

# 関西ベンチャー学会誌

日本学術会議協力学術研究団体指定 府日学第1395号

Vol.2  
February, 2010

## 巻頭言

関西ベンチャー学会会長 吉田 和男  
京都大学大学院経済学研究科教授

## 論文

観光資源としてのハコモノ再利用についての一考察

－文化資産としての伏見桃山城活用策－

平安女学院大学 国際観光学部 国際観光学科 准教授 金川 由紀

フランス地方都市の再生を促す情報化及び産業転換の研究

－ポワトゥ・シャラント地域圏における文化を触媒とした町おこし調査

大阪府社会福祉協議会 人材支援室 佐々木千賀子

## 講演・対談

例会講演録「女性起業家の時代」

(2009年11月16日 2009年度第2回例会内容)



関西ベンチャー学会

## 目 次

### 卷 頭 言

関西ベンチャー学会誌第二巻の発刊に当たって…………… 1

関西ベンチャー学会会長 吉田 和男

京都大学大学院経済学研究科 教授

### 論 文

観光資源としてのハコモノ再利用についての一考察 …………… 3

－文化資産としての伏見桃山城活用策－

平安女学院大学 国際観光学部 国際観光学科 准教授 金川 由紀

フランス地方都市の再生を促す情報化及び産業転換の研究…………… 15

－ポワトゥ・シャラント地域圏における文化を触媒とした町おこし調査

大阪府社会福祉協議会 人材支援室 佐々木千賀子

### 講演・対談

例会講演録「女性起業家の時代」…………… 31

(2009年11月16日 2009年度第2回例会内容)

役員体制 …………… 52

学会規約 …………… 54

法人会員規約 …………… 58

編集後記 …………… 60

関西ベンチャー学会副会長兼事務局長 米倉 穰 (追手門学院大学経営学部教授)

## 巻 頭 言

### 関西ベンチャー学会誌第二巻の発刊に当たって

関西ベンチャー学会会長 吉田和男  
京都大学大学院経済学研究科教授

関西ベンチャー学会はベンチャーを学問として研究すると共に、現実の関西経済に対して、産業人と共同してベンチャーの力を活用して関西経済の発展を目指すものとして活動してきている。学会誌はその「知的」集積を行っていくための重要な基礎となるものである。学会誌の第二巻の発刊となり、学会としての「ベンチャー学」の蓄積を進めることができる事になり、非常に喜ばしいことである。ベンチャーは単なる中小企業と異なり、成長戦略を持った企業である。従って、その仕組みは中小企業よりも大企業に近いものも含まれる。

例えば、経営戦略も成長を基礎にすることが求められ、「儲ければよい」という話とは異なってくる。経営理念を持って一貫した経営を行う必要がある。大企業での経営戦略に近いものが要求されることになる。企業のステイクホルダーに多くの協力が必要であり、人々を結びつける「理念」がなければならない。人々の意識を集中させるキーワードは共通の思いを作るのに不可欠となる。企業は人が肝心であり、それを育てる仕組みを持っていなければならない。

成長を担保にベンチャーキャピタルは投資を行うことになるので、成長はキーコンセプトとなる。成長する企業はそれなりに問題も大きくなる。経営者一人の頭で考えることが難しくなる。経営組織を整え成長に対応して行くことが重要となる。ベンチャーは中小企業であっても成長の核になる「シード」がなければならない。「シード」があつてのベンチャーである。ニッチな分野や独特の技術を負っている必要がある。

また、いわゆる同族会社の中小企業と異なって経理の透明性が高いことが求められる。「竈の灰

まで俺のもの」という発想ではやってゆけない。資金を外部から直接投資によりより大きく集めることが出来るかが勝負である。そしてIPOに向けて会社の体制を作つてゆくことを考えれば、透明性の高い経理システムを持っていることが必要になる。上場企業はまさに公開会社であり、経理の公開のための費用を負担しなければならない。

中小企業であっても大企業と同じような仕組みを作つて行くことは容易なことではないし、それなりに費用のかかる話となる。しかし、ベンチャーはそれを乗り越えることで新しい展開を得ることができる。このようなベンチャーを支援するために多くの仕組みが作られてきた。公的な支援も多く行われるようになってきている。地域経済の発展のためにはベンチャーが育つて行くことが不可欠である。

関西ベンチャー学会の学会誌はこのように複雑な現実のベンチャーのあり方を解きほぐして行くことの手がかりとなる。これまでの中小企業経営論とはひと味違う議論が生まれることに期待したい。学界でのベンチャーに関する学問と現実のベンチャーの発展に寄与して行くことが学会誌に求められている。ベンチャー学に関する叡智が集積することがまたベンチャーの発展につながって行く。この学会誌において関西ベンチャー学会の会員の深い議論が集まることを期待したい。



論 文

観光資源としてのハコモノ<sup>1</sup>再利用についての一考察  
－文化資産としての伏見桃山城活用策－

Utilization of Existing Facilities as Regional Tourism Resource  
－ A Case Study: Finding the way for Fushimimomoyama Castle  
as a cultural heritage site －

Key Words : ハコモノ (existing facilities)

観光資源 (regional tourism resource)、文化資産 (a cultural heritage)

平安女学院大学 国際観光学部 国際観光学科 准教授 金川 由紀

Heian Jogakuin (St. Agnes') University Faculty of  
International Tourism Department of International  
Tourism Associate Professor Yuki Kanagawa

はじめに

高度経済成長期以降、日本ではさまざまなハコモノが建てられてきた。公共の福祉という意味もさることながら、地域経済の発展という側面が強調され、あるいはハコモノ建設は地域の必要条件であるかのようにさえ思われてきた節がある。しかし、この数年間の不況を経てハコモノは環境破壊や税金のムダ使いというマイナス面が強調されはじめ、いまや時代遅れの遺物化した感が否めない。

さて筆者は、2007年から和文化伝承実行委員会というものをたちあげ、関西方面でイベントを開催している。主な開催地は、伏見桃山城とよばれる場所であった。本稿はこの伏見桃山城で行った祭りの報告にあたる。この城は、かつて近畿日本鉄道が運営する遊園地のシンボルであり、いわゆる高度経済成長期に建てられた近代建造物に他ならない。2003年に遊園地の閉鎖とともに京都市に無償で譲渡されてから、その利用についてなんら

の提案もなされないまま、放置されている。この意味からハコモノと呼ぶに相応しい建物として、現在も雨ざらしのまま捨て置かれている。

筆者が伏見桃山城で行っていることを紹介することは、全国にあるハコモノを観光資源として蘇らせるヒントとなると信じる。そしてその根底には、「もったいない」<sup>2</sup>の精神が流れている。ハコモノを単に捨て置くのではなく、リユースの視点をもつことはできないだろうか。資源の少ない国土に生きる私たちにとって、それはきっと無駄なエネルギーの削減と、ものを最後まで使いきることから生まれる真の豊かさ、というものへの気づきを与えてもらえるに違いない。

日本は観光立国を宣言している。「住んでよし、訪れてよしの国づくり」、このことばを単なる呼びかけに終わらせないようにするために、「住んでよし、訪れてよしの私のふるさと」を実現してみたい。そのために個人のレベルで出来ることは何なのだろうと考えていったことが、イベントへ

<sup>1</sup> ハコモノとは行政が設置する公共施設のうち、特に中身（住民の利用や運営に必要な専門スタッフなど）が追いつかない状態のものを揶揄的に表現した言葉であり、ここではその施設を指す言葉として用いる。

<sup>2</sup> 「もったいない」の表側は、物的損失を惜しむ気持ちです。いっぽう、その裏側では、失ったものを手にしたり、完成させたり、そこにたどり着いたりするまでの「形には表れない大切なもの」に馳せる感謝の気持ちと、それを無にしてしまった嘆きとが一体となって、日本人独特の精神世界を形づくっています。（「もったいない完全保存版」プラネット・リンク（編集）マガジンハウスpp.9-10）

と結実したといってもいいだろう。

筆者の行った祭りはささやかな規模のものである。しかしこの活動をとおして、普段はできない体験をし、異業者の人たちとの出会いに恵まれるなど数多くの恩恵に与った。城という場（＝ハコモノ）があればこそ、できた貴重な体験ばかりであった。だから、伏見桃山城へのことばに表すことができないほどの感謝を本稿にこめるとともに、地域に眠っている観光資源への「気づき」＝活用のプロセスを実例として紹介したい。そこから地域活性化に益する「観光力」、そして今観光に求められているものについて考えていきたい。

## 1. 伏見桃山城での和文化伝承活動

### 1-1. 伏見桃山城とは何か

現在の伏見桃山城は、鉄筋コンクリートで作られた近代建造物である。近鉄のレジャーランドとして1964年に開業、敷地面積は約10万平方メートルで、伏見城をイメージした復元天守閣を中心に作庭された。かつてはジェットコースター、お化け屋敷などの遊戯施設やプールなどがあり、ピーク時の1978年には入場者が年間約100万人と賑わった。しかし、2000年のUSJ（大阪市）のオープン、レジャーの多様化や少子化などで入場者が減少し営業継続が困難となったことなどのため、2003年1月31日に閉園し、跡地は京都市に寄付された。その際、天守閣は一度取り壊しの話が持ち上がったが、地元市民の運動により、伏見のシンボルとして保存されることとなった。復元天守閣とはいえ、大天守閣は五層六階、小天守閣は三層四階、大天守閣と小天守閣は渡櫓で繋がる立派な建造物である。その証拠に京都市内の主要な場所から南の地を望めば、桃山丘陵に立つ城の姿を見ることができる。

その後、2007年10月には東映の時代劇『茶々天崖の貴妃』の撮影が行われ、天守閣の外観は大阪城に似せて化粧直しがほどこされた。こうして、外観は映画の撮影のために見事に美しくなったのであるが、内部は非公開が続いており、人の手が

入らなくなっているためにまさに荒れ放題で放置されていた。むろんこの稿を執筆中の2009年8月現在もこの建造物は老朽化と耐震強度の問題から非公開とされたままである。

使われなくなっているこの建物を再利用することで街おこしをする。そのことで子ども達に自分たちの住んでいるところに少しは誇りをもってもらいたい。このような意図で筆者らは動き始めた。城という特殊な建造物が放置されていることは非常にもったいないではないか。遊園地閉鎖から約5年間を経て、筆者らが閉ざされたままの門をどのように開かせたのか、開門して何をしたのか、その活動から得られたもの、見えてきた課題について以下順に述べていく。それを通して、日本文化と観光資源への「気づき」＝活用というプロセスを確認したい。これこそが、まさにこれからの国際社会における日本の観光行政へも提案できる事例であると信じるからだ。

### 1-2. 和文化伝承イベントの概要

2008年から2009年夏までに伏見桃山城を主な舞台として行ったイベントについて概要を以下にまとめる。なお筆者は本イベントに先だち和文化伝承実行委員会（以下、実行委員会）という組織を立ち上げた発起人三人の内の一人であり、イベントでは実行委員長を務めた。

#### ○実行委員会の設立目的：

子どもたちに和の文化に触れる機会を提供し、その体験によって和文化に触れることが徐々に広がっていくような活動を行うこと。

#### ○天守閣の利用：

イベントは天守閣の内部を使って行うことを目標とした。コンセプトの縦軸に和文化の伝承、横軸に伏見地域の活性化を据えた。最初、どのようにすれば京都市が管理し、原則非公開となっている天守閣内部を使わせてもらえるのか、手探りの状態であった。また、イベントを開催できない場合でも天守閣内部の清掃活動をしたいと考えていた。実際清掃に出かけた時、床にはほこりがたま

り、ピータイルははがれ、障子やカーテンもあちらこちら破れるにまかせていた。

○各イベントの概要：

第1回のイベント開催期間は2008年3月29日、30日であった。その後、2回にわたって、イベントを行っている。表1に第1回から第3回までの

イベントの概要をまとめ、タイトル、日程、メインとなる催しもの、推定入場者数、子どもたちを対象とする催しものなどを一覧にした。なお入場者数は、和文化伝承実行委員会があらかじめ用意したプログラム数や舞台に設置したイス数などからそれぞれ割り出したものである。

表1. 各イベントの概要

	タイトル	日 程	メインイベント	入 場 者 数	こども体験
1	「桜と和の文化祭」	2008年3月29日 30日	和文化をテーマとする 基調講演	初日約500名、 二日目約200名	お琴体験 大型紙芝居 折り紙
2	「黄金の茶室公開」	2008年10月5日	黄金茶室公開 お茶の御手前	約200名	お茶
3	「桜まつり ～千姫の夢物語り～」	2009年4月4日 5日	千姫行列 お茶の対談と御手前	初日約100名、 二日目約400名	お茶体験 絵ことば 飴細工、大道芸

○各イベントの特徴：

第1回) 「桜と和の文化祭」

来場者は子ども連れの家族を想定して、子どもから大人まで楽しめるような演目、展示になるように企画した。例えば、お茶ならば、大人向けには講演会、子ども向けにはお茶体験ができるように工夫したわけである。

基調講演は第1回イベントであることを記念して、二日間とも行うことにした。初日は、第16代桜守りである佐野藤右衛門氏、二日目は日本舞踊重森流家元の重森由郷氏を招聘した。詳細は金川(2008)を参照願いたい。

第2回) 「黄金の茶室公開」

和文化の中でも特に“お茶”をキーワードとしてイベントを企画した。

豊臣秀吉が作らせたといわれる「黄金の茶室」(山本、2008、pp.240, 270-271には黄金の茶室についての記述がある。これは静岡県的美術館にあるレプリカを実際に見学して書かれたものである)のレプリカが大天守閣内部に残されている。これを公開することとした。そこで、メインイベントとしては、「黄金の茶室」で京都島原の司太夫による御点前披露にした。あわせて、来場者全

員にお茶と和菓子をふるまうというものである。他に、出し物としては神楽、琴演奏などを繰り広げた。

第3回) 「桜まつり～千姫の夢物語り～」

伏見桃山城の近くに御香宮神社という神社がある。筆者ら実行委員は、この神社に千姫縁の黄金の御神輿が奉納されていることを知った。そこでメインイベントは、千姫の遺徳にあやかり、子ども達の健やかな成長を祈念して「千姫行列」を行うこと、あわせて、御香宮神社にあるこの黄金の御神輿の特別公開を企画し、実施にこぎつけた。

伏見桃山城天守閣内のイベントは、第1回とは異なり、大手門のすぐ内側に限定された。耐震強度問題から使用許可がおりた場所が限定されたのである。そのため、第1回のような多種多様な内容を企画するわけにはいかなかったが、尺八と琴の演奏、民謡ショー、詩の朗読に加え、大学生による日本舞踊などを行った。また、これまでのイベントを継承する企画として、裏千家准教授(ランディー宗榮氏)によるお茶の御点前の披露と、お茶をテーマとしてランディー宗榮氏と茶匠井六園園主井上六平氏による対談を盛り込んだ。

## 2. 開門までにくぐった難問

イベントを行うとき問題になるのは人と資金と場所の3つではなからうか。この3つの問題を以下のように解決していった。最終的には、人の結びつき、人の輪により多くの課題を乗り越え、イベントを開催することができたと分析している。

### 2-1. 資金をめぐる

資金をどのように調達するか、という問題は、何かを行う際にはつきものといっている。伏見桃山城で行った各イベントの資金はすべて寄付でまかなうこととした。会場となった伏見桃山城が公共の場であり、来場者から何らかの参加費等を徴収する場合には、会場使用許可が京都市からおりない可能性が高いと区役所から示唆されたためである。無償で講演、パフォーマンス、展示出展を希望してくれる人材を探さなければならなかった。

資金については、基本的には実行委員会の主旨への賛同者を見つけることでやりくりをつけている。寄付もイベント毎に若干ではあるが集まっている。このような資金状況なので、無償で講演やパフォーマンスをしてくれる方々が見つかったことが成功の第一の鍵となったといえよう。また、2009年のイベントには、2008年度の活動を知ってくれた社会奉仕団体から寄付があったことも特筆できる。その他に、筆者が第1回のイベントについて論文（金川、2008）にまとめ、その副賞を寄付して第3回イベントの基金とすることができた。その他、ボランティア活動に助成金を出している自治体のプロジェクトに応募するなど、常に資金調達については努力を重ねている。

### 2-2. 人をめぐって

イベントを実施するには、多数の人の協力がなければできない。主催者の組織作りも成功を左右するといえるだろう。

当初3名で立ち上げた実行委員会であったが、第1回実行委員会には発起人以外に10名の参加があった。話し合いの場を設ける毎にメンバーが増

え、本番の「桜と和の文化祭」開催時には28名にまで上った。メンバーの職業は、大学教員や京都にある老舗のお茶屋の主人、芸術家や主婦、公務員など多彩だった。また、伏見地域出身、在住の委員だけではなく、大阪や滋賀といった近隣の府県在住者も実行委員になってもらえた。多彩な顔ぶれがそろい、各方面から活発な提案がなされ、毎回委員会は白熱した議論が交わされる。実行委員会はコアとなる顔ぶれがイベント毎に若干異動するが、今後も委員を募る活動を続けていくことが、イベントを継続できるかどうか大きく影響するだろう。

イベントが認知されるに従い、地域住民との交流がうまれ広がっていることも、人をめぐる問題の一つの解決方法といえるだろう。主催者側の組織作りだけではなく、周辺に応援団の輪を広げることがイベントの成功に繋がるわけである。この地域住民との交流について、回を追うごとにどのように展開していったのかを以下にまとめる。

第1回のイベントでは、伏見地域との交流は、酒造組合と伏見工業高等学校の展示等に限られていた。これは、実行委員会立ち上げからイベント実施までの期間に時間的な余裕が無かったためである。

第2回では反省を生かし、積極的に地元への働きかけを行うようにした。その結果、展示品の移設、つまり「黄金の茶室」を3階から1階へ移設するという作業に地元神輿保存会の援助を得られたことが特筆に価する。

さらに第3回では、京都桃山ライオンズクラブ主催の「第三回 桃山語り部の道 桜まつり」とリンクすることができた。具体的にいうと、筆者らが主催した「千姫行列」の最終到達地点をこの「桜まつり」会場にして、そこで千姫に扮した出演者（小学生、公募による応募者12名）の紹介をもらったのである。「桜まつり」も地元民の努力により毎年規模を拡大してきているイベントであり、別の主催者が開催するイベントに参加することで、来場者に双方のイベントをアピールす

る相乗効果が生じた（京都新聞2009年4月6日）。

このように回を重ねるごとに、反省点をフィードバックすることにより、地域住民との交流が深まっていることは、イベント開催にあたり生じる人をめぐる問題解決と、成功の原動力となっている。

### 2-3. 場所をめぐって

イベントをどこで行うのか、という場所をめぐる問題もイベントの成否に関わる重要な事項である。会場が屋内か屋外か、広さや設備の有無などによりイベントの内容がある程度制限を受けるものだからである。

伏見桃山城という場所を使用したことのプラス面とマイナス面を以下にまとめてみた。

#### <プラス面>

- ①天候を気にすることなくイベントを行うことができる。使用許可の制限があるものの、多彩なイベントを屋内だけで実施することが可能となる。
- ②建造物自体に特異性と魅力があること。以下のような2つの面があるといえよう。
  - ・外観が天守閣であり、さらに丘陵の上に立つということで非常に目立つ場所であること。
  - ・非公開となっていたことで、社会からその活用方法について注目をされていたこと。
- ③京都市が管理している建物であったため、無料で使用することができた。
- ④映画の撮影があったことで、話題性が高まった。撮影のために外観が化粧直しされ建物自体のイメージアップになった。また、映画を観た人たちが全国から訪れることもあり集客と宣伝の二つの面でプラスに働いた。
- ⑤天守閣内部にある知名度の高いもの（「黄金の茶室」）を無料で公開できたことで話題性がまし、イベントの集客に繋がった。具体的には、新聞に関連記事が掲載された（京都新聞2008年9月4日）、多くの来場者をよびこめたわけである。
- ⑥イベントを開催するための最低限の設備がある。

舞台やお手洗いなどといった設備を新たに設置する必要がなかった。

- ⑦②と関連するが、今回のイベントで数年間非公開であった場所が公開されるということになり、地元京都の新聞で報道された（京都新聞2008年3月6日夕刊他）。結果、宣伝費をかけずにPRできた。

#### <マイナス面>

- ① 使用許可を得るために煩雑な手続きをふまなければならない。京都市の管理する建造物であり、使用するには文書の提出や時間をかけての折衝が必要である。さらに、使用に関する規定が現在整備されていないという問題もある。
- ②①と関連するが、公共の場所で行うため、イベントにかかる費用の捻出をイベントで賄うことができないこと。
- ③利便性の低下。つまり交通のアクセスが不便になっている。具体的にいうと、遊園地閉鎖とともに、最寄り駅からのバスの運行がなくなってしまっている。そのため、自家用車といった手段をもたない人、年齢を召した方や身体に不自由等がある人にとって、気安く訪れることができない場所になっている。
- ④バリアフリーに対応していないこと。天守という建造物であるため周囲に石垣があり、必ず階段を登らなくてはならない。
- ⑤電気設備の不備。天守閣内部が非公開となっているため、現在最低限の電力しか供給されていない。イベント開催時は、照明、冷暖房といったことに不便を感じる。
- ⑥飲食店などが周囲にない。そのため、来場者はもちろん、常に出演者、スタッフ、ボランティアの飲食をどうするか、ということを考えなければならない。

### 3. イベントの開催ができた鍵

2で述べたような難問、困難がありながらも、実行委員会主催のイベントを開催できたのは、以下のような要因があったと考えている。

### 3-1. 城自体のもつ魅力への「気づき」

まず、伏見桃山城という地域住民には広く知られているものが活用されず存在していた。使われていない城＝「ハコモノ」がある、ということに「気づいた」ことが始まりであった。この建物をそのまま利用すること、そこでイベントをしようという流れが生じたのである。別の言い方をすれば、今回のイベントを実施するにあたり、新たなコンテンツ（観光資源）を大きな資本を投下して創りだす必要がなかった。古き「ハコモノ」の再生という側面がある。端的に言えば、そこにあるものをどのように使えばいいだろうかと考えたこと、つまり意識化したことが始まりとなったわけである。<sup>3</sup>

観光資源について、井口（2008b）は以下のよう

に述べている。換言すれば、地域環境や自然的景観に適合した暮らしぶりの所産や、地域文化という文脈のなかで、常在性をもって積み重ねられてきた生活文化の成果や文化的景観こそが観光資源であり、それはどのまちにも必ず存在するという事なのである。そのことに、地域の人々が気づくことができるか否かが、地域観光の振興にとっての大きな分岐点となるのではないだろうか（p.72）。

城という空間は非日常のものであり、そこを訪れることだけでも日常を離れる気分を提供できる特異性を内包している。その特性を生かし、現状の建造物＝「ハコモノ」の取り壊しという方向ではなく、活用という方向で検討したことがイベント開催の原動力であった。そこには、自然や生活環境への配慮をするという視点があり、時代の要請に適應しているものだったのだと考えている。

### 3-2. ネットワークによる観光地作りの推進

観光地づくりの進め方という問題をめぐって、日本交通公社（編）（2004）では、推進体制のあり方について、以下のように述べている。

行政主体型、協議会型、住民組織（住民有志）主導型の三つの方式が考えられる。

[中略]

第三の住民組織（住民有志）主導型は、住民有志の「地域おこし」的な取組みからスタートしたものである。住民有志には、Uターン者、Iターン者の例が多い。ほとんどが手弁当からスタートするため、事業実現のためには地域の住民や行政、各種団体などの理解と協力・支援が非常に重要であり、地域の中でのコミュニケーション、コンセンサスづくり、強いリーダーシップが求められる（pp.273-274）。

筆者ら実行委員会主催のイベントは、この住民組織（住民有志）主導型の典型といえよう。実行委員会がばらばらに存在している住民、行政、各種団体を結びつけるものとして機能し、ネットワークを形成できた（図1）。つまり、地元の住民、行政、各種団体の3つがネットワークを築くことで、イベントを開催できたわけである。

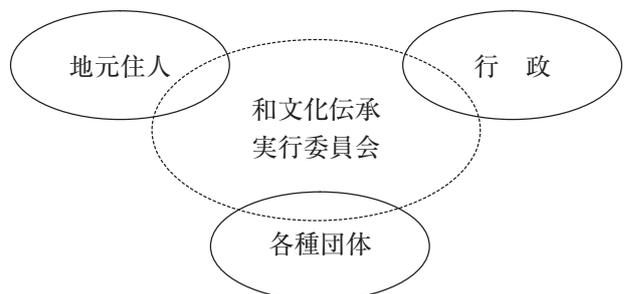


図1. 人のネットワーク

イベントの度に、地域住民との関係がより密接に、より多くの人を巻き込むことができている。

<sup>3</sup> この運動は日本中に点在する「ハコモノ」の残骸、廃墟と化した「ハコモノ」を再生する契機となると考えている。あるものを使うのは、現代の価値観にマッチしていると信じる。

巻き込むこと＝輪が広がることで、伏見地元の祭りという認識が徐々に浸透してきているといえよう。また、イベント終了後に次回の参加申し込みについての問い合わせがよくあるが、これは実施したイベントがその場限りのものではなく、参加者に次の広がりをもつものとして認識されているということを示している。

### 3-3. ピラミッド効果の誕生

イベントを重ねていく中で、核になるものを確立していくことができてきている。この核は頂点と言い換えてもいいであろう。この核は実態として目に見えるものと目には見えないものの2つがある。

目に見える核は、伏見桃山城という建造物である。目に見えない核とは、いわば和文化的あるいは精神とよべるようなものであり、イベントの内容を検討、決定しているものである。常にこの核に依拠しながら、プログラムを決定できるようになってきているのだ（図2）。

目に見えない核は、具体的には「お茶」文化と「千姫」というキーワードである。伏見桃山城で行ったすべてのイベントで来場者全員にお茶を振舞っている。しかしこれは、主催者らが自然に行ってきた行為であったが、ここであえて考えてみると筆者をはじめ実行委員会は、和文化的の中でも特にお茶に深い思い入れがあるのではないかと考えるのだ<sup>4</sup>。思えば、筆者の幼い頃は、お茶とは身近なものであった。お茶うけのお菓子をつまみながら、茶のみ話に花を咲かせ、時には人を茶化し、へそで茶が沸くような冗談を言い合ったりもした。茶柱が立つか立たぬかに一喜一憂し、ズイズズッコロバシに興じた。日本の生活にはいつもすぐ近くに急須があった。茶処宇治の近くで育った筆者にはあまりにも普通で、空気のように

に思っていた存在である。しかし、ふと気がつくと、今の日本の生活から“茶”は消えかけているのではないか。このようなあせりを無意識のうちに、実行委員会は共有していたのだ。

また、「千姫」といった伏見に縁のある歴史上の人物を取り上げることで地元の歴史への「気づき」が生じる。平たく言えば、子ども達が「伏見ってそんな有名人が住んでいたところなんだ」、ということや「他にもどんな人が伏見にいたのか」、とか「どんな出来事が伏見にはあったのかしら」という疑問や気づきが生じてくれればいいわけで、やがて伏見の歴史や土地に興味をもってくれると信じている。

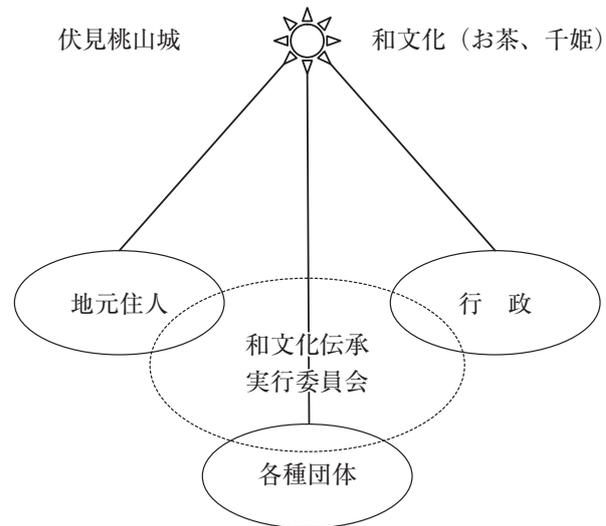


図2. ピラミッド効果

上述した地元の住民、行政、各種団体のネットワークの強化に、ここで述べた頂点といったものが立ち現れることで、エネルギーが平面から立体へと拡張を起し、一方向へベクトルをもつようになる。そのエネルギーがイベント開催や街おこしを可能にしていく。

ピラミッド効果が生じれば、今まで眠っていたものが地元の観光資源として生命あるものとして

<sup>4</sup> 茶匠井六園第七代園主、井上六平氏の名刺には、「一期一会（ふれあい・おもてなし）もMOTTAINAI（命あるものへの愛）も自然との共生 他者への寛容も 先人が大切にしてきた日本の美しい心でした 今 人間も環境もバランスを失いつつある時 少し止まって 和の魂（こゝろ）-日本の素晴らしさを見直したいものです 一杯のお茶は…そんな心あたたまるひとときを貴方に差し上げることが出来ます」とある。

再認識されるようになる。つまり、イベント前には単なる「ハコモノ」に過ぎなかった伏見桃山城が、何らかの意味や価値のあるものとして着目されるようになってくるわけだ。そのことで、再生することへの第一歩を踏み出したともいえる。

#### 4. 今後の展開と課題

今後の伏見桃山城天守閣の利用方法については、耐震強度調査の結果を待ち、前述した人のネットワークを強化する中で進めていく必要がある。さらに以下に述べる3つの視点をもつことで、宝のもちぐされ（「ハコモノ」のもちぐされ）から脱却することができるだろう。

##### 4-1. 観光資源としての視点

渡邊（2008）は観光資源を以下のように部類している。

観光資源は幅広い分野のものが含まれるが、一般的に、自然資源と文化資源（人文資源）の2種類に大別される。（中略）人の手により作り上げられたのが文化資源である。社寺、建造物や史跡、また絵画、陶磁器、彫刻などの美術工芸品、民族文化財などが文化資源に含まれるほか、音楽や演劇、民話なども文化資源である。文化資源も自然資源と同様に、有形資源と無形資源に分類できる。無形資源には、オペラ、コンサート、ミュージカルなどの音楽や、伝統行事の祭事などが含まれる。また、美術館、博物館や記念館も文化資源と考えられる。なお、現在多くの観光者が訪れているテーマパークやリゾートは観光施設に分類されると考えられる（pp.42-43）。

伏見桃山城は、歴史的な建造物ではないので文化資源ではない。さらに、遊園地が閉鎖されるという状況の下、観光施設ですらなくなった。また、これ以後も非公開という状況が続き利用されない

場合には、大きな廃棄物（＝廃墟としてのハコモノ）になってしまうとさえいえるだろう。そこでイベントを行ったことは、少なくとも何らかの利用方法があることを示したわけである。

井口（2008b）は観光資源に関して以下のように記述している。

多様かつ複合的に観光資源を擁する地域も、限られた数少ない観光資源しかもたない地域にとっても共通していえることは、地域の生活者の視点に立ってそれを観光対象にする努力を、地域が主体となって尽くさなければならないということである。そのためにも、観光資源を経済活性化の手段とみなすのではなく、先人から受け継いだまさに「遺産」として、大切に守りながら、新しい創造を試みるまちづくりが必要とされるのである（p.76）。

伏見桃山城を経済活性化の手段とみなすのではなく、先人から受け継いだ「遺産」として大切に守りながら、新しい創造を試みることができないであろうか。そのためには先ず、伏見桃山城を地域の生活者の視点から観光対象にする努力を、地域が主体となって行っていくことが重要だ。

須田（2006）は、観光資源について興味関心という視点の重要性を述べている。

観光資源となるものは観光者によって異なるということがわかる。即ち、同じ観光対象をとってみてもそれに興味関心のある人にとっては働きかえの対象、観光資源となり得るが、関心のない人にとってはいくらすぐれた観光対象があっても、その人には観光資源とはならない（p.51）。

伏見桃山城と同じような復元天守でありなが

<sup>5</sup> 2009年7月4日に大坂城に問い合わせをし、聞いた数値である。

ら大坂城は、年間130万人を超える集客がある<sup>5</sup>。伏見桃山城に対して、先人から受け継いだ「遺産」としてとらえ、大切に守りながら、新しい創造を試みる場所としてとらえる視点を持つこと、これがエコの時代に相応しい資源の活用方法ではないだろうか。文化経済学の阪本は以下のようにいう。

環境に優しい文化的な生活について、これまで長い間慣れ親しんできた大量消費型のライフスタイルから、環境に優しいライフスタイルへの変更を少しでも容易にする方法があるとすれば、それは資源を浪費しない、環境に優しい、新しい楽しみを手に入れることだろう（2008, p.83）。

#### 4-2. 文化発信拠点として活用する視点

上述したように伏見桃山城に観光資源としての視点をもつと同時に、そのような場で何をすべきかについて具体的な活用策を考えていく視点をもつことも重要である。

古池（2008）は、観光地作りに関して以下のように述べている。

一般的には観光地づくりは、地域の良さを知ることが第一歩となるであろう。そして、住み慣れた地域の歴史や文化、自然を学ぶことで、自らの地域を再評価することにつながっていく。こうして地域資源の新たな活用方法を考えていくことが可能になる。すなわち、固有の歴史や文化などを理解する過程で、地域への愛着が高まり、それが地域外に向けて発信する活動のエネルギーに転化すると考えられる。それは、地域の人々が一体になってまちを育てる「協育としての観光」という考え方と共振するものである。

協育の場は、同時に、創造の場へと発展していくことが必要である。それは、外部の人々との交流を通じて新たな産業や文化を創造することであ

る（p.200）。

古池のいうことを伏見にあてはめて考えるなら、伏見桃山城という建造物に愛着を持ち続けることがキーとなる。さらに、伏見独自の歴史や文化の拠点という付加価値をつけることを考えていくことが活性化には有効だ。「協育の場」として活用していく具体的方法について、筆者も、異世代交流の場として活用する方法、和など文化に関する習い事、稽古事をまとめて行う場としての活用方法などを提案している<sup>6</sup>。この提案に絡んで2009年5月30日、関西ベンチャー学会文化資産部会のディスカッションでは「伏見桃山城大学構想」が飛び出した。地元学のコアとなる場所としての伏見桃山城活用案も魅力であるし、他地域からの大学誘致も考えられよう。いずれにしても地域の人々が城に愛着を持ち続け、そこを訪れ、利用していくことを続ければ、城に新しい息吹を吹き込むことができる。

#### 4-3. 地域の文化発信拠点から文化政策拠点へ

碓田他（2007）は、岡山県の町家を活用したイベントによるまちづくりに関する調査研究のなかで、日常的な居住の場である町家や町並みが、外部からの来訪者にとっては魅力的なものであること、同時に貴重な歴史遺産であることを地域住民自身に意識させる機会であるということを報告している。

この報告から、伏見桃山城の魅力に地域住民が気づくこと、次にイベントやコンサート等を行うなどして利用していくこと、そうすれば城の魅力が増していくこと、そのことで多くの来訪者を呼び込む可能性があること、などといった正のスパイラルを生み出すことが読み取れる。

6月に開催された「日本国際観光学会第10回全国大会」では、「旅育」ということが提唱されていた。東條（2009）いわく、

<sup>6</sup> 金川、2008

すなわち、旅（旅行）を体験することによって、見聞や視野を広げ、日本および世界への興味・関心を持ち、理解をし、さらには、その土地の自然・文化・人間との出会いによって、自分に気づき、自分を成長させることができる。社会的マナー・常識・教養なども培うことができ、社会性を養うこともできる（p.36）。

子どもたちが豊かなところをもつためには、自分の育った地域のものに気づくことから始まるのではないだろうか。そのためには旅は欠かせない。自分の住んでいるところを離れて眺めるようになったときに、ふるさとは、独自性をもったものとして立ち現れてくる。海外へ旅して初めて日本がみえてきたものである。自国を認識できれば、他国への視点ももてるようになるであろう。自文化に誇りをもてれば、偏狭な愛国心にとどまることなく、異なる文化をもつ人たちとも交流していってくれるであろう。文化には優劣はない、言語にもないように。まさに「可愛い子には旅をさせよ」というところだ。

伏見には「京都」と一線を画す伏見独自の歴史がある。言い換えれば、伏見という地域は、広義の京都に含まれつつ、狭義の京都には含まれない。歴史上、京都が表舞台とするならば、伏見など京都周辺地域はいわば裏方として参画してきた。周辺地域を知ることにより深く京都を知ることができるであろう。

「お茶」から「和文化」へ、また「千姫」を通して「伏見の歴史」へ、といった視点の流れや連想を構築していきたい。そこから、未来をたくましく切り開く気概を導き、どのような時代にあっても人の和を信じることのできる精神を伝える場所として、「伏見桃山城」は生まれ変わることができるであろう。

## 5. まとめ

イベントを軸として伏見桃山城の辿っている変遷を図3にまとめる。まず、その価値への気づきがあったことで、「ハコモノ」から「地域での利用」段階（プロセスA）へと進んでいる。次の「観光資源」へとしていく段階（プロセスB）にするために、「地域での活用」について考えていくところにきているといえよう<sup>7</sup>。この質的転換を実現するためには、実行委員会が、今後も「地域の中でのコミュニケーション」、「コンセンサスづくり」、「強いリーダーシップ」を、伏見の住民、観光に関わる地域の協議会や行政に向けて積極的に働きかけていくことが重要だと考えている。

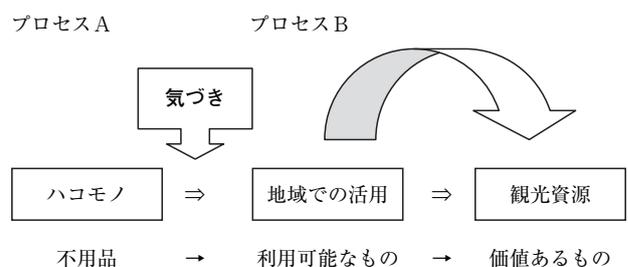


図3. 伏見桃山城の活性化のながれ挿入

筆者らが行っていることは、本当にささやかな試みである。しかしその小さな一歩を踏み出すことで、世界が広がっていくことを実感している。観光とは、地域独自のあり方を見せるものであるという観点に立脚するならば、この伏見桃山城＝ハコモノを中心に文化を伝えていくという活動が、他の地域で今も眠っている観光資源、地域独自の文化の発掘に繋がっていくことへの参考にしていただければ存外の喜びである。

## 参考文献

井口 貢（編著）  
2008a 『入門文化政策

－地域の文化を創るということ－』

ミネルヴァ書房

<sup>7</sup> 利用は一度限り、あるいは特定の目的のためだけの使用を指し、活用は恒常的に多様な目的での使用を指す。

- 井口 貢 (編著)  
2008b 「観光資源と地域の文化資源  
- 観光対象の多様化」  
『観光学への扉』学芸出版社
- 金川由紀  
2007 「観光英語についての一考察：観光英語とは」  
平安女学院大学研究年報第8号、pp.37-43
- 金川由紀  
2008 「ある観光資源活性化の取り組み  
～伏見桃山城を舞台に和と輪で繋がる～」  
第14回 観光に関する研究論文 観光振興や観光  
交流に対する提言 奨励賞受賞 財団法人アジア  
太平洋観光交流センター
- 古池嘉和  
2008 「協働・連携としての観光」  
『観光学への扉』学芸出版社  
日本交通公社 [編]  
2004 『観光読本 (第2版)』  
東洋経済新報社
- プラネット・リンク編集 2008  
『もったいない [完全保存版]』  
マガジンハウス
- 阪本 崇  
2008 「環境に優しい文化的な生活」  
『入門文化政策 地域の文化を創るということ』  
文化政策の扉②、p.83
- 須田 寛  
2006 『新しい観光  
- 産業観光・街道観光・都市観光-』  
交通新聞社 2008年第10刷
- 東條仁英  
2009 「旅育による地域活性化  
- 「春蘭の里」(石川県・能登)の事例から-」  
日本国際観光学会第10回全国大会発表論文集  
pp.36-37
- 碓田智子、水川さやか、西岡陽子、岩間 香  
2007 「町家を活用したイベント型屏風祭と雛祭に  
よるまちづくりに関する調査研究  
- 岡山県の倉敷と勝山の事例について-」
- 日本建築学会近畿支部研究報告集 pp.769-772  
渡邊康洋  
2008 「国際観光と文化政策  
- 観光と文化の密接な関係-」  
『入門文化政策 地域の文化を創るということ』  
ミネルヴァ書房
- 山本兼一  
2008 『利休にたずねよ』 PHP研究所  
Ⓢ



論 文

## フランス地方都市の再生を促す情報化及び産業転換の研究

### —ポワトゥ・シャラント地域圏における文化を触媒とした町おこし調査—

The Study of the Information Enhancement  
And the Industrial Transition  
For Innovating the Provincial Cities in France  
-A Research on a Regional Stimulation case  
in the POITOU-CHARENTES Area  
in which Culture acts as a Catalyst

大阪府社会福祉協議会 人材支援室 キャリア支援専門員 佐々木 千賀子  
Osaka Council of Social Welfare Chamber of Personnel Support  
Staff for Supporting Personnel Career Ms. Chikako Sasaki

#### はじめに

パリから鉄道に乗ると、ものの20分で車窓には一面の田園風景が広がる。世界中から観光客が押し寄せる芸術やモードの都の面影は、そこにはない。近年まで強力な中央集権体制が継続したことから首都パリへの一極集中は著しく、国土整備事業においてパリと地方の対立的関係は長きにわたった。「パリの政治的重要性は“フランスの悪”」（1976 アラン・ペレフィット）とまで称されたパリへの政治、経済の集中に歯止めをかける、つまり地方分権に本腰が入れられたのは1980年代に入ってからだった。

当時、農業、酪農、林業などの伝統産業に従事してきたフランスは時代に対応した工業化に大幅に遅れをとっていた。その結果、地方の高失業率や過疎化は深刻になり、バランスある国土開発のためには、不利な地域に新しい産業を起し、地域を活性化していくことが不可欠と考えられた。そこで、地方分権および行政組織の地方分散をめぐる国と地方組織の間でさまざまな措置の制度化が試みられ、州を中心にしだいに地方自治体の行政への介入が増大する。その加速が皮肉にも石油高騰による世界不況に伴うフランス政府の財政悪化であったとしても、地方は着実に自らの自由裁量を拡大していった。そういった時代から約30

年、パリから高速鉄道で2時間以上離れた諸地域が生き残りを賭けた地域革新、産業転換に挑み、小規模ながら成功を取めている。その実態は日本にはあまり紹介されていない。

さて、筆者は2003年から2009年にかけて沖縄に在住し、沖縄県デジタルアニメーション制作推進員に在職中、沖縄県のアニメーション産業への有効な取り組みを検討するにあたって、3DCGに特化した教育で目覚ましい成果をあげていたフランスのCG専門学校の教育現場を見学した。その際、訪問先の北フランスで地域再生の好例を目の当たりにしたことから、この調査研究が始まった。パリから北へTGV（高速鉄道）で2時間余り、ベルギーとの国境に位置するノール・パ・ド・カレ地方のヴァランシエンヌ市にあるSUPINFOCOM（シュパンフォコム）はフランスで一、二を争うCG専門学校だが、地元住民の職業訓練校として設立されたその学校の発展が町の情報化を促し、鉄鋼産業から重工業、IT産業へと産業転換に寄与していた。この経験から他地域でも同様の例があるかと調べてみると、地域活性化が教育と連携し、芸術、映像、エンタテインメントなど文化的なテーマに基づいて推進されていることがフランスの特徴であることがわかった。このフランス地方都市再生の傾向は興味深く、わが国の地方都市に

共有できる地域振興の視点を見出せるのではないかと考えた。その理由は、①首都圏から離れている立地条件での地域発展の比較研究 ②日本と同様に伝統文化を持つフランスでの事例分析 ③国の文化システムと経済の融合、である。

日本の一地域として、沖縄県を例にすると、本県は主要産業である観光と同時に、「沖縄県マルチメディアアイランド構想」というIT化政策との両輪で発展を遂げようとしている。この構想に基づき、高機能インキュベート施設が相次いで県内の各市町村に建設されたが、現時点では、それら施設の有効利用が為されているとは言い難く、県のIT産業誘致事業もコールセンター誘致に留まり、高度なIT産業の集積および人材育成には未だ至っていない（平成20年現在）。こういったコンテンツ、人材などのソフトウェアが伴わないハード先行型開発から発生する行き詰まりは、沖縄県のみならず日本各地にありがちな現象である。

そこで、産学連携や文化的テーマ等のソフトウェアに基づくフランス地方都市の活性化の中に日本の地方が参考にできる開発モデルを模索する——この目論見が、平成18年度および20年度文部科学省科学研究補助金〔奨励研究〕に採択されたことから現地調査が可能になり、以下の調査報告に至った。

### 1. 3つの地域の地域再生の現地調査

○調査期間：2006年6月25日～7月10日及び  
2008年6月25日～7月5日

○調査対象地域：（図1参照）

#### (1) 南仏ソフィア・アンティボリスの挑戦

ニース、カンヌなどを有する世界的な観光、リゾートの拠点であるとともに情報産業の集積地として発展を遂げ、現在、ヨーロッパ最大のテクノポリスに成長した。日本屈指のリゾート地域である沖縄県の「沖縄県マルチメディアアイランド構想」との比較。

#### (2) ポワトゥ・シャラント地域圏の産業転換

ヴィエンヌ県の“未来”をキーワードとした地域活性化：フランス有数のテーマパーク「フュテュロスコープ（未来を見る装置）」を建設し、その周囲にテクノポリス「フュテュロポリス（未来都市）」を建設して地域革新を推進。

アングレーム市の産業転換：「漫画」をスローガンとしたエンタテインメントの導入によって映像産業の誘致を促進し、映像産業の一拠点となった。

#### (3) ノール・パ・ド・カレ地域圏の再生

ヴァランシエンヌ市における鉄鋼産業衰退後の地域再生：CG専門学校シュパンフォコムをフランスでトップレベルに育成し、その人材育成を起爆剤として産業誘致に乗り出し、鉄鋼産業から車、鉄道車両などの重工業およびIT産業への産業転換に成功した。シュパンフォコムの3DCG教育カリキュラムの日本への導入の可能性の検討。



図1. 調査対象の3地域

活性化やイノベーションを全く必要としていない地域はおそらくあり得ない。すべての地域が何らかの変革を求めているが、変革への緊急度は当然一律ではない。よりゆたかな将来を見据えての余裕のあるチャレンジもあれば、抜き差しならない状況からの急を要する脱出もある。図らずも、今回訪れた地域はそれぞれ状況と緊急度を全く異にしていたことから、フランスにおける(1)資源に恵まれた地域のさらなる活性化（南仏ソフィア・

アンティポリス)、(2)資源に乏しい地域の必要に迫られた活性化(ポワトゥ・シャラント地域圏)、(3)どん底からの再生(ノール・パ・ド・カレ地域圏)の3通りの現場を訪れることとなった。これらの地域の調査結果を踏まえ、今回は、(2)の例を紹介する。地域性を生かした活性化及び産業転換の具体例から日本に転換できる普遍的アプローチを検討することを目的とする。

## 2. 資源に乏しい地域の必要に迫られた活性化:

### ポワトゥ・シャラント地方の町おこし

パリ・モンパルナス駅からTGV(フランス国鉄の高速列車)で約2時間、フランス中西部ポワトゥ・シャラント地域圏はコニャックの産地ではあるが、他にはこれといった特筆すべき産業はない。地域圏の北西部に位置するヴィエンヌ県の面積は7,041km<sup>2</sup>(高知県とほぼ同じ面積)、フランス全国で16番目に広い県だが、1km<sup>2</sup>の人口密度は54人と地域圏の中で最も低い。人口流出が激しく、過疎化が進んでいた。いたるところに手付かずの広大な草地が目立つ。数々の統計がヴィエンヌ県の“田舎の特徴”を物語っていた。

ところが、その畑や野原が延々と続く単調な風景に忽然と未来都市が現れる。県庁所在地であるポワチエ市の北方に、ステンレスや鏡などの人工的な素材による非日常的なデザインの建物が立ち並ぶエリアがある。なぜ、畑の真ん中にこのような施設が?それは「フュテュロスコープ(Futuroscoope)」、直訳すると“未来を見る装置”という名のテーマパークだ(図2)。

### 2-1. “未来”をキーワードにしたヴィエンヌ(Vienne)県の挑戦 —フュテュロスコープ—

「ヴィエンヌ県は資源に乏しく、何もなかったところでした。“田舎”、“古臭い”、“すべてが止まっている”、そんなイメージのある県だったので」

ヴィエンヌ県議会の都市計画部門サブ・ディレクターのミッシェル・コー氏は、こう語った。その田舎の一地方が“未来”という現実とはるかに

かけ離れたテーマによる冒険的な町おこしに着手した。町おこしといえば、その土地の歴史や風土と関係の深い事柄を題材に行われるのが通常である。地域には何ら関係のない降って沸いたようなプロジェクトに大真面目に取り組んだヴィエンヌ県のような例は珍しい。住民はさぞや仰天したことであろう。ところが、いまやその降って沸いたような未来都市が富を創出し、地域に繁栄を分配している。

このフュテュロスコープはヴィエンヌ県議会の一つの挑戦だった。1985年、当時ヴィエンヌ県議会議長だったルネ・モノリ氏によって「夢のテーマパーク」と「未来型研究所」を兼ね備えた施設として構想された。ヴィエンヌ県が属するポワトゥ・シャラント地域圏は古くから乳製品加工業や皮革、木材、石材などの産業に依存し、工業化の歴史は浅い。政府の地方分権政策に則して自動車や電子産業の導入が図られたが、その基盤が脆弱なため経済不況の影響を受けやすく、新たな産業の育成が急務だった。

ポワトゥ・シャラント地域圏は産業育成に関して、①産業、②教育、③エンタテインメントを3本柱としている。まさにこの3つの要素で構成されたのがフュテュロスコープだ。約1km四方の敷地の中に3D映像アトラクションを中心としたテーマパークと、それを取り囲むテクノポリスが併設されている。周辺にはホテルやレストラン、施設内で働く従業員の住宅が建設されている。施設内の道路幅が広く、道路に沿って街路樹が植えられ、遊歩道が作られている。建物が余裕を持って建てられ、ファサードに芝生や樹木を整備しているので、全体にゆったりとして緑に囲まれた感じがする(図3-5)。



図2. フュテュロスコープの遠景



図3. テクノポリスの入口



図4. テクノポリス内の遊歩道や原っぱ



図5. 未来イメージと環境安全が入居の条件

○フュテュロスコープの3つの側面：

①テーマパーク ②教育、研究 ③企業誘致

①テーマパークの側面

フランス国内に留まらず、つねに世界の人気レジャーパーク15位内に入っている当パークは、県議会によって設立されたSociete d' Economie Mixte Local du Parc de Loisirs（レジャーパーク地域混合経済会社）によって管理されているが、1987年のオープン以来、順調に入場動員数を伸ばしている。

人口過疎地に建設されたにもかかわらず、フュテュロスコープを成功に導いた要因には以下の2つの戦略が考えられる。

1) “未来”をテーマに掲げたこと

入居の条件として、建物の外観から事業内容まで、何らかで“未来”を感じさせることが要求される。その結果、“未来”というコンセプトが地域のイメージを刷新し、住人のメンタリティまで変えてしまった。地域に創造性とインテリジェンスが持ち込まれたと、コー氏は語った。

表1. フュテュロスコープ入場者数の推移と傾向

年	年間入場者数
1987	22万5,000人
1994	250万人
2006	300万人

入場者	割合 (%)
大人	63
団体	40
350km以遠在住者	65

滞在日数	割合 (%)
1日	56
2～3日	44

2) 映像を中心とした知的レジャーランドであること

フュテュロスコープの実現には、じつは日本が図らずも重要な役割を果たした。県議会のメンバーはレジャーランド建設のため、ディズニーワールドをはじめ世界のテーマパークや博覧会を見学した。その際、1985年に日本のつくば市で開催された科学万博で最新映像技術に触れ、カナダIMAX社の3D映像と出会ったことがプロジェクトの方向性を決定した。パーク内のアトラクションをライド（乗り物）ではなく映像中心にしたことが成功の要因の1つとなり、施設の知的娯楽性とともによりリニューアルの容易さを実現した。ライドを伴うパビリオンは全体の10%にも満たず、大半が何らかの映像館であることから、ソフトウェアを変えることによってつねに大規模な工事を伴う変更なくしてサムシング・ニューを加味し続けられるのだ（図6-7）。



図6. TGV駅からパーク内への陸橋



図7. 未来感覚のデザインのパビリオン

②教育、研究（人材育成）の側面

現在、テクノポリス内にはポワチエ大学の研究施設をはじめフランス初の高校大学一貫校、ENSMA（国立高等機械工学・航空技術学校）、CNRS（国立科学研究センター）、CNED（国立通信教育センター）などさまざまな教育・研究機関が設置され、約9,000人が働いている。その内の約3,000人が学生及び研究者だ。

これらの研究者や学生が入居企業と同じ敷地内に居住することが産学連携の重要なファクターとなる。彼らがカフェやレストランで出会って雑談を交わす中から有意義な情報交換や新しいプロジェクトが生まれる可能性が見込まれるからである。管理者は、研究機関や企業との朝食ミーティングなど、テクノポリス内の交流を促進する機会の提供を積極的に行なっている。日常的に新しい技術や事業が生まれやすい環境を作ることが管理者側に望まれるサポートの1つだ。

③企業誘致の側面

フュテュロスコープはテクノポリスに先駆けて建設された。未来型テーマパークはプロジェクトのコンセプトの具現モデルであると同時に企業誘致を有利に行なうツールでもあった。設立当初は、テクノポリスで企業が培った技術や製品の活用場としてのテーマパークという構想が描かれたが（筆者もその点で当施設を評価した）、現実には構想通りにはならなかった。パークは大勢の一般客が訪れる場所だが、企業活動には企業秘密があり、公にはできないことが多い。現時点で、パークと企業の連携はほとんどない。

しかし、パークは灯台の役割を果たしている。テクノポリスのすべての企業からパークが見えるように配置されており、パークが見えることが企業側には魅力的で、企業誘致に有利に働いたのだ（図8）。



図8. フューテュロスコープ配置図

○フューテュロスコープがヴィエンヌ県に貢献する役割

- ①企業誘致
- ②経済振興
- ③雇用の拡大

現在、入居企業250社余り、就労者9,000人（3,000人／学生、研究者、3,000人／公的機関職員、3,000人／企業従業員）で、県内最大の雇用を生み出している。大勢の従業員を抱えるコールセンターが一部入居しているものの、入居企業の大半は中小企業だ。それは、入居の条件として研究特化型企業やベンチャー企業に重きを置いている理由による。

○企業誘致有利に働いた要因

「入居を希望する企業はプロジェクト内容と計画をすべて提示しなければなりません。決定権は私たちにあるのです」と、コー氏は強気だ。フューテュロスコープにおいて企業誘致に有利に働いた要因は下記が考えられる。

- ①未来的なイメージ

- ②パリよりも企業運営経費が安価
- ③TGVの駅がある（パリからおよそ1時間15分という交通の便のよさ）
- ④パリからの高速自動車道が通過している
- ⑤光ファイバー、ケーブル、衛星など通信に必要なインフラの整備
- ⑥自然が残っている
- ⑦ポワチエ大学がある

○誘致企業に対する県議会の支援活動

- ①事業計画支援
- ②投資家の紹介
- ③共同秘書サービス
- ④起業支援（インキュベート支援施設設置）
- ⑤就労者家族への住宅斡旋
- ⑥入居施設間の交流促進 等

○今後の課題と将来像

- ①企業支援サービスの質の向上
- ②自然環境への配慮
- ③文化的、芸術的側面の充実
- ④住居関連の充実

将来的な計画としては、持続的発展を目指してさらに1,000ヘクタール規模の敷地拡大が計画されており、現代の都市計画概念を超えた未来都市“フューテュロポリス（Futuropolis）”の建設を次なる目標に掲げている。

「（フューテュロスコープは）奇抜な計画だけに、県議会が同じ考えにまとまっていなければとても成功しなかったでしょう」と、コー氏は言っている。フューテュロスコープの成功の要因は“未来”というコンセプトにある。

なぜ“未来”なのか、なぜ奇抜な計画で県議会がまとまったのか——コー氏によると、①資源が乏しいことからニューテクノロジー（情報・通信）を導入 ②ポワチエ大学（1431年創立）の大学改革の必要性の2点が理由として挙げられた。フランスのみならず日本においても、天然資源に

乏しい地域は情報産業誘致に活路を見出そうとする傾向にある。また、工業化の遅れ、社会基盤施設の不足などの悩みを抱える地方都市は情報化の流れに乗り遅れまいとする意識が強い。

設立母体として県議会フュテュロスコープ委員会が設立された1985年は、フランスの地方分権の制度化と映像産業の躍進時期に重なっている。それらが追い風になったことはまちがいないが、何といても県議会の一致団結した取り組みが計画を成功に導いた最大の要因に他ならない。

## 2-2. フランス最大の漫画の集積地：

“漫画”で町おこしをしたアングレーム市  
(Angouleme)

Manga（漫画）はいまや世界各国で通じる日本語である。ヴィエンヌ県と隣接するシャラント県には、漫画で町おこしに成功した町がある。アングレーム市——国立漫画美術館があり、毎年1

月に開催される世界漫画フェスティバルには世界から約20万人の漫画ファンや関係者が押し寄せる。人口約4万6千人の小規模都市が、この時期は瞬間的に約4倍の人口に膨れ上がる。1974年のこのフェスティバルの創設以来、アングレームは第9番目の芸術、つまり漫画の比類ない首都となったのだ。このイベントの実施によって、国立漫画美術館やアニメーション技術の学校が生まれ、町や地域を繁栄させるダイナミズムが起こり始めた。

フランスでは、地方分権に本腰が入れられた1980年代、故フランソワ・ミッテラン政権により、地方再生の方向性として“Pole Image（ポール・イマージュ）”が提案された。“Pole Image”とは“映像の中心”といった意味で、①産業、②教育、③エンタテインメントを3本柱とし、地方の情報化、産業転換を具体化するためのスローガンだ。

アングレームはブルボン王朝と関係が深かった町で、城壁に囲まれた旧市街はいまも中世の町並

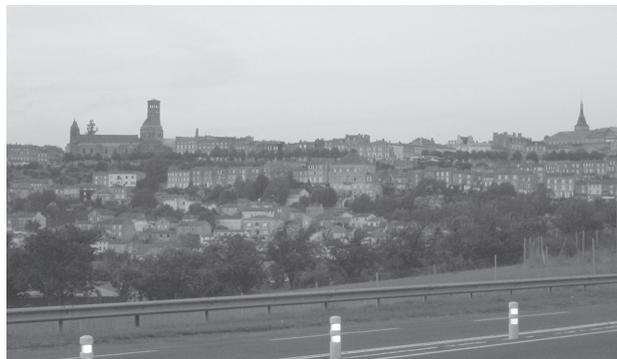


図9. 旧市街地遠景



図10. 町に描かれた漫画の壁画



図11. 商店の壁面に描かれた漫画の壁画

みを残している（図9）。アングレームを含むシャラント県はコニャックの産地として知られているものの、乳製品加工業、製紙業、皮革、木材などを主な産業とする、近代化に遅れた地域だった。地方分権化の下、新たな産業転換に迫られたポワトゥ・シャラント地方は一丸となって先端技術産業誘致という方針を打ち出し、前述のヴィエンヌ県と同様にIT関連産業の誘致に乗り出した。

“未来”というスローガンの下に情報産業を誘致したヴィエンヌ県に対し、アングレームはエンタテインメントに焦点を当て、“漫画”をキーワードに、映像産業に特化した企業誘致を推進している。

フランスはヨーロッパ最大の漫画、アニメーションの消費国と言われているが、フランスにはもともと“Bande Dessinee（バン・デシネ）”と呼ばれる漫画の伝統があり、その芸術性の高い画風は日本やアメリカの漫画とは一線を画している。

アングレームの町のあちこちにそのバン・デシネが描かれている（図10-11）。市が選定した場所に、専門家によって壁画が描かれ、管理状態もよい。教会や学校の外壁、公団住宅の壁面、商店の窓、などに描かれているのだが、案内所で壁画の場所を記した地図をもらえる。壁画を探しながらの散策は観光客に人気で、何気ないところに突然現れる漫画の壁画に感嘆の声が上がる。

#### ○国立漫画美術館（CNBDI）

アングレームには漫画文化を集積した世界初の国立漫画美術館（CNBDI）が設立されている。CNBDIでは、フランスの漫画をはじめ世界の漫画の原画を時系列的かつカテゴリー別に展示され、漫画文化の啓蒙と同時に、漫画を第9芸術とした教育的な役割をも果たしている。所蔵する原画の数は3万点に達し、館内にある図書館の蔵書は14,000タイトル、ミュージアムショップでは通常15,000冊（日本の漫画約3,000冊）の書物が扱われている（図12-14）。



図12. 美術館正面



図13. 展示室



図14. ライブラリー

CNBDIがこの膨大な所蔵を実現できたのは、1974年以来毎年開催されている世界漫画フェスティバルの賜物である。フェスティバルの開催期間（毎年1月）には、町は漫画ファンや自分の作品をアピールする漫画作家、新しい才能を発掘しようとする出版社、映画関係者などに解放され、漫画一色に染め上げられる。フランスでは「漫画といえばアングレーム」と言われるまでになっている。35年にわたり開催されているフェスティバルのおかげで漫画の原画がアングレームに大量にあったことが美術館の設立につながった。

また、このCNBDIは故ミッテラン大統領の記念事業として完成した。故ミッテラン大統領は隣接するジャルナック生まれで、アングレームの高校を卒業している。ミッテラン政権下の文化相ジャック・ラングが世界漫画フェスティバル視察の際にその人気に感銘を受け、当時建設中であった漫画美術館を、この地出身の大統領の記念事業として国立に格上げしたのだ。

これらのアングレームの漫画によるユニークな発展は、じつは漫画好きの4人の地元の若者に端を発している。漫画好きが高じて同好会を結成した4人は漫画談義に留まらず、ある時、漫画の自主イベントを開催した。そのイベントが市民に好評だったので市が彼らの活動に助成金を出したことから、イベントは徐々に大掛かりになっていき、世界漫画フェスティバルに発展していったとのことである。こうした地元の若者の活動がアングレームの町おこしにつながり、IT時代の幕開けを迎えるとともに映像産業の誘致に発展していった。漫画好きの一般市民が始めたことが世界的な規模に発展し、市に産業転換をもたらすという経緯は大変興味深い。

## 2-2-1. 映像産業誘致のための組合Magelis (マジェリス) の設立

現在、アングレームはPole Image推進地域として、映像産業に特化した企業誘致を積極的に進めている。20社余りの映像関連会社がパリからアン

グレームへ拠点を移し、映像産業の一拠点を形成するに到った。この産業転換の推進母体となっているのがMagelis（マジェリス）という組合組織である。

MagelisはPole Imageを推進するために1997年に設立された組合で、アングレーム市、シャラント県議会、ポワトゥ・シャラント地域圏、大アングレーム都市圏共同体で構成され、アングレーム地域で映像分野（漫画、アニメ、ゲーム、映画）を発展させることを目的としている。

Magelisの役割は企業誘致が最重点課題で、誘致企業の支援、人材育成、イベント開催、橋や文化施設の建設など公共施設の建設等にも関わっている。

たとえば、平素から市内の建物を買い取って確保しておき、誘致企業に安価で快適な事務所を斡旋するといったことも行っている。アングレームはMagelisの設立によって、Pole Image推進の成功例として注目されている。Pole Imageはフランス各地で採択されているが、すべての地域が成功しているわけではない。

### ○成功の要因

- ①才能ある人材が集まっていること
- ②多くの映像教育機関があること
- ③資金援助が充実していること
- ④自治体が努力すること
- ⑤きちんとした商業政策を実施すること
- ⑥ジャーナリズムに向けた広報活動をする
- ⑦生活環境が充実していること

### ○今後の課題

- ①住民の理解を得ること。多くの人に、なぜ映像産業に膨大な資金を投入するのか理解を得なければならない
- ②行政の説得。とくに資金繰りの面で、現在、ポワトゥ・シャラント地域圏の地域圏議会議長は社会党のセゴレーヌ・ロワイヤル氏であるが、彼女はPole Imageに全く重きを置いていない。

③他地域との競合。Pole Imageを掲げる地域は多い

○今後の計画

- ①学校の整備、増設
- ②経済基盤の強化
- ③公共施設の建設
- ④大衆に向けての宣伝活動の強化

※以上、Frederic Cros氏 (Directeur General des Services/Magelis) による

## 2-2-2. パリから移転したゲーム会社 OUAT (ウアット)

○OUATの略歴

- 1999年 パリにて設立
- 2000年 インターネット事業に着手
- 2002年 インターネット市場の飽和状態化に伴い、パリからアングレームへ移転してゲーム事業に転換
- 2008年 従業員が40名の規模に成長。本社スタジオ格調工事中

○インタビュー：Sebastien DOUMIC

(セバスチャン・ドームイク) 氏 (OUAT経営者)

■現在、アングレームには何社くらいの映像関連会社が移転していますか。

□主だった会社は25社です。

■OUATが移転した理由は何ですか

□①移転に対して市の助成金制度があったこと。Magelisの存在はパリでも知っていて、3000€の移転援助、制作費の10%負担という条件に心惹かれました。②会社の運営資金がパリより安くて済む。広くてリラックスした環境で仕事をするには生産効率がよい。③住環境がゆたかで生活がしやすい。子供の教育機関が充実していることが重要でした。④CNC (映画などに助成金を出す制度) の唯一の地方組織がこの地方にあること。⑤展示会実施のシステムが確立しているので参加し

やすいことも魅力です。

■なぜ、アングレームに映像産業が集まったのでしょうか。

□この地方にPole Imageという発展の方向性が出されたときに、MagelisのFrederic CROCという男性がさまざまな努力をして企業に働きかけ、企業誘致を促したのです。

■この地方にPole Imageがうまく機能した要因は何でしょう？

□まず、世界漫画フェスティバルなどの文化的ベースと実績があったこと。そして、市長や商工会議所のディレクター、マジュリスのディレクター、教育機関の校長などが一致団決してこのテーマに取り組んだことです。しかし、現在は、資金の用途などに意見の違いが出てきて一枚岩ではなくなってきたので、難しい状況もあります。

■アングレームの産業転換の成功のカギとなったものは何だと思いますか。

□自治体と商工会議所、Magelisなどが忍耐強くプロジェクトを継続してきたことだと思います。また、「映像」という大変明確な目的をもっていたからです。目的を選択する際に間違えると推進が困難になります。発想が広範すぎるとどれもがうまくいかないという気がします。かつて、フランスにはメーカーを優遇する体質があり、イメージ産業は外へ出てしまう傾向にありました。

■アングレームで事業をするメリットは何ですか。

□①生活環境がよいこと。パリより広いスタジオが持てるし、自宅も同様です。②Magelisによる援助も充実しています。③人件費が安いので利益をあげやすい。従業員はほとんど地元の学校出身者です。④30名規模の会社でもいろいろな優遇を受けやすいことも大きな要因です。

■逆に、アングレームに来て困ったことはありますか。

□地元で、高級管理職レベルの人材が見つからないことです。インフラもまだ十分ではありません。私はパリの中心部のサンジェルマン・デ・プレで生まれ育ったのですが、こちらでは感覚の合う面

白い人物に出会えないことにちょっと欲求不満を感じます。また、パリから離れているので行き来するのに交通費がかかります。

■企業誘致に何が有効でしたか。

□企業誘致には、まず社長に関心を持ってもらうことから始めるといいでしょう。社長が好印象を持つことが大事です。アングレアムに移転した企業には2通りのタイプがあります。1つは、本社はパリにあり、アングレアムにスタジオや支社を持つ会社。もう1つは、アングレアムに本社がある、つまり社長がアングレアムにいる会社です。前者はプロジェクトを終えるとスタジオを閉めて出て行くなど安定がありません。本社を誘致しないと、本当の誘致とは言えないと思います。私は30人余りのスタッフを全員動員して、会社丸ごと移転してきました。もちろん、私の家族も移り住みました。一戸建ての家が持てましたし、子供たちも環境の良いところで成長できますので喜んでいきます。

誘致の決め手になるものは、①会社スタッフの子供が通う教育機関、②インフラ、③助成金制度など受け入れ体制、④忍耐強い企業誘致チームです。CROS氏は10年以上、忍耐強く努力して誘致活動の先頭に立って続けてきました。

■映像産業がアングレアムにもたらしたものは？

□アングレアムにおいて失業率は依然として高い。ただし、映像産業に関してはその例ではありません。

### 2-2-3. La Maison des Auteurs (ラ・メゾン・デ・オトゥール) ——産業転換のカギとなる人材育成

アングレアムは映像産業誘致を推進するにあたって、人材育成を重要としている。地元で優秀な人材を雇用することができると、企業が拠点を移しやすいからだ。そういった人材育成機関の1つであるLA MAISON DES AUTEURS (メゾン・デ・オトゥール) はユニークなクリエイターのインキュベーター施設だ(図15)。当施設では、

漫画やアニメーションなどのコンテンツ企画を募集し、審査に合格したクリエイターに作品を完成させるための環境を与えて支援している。対象はアングレアム市民だけではない。直訳すると「作家の家」であるこの施設には、つねに20人余りの世界のクリエイターたちが個々の創作活動に励んでいる。その詳細は下記の通りである。

#### ○施設概略

クリエイターの創造性を支援し、交流を促進する機関として、2002年7月、アングレアムもしくはアングレアムで一時期創作活動を行なう映像作家の活動を積極的に支援するために門戸を開いた。以下の目的を持って設立された。

- 専門的な企画を完成する目的を持つ作家に創造性を促進する環境の提供
- 展示会やイベントを通じて、映像分野における創造的な成果を周知する場として機能する
- 技術、あるいは文書資源を供給して作家を支援する
- 会合と交流のためのフォーラムの提供
- 作家の地位、および芸術的創作物の知的財産権の保護を支援する

作家の入所に関しては委員会による審査で決められる。提出された書類を基に作家の選定を行い、選ばれた応募者は必要に応じて3ヶ月から2年の間、作業場を与えられる。開設以来、43人の作家を待遇し(平成18年現在)、フランスはもとより外国からの新しい人材や経験豊かな作家の作品を世に出している。

La Maison des Auteursはアングレアムの中心部に位置し、1,000平方メートルの敷地内に13個室を有し、25人の作家が同時に作業が可能である。その他、コンピュータ処理室、資料室、会議室、談話室、ギャラリーを完備している。当施設は市やMagelisの出資によって設立されたが、管理者のPili MUNOZ氏が常駐し、施設の運営を担っている。入所者たちの創作活動全般にわたって支援

する。MUNOZ氏もパリからの移住者である（図16）。



図15. 正面入り口



図16. Pili Munoz氏（施設管理者）

### ○特徴

①企業ではなく、個人に対する投資であること  
コンテンツ制作に関して重要な要素は、組織ではなく個人の創造性と技術である。そこで、個人に対する投資が必要であり、有効となってくる。

②審査の対象は個人ではなく、その個人が提案するプロジェクトであること

スターターの人材育成ではなく、ある程度の経験を積んだ創作能力のある作家のプロジェクト（次なる作品）に対する投資を行っていることがポイント。

### 3. まとめ

以上、フランス中西部のポワトゥ・シャラント

地域圏のPole Imageによる地域振興と産業転換について述べさせていただいた。この地域は、Pole Image = 情報産業集積の成功例とされているが、その要因を以下のように考える。

#### ①近隣地域との連携（競合ではない）

Pole Imageを採択したポワトゥ・シャラント地域圏では、ヴィエンヌ県、シャラント県（アングレーム）など全4県が他県と競合することなく、それぞれのPole Imageに取り組んだ。その結果、地域圏全体のボトムアップが実現した。近隣との連携が成されていない地域は孤立して停滞している。

#### ②産学連携と人材育成

フランスではすべてにおいて教育、人材育成に重きが置かれる。地域振興策においても産学連携や教育的要素が重視され、ハードよりソフト先行型。

#### ④創造性

方向性を象徴する文化的、創造的、芸術的なスローガンが掲げられる。

#### ⑤特化型

ヴィエンヌ県の情報通信事業誘致、アングレーム市の映像産業誘致のように、IT産業の中でも特化した分野に集中して取り組まれている。複数分野に広げるのは否定的だった。日本のIT戦略はやや総花的になりがちだが、優先順位を明確にすることが重要と思われる。

#### ⑥環境保全

#### ⑦地元住民の地元への愛着と努力

未来というコンセプトを掲げた県議会議長、4人の漫画好きの若者、企業誘致に賭けるMagelisなど、地元住民の個人の力が行政を動かしている。

ポワトゥ・シャラント地域圏は4つの県で構成されるが、その4県が一致して“Pole Image”という国の政策を採択し、しかもその中で競合ではなく住み分け=連携に成功した（ヴィエンヌ県の情報通信、アングレーム市の映像産業等）。わが

国の地域活性化は各都道府県単位で計画されることが通常で、他府県との連携はまだ少ない。昨今、地方分権の一形態として道州制の導入が議論されているが、近隣県との共通項や連携できる方向性を共有し、地域圏として利益を創出していく発展形態に、今後の地方自治における課題とともに可能性が見出せると考えられる。

また、諸地方の情報化に関して、沖縄県の「マルチメディアアイランド構想」の例に見られるように、情報サービス、コンテンツ制作、ソフト開発等、幅広いテーマの事業に取り組みがちである。しかし、その多くはインキュベート施設等の建設に留まり、人材育成やコンテンツ供給等のソフトウェアが伴っていない。一方、フランスでは1地域が1つの分野に特化して取り込まれる傾向にあり、産業転換や雇用の拡大につなげている。テーマを広げすぎるのは何も得られないとの声が各地で聞かれた。大規模なハード先行型の開発は時代遅れで、情報化社会ではそのコンテンツを生み出していく人材の育成が急務と言える。

さらに、今回紹介したヴィエンヌ県、アングレーム市の地域活性化の原動力はともにその地域住民個人の発想や努力によるものであった。昨今の日本では、国民の中に郷土愛の心が薄れているように思われる。郷土の魅力を再確認し、認識を新たにする教育や情報発信が求められる。地元の発展を願う住民の活動が行政と連携して30年にわたる年月をかけて地道に推進されているフランスの町おこし例は、地域の再生、発展には「待つ＝時間がかかる」という覚悟を示唆している。30年後から現在を見る視点——いま着手しないと、30年後には成果は何も望めない。

## 参考文献

Bernard GUESNIER

2007「Gouvernance et Performance des Territoires」

Universite de Poitiers

財団法人自治体国際化協会（編著）

1998「フランスにおける地域開発(1)－その制度の

変遷と事例－」 CLAIR REPORT第163号

財団法人自治体国際化協会（編著）

2001「フランスの地方分権15年」

CLAIR REPORT第221号

財団法人自治体国際化協会（編著）

2003「フランスの新たな地方分権 その1」

CLAIR REPORT第251号

財団法人自治体国際化協会（編著）

2002「フランスの地方自治」 財団法人自治体国際化協会

日本貿易振興会投資交流部リヨン事務所（編著）

2001「フランス 【村おこし、まちづくり事例集】」

ローカル・トゥ・ローカル産業交流事業海外調査報告書

山本雅亮

2001「先端技術産業で頑張るフランスの田舎

－ハノーバー博について思うこと－」

Tインダストリーレポート1月号、pp.31-38

**要 旨 :**

トップダウンのロジックによる発展から、ボトムアップのロジックによる発展へ——一極集中のパリVS地方の長い対立を経て、フランスの地方都市は少しずつ自由裁量権を獲得し、工業化、情報化に対応する産業転換、地域再生に生き残りを賭けて挑んでいる。実地調査を行ったところ、それら地方の地域振興プロジェクトの成功例には、①近隣地域との連携、②産学連携（人材育成）、③創造性、といった共通の特徴がある。地方分権の制度化からおおよそ30年、フランス地方都市の地道な活性化の実態は、日本にはまだあまり紹介されていない。

筆者が沖縄県デジタルアニメーション制作推進員として、沖縄県へのコンテンツ産業の導入及びその人材育成に従事し、フランスのCG等の専門学校の実地調査を行った際に、諸地方の活性化、情報化に触れ、興味をそそられたことを発端に、平成18年、20年の「奨励研究」科学助成金により現地調査が可能となった。

現地調査を行った南仏のテクノポリス<ソフィア・アンティポリス>、中西部ポワトゥ・シャラント地域圏、北部ノール・パ・ド・カレ地域圏の中から、今回は、Pole Image（映像の中心）という政府の地方再生スローガンを採用し、成果を上げているフランス中西部のポワトゥ・シャラント地域圏の取り組みを紹介する。パリから高速鉄道で約2時間半に位置する地域である。「未来」というコンセプトで情報産業を誘致するヴィエヌヌ県や「漫画」をキーワードに映像産業への産業転換を行ったアングレーム市の例は、首都圏から離れた地域に共通する普遍的な地域革新のモデルとなり、多くを学ぶことができると考える。

**Summary :**

For the development by the logic on bottom-up from the logic on top-down—after the long confrontation between provincial cities and Paris under the heavy overconcentration,

provincial cities grew and obtain their deciding rights little by little and continue tackling their regional stimulations and industrial transitions in order to meet the global industrialization and information era at the risk of their surviving.

As a result of my on-the-spot survey, the examples of success for their regional stimulation projects, have something in common with one another: they are ①relationship with the neighboring regions ②cooperation between industry and the academic world (the nurturing of talented people) ③creativity. After about thirty years of the decentralization of power, a reality of the steady regional revitalization is not yet introduced to Japan.

On 2004, I worked for the Okinawa Prefectural Government as a staff for propelling the products of digital animation to attract the animation industry and to nurture animation creators in Okinawa. Through the job, I visited a technical school of CG in France and found the scenes of the interesting invigoration in some provincial cities. After that, the field surveys on the cities' activities are realized by the [Encourage Research] government funds.

I have done a field research on the techno police “Sophia-Antipolice” in south France, the Poitou-Charentes area in middle west France and Nord-pas-de-Calais in north France. Especially, the Poitou-Charentes area has obtained the results by adopting a slogan “Pole Image” for the regional innovation that was given by the government. Given that, I will introduce these challenges in two areas in Poitou-Charentes: 1.Vieene prefecture that is inviting the information industry based on the concept of “Future,” 2.Angouleme city that has realized its industrial transition by a key word “Manga.” Poitou-Charentes

area is situated about two hours and half by TGV (Train a Grande Vitesse) from Paris. Consequently, I believe that we could get many ideas from these examples because they can be one of the universal models of the regional innovation in the place remote from metropolitan areas and neighboring prefectures.





講演・対談

## 例会講演録「女性起業家の時代」

A regular meeting lecture record of "Females in the Entrepreneur Age"

(2009年11月16日 2009年度第2回例会内容)

関西ベンチャー学会は2009年11月16日、女性による起業をテーマに例会を開催した。現在、第一線で活躍中の3人の女性起業家によるプレゼンテーションの後、質疑応答が行われ、女性による起業が成功するポイントなどについて、活発な意見が交わされた。

The Kansai Association for Venture and Entrepreneur Studies held a regular meeting on November 16, 2009 under the theme of establishment of new businesses by women.

After a presentation by three women entrepreneurs playing active roles on the front line, a question and answer session was held, and an active discussion on how women can succeed in establishing their own companies followed.

日 時 2009年11月16日（月）18：30～20：30

テーマ 「女性起業家の時代」

内 容

主催者挨拶 吉田 和男・関西ベンチャー学会会長（京都大学大学院教授）

第1部 プレゼンテーション

松村 敦子・アクティア社長（福祉用帽子の販売）

合田 由佳・メルキュール社長（中国工芸茶の販売）

児島恵美子・Medisere社長（薬剤師国家試験予備校経営）

第2部 質疑応答

松村 敦子氏

合田 由佳氏

児島恵美子氏

太田 房江・追手門学院大学客員教授＝前大阪府知事（コメンテーター）

（モデレーター）三根 早苗・パワーエンハンスメント社長

（全体司会は巽 樹理・追手門学院大学入試広報担当）

場 所 追手門学院大阪城スクエア・大手前ホール

巽：本日はお忙しい中ご参加いただき、誠にありがとうございます。ただいまより、関西ベンチャー学会2009年度第2回例会「女性起業家の時代」を始めさせていただきます。本日、司会進行を務めさせていただきます、追手門学院大学の巽樹理と申します。どうぞよろしくお願いいたします。

関西ベンチャー学会は、ベンチャー企業の研究や起業家活動の支援などを行うことにより、ベンチャービジネスの発展と関西経済の活性化を目指すことを目的に、2001年度に設立された団体です。例会を定期的に開催しておりますが、今回は女性による起業をテーマに、現在第一線でご活躍中の3名の女性起業家の方々にお集まりいただき、女性による起業が成功するヒントなどを探ろうという目的で開催させていただきます。

まず、本例会の開催に当たり、関西ベンチャー学会会長であります、京都大学大学院の吉田和男教授に、ごあいさつをお願いしたいと思います。

### 主催者挨拶

吉田：関西ベンチャー学会は、司会の方からご紹介がありましたように、ベンチャーを学問にしよう、あるいは、ベンチャービジネスを実践しよう、ベンチャーを生かすことで関西の活性化を図ろうという目的で、活動しております。例会はだいたい、ベンチャー企業の方に来ていただいて、ベンチャーを学問にしようとする方々と、現場で実践をされている方々との交流を深めようということで開催しています。

今日は、3名の女性の起業家の方に来ていただきました。女性起業家というのは、特にこれから重要な役割を果たす人たちだと思います。女性によるベンチャービジネスがどんな勢いなのか、話を楽しみにしております。

巽：吉田会長、どうもありがとうございました。

それでは、3名の女性起業家の方々によるプレ

ゼンテーションに移らせていただきます。お一人目は、関西ベンチャー学会常任理事で、医療・福祉用の帽子を手掛ける、アクティア社長の松村敦子さんです。松村様、よろしくお願いいたします。

### プレゼンテーション①松村敦子・アクティア社長

松村：私の会社の名前は「アクティア」といいます。「アクティブ」という言葉、「快活な」という意味合いよりは、昨日より今日、今日より明日へと、少しずつ元気になっていくという意味合いでの「アクティブ」という言葉ですが、それに、身につけるものの「ウエア」という言葉を合体させて、「アクティア」という社名にさせていただきました。

まず、私の生い立ちですが、普通に地元の小学校、中学校を出たあと、京都女子高校という女子校に行き、そのまま京都女子短期大学に入りました。そして、短大を出てから、学校の家庭科の先生を1年間しました。といっても非常勤講師だったのですが、その後、結婚しまして主婦になり、すぐ子どもが生まれたという、よくある普通のパターンです。

ただ、よくあるパターンではなかった部分があります。普通は、姑（しゅうとめ）さんとは一緒に住みたがらないものだと思うのですが、私の場合、主人よりもむしろ義母とすごく気が合って、「お母さんのようになりたい。お母さんからいろいろなことを学びたい」と思って、同居を私の方からお願いしたのです。

そして約20年間、義母と一緒に生活してきましたが、ある時に義母が「がん」を宣告されて、病の床に伏しました。こういう時って、そばにいる人間は、何かしてあげようと思っても、何もできないのです。ただ、義母が抗がん剤の副作用で髪が抜けるのを非常に苦にして、人との付き合いが大変上手だったのに、「もう『面会謝絶』の看板を掛けてほしい」というぐらいに困っていたので、私はネッカチーフを使って、現在アクティア

が扱っている「バンダナ帽」の原型となるものを作りました。

それは、起業して商品化するために試作したのではなく、ただ純粹に、義母のためだけに作った帽子だったのですが、その後、東京の方で活動しているあるNPO（非営利活動法人）のリーダーの女性から、患者用のパジャマの試作を頼まれました。そのリーダーは私の友人で、患者本位の病院環境を作ろうという働きかけをしている女性です。その人が、東京の聖路加国際病院で患者さんに書き込み式のアンケートを採られたのです。衣食住、とりわけ「衣」に焦点を当てて、入院生活を送る患者さんが、身に付けるものでどんなに困っているかということを知ったアンケートですが、その結果のデータを私に見せてくれました。

そして、そのデータを「国際モダンホスピタルショー」で発表するというので、そのための試作品製作を私に頼んでこられたのですが、私はそういうことをした経験が全くなかったので、かなりとまどいがありました。ただ、「どうしても」ということなので、「そこまでおっしゃるなら」という感じで、家庭科の講師をただけのつたない技術を駆使しながら、患者さんが身に付けるトータルコーディネートのものを、工夫して作ってみました。

例えば、病院にいる患者さんは点滴の色で病気まで分かってしまいます。点滴をぶら下げて病院内を歩くと、「あの人は私と同じ病気だ」というのがばれるのです。どうってことないという人もいるかも知れませんが、女性にとっては、特に婦人科系の病気とかは恥ずかしいわけですね。尿袋などをぶら下げるのも恥ずかしい。そういうものを隠したいと思うものなんです。それをパジャマにはおるベストなんかで、さりげなく隠してしまうという試みが、それまでの患者着のイメージを覆してしまったようで、モダンホスピタルショーでの展示のあと、非常に話題になりました。

「バンダナ帽」という帽子も、そのトータルコーディネートの中の1アイテムにしたのですが、

バンダナと帽子のそれぞれの特徴、簡単にかぶれるという帽子の特徴と、結わえると脱ぎにくいというバンダナの特徴を、合体させて作ってみました。特許を今申請中です。

そもそも、ホスピタルショーというのは、医療用品の業者さんや医療関係者の方が、視察の目的で来られるというのが多いと思うのですが、私のところへの問い合わせは、実際に入院しておられる患者さんや、そのご家族、あるいは入院している家族やお友達をお見舞いしたいという方々から、主に寄せられました。テレビのワイドショーでも紹介されて、「あれはどこへ行ったら買えますか」、「いつになったら商品化されますか」という内容の問い合わせが、非常に多く入ってきたのです。

このため、「これだけニーズがあるのだったら応えなくては」という、大変な責任感が生まれてきました。ただ、すぐには会社を起こせませんので、取りあえず、帽子を作ってくれるような友達、ご近所の方や高校時代からの友達に誘い合わせて、「手作り主婦チーム」というものを結成。みんなで帽子を作り、それを患者会などに持っていくことから始めました。

そして一人よがりではなく、「患者さんの声を生かそう」という方針で、患者さんのニーズに合ったものへと改良を重ねました。例えば、この帽子には最初、前にタックはなかったのですが、抗がん剤治療を受けている患者さんは、髪の毛だけでなく眉毛もまつげも副作用で抜けてしまうんですね。そういった方々が、帽子を目深にかぶれるように工夫してみよう、タックをこしらえて、ちょっと立体感を持たせてカムフラージュできるようにしようということもやりました。

そういったことを重ねているうちに、「テイクオフ大阪21（創業モデル創出支援事業）」という、大阪府の起業支援制度の認定を受けるべく申し込んだところ、審査に見事に合格しまして、事業認定を受けました。その合格した勢いで会社を設立しました。あの制度がなかったら、私は会社を設

立できていなかった。設立のタイミングを失ってしまっていたと思うのです。そして、大阪府から助成をいただいたおかげで会社を設立できた。会社を設立するには、オフィスも備品も整えなくては、名刺も作らなくては、もちろん印鑑も作って、登記もしなくてはということで、どんどん会社としての形を作ることを進めていきまして、現在に至っています。

ただ、こういったことも、一気にできるわけではありません。先ほど申しましたように、手作り主婦チームから始めました。そして、手作り主婦チームではなかなか前に進まなかったもので、その後、東大阪の閉鎖した縫製工場を訪ねていき、協力をお願いしました。閉鎖した工場といっても、ミシンなどの設備は残っており、解雇されたけれど技術は持っているという人もいたのです。その工場に「技術をもう一度生かしてください」とお願いしたら、「願ったりかなったり」ということで大変喜んでいただき、協力していただくことができました。

こうして、生産もいよいよ本格的になってきました。「テイクオフ大阪21」は、起業支援のための助成をするだけではなく、アフターフォローもしてくれます。「工場に困っている」と言ったら「工場を紹介しましょう」ということで、生産をお願いすることができました。もっとも、今ではそれもちょっと追い付かなくなってきて、広島の大きい工場と大阪の工場との2本構えで、生産をいただいております。

起業に至る話をざっと駆け足で申し上げたので、「起業というものは、とんとん拍子にいくものだ」と思われたかもしれません。ただ、ひとこと申し上げたいのは、「判断は自分自身です」ということ。みんなそれぞれに、いろいろなチャンスというものが巡ってきます。もちろん家に引きこもっていただけではチャンスはありません。出向いていけば、人との出会いのチャンスが生まれ、人に励まされ、支援を受けながらやることが出来ます。ただ、その次の段階に進むのは、

ご自身で判断し、実行していただきたいと思いません。

私は展示会に出展することに一生懸命になりました。もちろん、最初から大きい展示会には出られるはずがありません。小さい企業同士で仲間を作り、「少しずつのスペースでいいから、資金を出し合って、手作りのブースを1小間借りしましょうか」という感じから始めて、それを一つの実績にして、次の展示会、バリアフリー展など、名の知れた展示会にも出てみようという感じで進めていきました。

また、コンテストにも積極的に応募しました。ちょうど去年の今ごろになりますが、ニューヨークで「スティービー賞 (Stevie Awards)」のアジア女性起業家部門賞 (Best Asian Entrepreneur) というものを、日本人で初めて受賞しました。ファイナリストという、最終候補者になった起業家さんの中には、私の会社よりもずっと大きな会社の社長さんもおられたのに、私がいただけるなんて、申し訳ないという気持ちでいっぱいだったのですが、一生懸命に努力したというのが、きっとコンテストの審査員の心に引っ掛かったのではないかなと思います。

今、バンダナ帽の取扱店は、おかげさまでずいぶん増えまして、阪急百貨店や阪神百貨店など、有名な百貨店の介護売り場などにも置いていただいております。売り場でこのバンダナ帽を見かけられたら、「あの時に話を聞いた人の商品だな」と思ってください。

巽：松村様、どうもありがとうございました。お二人目は、中国工芸茶の販売を手がけておられます、メルキュール社長の合田由佳さんです。合田様、よろしく願いいたします。

#### プレゼンテーション②合田由佳・メルキュール社長

合田：私が経営しておりますメルキュールという会社は、工芸茶と呼ばれるお茶を中国から輸入し、

日本のホテルやレストランなどに販売させていただいております。

工芸茶というお茶は、お湯の中で花が咲くお茶で、緑茶や紅茶がベースになっています。中に漢方効果のある花を仕込ませてあり、見た目にも美しく、癒やしの効果があるうえ、漢方効果で健康的に飲んでいただくことができ、また、おいしく召し上がっていただけるお茶です。

簡単に私のプロフィールを述べさせていただきます。私は大阪生まれ、大阪育ちです。学校を卒業して5年間、外資系の製薬会社でマーケティングの仕事をしました。その後、退職して1年間、「インターンシップ・プログラム」から「ボランティアで日本の文化を紹介する」という特命をいただき、カナダのアルバータ州に派遣されました。帰国後、大阪に本社がある機械メーカーに入り、4年間、国際事業部で、国際総務とライセンス事業のお手伝いをさせていただきました。

縁があって主人と結婚し、結婚退職後、主人が経営している会社で、新事業の立ち上げで国際部を創設し、2年間勤務しました。その後、娘に恵まれ、完全に仕事を離れて、専業主婦となりました。

今回の起業に至る話が、ここから始まります。子どもというものは、最初のうちは本当に手がかかります。幼稚園が終わり小学校に進学すると、朝7時半に家を出て夕方4時ごろまで帰ってこない。今まで子どもにかかりきりだったのに、昼の時間がぽっかり空いてしまいました。子どもを送り出して、晩ご飯の下ごしらえをして、掃除や洗濯を終えて10時ぐらいになると、「今日は何をしようかしら」と考えます。

ちょうど、私が40歳になる年でした。「これから、10年後の私はどうなっているのだろう。20年後の私はどうなっているのだろう」ということを真剣に考えました。新聞を読んだり、雑誌に目を通したり、あとインターネットがすでにかなり発達しておりましたので、いろいろな情報を収集しました。その時に私の目に留まったのが、大阪商

工会議所が主催する「創業塾」というセミナーでした。

私は、会社を始めようというつもりは全然なかったのですが、主人が2代目で会社を継いでおりましたので、会社ってどういうふうにして作るんだろうという、本当に漠然とした興味から、その創業塾に参加いたしました。

創業塾に参加しますと、大体5日間か6日間ぐらいのプログラムで、その間に「こういうふうにして会社をつくる」ということを教えられ、事業計画書を作ります。参加者のうち、8割くらいは「こういってことで起業したい」という明確な目標を持って参加されている方で、私のように「これから何かをしなければ」と思っている人は2割ぐらいです。私も「こんなところに参加していいのだろうか」と恐縮してしまうぐらい、起業に対してそれほど積極的ではなかったのですが、その期間中に事業計画書を作らなければいけません。

講師の先生と相談したところ、「自分が起業したいというテーマを絞ってやってみたらどうか」と言われました。私には「こんなビジネスが面白いな」というアイデアが、実は10個ぐらいありました。その中の一つで、一番事業計画書を完成しやすかったのが、この工芸茶だったのです。

工芸茶と私との出会いは十数年前。旅行雑誌のワンカット写真で非常に美しい工芸茶を見たのが始まりです。それまでも仕事で月に2回ぐらい中国に行っていましたが、中国で出されるお茶というのは、陶器のコップに茶葉を直接入れて、お湯をざっと入れて、表面の茶葉をかき分けたりしながら飲むものだと思っていました。この工芸茶を見た時に非常に感激しまして、その後、主人が出張に行った時に買ってきてもらっては、友達を呼んでティーパーティーを開いたり、ランチパーティーを開いたりして、最後のサプライズのお茶として出していました。

皆さん「このお茶はどこで売っているの?」とか、「本当に美しくておいしいね」と言って喜んでくださって、気に入った方には持って帰って

ただいでいました。

その中の一人に、中学生の息子さんをお持ちの奥さんがいらっしゃいまして、「最近、息子と話をするともなくなってきたのだけど、この間いただいたお茶をガラスのポットに入れて、家族4人でこのお茶の花が開く様子を見たのよ。そして、久しぶりに息子といろんな話ができて楽しかったわ」と言ってくださいました。その時に「このお茶は、見た人や飲んだ人が幸せな気分になれたり、楽しい気持ちになれたりする、すごく不思議な力を持ったお茶なんだ」と感じました。

この工芸茶の素晴らしさを、また私が初めて工芸茶を見た時の感動を、一人でも多くの方にお伝えしたいというのが、工芸茶に関する事業計画書をまとめる動機になりました。

事業計画書をまとめると、創業塾の最後にプレゼンテーションの日があります。受講生のうち何名かがピックアップされ、私も「みんなの前で発表してみないか」と言われました。それで、緊張しながら皆さんの前で話をしたところ、大阪府の方が聞きにこられており、「府の外郭団体である財団法人大阪産業振興機構に、『テイクオフ大阪21』という新規事業の立ち上げを支援するプログラムがあるから、応募してみませんか」と紹介され、応募しました。

そうしますと、かなり膨大なデータを要求されます。分厚い応募書類をつくるため、自分でいろいろ調べていくうちに、だんだん「これは本当に事業化できるんじゃないか」という、怖いもの知らずの気持ちが募っていきました。主人に「こういう事業を始めたいと思う」と相談すると、「仕事を手伝えることはできないけど、相談に乗ったり、アドバイスをしたりはできる」と言ってくれました。子どもがまだ小学1年生でしたので、近くに住んでいる両親に、「子どもが帰ってくる時間に家にいられないこともあるので、子どもの食事などを手伝えてほしい」とお願いしたところ、快く引き受けてくれました。それで、いよいよ会社を設立するという運びになったわけです。

会社を設立すると、まず会社に名前をつけなければいけません。私の会社の名前「メルキュール」というのはフランス語で、語源はローマ神話の「商売の神様」です。

私が今目指しているものは、工芸茶世界ナンバーワンです。口にするものですので、安心・安全に配慮しつつ、環境や健康に役立つ商品を提供することでお客様の満足を得よう、働く人が誇りを持てる会社にしよう、地域から愛される会社にしよう、最終的には世界から愛される会社にしていこうと考えています。

事業計画ですが、第1期、第2期、第3期と分けると、今、第1期から第2期の方に向かって進んでいます。第1期の創業期、これは私なりに解析し、「市場ニーズの把握」、「オリジナルブランドの構築」、「商品の差別化」、「販売戦略」、「広告戦略」、この五つのポイントに絞って、事業プランを構築しました。これは、5年前に創業し、変わることなくこの路線で現在まで進んでいます。

「市場ニーズの把握」は、まず、創業時の2005年から向こう20年間でどのように世の中は変わっていくだろうかと考えることから始めました。工業化社会から自立型の社会になっていくのではないかと、大量生産・大量消費型より多品種・小ロット型の商品が求められるのではないかと、ものの豊かさより心の豊かさが求められる、誰かのように生きたいと思うより、自分らしく生きたいと思う人が増えるのではないかと、生産性・効率性を重んじるより生きる喜びを重んじる、そういう商品やサービスが求められるのではないかと考えたのです。事業をするということは、この20年後の変化に合っていないといけないということですが、私たちの商品はこの大きなカテゴリーの中に入るのでないかと思えます。

次に「オリジナルブランド」。工芸茶の産地を回ると、どんどん新しいメーカーができています。「いずれこれは価格競争になる。私はその競争には参加したくない。最高級の品質を掲げたオリジ

ナルブランドをつくろう」と考え、クロイソスという名前をつけました。

クロイソスというのは、紀元前500年ごろのリディアという国、今の西トルコのあたりになりますが、その王様の名前です。この王様は「as rich as Croesus」という英語のイディオムが残っているように、「莫大な富を持っている」という大金持ちの代名詞として使われています。クロイソス工芸茶を飲んでいただいて、優雅でぜいたくな時間を過ごしていただきたいという願いを込めて、このブランド名にしました。

3番目の「商品の差別化」ですが、私たちはスタンダードラインというアイテムと、プレミアムラインというアイテムで、およそ120種類ほどの工芸茶を扱っています。商品の徹底的な差別化が図れたというのは、このプレミアムラインです。1986年に初めて中国で工芸茶を作られた汪芳生（おうほうせい）さんという方のお茶と、独占代理店契約を結ぶことができました。といっても、そう簡単に独占代理店契約をもらえたわけではなく、最初にお会いした時に、非常にそのお茶に感激しましたが、なかなか「うん」と言ってもらえず、半年ほどかけて通い詰めました。このお茶を日本の一流のホテルや一流のレストランに、こんなパッケージにして売るという具体的な説明をして、半年後に「では、やってみようか」と暖かい一言をかけていただき、契約をすることができました。もっとも、この契約は私たちにとって素晴らしい差別化につながりましたが、同時に、事業計画とは全く違った資金需要が出てきました。

そして「販売戦略」と「広告戦略」です。少人数でやっていたので、徹底的に的を絞って営業しました。地域ナンバーワンのホテル、レストランを中心に営業しました。大阪では、ここに納めたいなというホテルには、この5年をかけて、ほぼすべて納めさせていただいています。

広告戦略に関しては、予算もありませんので、毎年3月に「ホテル・レストランショー」というのが東京のビックサイトで行われます。それに唯

一予算を投じて、広告戦略をしています。私たちのような少人数でやっている会社が、全国的に名前を広めるためには、こういったビジネスショーが非常に有効的に使えるというのが、私の実感です。

現在は第2期に移行しつつあります。社外に物流センターをつくり、海外で販売していくことを、少しずつ進めています。

昨年11月、大阪市内の四天王寺前夕陽丘に、世界初の工芸茶専門店「クロイソス」をオープンしました。もともとBtoBのビジネスとして始めましたが、一般のお客様がホテルで召し上がられて、私たちの会社に直接買いに来られるようになりました。最初は月に一組か二組でしたが、徐々に、毎日どなたかが来られるようになって、ちゃんとおもてなしができるスペースをつくろうということで、このショップをオープンしました。このショップをオープンしてよかったのは、いろいろな雑誌やテレビ、ラジオ、新聞などで取り上げていただく機会に恵まれたことです。

将来的にどうしたいかということですが、いつになるかわかりませんが、夢は大きくということで、株式上場を目指しています。工芸茶発祥の地、中国の安徽省黄山に、世界に通用するような中国の歴史文化をコンテンツにした体験型のテーマパークをつくりたい、その時点から観光事業、コンテンツ事業を開始したいと思っています。

この安徽省黄山は、工芸茶の発祥の地ではありませんが、中国の中でも非常に貧困層が厚いところで、中学校を卒業すると上海に出稼ぎに行く人が多いところですが、どんどん外資が入ってきてはいますが、主たる産業はありません。また、工芸茶の知名度を上げることによっても、地元に貢献したいと考えています。

汪さんの工芸茶は、非常に茶葉にはこだわって、最高級の黄山毛峰（こうざんもうほう）という緑茶と、世界三大紅茶の一つのキーマン紅茶を使って作っています。緑茶には非常に体によい成分があります。中に含まれている花にも、

それぞれ素晴らしい漢方の効果があります。

飲み方は非常にシンプルで、ガラスのポットと沸かしたてのお湯とお茶があれば、すぐに目の前で茶葉が広がるのを見て、召し上がっていただくことができます。だいたいポットで4煎、5煎まで飲め、一日中足し湯をしながら楽しんでいただけます。

汪芳生さんから契約をいただいたときに、「お茶の仕事をする人は、まずいい人でなければいけない」という言葉をいただきました。悪いお茶には香りを付けるが、私たちが使っているお茶には一切不自然な香りは付けていない。自然そのものおいしさ、自然の恵みを、皆さんに体と目で味わっていただきたいということです。工芸茶を通した新しいティーライフを今後とも提案していきたいと思っています。

巽：合田様、どうもありがとうございました。それでは、もうひとかた、薬剤師の国家試験予備校を経営されておられます、Medisere（メデイセレ）社長の児島恵美子さんにプレゼンテーションをお願いしたいと思います。児島様、よろしく願いいたします。

### プレゼンテーション③児島恵美子・Medisere社長

児島：私は薬剤師国家試験予備校を経営しております。薬剤師の国家試験というのは、薬学部を卒業すれば合格するかというと、なかなかそうではなく、全体の合格率が75%で、4人に1人は落ちてしまうのです。1回落ちてしまった人の合格率というのは、その49%ということで、さらに落ちてしまうことが多いのです。そこで、薬学教育が6年制に変わることもあり、私はもともと薬学を教えておりましたので、薬剤師国家試験の予備校を立ち上げました。現在新大阪と東京の方で、薬剤師国家試験予備校と心理カウンセラーの養成をしています。

実は起業を考えてから実際に立ち上げるまでは

わずか1カ月でした。2カ月後にはもう新大阪に教室を構えて、3カ月後には教材を一からつくり上げ、印刷会社も探して、製本して、かなり疾風怒涛（しっふうどとう）にやってしまいました。

それこそ、私自身、「貸借対照表」という言葉を「ちんしゃくたいしょうひょう」と読んでしまうくらい、全然何も知識なく起業しましたので、本を作るときに印刷代が1冊あたり2万円という非常に高い値段になったりして、いろいろな失敗をしながら進めました。計画をしていなかったわけですので、自分のできる範囲でということ、私の持っているお金だけでやりました。とにかく全然お金がなかったのですが、いろいろな人が一緒に仕事をしたいということで、集まってきてくれたものですから、給料を払わないといけません。また、Medisereのホームページについても、ロゴについても、すべて全部自分たちの力で一からつくるという形でやりました。

そういう苦勞をかなりしたのですが、今、3期目に入っています。1期目にそんな状態で、わずか3カ月で学校をつくったのですが、160人の学生が来てくれました。2期目に250人、3期目は400人の学生が来て、今年は東京でも学校を立ち上げました。

というように、ある意味、情熱だけで起業してしまったようなものなのですが、ある時、アメリカの総領事の方とお話をさせていただく機会がありました。その時にその方がおっしゃった一言がすごく印象に残っています。「日本はもったいないことをしているね」とおっしゃったのです。「何のことかしら」とはじめは思ったのですが、日本は資源の乏しい国です。石油が出てくるわけでもない。その中で、最大の資源は人であると思います。日本人は非常にまじめで勤勉です。そして、この最大の資源である人、その半分は女性です。何をおっしゃりたかったのかというのが最近分かったのですが、実は、総領事の方は「日本は、あまり女性を生かしていない」ということを私におっしゃったのだと思います。

そこから、私は少し日本の風土を考えました。日本の風土の一つとして「男尊女卑」というものがあると思うのですが、まず、この男尊女卑というものに対して、私は別に男性は敵ではないと思っています。

先日も理系女性人材育成シンポジウムで講演をさせてもらったのですが、その時に「理系の女性は男性に勝ちたいと思っている」みたいな意見があって、「なるほど」と思いました。でも、実際に男性は敵ではなく、役割分担だと思っています。確かに社会では男性が活躍していますが、男性と女性は視点が違いますし、気の付くところも違います。ですから、男性に勝つというのではなくて、女性なりの視点で役割分担をしていけば、さらにこの社会は発展するのではないかと思います。

二つ目は「出る杭は打たれる」という風土です。私も起業の時に正直、打たれました。この社会では確かに出る杭は打たれるのかもしれないと思いますが、そこで私は、出なくなるのではなくて、考えを変えました。「出すぎた杭はもう打つことはできないだろう」と。だから、出る時はうんと出てしまえ！という話です。全部プラスに考えていきました。

そして三つ目は「成功したら応援する」という風土。これは非常に残念だったのですが、一番応援してもらいたいのは起業の時なんです。でも、起業の時というのは、応援をしてくださる人というのはあまりおられない。皆さん静観なさるんです。そして、「どうやらmedisereはすごいようだ」という話になってきたら、ドーンと、応援するという人が増えるのです。

これは社会の仕組みとして仕方がないと思っています。でも、私はこういう経験をしたので、「成功するかどうかに関係なく、起業する人を応援したい」と思います。私は、起業の時というのは人を見極められる時だと思います。静観するだけであろうと邪魔をしない限りは応援者だと思います。そして、押さえようとする方とはやはり一線を引いた方がいいと思いますし、そういう意味

では、私はその時の経験で、非常に人を見る目が養われたと思っています。

さて今日、私がここで例としてお話しさせていただくのは、女性が一番あこがれる「シンデレラ物語」。あのシンデレラから何を読み取るのか？「シンデレラは運がよかったのか？」いいえ、シンデレラは別に運がよかったわけではなく、成功のための正攻法を教えてくれている人ではないかと、私は思っています。

①まず、シンデレラはお母さんやお姉さんからいじめられてしまいます。通常はそこですべてありますが、彼女はそれにまず耐えました。そこで「素直な心」を失わなかったのです。私が今いろいろな人に会う時、あるいは職員を採用する時に優先することは素直さです。素直な人は伸びると思います。素直さというものが欠けている人は、伸びるべき時に頭打ちになると思います。

②次に、シンデレラは舞踏会への参加を希望します。通常、汚い格好をして掃除ばかりをしているなら、舞踏会に行きたいと思うかどうか微妙ですよね。まず無理だと諦めます。でも、彼女は常に「アンテナを張っていた」のです。この環境にずっといるのではなく、ちょっと違う環境というものを見てみたい好奇心を持っていた。そして、行動した。思っているだけで行動しなければ、何も始まりません。でも、彼女としては、「こんな格好だけれど行きたい」という意思表示をした。だからこそ魔法使いが現れて、美しく変身させてくれ、チャンスをくれたわけです。

③魔法使いにきれいな格好にしてもらったシンデレラは舞踏会に行くわけですが、今まで掃除ばかりしていたわけですから、「踊ってください」と言われたら、これまた普通は「私には無理です。踊れません」と言うでしょうね。でも、彼女はそこで堂々と王子様とダンスをします。これはどういうことでしょうか。「やる時はやります」という話ではないでしょうか。日ご

る前に出ない人も、やる時はやりますということですよ。そして、もう一つには、場を読んでいるわけです。そこで「無理です」と言ったら、王子様に対して失礼です。そういう意味で、場を読む臨機応変さというものを彼女は持っていたと思います。

- ④最後に彼女は靴を落としました。私は「わざとではないか」というように疑っています（笑）。というのは、結局あれがないことには、その次の展開はなかったわけです。わざとであるかどうかは別にしても、彼女としては次につなげることができた。このように、この話には私たちの世界に置き換えた場合、成功のヒントというものがたくさん隠されているのではないかと思います。ですから、皆さんが単に「シンデレラになりたい」と思うだけでなく、シンデレラになるために私たちは何をすればいいのか？シンデレラはどうしてシンデレラであり得たのか？ということを考えることによって、ヒントがたくさん見つかるように思います。

ということで、私は薬剤師ですので、処方という言葉で申し上げますが、成功の処方薬の一つは「絶対的プラス思考」です。私が起業して成功した一つの要因は、絶対的プラス思考だと思います。薬剤師国家試験に対するMedisereの合格率は92%です。どうしてそこまで高い合格率を保てるのかということですが、私は学生たちに絶対的プラス思考を教え込みます。というのは、勉強する時あるいは試験を受ける時というのは、一番精神的に弱くなる時です。でも、自信がないと答えが決められない。せっかく覚えたことをアウトプットできなくなるのです。だから、絶対的プラス思考を学生たちに植えつけます。

国家試験を落ちたというのは、非常に辛い体験です。しかも、一般の人は薬剤師国家試験が難しいというのはご存じない。だから「薬学部を出たからもう薬剤師でしょう」と言われます。実は難しいので、非常に傷つくのです。でも、好きで国家試験を落ちる人は誰もいません。普通の人が

体験できない経験ができたのだから、ある意味でそれはチャンスだと、プラスに考えてもらいたい。精神的に苦勞をしたことは、今後、患者さんに対して優しくなれるから、よい経験をしたのだと伝えます。

イリノイ大学のディーナ博士の論文によると、学生の時にポジティブな考え方だった人とネガティブな考え方だった人とを比べると、将来、年収にして平均150万円の差がつくとあります。ポジティブ度と年収が比例するのですよ。その人の能力というのはもちろんあるかもしれませんが、考え方も非常に重要です。自分が自信を持ってやっていくことが、一番大切です。

もう一つ、成功への処方薬としては、「モデリング」と「笑顔の魔法」と「コミュニケーション能力」ということを伝えています。

まず「モデリング」。「こういう人になりたい」あるいは「こんな人はすてきだ」というモデルを持つことが大切です。モデルがなければ、最後は自分がモデルになってやろうということ結構なんですが、とにかく、モデリングということをしていただく。これだけで変わります。

次に、「笑顔の魔法」です。私のところには400人もの学生がいますから、いろいろなことが起こります。しかし、そこでいちいち笑顔をなくしていたら駄目です。笑顔というものは伝染します。私が笑顔であれば400人の生徒が全員笑顔になります。ということですので、私はつらいときほど無理やり笑います。無理やり声を出して笑うと、つらいことに対しても「もういいか」という気持ちになってきたりします。非常にこの笑顔の魔法というものは効くと思っています。

そして「コミュニケーション能力」。これは女性起業家ということでは言わせていただきますと、やはり女性としての気遣いです。先に申し上げた通り、男性と女性とは違いますから、その女性としての気遣いというものは、前面に出していただければと思います。それが、一つのコミュニケーションのツールになるのではないかと考えていま

す。

私の会社の社名ですが、Medical Serendipityから造語を作りました。「Medical」と「Serendipity」を合わせて「Medisere」としました。ロゴは教育をしているという自負がありますので、「Education」の「e」という字をひときわ大きくして作りました。「Serendipity」という言葉は、思いがけない偶然を手にする能力のことで、研究において大切な能力とされています。

私は日常の出来事、日々の出会いの中に、原石があると思います。人はみな宝石の原石だと思えます。その原石を磨き、輝きを与え、羽を付けて羽ばたく力を与えてあげられればと願っています。

ダイヤモンドはダイヤモンドでしか磨けないように、人も人でしか磨けないのではないのでしょうか。一生のうちのたくさんの出会いと人とのかわり、これは偶然ではなく必然であると思いますので、私としては何よりも大切にしていきたいと思っています。

巽：兎島様、どうもありがとうございます。以上で、3名の女性起業家の方々による、非常に魅力的なプレゼンテーションを終了させていただきます。休憩のあと、質疑応答に移らせていただきます。

(休憩)

質疑応答 (モデレーター 三根早苗・パワーエンハンスメント社長)

巽：それでは、質疑応答に移らせていただきます。質疑応答には、前大阪府知事で、追手門学院大学客員教授でもあります太田房江様に、コメンテーターとして加わっていただきます。また、司会はパワーエンハンスメント社長である三根早苗さんです。三根様は、仕事を楽しむ女性のネットワーク「わくらく」を主宰しておられます。このあと

の進行は、三根様をお願いしたいと思いますので、どうぞよろしく願いいたします。

三根：有限会社パワーエンハンスメントの三根と申します。パワーエンハンスメントは本来、イベント企画の会社ですが、「わくらく」という女性起業家のネットワーク、交流会・勉強会も組織しております。「わくらく」は仕事、ワークを楽しもうという思いを込めて、私が作った造語です。

この、「わくらく」の設立は、私の起業経験がベースになっています。2000年ごろの癒やしブームのときに、「好きなことを仕事にして、自分の人生を楽しもう」というブームが起きまして、リラクゼーション系、具体的にはアロマセラピー、カラーセラピー、ネイルアート、マッサージなどのプロ養成スクールがたくさんできました。自分で手に職を付けよう、ネイルアートやマッサージ、カラーセラピーなどを勉強して、自分でサロンを開いたり、家で開業したりしようというのがすごくはやったのです。私もその流れを受けて、アロマとネイルのスクールに10万、200万円を払って行きました。

「技術を身に付けたら開業できますよ」といって言われて一生懸命勉強し、会社をポンと辞めて開業しました。いざ開業して気が付いたのは、スクールは、技術は教えてくれるのですが、経営をするうえでは営業と経営の知識も必要だということでした。私と同じように、技術を持ちながらもそれを生かせない人がたくさんいる。そういう人たちが集まって、自分たちで勉強をしたり、交流したりしていこうという思いで、「わくらく」を立ち上げ、5年半になります。

女性の起業や女性の働き方に関する書籍やセミナーというのはたくさんありますが、その多くが、東京におけるビジネスモデルを中心にしており、関西でそのまま適用できるかというところ、ちょっと疑問を感じる部分があります。そこで、「わくらく」は関西に根差した起業の支援、関西で特に女性が活躍できる場をつくっていこうというコンセ

プトで活動しています。

では、太田房江先生の方から、先ほどの女性社長3人のプレゼンテーションに関して、コメントをよろしくをお願いします。

**太田：**追手門学院大学で客員教授をさせていただいている太田房江です。前大阪府知事と言われると、誰のことかと思うぐらい、時がたってしまいました。

今日は、リラックスして3人のお話を伺うことができました。まずは、とにかく素晴らしいスピーチを3人がなされたことに関して、拍手を送りたいと思います。

これまでベンチャーブームというものは何回かありましたので、女性ベンチャー経営者といわれる方々にお会いしてきましたが、今日の3人は、それぞれ個性が際立っていて、きちんとスピーチができるプレゼンテーション能力も備えておられます。しかも、一番すてきだと思うのは、3人ともおしゃれだということですね。

私は事業を始めるにしても何をするにしても、いい意味で自己顕示をしていく、自分を表現していく、プレゼンテーションをしていくということが、大事なことだと思っています。今回、それぞれの個性に合った素晴らしいおしゃれをしてここに登場されたということが、すべてを物語っていると言っても過言ではない、そういうふうに思いました。

私なりに、今、女性ベンチャーの時代だと思っていることを、お話しさせていただきます。新しい政権ができて「コンクリートから人へ」っていうことが言われていますね。3人のお話に共通して出てきたのは、人を大事にする、人材を育てるということ、自分自身、身を持って感じながら、自信を持って事を進めているということだったと思います。

これからは、日本の産業構造も大きく変わっていくと思います。私は知事時代の最後のころに、シャープの堺工場を誘致して、これから大阪が世

界に羽ばたく、特にものづくりにおいて世界に羽ばたくという、一つのエポックをつくったつもりではいるのですが、今、大きな不況期を経て、これからまたどの国が、どうやって経済を再活性化していくかということ考えた時に、日本も産業構造を大きく変えなくてはならないのではないかと、皆さんも考えていらっしゃると思います。

今の新政権が言っていることには、反対意見もたくさんあると思いますが、これから内需型の産業が育っていくことには間違いはありません。そして、内需型の中でも、少子高齢化といわれるこの急速な社会構造の転換期にあって、消費者一人ひとりが幸せを感じることでできる、生活者視点に立ったサービス業が大きく伸びていかなければ、日本の国は経済的にも、そして人々の生活という面でも、もたないだろうと思っています。

そういう意味で、先ほどのご発表の中で出てきた、市場ニーズを把握するということや、日本の風土をうまくつかみながら、女性がこれからそういう社会の転換期において大きな役割を果たしていくべきだというご意見は、誠にそのとおりで感じました。

何よりうれしかったのは、大阪府で私が知事の時代に始めさせていただいた「テイクオフ大阪21」という事業が、意外に役立っているということが、今日、確認できたことです。

特に、私は同じ女性ですから、この大阪は女性の元気で成り立っている、「おばちゃん」という言葉がいいかどうかはわかりませんが、大阪の「おばちゃん」の元気が、日本を元気にすると思ってきました。今日のお三方は「おばちゃん」と呼ぶにはふさわしくないかもしれませんが、元気を十分に備えた方々だと私は思います。

そういう意味で、特に女性ベンチャーを応援したいと思ってつくった「テイクオフ大阪21」が大きく役立ったこと、また、自信につながったこと、誇りにつながったことについて、本当に私も「8年間、頑張ってたよかったです」と、あらためて思いま

した。

普通、行政の認定っていうのは分厚い資料が必要で、そのことだけでも敬遠されて嫌がられることが多いんです。補助金を申請するにも、何かたった1枚の認定証をもらうだけでも、とんでもない分厚い資料を作られる。これが不評の第一の原因だったのですが、今日聞いておまして、特に合田さんの、「テイクオフ大阪21」の分厚い書類を片付けていくうちに、自分の事業計画が非常に綿密になり、それが一つの自信につながっていったという話を聞いて、行政も十把ひとからげに「分厚い書類はだめ」とかいうのも考えものだと思います。いい方向に役立てていただけたと感謝した次第です。

「コンクリートから人へ」ということで、最初に私の頭に浮かびますのは、北欧のフィンランドという国が、一度、大変な経済危機に陥った時に、若い教育大臣が教育投資に大変力を入れ、人材に投資をして、産業に直接投資をするのではなく、人を育てることによって産業を育てるということに大きく目を向けて、その結果、ノキアとか、世界に大きく羽ばたく企業が育っていったということですね。

今や有名な話ですが、あのときの教育大臣、29歳だったのです。本当にこういう若い方々が頑張る時代が、新しい世界をつくっていくのだということを感じました。

「コンクリートから人へ」というときに、新しい内需型産業として挙げられるのが、医療や介護、そして福祉、環境、農業といった分野です。こういう産業に共通して言えることは、かゆいところに手が届く、多品種少量サービスをこなす、ということだろうと思います。それは、生活者としてこの時代を豊かに生きるということを何よりも大事にする、生活者、女性と言い換えてもいいのですが、そういう生活者の視点が最も生かされる産業群だろうと、私は思います。

日本はこれまで戦後60年、70年という歩みの中で、初めは重厚長大といわれる重化学工業を育て、

その後、薄型テレビや半導体に代表されるような、いわゆる加工組立型産業を育てた。しかし、それを今や中国にすべて持っていかれるような時代になってきた。シャープの工場も、今、本当に堺で世界のマザー工場として大きな力を発揮しようとしています。あの工場も人件費の安さを求めて、あるいは新しい人材を求めて、新しい研究開発の源を求めて、世界のどこかにいつ移ってしまうか分からない。そういう危機感を今、日本人は持たなくてはならない時代だろうと、私は思っています。

そういう意味でも、日本人を大事にし、日本の社会を豊かにしていくという、新しい内需型産業、これを本当に心のこもった形で育てていくというのが今、大事なことだろうと思うのです。今の新しい政権がどういうことをしようとしているのか、本当に働く人たち、弱い立場に立つ人たち、そして女性の立場に立つ産業を育てていくのかということが、大変大事な時代になっていると思います。

特に、大都会、東京、大阪をはじめとする大都会は、少子高齢化ということが世界でも類を見ない形で進んでいく。その分、消費者層が急速に変わっていく、サービスの受け手の人たちが、急速に老いていく。そして、わがままになっていくだろうと、私は思うのです。

人口問題研究所という政府機関の発表した資料によりますと、世界でも類を見ないこの日本の高齢化の中で、一番高齢化を早く進めてしまう地域が首都圏、その次が関西圏。都道府県別では1位が埼玉県で、6位が大阪府です。ただ、大阪府は880万の府民がいます。母体が大きいですから、これから20年、30年の間に増える高齢者の数というのは70万人ぐらいになるのでしょうか。いっぺんに社会が変わるわけです。非常に少量ずつのサービスの需要というものにどう答えていくか。これは、今まで生活を大事にし、そして社会を本当に細部にわたって見てきた女性にしかできないのではないかとと言っても過言ではない。女性の感性が今、問われている、それが日本の社会を変えると

思います。

私は「大阪から変えていく」と言ってもいいぐらい、今のお三方から元気の源と、そして豊かな感性というものを感じ取ることができました。これは、私にとって大きな誇りであり、「後輩の女性たちに期待したい」と思う面であります。もちろん、私も頑張ります。

なぜこういうことを言うかという、今私は、一つの大企業の中ではありますが、企業内ベンチャーを模索しているからです。標的は農業です。知事を辞めてから、大阪のある大企業で働かせていただいております、農業への参入というのを模索しています。私はその会社の中で唯一の女性役員でありまして、男尊女卑の風土というのを感じながらも、やらせていただいておりますが、その中で、トップが私に「農業をやれ」と言ったことの背景には、先ほどから申し上げているような背景があると私は感じ取って、一生懸命頑張っているところです。

北海道で農業をやります。これは大変なことで、気候風土も恐らく大阪とは180度違うのではないかと思います。日本一暑い大阪から、日本一寒い北海道へ行って、どうやって農業を展開していくのか。とにかく、地元の方々に頼りにさせていただきながら、やろうとは思っています。

その仕事の中で、感じたことが幾つかあります。私は女性知事第1号なので、その意味でもベンチャーだと思うのですが、その知事時代に感じたことと、今感じていることを併せて申し上げようと思います。

私が今日一番胸に突き刺さったのは「笑顔」という言葉。女性が難しい仕事を始めますと、自然に笑顔が消えるんです。私も残念ながら、知事時代の8年間に笑顔がだんだん少なくなりました。これが、3期目に出馬できなかった最大の原因だと反省しています。笑顔はすべてを解かす。おしゃれも大事ですけど、笑顔が大事。とても似合う洋服を着るのも大事なことで、元気な色の洋服を着ることも大事ですが、その上に笑顔が

乗っていないと、女性はやっていけないというのを、この大阪の地で教えてもらいました。ある種、大阪の地は厳しいです。厳しいですが、「この大阪という男性社会の中で生き抜いていけば、私は何でもできる」と思います。そういう中で、コミュニケーションを取る第一歩は笑顔です。

私は知事を8年やらせていただき、大阪府議会ともいろいろやり合いました。さまざまなことがありました。その中で一番反省していることは、やはり笑顔を前面に出し切れなかったことです。これは女性ベンチャーにとって、一番大事な心遣いです。女性が笑顔で暮らしているということは、その人がその地域で元気で幸せを感じて暮らしていることだと思うんです。私自身が大阪のトップとして、常に笑顔でいられなかった、というか、笑顔の部分を映していただけなかったということは、それは私の人徳の足りなさ、コミュニケーション能力の足りなさだったと、大いに反省をしています。

最近、いろいろな方にお会いしますと、「太田さん、顔が変わりましたね」と言われます。それはやはり笑顔を大事に思うようになった気持ちは、変えさせているのではないかというふうに思います。

ですから、私もこれから、新しい企業、社会の中で、企業内ベンチャーではありますが、新しい事業をやらせていただくにあたって、一番大事にしようと思っているのは笑顔です。「私はこの仕事を、生きがいを持ってやらせていただいております」ということを、まず顔で表す。それがやはり、私は女性の笑顔だろうと思っているのです。それが一つ目であります。

二つ目に感じることは、「最初は全部自分でやるしかない」ということです。これが事業を成功に導くために大事なことだと思います。「何でもこんなことまでやらなければいけないんだろう」と思うことが、今、たくさんあります。正直、知事の時代もありました。しかし、一から十まで自分でやるということの手間を省いてはいけません。そ

れが結局、やる気をその人にみなぎらせて、皆さんをリードしていく大事な力になってくると思うのです。

手作り主婦チームから始められたという話がありましたね。これは私、なかなか立ち行かなくなって工場に依頼されるようになったと思うのですが、出発地点としては大変素晴らしかったと思います。本当にこの人のために一緒にやろうと思っている人たちが周りにいるということは、スタートするにあたって大変大事なことです。笑顔を本当に分かってくれる人が周りにまず付いてくださるということ、これが本当に大事なことで、その出発の時点で本当に周りから力をもらえるかどうか、それをよく見極められたと思います。

3番目に思うことは、残念ながらと申した方がいいと思うのですが、やはり「お金」のことです。今私は、企業内ベンチャーで、すべてのお金を会社に出してもらっています。これは決していいことではありません。しかし、一方で、全部自分で出すというのは大変なことです。兎島さんがおっしゃった、自分のお金を全部はたいて最初始められた。それが、ひとことで言うと、危機感を生み「何とかしよう」「絶対失敗できない」「成功させてやろう」という、その気力を生むことになったと思います。ですから、私はお金を企業に出していただいていることは大変ありがたいと思いますが、これに甘えていたのでは、多分、今の企業社会の中では成功しないだろうと思っていますので、名もない新しい会社をつくるに当たって、自ら代表取締役社長を申し出ました。知事をやって社長をやるというと、カッコよく聞こえますが、これはもう、失敗するかもしれない。フィフティー・フィフティーの賭けであります。

さきほど、「度胸」という言葉もありました。度胸ですね。「いっちゃったるか」という、そういう気概にはかならないのですが、自分自身にそれだけのやる気と気概が残っていたということに感謝をしつつ、「いっちゃったるか」という気分になっています。

お金が女性には借りられないというのは、非常に大きな障害ですね。今、政治家もお金がないとできない時代になっていますが、私はやはり「この人はやる気があるな」という目で見ると、いわゆる目利きという人がベンチャーにとっては大変大事だと思っておりますし、男性の方々も器を大きくして、女性ベンチャーを見極めなければ、これからの日本社会は変わっていかないというふうに思っています。

日本の銀行はなかなか変わりませんが、やる気をずっと見せ続けられれば、情熱を持ち続けられれば、必ず変わると思います。また、変えないと日本社会も変わりません。ですから、資金面で本当にご苦労をされていると思いますが、「世界一になってやろう」というさきほどの言葉、大変よかったです。「世界一になってやろう」と言えば、必ずお金を貸してくれます。ぜひ、世界一を目指して、頑張ってくださいと思います。

それから、笑顔ということで申し上げておきますと、私はやはり、女性ベンチャーが成功する秘訣（ひけつ）は、プレゼンテーション能力も大変大事ですが、信用だろうと思うのです。信用の裏にあるのは情報と、自信と、手堅さと、そして笑顔。非常に多面的なものを要求されると思いますが、その一つひとつが大変重要な、女性に対する、会社に対するというよりは、その会社の女性に対する信用をつくっていくのだらうと思います。

ですから、万能な女性にしか、ひょっとしたら、スーパーウーマンにしか成功の秘訣（ひけつ）というのはないのかもしれませんが、苦労を重ねるうちにスーパーになっていくのだというように、私はお三方を見ていて思いました。私自身も本当に蝶よ花よと育てられた、知事になる前の組織に属していた時代と、本当に厳しい時代ではありましたが、苦労をしながら自信を付けていった知事の時代とを比べたら、知事の時代の方が、よほどやりがいがありました。厳しいけれど、その一つ一つを栄養に換えていく、シンデレラの物語のように、私は女性に頑張ってもらいたいと思います。

また、女性が頑張れる社会になってきているということ、信頼していただけるようにすること。そういうことが、今、政治と行政に求められているのだらうと思います。

**三根：**私も大阪に住む一人の女性として大変勇気付けられ、また自信を持てるようなコメント、ありがとうございます。太田先生の方から、お三方に対して、ご質問などございませんでしょうか。

**太田：**「テイクオフ大阪21」におほめの言葉をいただいたのですが、特にこれからは地方分権が進んでいきます。本当に身近にある行政が、皆さん方を激励し、応援していくような体制でなくてはなりません。そういう観点から、ベンチャーの皆さん方には大いにわがままになっていただき、「あれをやってほしい」「これをやってほしい」「これはおかしい」ということを、ほとんど相手は男性なんですから、声を大にして言ってもらいたいと思うのですが、いかがですか。

**松村：**私が「テイクオフ大阪21」に挑戦してみようと思ったのは、数珠つなぎなんです。「アレルギーヘルスケア」事業を立ち上げられたある女性のセミナーに参りまして、大変感銘を受け、その方に名刺をいただいた時に「私、こういったことをしたいんです」と言うと、その方から「私はテイクオフで起業したのよ。あなたもそれに挑戦すれば」と言われたので、何かそういう波に乗ったという感じです。でも、私にとっては非の打ちどころのない制度だったと思います。

**合田：**私も創業塾に参加していた時に「こういった制度が大阪府にあるよ」とアドバイスをいただいたのがきっかけです。それまで全くそういった存在を知りませんでした。「認定されると400万円もらえて、返さなくていいよ」と言われ「そんなお金がもらえる制度があるんだ」と知りました。400万円というのは最高額であって、実際に400万

円をいただかれた方はお一人だけだったらしいです。私にとっては、いただいたお金は、起業する背中を押してもらったという動機付けになりました。また、支援金をいただいて失敗するわけにはいかない、起業を成功させなければいけないという非常に強い意志にもつながりました。

本当にこのような起業支援制度があつてよかったと思いますし、今は形を変えていろいろな地方に広がっていつていると聞いていますので、ぜひ、続けていただきたいと、非常に強く思っております。

**児島：**私は「テイクオフ大阪21」は存じ上げないのですが、大阪産業創造館の起業家プロジェクトの方に、最初応募しました。なぜかといいますと、いち講師としてやってきた私が、急に学校を建てたからといっても、生徒たちは私のことを知っていますが、株主である親御さんたちが知らぬ学校に何十万も払ってくれるだろうかということ考えたからです。ちょうど私が起業した時はNOVAが倒産した時でした。学校というものに、マイナスイメージを持たれてはいけないと思ったので、産業創造館プロジェクトに応募して大阪市の認定をいただこうと思ったのです。

最終選考まで残していただいたのですが、実は私、結局認定はもらえなかったのです。そこで言われたのが、「事業計画書などすべて良くできている。だから、学生を100人集めたら認定する」という言葉です。そこで私は怒りを覚えまして「私は100人集めるために応募したのです。起業家支援というなら逆ですよ。100人集めるために認定して、集まったら、よかったねというのではないですか。100人集めてから認定すると言われても、もうその時には認定はいらなくなっています」と言ったのですが、それはなかなか難しいことだとは思っていました。ただ、ふたを開けたら160名集まったので、それはそれでよかったのですが、私としてはやはりあの時に、大阪市に応援してもらいたかったと思っています。

**太田**：さきほど追加して言うべきことだったので、やはり販路、売り先が、内需型の場合、特にサービス業などの場合ですと、なかなか事前に示せないんですよね。ものづくりですと試験的に商品を作って、例えば、眼鏡でも何でもいいのですが「こういうものを、私、作ります」と言う。それで「こういうものを作りますから、買ってもらえませんか」と言うと、「これはなかなかいい」と言われて、もう輸出にもつながるぐらい、何でもできてしまうわけですが、サービスの場合そうはいかない。

農業もそうなんです。私が、今、農業を手掛けていて一番困るのは、「どんなものがつくれますか。目の前に示してください」と言われることです。だけど、農業の場合は、日が照るのか雪が降るのかとか、温度がどうなのかとか、台風が来るのかとか、これから先の1年の気象をはじめとして、何も分からないじゃないですか。その先にできる作物を示せと言われても、全然相手に示せないわけです。そういう状態で商売を始めなくてはならない。これは大変なことだと思います。

だから、「テイクオフ大阪21」という制度も、結局そういう場合に、一つの武器というと大げさですが、信用を得るためにお使いになることが、一つの手法だと思います。これから本当に女性が、特にサービス業を中心にした内需型産業の中で何かベンチャラスなことをやろうとすると、そのあたりが本当に難しい面になってくる。「このサービスは素晴らしいですよ」ということを、自分自身の笑顔と心証だけで証明し切るというのは、なかなか難しいことなので、そういうところで、何かお手伝いをすべきことが、行政におそらくあるのだろうと思いました。

**三根**：太田先生、ほかにご質問はございませんでしょうか。

**太田**：中国の独占契約先を見つけると、予期しなかった資金需要が発生したとおっしゃいましたが、

それはやはり、ロイヤリティーみたいなものを払わなくてはならなかったのですか。

**合田**：そうですね。契約金と、あと向こう1年間の購入予約金額です。お茶というのは非常に特殊な産業でして、2月から4月の新茶の時季に、向こう1年間の発注をしてしまわなければなりません。それで初年度の購入予約金額と、あと契約金額を払うことになりました。それは、実は事業計画書には書いていない資金需要でして、実はこれも「どうやってお金を集めよう」と思ったときに、商工会議所さんにご相談に行きましたら、「テイクオフの認定を取っているのであれば、国民金融公庫（今は日本政策金融公庫になりましたが）でそういった融資制度があるので、一度ご相談してみても」と言われました。社長仲間の間では「公庫さんはなかなかお金を貸してくれない」という話をよく聞いていましたので、心配しながら行きましたが、「テイクオフを取っておられるのであれば」ということで「いくら必要ですか」と逆に聞いていただけました。テイクオフの認定を受けたことで一番仕事をしていくうえでプラスになったのは、融資をしていただけたことであると、本当に感謝しております。

**太田**：融資を受けるうえで、私たちがやってきたことがお墨付きになったというのは、とてもうれしいことですが、反面、そういう形でしか、まだ日本の社会で融資がなされないということに対して、まだまだだという感じがいたします。目利きがベンチャーには必要だと言われる一番大きな理由は、早い話、その人を見て「この人はやるな」って思った時にお金を貸すことができるからなんです。日本の金融機関というのはなかなかその辺が改善されません。結局、行政におけるお墨付きやら交渉やら、いろいろなことがあって、初めて貸してもらえるとということですから、恐らくこれから、産業構造が大きく変わって、内需型に変わっていく過程で、そのあたりが大きな問題

になってくるだろうという思いがいたします。

日本の産業社会が、テイクオフではなくランディングを、きちんとしていけないと思いますし、また私自身も、これから一企業人として、そういう面で一つのいいモデルができればという思いがいたしております。どうか、皆さん頑張ってください。

**三根：**ありがとうございます。ほかに会場の皆さんから、ご質問などはございませんでしょうか。ないようでしたら、私の方から質問をさせていただきます。お三方のサービス、大変素晴らしいとは思いますが、やはり類似の商品であったり、類似のサービスであったりというのは、どうしても出てくるのではないかと思います。その中で、差別化する要因、「ここがうちの商品、サービスのこだわりである」という部分を、お聞かせいただけますでしょうか。

**松村：**私の場合は、商品は分かりやすい患者さん用の帽子なんです。私が開発させていただいた当初は、患者さん用の帽子というものはなかったのです。ボランティアで細々とつくっておられたり、ご自身用に手作りしておられたりした方は、もちろんおられたのですが、売店に行って、営業しようと思っても「ここは病院の売店だから、帽子みたいなものはいらない」という感じで、門前払いされたぐらいの時だったので、私は新たな、ニッチな商品を打ち出せたと思います。

ただ「これはいけるな」というふうに思われた帽子業者さんが、やはりまねをされています。名前は言いませんが、私の展示会に来られて「この帽子は本当に売れているの?」とか「実用新案、特許を取っているのはどの部分?」とか、いろいろ尋ねられたので、「非常に興味を持ってくださっているな」と私は好意的に思っていたのですが、今では類似商品が出てくるし、私と同じような販路に営業をされて、掛け率などでそちらの方が有利になったりすることもあります。

私を応援してくださる方々は、「ちょっと特許事務所へ行って相談したらいいのでは」とか、いろいろ言うてくださるのですが、私は、もともと患者さん本位の商品をひたすらに追求しているだけで、患者さんには選択権がありますから、そっちの方がいいと思われたら、そっちを買われたらいいし、そっちを買われた方でも「やはりこっちの方がいいな」というように、最終的にうちの方を選んでいただくように努力することが大事だ、これをいいエネルギーに換えてやっていこうという、ポジティブな考え方でやっていますので、さしたる問題も、今のところは何もないとは思っています。

**合田：**差別化の件ですが、私は基本的に事業をスタートする前に、差別化できないものはやりたくないと思っていました。徹底的に差別化が図れる商品でないと、すぐまねをされるし、自分が築いてきたものを後から追う人は楽ですよ。それらが絶対に到達できないぐらいまで、もう抜きこんでしまおうということで、商品に磨きをかけました。

結果として磨きをかけたことにはなるのですが、私たちの商品には、実は他社にはまねのできないノウハウが隠されております。お話しできる部分とできない部分とがありますが、それは見た目の美しさだけではなく、やはり品質なんです。それを磨くのに、4年か5年ほどはかかっていると思います。一気にできるのではなく、やはり一步一步、一つ一つ積み上げていく、そこで確固たる自分たちの商品を作りあげるのが、本来の差別化商品のつくり方ではないかというふうに、品質面では言えると思います。

もう一つ、私たちが言えるのは、完全なブランディングということです。商標登録もありますし、あと、ブランドの持っているバックグラウンド、それに裏付けられる品質。それを徹底して追求しましたので、今もインターネットのホームページを見ていただくと、工芸茶のサイトがたくさん出

てくると思いますが、「私の商品は絶対に負けない」という自信を持っています。

**兎島：**私の方は、それこそ参考書等は外販して、外に出してしまうと、もうあつという間にまねをされます。その中でMedisereの他社との差別化というのは、もともと起業した時から変わらず、私は「人」だと思っています。教育に関しては、基本的に魅力のあるところに人が集まる。講師に、学生に、職員に、そしてその学校に魅力があれば、人が集まるというふうに、ずっと私は思っておりますので、この風土というものだけは、たぶん色々なところがまねをしたいと思っても、人が違うわけですので、同じものは出来上がらないと思っています。最終的には人が一番の差別化だと思っています。

**三根：**ありがとうございます。本日、会場には起業を目指す女性の方もたくさんいらっしゃるるので、起業してすぐに「これは困った」と思ったこと、「これは参った」と思ったことも、皆さんひょっとしたら聞きたいのではないかと思います。差し支えない範囲で、何かエピソードがあれば、お教えいただければと思います。

**兎島：**私は困ったことだらけでした。とにかく起業した時にはお金がなかったので、学校をつくったということ、みんなに教えることができなかつたのです。営業マンはもちろんいませんし、事業内容を印刷して、例えばパンフレットをつくって配ることもお金がかかります。そこで、ホームページというものだけを一生懸命メンバーが作り上げてくれました。私はネット社会に助けられたと思っています。

ただ、私の誤算だったのですが、ホームページというものは、アップしたらすぐに検索されると思っていたのです。そうしたら、何か検索エンジンというものがあって、そこが見つけてくれるのに3カ月かかると言われたのです。私は5月に起

業したあと7月に教室を立ち上げたので、7月になってやっと教室の場所が載せられるようになりましたから、その月にアップしたのですが、コースは9月からのスタートだったので、当初余裕でみんなに知らせられると思っておりましたら、3カ月と言われ、「ということは、もうコースは始まっている。誰にも知られない」とすごく焦りました。その時、一番助けられたのは口コミです。口コミでみんなが探してくれたので、驚異的に1カ月でホームページは検索に引っ掛かるようになりました。助かりました。情報化社会に乗ったつもりだったものの、知識はなかつた。

そこで私が起業してすごく思うのは、知識がやはり一番の力だということです。起業したばかりのころは、それこそ「貸借対照表」の読み方すら分からなかつた私が、お金を借りられるかということ、もちろん借りられなかつたわけです。今でこそ知識を持ったから、銀行さんがむしろ「貸しますよ」というぐらいの勢いで来てくださるようになりましたが、そういう意味でも、やはり一番の力は知識だと思いました。だから、知識をつけようと思っています。

**合田：**私も確かに、困ったことはたくさんありました。事業は、ヒト、モノ、カネとよく言われますが、おカネの面では、さきほど申し上げました契約金と初年度の年間契約費用を支払うという、事業計画書にない資金需要が出てきたということが、やはり一番困ったことでした。増資もその時、同時に実行しています。

それとヒトの面に関しましては、本当に名もない会社で、少人数でやっておりますので、人材募集は、基本的にハローワークさんに頼っています。そのハローワークさんに「株式会社メルキュールの工芸茶」と言っても、知られていないので、なかなかいい人が集まらないというのが、創業当初の、一番の苦労の種でした。ただ、こうやって事業を続けておられますと、募集を掛けると結構たくさんの方にご応募いただき、こちらが選択できる

までになってきました。それまで、やはり5年かかったという気がします。

あと、モノの面ですが、やはりこれは口にするものですので、常に食品研究所とか、そういったところに指導を受けながら、常にいいもの、日本の法律に準ずるものを輸入する仕組みづくりというのを、年々進めていっております。

**松村：**私の場合は、いつもニコニコしているので「アクティアさんは順風満帆ですね」とよく言われます。確かに自分でもそう思いますが、1回だけのものすごくつらい目にありました。

実は、つらい目はたくさんあったと思いますが、苦労のものともしない性格なんです。その、ものともしない性格の私が、1回だけつらい目にあったというのは、取引先さんが倒産した時です。

アクティアを設立して、最初のころは名刺をやっと作ったばかりの、登記したというだけの会社は、誰も信用しません。ですから、私は「テイクオフ大阪21」の証書を持って、それを見せることで信用していただきました。名刺とそのテイクオフの賞状を持って、一つ一つ病院の売店を回り、突き返されることもあったり、話を聞いてもらえなかったり、いろいろ七転八起しながら、一生懸命、一つひとつ販路を増やしてきました。次第に、病院にお願いに行かなくても、患者さんから、あるいは医療サイドから、「この帽子にはニーズがある」という情報が売店の方に入ります。そうすると、自然に取引先の開拓をしなくても、いいお話が舞い込んできたりするんですね。

そういう話が舞い込み始めて、ちょっと私も調子に乗り始めていたので、いい警告だったかもしれません。ある良質な取引先を持っておられるところが、「アクティアさんの帽子をどうしても仕入れたい」と言ってこられました。そこは全国ネットを持っておられるところで、「方々へ営業に回るのにアクティアさんの帽子が必要なので、サンプルで提供してくれないか」と言われ、私もサンプルで提供しないと次のステップに行けない

ので、「今回はどこそこに行く」と言われるたびに、サンプルに資料も付けて渡していたのです。サンプルや資料といっても、渡す数が増えてくると、やはり「無料提供でずいぶん損をしているな」という感じがだんだんしてきて、「これからしっかり注文が来るのかしら」と思っていたら、会社が倒産してしまいました。既にたくさんの単位で出荷も始まっていたので、焦げ付きが発生しました。その額が、具体的には申し上げられませんが、100万や200万という額ではなかったのです。

まだ開業して間もない私にとっては、「これはどうしたらいいかわからない」というくらいのことですが、私は「悔しい」と思いながらも、涙を飲んで「これをいい勉強の材料にしよう。高い薬だったと思えばいい。200万損したのなら、200万もうけないと、腹が納まらない」というように、エネルギーに変えたのです。

そうしますと、1年くらいたって、思わぬところから「アクティアさんの帽子を仕入れたい」という話がきました。それは、その倒産した会社の営業マンからです。実は私の行けない営業先へ、全国津々浦々、北海道から沖縄に至るまで、その営業マンがうちの帽子を持って営業に行っていました。その人が「倒産した会社を通じては、アクティアさんの帽子は仕入れられないので、直で仕入れられるでしょうか」と言ってきたのです。私はうれしくて、「ひょうたんから駒のように、何が幸いを運んでくれるか分からない。世の中捨てたものではないな」と思いました。

**三根：**ありがとうございます。皆さん、個性あふれる人柄が伝わるようなプレゼンテーションと質疑応答だったと思います。最後に太田先生の方から皆さんへ、お三方、および起業を目指す方々へ、何かエールを送っていただければと思います。

**太田：**ずっとお話を聞いていましたが、途中までは「この3人は大成功した女性ベンチャーではないか。そんな運のいい人がたくさんいるわけがな

い」と思って聞いている人が、ほとんどだっただけではないかなと思います。しかし、最後にご苦労も出てきて、私はやはり、ベンチャーというものは一足飛びに成功するのではなくて、「再チャレンジ」があると思いました。このお三方にしても、再チャレンジがものすごくたくさんあったんですよ。私もそうです。人生における再チャレンジってというのが、ベンチャーを生み育てるのではないかなと思います。

最初から成功している人はいない。私もあまり失敗は口にしません、いっぱい失敗しています。今日、そういう話が少し出てきたと思いますし、あきらめずに頑張る、とにかく情熱を持ち続ける、そのうちに風向きも変わるだろうという、児島さんの言葉を借りれば、絶対的な楽観主義が大事ですね。それが第一です。また、それが女性の特有のパワーじゃないでしょうか。

また、私はいろいろなところで仕事に行くようになって、日本も広いなと思ったのですが、やはりこの大阪というのはある種の「いちびり」社会です。いちびり。私がなぜ女性で初めて知事になったか。「おもしろいから、やらせてみようか」という、大阪にはこういうのがたぶんどこかにあったのです。いや、それが、ほとんどだったかもしれません。

私はベンチャーが育つというのは、それぞれの風土というものが大変大事だと思います。もちろんどこでも起業はできますが、やはり「何か面白そうな女の人が頑張っているな」とか、「ちょっとあの人、面白いことをやっているから、買ってみようか」とか、そういう、いい意味での「いちびり」というのは、ベンチャーを育てる一番の薬、一番の栄養素だと思います。

そういう意味から言うと、大阪は昔からベンチャーの町です。官に頼らず民だけでやっていくというのはベンチャーそのものですから、私は大阪、関西という地域は、これまでも、そしてこれからも、おそらくベンチャーを生み出す日本で最大の、もっと言えば、唯一の地域であり続けるだ

ろうと思います。

東京のベンチャーは少し違うと思うのです。たぶん、育つべくして育つ。なぜなら、あそこで集まって世界中からの情報を受けて、うまくいかない確率より、大阪で起業して頑張る方が、よほどリスクは高いわけです。ですが、そのリスクの高い地域に、一流の応援団がいるということ、大阪、関西は大事にすべきだという思いを、私自身が感じていると同時に、皆さんにも持っていただきたいと思いました。それを、締めくくりの言葉にさせていただければと思います。

三根：ありがとうございます。太田先生、児島社長、合田社長、松村社長、大変エネルギーあふれるパワフルなお話、ありがとうございました。

巽：ご登壇の皆様、どうもありがとうございました。これもちまして、本日の関西ベンチャー学会例会を終了させていただきます。本日はご多忙の中、ご参加いただき、誠にありがとうございました。

2009 - 2010年度 第五期役員体制

氏 名	所 属 先	学 会 役 職
吉田 和男	京都大学大学院経済学研究科教授	会長 京都研究部会主査
塩沢 由典	中央大学商学部教授 京都大学経営管理大学院 関西経済経営論（関西アーバン銀行）寄附 講座教授（客員）	名誉会長（理事兼顧問）
米倉 穰	追手門学院大学経営学部教授	副会長、事務局長 国際化研究部会主査
日野 孝雄	神戸常盤大学 先端医療振興財団知的クラスター 神戸国際医療交流財団	副会長 医療福祉主査、文化資産幹事
深堀 謙二	大阪市、大阪市立大学大学院工学研究科 客員研究員	常任理事
村上 薫	滋慶医療経営管理研究センター 主席研究員	常任理事 国際化研究部会幹事
清水 宏一	(株)時有人社代表取締役 メルパルク(株)取締役 奈良県立大学	常任理事 文化資産部会主査
藍木 秀	(株)ドーチェ、(株)メディケア代表取締役	常任理事 医療福祉幹事 文化資産
林 茂樹	大阪工業大学知的財産学部教授	常任理事 知的財産主査
文能 照之	近畿大学経営学部教授	常任理事 大学発ベンチャー主査
釣島平三郎	太成学院大学教授	常任理事 文化資産
坂川 弘幸	日本経済新聞社大阪本社	常任理事 文化資産、医療福祉
小西 一彦	追手門学院大学教授 ベンチャービジネス研究所長	常任理事 ベンチャーマーケティング研究部会主査
大野 長八	大野アソシエーツ代表	常任理事
松村 敦子	(有)アクティア代表取締役	常任理事
吉永 徳好	吉永公認会計士事務所長	常任理事

氏 名	所 属 先	学 会 役 職
定藤 繁樹	関西学院大学専門職大学院副学長 経営戦略研究（ビジネススクール）教授 ニューブレクス(株)	理事
稲垣 耕作	京都大学准教授	理事
山本 浩二	大阪府立大学教授	理事
兼松 泰男	大阪大学教授	理事
高増 明	関西大学教授	理事
宮脇 敏哉	新潟経営大学経営情報学部教授	理事、九州研究部会主査
高田 栄治	ひびき証券株式会社	理事
宮田由紀夫	関西学院大学商学部	理事
藍木 秀実	大阪府立大学	学生理事
日野 薫郎	同志社大学	学生理事
岸 秀隆	トーマツ公認会計士	監事
今田 哲	京都環境ナノクラスター	監事

## 関西ベンチャー学会 規約

制定 2001年2月12日

### 第1章 総則

(名称)

第1条 本会は、関西ベンチャー学会 (The Kansai Association for Venture and Entrepreneur Studies) と称する。

(事務局)

第2条 1. 本会の事務局は、別途定める。

### 第2章 目的および事業

(目的)

第3条 本会は、関西におけるベンチャーの発展に資するため、ベンチャー企業や一般企業・非営利組織の起業活動、およびその促進政策等について理論的・実証的研究を行うとともに、起業家活動の実践や支援および産学協同などの推進に寄与することを目的とする。

(事業)

第4条 本会は、前条の目的を達するため、次の事業を行う。

1. 研究発表会 (大会および研究部会) の開催
2. 学会誌、その他刊行物の発行
3. 講演会、シンポジウムなどの開催
4. その他、理事会において適当と認めた事業

### 第3章 会員

(種類)

第5条 1. 本会の会員は、次のいずれかに該当するもので、正会員一名の推薦を受け、常任理事会の審査を経て、理事会で承認されたものとする。

- i. 正会員 ベンチャーの分野で専門の学識を有するもの、起業経験者および起業志望者、ベンチャー支援者、新産業政策担当者、大学等における技術の事業化に関係するものなどで、規約第3条の目的に貢献することのできる個人。
- ii. 学生会員 前項に準ずる研究あるいは活動を行っている大学院生および大学生。
- iii. 特別賛助会員 本会の目的に賛同し、事業を賛助する法人、団体、または個人

2. 新入会員の選考基準については、別途、内規に定める。

第6条 本会に会員名簿を備え、所定事項を記載するものとする。

(会費)

第7条 1. 会員は、別途定める会費を納めなければならない。

2. 会費の変更は、総会において承認を受けなければならない。

(退 会)

第8条 会員は、次の場合には、退会したもとする。

1. 本人が退会を届け出たとき
2. 会費の滞納（2年）により、理事会が退会を相当と認めたとき
3. 本会の品位を汚すなどの事由により、理事会において退会をやむをえないと認めたとき

## 第4章 機 関

(役 員)

第9条 本会に、次の役員を置く。

1. 理事 30名程度うち、会長 1名副会長 若干名常任理事 10名程度
2. 顧問 定員はとくに設けない。
3. 監事 3名以内

(理 事)

- 第10条
1. 理事のうち半数以上は、正会員の中から正会員の投票により選出される。
  2. 投票により選出された理事の任期は2年とする。ただし、再任を妨げない。
  3. 残る15名以内の理事は、会長が地域、分野などを考慮して正会員の中から指名する。ただし、理事会の承認を要する。
  4. 任期は2年とするが、再任を妨げない。
  5. 理事の選出規則については、別途定める。

(会長、副会長、常任理事)

- 第11条
1. 会長および副会長の任期は2年とする。ただし、再任を妨げない。
  2. 会長は、投票により選出された理事の互選により選出される。
  3. 副会長若干名は、理事会の承認を経て、会長が選任する。
  4. 常任理事は、理事会の承認を経て、理事の中から会長が選任したもとする。
  5. 副会長は、会長を補佐し、会務を執行する。
  6. 会長に事故ある時は、会長が指名した副会長が、その職務を代行する。  
指名し得ないときは、副会長の互選により一名が会長の職務を代行する。

(顧 問)

- 第12条
1. 顧問の定員については特に定めないが、理事会が必要に応じて推薦し、決定する。
  2. 顧問の任期は2年とする。ただし、再任をさまたげない。
  3. 顧問は、重要事項について理事会の諮問に応じる。
  4. 顧問は、理事会に対し文書で、あるいは理事会に出席し、意見を述べることができる。

(監 事)

- 第13条 1. 監事は3名以内とし、理事会が指名し総会で承認を受ける。  
2. 監事の任期は2年とする。  
3. 監事は、会計および会務執行の状況を監査する。

(理事会)

- 第14条 1. 理事会は、会長、副会長、理事から構成される。  
2. 理事会は、会の運営に関する重要事項を審議する。  
3. 理事会は、必要に応じて監事に出席を求めることができる。

(常任理事会)

- 第15条 1. 理事会に常任理事会をおく。  
2. 常任理事会は、会長・副会長、常任理事から構成される。  
3. 常任理事会は、会の運営に関する経常的事項および理事会から委嘱を受けた事項を審議する。  
4. 常任理事会は、理事会にはかるべき重要事項を審議する。  
5. 理事は、常任理事会開催について通知を受け、必要に応じて常任理事会に出席して意見をのべることができる。

(総 会)

- 第16条 1. 会長は、毎年1回、会員の定時総会を招集しなければならない。  
2. 会長は、必要があると認めるときは、臨時総会を招集することができる。  
3. 会員の5分の1以上の者が、会議の目的たる事項を示して請求したときは、会長は臨時総会を招集しなければならない。

- 第17条 1. 総会の議事は、出席会員の過半数をもって決定する。  
2. 総会は、次の事項を議決する。  
i. 規約および規則の変更  
ii. 決算、事業報告および予算、事業計画などの承認  
iii. 会費の変更  
iv. 会の解散  
v. その他、会長が特に必要と認めた事項

(委員会)

- 第18条 業務の円滑な推進を図るため、理事会の承認を経て、学会に委員会を設置することができる。  
委員会の種類、運営については、別途規定に定める。

(部 会)

- 第19条 正会員は、正会員10名以上の参加をもって、理事会に対して、部会（分科会）の設置を要求することができる。

## 第5章 資産および会計

(資産)

第20条 本会の資産は、会費、寄付金、その他の収入による。資産の支出は、理事会の議決を経て、総会が承認した予算にもとづいて行う。

第21条 本会の会計年度は、毎年12月1日より、11月30日までとする。

## 第6章 規約の変更および解散

(規約の変更)

第22条 本規約の変更には、総会の議決を要する。

(解散)

第23条 本会の解散は、理事会または会員の5分の1以上の提案にもとづき、総会において出席会員の3分の2以上の賛成を得なければ、これを行うことができない。

## 付 則

1. 学会規約は、2001年2月12日から施行する。
2. 本会の設立準備委員会の会員は、本会の設立とともに、本会の正会員となる。
3. 第1回総会前に、本会設立準備委員会によって、会長、副会長、常任理事、理事または監事の職務を行うことを委嘱された者は、本則の規定にかかわらず就任する。
4. 設立総会前に、設立準備委員会によって推薦された者は、第5条の規定にかかわらず本会の会員となることができる。
5. 規約第21条の規定にかかわらず、設立後最初の会計期間は、設立総会から一年経過後の3月31日までとする。
6. 理事会は、設立総会后1年半以内に理事選出規則案を総会に提出しなければならない。設立後2年経過以降の役員は理事選出規則および本規約に基づいて選出される。
7. 規約第21条は、2007年12月1日から施行する。

## 関西ベンチャー学会 法人会員 規約

制定 2008年3月13日

### (会 員)

第1条 本会の法人会員は、正会員一名の推薦を受け常任理事会の審査を経て、理事会で承認されたものとする。

第2条 本会に会員名簿を備え、所定事項を記載するものとする。

### (特 典)

第3条 法人会員は次の学会事業に一社5人まで無料で参加できるものとする。

1. 例会
2. 各研究部会
3. 講演会、シンポジウム
4. その他、理事会において適当と認めた事業

第4条 法人会員は本会の発行するNews Letterに無料で企業広告できるものとする。

第5条 法人会員の年次大会への参加は、正会員一名と同じ条件とする。

### (会 費)

第6条 法人会員は次の会費を納めなければならない。

1. 90,000円（年額）
2. 年次大会費（正会員一名と同じ条件）
3. 各種学会主催の有料事業（正会員一名と同じ条件）

第7条 会費の変更は、総会において承認を受けなければならない。

### (退 会)

第8条 法人会員は、次の場合、退会したものとする。

1. 法人が退会を届け出たとき
2. 会費の滞納（2年）により、理事会が退会を妥当と認めたとき
3. 本会の品位を汚すなどの事由により、理事会において退会をやむをえないと認めたとき

### (会計年度)

第9条 本会の会計年度は、毎年12月1日より11月30日までとする。

### 付 則

1. 法人会員規約は、2008年1月1日から施行する。

## 関西ベンチャー学会誌 投稿規程

### 1. 投稿規程

- ①投稿者は、原則として関西ベンチャー学会の会員とする。
- ②投稿原稿は完成原稿とし、関西ベンチャー学会の研究目的に即したテーマのもとに、日本語あるいは英語で書かれた未公刊論文とする。
- ③本誌に掲載された論文等を執筆者が他の出版物等（web等を含む）に転用する場合には、予め文書により関西ベンチャー学会の承認を受けると同時に、その出版物に「関西ベンチャー学会誌」（No…、刊行年、月）に掲載された論文であることを明記しなければならない。
- ④図表は本文での挿入箇所を明示して、合計で2ページ以内とする。
- ⑤引用文献については、本文では（著者名と出版年）を明示し、原稿の終わりに引用文献目録をアルファベット順に表示するものとする。
- ⑥投稿に際しては原稿および論文要旨（日本語の場合2,000字以内、英文の場合約700語）を電子メールで事務局に送付するものとする。
- ⑦投稿原稿の採否は編集委員会が委嘱する2名のレフリーの審査に基づき編集委員会が決定する。
- ⑧原稿料は支払わない。ただし、20部の抜きずりを無料で送付する。
- ⑨投稿原稿等は一切返却しない。

### 2. 論文の種類

研究論文  
研究ノート  
資料  
書評など

### 3. 原稿の書式

A4版、横書き、20ページ以内  
10.5ポイントのワープロ仕上げ  
1ページ当たり（22文字×39文字）×2（2段組）完成原稿  
キーワード：3～5語程度  
200～300字程度の英文概要  
和文と英文タイトル  
執筆者の和文英文ネーム、所属

### 4. 発行

年間1～2回

## 編集後記

日本の近未来は「クラウド・コンピューティング」の普及で、新しいビジネス形態が登場し、新市場の出現、社会や産業の構造変化が期待されている。しかし、現実の日本経済は、一部産業では景気回復の兆しが見えてきてはいるものの、雇用不安、景気の二番底到来の不安、円高の影響、デフレ不安等閉塞感を払拭できない状況である。

このような閉塞感を打破するためには高齢者労働力の活用、女性の労働参加率を高め、これまで使っていなかった日本人の「知と筋肉」を活用する必要がある。そのためには、ベンチャーが生まれやすい環境を国策として作り出すことも必要であろう。例えば、'09年度の経済産業省の「起業家的人材育成事業」は、地域を活性化させ、地域経済にイノベーションを生み出し、地方自治体を含めた産学官のコラボレーションによって地方活性化、ひいては日本の経済復活のために重要な基礎的施策である。

本誌の「女性起業家の時代」に関するシンポジウムはまさにフェミニスト時代に相応しいものであった。シンポジウムで感じたことは、スタート

アップを成功させるためにはチャンスを見逃さないことである。官のベンチャー育成策をうまく取り入れることである。そして女性リーダーを育成し、女性ならではのベンチャーを興させることである。リーダーの育成は、男女を問わず、草食系の日本人には不向きであり、肉食系の欧米の方が向いていると言われている。しかし、草食系でもこれまでに優れた創業者リーダーがベンチャーを育成しているのも事実である。草食系だから起業に向いていないのではなく、スピルオーバーするほどの高い志を持っているかどうかベンチャーを成功させるための条件である。現代日本に求められているのは、男女を問わずこのような高い志をもったリーダーが待望されているのである。

2010年は変化の始まりになる。再生する米国、変革する欧州、飛躍するアジア、日本はこのままなら衰退の瀬戸際に立つ。重い足かせを飛躍のばねに転じたい（日経、日本復活の10年、2010年1月1日）。大事なことは、知恵と工夫と志である。

関西ベンチャー学会副会長兼事務局長  
米倉 穰（追手門学院大学経営学部教授）

<vol.2> 平成22年2月26日  
<編集・発行> 関西ベンチャー学会 事務局  
茨木市西安威2-1-15 追手門学院大学 ベンチャービジネス研究所内  
TEL/FAX 072-641-9922  
E-mail : info@kansai-venture.org  
URL : http://www.kansai-venture.org

# Journal of The Kansai Association for Venture and Entrepreneur Studies



The Kansai Association for Venture and Entrepreneur Studies  
2-1-15, Nishi-Ai, Ibaraki, Osaka, Japan