必要であること、地域の伝統や文化を商品開発に活かすことの重要性を強調した。

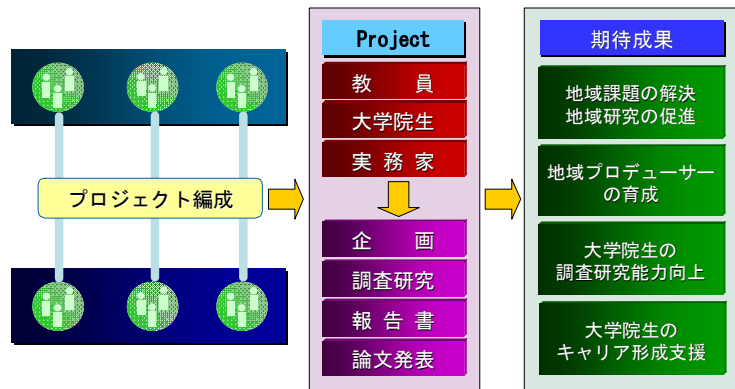
第2部では、「農商工連携プロデューサー育成塾」について紹介された。まず、センター・総括プロデューサーの権奇哲教授は生活者の世界、事業者と生活者の間、事業者間の取引、地域間・国家間に発生する様々なミスマッチにこそ農商工連携による新しい価値創造のビジネス・チャンスがあると指摘した。また、農商工連携の事業システム形成においては利益創出だけでなく、利益配分およびリスク負担への配慮が必要であると強調し、最後に連携プロデューサーの主要な仕事について紹介した。引き続き、連携プロデューサー育成のための教材開発をとりまとめているセンターの高浦康有准教授と(株)プロジェクト地域活性の望月孝氏により、育成塾カリキュラムの内容、実践につながる仕組み、受講者募集などについて紹介が行われた。

5

プロジェクト型教育研究プログラム

5-1 プログラムの概要

本プログラムは、地域課題に関する研究の促進および特定の地域課題の解決を目的とする。そのために、本研究科の教員(プロジェクト・リーダー)と大学院生および地域の実務家たちがプロジェクトを編成し、共同で調査研究を行う。また、大学院生たちにプロジェクト経験、実務家たちとの交流および調査研究の機会を提供することによって研究者としての能力とキャリアの形成を支援する。



※実施結果の詳細については、『平成20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、2009年3月)をご参考下さい。

5-2 実施プロジェクトの概要

今年度は、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4つのプロジェクトを実施した。今年度後期から、宮城県食品産業振興プロジェクトが経済学研究科の澁谷寛准教授をリーダーにして始まった。そして、3年間調査研究を行ってきた、「仙台印刷工業団地クラスター革新プロジェクト」と「地域経営人材育成プロジェクト」の二つは今年度をもって終了することになった。

○仙台印刷工業団地クラスター革新プロジェクト(2006年度～) リーダー:大滝精一教授

本プロジェクトの初年度である2006年度には、印刷団地の再活性化に向けた最初の取り組みとして、「印刷団地のクラスター化に向けた調査研究の実施」を行った。それを通じて、印刷団地再編に向けた各社の機能毎の統合や後継者問題等の課題を抽出した。その成果と課題を踏まえて、2007年度には、クラスター化に向けた団地各社による現実的な検討や実行を促す観点から、「印刷団地クラスター化に向けた具体的検討および行動の促進」を行った。ここでは、共同研究会、アンケート調査などのさまざまな活動を通じて、各社に団地における連携やクラスター化に向けた各事業について、現実の問題として具体的に検討に取り組んだ。インタビュー調査やアンケート調査を通じて、クラスター事業やビジネス・デザイン・センター(BDC)構想などについての団地内の共通理解の形成が不十分な点を課題として把握した。今年度は、印刷団地が目指す方向としてのクリエイティブ・クラスター形成の意義・有用性の検討、理解促進を行った。また、クリエイティブ・クラスターを形成していくにあたって中核的な担い手となるビジネス・デザイン・センターの具体的なイメージ・機能・実現可能性を検討した。

○地域経営人材育成プロジェクト(2006年度～) リーダー:藤本雅彦教授

地域において優れた経営者は、どのようなキャリアを通して、いつ、どこで、何を、誰から、どのように学習してきたのか、という実態を明らかにすることによって、地域における次世代の経営者の学習要件

と今後の課題を考察し、これからの次世代経営人材を育成するための実践的プログラムを提案することが本プロジェクトの最終的な目的である。本プロジェクトでは、地域における様々な民間企業およびNPO法人組織の経営者の学習要件を明らかにすることを目的に、2006年からの3年間で延べ35名の経営者からインタビュー調査を行ってきた。その中から、東北地域における上場企業および業界屈指の優良企業を対象とした18企業3法人の経営者計21名(30代～70代の男性)のインタビュー(2007年7月から2008年9月に実施)をデータベース化し、彼らに共通するキャリア形成上の学習内容や学習形態を定量的および定性的に分析した。

○NPO人材マネジメント・プロジェクト(2007年度～) リーダー: 西出優子准教授、高浦康有准教授

NPOが活動を継続しサービスの質を担保するためには、ボランティアを含めた人材育成やリクルート等の人材マネジメントが求められる。本プロジェクトでは、活動安定期に入っているNPOに焦点を当て、東北地域のNPOを対象に、人材マネジメントの現状と課題に関する実態調査を行う。これにより、NPOにおけるボランティアやスタッフのマネジメントおよびそれを支える社会や組織のあり方について具体的な方策を探るとともに、課題解決に向けた提案を行う。2007年度は、本研究のアプローチや研究方針を探ることを目的として、宮城県内の3つのNPOと1つの関連団体に対して非構造的なヒアリング調査を行った。2008年度は、①NPOの人材マネジメントの課題について「人材育成」の面での課題という当初の調査目的から射程を広げ、人材マネジメント全般の課題を明らかにしていくこと、②調査対象を宮城県から東北地方に広げ、特に農村部における人材マネジメントの現状とその特徴に関する調査を実施すること、③NPOと組織外の主体(個人や他の組織、地域社会など)との関わりが、NPOの人材マネジメントにどのような影響を及ぼしているのかを明らかにすること、を目的とした。

○宮城県食品産業振興プロジェクト(2008年度～) リーダー: 澁谷覚准教授、福嶋路准教授

本プロジェクトは、宮城県食品工業協議会と共同で、宮城県の食品産業の全体像を把握し、問題点を抽出し、その解決策を提示することを目的とする。今年度は、これまで関係機関で行われた調査研究の結果を全体的にレビューすることによって、調査研究の焦点を絞った上、アンケート調査と訪問調査を通じて本格的な調査に着手した。宮城県の食品産業の高付加価値化の戦略を図るために、①食品メーカーと流通の関係性、②地域ブランドづくりの内面性、および③食品産業と観光産業とのコラボレーションという三つの視点から考察を行った。

5-3 実施体制

【2008年度 プロジェクト型教育研究 実施体制】



本プログラムの実施においては、まずプログラム責任者(センターの総括プロデューサー)が経済学研究科の教員の中からプロジェクト・リーダーを依頼し、プロジェクト・リーダーを中心に各プロジェクトの研究課題とチーム編成が行われた。

各プロジェクトは、リーダー、マネジャー(大学院生)および大学院生で編成され、地域の実務家たちとの共同体制を組んで、調査研究を行った。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)の場を活用して、中間報告会(2008年11月)および最終報告会(2009年3月)を開催し、各プロジェクトの実施結果をまとめて最終報告書(2009年3月発行)を作成し、地域社会の関係者の方々に配布した。

5-4 各プロジェクトの実施結果

(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)

「印刷団地のクリエイティブ化とビジネス・デザイン・センター構想」

【プロジェクトの経過と今年度の目標】

本プロジェクトが始まった2006年度には、印刷団地の再活性化に向けた最初の取り組みとして、「印刷団地のクラスター化に向けた調査研究の実施」をテーマにして、印刷団地再編に向けた各社の機能毎の統合や後継者問題等の課題を抽出した。各社はクラスター化に向けた何らかの取り組みを行う意識や期待を抱いているものの、企業によって求める方向性が異なっているなど、実行に移していくうえで様々な課題があることを明らかにした。

その成果と課題を踏まえて、2007年度には、クラスター化に向けた団地各社による現実的な検討や実行を促す観点から、「印刷団地クラスター化に向けた具体的検討および行動の促進」を行った。ここでは、共同研究会、アンケート調査などの活動を通じて、団地における連携やクラスター化に向けた各事業について、現実の問題として具体的に検討していただく機会を設けることができ、具体的な各事業内容について、いくつかの提言を行った。そして、インタビュー調査やアンケート調査を通じて、クラスター事業やビジネス・デザイン・センター(BDC)構想などについての団地内の共通理解の形成が不十分な点を課題として把握した。

今年度は、前年度の検討結果を踏まえて、印刷団地が目指す方向としてのクリエイティブ・クラスター形成の意義・有用性の検討、理解促進を図った。また、クリエイティブ・クラスターを形成していくにあたって中核的な担い手となるビジネス・デザイン・センターの具体的なイメージ・機能・実現可能性を検討した。

【実施活動の基本的な考え方】

今年度のプロジェクトの活動を遂行するにあたって、以上であげた目的を達成する観点から、具体的に取り組む各活動を計画した。今年度のプロジェクトは大きく前期と後期を分けて各活動に取り組んだ。

前期は、団地が目指す方向性としてのクリエイティブ・クラスターはどのようなものを認識・理解してもらうことを目的に各活動に取り組んだ。後期は、印刷団地の既存産業のクリエイティブ化に重点を置き、クリエイティブ・クラスター化を図っていくうえで中心的な役割を果たすBDC構想について、団地内各社によるコンセンサスを形成することを目的に各活動に取り組んだ。

【実施活動】

① クリエイティブ・クラスターの事例調査

仙台市クリエイティブ・クラスター構想(仙台市産業振興課)と共同で、クリエイティブ・クラスター(創造都市)として一定の評価を得ている8つの都市の事例調査を実施し、印刷団地各社の経営者、仙台市産業振興課を中心に報告を



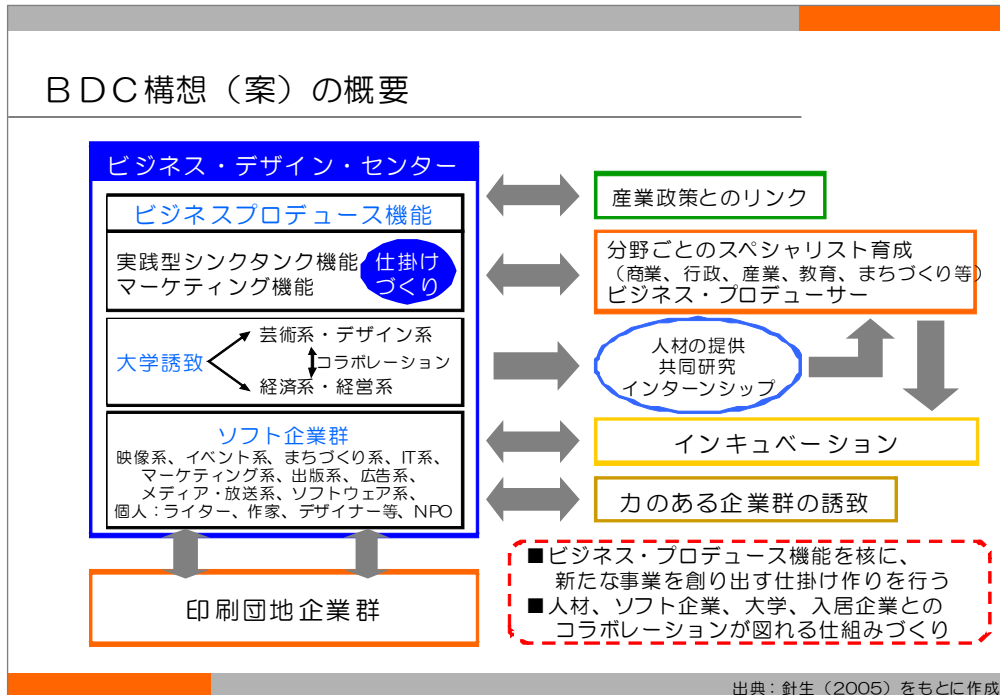
行った。

②BDC 構想についての検討

「既存の印刷業の業態を変革する必要性の検討」、「業態変革を図っていくうえで印刷業の新たなビジネス・デザインの可能性の検討」、および「印刷業の業態変革およびクラスター化の推進における BDC 構想の果たす機能・役割の検討」という 3 つの課題に取り組んだ。

③印刷団地経営者に対する発表会

BDC 設立に向けた中・長期的なロードマップの設定を行い、印刷団地の経営者たちに対してプレゼンテーションを行った。



【今年度の成果と課題】

第一に、団地内のコンセンサスを形成するための議論の場を提供できた。前期のクリエイティブ・クラスターの論理と事例調査の検討を通して、クリエイティブ・クラスターを作る際、印刷団地固有の資源を活性化させる点を議論する場を提供できたことが成果であると考えられる。

第二に、印刷団地が目指す方向性としてのクリエイティブ・クラスターはどのようなものかを確認できた。第三に、BDC 設立に向けたロードマップを提示した。

【2008 年度プロジェクトメンバー】

プロジェクトリーダー	大滝 精一 教授	
プロジェクトマネージャー	王 疆	経済学研究科博士課程後期
プロジェクトメンバー	安 炳燁	経済学研究科博士課程前期
	大和田 美香	経済学研究科博士課程前期
	菅野 洋介	経済学研究科博士課程後期
	坪川 透	経済学研究科博士課程前期
	田 昊琦	経済学研究科博士課程前期
	潘 洋	経済学研究科博士課程前期
	PAHADI NIRAJ	経済学研究科博士課程前期
	姚 迪	経済学研究科博士課程前期
	劉 亦丹	経済学研究科博士課程前期

【2008年度活動日程】

日 時	内 容	開催場所・備考
5月14日	打ち合わせ(組合理事、仙台市産業振興課課長)	会議室
5月20日	ミーティング(組合理事、コンサルタント)	ブレイントラストアンドカンパニー株式会社
5月22日	オリエンテーションミーティング	演習室
6月5日	創造都市と創造産業のサーベイ	演習室
6月12日	創造都市と創造産業のサーベイ	演習室
6月19日	創造都市事例の選定と討論	演習室
6月26日	事例の報告とディスカッション	演習室
7月3日	事例の報告とディスカッション	演習室
7月10日	事例の報告とディスカッション	演習室
7月17日	事例の報告とディスカッション	演習室
7月30日	事例発表	演習室
8月1日	創造都市事例の発表	せんだいメディアテーク
10月21日	ミーティング(組合理事、コンサルタント)	ブレイントラストアンドカンパニー株式会社
10月27日	組合理事との打ち合わせ	演習室
11月13日	ソリューション・ビジネスのサーベイ	演習室
11月20日	ソリューション・ビジネスのサーベイ	演習室
11月27日	戦略的マーケティングのサーベイ	演習室
12月4日	戦略的マーケティングのサーベイ	演習室
12月11日	BDC 構想のディスカッション	演習室
1月20日	プロジェクトメンバーによるミーティング	演習室
2月4日	プロジェクトメンバーによるミーティング	演習室
2月13日	印刷団地青年部研修会	一の坊(松島)
2月19日	ソリューション・ビジネスと印刷団地 BDC 構想報告会	ホテル KKR 仙台

(2) 地域経営人材育成プロジェクト(藤本雅彦教授)

「-東北地域における経営者のキャリアと学習要件に関する実証的研究-」

【今年度の目的】

東北地域を代表する企業の経営者を対象としたキャリアと学習の実態を実証的に明らかにし、地域の経営人材育成に関する今後の課題と展望を考察する。地域において優れた経営者の学習要件を明らかにするためには、まず、地域で優れた経営者とは、どのようなキャリアを通して、いつ、どこで、何を、誰から、どのように学習してきたのか、という実態を明らかにすることが必要であろう。彼らのキャリアと学習の実態を明らかにすることによって、地域における次世代の経営者の学習要件と今後の課題を考察し、これからの次世代経営人材を育成するための実践的プログラムを提案することが本プロジェクトの最終的な目的である。

【実施活動】

本プロジェクトでは、地域における様々な民間企業およびNPO 法人組織の経営者の学習要件を明らかにすることを目的に、2006年からの3年間で延べ35名の経営者からインタビュー調査を行ってきた。その中から、東北地域における上場企業および業界屈指の優良企業を対象とした18企業3法人の経営者計21名(30代~70代の男性)のインタビュー(2007年7月から2008年9月に実施)をデータベース化し、彼らに共通するキャリア形成上の学習内容や学習形態を定量的および定性的に分析した。

定量的調査について、幼少期から現在に至るまでのキャリアに関する半構造的インタビュー調査か

ら、想起された本人の学習に関するイベント(出来事)毎に学習内容や学習形態などを5W1Hに編集し、この中から学習内容が判定可能な有効イベントとして344件を分析対象とした。

【調査結果と考察】

まず今回の調査対象となった経営者のキャリアに関する属性を3つのパターンに分類した。主に大手関連地域企業等にみられるように、トーナメント型昇進競争を勝ち残って経営者としてのキャリアを形成する「競争キャリア型」。創業者が設立当初から経営者としてのキャリアを形成する「創業キャリア型」。先代の経営者と何らかの血縁関係のある後継者に代表される入社時点から経営者になることを暗黙的もしくは明示的に予定されていた経営者を「決定キャリア型」に区分した。

【調査対象経営者の内訳】

	上場企業	非上場企業	学校法人	計
競争キャリア型	5 (98)	3 (71)	0	8 (169)
創業キャリア型	1 (13)	2 (21)	0	3 (34)
決定キャリア型	3 (43)	4 (44)	3 (54)	10 (141)
合計	9 (65)	9 (136)	3 (54)	21 (344)

注：()内はデータ数

全データに占める学校卒業後の社会人以降の経験は全体の59%であり、残りは幼少期～小学校時代(13.1%)、中学校以降の学生時代(27.9%)である。全キャリアを通して主な学習の場所は、職場(53.4%)、学校(24.5%)、家庭(15.4%)であった。また、幼少期から学生時代までを除く社会人としての学習の場は、職場(86.1%)、学校(4.0%)、家庭(3.5%)、外部研修(2.5%)と圧倒的に職場が学習の場である。

彼らの経験内容についてマッコール(1998)による16の「成長を促す経験」に従って分析した。全体の約半数の出来事は「個人的な問題」である。幼少期や学生時代の経験が「個人的な問題」に含まれるために経験数は多いが、社会人以降においても、仕事以外で得られる学習は少なくない。次いで「初期の仕事経験」では、経営者の環境によって与えられる課題は様々であるが、それらをこなすことによって得られる学習内容はその後のキャリアに少なからぬ影響を与えているようである。

【経営者の成長を促す経験】

	全体		競争キャリア型		創業キャリア型		決定キャリア型	
1	個人的な問題	49.7%	個人的な問題	46.7%	個人的な問題	38.2%	個人的な問題	56.0%
2	初期の仕事経験	8.1%	初期の仕事経験	7.7%	ゼロからのスタート	14.7%	初期の仕事経験	8.5%
3	視野の変化	4.9%	最初の管理経験	7.1%	事業の失敗とミス	14.7%	ゼロからのスタート	4.3%
4	最初の管理経験	4.4%	視野の変化	6.5%	初期の仕事経験	8.8%	プロジェクト/ タスクフォース	4.3%
5	事業の失敗とミス	4.1%	ラインからスタッフ への異動	4.1%	立て直し	5.9%	事業の失敗とミス	4.3%

注：16区分とは、初期の仕事経験、最初の管理経験、ゼロからのスタート、立て直し、プロジェクト/タスクフォース、視野の変化、ラインからスタッフへの異動、ロールモデル、価値観、事業の失敗とミス、降格/昇進を逃す/惨めな仕事、部下の業績の問題、既定路線からの逸脱、個人的なトラウマ、コースワーク、個人的な問題である。

全体でみると、従来の仕事や責任の変化及び企業内での昇進による管理業務への移行などによってもたらされる「視野の変化」、「最初の管理経験」が続くが、キャリアのパターン別でみた場合、経験の種類が若干異なる点が興味深い。「競争キャリア型」では、「初期の仕事経験」、「最初の管理経験」、「視野の変化」などの、仕事や責任が変わることによる学習が多くみられ、「創業キャリア型」では、修羅場体験である「事業の失敗とミス」や、何もないところから何かを築きあげる「ゼロからのスタート」が多く

なっている。「決定キャリア型」は、時間枠が短く目的に焦点をあてる「プロジェクト・タスクフォース」や「ゼロからのスタート」などの課題に対する解決能力を必要とする経験学習と同時に「創業キャリア型」にも見られた「事業の失敗とミス」を多く経験している。

次に、学習形態を3つのパターンに分類した。本人の直接経験によって何かを学習する「経験による学習」、学校や社内外の研修などで概念や理論を学習する「概念的学習」、他者の言動などを観察することによって何かを学習する「モデリング(観察経験)学習」(Bandura, 1977)である。

こうした学習形態の分析結果を見ると、「経験による学習」が9割を占めているが、その経験の中で他者から教えられるケースが6割近くを占めている。すなわち「教示的な他者との交流を通じた経験」からより多くのことを学習しているのである。幼少期から学生時代はこうした経験の中で両親や教師などから学ぶことが多く、特に「決定キャリア型」のタイプでは、両親(上司であるケースも含む)から教えられるケースが多く見られた。また「競争キャリア型」は、社会人以降においてこうした経験の中で上司から教わることが多く、教示的な交流相手の約2割(18.6%)を占めている。そして「創業キャリア型」は、専門家との交流を通じた経験から学ぶことが多いこと(13.8%)が興味深い。つまり、創業者は特定領域の専門的知識を保有する他者との交流を通して経営に必要な専門的知識などを学習していると考えられる。

しかしながら、概念的な理論やモデルなどの経営管理に関する知識学習は圧倒的に少ないことが大きな特徴でもある。とりわけ「決定キャリア型」は、創業者とは大きく異なり、専門家との交流を通じた経験的学習もほとんどない。これまでのリーダーシップ開発に関する先行研究では、経験的学習の重要性は非常に強調されてきたが、一人の人間が生涯に経験できることは限られており、経験的学習に依存し過ぎることは視野が狭まることも懸念される。地域企業といえども経営環境がグローバルに変化する今日、個人的な経験を超えた学習や経営管理に関する概念的知識を学習することは今後の大きな課題となるであろう。

【経営者の学習形態と学習の相手】

学習形態	%	主な学習相手(学習形態毎に100とみた場合)				
		全体	競争キャリア型	創業キャリア型	決定キャリア型	
経験による学習	91.9%	(他者内訳)	他者交流あり 62.3%	他者交流あり 69.2%	他者交流あり 51.7%	他者交流あり 55.7%
			(両親) 13.3%	(上司) 18.6%	(専門家) ^{注3} 13.8%	(両親) 16.8%
			(上司) 11.7%	(両親) 10.9%	(両親) 10.3%	(友人) 12.2%
			(友人・先輩) 10.4%	(友人) 10.9%	(兄弟・親戚) 10.3%	(上司) 5.3%
			(教師) 7.3%	(教師) 9.0%	(教師) 6.9%	(仕事上のネットワーク) 5.3%
			他者交流なし 37.7%	他者交流なし 30.8%	他者交流なし 48.3%	他者交流なし 44.3%
概念的学習	6.4%	(他者内訳)	他者交流あり 77.3%	他者交流あり 54.5%	他者交流あり 100.0%	他者交流あり 100.0%
			教師 63.6%	教師 27.3%	教師 100.0%	教師 100.0%
			両親 4.5%	両親 9.1%		
			友人・先輩 4.5%	友人・先輩 9.1%		
			同僚 4.5%	同僚 9.1%		
			他者交流なし 22.7%	他者交流なし 45.5%	他者交流なし 0.0%	他者交流なし 0.0%
モデリング学習	1.7%		両親 66.7%	上司 100.0%	両親 100.0%	両親 100.0%
			上司 33.3%			
合計	100.0%					

注: 1. 主な学習相手は、学習形態別、キャリア型別毎にそれぞれ100%として計算しており、紙面の都合上、上位4項目をあげた。

注: 2. 学習相手は、両親、教師、上司、兄弟・親戚、友人・先輩、同僚、従業員、顧客、専門家、仕事上のネットワークの10項目で分類し、「自分で学んだ」「対象が具体的ではない事項」に関しては「なし」とした。

注: 3. 専門家とは、監査法人、投資会社、弁護士、銀行などである。

上記の定量化された調査結果以外にも、これまでにインタビュー調査を実施した企業や NPO 法人の経営者は、35名(34企業・団体)にのぼる。

このようなキャリア形成の過程で学習に関する共通の特徴として、以下のような点を指摘することができる。

- 仕事だけでなく人生のすべての出来事から貪欲に学習する
- 長期的なキャリアを通してリーダーとしての態度や価値観を経験的に学習する(このような態度やマインドが経営管理知識に先行する)
- 新たなチャレンジに伴う経験的学習の場を自ら創出し、困難な経験から多くのことを学習する
- 概念的知識よりも具体的で実利的な学習を重視し、具体的な行動に伴う内省や試行錯誤的な学習スタイル(内省的実践者)
- インシデント学習や課題型学習(豊富な対応や応用のバリエーション)が大半だが、学習そのものは無意識的であることが少なくない
- 対話を通じた学習を尊重する
- 経営管理に関する幅広い知識は断片的に学習されるが、大局的な意思決定に必要な大枠を理解し、詳細は誰に聞けば良いかを知っている(Know Who)

そして、彼らの学習プロセスは大きく2つのパターンに集約される。第一に「非埋め込みプログラム型」である。経営者として不可欠な仕事経験があらかじめ段階的に準備されることがなく無作為的に学習するパターンである。このパターンは、「創業キャリア型」に特徴的であり、創業者に共通する学習パターンではないかと考えられる。

第二に「埋め込みプログラム型」である。経営者になるために不可欠な仕事経験があらかじめ準備されており、こうした仕事経験を通して段階的に学習するパターンである。このパターンは、「競争キャリア型」に最も当てはまり、「決定キャリア型」にも部分的に当てはまる。つまり、優れた後継者に共通して、経営者教育に不可欠な暗黙的な学習機会がキャリア形成のプロセスに暗黙のプログラムとして埋め込まれていると考えることができる。

【今年度の成果と課題】

今回の調査結果を踏まえると、地域の中堅・中小企業の後継者を育成するためには、2つのアプローチによる地域ぐるみの支援策の模索が必要ではないかと思われる。すなわち、後継者を育成する立場にある現在の経営者を対象とした、後継者を育成するためのキャリア形成や学習環境の計画・実践に関する地域ぐるみの教育・コンサルテーション支援策。また、次世代経営者を対象とした、経験的学習を効果的に促進させるための体系的教育の支援策である。たとえば、自社および他社が現在直面している経営課題の解決策について、本学経済学研究科の教授陣がファシリテーションするグループ討議の機会を定期的実施する、現実の地域企業の経営課題をケースとしたアクション・ラーニングなども考えられる。こうした視点から今後も継続的に地域ぐるみでの経営者教育の支援のあり方を模索し、具体的なプログラムを実践していきたい。

大企業VS.地域企業	大企業	地域企業
経営幹部教育の形態	自社およびグループ内での独自教育プログラムの実施	自社内での業務経験のほかに、地域の商工会議所などが主催する断片的な外部研修に依存
学習内容の特徴	サイエンス、経験、アートを組み合わせた総合的内容	経験に偏重

【2008年度のプロジェクメンバー】

プロジェクト体制		
プロジェクトリーダー	藤本 雅彦 教授	
プロジェクトマネジャー(前期)	望月 孝	経済学研究科 博士前期課程2年
プロジェクトマネジャー(後期)	山家 一郎	経済学研究科 博士前期課程2年
メンバー	北條 陽子	経済学研究科 博士後期課程1年
メンバー	小形 美樹	教育学研究科 博士前期課程2年

【2008 年度活動日程】

	月日	内容	備考
前期	5月24日	キックオフミーティング	調査企業のリストアップ
	8月1日	ヒアリング調査 ①	流通業
	8月4日	ヒアリング調査 ②	流通業
	8月7日	ヒアリング調査 ③	銀行
	8月11日	ヒアリング調査 ④	外食業
	8月11日	ヒアリング調査 ⑤	銀行
	8月18日	ヒアリング調査 ⑥	外食業
	8月21日	ヒアリング調査 ⑦	銀行
	8月30日	ヒアリング調査報告・ディスカッション	(昨年度の調査も含めた) データベース作成
	9月4日	ヒアリング調査 ⑧	製造業
	9月21日	ヒアリング調査報告・データベース作成	
後期	10月4日	分析報告・ディスカッション	データ分析・まとめ
	12月6日	人材育成学会 第6回年次大会 発表	
	1月17日	今年度のプロジェクト総括・次年度に向けたディスカッション	

(3) NPO 人材マネジメント・プロジェクト(西出優子准教授、高浦康有准教授)

「活動安定後の NPO における人材マネジメントー東北地方の現状と課題」

【プロジェクトの目的】

本研究は、NPO の人材に関わる現状と課題の実態(特に、人材のリクルートや育成の方法について)を把握するとともに、NPO の経営者に理論的・実践的解決策を提示することを目的とする。

【今年度の目標】

第一に、NPO の人材マネジメントの課題について、「人材育成」の面での課題という 2007 年度当初の調査目的から射程を広げ、人材マネジメント全般の課題を明らかにしていくことを目的とした。

第二に、2008 年度は調査対象を宮城県から東北地方に広げ、特に農村部における人材マネジメントの現状とその特徴に関する調査を実施した。2007 年度の調査では、都市部と農村部の NPO の間では、人材にまつわる課題やマネジメントのありようが異なっていることが明らかとなった。そこで 2008 年度は、都市部と農村部との人材マネジメントの相違について論じていくことを目的とした。

【調査対象・調査方法】

本研究では、設立後 4 年以上が経過している、定期的に活動している東北地方の NPO の経営者を対象に、ヒアリング調査を実施した。調査対象の選定にあたっては、①人材マネジメントを行っている、②ある程度の規模がある、③設立して数年が経過して安定期にあることを基準にした。そして、10 年以上にわたって NPO 支援活動を行ってきた、「特定非営利活動法人せんだい・みやぎ NPO センター」代表理事の加藤哲夫氏から、調査対象先の紹介を受けた。



【今年度に調査した団体の概要】

○都市部NPO

団体名	法人形態	活動開始年	活動目的・活動内容
せんだい・みやぎ NPO センター (仙台市青葉区)	NPO 法人	1997 年 ※1999 年 NPO 法人認証	仙台で活動する NPO やこれから誕生する NPO の支援、NPO と行政や企業、市民との出会いの機会の創出
みやぎ・環境とくらし・ネットワーク (仙台市青葉区)	財団法人	1993 年 ※1996 年 法人 登記完了)	地域と地球環境、くらしに関する調査・研究・政策提言や啓発活動を行う、地球と地域を保全していくための活動を企画・実践する
せんだいファミリーサポート・ネットワーク (仙台市青葉区)	NPO 法人	2003 年	子育て支援にかかわる活動(子育て支援施設の管理運営、緊急サポート・ネットワーク事業、情報提供、相談事業 等)
東北 HIV コミュニケーションズ (仙台市宮城野区)	任意団体	1993 年	エイズ電話相談、エイズ基礎講座、電話相談員養成講座、世界エイズデーみやぎ・せんだい、エイズ出前講座
仙台夜まわりグループ (仙台市若林区)	NPO 法人	2000 年 ※2003 年 NPO 法人認証	自立支援と生活支援(炊き出し、居宅支援、安否確認、緊急相談)、ホームレス支援団体連絡機構、衛生改善事業
麦の会コッペ (仙台市宮城野区)	NPO 法人	1988 年 ※2000 年 NPO 法人認証	障害者も地域の中でともに生きる場として、障害者にも労働する権利を、安全でおいしいものを→パンとクッキーの製造

○農村部NPO

団体名	法人形態	活動開始年	活動目的・活動内容
遠野山・里・くらしネットワーク(岩手県遠野市)	NPO 法人	1995 年 ※2005 年 NPO 法人認証	都市住民との交流の深化と移住の促進、伝統文化の伝承と進化と応用、里地・里山における循環的な生活スタイルの再興と実践
遠野民泊協会・宮守ツーリズム協議会 (岩手県遠野市)	任意団体	2006 年	遠野民泊協会ー民泊のコーディネート、安全衛生や救命研修の実施、宮守ツーリズム協議会ー宮守町内のグリーンツーリズムの実施
あやおり夢を咲かせる女性の会 (岩手県遠野市)	任意団体	1994 年	圃場のトイレ管理、農家レストラン(「夢咲き茶屋」)、めん羊の染め・機織、交流イベント、地域資源に関する学習会、遠野市綾織地区にて活動
青森 NPO 推進会議(青森市)	NPO 法人	2000 年	青森の NPO 人材を育成。NPO 推進青森会議に関わることで各地の NPO のリーダーになる人材を育成
活き粋あさむし(青森市)	NPO 法人	2003 年	浅めし食堂・給食受託、健康サービス、農業、ホテル事業、おばあちゃんの料理聞き書きコンテスト、視察・研修
環境保全米ネットワーク (仙台市青葉区)	NPO 法人	1998 年 ※2000 年 NPO 法人認証	自然環境や生態系を守る農業、農薬や肥料の使用を減らした米作りの推進、環境保型農業の栽培技術の普及、「有機JAS規格」に適合する「有機農産物」の登録認定

※2008 年 6 月から 2009 年 1 月にかけて、事前にヒアリングシートを送付した上で、NPO の経営者等に対して、対面ヒアリング形式で各々約 2 時間のヒアリングを実施した。

【研究成果】

調査の結果、以下の点が明らかになった。

①NPO の人材マネジメントの課題

各団体が人材マネジメントにおける課題に直面している現状が見られた。これらの課題を分類すると、①次世代後継者に関するもの、②組織拡大に伴い発生する弊害、③職員・ボランティアのジョブ・インボルブメントに関するもの、および④資金不足・人材不足、の4つに分けられる。

②NPO とソーシャル・キャピタル

ネットワーク内部の資源の相違に関わらず、NPO の外部とのネットワークは人材マネジメントに概ね良好な影響を与えているが、ネットワークによっては NPO が人材マネジメントを円滑に行うためにいくつかの課題が残されているとの結論を得た。



③東北地方の NPO を取り囲むソーシャル・キャピタルの在り方

東北地方の特色として、農村部の NPO は地域社会の内部に資源を求めざるを得ないので、地域内の団体との結束型ソーシャル・キャピタルが重要な役割を果たしている。他方、仙台のような都市部の NPO では、上記のような地域内でのネットワークを組むことが困難なケースや、地域内でのネットワークに結束型ソーシャル・キャピタルが生じないケースがあることがわかった。したがって都市部の NPO において重要になるのが、地域を跨いだ(あるいは、地域にこだわらない)団体や個人とのネットワークによる、橋渡し型ソーシャル・キャピタルの醸成になる。



【学会発表】

本プロジェクトの研究成果をまとめ、「日本NPO学会第11回年次大会」で発表した。

○題目:活動安定期のNPOにおける人材マネジメント

ー東北地域の現状と課題ー

○名古屋大学、2009.3.22

【今後の課題】

来年度以降は、東北地方の NPO 各々の社会的・経済的・地理的環境などの経営資源を生かした人材マネジメントの具体的なアクションプランの提言、およびソーシャル・キャピタルの活用という視点から NPO の人材マネジメントに関する課題と展望のさらなる探究を目指していきたい。

【プロジェクト体制】

プロジェクトリーダー	西出優子准教授・高浦康有准教授	
プロジェクト・マネージャー	佐藤勝典	経済学研究科博士課程後期
プロジェクト・メンバー	畠山正人	経済学研究科博士課程後期
	遠藤憲子	経済学研究科博士課程後期
	北條陽子	経済学研究科博士課程後期
	瀧山 剛	経済学研究科博士課程前期
	張 蓄	教育学研究科博士課程前期
	張 洋	教育学研究科博士課程前期

【2008年プロジェクト活動日程】

日 時	活 動 内 容
2008年6月28日	NPO 法人せんだい・みやぎ NPO センター ヒアリング
8月6日	NPO 法人遠野山・里・くらしネットワーク ヒアリング
8月7日	遠野民泊協会・宮守ツーリズム協議会 ヒアリング
8月7日	あやおり夢を咲かせる女性の会 ヒアリング
10月21日	財団法人みやぎ・環境とくらし・ネットワーク ヒアリング
11月5日	NPO 法人せんだいファミリーサポート・ネットワーク ヒアリング
11月17日	東北 HIV コミュニケーションズ ヒアリング
11月26日	NPO 法人仙台夜まわりグループ ヒアリング
11月28日	プロジェクト型教育研究プログラム中間報告会
12月15日	NPO 法人麦の会コッペ ヒアリング
2009年1月9日	NPO 法人 NPO 推進青森会議 ヒアリング
1月10日	NPO 法人活き粋あさむし ヒアリング
1月27日	NPO 法人環境保全米ネットワーク ヒアリング
3月4日	プロジェクト型教育研究プログラム最終報告会
3月22日	日本 NPO 学会第 11 回年次大会研究報告

(4) 宮城県食品産業振興プロジェクト

「宮城県の食品産業の高付加価値化～現状の把握と問題点の抽出～」

【研究の目的】

宮城県の食品産業全体が生む付加価値が低いのはなぜか。またこれを高めるためにはどのような手段が講じられるであろうか。今年度は、まず宮城県の食品産業の現状の把握と問題点の抽出を行うことが目的である。本年度は予備調査という点から、「流通チャネル戦略」、「地域ブランド戦略」、「観光等他産業とのコラボレーションの可能性」という3つのアプローチで研究を進めた。

【研究の成果】

「流通チャネル戦略」

①問題意識

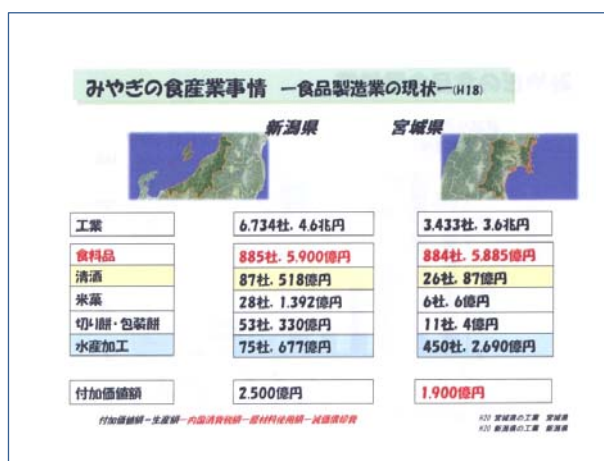
大型店の出店に伴う小売業の競争激化、景況感の悪化によって、販売価格の値下げないし、現状維持がなされている。取引先である小売業に大型店が増えたこと、卸売業を介さない流通形態の浸透によって卸売業の価格交渉力が弱体化している。小売業の大型化は食品製造業にとっても、価格交渉での不利を生む要因となるだろう。小売業に対する価格交渉力をいかにして保つかが、目下の課題ではなかろうか。

②価格交渉力に対する意識調査

以上のような問題意識に基づいて、価格交渉力に関する各社の現状について、宮城県食品工業協議会の会員企業、食品6社を対象にアンケート調査およびヒアリング調査を行った。

③考察

大手と同質の製品をつくる中小メーカーが価格競争が激しい量販店に進出するのは得策ではない。もし量販店に進出するならば、大手がいないニッチな分野での製品展開、品質による差別化(例:ピエトロのドレスィング)が必要。これが価格交渉力を高める手段であろう。



百貨店や直販などの流通チャネルは品質を基準とした購買行動がされる傾向にある。小売側の価格交渉力は量販店ほどではない。今後、中小メーカーはこのチャネルに進出すべきではないか。

④ 来年度の課題

特定の製品市場に絞り、各メーカーの戦略を調査する必要がある。

- 具体的な販路の検討について
- 消費者の購買行動の調査
- 流通によって付加価値を高める方法

「地域ブランド戦略」

① 問題意識と目的

- ・ 地域ブランドは、地域の企業も共有する必要がある。しかし各企業はすでに自らの伝統、理念、メッセージ、ノウハウを持っている。いかに地域の個性を維持しつつ、地域メンバーが共有できる地域ブランドを構築したらよいのであろうか。
- ・ 今年度は、企業の地域ブランドへ取り組みではなく企業と地域との関わり方の類型を提示する。

② フレームワークの提示と調査結果

- ・ 企業が提供する財やサービスを、「その原材料がどの程度地域依存的吗」、「その加工技術がどのくらい地域依存的吗」によって、4つのセルに分けた。それぞれのセルの中で、地域ブランドが構築されやすいセルがあることがわかった。

③ 提言

- 宮城にしかない、独自のアピールポイントやメッセージを提案すること。



○ またそのメッセージは食品産業全体に共有されるとともに、個々の企業の商品、ブランドに表現されることも必要である(内的ブランドの形成)。しかしそれぞれの企業は自らの伝統、理念、メッセージを持っているため、当然、自らのものを捨て、地域全体のメッセージを社内に無理やり取り入れ、社内全体に共有させていくわけにはいけない。地域全体としてのブランドと個々の企業のブランド、商品のブランドが共有できるものは何かを検討しなくてはならない。

- 地域ブランドの範囲(県、市町村など)の適正規模を模索する必要がある。

「観光等他産業とのコラボレーション」

① 問題意識

観光と食品産業とのコラボレーションによって、食品産業の企業の製品の付加価値が高まり、また、消費者の購買頻度が増えると考えている。それではどのような観光とのコラボレーションが付加価値を創造できるか。

② フレームワーク

「地域ブランド戦略」で使用した、「加工・技術の地域依存度×原材料の地域依存度」の4セルを使い、それぞれに当てはまる企業(A~E社)に対してインタビューを行った。そして各社の観光とのコラボレーションについて各社の現状と将来の可能性について聞いてみた。

③ 調査対象

このフレームワークの効果を知るべく、アンケート調査・ヒアリング調査を行った。企業に関しては、A社、B社といったように、具体的な企業名を示さない形で表記をさせていただく。



【ヒアリング調査対象企業の「地域性」と観光との関わり】

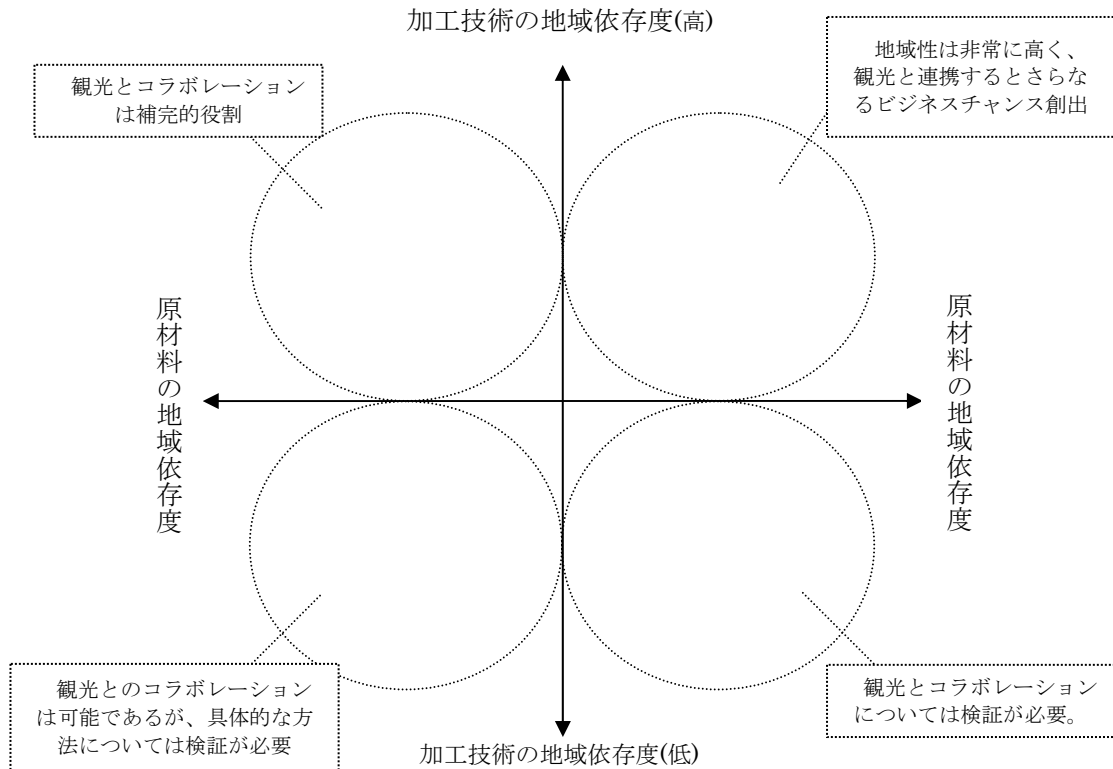
	原材料の地域依存性※	加工技術の地域依存性※	観光とのコラボについて	観光資源との関わり現状
A社	高い	高い	肯定的	長い歴史を持つ伝統郷土料理としての側面があるため、地元の観光資源との連携を思案中だが、具体化はしていない。
B社	高い	高い	肯定的	工場の横に観光牧場やレストランを併設しており、乳搾り体験などで、バスツアーなどのコースの1つになっている。
C社	高い	高い	肯定的	工場見学などの様々なイベントを行っている。また、地域の自然を活用するような商品開発は既に行っている。
D社	低い	低い	否定的	全く関わりはない。全国展開を基本にしている。コストと品質への資源集中戦略を取っており、観光との連携とは目標が異なる。
E社	低い	中程度	肯定的	基本的に全国展開ではあるが、地域名を冠した商品展開の際での観光とのコラボは考えている。

※ 項目の「原材料の地域依存性」「加工技術の地域依存性」については、定量的に計測できない部分や詳しい情報が企業の機密部分に抵触する部分があるため、私どものプロジェクトチームが客観的に評価したものではなく、企業の方に回答していただいたままの回答を掲載している。

④調査結果

調査結果を以下の表にまとめた。右上の категория (加工技術・原材料依存が高・高) では、「観光と連携することによって更なるビジネス・チャンスを生み出すことができる」と考える傾向がある。具体的には製品のラインナップを広げたり、販路を拡大したりしたいと回答していた。左下ないし右下の категория (加工

【加工技術・原材料の地域依存度と観光とのコラボレーションの可能性】



技術依存度が低い)では、高付加価値化のための差別化を図るために、不足する地域性を補完する形での地域の観光資源との連携という形が考えられていた。左上のカテゴリー(加工技術依存度が高いが原材料の依存度は低い)では、1社のみの回答であったが、自社製品を販売する際に「仙台」や「塩釜」といった具体的な地名を冠して商品売っていきたくと話している点からも、観光が連携して行く余地は十分あると考えられる。

【2008年プロジェクト・メンバー】

プロジェクト・リーダー	澁谷 覚 准教授	経済学研究科
	福嶋 路 准教授	経済学研究科
プロジェクト・マネジャー	Nguyen Chi Nghia (グエン・チ・ギア)	経済学研究科博士課程後期
プロジェクト・メンバー	カナポーン・カムボンカンチャナー	経済学研究科博士課程後期
	櫻田優樹	経済学研究科博士課程前期
	鈴木 賢	経済学部 4年
	大沼拓弥	経済学部 3年
協 力 者	浅見紀夫 会長	宮城県食品工業協議会
	遠藤一男 事務局長	宮城県食品工業協議会
	山田康人 氏	宮城県庁
	望月 孝 社長	(株)プロジェクト地域活性
	鈴木康夫 氏	宮城県産業総合センター

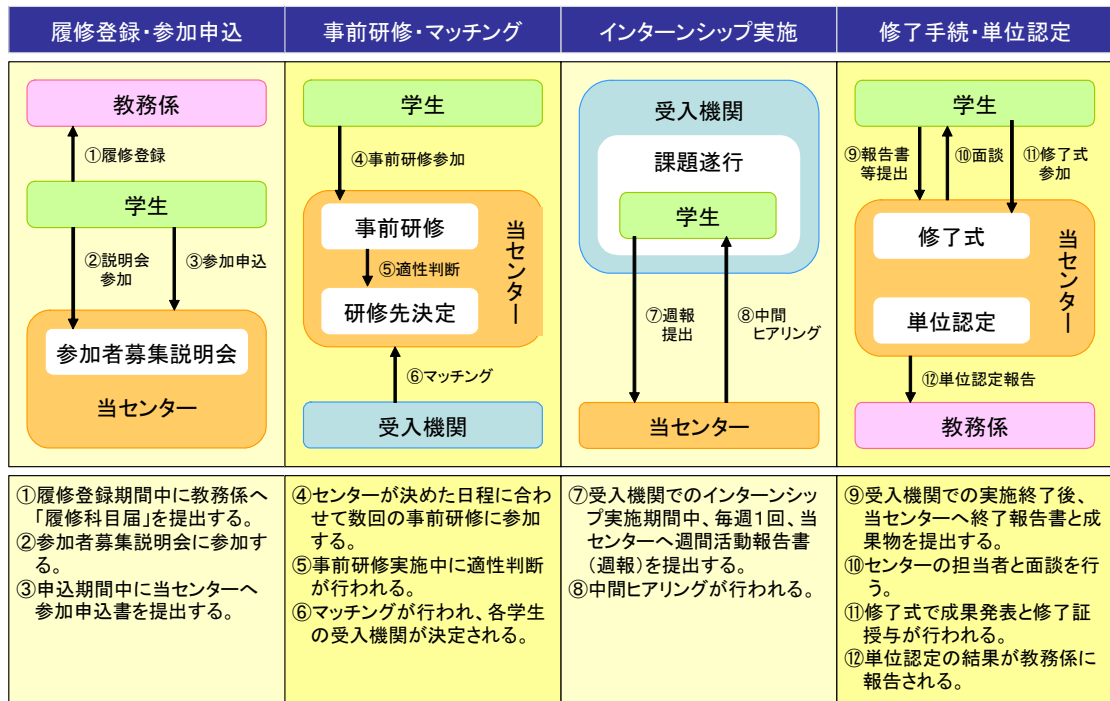
【2008年度活動実績】 *本プロジェクトは2008年7月からの開始である。

日 程	内 容	開催場所・参考
7月9日	宮城県食品工業協議会浅見紀夫会長とのミーティング	地域イノベーション研究センタ
7月11日	宮城県産業技術総合センター 鈴木康夫副センター長とのミーティング	宮城県産業技術総合センター
7月14日	第30回プロセス設計技術講演会への参加	サッポロビール(株)仙台工場
7月16日	オリエンテーションミーティング	演習室
8月1日	食品産業に関する勉強会・ミーティング	演習室
8月21日	食品産業に関する勉強会・ミーティング	演習室
9月5日	宮城県食品工業協議会の第1回「食勉会」への参加	東北工業大学一番町ロビー
9月17日	食品産業に関する勉強会・ミーティング	演習室
10月14日	食品産業に関する勉強会・ミーティング	演習室
11月7日	宮城県食品工業協議会の第2回「食勉会」への参加	東北工業大学一番町ロビー
11月17日	食品産業に関する勉強会・ミーティング	演習室
11月28日	研究科内の中間報告会	演習室
12月12日	アンケート調査の配布	食品工業協議会が配布
1月15日	アンケートの回収	食品工業協議会が回収
2月6日	プロジェクト・メンバーによるミーティング	演習室
2月13日	食品産業に関する勉強会・ミーティング	演習室
2月16日	ヒアリング調査(1社)	調査先
2月18日	ヒアリング調査(2社)	調査先
2月27日	ヒアリング調査(2社)	調査先
3月2日	プロジェクト・メンバーによるミーティング	演習室
3月3日	ヒアリング調査(1社)・食品産業に関する勉強会	演習室
3月4日	研究科内の最終報告会	演習室

6

インターンシップ・プログラム

プロジェクト型長期インターンシップ(経済実習)の実施プロセス



6-1 プログラムの概要

【プログラムの目的】

- 学生たちに、在学中に大学で学んだ理論や知識を、企業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、以下のような目的を追求する。
- 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、専門分野についての理解と興味を高めるとともに、広い視野と良い考え方を身につけてもらう。
 - 将来のキャリアについての考え方を形成する。



【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（第5期）

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。

○実施期間:2008年8月初～2008年10月初

○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、単位履修の手続きが開始される。

○実施期間:2008年4月～2009年1月、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

【事前研修の内容】

学生たちが実社会での就業体験をより円滑かつ成果豊かなものにできるように、専門家による事前研修を実施した。

○オリエンテーション

インターンシップの意義および成果を上げるための重要事項を理解する。

○基本マナーとコミュニケーション

職場での基本マナーをロールプレイング(役割実習)によって習得し、コミュニケーションを円滑に行うための重要事項を学習する。

○課題解決と仕事の進め方

コンセンサス・ゲームや課題解決ゲームなどの実習プログラムを通して、基本的な仕事の進め方(Plan Do Check Action)を習得する。

6-2 第5期プロジェクト型長期インターンシップの実施日程

主な実施内容	日 程
履修科目届の提出	4月10日(木)～4月24日(木)
参加者募集説明会の開催	5月22日(木)
受入機関プロジェクト提案書の配布	6月2日(月)～6月11日(水)
インターンシップ参加申込	6月2日(月)～6月11日(水)
事前研修(2回)	6月21日(土)、28日(土)
マッチング・受入機関の決定	6月12日(木)～6月27日(金)
保険加入等の手続き	6月30日(月)～7月14日(月)
受入機関担当者ガイダンス	7月18日(金)
受入機関でのインターンシップ実施	8月1日(金)～10月3日(金)
中間ヒアリング	8月27日(水)～9月3日(水)
終了報告書・アンケートの提出	10月4日(土)～10月17日(金)
終了面談	10月27日(月)～10月28日(火)
修了式	11月1日(土)

6-3 単位履修結果

2006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」(前期課程)、「経済実習Ⅱ」(後期課程)として4単位まで修了必要単位に算入される。

【成績算出方法】

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

受入機関での研修が終了してから、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5段階評価をして頂いた。この評価結果に基づいて成績の60%を算出した。

②報告会での報告と成果物についての評価

学生が提出した成果物および修了式における学生の報告内容に基づいて成績の10%を算出した。研修内容によっては成果物を提出しにくいことがあるため、成績算出においてはその点を考慮した。

③プログラム実施への協調性についてのセンター評価

参加者申込から修了式までの学生の協調性について評価した。協調性の評価は、事前研修への参加度、週報などの書類提出期限および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。この評価結果に基づいて成績の30%を算出した。

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

【履修科目届提出者数および単位履修者数】

科目名	所属	履修科目届提出者 (名)	修了者(名)	
			第5期プロジェクト型	自主持ち込み型
インターンシップ	経済2年	19	1	
	経済3年	69	3	15
	経済4年	2	1	
	他学部			
経済実習Ⅰ	前期課程	4		
経済実習Ⅱ	後期課程	1		
合計		95	5	15

6-4 来年度の計画

履修科目届提出者95名のうち、実際にインターンシップに参加した人数は20名だけであった。この問題の原因として、プロジェクト型長期インターンシップが参加学生にとって大きな負担を要求するものであり、参加するにはその負担を受け入れる覚悟が必要であることが考えられる。プロジェクト型インターンシップの実施は大変な業務量が要求されるが、参加者が少ないことが問題となっている。来年度からは、センターが受入機関募集と参加学生を募集してきた「プロジェクト型長期インターンシップ」を廃止し、そのかわりに地域からのインターンシップ参加者募集についての依頼がある場合にはセンターが学生たちへの周知や運営の一部を担当することにした。従来の自主持ち込み型インターンシップは名称を改め、継続実施していく。

7

プロデューサー塾の開催

(前年度までの事業名:イブニング・トーク)

7-1 プログラムの概要

【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と可能性を探る。

【運営方法】

これまでの「イブニング・トーク」については、講師の選定をふくめたすべての企画と運営をセンターが行ってきたが、今年度の「プロデューサー塾」については、より学生たちのニーズに対応し、学習効果を高めるために、経済学部いくつかのゼミナールが毎回の企画と運営を担当し、センターがそれを支援する方式に変更した。今年度は、福嶋ゼミナール、権ゼミナール、西出ゼミナール、大滝ゼミナール、および経済学部ゼミナール協議会が中心となって開催した。

7-2 今年度の実施結果

	テーマ 講師 企画	好きな道で志を極め、社会を豊かにする生き方 石井 力重氏 株式会社デュナミス NEDOフェロー 経済学部 福嶋ゼミナール 2008. 5	人それぞれ、自分の好きな道というものは異なるが、一つ共通して言えることは、自分が目指す道に対して強い意志、使命、そして志が持てるかどうかということである。
	テーマ 講師 企画	はじまりは、J A Z Z。 佐々木 和夫氏 定禅寺ストリートジャズフェスティバル実行委員長 経済学部 権ゼミナール 2008. 6	音楽に関してはド素人。フェスティバル開催時に街を通りかかったのがきっかけで実行委員会に参加した。自分たちが楽しむには、どういう街であればいいのかと考えるようになった。
	テーマ 講師 企画	I am マチヅクラ 足立 千佳子氏 NPO法人まちづくり政策フォーラム 理事 経済学部 西出ゼミナール 2008. 7	地域の魅力を発見し、まちづくりを進めていくには、地域の現状を把握し、住民同士でアイデアを出し合い、マイナスイメージをプラスに変換していくことが重要である。
	テーマ 講師 企画	T. E. A. M : チームワークの真の意味 マーティ・キーナート氏 東北楽天ゴールデンイーグルス 社長補佐 経済学部 経済学部ゼミナール協議会 2008. 10	T: Togetherness / 「一緒に引っ張る」 E: Esteem/ 「尊敬」 Enthusiasm/ 「情熱」 A: Attitude/ 「心構え」 M: Mental toughness/ 「強い精神力」
	テーマ 講師 企画	ベガルタ仙台の地域戦略 安孫子 博氏 ベガルタ仙台 代表取締役専務 経済学部 大滝ゼミナール 2008. 11	ベガルタ仙台は「するスポーツ」「見るスポーツ」「支えるスポーツ」のそれぞれに対応した地域交流活動をしている。私は、「支えるスポーツ」こそベガルタ仙台の人気の源泉があると感じている。
	テーマ 講師 企画	インターネットを活用したエリアコミュニティの形成 後藤 匡氏 マイスペース株式会社 エグゼクティブプロデューサー 地域イノベーション研究センター 2009. 1	流すインターネットから創るインターネットへ。新たな才能、面白さ、楽しさが次々と生まれる「創造の場」。既にその地域に「ある&いる」ヒト、モノ、コトを活かして地域を活性化していきたい。

※次項以降の各回についてのまとめは、企画者によって作成された開催報告に基づいてセンターが編集したものである。

第1回 好きな道で志を極め、社会を豊かにする生き方

- 話題提供： 石井力重氏（株式会社デュナミス NEDOフェロー）
- 日 時： 2008年5月21日（水）16:40～18:40
- 場 所： 経済学部第3講義室
- 企 画： 経済学部福嶋ゼミナール

今回、デュナミス社員兼アイデアプラント代表の石井力重氏に、「好きな道で志を極め、社会を豊かにする生き方」というタイトルでご講演をいただいた。講演内容の概要は、いかにして自分の抱いている志に近づくか、彼の仕事に対する独特の価値観、「地域」というものに焦点を当てる理由など、彼の大学生活から今の起業家支援活動までの経験にもとづいてお話ししていただいた。

石井氏は、自分の好きな道を探し、その中の志を貫き通し極めた先に、とても大切なものを得ることができるという仕事に対する価値観をもっている。石井氏は現在、起業家支援という活動を選び、「世界中から尊敬される企業が次々と輩出される街」をプロデュースするという高い志をもって活動している。起業家支援という活動の中で、石井氏は、成長性や収益性が高い企業だけではなく、社会から「なくてはならない企業」と思われるような企業が地域から多数輩出されることを目指している。石井氏は顧客にアイデアを提供し、起業家にコンサルティング業務を行うことで「ありがとう」など感謝される、このように人とのつながりのなかで人を愛し幸せにするという、この彼なりの好きな道で志を極めている。

石井氏にとってこの「愛」というものは仕事上、とても重要なものである。前職である某商社での営業マンをしていたころ、一人で何十億円のお金が動かすような大きな仕事を任されており、個人業績を上げることが第一とされていた。しかし個人の業績を追求すると、上司には褒められるが顧客や下請け工場には嫌われるようになった。やがてそこで自分のやっていることは果たして人々に喜ばれているのか、自分はこれで幸せなのか、また人に幸せになっ



てもらっているのかに疑問を抱くようになった。

再転職先として起業家支援活動を行うデュナミスを選んだ。そこで石井氏はアイデアの発想法や経営方法の助言などを行っている。顧客のほとんどが起業家や企業の取締役であり、そこでは顧客から「ありがとう」という言葉が必ずあるという。石井氏は商社マンにはなかった「人を幸せにする」ことが実感できる現在の仕事にやりがいを感じている。

人それぞれ、自分の好きな道というものは異なるものである。彼とは異なり、自分の営業成績向上を目指すことを好きな道とする人もいるかもしれない。しかし一つ共通して言えることは、自分が目指す道に対して強い意志、使命、そして志が持てるかどうかということである。どんな不安や厚い壁に直面し、またよい結果がなかなか出なくとも、全力で挑戦し続ければ何かは変わってくる。

今回の講演で、自分の好きな道を探し出すことの大切さ、そして好きな道のなかで高い志を設定し、そこにいかに近づいていけるのかを学んだ。

（福嶋ゼミナール）

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
第1回 プロデューサー塾
好きな道で志を極め、
社会を豊かにする生き方
自分にしかできない仕事を極めて、社会に貢献する方法

講師：石井 力重 氏

講師プロフィール
(株)デュナミスNEDOフェロー兼アイデアプラント代表として、創造性と起業家精神を持ったコーディネータ育成に携わる。プレインストミニング・カードゲーム「プレステア」発明で第11回みやぎものづくり大賞「優秀賞」受賞。現在、創造ツールの開発および企業での事業アイデア創造を支援。

日時：2008年5月21日（水）
16:40～18:40
場所：経済学部 第3講義室

連絡先：地域イノベーション研究センター
crrc@econ.tohoku.ac.jp 795-3108

第2回 はじまりは、JAZZ。

- 話題提供： 佐々木和夫氏（定禅寺ストリートジャズフェスティバル実行委員長）
- 日 時： 2008年6月25日(水) 16:40～18:40
- 場 所： 経済学部第3講義室
- 企 画： 経済学部権ゼミナール



佐々木氏は生まれ、育ちともに仙台市。山岳など、アウトドア全般を趣味とされるが、音楽に関しては全くの素人。第4回のフェスティバル開催時に街を通りかかり、それがきっかけで第5回より実行委員会に参加。委員会の熱気に魅力を感じ、13年間実行委員を続けている。

JSFは、もともと141ビルの屋内でやっていた演奏会を、とあるミュージシャンが屋外でやろうと提案したことに始まる。その当時は定禅寺通りの商店主が中心となって運営。その後次第に規模を拡大し、実行委員のメンバーも一般市民に変わっていく。10回目に2日間連続講演、13回目に定禅寺通りの通行止めを実現。昨年は707バンドが参加、応募バンド数は1000組を超える。ステージの確保には尽力しているが、応募バンド数の3割は参加できない。

JSFになぜ人が集まるのか。ロコミの効果が大きいと考えられる。JSFが他のライブと違うところは、「外で演奏できる」「観客との距離が近い」「観客の移動が自由」の3点が挙げられる。その

環境は演奏者にとって刺激的であり、実力を試す場所であるともいえる。その魅力がロコミを通して広まり、1000を超えるバンドを集め、72万もの観客を集めるまでに至った。日本の各都道府県よりバンドが来仙するが、委員会は交通費・ホテル代の支払いはしない。自腹を切っても人を呼ぶ魅力がJSFにはある。

JSFは多くのスタッフに支えられている。実行委員は、年間を通してJSFに関わる中心的存在であり。幅広い年齢の市民が60人前後集まる。運営・事業・総務という3つの部会に分かれており、部会ごとの提案を全体のミーティングに上げていく。当日ボランティアは、2日間を通して200～300人が集まるが、専門学校の生徒が授業の一環として参加している。アドバイザーは、素人だけでは困難な仕事を支援する。音響、ステージ設営、パンフレット作成など専門的な仕事を助ける。その他、事務局員、設営スタッフが存在する。

資金運営面では、最近では全体の収支が約4500万円。主な収入源は、演奏者に一人当たりの参加費としてもらう2,000円が、合計で約900万円にのぼる。観客からの募金が約460万円。募金をしていただいた方には、手作りのミニガンザをプレゼントしている。それ以外に広告協賛、グッズ・ドリンクの販売で運営費のほとんどをまかなっている。なお、仙台市からは200万円の補助金が出ている。支出は音響・照明の設備が大きなウエイトを占める。事務局の経費は、年間で約700万円。毎年ギリギリの水準で運営されている。

JSFの経済効果について、仙台市の観光課では2日間で約90億円にも及ぶと試算がされている。実行委員としては、それはあくまでも結果に過ぎないと考えている。もともと街づくりを目的としていたわけではなく、街で楽しいことをしたいという気持ちだけでやってきたもの。今後もこのコンセプトを持ち続けたい。

街の中で面白いことをやるという意識。強制的に動かされている人は誰一人としていない。JSFに関わる運営スタッフ、バンド、観客すべてが主体的な存在といえる。(権ゼミナール)



第3回 「I am マチヅクラ」当たり前すぎて気づけなかった地域の宝見つけます

- 話題提供： 足立千佳子氏 (NPO 法人まちづくり政策フォーラム 理事)
- 日 時： 2008年7月9日(水) 16:40~18:40
- 場 所： 経済学部第3講義室
- 企 画： 経済学部西出ゼミナール

○住民参加の段階と協働について

住民参加には、8段階のはしごがある。住民から行政に対する一方通行の要求型提案を求めるのではなく、住民と行政とが、まちづくりについて意見交換を行いながら、住民の目線で、実現可能な提案をまとめていくことが求められている。

○住民参加の3つの手法について

- ①広報や新聞広告のような「お知らせ」(情報提供段階)
- ②アンケート調査やデータ収集・分析などのような「意見聴取」(情報フィードバック段階)
- ③ワークショップや住民会議のような「協議」(住民と行政の協働段階)

○ワークショップとは

ワークショップとは、さまざまな共同作業と通して計画作りと進めることである。ワークショップのルールは、①みんな持ち時間は平等、②人の話はよく聞く、③相手を否定するような発言はしない、ことである。足立さんは、ワークショップがうまく進行するように手助けをする“ファシリテーター(水先案内人)”としての役割をつとめている。

○まちづくり政策フォーラムでのまちづくり活動について

現在多くの地域では、魅力的な地域資源の減少、住民活力の低下などが大きな問題になっている。そのため今後、いかにコミュニティを再生していくかが課題である。まちづくり政策フォーラムは、コミュニティ再生の取り組みを支援して行く事を目的とする。この支援においては、いい地域、いい暮らしを実現したいと望んでいる地域住民や行政との協働が不可欠となる。活動が計画づくりで終わることがないように、取り組みのゴールは地域コミュニティが持続できる活動を実施することである。

○地域の魅力発見のために

地域の魅力を発見し、まちづくりを進めていくには、地域の現状を把握し、住民同士でアイデアを出し合い、マイナスイメージをプラスに変換していくことが重要である。まちづくりは、ひとづくりなのである。



○感想

講師の足立さんはとても気さくな方で、我々としても非常にやりやすかった。私は足立さんの、逆境をばねにして困難を乗り越えさらに良いものにかえてゆく、マイナスをプラスに変える力、に心を惹かれた。足立さんのアグレッシブな生き方、考え方が学生の積極性や向上心を刺激することができた、有意義な講義であった。

また、企画の準備としては、学生が主体となって、講演会を主催すると聞いたときは不安に思ったが、きちんとしたマニュアルが存在していたので、そこまで難しいことはなかった。ゼミのメンバーで協力し、早くから準備を始めていたので焦らずにすみ、当日も大きな問題もなくできたと思う。

(西出ゼミナール)

共催：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
同研究科男女共同参画ワーキンググループ

第3回 プロフェッサー塾
I am マチヅクラ

当たり前すぎて気づけなかった地域の宝見つけます

講師：足立千佳子氏
講師プロフィール
NPO法人まちづくり政策フォーラム理事、
せんだい7チファーム事務局長。
せんだい7チファームの設立に際して率先
的に取り組む、「マチヅクラ」として、ひ
どいでも多くの人に仙台をより好きになっ
てもらうべく、住民・行政との協働、市民
農園活動といった、地域に根ざした様々な
まちづくりを展開、支援している。



連絡先：地域イノベーション研究センター
nirc@econ.tohoku.ac.jp 795-3108

第4回 T.E.A.M. ～チームワークの真の意味～

- 話題提供： マーティ・キーナート氏（東北楽天ゴールデンイーグルス 社長補佐）
- 日時： 2008年10月21日(火) 16:40～18:40
- 場所： 経済学部第2講義室
- 企画： 経済学部ゼミナール協議会

今回は、東北楽天ゴールデンイーグルス社長補佐のマーティ・キーナート氏を講師としてお招きした。講演の内容は、「T.E.A.M. ～チームワークの真の意味～」ということで、講演者ご自身の豊富な経験や知識を踏まえた、チームワークの実践方法についてであった。

キーナート氏は、日本のプロ野球には本当の意味でのチームワークが不足していると主張する。以下が彼の言うチームワークの内容である。

T.E.A.M. チームワークの真の意味
T Togetheress / 「一緒に引っ張る」
E Esteem/ 「尊敬」
Enthusiasm/ 「情熱」
A Attitude/ 「心構え」
M Mental toughness/ 「強い精神力」

第4回プロデューサー版
T.E.A.M.
～チームワークの真の意味～
講師：マーティ・キーナート氏

2003年 早稲田大学客員教授
2004年 「東北楽天ゴールデンイーグルス」
副社長兼マネージャー
2005年 早稲田大学特任教授
2006年現在 早稲田大学経営顧問 及び
「東北楽天ゴールデンイーグルス」社長補佐
として地域振興活動、球団運営に携わっている

キーナート氏がよりよい組織を作るための
チームワークとリーダーシップについて語る
英単語「TEAM」の頭文字に隠された
本当のチームワークの要素とは何なのか？
今後の社会生活、また理想的な組織作りを
するためのヒントになること間違いなし！

日時：2008年10月21日(火)
16:40～18:40
場所：経済学部第2講義室
問い合わせ：地域イノベーション研究センター
022-795-3108
rtrr@econ.tohoku.ac.jp

主催：早稲田大学経済学部経済学地域イノベーション研究センター
経済学部ゼミナール協議会

○Togetherness 「一緒に引っ張る」

日本のいわゆる「わっしょいわっしょい文化」はあまり好ましくない。これは日本のプロ野球特有の、「合同自主トレ」によく表れている。これに比べ、アメリカの大リーグにはこのような風潮は存在しない。アメリカのように、選手ひとりひとりの状態にあった、コーチによるアドバイスのもとにトレーニングを行うべき。したがって、「みんなで一緒にやろう」という意味合いの Togetherness ではなく、周囲の選手から刺激を受けられるような環境を作るという意味合いの Togetherness が必要である。

○Esteem 「尊敬」 Enthusiasm/「情熱」

チームの中の人間関係において、お互いに尊敬し合える環境作りが必要である。罵倒し合うようなチームでは成長しない。アメリカの球場にはスコアブックを持ち込む老人が多い。これは野球に対する情熱から来るものである。このようなファンが野球に貢献しているのは言うまでもない。

○Attitude 「心構え」

スポーツをするものとして最低限の謙虚さを持つべきである。傲慢な心構え・態度は自ずとプレイにも表れるものである。日本人に不足している部分である。

○Mental toughness 「強い精神力」

先天性四肢切断という病気をもって生まれたカイル・メイナードは強力な精神力の持ち主である。彼は他の人間とは明らかに違うからだの形状であるにもかかわらず、それをハンディキャップとも思わずに、果敢にレスリングに挑戦し見事な実績を出しているという彼の精神力は素晴らしい。日本のスポーツプレイヤーもそこから学ぶべきところがあるのではないだろうか。

以上のような真の意味でのチームワークを日本のスポーツプレイヤーたちが意識できるようになれば、日本のスポーツ界の経営状況は改善されるであろう。(経済学部ゼミナール協議会)



第5回 ベガルタ仙台の地域戦略

- 話題提供: 安孫子 博氏 ((株)ベガルタ仙台 代表取締役専務)
- 日 時: 2008年11月26日(水) 16:40~18:40
- 場 所: 経済学部第2講義室
- 企 画: 経済学部大滝ゼミナール

プロデューサー塾を開催するうえで、ゼミ内で誰をお呼びするかという話になった際、真っ先に挙げられたのがベガルタ仙台である。ベガルタが「地域に根ざした人気」を持っているということが理由である。チームの実力はここ数年J2とJ1の境目にある。しかし、チームの集客力はJ1、J2合わせても上から六位(J2で1位)と、実力からしたら奇妙とも言える人気の高さを誇っている。その人気はどこから来るものなのか、どのようにその人気を保っているのか、というのが私たちににとっては大変興味深いところであった。

そのような経緯をお伝えし、「ベガルタ仙台の地域戦略」というテーマで講演をしていただくことになった。結果としてその人気の秘密は、ベガルタ仙台のビジョンが従来のスポーツ・ビジネスのそれとはまったく違うということである。基本的にスポーツであろうとビジネスである以上、利潤追求から逃げることはできない。しかし、ベガルタ仙台はそれを内包しつつも「地域貢献、地域のシンボルになる」という大きな使命のもとに活動をしていたのである。

ベガルタ仙台はスポーツを「するスポーツ」「見るスポーツ」「支えるスポーツ」と3に分けて考え、それぞれに対応した活動をしている。「見るスポーツ」としては、ベガルタ仙台の試合がある。普段私たちがプロ野球、サッカーに求めているのはこの部分である。

次に「するスポーツ」とは、一般の人が実際にスポーツをすることであるが、ベガルタ仙台はその環境づくりを使命のひとつとして掲げており、サッカーのできる芝のグラウンドを市民に提供している。



芝のグラウンドを作るには非常にコストがかかるため、自治体だけではなかなか着手できないが、ベガルタ仙台は市町村と協力して1億6000万円以上をかけて芝のグラウンドを整備している。

最後に「支えるスポーツ」がある。ここにベガルタ仙台の人気の源泉があるのではないかと。ベガルタ仙台はサッカーとは関係のないところでもさまざまな活動をしている。少年向けのバスケットボールの講習や、プロ選手との練習会などを400回以上行っている。また、料理の講習会など、さまざまな地域交流のイベントを催している。そういったイベントの中で、はじめは「ベガルタ仙台ってなんのチーム？野球？」という声もあったそうだが、イベントを重ねるごとに、「昨日はよ

かったね」や「惜しかったね」といった声が聞かれるようになる。イベントそれ自体が直接にサッカーに関係なくとも、そういった地域の人に好まれるイベントを実施すること、またそれをサポートし続けるといった草の根活動とも言える行動がベガルタ仙台の人気を作り上げてきたのである。ベガルタ仙台には300名程度の登録ボランティアがおり、無償で場内の誘導やごみ拾いを行ってくれることが大きな特徴となっている。そういった大きなボランティアグループができるということは、ベガルタ仙台が地域に密着していることを示している。(大滝ゼミナール)



第6回 インターネットを活用したエリアコミュニティの形成について

- 話題提供: 後藤 匡氏(マイスペース(株) プロデュース部部长、エグゼクティブプロデューサー)
- 日 時: 2009年1月14日(水) 16:40~18:40
- 場 所: 経済学部第2講義室
- 企 画: 地域イノベーション研究センター

今回は、世界最大級のエンターテインメント系ソーシャルメディアである「マイスペース株式会社」から後藤匡氏をお招きして、ウェブ・メディアを活用したエリアコミュニティの形成と地域活性化について講演して頂いた。

マイスペース社は、①誰でも参加可能なオープン型、②クリエイターやアーティストなどの表現者とファン同士がつながることを特長として、世界中の2億人のユーザーに活用されている。

マイスペース社は、「流すインターネットから創るインターネットへ」というコンセプトのもとで、新たな才能、面白さ、楽しさが次々と生まれる「創造の場」を目指す。ユーザーは、自分が創った動画や楽曲や写真などをPRすることができ、世界中からフレンドをつくることができる。企業向けプロフィール「カスタムコミュニティ」を活用して、ユーザー巻き込み型のキャンペーンの展開や、コンテストもできる。

最近では、「マイスペースで町おこし!」、すなわち、全国市町村コミュニティ エンターテインメントビジネスモデルの構築にも取り組んでいる。エンタメ系SNS機能でエリア活性化モデルをつくって、それを全国に普及させて、エンターテインメント手法で全国の自治体を活性化させることによって、インターネットで地域活性化革命を起こすということである。

エリアコミュニティの活性化において重視している点は、次の3つである。

- 大切なものは目の前にある! :新しいモノやコトをつくるのではなく、既にその地域に「ある&いる」ヒト、モノ、コトを活かすこと
- 「ある&いる」をネットワーク上に登場させる! :その地域の自治体、企業、ショップ、クラブ、ライブハウス、メディア、ヒト(アーティスト、クリエイター、一般市民)が自己表現&宣伝&コミュニケーションのツールとしてマイスペースにプロフィールを作成
- コミュニティ・ネットワーク化:マイスペース上にコミュニティをつくり、地域のプロフィールを一堂に結集、地域内や外部とのコミュニケーションを促進し、地域の情報&コンテンツを世界に向け発信

そのエリアに住む人にとっては当たり前のものであっても、他のエリアの人にとっては目新しいものがいっぱいである。エリアから集まってくる様々なコンテンツは、実は宝の山田のである。

実際に、マイスペース社は東京都世田谷区インテリクチャルカフェの形成を提案している。その提案コンセプトは「地域をクリエイト(創造)するグラス(草の根)グループの“発足促進”→「育成」→「持続」を支援する WEB と REAL 連動の仕組み」と“起爆剤”を提供”することである。区民の参画を基本として、衣食住関連、地域文化・観光、創業支援・知識蓄積などの活動の場をつくっていかうとするものである。

(地域イノベーション研究センター)



8

中小企業政策（中小機構）寄附講座の実施

8-1 寄附講座の概要

【概要】

- 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9月15日～平成20年9月14日
- 寄附金額:2000万円
- 担当教員:大野雄三(客員教授)

【教育研究の目的】

この寄附講座は、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」の授業を開講するとともに、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。

【教育内容および研究課題】

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)」を開講する。「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。昨年度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、10人程度の経営者が講義に参加した。また、寄附講座の研究テーマに関する公開講座等を開講する。

また、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。

8-2 今年度の実施事業

- (1) 地域イノベーション・シンポジウム「ものづくりだけで生き残れるか?—製造業のサービス化—」の開催
○2008年10月1日(詳細は、本報告書の2を参照)
- (2) 中小企業政策特別セミナー「大学発ベンチャー:韓日比較研究」の開催
○講師:金甲秀氏(韓国産業技術財団技術政策研究センター長)
○日時:2008年7月28日(月)、
○場所:文科系総合研究棟402教室
- (3) 経済学研究科研究教育に関わる研究プロジェクト助成
 - ①個別産業政策における「規模」と「環境」の論理と中小企業に関する調査研究
 - ②東北地方の中小企業を対象とした留学生雇用についての意識調査及び雇用促進のためのシステム構築に関する調査研究
 - ③地域中小企業との連携による東北大学ブランド商品の開発に関する研究

中小企業政策特別セミナー
大学発ベンチャー
韓・日比較研究
金甲秀博士
韓国産業技術財団技術政策研究センター長
2008.7.28(月) 13:30～
文科系総合研究棟402教室
日本語で発表します
どなたでも参加可能です
お問い合わせ
経済学研究科・地域イノベーション研究センター
Tel 022-795-3106 riro@econ.tohoku.ac.jp

8-3 実施事業の総括

1. 寄附講座の設置及び研究室の整備にかかわる措置
 - 寄附講座助手の採用
本学の寄附講座及び寄附研究部門に関する規程により、寄附講座助手1名を2年間の任期付きで採用し、寄附講座における研究教育活動を行った。
 - 寄附講座教員研究室の整備
寄附講座教員が使用する研究室を確保し、研究教育用設備備品を整備した。
2. 大学院講義の開講
 - 大学院の特別講義科目として「中小企業経営者論」(2学期)及び「中小企業政策」(1学期)を開講し、教育活動を行った。特に「中小企業経営者論」については、大学院生のほか、地域中小企業の経営管理者にも聴講を呼びかけ、計27名の経営管理者が講義を聴講した。
3. 新連携の政策評価に関する調査研究
 - 地域中小企業活性化政策として新連携を取り上げ、政策の有効性と浸透度を向上させることを目的として調査研究を行った。アンケート調査及びヒアリング調査を通じて、東北地域で実施されている新連携事業についてその現状及び課題を把握し、その結果を報告書「新連携の政策評価に関する調査研究:東北地域の新連携を中心に」としてまとめた。
4. 第2回地域イノベーション研究センター・シンポジウムの開催
 - 「東北地域の経済産業の問題点を探る」をテーマにシンポジウムを開催し、東北地域の産業活性化にとって重要と思われる食品産業、中小製造業、IT産業を中心に今後取り組むべき課題を明確にした。
※共同主催:(独)中小企業基盤整備機構東北支部
5. 第3回地域イノベーション研究センター・シンポジウムの開催
 - 「地域ブランドの作り方」をテーマにシンポジウムを開催し、全国の成功事例から学ぶとともに、地域資源の認識、地域ブランドの開発、地域づくりとの関係等について議論し、東北地域における今後と取り組みについて新しい認識を得られた。
※共催:(独)中小企業基盤整備機構東北支部、(財)経和会記念財団
6. 中小企業政策特別セミナーの開催
 - 韓国の政策研究専門家(韓国産業技術財団技術政策研究センター長)を招聘し「大学発ベンチャー:韓・日比較研究」をテーマに特別セミナーを開催した。両国の大学発ベンチャーの現状と特徴について議論し、政策的示唆点が提示された。
7. 地域イノベーション・シンポジウムの開催
 - 東北地方のものづくり企業に対し、製造業におけるサービスの役割と重要性を訴えるとともに、製造業のなかでサービスを融合し付加価値を高めるという視点と方法論を提示し、地域の企業、自治体、産業支援機関などとともにそれを学ぶ場を提供することを目的とし、「ものづくりだけで生き残れるか?:製造業のサービス化」をテーマに、シンポジウムを開催した。(平成20年10月1日)
※共同主催:経済学研究科・産学連携による実践型人材育成事業、(財)東北産業活性化センター
8. 経済学研究科研究教育に関わる研究プロジェクト助成
 - ①個別産業政策における「規模」と「環境」の論理と中小企業に関する調査研究
 - ②東北地方の中小企業を対象とした留学生雇用についての意識調査及び雇用促進のためのシステム構築に関する調査研究
 - ③地域中小企業との連携による東北大学ブランド商品の開発に関する研究
9. 地域イノベーション研究センターによる地域中小企業支援仕組みの構築
 - 経済学研究科地域イノベーション研究センターの事業として、地域中小企業の事業力及び経営力を向上させるための高実効性仕組みを構築するために調査研究を行い、実行可能性の高い仕組みの構築に取り組んだ。

9

連携講座の実施

9-1 連携講座の概要

【連携講義の概要】

本事業は、センターと独立行政法人中小企業基盤整備機構東北支部が連携して学部学生および中小企業の経営管理者などの一般市民を対象にして無料公開講座を提供するものである。そのために、2008年度後期に経済学部の特設講義として「東北地域の中小企業経営と地域活性化」を開講した。

この講座の特徴は地域の優良企業の経営者、自治体の実務担当者、東北経済産業局、中小企業基盤整備機構(中小機構)などの支援機関の実務家たちが毎回の講義を担当したことであり、15回の授業を通じて、地域中小企業の経営の現状や地域活性化への取組について講義が行われた。本事業は、中小機構東北支部からの提案を受けて実施されたもので、必要経費を負担して頂いた。本事業の実施においては、東北経済産業局からの後援を頂いたうえ、東北地域の経済産業の現状、中小企業政策、地域活性化などに関する施策についても講義して頂いた。

受講者たちの満足度は非常に高く、継続的な実施への声が多かったため、中小機構東北支部の協力を得て、来年度にも実施することにした。

- 講義名:「東北地域の中小企業経営と地域活性化」
- 受講対象者:経済学部3・4年生
中小企業の経営管理者などの一般市民
- 場 所:東北大学 川内南キャンパス 経済学部第1講義室
- 受講者:学部生(経済学部および他学部):195名程度
一般聴講者:20名程度
- コーディネータ:権 奇哲教授(地域イノベーション研究センター・総括プロデューサー)



自社の経営について講義する大山健太郎社長



最終講義のパネル・ディスカッション

9-2 今年度の講義内容

【講義内容および講師一覧】

回	テーマ	講師
1	東北経済の動向と中堅・中小企業の役割	根井寿規（東北経済産業局長）
2	中小企業経営者論	大野雄三（信州大学特任教授）
3	【創業のステージⅠ】 ベンチャー企業論	西澤民夫 （中小機構・統括プロジェクトマネージャー）
4	【創業のステージⅡ・事例】 ベンチャー起業の実際：独立・起業すること	尾形恵子（㈲ティップス取締役社長）
5	【成長のステージ・事例】 中小製造業経営の実際：宮城の日本酒を全国へ	桜井武寛（㈱一ノ蔵代表取締役会長）
6	【成長のステージ・事例】 中小製造業経営の実際：コア技術の磨き上げ ～モノゴトづくりの経営～	安田昭夫 （アンデス電気㈱代表取締役社長）
7	【再生のステージ・事例】 中小企業再生の実態	鈴木耕一（協和精工㈱代表取締役） 荒井伸一 （秋田県中小企業再生支援協議会統括責任者）
8	【成長のステージ・事例】 中小飲食業経営の実際：真の顧客サービスとは	沼倉幸俊（㈱コンセプト代表取締役）
9	【成長のステージ・事例】 中小製造業経営の実際：世界を拠点にしたものづくり	大山健太郎 （アイリスオーヤマ㈱代表取締役社長）
10	中小企業支援の実態	佐藤利雄（花巻市技術振興協会事務局長）
11	【連携Ⅰ・事例】 産学官連携による稀少貴金属回収の事業化	山田慶太（㈱アサカ理研代表取締役社長） 坂口礼奈（東北経済産業局）
12	【連携Ⅱ・事例】 新連携と新事業起こし：ホタテ貝殻を利用した凍結防止剤等の開発と事業化	工藤史子 （青森エコサイクル産業協同組合主任研究員） 成田眞（東北経済産業局）
13	【地域の活性化Ⅰ・事例】 青森市のまちづくり	伊藤亮（青森市経済部中心市街地対策課） 藤原亜輝子（東北経済産業局）
14	【地域の活性化Ⅱ・事例】 地域資源活用による伝統工芸の活性化支援	村谷要（弘前商工会議所 情報企画室長） 小川竜二郎（東北経済産業局）
15	【パネル・ディスカッション】 東北の中小企業をもっと元気にするための知恵絞り	・桜井武寛（㈱一ノ蔵） ・仁賀建夫（経済産業省・地域技術課長） ・山下敬史（中小機構東北支部長） ・大滝精一（当センター長、教授）

10

地域企業の「景気の状態に関するアンケート調査」の実施

※本調査は、宮城県中小企業家同友会とセンターが連携して、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。

10-1 2008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を15項目、業種別の経営状況に関する事項を8項目、3ヵ月後の経営状況の予測に関する事項を2項目、および特別テーマとして原油・石油製品価格上昇に関する影響に関する事項を5項目、調査した。
- 調査方法:2008年6月25日～7月10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271社中126社から回答を得た。(回答率46.5%)

【調査結果】

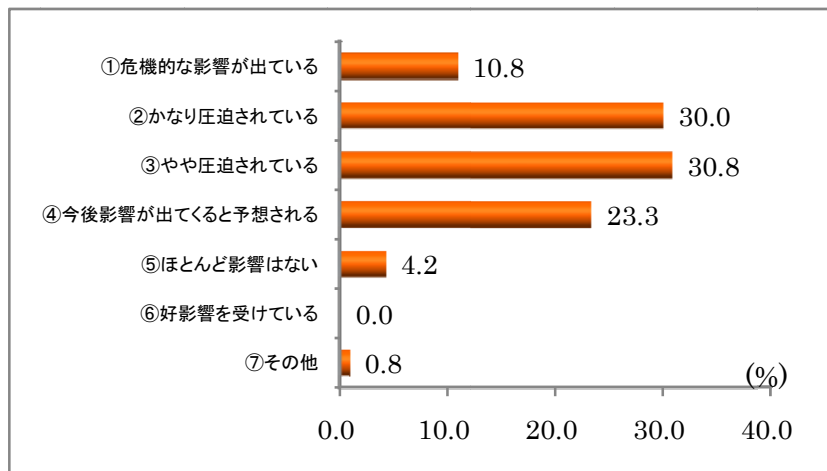
○地域中小企業の経営状態

売上高については、昨年の上半期との比較より下半期との比較において「減少」と回答した会員企業が増えた。昨年の上半期との比較でDI指標は-2.4、下半期との比較で-10.2という結果になった。そして、採算(経常利益)については、昨年の上半期および下半期との比較において、「好転」と感じる企業が13.0～15.2%であるのに対し、「悪化」と回答した企業は41.3～44.6%となっており、DI指標は昨年の上半期との比較で-29.4、下半期との比較で-28.3となった。採算悪化の理由として最も多いのは「原材料費・商品仕入額の増加」(33.7%)で、続いて「売上数量・客数の減少」(26.5%)、「売上単価・客単価の低下」(20.4%)である。

今後3ヵ月の経営見通しについて、「悪くなるだろう」と回答した会員企業が40.0%と多いことが特徴である。「良くなるだろう」-「悪くなるだろう」で計算したDI指標は-25.6と、前回(+3.5)を29.1ポイントも下回る結果となった。経営の見通しの主な判断理由(2つ選択)としてあげられたのは、「売上高の要因」(49.6%)、「自社の事業分野の今後の環境」(48.7%)、「現在の取引や契約の価格や単価の要因」(40.9%)である。

○原油・石油製品価格上昇の影響について

原油・石油製品価格高騰の影響については、「かなり圧迫されている」または「やや圧迫されている」と回答した会員企業が多く、およそ6割を占めている。さらに「危機的な影響が出ている」と回答した企業(10.8%)をあわせると、およそ7割の企業が実際に影響を受けている。「今後影響が出てくると予想される」と回答した企業は



23.3%で、今後ほとんどすべての企業が影響を受けることが予想される。その影響を大きく受ける部分には、「原材料(仕入れ)価格の上昇」(39.9%)、「その他経費の増加」(26.5%)、「運送コストの増加」(24.2%)である。その影響を価格等に「転嫁」している企業は 26.3%にとどまっているのに対し、43.9%の企業が「転嫁困難」と回答している。

10-2 2008 年下半期(7月～12月)の調査

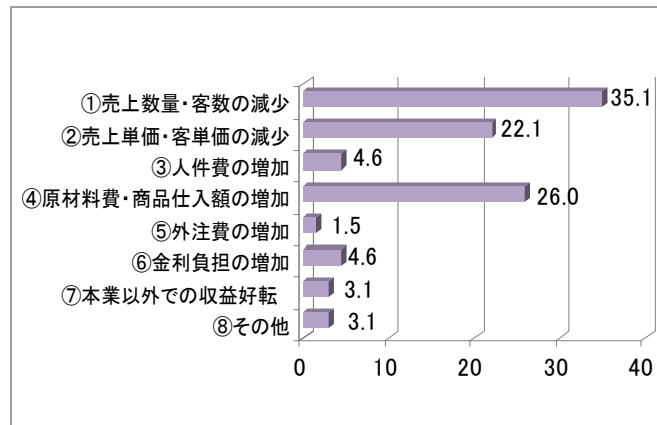
【調査の概要】

- 調査事項:現在の経営状況に関する事項を 15 項目、業種別の経営状況に関する事項を 8 項目、3 ヶ月後の経営状況の予測に関する事項を 2 項目、および特別テーマとして昨今の経済情勢に関する事項を 7 項目調査した。
- 調査方法:2009 年 1 月 8 日～1 月 19 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 266 社中 148 社から回答を得た(回答率 55.6%)。

【調査結果】

○地域中小企業の経営状態

今回の調査では、会員企業の経営状況が昨年に引き続き悪化傾向にあることが確認された。売上高については、2007 年下半期および 2008 年上半期と比較すると、「減少」と回答した企業が増加しており、DI 指標はそれぞれ -15.1、-24.6 である。採算(経常利益)についても、「好転」と回答した企業がそれぞれ 21.7%、13.0%であるのに対し、「悪化」と回答した企業は 46.4%、47.2%と多く、DI 指標もそれぞれ -24.7、-34.2 である。採算悪化の主要な理由は、「売上数量・客数の減少」、「原材料費・商品仕入額の増加」、「売上単価・客単価の低下」などである。



2008 年度下半期の採算悪化の理由

3 ヶ月後の経営見通しについて、「悪くなるだろう」と回答した企業は前回調査より 15.4%ポイントも増加し、会員企業の 55.4%が今後の景況感さらには悪化すると予想した。DI 指標は -41.9 で、前回の -25.6 を大きく下回った。経営見通しの主な判断理由(2つ選択)としてあげられたのは、「自社の事業分野の今後の環境」(55.1%)、「売上高の要因」(49.3%)、「現在の取引や契約の価格や単価の要因」(44.7%)である。

○昨今の経済情勢への関心と影響について

今回の特別調査テーマとなった、昨今の様々な経済情勢について会員企業が最も関心をもつ問題(複数回答可)は、「円高不況・世界恐慌」(24.7%)で、続いて「金融危機」(24.1%)、「原油高・物価高」(18.0%)、「雇用環境の変化」(12.7%)である。そして、7割以上の会員企業が金融危機や円高不況の影響を「実感している」と回答した。その具体的な影響としては、「売上げの減少」が 28.5%と最も多く、続いて「取引先の経営の悪化・受注減」(25.7%)、「原材料の高騰・コスト高」(20.6%)、「金融機関の貸出姿勢」(11.2%)などがあげられた。

原油価格は年末からやや落ち着きをみせているが、その後の状況について「価格の安定化に伴い、業績もやや好転している」と回答した企業は 12.9%と少なく、およそ6割の会員企業はこれまで受けた影響が大きかったため、または重油・軽油や原材料などの価格が高いため、いまだ好転の兆しが見えない状態にある。

11

情報交流事業

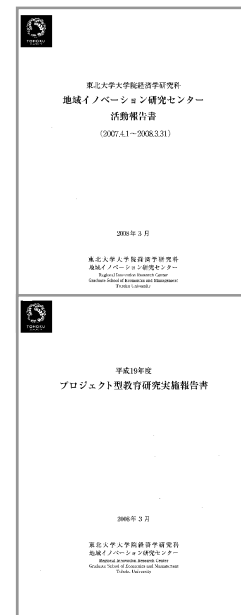
センターは本学および地域社会で開催される各種イベントに積極的に出展し、センターの目的と事業活動を広く知らせることによって、地域社会とのネットワーク形成と連携活動の拡大に努めている。

本学100周年記念まつり期間中(2007年8月25日～26日)に、センターの目的と事業活動を紹介するパネル展示をい、多くの同窓生、一般市民、大学教職員の皆様から本学の将来に向けての期待と声援を集めるなど、交流を行った。

2007年10月5日に開催された本学のイノベーションフェアにおいて「ようこそ！地域のバージョン研究センターへ」というコーナーを設置し、センターの実施している研究・教育・人材育成・情報交流などの事業活動を紹介した。

情報交流事業の一環として、ホームページ上で『コラム「私の一冊」』を開設し、経済学研究科の研究者等が、自身の研究成果(著書・論文)や、座右の書または強く感銘を受けた本などを紹介している。

また、センターのホームページを通じて、センターの概要、事業内容、インターンシップ案内などの情報を提供するとともに、センター活動に関するニュース、各種募集の案内などを行っている。そして、センターのパンフレットや各年度のセンター活動報告書などの資料をダウンロードできるようにしている。



11-1 今年度の主要な活動

○日本高等教育学会での発表

日本高等教育学会第11回大会(2008.5.24、東北大学)で「大学の三つの使命を追求する地域との有機的連携: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の事例より」を発表した。

○国際セミナー等での紹介

韓国の昌原大学で開催された国際学術セミナー(2008.11.11)、朝鮮大学の東アジア経済研究所(2008.11.13)、金堤市の市民講座「地平線アカデミー」(2008.11.13)、韓国産業技術財団技術政策研究センターの特別セミナー(2008.9.5)等で、センターの活動について紹介した。

○本学 Annual Review での紹介

「東北大学 Annual Review 2008」に、教員・大学院生・地域の実務家が共同で地域の重要課題の解決に取り組む「プロジェクト型教育研究プログラム」によるセンターの社会貢献活動が掲載された。

【所在・連絡先】

○住所：〒980-8576 宮城県仙台市青葉区川内 27-1

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
(川内南キャンパス、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

○mail：internship@econ.tohoku.ac.jp (インターンシップ専用)

○homepage：http://www.econ.tohoku.ac.jp/rirc/

12

その他

12-1 産学連携による実践型人材育成事業の実施支援

※旧サービス・イノベーション人材育成推進プログラム

【プログラムの概要】

経済学研究科は、2007年10月から文部科学省の委託事業として「サービス・イノベーション人材育成推進プログラム」を実施している。本プログラムではサービス部門において新たな生産性を創造し、サービスの質をマネジメントできる人材を育てるための教育を実施し、研究者交流のための国際コンファレンスなどを開催している。センターは地域企業との連携やシンポジウムの共催などを通じて、本プログラムの実施を支援している。

【これまでの主要な開催イベント】

- 2007.10 キック・オフ・セミナーの開催
- 2007.12 テクニカル・セミナーの開催
楽天野球団が考えたこと（島田亨氏 株式会社楽天野球団）
- 2008.1 テクニカル・セミナーの開催
サービスマネジメント：イントロダクション&リサーチテーマ（藤川佳則氏 一橋大学）
- 2008.3 携帯電話を使った県内観光地での顧客満足度調査の実施
- 2008.3 International Conference on Innovation and Productivity Improvement in Service Industries
- 2008. 6 産学連携人材育成事業6大学交流会の開催
- 2008. 7 テクニカル・セミナーの開催
缶チューハイ・缶カクテル市場のマーケティング：サントリーの事例（馬場直也氏 サントリー(株)）
- 2008.12 The 2nd International Conference on Innovation and Customer Satisfaction in Service Industries
- 2009.1 テクニカル・セミナーの開催
テレビのうらがわ（渡辺一生氏 株式会社東日本放送）



12-2 とうほく学生フォーラム 2008～地域を変える若者の力～の開催

【概要】

センターは、チャレンジ・コミュニティ・プロジェクトと共催で、東北地域を活性化しようと活動している学生サークルが一堂に集まる「とうほく学生フォーラム 2008～地域を変える若者の力～」を開催した。開催の趣旨は、地域活性化に励む若者たちの活動意欲を高め、優れた活動方法を共有し、交流の輪を拡大させること、および地域における学生のインターンシップ活動の基盤を強化することである。

- 日時:2008年5月17日(土)13:20~18:00
- 会場:東北大学 マルチメディア棟 206 教室
- 主催:地域イノベーション研究センター
- 共催:チャレンジ・コミュニティ・プロジェクト



【開会挨拶 さらに一歩前へ】

権奇哲(地域イノベーション研究センター)

【第一部 基調講演:支援の輪で、まちを楽しく】

河内崇典(NPO 法人み・らいず代表理事)

【第二部 座談会】

○第1分科会 「インターンシップで、明日が変わる！」

—長期実践型インターンシップ経験者の座談会

○第2分科会 「自分たちのちからで、まちを変える！」

—学生サークルの代表による座談会

NPO 法人ドットジェイピー東北支部

4-LEAVES、ART STANDARD

GreenBridgeProject

【第三部 交流会】

東北で活動している学生サークルによるポスターセッションを中心に交流会を行った。



12-3 講演会の共催(東北大学経済学会)

- テーマ:「若者はなぜ3年で辞めるのか？」
- 講師:城 繁幸氏(人事コンサルタント)
- 日時:2008年11月27日(木)15:00~16:30
- 場所:経済学部・第1講義室
- 主催:東北大学経済学会
- 共催:地域イノベーション研究センター



「若者はなぜ3年で辞めるのか」(光文社)、「3年で辞めた若者はどこへ行ったのか」(ちくま新書)の筆者が若者に語る、これからの日本人の働き方とは？

産学協力の最大のジレンマ要因 (アンケート調査結果%, 複数回答)

質問項目	教授	順位	産業	順位
①適切な課題発掘の難しさ	57.43	1	41.18	8
②産学協力を連携する専門機関の力量不足	35.63	4	50.22	1
③教授力量不足(技術的解決能力不足)	15.96	7	23.81	7
④産学協力参加者の動機誘発不十分	51.58	3	38.94	5
⑤産学協力参加者の専有技術及び人材に対する情報不足	39.64	5	50.22	1
⑥企業体の資金分担能力不足	52.00	2	39.39	4
⑦知的財産権に対する適正な適正な対価支払い不十分	14.99	8	9.96	9
⑧大学の複雑な内部行政手続き	17.74	6	17.32	6
⑨企業体の技術及びノウハウの流出危険	12.59	9	25.97	3
⑩その他	1.79	10	0.90	10

資料: SEIRI-工科大学長協議会(2006.10), 工学教育革新アンケート調査結果

12-4 特別セミナーの開催

- テーマ:「地域革新システム構築のための産学協力活性化方案」
- 講師:李天雨教授(韓国・国立昌原大学)
- 日時:2008年10月29日
- 場所:文科系総合研究棟306教室
- 主催:地域イノベーション研究センター

12-5 センター関連新聞・雑誌記事一覧

- 2008年5月20日 河北新報
地域活性化を熱く語る:東北大学で学生らフォーラム
- 2008年7月6日 河北新報
広告:公開講座「イノベーション・カレッジ」2008
(財団法人東北産業活性化センターとの連携事業)のご案内(宮城県での開催)
- 2008年7月6日 山形新聞
広告:公開講座「イノベーション・カレッジ」2008
(財団法人東北産業活性化センターとの連携事業)のご案内(山形県での開催)
- 2008年7月6日 東奥日報
広告:公開講座「イノベーション・カレッジ」2008
(財団法人東北産業活性化センターとの連携事業)のご案内(青森県での開催)
- 2008年8月7日 河北新報
製造業の体質強化 シンポジウム開催
- 2008年8月19日 日本経済新聞
広告:公開講座「イノベーション・カレッジ」2008
(財団法人東北産業活性化センターとの連携事業)のご案内(青森県、山形県での開催)
- 2008年8月30日 東日本放送
「東北ビジネス最前線」
セントラル自動車の進出から見える、東北の経済戦略 ～私達は企業進出をどう生かせるのか～
- 2008年9月9日 河北新報
製造業の体質強化 シンポジウム開催
- 2008年9月17日 日本経済新聞
広告:地域イノベーション・シンポジウム
ものづくりだけで生き残れるか?～製造業のサービス化
- 2008年9月30日 河北新報
中小機構と東北大 経営者ら講師に共同講座を開始 来月から計15回
- 2008年11月4日 読売新聞
農・商・工 枠を超えて 企業の橋渡し役育成へ 新事業に期待 きょう初の運営委
- 2008年11月5日 日本経済新聞
東北大 農商工連携リーダー育成 ビジネスモデルなど講義
- 2008年11月5日 河北新報
育て農商工つなぐリーダー 東北大東経連 来年から養成講座
- 2008年11月15日 朝日新聞
「東北ブランド」演出の人材育成 東北大など計画
農商工連携プロデューサー 6県から来春10人募集
- 2008年12月22日 東北大学・東日本放送 共同企画番組
「東北大学の新世紀」東北大発!地域イノベーション
- 2008年12月27日 東日本放送
「東北ビジネス最前線」世界同時不況!!東北経済は大丈夫か?
- 2009年1月27日 河北新報
農商工 力発揮を 仙台でセミナー 不況時の連携策探る
- 2009年1月31日 東日本放送
「東北ビジネス最前線」東北発!元気なイノベーション企業
- 2009年3月15日 経和会会報
「特集」地域イノベーション研究センター ～東北経済の発展を願って～

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活動報告書
(2008.4.1～2009.3.31)

2009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