

第7回 技術ベンチャー叢成ワークショップ 概要 (一般社団法人日本開発工学会)

2016年9月29日 午後6時半から8時半まで 東京理科大理窓会館会議室 作成：余田幸雄

1. 日本開発工学会 大江 修造 会長 挨拶

「グローバル化」に関し、ノーベル賞の大村博士がメルクと組んだ特効薬の開発はその先端の事例だが国内製薬企業は関心を示さなかった。化学の蒸留プロセスの基礎研究でも米企では世界的規模の利用を前提に進めている。我が国のグローバル化経営の指針として「日本のグローバル化経営実践のすすめ」が出されたがベンチャーを生み出し発展させる点でもグローバル化の視点を組み込む必要。

2. コーディネーターからの問題提起 余田幸雄

①支援家のあるべき姿・資質は異なる経験で意見が分かれる難しいテーマだが、避けて通れないものであり、コンテンツ分野で尖った意欲的な支援活動を実践している今泉さんに引き受けて貰った。

②「日本復活の鍵 起業工学」で、京都工織の吉本昌広氏がベンチャーラボラトリー創設による「生意気な人を作るプログラム」の実行、機械・デザイン・人間工学等複合視点の重要性とアート系参加による造形力・訴求力・実用化の高まりを、阪大河田聡氏は大学発ベンチャーの実践的経営心得を示し、特に外国人・外国学生の社長・社員による世界市場ビジネスをしていることを強調している。

3. ベンチャーを支える — 今、必要とされる支援、役に立つ支援者について考える —

講師 今泉 裕美子氏 東京コンテンツインキュベーションセンター (TCIC) インキュベーションマネージャー(IM) TSI株式会社インキュベーションプロデューサー

(1) 自己紹介とコンテンツ業界の特色

①コンテンツ業界に長い自分にTCICのIMの仕事が回ってきた。最初はインキュベーション事業の外様として活動を始めたが、現在、スポンサーの都からも評価を受けるところまで来たと実感。

②広告代理店の後映画・映像の製作に関与。邦画不振打破のために取った行動が実は今でいう支援活動であった。自分が好きで応援したい業界の課題解決に取り組む気持ちが支援活動の根底にあるべき。

③コンテンツ業界も実態は縦割り(映像、アニメ、CG、プログラミング、デザイン、キャラクター、ウェブ、ゲーム等)で隣のビジネスモデルを知らない集団であることを某コンテンツファンド勤務で知ったが、事業計画を作り事業を具体化し収益を上げる点は共通で、製造業を含め原理は同じだと思う。

(2) TCICの概要

①多分唯一のコンテンツのオールジャンルを扱う創業支援施設。都では先駆的な「常駐マネージャー」の実験場で、都は戦略的重点支援分野について都が直営しIMを常駐させるとの方針の下で運営。

②上場は1社、M&Aは4社で、廃業率はこの間約80社のうち2社。約80社の入居後成長率は卒業企業を含め27年2月時点平均で、売上が2年で190%、利益率は同160%を超え、「みずもの」でないことを証明できたと思っている。2社目を創って再度入居する者、OBと現入居者との協業、メンターとして後進を支援するOBの発生等の好循環も生まれている。

③TCICの入居者・OBとの協業は個々の事業者のディープな情報をIMとして把握し仕掛けていった結果。リソースが限られる入居者同士が補完すれば「中堅企業」となり発注者との関係も継続できる、異業種同士がコンソーシアムを組んで脱下請の「自前事業」をやれる等説得。IMとして各入居者の得手不得手、現状・繁忙、実績等の個別のディープな情報を把握したからで、TCICの入り口をIMの姿が常に見えるように改造し彼らに声を掛け、信頼の下地を作るところから始めた。

④海外でのビジネスのチャンスを産み出すため台湾の南港ソフトウェアインキュベーションセンター、高雄インキュベーションセンター(DAKUO)とMOUを締結。双方の交流の中で取引も生まれ

て来た。

(3) インキュベーション、創業支援の仕事と範疇とは？

①行政運営の地方IOとIMの殆はJBIAが行うIMの研修・認定等を受けている。IMの業務、支援は時代・技術の変化・ニーズの変化につれ急速に変化する。経験から自覚して身に着けるしかない。

②スタートアップが遭遇する課題は、創業の法的手続き、財務、資本政策、資金対策、人事、組織等の範疇と、事業の機会拡大、事業紹介、交渉、契約、販路等の範疇がある。他方、孤独な創業者の相談相手は親密度で士業、行政、応援団、同業者、友人に分類できる。士業の中には自分の手法・セオリーにこだわる、商習慣を知らない等の話を聞く。友人・同業者の事業・販路紹介には自分の商習慣での限界等を聞く。行政には真面目で「税金の番人」的、上からの「駒」的の視点の声も聞く。

③必要な支援は行政と同業者の間に位置し、クライアント（支援する対象）の業界トレンド、商習慣の知見、クライアントの人間性、性格、モチベーション、効果的なコミュニケーションアプローチ等総合力を発揮する人間力だが、経験に基づき意識して磨いて身に着けていくしかない。

(4) インキュベーション支援という仕事とスタートアップの支援者の資質

①「KPIがあるようで、定義できない仕事」で、クライアントとは一生の付き合いの覚悟でやるべき。IOを離れてからが事業発展にとって重要で、OBを実際に支援。成長したOBがメンターとなり後進入居者を支援するエコシステムな仕組みが生じつつある。支援への感謝は主観的で感謝されないこともある孤独な仕事。「自分のため」と思って他人の支援を自分の喜びと感じられる人物が向いている。

②資質は i)ジェネラリスト気質。人間力・総合力。 ii)他人を頼る力。専門家に任せる柔軟な行動を取れる者。 iii)聞く力。問題を聞き出していく力。問題を語るなかで自ら答えを見つけることもある。 iv)基本的な創業の知見。一般的なことは一通りカバーしている。 v)当該ジャンルに対する造詣。 vi)ネットワークを作れる力。クライアントの相談先候補の名刺をさっと出せる力。 vii)支援のゴールを考えて手段を考えられる力。何をしたいのか・何になりたいかの根源的な質問して相談者が自ら答えを見つけ目標に応じた手段を見出せる、創業後暫くすると燃え尽き症候群の最中で一呼吸を置かせる能力。 viii)おせっかい気質・おひとよし気質。クライアントの顔色を見て元気の有無を確かめる。プライドゆえ困っても自ら相談に来ない。水を向けて聞く、話をさせる状況を作ることが極めて重要だ。

(5) あるべき資質を有する支援者は増えるか

①公設のIOのIMは行政価格で安く採用され勤務条件は良くなく魅力的な職業とは見られていない。ITを中心とするCVCやアクセラレータの出現でコンサルティング企業の士業兼高給の社員が支援に従事し始めた。このようにIMや支援者の仕事に魅力を感じた者が会社を離れた後も支援に携わることが可能な仕組み、ビジネスモデルを作らないといけない。それが作れるかという問題である。

②支援(IM)の価値を認識させ、適正な対価を得られるものとする。投資に対する適切なKPIが必要。

支援者(IM)は格好良い凄いことをやるホワイトナイトだと認知されるようにブランド化する必要。若い世代に社会貢献の強い挑戦的で高度な人間的スキルを要する魅力的な職業だと認識して貰う必要。

4 質疑

- ・コンテンツや他の分野でもファンド・VCを梃にして横串を通すことで事業チャンスが増える。問題は投資のKPIであり、技術・人・時代の流れの目利き能力だ。良い人材を集め支援活動を充実するのも投資の一環となるがそのためのKPIの具体化も必要。
- ・IOのOBの支援は重要で都もコンテンツ事業創造HUBという新規事業を用意した。
- ・出資する人達の支援活動としてはエンジェル・独立系VCのように、提案し人を紹介し共に活動

する資質が重要だ。支援者の資質は制度で担保できない。起業者との伴走、広い支援カバレッジ、外部との翻訳、ネットワーキング等の能力を有し人の紹介が直ぐできる者で、これは経験を基にした自己研鑽で達成すべきもの。課題はこのノウハウの共有化が図れるかだ。

- ・ 上手く運営しているIOのIMは人の紹介が上手な点が共通。人と人、事業と事業を組み合わせると何か生まれ次の飛躍に繋がるのが喜びであり、関係者もウィンウィンでハッピーになる。
- ・ 協業を進めシナジーを高めるためお互いオープンにやることを共通の原理とするシリコンヴァレーの基盤的文化が、日本のIO、IMでも共有化されて、ベンチャーが成長するエコシステムが生じる。

5 最後に 小平 運営委員長 挨拶

ロジックで裏付けした活動で実績を上げている状況を理解できた。良い話であった。

以上