

大学周辺に有望なベンチャーが続々と生み出されるためには？

— 特に、人材育成・確保の観点から —

ブレイクスルーパートナーズ

マネージングディレクター

赤羽雄二

akaba@b-t-partners.com

www.b-t-partners.com

1. 産学連携の3つのタイプ ... 大学発ベンチャーの位置づけ

産学連携と一口に言っても、そこには少なくとも3タイプあり、お互いの差は大きい。おのおの具体的な身も、成立する前提条件、成功の鍵も異なるのに混同した議論が多く見られる。したがって、議論が深まらず、解決策がずれてしまう。よくて、ピントがぼけたものになる。

第一のタイプは、いわゆる「大学発ベンチャー」である。大学の研究成果を活用してベンチャーを創業する狭義のものもあれば、学生・卒業生・起業派遣の研究生などが大学周辺のインフラを活用して創業するという広義のものもある。ベンチャーというからには、外部から資金を調達し、高成長を遂げ比較的早期の上場を目指すことが期待される。資金調達ができず自己資金のみで飛躍の機会をねらうことも多いが、企業としての性格と経営の姿勢にそれほど違いはない。当該ベンチャー創業者・経営陣の間でもしこれらの表現(資金調達、高成長、上場)のどこかに違和感があるとすれば、それは「ベンチャー」というよりは、次に述べる第二のタイプに属する。

第二のタイプは、「大学周辺SOHO」で、一人あるいは数人が小額の資金を持ち寄り、比較的簡単に創業するケースが多い。創業者は、生活の糧を得る、あるいは学生時代からやってみたかったことを追求して小さなオフィスか自宅でSOHOを始める。高成長や上場を目指すわけではないため、VCからの資金調達は期待できない。ただし、雇用創出・起業精神の高揚という面では重要である。

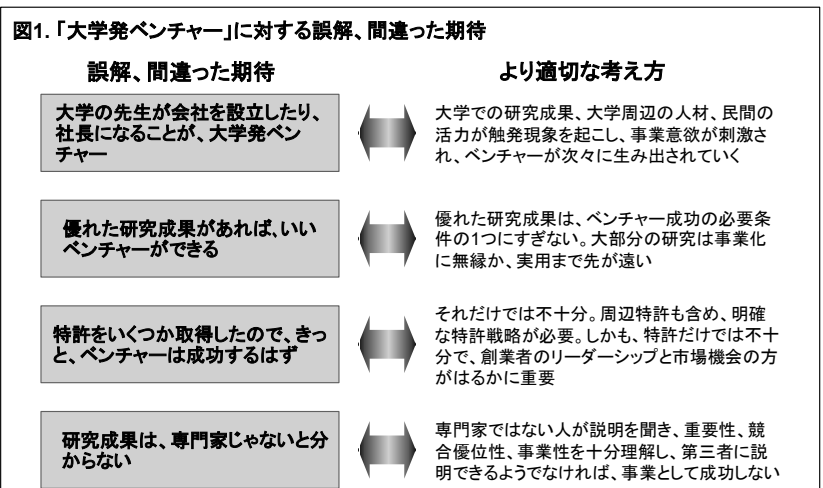
第三のタイプは、大学から既存企業への技術提供・指導、共同研究であり、新事業創造のシーズを提供したり、研究開発上のボトルネック克服のお手伝いをしたりする。日本企業の競争力向上の点から大変重要であるが、ベンチャー創出の課題と異なる部分が多いので、ここでは深掘りしない。

2章以降、大学発ベンチャーにしぼって議論を進めることとする。

2. 大学発ベンチャーに関する論点の混乱

大学発ベンチャーに関して、論点が混乱して効果的なディスカッションになっていないことが多く見られる。

例えば、「大学発ベンチャーという言葉の語感から誤解・勘違いを生じている」(図1参照)、あるいは、「大学発ベンチャーは作りさえすれば何とかなる、社長も後で何とかなると安易さが目立つ」、あるいは、「立場によってスタンス・視点が異なるのにそれを整理しないまま、しかも往々にして気がつかず、言い合っている」、あるいは、「より根源的な問題と、それによる派生的な問題と、実行して初



めて起きる問題とを区別せず議論している」ことなどである。

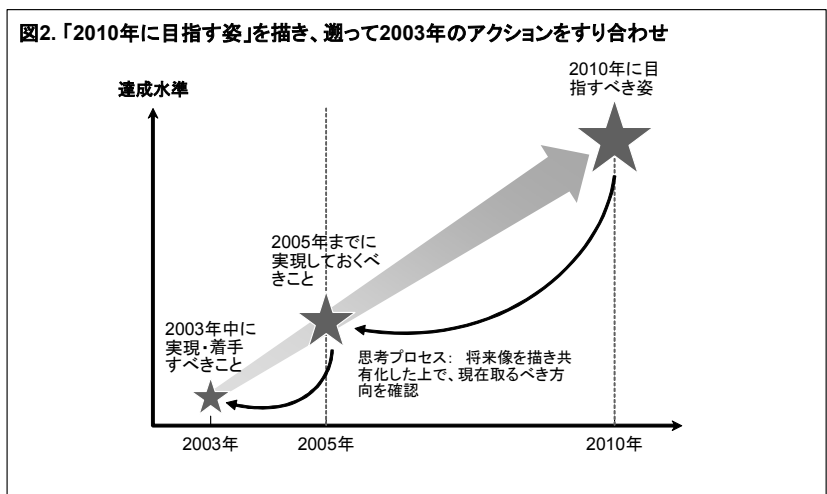
特に「大学発ベンチャーがなぜうまく進まないか、本質的な問題点が理解されず、チャレンジもされない、結果として解決策にたどりつかない」ことが多く見られ、残念である。要は、

- ① 大学発ベンチャーを創業しうる優れた研究成果が少なく(ベンチャーとして創業しうる実用化研究が少なく、それへの評価がきわめて低く)、
- ② 産学連携を進める、あるいは協力することへの大学教官の精神的・時間的余裕とインセンティブが乏しく(成功時のねたみ、嫉みというネガティブインセンティブは豊富で)
- ③ 大学内に起業意欲と事業センスの高い人材が乏しく、また刺激を受ける機会も少なく、
- ④ 大学の研究成果を基にベンチャーを成功させようという事業意欲・経営能力の高い人材が民間にも乏しく、
- ⑤ 説得力のある事業構想・計画を作成し、創業前からきめ細かく支援するスキルと意欲を持つベンチャーキャピタルが少数で、
- ⑥ 結果として、ポテンシャルの高いベンチャーがごく少数しか創業されず、成功体験が乏しく、好循環に入れない

ということである。本稿では、上記の問題点と変革論を意識しつつ、「大学周辺に有望なベンチャーが続々と生み出されるためには？」という命題に取り組むこととする。

3. まず、2010年に大学発ベンチャーがどのくらい発展しているか、目指すべき姿を描く

アプローチとしては、まず、大学発ベンチャーの発展に関して将来(2010年)目指すべき姿を描き、それに到達するまでの中間点(2005年)の姿を描き、今(2003年)何をすべきかを考えることとする。こういった将来像から遡って施策決定するアプローチは企業の経営革新に際し頻繁に使われており、大胆な仮説の積み上げであっても、意見統一を図ったりより効果的な施策を決定したりする上で効果的なことが多い。(図2参照)



目指すべき姿とは、「現実的にありうるベストシナリオ」のことである。すなわち、皆が本当に必死に頑張れば7割程度の確率で実現するはず、という水準として考えた。(皆とは、主要地域や中央の当事者、支援者など)

2010年に目指すべき姿(仮説)

「2010年には、年間数百社の大学発ベンチャーが創業され、有望なものだけでも年間50-60社にのぼる。それ以前に創業したベンチャーのうち年間7-10社程度が上場する。数社は上場時の時価総額が700-800億円以上で、上場後もグローバル企業として急成長を続ける。

トップクラスの2, 3の大学は、特定分野で世界的な研究者を抱え、優秀な民間の人材や世界の優秀な研究者が結集する。世界のトップ企業から研究資金を獲得し最先端の研究成果を通じた交流が盛んになるとともに、豊富な人材が研究レベルをさらに高め、大学発ベンチャーが続出する。留学生が学位取得後日本で創業するケースも年間数十社あり、韓国・中国・インドなど母国とのネットワーク、リソースをフルに活用して発展をとげる。

最も進んだ地域では、大学を核としたベンチャー創出コミュニティが国内外問わず優秀な人材をさらに惹きつけ、ベンチャー創業が相次ぐ。大学発ベンチャーに加え、より多くの大企業スピンアウトベンチャーなど急成長のベンチャーと多数の大学周辺SOHOの創業・成長により、地域に大きな雇用が創出され、大学の貢献が高く評価される。知的財産本部とTLOには民間の優秀な人材が採用され、大学と民間の橋渡しを活発に進める。既存企業への技術提供・指導もますます増え、多くの新事業と雇用が生まれる。地域によっては特区の立場を活用したユニークなベンチャーが多数成長する。

創業前からのきめ細かなハンズオン支援を提供できる本物のベンチャーキャピタルが東京・大阪に6, 7社、そのほかのいくつかの地域でも数社は活動を展開し、豊富な事業経験、投資経験を持つトップクラスの人材が活躍する。成功した事業家が多数、エンジェル投資家として活動し、ベンチャーキャピタルの補完的な役割を果たす。

ベンチャー専門の弁護士、公認会計士、コンサルティングファームも事業が安定的に成長し、インフラが整備され、ベンチャーがさらに創業しやすくなるという好循環にはいる」

上記の数字は以下の考え方で推定した。

1. 最近の大学発ベンチャーの創業数からいって、2010年には年間500-600社創業されると想定(大学発ベンチャーの総数は現在500社に近づこうとしている。この1年で200社近く増加)。また、2003年には300社創業と想定(最低資本金1000万円規制の特例により、はるかに多く創業される可能性も出てきた。ただし、参入障壁が下がるだけなので、有望なベンチャーの総数としてはそれほど変わらないと考えられる)。
2. 10社に1社有望と考え、2010年には年間50-60社が有望。
3. 2010年に上場する企業は平均7年前に創業したと考えて(通常、ITベンチャーは上場まで5年、バイオベンチャーは7-10年といわれる)、2003年に300社創業され、3%の上場を見込み、年間7-10社程度は上場と想定。

なお、2010年に目指すべき姿をより詳細に描くため検討すべき各項目を図3にまとめた。ここでは省略するが、項目ごとの「現実的にありうるベストシナリオ」と「陥りやすいシナリオ」を検討し、そこから全体像としての「現実的にありうるベストシナリオ」、すなわち、2010年に目指すべき姿を描く。

4. 次に、2005年までに何が実現すべきかを描く

そうは言っても2010年は7年も先であり、ある程度以上の具体的なイメージと納得感は湧きにくい。そこで、中間点として2005年までに何が実現すべきかを描くことにする。今後の変革を確実に進め、さらに加速するため実現すべきことは、

第一に、大学発ベンチャーとしての圧倒的な成功事例が2, 3社生み出されることである。そうすれば、より多くの人材が大学発ベンチャーに強い関心を持ち、転職・人生のオプションとして深く考え始めるようになる。業界トップクラスの人材が高成長の大学発ベンチャーの幹部としてしばしば迎えられる。圧倒的な成功事例があれば、いろいろな意味での雑音が減り、迷っている人も踏み切るための勇気を得る。成功事例は変革へのインパクト、普及効果が最も大きいと、関係者が一致協力・団結して支援し半ば意図的に作り出すことが必要である。大学内で大きな議論をよんでいる産学連携の利益相反問題も、明確かつ現実的なガイドラインの設定にともない、一応の解決を見る。

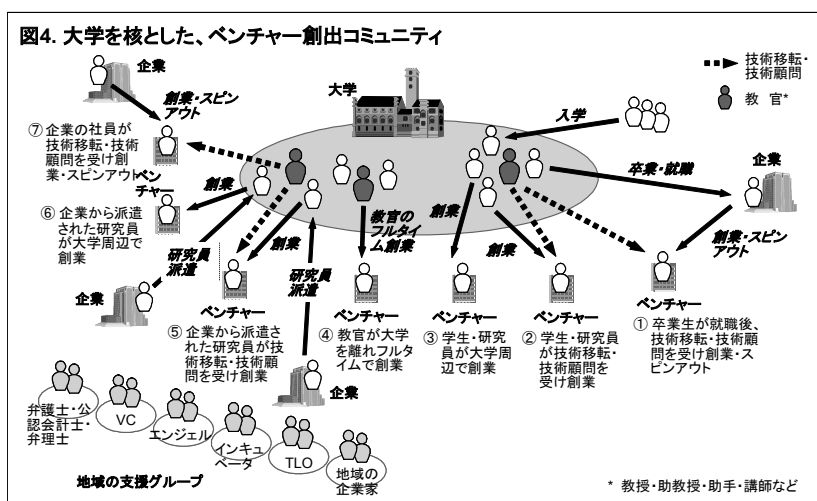
図3. 「2010年に目指すべき姿」をより詳細に描くため検討すべき項目

- ベンチャーを含む産学連携*の進捗状況(大学発ベンチャー、大学周辺SOHO、既存企業への技術提供・指導の3つのタイプそれぞれの状況)
 - 大学発ベンチャーに関して、創業数、タイプ、経営チーム特に有能な社長の確保、資金調達の方法などの状況
 - 他の2つに関しては、大学発ベンチャーへの影響を整理
- 大学改革の進捗状況(任期制、競争的研究資金、大学評価、外教官の大幅増加、留学生の増加、教官の意識変化、事務官の人材補強・スキル向上・意識変化など)
- TLOのスキル、人材、組織・体制の整備状況、知的財産信託の進捗状況
- ベンチャーキャピタルのスキル、人材、姿勢、体制の変化、事業モデルの確立状況
- 機関投資家のベンチャーファンド投資の進捗状況
- インキュベータのスキル、人材、インフラ、体制の整備状況
- ベンチャー支援コンサルティング会社、弁護士、公認会計士などのスキル、人材、姿勢の変化、ビジネスとしての成立状況
- エンジェル投資家のバックグラウンド、姿勢、投資状況の変化
- 企業側の変化(製品差別化、事業リストラクチャリング・M&A、人事制度改革、ベンチャーからの技術・商品の購入、ベンチャーとのアライアンス、インターンシップの実施状況など)
- 就職活動などへの個人・両親・家族・友人などの価値観の変化、人材流動化の進展
- 官の規制緩和状況、文科省の大学への管理姿勢の変化、人事院の変化、特区の実施状況など
- 政府・自治体のベンチャー・中小企業からの優先的な調達状況

第二に、大企業の事業の選択と集中がさらに進み、経営能力・技術力の高い優秀な人材がさらに何万人も分社、スピンアウト、退社する。そうすれば、優秀な人材が必死に事業シーズ・機会を探すようになり、ベンチャー創業が増えるし、大学発ベンチャーの創業者・経営者を確保しやすくなる。ちなみに、日立、東芝、富士通、松下など大手総合電機メーカーからこの2年間で15万人以上がリストラ、希望退職などの名のもとに退社したことは、ベンチャー・SOHOへの人材供給の観点から大いにプラスとなった。

第三に、相当数(といっても、全体の5%でもインパクトは大きい)の大学教員・研究員が社会貢献、自己実現を強く意識した研究テーマの選定、成果追求を始め、競争的研究資金も獲得できることが必要である。そうすればおのずと産学連携が活発化し、より多くのベンチャー創業につながることを期待できる。任期制などの広がりにより人材流動化が進むことも、産学連携にとって追い風となる。

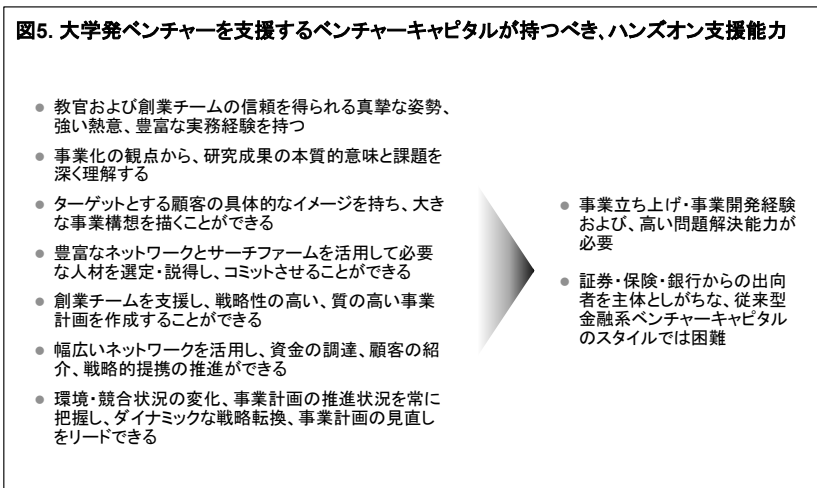
第四に、著名な研究者を慕って世界中から優秀な研究者が集まる、という好循環がいくつかの大学で生まれることである。そうすれば、より大きな社会貢献が生まれより画期的なベンチャーが自然と創業される、学生の熱意が飛躍的に高まり目の色が変わる、他の教授が刺激される、大学変革が加速される、今後起きべき種々の変化への前例ができる、など波及効果は大きい。



第五に、2, 3の地域の中心的な大学がベンチャー創出コミュニティの核として機能し、認識され始めることである。より多くの人材が大学周辺に集まり、目覚ましい研究成果や多種多様な人材に触発され、ベンチャー創業がさらに加速されるようになる。(図4参照)先輩社長が多数おり、ベンチャーのことをよく理解したインキュベーションマネージャー、弁護士、弁理士、公認会計士、エンジェル投資家が相談にのってくれる。優秀な学生の存在、安価なオフィススペース(少子化で廃校となった校舎、大企業のスリム化で不要となった

社員寮、駅前の古い雑居ビルなどの有効活用)、住みやすさなどもコミュニティの求心力を大いに高める。外国人教員、研究員、留学生が住みやすい安価な住宅、コミュニティスペースが確保され始める。

ただし、「大学がベンチャー創出コミュニティの核」とは言っても、コミュニティ作りそのものは地域の積極的かつ補完的なアクションが必須である。大学の変化には今後少なくとも5-7年はかかり、それに律速されるわけにはいかないからである。大学改革は、危機意識がきわめて強く、強力かつ長期的なリーダーを幸いにも得た大学であれば、試行錯誤しながら少しずつ進めることができる。独立行政法人化には期待が大きい、実体変革につながらない可能性も多々あり、予断を許さない。

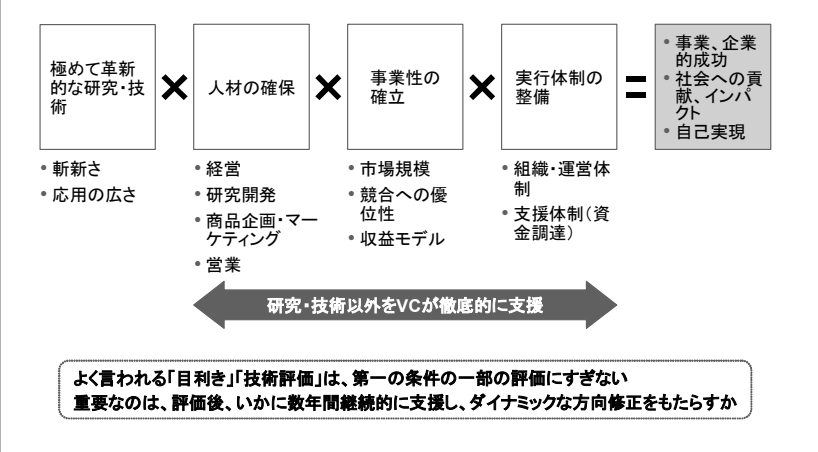


第六に、創業前からのきめ細かなハンズオン支援を提供できる本物のベンチャーキャピタルが、東京・大阪で4, 5社ずつ本格的に活動することである。それをならって、そのほかの主要地域でもベンチャーキャピタルが1, 2社急速に力をつけていくことが望ましい。(図5, 6参照) ただし、大学発ベンチャーだけでは不十分なので、ベンチャー全般を対象にする。

第七に、ベンチャー支援がビジネスとして何とか成り立ち始めることである。ベンチャーを主な顧客とするコンサル

タント、インキュベーションセンター、弁護士、公認会計士、弁理士などが、フィーとストックオプションなどの成功報酬の組み合わせで、安定的に成長し始める。より多くの企業、人材がベンチャー支援を本格化できるようになる。その結果、ベンチャーを志す有意の人材に対し、適切なアドバイスがより広範囲に提供され、ベンチャー創業の敷居をさらに下げることが期待される。

図6. ベンチャーキャピタルがカバーすべき役割



5. では、2003年中に何を実行すべきか、何が起きるべきか？

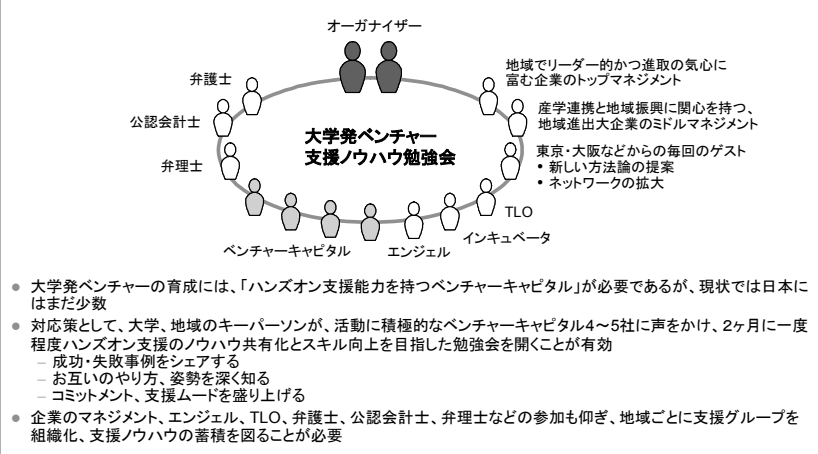
2005年をにらみつつ、大学周辺に有望なベンチャーを続々生み出すために、今実行すべきことは何かを次に考える。理想論、きれいごとではなく、今すぐできること、すべきことを実務的にあげていきたい。民間や他の国では簡単に実行できるレベルの施策であるが、日本の産学連携の関係者からは現実的でないとの声も多く、構造欠陥の深刻さと当事者能力の不足にがっかりしている。

ぜひとも、いくつかの主要地域の日本を憂う強力なリーダーが、関係者の反対を押し切りトップダウンで推進していただければ大変喜ばしい。リーダーが、実務に強く交渉能力の高い補佐役を任命し、現場の変革チャンピオンを育て、変革の先頭に立ってリードすれば、少なくとも地域内での変革は進む。今着手すれば、他の地域より数歩先を行くベンチャー先進地域として評判を高め、企業・人材を惹きつけ好循環にはいることは間違いない。従来の中央志向を打ち破る、地域の情熱、地域間の切磋琢磨が鍵となる

なお、ここで言う主要地域とは、北から、札幌、仙台、東京・神奈川・千葉など首都圏、名古屋、京都、大阪、広島、福岡など、産学連携の核となりうる大学があり(同窓会も積極的で)、ベンチャーキャピタルも数社あり、これまで地域としてのまとまりが強く見られるところを指している。これ以外の地域も合わせ、リーダー次第では、日本全体で10-12箇所は十分大きなポテンシャルを持つと考えている。ただちに取りるべきアクションとしては、

第一に、主要地域ごとに、ベンチャーキャピタル数社を集めたハンズオンのノウハウ共有化とネットワーク作りを開始することである。地域、大学のキーパーソンが主導し、大学発ベンチャーに関心の高いベンチャーキャピタル3、4社、インキュベータ、TLO、弁護士、公認会計士、弁理士、地域の企業経営者などを2ヶ月に一度集め、失敗・成功体験をシェアする。守秘義務の範囲内でも、ノウハウ共有化は十分可能である。地域でのコミットメントやネットワークの強化などを通じ、ベンチャーへの人材確保もよりスムーズとなる。この活動は、ベンチャー創業時の支援を少しでも強化でき、大学改革を待たずただちに実行でき、コミュニティ作りのベースとなり、しかも費用もかからないため、直ちに着手する価値が大きい。(図7参照)

図7. 主要地域ごとに、「ハンズオン支援能力を持つベンチャーキャピタル」の育成が急務

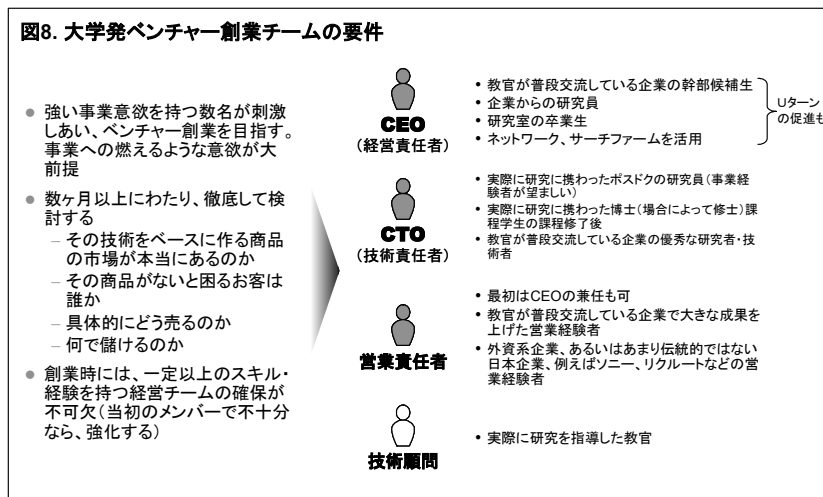


より本格的に地域にベンチャーキャピタルを惹きつけ、質の向上を図るためには、地域の自治体・商工会議所・有志の資産家などが一定の基準を満たしたベンチャーキャピタルの地域内でのベンチャー投資に際し

同額出資し、失敗した場合には半額補填する、などの大胆な施策が有効である。(ドイツでの目覚ましい成果については高知工科大学の前田昇教授が報告されている) 一方、地域限定のファンドは案件の確保がむずかしいので、あまり効果的ではない。このように、ベンチャーキャピタルのインセンティブメカニズムを踏まえた地域での特別な施策が不可欠である。

第二に、主要地域ごとに、事業意欲・経営能力の高い人材と大学のポスドク研究員・研究シーズの出会いの場を2ヶ月に一度程度開催し、交流を活発にする。そして、その地域出身者で、中央の大企業で経験を積んだ優秀なマネージャー・技術者をできるかぎり全員把握し個別にフォローアップすることにより、Uターンを促進すべきである。早期退職制度や大企業の先行き不安で、検討中の方も多く、小・中・高・大学の卒業生名簿、同窓会、県人会などからデータベース化すれば、個別に働きかけることは困難ではない(電子メールの活用で、以前のような手間・コミュニケーションコストが激減した)。優秀な経営人材を確保し、ベンチャー創業を促進できることから、地域での予算化の正当性は高い。

ベンチャー創業の必須人材は、CEO(経営責任者。通常、社長)とCTO(技術責任者)であり、特にCEO確保にこのアプローチが有効である。(図8. 大学発ベンチャー創業チームの要件 参照) 日本にはベンチャーの立ち上げ経験者が少なく、米国のようなCEOの人材プールも存在しない。したがって、Uターン促進活動を進めつつ、教官が普段交流している企業の幹部候補生、企業からの研究員、研究室の卒業生などの中から最も適切な人材を探すことになる。



Uターン促進活動を進めつつ、教官が普段交流している企業の幹部候補生、企業からの研究員、研究室の卒業生などの中から最も適切な人材を探すことになる。

ちなみに、大企業出身者にベンチャーCEOが勤まるのかという議論があるが、底力のある人材は最初はとまどっていても、比較的短期に思考回路・身のこなしをベンチャー向けに調節できるように思われる。なかでも、海外経験や子会社運営・新事業立ち上げなどの経験者は、より適性度が高い。

第三に、主要地域ごとに、事業構想・計画作成を支援する優秀なアドバイザーを確保すべきである。現在インキュベーションマネージャーの育成が議論され、進められているが、重要なポイントが軽視されているように思われる。インキュベーションマネージャーの大切な役割の一つである、ベンチャーの事業構想・事業計画の作成支援には、すぐれた問題解決能力と事業センスが必要であり、トレーニングしたからといって急に育つものではない。大学周辺で有望なベンチャーを続々と生み出すためには、この分野で訓練された人材を採用し、きめ細かな支援を提供することが早道である。

例えば、マッキンゼーやBCGなど外資系コンサルティング会社では、何百人以上の希望者から問題解決能力が潜在的に高い数名を厳選し、戦略的な考え方や具体的な問題解決スキルを実務を通じて徹底して育てている。それでも、期待される成長についていけず半分以上が数年以内に退社するほどの厳しさである。こういったコンサルティング会社出身者は、20代後半でも有能な人材が多く、インキュベーションマネージャーとして必要なスキルを十分備えていることが多い。報酬は1000万円前後と低くはないので、地域での何らかの予算化が必要となる。優秀な人材を低い報酬で雇うことは不可能ではないが、現実的なオプションではない。

一方、すでにインキュベーションマネージャーになられた多数の方々に対しては、質の高いコンサルティング会社を活用し、徹底した問題解決演習(講義だけのセミナーは不可)を実施することが望ましい。3ヶ月程度、2週間に一度の半日のトレーニングを続ければ、事業計画の詰めは格段に向上する。安易な大学発ベンチャーが多い中、入り口で質の向上を図る(図9. ハイテクベンチャー創業時の検討項目 参照)ことのできるインキュベーションマネージャーの育成は急務である。筆者は日韓の企業で15年にわたり、こういったトレーニングや全社的な経営革新を企画・実施し中堅人材の目覚ましい成長を多数実現しているので、その効果と具体的方法について自信を持って言える。

図9. ハイテクベンチャー創業時の検討項目

一言で言えば	目指すべき水準	例、より具体的に
市場の魅力 お客がたくさんいるのか	大きな事業ポテンシャルを持つ、大変魅力的な市場を対象としているか(規模、成長率、市場ダイナミクス、今後予想される大きな構造変化などの観点から)	<ul style="list-style-type: none"> 市場規模で1,000億円程度あるいはそれ以上、成長率は10-15%以上期待できるか 市場の構造変化による大きな新市場が数年以内に期待できるか 適当競争や、体力のあるプレーヤーが本業外で採算度外視の参入をしようにないことが前提
競争優位性 人と全然違うのか、すぐユニークなのか	他社製品・サービスとはっきり差別化できる圧倒的な競争優位性を持つのか(技術力、知的財産、組織スキル、事業構造など)	<ul style="list-style-type: none"> お客様(市場)が大変困っていることに対して一桁以上のインパクトがあるか(性能、消費電力、工数、コスト等) グローバルな観点から競争優位性を十分ベンチマークできているか、説明できるか。数年は先を行っているか
収益性 ものすごく儲かるのか	高収益を実現・維持できる明確かつ具体的な収益モデルがあるのか、作りうるか	<ul style="list-style-type: none"> 希望的観測、結果オーライではなく、開始前に十分戦略を練り、説得力のある事業構想を描いているか。少なくとも、描きうるか
戦略提携・ネットワーク 他社、他人を巻き込みフルに活用しようとしているか	ベンチャーの規模では実現困難な、大規模な事業展開を可能にする戦略提携、またはその計画があるのか	<ul style="list-style-type: none"> 大手企業がなりふり構わずに協業・提携を求めているか 外部の知恵・資源をどんどん巻き込み取り入れられるオープンな姿勢と求心力を持っているか
経営チーム この人たちなら約束通りできそうか	社長、開発チームリーダー、商品企画担当の少なくとも一人は超一流か、急成長期に必要な強力な人材を外からリクルートできる魅力とオープンさを持つか	<ul style="list-style-type: none"> 社長は、戦略的・合理的思考、素早い意思決定力、断固たる決断力、先頭に立って組織をリードするリーダーシップ(ビジョン、熱意、部下の信頼)を持つ人材か あるいは、開発チームリーダーは、技術上のボトルネックを解決し、外部のリソースなどもフルに活用した複雑・大規模なプロジェクトを完遂した経験を持つ人材か 急成長期に必要な強力な人材を惹きつけるところまで立ち上げていけるチームか。社長職、CTO職などを譲ってもベンチャーを成功させたいというオープンさを持つか

また、自治体あるいは地元経済界がインキュベータや技術移転を主導することは米国でも例があるが、こうした場合も外部から有能な専門家を積極的に登用している。日本の場合、自治体・公共企業などが組織内の人間を出向させ、最悪数年でローテーションするという可能性があるが、これではインキュベーションに必要な優秀な人材の確保は難しい。

第四に、主要地域ごとに、積極的なマーケティング活動を推進でき、教員の信頼も得られる優秀な人材を民間

からTLOに確保することが必要である。リクルート社からのCASTI 山本社長のその後の活躍は目覚ましい。地域・大学側のコミットメントと支援なしでは、優秀な人材の説得・確保はむずかしい。ほとんどのTLOは体力が乏しいし、大学からの支援は当面期待しにくいので、地域での特別なスキーム・予算化が必要である。

第五に、主要地域ごとに、学生を対象とした各種の施策を企画・実行することが必要である。例えば、大学周辺で起業する大学・大学院生への、地域からの奨学金(返済なし)はかなり有効と考えられる。詳細は省略するが、支払い方法を工夫すれば、モラルハザードに陥ることなく起業意欲を高めることは十分可能となる。大半の大学院生は、生活費・学費確保にアルバイトなどで四苦八苦しているという現状がある。

また、本格的なインターン制度の実現には時間がかかるかも知れないが、短期間の受け入れでもビジネスセンスを高めるので、積極的に展開したい。MOTの大幅拡大にも、地域企業の協力が欠かせない。

さらに、小・中・高・大学生への起業教育は長期的なインパクトが大変大きいので、地域でより積極的に展開したい。子供のころから商売またはお金を稼ぐということの疑似体験を積むサマー起業キャンプ、フリーマーケットへの参加、バーチャルカンパニー設立など、全国各地で多数の前例ができつつある。

* * *

以上、地域がコミットすれば、どの施策もただちに実行可能である。実施のリスクもはっきり言ってほとんどない。予算も、道路・橋の建設、地域興しに何億円以上も使うことを考えれば実にわずかですむ。第一の施策は数十万円以下の直接経費と実行準備(場合によっては、公的なリスクマネーの供給も必要)、第二の施策も同様、第三の施策は年俸1000万円前後の人材を2、3名確保すれば画期的な差を生む(前述)、第四、第五の施策も費用は低い。

各地域で昨年来、活発な議論が続いている。産学連携シンポジウムなどによばれることも多く、地域の方々の真剣かつ熱心な姿勢を肌で感じている。そのエネルギーを効果的に使い、変革を加速し、地域間・大学間競争を勝ち抜くためには、これまでとは少し違うアプローチが必要と考えた。本稿が少しでもお役に立てれば幸いであり、忌憚のないご意見・感想をどしどしお寄せいただきたい。

(本原稿は、東京大学 先端科学技術研究センター 先端テクノロジービジネスセンター発行 アクティブレビュー4号 2003年4月30日発行に掲載)