

2013 年 4 月 23 日

関係各位

(公社)日本ニュービジネス協議会連合会(JNB)

(一社)日本ベンチャーキャピタル協会(JVCA)

日本ベンチャー学会(JASVE)

三団体緊急提言

21世紀型の新たな成長戦略に向けて

高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業

(^{そうぎょう}簇業とは、湧きいずるように草木が群生する創業をいう)

注：「^{そうぎょう}簇業」という用語は、「西澤昭夫他著、ハイテク産業を創る地域エコシステム：2011 年、有斐閣」で使用されている。

緊急提言委員会メンバー

氏名	団体 役員	所属先
1. 松田修一 (委員長)	JNB副会長政策委員会委員長 JASVE理事	早稲田大学名誉教授・商学博士
2. 安達俊久	JVCA会長、JASVE理事	伊藤忠テクノロジーベンチャーズ 社長
3. 各務茂夫	JASVE理事・起業家教育ネット ワーク担当	東大産学連携本部事業化推進 部長 教授
4. 黒田達也	JNB特別参与、JASVE会員	事業創造大学院大学教授
5. 呉 雅俊	JVCA副会長	㈱TNPパートナーズ社長
6. 佐藤辰彦	JASVE理事、Ph.D	創成国際特許事務所、弁理士
7. 豊隅 優	東経連BC、ディレクター	日本ブランドアソシエイツ㈱CEO
8. 野長瀬裕二	JASVE産学連携委員、Ph. D	山形大学理工学研究科教授
9. 永瀬俊彦	東京NBC理事	事業創造キャピタル㈱社長

2

緊急提言目次	ページ
I. 問題意識	3
II. 現状認識	3
III. 提言要旨	8
緊急提言各論	12
I. プラットフォーム企業の推進と高付加価値型ベンチャー企業の ^{そうぎょう} 簇業	12
II. 成長・活力ファイナンス導入のための規制改革と公的関与の拡大を	19
III. 国家ブランドの確立と知的財産庁への組織替えを	31
IV. 大学改革と挑戦するリーダー人材の育成を	41
V. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の簇業による自律した地域づくりを	48

I. 問題意識

成熟国家日本の少子・高齢化の進行は、ハイコスト国家にならざるを得ない。数多くある日本の経営資源を活用しながら、「ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業」を支援し、「高付加価値型ベンチャーのビジネスモデル」を緊急に確立し、日本国民の雇用を確保し、財政基盤である税収を安定化させる。

このためには、21 世紀に、世界に貢献できる存在感ある日本国を創造するために、徹底した規制緩和により、日本の経営資源をフルに活用し、日本・地域・企業ベースで、若者からアクティブシニアまでの能力を引出す中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業が不可欠である。

本提言で、「簇業」とは、「湧きいずるように草木が群生する創業」をいう。

II. 現状認識

1. 超高齢化・成熟社会に突入した世界の実験国家日本

日本は、下記のように、戦後復興期、高度成長期、低成長期を経て、今日の成熟国家を迎えた。

戦後復興期は、現在のアジア新興国のように 10%の経済成長を成し遂げ、その半ば 1964 年戦後復興を世界に知らしめるために東京オリンピックを開催した。その後、1974 年の第一次石油ショック後、経済成長率 4 % 台の高度成長期を迎え、1990 年のバブル崩壊により 20 年以上にわたる低成長のデフレ期に突入した。

この成長期は、団塊の世代（1947～1949 年生れ）の集団就職等農村部からの若い人材の長大型から軽薄短小型にシフトする過程で、「ベンチャービジネス」という用語が清成忠男法政大学教授等によって提唱され、1970 年初頭に第一次ベンチャーブームが起こった。

その後、10 年置きに技術革新やインターネットの普及などによりベンチャーブームが経済成長期に起り、1980 年代は、何回かの経済危機を乗り越え、日本の経済発展により「総中流意識」を国民は持った。

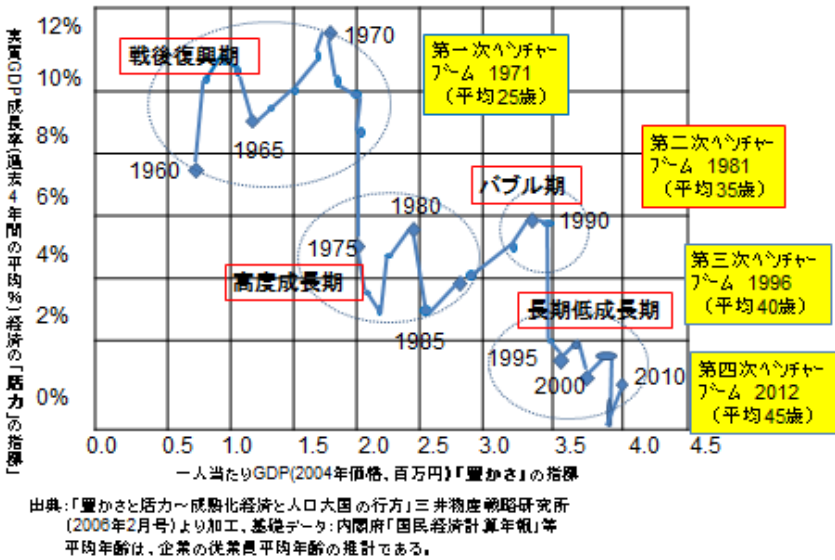
1990 年の不動産・株式の高騰によるバブルが崩壊し、長期低迷期に入った。1996 年、技術ベンチャーを支援することを目的とした「中小企業創造法」（10 年間の時限立法）の制定から、2000 年のネットバブルにかけて、産学官一体となったベンチャー支援制度が多く導入された。

1992 年に 15～64 歳の生産労働人口比率はピークを打ち、女性の合計特殊出生率 1.2 人（2005 年）が改善されないまま、2010 年には 65 歳以上の人口が 23%に達し、米国 12%と比較するまでもなく、世界トップの超高齢化社会に突入した。なお、2012 年末で 65 歳以上の比率は、24.1%になっている。

図表 1 に見る通り、年間所得（一人当たり GDP）は、350～400 万円で推移しているが、団塊の世代が、65 歳以上になりつつある現在、労働生産従業員の平均年齢は、45 歳に達し、

活力のある若い労働力や女性の社会進出を前提にした社会システムは、変革期に来ている。

図表1 日本の豊かさとの推移と経済活力の低下



現在、技術革新と縮小する所得への対応のため、第四次ベンチャーブームが始まりつつあるとはいえ、最長寿国日本は、30年後の次世代へ、何をどのように引き継ぐか、決断を迫られている。

2. 2011.3.11 東日本大震災からの復興途上

東日本大震災とその後の福島原子力発電所の放射能事故は、日本の安全神話を根底から変えた。図表2に見る通り、多くの国々からの日本人の行動に対して称賛や支援が寄せられたが、間もなく懸念から批判に変わり、現在苛立ち、さらにややもすると諦めの感情が出始めている。

図表2 震災・原発事故に対する変わる日本ブランド

変化	日付	発表媒体	コメント内容
称賛	3月13日	ビジネスライン(インド)	日本以外では、このような地震が起きたら被災者のこれだけの対応は見られないだろう。
支援	3月24日	オバマ大統領の天皇陛下への親書	米国は友人、パートナー、同盟国として確固たる支援を行う。
懸念	4月4日	天野之弥 IAEA 事務局長	情報開示が極めて重要。
批判	4月7日	ロシア外務省声明	今後は汚染水の排出を容認しないような措置を期待する。

出典：日本経済新聞 2011年4月9日記事より加工

大震災に伴う津波に、放射能問題が加わったことにより、復旧・復興の予算は豊富につけたが、前政権下で、地盤沈下した街並みの復旧、防波堤、高台移転、除染作業と除染残土の処理等基本的な復旧がまだほとんど進んでいない。余った予算の消化のために、「災害地その他の地域」という日本全体まで地域を拡大した復旧・復興支援への予算流用までである。また、2013 年の新政権に移行後の復興追加予算により、工事基礎物資の不足・高騰、人材難で、予算執行前の、工事入札までできないのが現状である。

数百年に一度という、東日本大震災の予測をはるかに超えたピンチを、チャンスに変える日本再生のモデル構築は、まだ緒に就いたばかりである。

3. 既存上場企業の海外シフト行動の加速

日本経済は、ネットバブル崩壊後 2003 年からリーマンショックの 2008 年まで平成の長期好景気期間と言われたことがある。しかし、2008 年 9 月リーマンショックによる世界景気のダウンにより、日本企業の経営業績が一気に落ち込んだ。これは、自動車・電気を中心にした輸出に依存した企業の好業績が、海外不振・輸出低迷で一気に崩れたことによる。

その後の東日本大震災後のエネルギー問題に急激な円高が加わり、超高齢化社会を前提にした日本市場の飽和化を見越した企業は、日本に本籍を残しつつも、販売の最適地を求めて、生産、さらに開発拠点までも海外に移転し始めた。さらに、世界市場で勝ち残るために、収益を皆で分け合うという日本の産業構造が見直され始めた。すなわち、問屋や卸売という販売チャネルの再編・短縮化や、下請けや外注という生産現場のヒエラルキー組織の解体が急激に進んだ。

図表 3 日本企業の本籍日本・現住所海外の明確化

日本の・連・単・Gの業績指標（2009～2011 年 3 年間比較）

	経営指標	連結決算 1179社①	単体決算 1623社②	グループ決算 ①-②
成長力	売上高成長率 (%)	106.9	106.1	108.3
	営業利益成長率 (%)	127.0	115.2	135.5
	総資産成長率 (%)	103.6	103.4	104.3
収益力	売上高営業利益率 (%)	3.7⇒ 4.3	2.4⇒ 2.6	5.7⇒ 7.1
	売上高研究開発費比率(%)	2.5⇒ 2.4	1.8⇒ 1.8	3.7⇒ 4.5
	売上高減価償却費比率(%)	5.6⇒ 4.8	3.9⇒ 3.3	8.4⇒ 7.3
資金効率	総資産営業利益率 (%)	3.0⇒ 3.7	1.6⇒ 1.8	7.3⇒ 9.5
	手元流動資金回転期間(日)	46⇒ 47	48⇒ 47	44⇒ 47
	有利子負債回転期間 (日)	140⇒132	181⇒176	72⇒ 62
	総資産回転期間 (日)	447⇒432	544⇒531	284⇒274

出典:日経財務データより加工

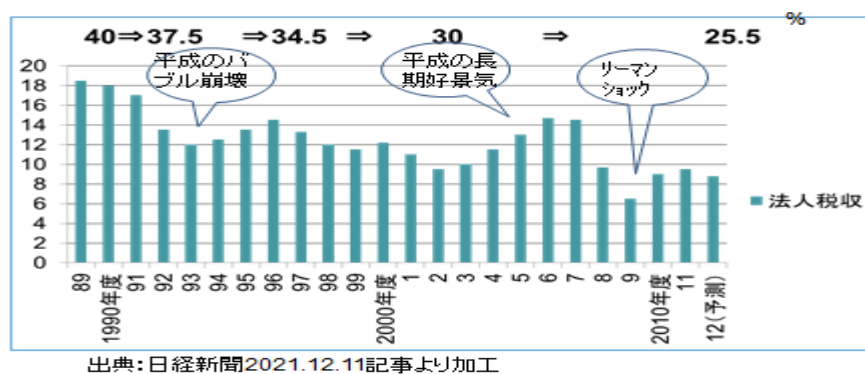
2012.8.1現在20年間連続上場している会社(ジャスダック、金融機関、外国企業を除く、マザーズを含む)

図表 3 に見る通り、海外に現住所を移した方が、はるかに投資効率が良いことが、明確である。すなわち、連結決算をしている上場企業の数値から、単体決算の数値を差し引くと、

グループ企業群の業績にほぼ近似する。成長力、収益力、資金効率の、どの指標をとっても、グループ決算の方がよい。特に、資産営業利益率は、過去3年間5倍も異なり、海外シフトする企業の行動は当然である。

図表4に見る通り、グローバルに活動できる企業を中心にした法人税収を中心に日本の財政構造を考えることには無理がある。むしろ、新たな収益モデルに挑戦する高付加価値型ベンチャーの^{そうぎとう}簇業に期待し、雇用と税収を確保し、同時に彼らのビジネスモデル（知財、ブランド、経営ノウハウ）を海外に移転し続ける仕組み（投資立国日本）を作ることが重要になる。

図表4 減少し続ける法人税収と法人税率（単位：兆円）



4. 成長するアジア諸国との共存チャンス

世界のGDPを過去1000年調査（アジア開発銀行ADB報告書「2050年までのアジアの経済展望」）によると、1700年清国繁栄時点には、アジア諸国のシェアは、60%弱まで達していた。これが、1970年には最低に15%まで落ちたが、徐々に拡大し、2010年には25%になった。この時、中国と日本がそれぞれ9%である。2050年の40年後にアジアシェア25%が50%まで急上昇し、うち中国20%、日本3%になるという予測である。この40年間で、市場規模が17兆ドルから174兆ドルに10倍となる中での、アジアシェア倍増であるから、40年間の成長のすさまじさがわかる。

図表 5 発展期を迎えたアジア

国名	2010年時点 1人当たりGDP	過去の日本経済動向期	
ミャンマー	〈単位:ドル〉 742	1963年	戦後復興期・ 急拡大期 〈1964年東京 オリンピック〉
カンボジア	814	1964年	
ベトナム	1,173	1966年	
インド	1,370	1967年	
フィリピン	2,123	1969年	石油危機期
インドネシア	2,974	1972年	
タイ	4,992	1976年	安定成長期
マレーシア	8,423	1978年	バブル期
台湾	18,500	1986年	
韓国	20,700	1987年	低成長期
香港	31,500	1992年	
シンガポール	43,100	2010年	

出典: 三菱UFJ資料より作成した日経新聞2012.10.27記事より

このような予測によると、中国・日本を除く新興アジア諸国も急成長することになる。図表5の示す通り、アジア新興国を、日本の過去の経済成長ステージにあてはめてみると、日本を除く他の国々は、人口構造も加味すると無限の可能性があることが分かる。

超高齢化社会になったとはいえ、成熟国になった日本は、最先端技術と共に、過去に克服した技術、サービス、さらに社会インフラで貢献できる余地が無限に開けている。単に、国内生産品を輸出する加工貿易国家日本から、「技術+ファイナンス+ブランド+人」をセットにした、新たなビジネスモデル輸出国家日本に変革するチャンスを与えられているといえる。

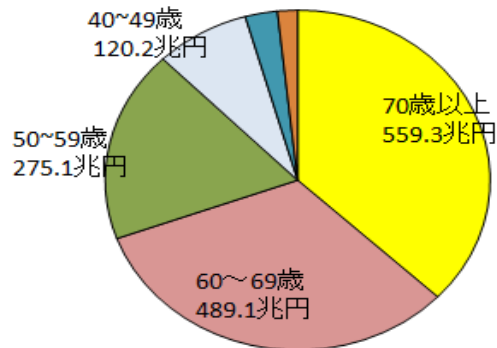
5. 活かしきれていない日本の経営資源

日本は、地政学的な「地の利」、伝統的な文化や戦後先行して発展できた「時の利」、ビジネスで苦戦しているが技術では勝てる「技の利」、新技術でトップに立つ、勤勉な「人の利」など多様な経営資源を持っている。しかし、日本としてのアイデンティティーや世界から評価される日本ブランド等、部品は良いが総合力に欠けているという日本で、この経営資源を、世界の市場・世界の顧客という視点から、徹底的に見直し、フル活用する必要がある。

この資源の中で、世界のトップといわれる日本国民の持つ金融資産 1,500 兆円の活用が全くなされていない。日本国が防衛面で米国に守られているという仕組みに慣れ親しんだ国民は、安心して金融資産の運用大半を、金融機関の預金として預けている。世界に類を見ない借金大国日本の国債の担保には、この預金が貢献している。

図表6に見る通り、60歳以上の高齢者に 1,000 兆円を超える金融資産が保有されている。相続税や贈与税を上げることによって、個人が蓄積した富を、国が国税として吸い上げて、国民に再分配しようとしているのが、現在の税制である。

図表6 日本人世代別の個人資産 1,510 兆円



出典：日経ビジネス2013.2.4記事より
総務省「全国消費実態調査2010年度」から第一生命経済研究所算定
に加えて日経ビジネスが試算

しかし、1960年代に年金制度を確立した当時の日本人平均寿命68歳から、現在85歳となり、相続税による富の再配分はますます遠のいている。「富の再配分を官から民へ」若干でも移行させる国家施策が不可欠である。

Ⅲ. 提言要旨

技術革新や新たなコミュニケーション手法が加速的に進化し、新興国市場が急拡大する現在、日本の経営資源を活かし、高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を促し、世界に通用するビジネスモデルを確立することによって雇用と税収を確保する、またとないチャンスを迎えた。ここに、5つのテーマを緊急提言する。

1. プラットフォーム企業の推進と高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を
2. 成長・活力ファイナンス導入のための規制改革と公的関与の拡大を
3. 国家ブランドの確立と知的財産庁へ組織替えを
4. 大学改革と挑戦するリーダー人材の育成を
5. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の簇業による自律した地域づくりを

1. プラットフォーム企業の推進と 高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を

誰でもどこでも物が作れる時代が来た。時代に即応したニーズマッチングの製品を早期に実現するために、オープンイノベーションを重視し、国内外から多くの関係者が参画できるプラットフォーム企業を中心とした集積地の構築を急ぐ。製品やサービスの研究・開発・試作・事業化・市場化・産業化を一体としたモデルを実行するプラットフォーム企業や、そのプラットフォーム企業と連携した高付加価値ベンチャー企業を^{そうぎょう}簇業する。企業間連携の中小・ベンチャー企業の簇業を一体としたビジネスモデルを集積する仕組みを構築し、イノベーション・エコシステムを経済社会に組み込む。

特に国内外と連携し、この仕組みを国内の特定地域や東日本大震災の復興地域でも実行する。

2. 成長・活力ファイナンス導入のための規制改革と 公的関与の拡大を

成熟国日本で、金融資産 1,500 兆円を持つ日本国民、現預金を過去最高に保有している日本企業という現実がありながら、未来の日本への投資が行われない。この負のサイクルを打破するには、企業年金や民間の資金に先駆けて、まず公的資金の関与を高め、それを起爆剤として、国民や企業のストック資金が、日本の挑戦しようとする個人や企業にフロー資金として流動化され、我が国の GDP の 0.1% に相当する年間最低 5 千億円の成長資金の供給を促すことが必要である。そのために、次の 3 つの規制緩和を早期に実行に移す。

① 証券市場活性化のための日本版 JOBS 法の導入による証券市場の見直しを

米国で SOX 法の適用緩和のため、JOBS 法が施行された。小型ベンチャー企業の資金調達を容易にし、内部統制や開示を見直し、IPO 維持費用の削減を目指す。

② 投資ファンド多様化のための公的関与と日本版エリサ法の導入を

ベンチャーへの投資資金の 75% の出し手が欧米では年金基金であるが、日本では 1% にも満たない。民間資金を引き出すための公的関与の拡大と、米国でベンチャーへの投資を可能にしたエリサ法を導入し、多額の長期安定資金を必要とする高付加価値型ベンチャー企業の簇業を、年金という長期資金で支援する。

③ 成熟社会の個人資金を集めるエンジェル税制、法人版エンジェル、さらに日本創生エンジェルファンドの新設・改革

画期的といわれた現状のエンジェル税制の使い勝手を、さらに良くし、ベンチャーに貢献したい個人と適時適切に資金調達をしたいベンチャーを繋ぐために、エンジェル税制の対象を拡大し、投資限度が引き上げる等、エンジェル投資家のインセンティブも明確にする。ま

た、小口資金調達のためのクラウドファンディングを導入する。

現在エンジェル資金の出し手を、個人から法人にまで拡大し、当該法人の課税所得の 50% までを限度として税額恩典を認める。また、ベンチャー企業にとって最大のハードルである、既存企業（特に大企業）の Proof of Concept の獲得を促す仕組みとして、ベンチャー企業の製品・サービス等の評価・導入に際して、その出資額に見合う税務恩典を認める。

エンジェルファンドは現在でも組成可能であるが、地域の地域による地域のための成長ファンドを“旦那ファンド”として認め、使い勝手の良いものに改革する。

3. 国家ブランドの確立と知的財産庁への組織替えを

国旗があるのみで、政府・省庁・地域の統一ブランドが無い状態で、ここまで豊かな日本を作り上げたのは、よい品質を適切な価格で世界に提供した日本の物づくり企業の努力の成果である。今後、世界の顧客基点に立ったビジネスモデルを日本から発信し、海外各地域で展開するとき、特許のみならず商標・著作権を含む国家ブランド戦略が欠かせない。

国家ブランド戦略を担う首相直轄の司令塔の基で国家（政府・省庁）・地域・企業のブランドを基本から構築し、知財戦略本部を支える主務官庁として特許庁を知財分野の官庁を統合した「知的財産庁」へ組織替えを行う。

4. 大学改革と挑戦するリーダー人材の育成を

日本の経済社会で最も遅れているのが大学改革である。国立大学の独法化という組織替えはあったが、若者と研究・教育者の集積の場である大学が、研究・教育・財政の自律を目指し、地域社会と世界に貢献するダイナミックな変革が見られない。大学発ベンチャー企業が 2,000 社を数では超えているが、世界に輝く会社は出ていない。単なる研究者のための研究費投下や管理者教育ではなく、研究成果を社会還元する視点と世界に挑戦するリーダー育成の視点で、大学教育を再構築することが急務である。

5. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業による 自律した地域づくりを

日本国内には、世界から垂涎の技術を保有する中小・ベンチャー企業は多い。製品の複合化、技術の標準化やモジュール化・分業化、さらにクロスライセンスやパテントプール等で知財

の共有が拡大し、彼らが、大手企業の下請けをする時代は終わった。自らの地域で、自らの能力を、世界に同時発信できる時代になった。自律する地域づくりとその中で簇業した中小・ベンチャー企業のビジネスモデルを国内外に展開できる。一点突破型支援の効果は薄い。地域に若者や女性が回帰することが重要である。永続的發展をデザインした地域、例えば「医療ツーリズム事業」のように、上記1～4のテーマを実行するための地域づくりが考えられる。このための規制撤廃や徹底した支援を行うべきである。

また、地域に根差した中堅ファミリービジネス等地域とビジネスを深く理解しているエンジェルネットワークをベースに、個人エンジェル税制、法人版エンジェル税制に加えて、地域版エンジェルファンド税制の新設や改革を入口とし、投資の出口(回収)をグリーンシート市場で行えるようにする。このような地域を「総合ベンチャー特区」と認定して、法人税免除・公的調達・共済制度等を導入する。

緊急提言 各論

21世紀型の新たな成長戦略に向けて 高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業

^{そうぎょう}（簇業とは、湧きいずるように草木が群生する創業をいう）

各論テーマ

- I. プラットフォーム企業の推進と高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を
- II. 成長・活力ファイナンス導入のための規制改革と公的関与の拡大を
- III. 国家ブランドの確立と知的財産庁へ組織替えを
- IV. 大学改革と挑戦するリーダー人材の育成を
- V. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の簇業による自律した地域づくりを

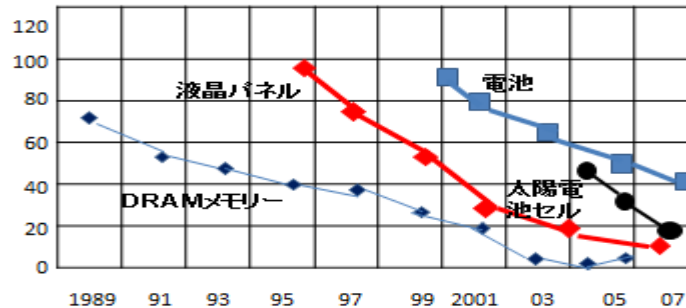
I. プラットフォーム企業の推進と 高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を

I-1. プラットフォーム企業の推進と 高付加価値型ベンチャー企業の現状と課題

① 技術に勝って、ビジネスで負け

技術に勝って、市場立上げ期に世界トップとなったが、図表7の通り、市場成長期にビジネスで負けている事業や企業が続出している。1980年代に日本が世界市場の過半を占めていたDRAMメモリー、1990年代の液晶パネル、2000年代の太陽電池セル、さらにリチウムイオン電池等である。電子部品や部品素材については、競争優位を保っているが、これを活用した最終製品については、電機メーカーの赤字転落や事業撤退、さらに身売り等、日本ブランドを押し上げてきた安価で、高品質という「モノづくり」大国日本の崩壊が始まっている。

図表7 最先端事業のリードと競争敗退
～シェアを下げる日本メーカー



出典：小川絢一「国際標準化と事業戦略」白桃書房、2009年より

急激な円高、高い税収、不安定なエネルギー等多くの理由があげられるが、日本の品質ブランド確立と共に、高品質のものを顧客ニーズに合った合理的な価格で提供してきたという顧客基点競争が、良い物であれば高く売れるという「イノベーション＝技術革新」と考えてしまった。さらに、技術革新により、誰でも、どこでも、一定レベルの製品が造れるようになり、コスト競争では、圧倒的に新興国が優位になった。単に「モノづくり」から、顧客の評価するモノの持つ機能やサービスを提供する「コトづくり」への転換を誤ったのである。

② 日本型モノづくりモデルの崩壊

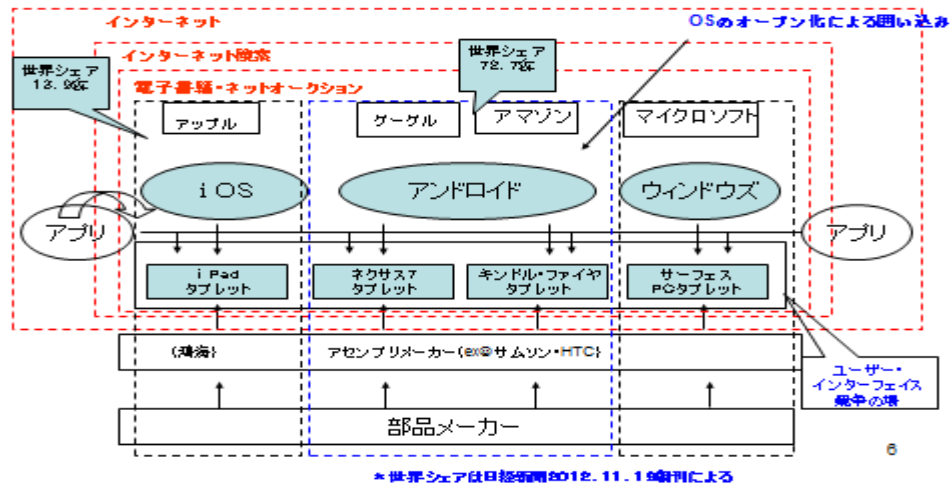
製品の複合化によって、技術の標準化・モジュール化・分業化に加え、クロスライセンスやパテントプール等で知財の共有が拡大し、垂直型統合モデルの崩壊が要因である。

日本企業が台韓中のアッセンブリ企業の後塵を拝し始めた背景には、グローバル化、デジタル化、高度情報化など世界の加工・組立事業における産業構造変革の流れがある。研究・開発投資なしに誰でも同じモノを作れるなら、労働コストの競争力が重要になる。

日本企業が得意として来たのは、アナログで高度な擦り合わせ技術である。代替が難しく、個々の製品において要素技術から組立技術まで垂直統合的に市場支配が可能で、特許（知財）はその強力なツールであった。しかし、製品が複合化し、産業構造がグローバル化すると、技術の標準化やモジュール化で分業化が必要となり、クロスライセンスやパテントプール等で知財の共有が拡大、特許による市場参入障壁が失われる。このため世界の企業は知財戦略の多様化をいち早く進め、オープン化に対応する一方、独自の事業プラットフォームを構築、展開することで収益を確保してきた。だが日本企業は出遅れた。

今、日本企業に求められるのは、新しい価値観に基づく社会システムコンセプトを備え、世界中の技術や知財を取り込みつつ成長し、自陣営を拡大していく事業プラットフォームを内在したビジネスモデル「エコイノベーション」（自然、文化、経済間の健全な関わりを維持した新しい市場と新しい産業の創出）の構築が不可欠である。

図表 8 携帯端末 OS のオープン化による囲い込みビジネスモデル事例



図表 8 に見る通り、米国の、1975 年以降設立され、まさに現在の成長している企業は、「世界を取り込むオープンビジネスモデルでプラットフォームを支配する」典型的なモデルである。

③ 特許による市場参入障壁の低下によるコスト競争力の激化

知財共有の拡大で、特許による市場参入の障壁がますます低下し、コスト競争力に優る新興国企業のスピードについていけない。モノづくりの仕組みが、ここにくて大きく変わってきた。

デジタル化により技術格差が縮小し、技術・技能への代替性が拡大してきた。高度情報化になり、情報の流通の拡大が起こり、情報の同時共有化可能になったために、情報格差が無くなってきている。グローバル化により、世界最適地発想のボーダレス時代になり、市場の多様化、生産拠点の多様化、開発拠点の多様化、競業者の多様化が一気に進んできた。このような背景に、オープン化・標準化が進み、技術の複合化・技術の分業化や分散化が可能になった。この結果、ますます製品の複製が容易になり、技術のモジュール化・標準化が加速し、物流の多様化・迅速化が進み、製品のコモディティ化による技術特許よりも価格競争が優位に働く世界となった。

④ 国内消耗戦による海外進出の加速

技術の裾野拡大による産業界の国内消耗戦により、海外進出の余力が低下している。

⑤ 3.11 後の進まない福島を中心とした東北地域の復旧・復興

遅々として東日本大震災地域の東北の復興が進んでいない。

I-2. プラットフォーム企業の推進と 高付加価値型ベンチャー企業に関する提言

- (1)誰でもどこでも物が作れる時代が来た。オープンイノベーションに基づく、時代に即応したニーズマッチングの早期実現を可能にするプラットフォーム事業や事業を推進する企業を輩出する。
- (2)研究開発推進機関の横連携強化により、最先端開発技術プロジェクトの研究成果を事業化・市場化・産業化を一体としたモデルのスピードアップを図る。
- (3)国民生活に直接貢献する研究成果の事業化・市場化を促進し、高付加価値型中小・ベンチャー企業を簇業する。
- (4)東北復興を再生日本のイノベーションのモデルにする。

(1)オープンイノベーションに基づくプラットフォーム企業の支援を

① オープンイノベーション時代の到来

いつでも、どこでも物が作れる世界が来た。時代に即応した、ニーズマッチングの製品やサービスを、早期に実現するために、オープンイノベーションを重視し、国内外から多くの関係者が参画できるプラットフォーム企業を中心とした集積地の構築が急がれる。このようなプラットフォーム企業のもとから、新たなビジネスモデル（儲ける仕組み）を持った中小・ベンチャー企業や高付加価値型ベンチャー企業が簇業そうぎょうされる。

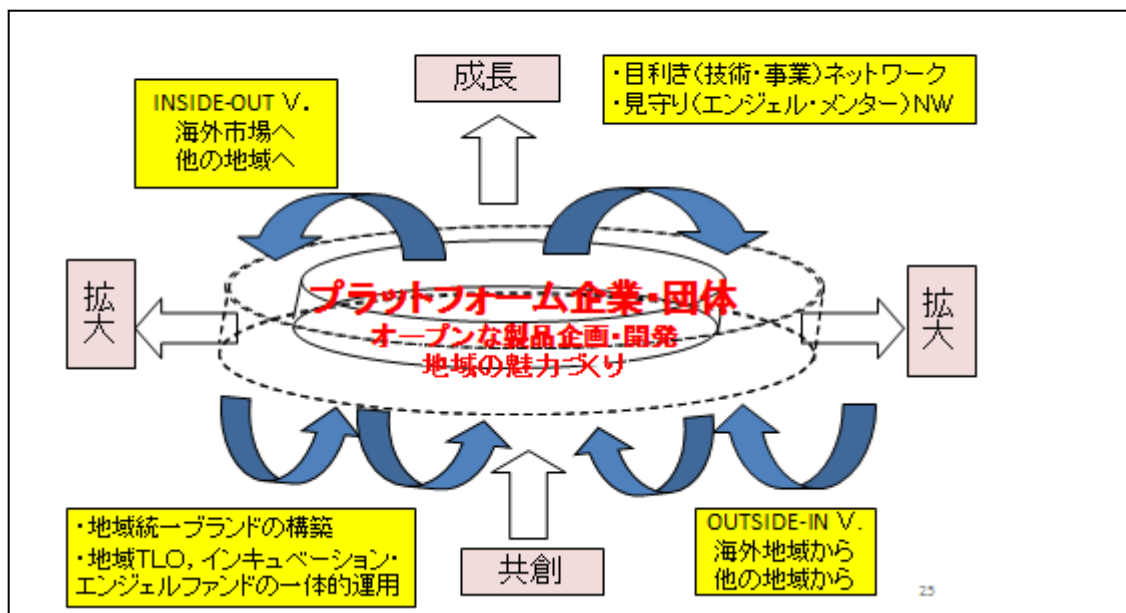
例えば、頭脳集団が企画・設計を行い、3Dプリンターなどで試作し、成果をEMSで生産し、製品をネット販売し、SCMで流通させる工場を持たない、プラットフォーム企業を中核とした集積事業や集積地を国内外への展開することによって、中小・ベンチャー企業の簇業そうぎょうを促進する仕組みの構築が、日本のイノベーションにとって欠かせない。

② プラットフォーム企業・団体の確立・支援

プラットフォーム企業にとっては、オープンの中のクローズとしての中核知財や生産技術が重要である。彼らの活動には、特許に加えて、商標等ソフト知財が重要になる。国は、特許中心時代の特許庁を、グローバル時代の攻めの知財を推進する知的財産庁に再構築し、プラットフォーム企業・団体の活躍を支援する司令塔としての役割を強化することが不可欠である。

ここで、プラットフォーム企業・団体とは、図表9に示す通り、バリューチェーンリーダー又は集積リーダーとして、コア事業を中心に、オープンイノベーション経営を実践し、地域の中小・ベンチャー企業の簇業そうぎょうに貢献できる企業等をいう。プラットフォーム企業・団体の集合体でもよい。プラットフォーム企業・団体は、地域に本社や主たる事業所がなくても良いが、簇業そうぎょうする中小・ベンチャー企業の見守りネットワーク等の組織化に協力し、地域TLO、インキュベーション、VCの機能を総合的に構築することを支援する。

図表9 オープン・エコイノベーションを推進する
プラットフォーム企業・団体の役割



地域（県を含む自治体、又は複数県の広域地域、交通網等の活動地域、事業集積地域）は、オープンイノベーションによるエコシステム構築企業をプラットフォーム企業・団体として、認定する。

認定されたプラットフォーム企業・団体が、研究開発型&市場開発型のベンチャー企業等に、エンジェル及びファンドとして投資した場合には、その金額のうち、一定限度の税額控除又は損金処理を認める。また、当該プラットフォームから^{そうぎょう}簇業した中小・ベンチャー企業には、関係する自治体・プラットフォーム関係企業が、一定の条件のもとに取引窓口を開設する。このような一体的なプラットフォームの仕組みづくりが不可欠である。

(2)研究開発推進機関の横連携強化による最先端技術開発プロジェクトの推進と研究成果の産業化のスピードアップを

① 最先端技術支援の一体的支援を

各省及び関係機構による連携がないままイノベーション提案が行われている。国家予算の効率的活用と研究成果を上げるため、日本学術振興会（JSPS）、科学技術振興機構（JST）、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）、情報通信研究機構（NICT）等の横連携を徹底し、研究成果の事業化を産業革新機構等官民ファンド等に繋ぐ、国の一体的支援を促進する。

② 世界トップ技術への傾斜配分投資を

最先端技術開発プロジェクトについては、業界全体の底上げ型護送船団方式を排除し、徹底した競争原理を導入し、国内外からの最適企業・最適人材による最適プロジェクトを推進し、プロジェクトの研究成果のスピードアップを図り、未来の日本の科学技術エンジンとす

る。

③ 技術の事業化・産業化への徹底支援を

基礎研究から実用化・事業化まで産学官で一体的に推進し、事実上の標準技術（デファクト）にすることに止まらず、シームレスな産業化推進体制を構築する。

(3) 国民生活に貢献する研究成果の事業化・市場化事業の推進のため、シームレスな中小・ベンチャー企業の支援体制の確立を

① 研究成果の事業化・市場化の推進を

縮小する先行投資予算を効率的に配分し、かつ研究成果を国民生活に直結するように、研究成果の事業化・市場化プロジェクト事業を充実する。2013 年 2 月現在、NEDO 事業で、「イノベーション実用化助成事業」が復活し、文部科学省で、「大学発新産業創出拠点プロジェクト（START）」が始まっている。後者は、文部科学省が、平成 24 年度より大学発ベンチャーの起業前段階から政府資金と民間の事業化ノウハウ等を組み合わせることにより、リスクは高いがポテンシャルの高いシーズに関して、事業戦略・知財戦略を構築し、市場や出口を見据えて事業化を目指すものである。従来、省庁などの研究開発支援は、研究者による研究者のための開発支援で、開発成果の特許取得は目標（アウトプット）としてあったが、国民へのサービスに貢献したという目標（アウトカム）ではなかった。縦割り行政の弊害として、研究成果が、雇用と税収にどのように貢献したかの追跡調査すらなかった。研究成果の事業化のための当然のスキームを、さらに進めてほしい。

② 出口を見据えた推進体制を

この推進に当たり、技術優位性、市場競争性、さらに、市場化までの資金調達も含め、出口を見据えた事業をプロモートできるチーム編成を可能にする人材を育成することが、不可欠である。前述の START では、事業推進者として、ベンチャーキャピタリスト等を事業プロモーターとして認定し、研究成果の事業化の出口を設計させて、公募をかけている。過去に他省の機構でも似たような事例があるが、ベンチャーキャピタリスト、その体制、さらに彼らのネットワークが未整備のままの実行であったので、当初の目的通りに行かなかった。

③ 長期の追跡調査と事例のケースを

当該事業が、国民生活に貢献したか否かを、事業推進過程、事業完了後（5～10 年）を追跡調査し、成功・失敗事例を共有し、次なる事業の推進に役立てる。省庁及び傘下機構の人事体制にも関係するが、事業スタート時の担当窓口が短期に交替する。一方、研究成果のアウトカムまでの評価は 10 年前後かかる。成功も失敗も含め、簡単なケース化され、次なる政策に活かす必要があるが、プロジェクトの反省要因や、失敗の基本問題の把握もないまま、10 年後にまた同じような失敗案件が繰り返される。国家的な無駄を排除するために、長期追跡調査と事例のケース化による知の集積活用が不可欠である。

④ 研究成果をファイナンスまでに繋ぐ

研究成果の優れた事業化案件をさらに推進するために、例えば産業革新機構の投資につな

げる等、シームレスな支援制度を確立する。縦割り行政の弊害として、同一省庁で、研究成果のプロトタイプまでできて展示会に提出されたが、市場には出なかった案件がいかにも多いことか。省庁横断的な研究成果に事業化成功案件の確立を高め、評価の高い案件を、必ず事業化するファンドに繋ぎ、市場化・産業化まで一貫して支援するシームレスな支援体制を築くために、VC産業を基点にしたM&Aマッチングネットワークが不可欠である。米国やイスラエル等において、最先端技術の大学発ベンチャーが^{そうぎよう}簇業しているのは、技術開発の委託先が軍予算であり、研究成果の実用化の実証実験を軍予算で行うという、委託先と納入先が同一で、しかも短期に成果を出し、軍需が民需に転用されるということも大きな要因である。

(4) 東北復興を再生日本のイノベーション・エコシステムのモデル地域に

① 復興庁に東北再生権限の集中化

「復興庁を東北復興拠点に設置し、現場密着・責任権限の集中・意思決定のスピード化」ということを、東北ニュービジネス協議会を中心にして訴えてきた。当初からの改善は見られたが、依然として予算の未消化を始め、素早い対応ができていない。

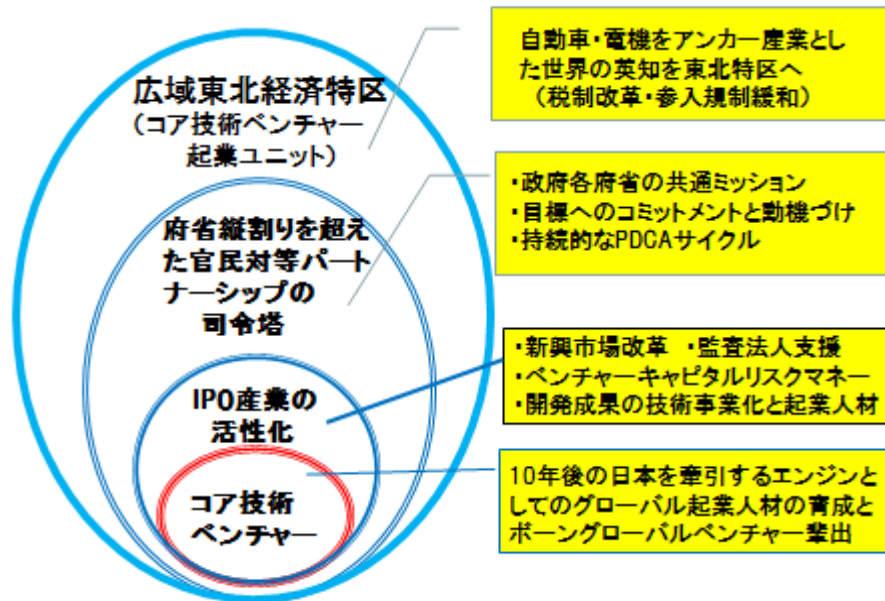
② 民間による民間の活動「東北未来創造イニシアティブ」

官主導と地域現場のズレとがないよう「民間による民間の活動」を後方支援する場をさらに強化すべきである。東北の運動体に「東北未来創造イニシアティブ」がある。東北の自主復興を実現する人づくり、街づくり、産業づくりを目的としている。「支援から自立」「起業家精神」「クロスセクター協働」「イノベーション（革新）」「東北の手による東北再生」を目指している。具体的には、起業プランニングコンペに発掘した方々を、個別メンタリング・相互触発・マッチング等を行うソフト支援を中心にしている。

③ 一体的東北地域のイノベーション発信を

このような民間中心のイノベーション・エコシステムをモデル事業とし、実行を挙げるプロセスを、世界に発信・支援をする必要がある。これまで、欧米の先行事例を導入する形式で、1996年の第三次ベンチャーブーム以降、バイ・ドール法の導入、大学教員の兼職、2000年前後の新興市場の開設、2001年大学発ベンチャー制度、2008年エンジェルファンド見直し等、考えられる多くの制度改革が行われた。しかし、現在に至るまで際立った成果が表れていない。日本の文化・風土、さらに、税制の硬直化、知財戦略やリスクマネーの流入を促す証券市場の未成熟等多くの龍があるが、それぞれの政策が、一点撃破的な政策が中心で、一体的且つ総合的支援スキームではなかった。府省縦割りを超えた官民対等パートナーシップの司令塔のもとに、広域東北地域経済特区（ベンチャー特区）として、IPO予備軍^{そうぎよう}を簇業させ、地域を活性化するスキーム一体的支援スキームを示すと、図表10の通りである。

図表 10 東北地域の一体的支援スキーム



出典：日本ベンチャー学会「付加価値創造エンジンとしてのコア技術をベースにした成長ベンチャーの輩出」、2011年、制度委員会報告書より

Ⅱ．成長・活力ファイナンス導入のための規制改革と公的関与の拡大を

Ⅱ-1. 成長・活力ファイナンスに関する現状と課題

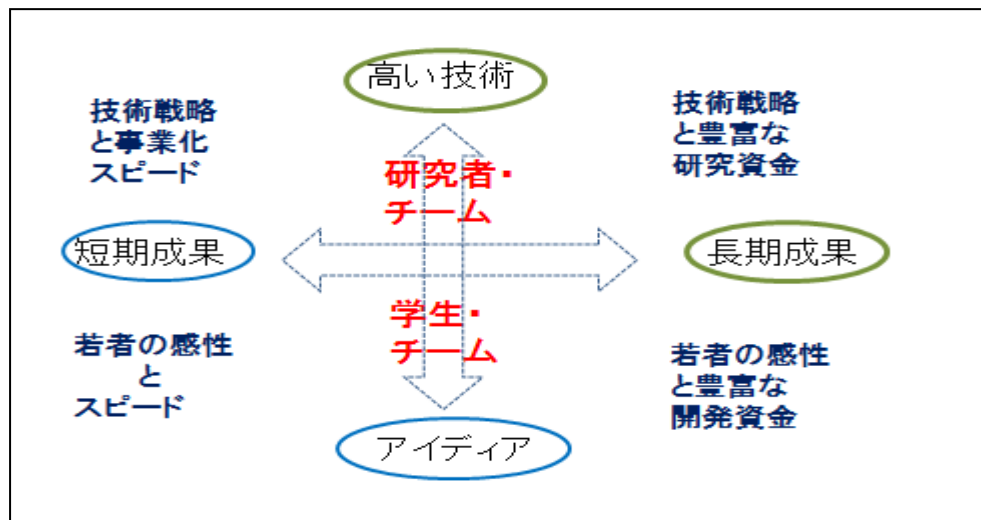
① ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業の兆候

技術革新や新たなコミュニケーション媒体の普及により、技術力の高いベンチャー企業及び企画・アイデア型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業がすでに始まっている。

ネットを活用したビジネスで、設立後短期間にIPOを果たす若者のアイデア型ベンチャーが、2000年のネットバブル以降久しぶりに再熱した。成功報酬型就職サイトの（株）リブセンス（村上太一社長）のように、早稲田大学学生時代の20歳で起業し、25歳で東証マザーズにIPOし、その後1年未満で、一部指定銘柄になったのがその典型である。

また、研究開発と新薬認可に長期間を要する創薬会社のIPO後の株価も、正当に評価され始めた。技術で勝って、ビジネスで負ける日本の産業構造を変える新たな新興企業の台頭が始まっている。図表 11 に示したように、若者と研究者が集う本来異質な場である大学から、ソーシャルアントレプレナー（社会起業家）を含む、多様なベンチャー企業が簇業し始めた。

図表 11 多様なベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業

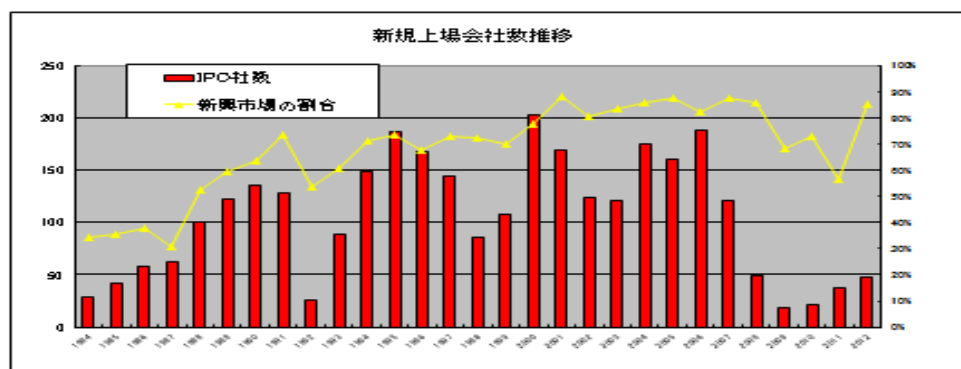


② ネットバブルの後遺症によるIPO数の急激な減少

彼らを支援する個別制度は、2000 年前後から整備されたが、一体的支援になっていないために、制度の不備が目立ち、特に J S O X法の導入以降、I P O社数が大幅減少している。図表 12 に、1984 年以降の I P O 数の推移を示している。

東証マザーズが 1999 年末に開設され、2000 年に大証に JASDAQ（ジャスダック→ヘラクレス→ジャスダック）が新設された直後の 2000 年には、年間 I P O 社数が 203 社に達した。ビットバレーともいわれたネットバブルがピークを迎えた当時の小渕恵三首相は、年間 300 社 I P O 時代を創りたいと発言している。

図表 12 日本の I P O の推移（1984 年以降）



しかし、2008 年 9 月のリーマンショックの世界的金融不安・景気低迷もあり、2009 年には 19 社という 1984 年以降最低の年となった。これは、2007 年の内部統制制度の厳格適用を目的とした J S O X法が適用され、I P O 時点及びその維持のコストが高くなった。株式市場

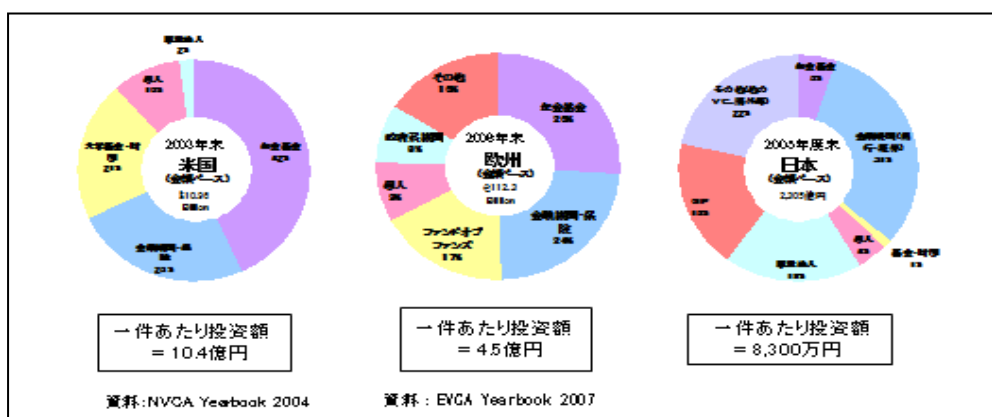
の低迷もあり、IPO時の調達資金が少額となり、かつIPO価格が、未公開でのVCからの資金調達価格より低いという事例が通常に生じ、IPOの最大の目的である資金調達に対するインセンティブが働かなかった。また、赤字であっても、売上さえあれば、将来の成長可能性が高いと、IPO形式基準を果たせるという新興市場ルールがあったにもかかわらず、実質運用で、売上10億円、経常利益2億円基準が適用されていたという背景もある。東証は、2010年12月に、「マザーズの信頼性向上及び活性化に向けた上場制度の整備等について」で運用を変更し、さらにアップルのiPhone等の携帯端末が新たな時代に入り、ネットサービスや、バイオ等の分野でIPOが、増加し始めた。2013年12月の民主党から自民党への政権交代による成長戦略期待で、株式市場がリーマンショック前に戻り、IPO時点の初値が公募価格を数倍上回ることが多くなったので、今後は期待される。

③ 長期資金の出し手としての金融機関・年金資金がリスクマネーからの撤退

世界に飛躍する日本型メガベンチャーを長期に育成するVCのファンド資金の出し手としての年金基金及び機関投資家・金融機関からの資金が細っている。

図表13に見る通り、欧米のVCファンドの資金の出し手は、長期資金を運用している年金資金からが大半である。欧州のファンド・オブ・ファンズも元ファンドは年金である。当然1件当たりの投資額も4.5億円であり、米国10.4億円と多額である。日本では、2007年当時、年金資金5%であり、生命保険などの機関投資家というよりも銀行という金融機関の比重が最も高かったが、リーマンショック後一斉に撤退を始め、1件当たりさらに少額となった。

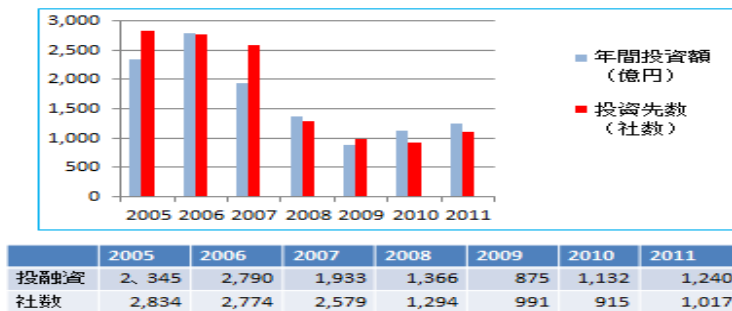
図表13 日米欧のVC投資額と出資者構成



出典: 経済産業省「ベンチャー企業創出・成長研究会」報告08年4月

図表14の通り、2008年のリーマンショック後、資金の出し手であった金融機関や事業会社の出し手が減少したために、VCの資金調達が細り、2006年当時の2分の1以下になった。証券や銀行系のキャピタルの規模縮小、独立系キャピタルの閉鎖が相次ぎ、延べ投資会社数は、3分の1になった。

図表 14 日本の年間投融資額・投資先数の推移



出典：VEC「ベンチャーキャピタル等投資動向調査結果(速報値)、2012より加工

④ 日本固有の個人のストック資金の流動化なし

成熟社会となり、民間のストック金融資産を持つ企業や個人による「国民自らの意思により、日本の成長戦略に寄与する」ための支援制度が不十分である。

欧米では、VC投資の前に、個人投資家であるエンジェルがまず、スタートアップベンチャーに投下されるが、日本ではエンジェル投資がほとんどない状況である。日本は、個人の金融財産が 1,500 兆円あるにもかかわらず、富裕層の個人がVCファンドを通して、投資する割合も極めて低い。これは、富裕層がリスクが高いが、後進を自ら育てるような税制等の支援体制がないからである。

Ⅱ-2. 成長・活力ファイナンスに向けての規制改革と

公的関与の拡大に関する提言

成長・活力ファンドが年間 1 千億円を切っている現状を打破し、年間最低 5 千億円の資金を集めるために、次の提案をする。

- (1) 成熟国家となり、1,500 兆円を持つ国民の資金が、日本の挑戦しようとしている個人や企業に流動化するように、証券市場規制を見直し、国民から多様な資金調達を可能にする。このために、日本版JOBS法の導入やグリーンシート市場の見直し、のれんの非償却処理を行う。
- (2) VCファンドの出し手の多様性を促進し、GPとしてのファンド運営の多様性を図る。このために、少なくなった民間資金を引き出すための公的資金の拡大と、日本版エリサ法を導入し、高付加価値型ベンチャー企業の簇業を資金面で支援する。
- (3) 起業・開業を支援するエンジェル税制を見直し、使い勝手がよく、多くの国民が参加できる仕組みを作る。このために、個人エンジェル税制の拡大・法人版エンジェル税制新設、エンジェルファンドの新設・改革をする。法人版エンジェルについては、投資に対する損金処理又は税額控除を認める。

(1)日本版JOBS法の導入や、グリーンシート市場の見直しで、証券市場を活性化し、国民から多様な資金の調達を

① 地域密着型中小・ベンチャー企業支援のグリーンシート市場の充実

証券市場（グリーンシート市場）を充実し、地域密着型中小・ベンチャー企業に、地域住民が自由に投資し、売却できる機会を創出する。

東日本大震災を支援するための一般国民による支援資金をまとめて提供しているミュージックセキュリティーズ(株)（小松真実社長）、少額資金をクラウド上で集めるクラウドファンディング、地域住民のファンに組織されているサッカー・野球・バスケットボール、思い出を絵にして喜ばれる介護施設の支援ビジネス等ソーシャルビジネス等、高齢化社会固有なビジネスや、資金の集め方が、現状の制度の中で根付き始めている。しかし、専門エンジェルとして投資するには業界の目利き力がない小口支援者が、支援したい会社に出資する道は、専門GP（無限責任社員）によるエンジェル・ファンドの組成によることが可能である。ただし、投資資金の回収をタイムリーに行うことができない。昨今、「おれおれ詐欺」は、未公開株式の勧誘で累積 800 億円を超えているといわれている。

高齢社会の構成員が、後進や地域のため容易に資金を提供し、また回収する場として、非上場企業の株式等を売買できるように、日本証券業協会が 1997 年 7 月から行っているグリーンシート市場を、次に述べるように日本版 JOBS 法を適用し、地域の活性化に貢献することを提案する。

② 日本版JOBS法を導入し、J-SOX法の適用の緩和

日本版 JOBS 法の導入により一定規模以下の企業の IPO については、J-SOX 法の適用及び開示方法の緩和をする。すなわち、私募により適格投資家・適格期間購入者を探すために一般的勧誘・広告を解禁し、IPO 登録届出書において、直近 2 年間の監査済み財務諸表の提供のみとし、内部統制監査報告書の免除、四半期報告を半期報告とする等中小・ベンチャー企業の成長のための資金調達を容易にし、IPO 時及び IPO 維持コストの削減を図る。

米国で世界トップ会計事務所であったアーサーアンダーセンが主導したエンロンやワールドコム金融スキャンダル反省を受けて、2002 年米国企業改革法（SOX 法：Sarbanes - Oxley act.）が制定され、内部統制制度の強化が実行された。これにより、監査人の独立性、会社の責任、財務ディスクロージャーの強化、ホワイトカラー犯罪に対する罰則強化等を規定したが、IPO コストの増加により、NASDAQ への IPO 数が急減した。

この SOX 法の反省に立ち、2012 年 JOBS 法（Jumpstart Our Business Startups Act：新規産業活性化法）で、「新興成長企業」と呼ばれる新たな発行企業区分が創設され、雇用創出を担う中小企業の資本市場へのアクセス改善を図るため、証券関連法を大胆に改正した。グリーンシート市場を含めた新興証券市場の IPO 基準に、JOBS 法基準を導入することを提案する。

図表 15 日本版 J O B S法の導入を

項目	J O B S法	適用対象 新興・一般		日本現行
内部統制	内部統制監査報告(監査証明書)の提出免除	○	×	事業年度ごとの内部統制監査報告書提出義務
財務諸表開示	IPO届出書:監査済み2年間、他データ免除	○	×	継続的開示をしてない企業は、直近5年監査済み財表提出
Chinese Wall	IPO時、投資銀行等とアナリストの接触厳禁	○	×	引受部門等の業務の提案活動に証券アナリストの関与禁止
私募	適格投資家を探すため一般的勧誘・広告解禁	○	○	有価証券募集は、届出所提出前禁止。私募(49名以下等)非該当
リサーチ	引受幹事の調査報告の公表・配布の解禁	○	×	特定規定なし
少額募集	年間総額50万円未満の登録免除(簡易書類)	○	○	発行・売出総額5億円未満、簡易様式の届け出可能
外形基準	年度末10万円超の資産保有者の継続的開示外、登録所有者2千人まで。	○	○	過去いづれかの5年末の登録所有者数1000人まで継続開示義務なし

出典:日本ベンチャーキャピタル協会作成

③ のれんの非償却

現存の日本の会計基準における「のれん」の償却処理に関して、欧米の会計基準と同様に「非償却」とすることを提言する。

M&A による投資先企業の売却交渉の現場において、日本の会計基準における「のれんの償却処理」の存在が、売却価格に少なからず影響を及ぼしている。

欧米では買収対象企業に対する適正なバリュエーションの結果、当該買収対象企業の只今現在の純資産状況とは大幅にかい離した高い価格により売買が行われているケースが散見されるが、日本では、欧米に比して高い価格が付きにくい傾向がある。

これは、単に会計処理だけの問題ではなく、様々な要因があつてのことだと思われるが、少なくとも、のれんの償却処理が要因の1つになっている可能性がある。

現在欧米の会計基準においてのれんは非償却であるため、欧米の企業は「のれんの償却負担」を意識せずに買収活動を進めることができる。一方で日本の企業は、当該買収対象企業を買収した瞬間から「のれんの償却負担」が始まることを意識せざるを得ないがゆえに、結果的に高い価格がつけにくい状態になっている事が考えられる。つまり、同じ規模で同じビジネスをやっていたとしても、欧米企業の方が企業買収において高いバリュエーションで評価され、起業家の経営努力に対する報酬に格差が生まれる。これが日本における起業のメリットを少なくする一つの要因となり、ひいてはベンチャー企業が生む技術の海外流失にもつながることを非常に危惧するものである。

独自の技術や新しいビジネスを創造するベンチャー企業に対して買収意欲を持つ企業とは、自社リソースでの技術開発や新事業展開に限界がある中規模以下の企業が多い。また、ベン

チャー企業は一般に先行投資型であり、かつ設立からの経過年数が短い企業が多い。この結果、累積損失を解消していない企業が殆どである為、買収した際の「のれん」の金額も大きくなる。したがって、「のれんの償却負担」の中規模以下の企業の決算に与える影響も大きくなり、M&Aが進まず、ベンチャー企業の Exit 戦略において、その影響が多大である。

よって「のれん」の償却に関しては欧米の会計基準と同じく「非償却」とする事を提言する。

(2)縮小した民間投資額を引き戻すための公的関与を拡大し、日本版エリサ法の導入により企業年金等VCファンドの出し手の多様性を促進し、他方GPとしてのファンド運営の改革を

現在VCへの資金供給は著しく低下しており、前述の如くベンチャー企業への投資額は2006年に比べ1/2まで落ちている。国際的比較においても日本のVC市場の低迷は顕著であり、2011年のベンチャー企業への投資額ではアメリカの5%、ヨーロッパの25%、中国の25%に留まっている。中小企業基盤整備機構が政府系のファンド・オブ・ファンズとして孤軍奮闘しているが、あくまで大企業を含めた民間企業からの出資に対するマッチングファンドという位置づけであるため、民間企業の投資が減れば自然と同機構の資金供給量も減る。(注：ダウジョーンズ。日本は2011/4月～2012/3月の1年。2012年3月末の為替レートUS\$=¥82.3にて計算)

ベンチャー企業を成長させる機能を持つVCに対しての資金供給を増やすことは、ベンチャー企業の成功確率を高める事であり、企業の新陳代謝を促すものである。VCへの資金供給量が減っている中、新たな資金供給源を確保する事が喫緊の課題となっている。

国民や企業のストック資金が、日本の挑戦しようとする個人や企業に、フロー資金として流動化し、年間最低5千億円の成長ファンドを推進する。

① 機関投資家のVCファンドへの投資の道筋を～～日本版エリサ法の導入と金融機関による中小・ベンチャー企業への出資割合5%制限の撤廃

年金基金、金融機関等がベンチャー企業やその支援をするファンドに投資できるように、金融機関の中小・ベンチャー企業への出資割合5%制限を撤廃し、日本版エリサ法を導入し、機関投資家が長期資金を高付加価値型ベンチャーへ投資する道を拓く。

米国では、1950年代から急激に増え続けた企業年金が、1970年代に企業の倒産、年金制度の運営失敗が多発し、中途脱退者が増加、年金受給権が得られない人々が増えて社会問題になった。特に、1974年第一次石油ショックを契機に株式相場が下落し、特定の少数優良企業株へ資金集中していた年金資産のパフォーマンスが大幅に悪化し、慎重であるべき年金資産の運用に一定の制限を設ける試みが始まった。そこで、1974年エリサ法（従業員退職所得保障法：Employee Retirement Income Security Act）を制定し、主流の確定給付型年金の加入者の受給権の確保を明確にした。この法律により、エリサ法では分散投資を義務づけ、

長期運用、さらにプルードント（(Prudent:慎重) マンルールの明記により、企業年金からのベンチャー企業投資が活発になった。日本の企業年金は、株式運用よりも、リスクが少ない債券で運用されている。株式投資を促進するには、日本版エリサ法の導入が必要である。

また、日本の金融機関は、企業支配を排除するために、一社に 5%以上の出資をすることを原則禁じ、投資ファンドについてはこの例外を認めているが、期間 10 年という縛りがある。技術レベルの高いベンチャー投資は、10 年では短すぎる。ベンチャー企業への投資は、支配よりも長期の育成や再生に視点がある。中小・ベンチャー企業への出資上限 5%ルールと投資ファンド期間 10 年という縛りの撤廃を提案する。

② 中小企業基盤整備機構のファンド出資事業の機能の拡充

現在、中小企業基盤整備機構はVCファンドの資金 Source として多大な役割を果たしている。但し、あくまで民間からの出資額と同額まで出資するというマッチングファンドスキームの為、ファンドが組成できているのは大企業がバックアップしているファンドに限定され、その結果ファンドのカテゴリーが偏りがちである。多様なVCファンドに資金が供給されるようにするためには、独立系ファンドの台頭が望まれる。

また民間からの投資が減少している状況下ではコミットメント金額も減少する傾向にある。この為にも現在ファンドのコミットメント総額の 50%までしかコミットできないという現行ルールを緩和し、コミットメント総額の 75%までコミットができるようにすることを提案する。

また、民間の投資判断の尊重、手続きの迅速化・簡略化、加えて民間投資を誘発するインセンティブの検討を要望する。

③ 機関投資家による適切なガバナンス、及び機関投資家からの出資に耐えるファンド運営体制の構築～ファンド運営におけるグローバル基準への対応

機関投資家における資金調達及び投資対象は今やグローバル化している。日本のVCファンドが機関投資家から出資を受けるには、海外の強豪ファンドとの競争に打ち勝ち選定されるように、競争力を強化する必要がある。機関投資家において投資するファンドを選定する際には、過去のトラックレコード等の他、適切に運営がなされるかどうかのコンプライアンス体制とレポーティング体制も重視される。

欧米においては、単にファンド側にしっかりした運営体制を要求するだけでなく、出資者としてファンドに対して如何にガバナンスを効かせるかについてガイドライン等が明示されている。一方ファンド側は、個別ポートフォリオの投資評価（必ずしも会計上の評価とリンクしない）を元にしたファンドパフォーマンス評価とその開示方法について、業界団体によりガイドラインが策定され、推奨されている。

日本においては、昨今の年金運用等の事件にみられるように、年金などにおけるVCファンドも含めたプライベート・エクイティ・ファンド（以下PEファンド）に対する機関投資

家の理解や認識がまだ十分とは言えず、ファンドに対して適切なガバナンスが実施されているとは言い難い。ファンド側においても、特に投資の評価について各社各様に行っている。出資者たる機関投資家側からすれば、そのファンドが評価方法につきグローバル基準を満たしていなければ、海外ファンドとのパフォーマンスの横比較が困難であり、出資検討のハードルは限りなく高くなってしまう。

については、機関投資家において、P E ファンドに対する理解や認識をより深めて頂くとともに、P E ファンドに対する出資者側のリスクマネジメント・ガイドラインなどの整備を行うことが必要である。ファンド側においても、今後海外の投資家含めて広く機関投資家からの出資を受けやすくするために、グローバル基準に対応した特にパフォーマンス評価基準や開示についてのガイドラインの整備を行い、機関投資家が“より出資しやすい”しっかりしたファンド運営体制構築を促し、競争力を強化する必要がある。

こうしたグローバルな基準への取り組みについては、単に業界団体だけに任せるのではなく、国をあげての支援が是非必要である。

④ VC におけるベンチャーファンド会計基準の見直し

＜ファンド連結について＞

2006 年 9 月 8 日に企業会計基準委員会から公表された実務対応報告第 20 号「投資事業組合に対する支配力基準および影響力基準の適用に関する実務上の取扱い」では、VC が投資事業組合の業務執行権の過半を有する場合には、支配に該当することとされ、その投資事業組合を連結した連結財務諸表の作成を求めている。本実務対応報告は、当時、投資事業組合に係る不適切な会計処理が指摘されたことにともない導入されたものであるが、その後、見直しが行われていない。

健全な VC 業界の発展のために、VC を専業とする上場 VC の連結財務諸表に関し、個別財務諸表上、貸借対照表および損益計算書双方について持分相当額を計上する方法（いわゆる総額法）を採用している場合には、投資事業組合を連結の範囲に含めないとするのが相当である。

その他、投資事業組合の出資者への投資先株式等による現物分配の会計処理についても、出資者と VC との会計処理の整合性を重視する実務慣行が尊重されるべきである。

＜会計上の投資評価基準の一本化＞

現状の投資事業有限責任組合に関する法律（以下「有責法」）における投資の評価基準を金融商品に係る会計基準における評価基準に一本化することを要望する。

上述のようにグローバル基準への対応が迫られる中、日本におけるファンドをめぐる会計上の評価基準として、有責法に準拠した評価方法と、金融商品に係る会計基準における評価方法と 2 通りの評価基準が存在する。

有責法ファンドにおいては有責法において定められた評価基準により決算書作成が義務付けられている一方、出資者において自社の決算に取り込むにあたっては金融商品に係る会計

基準による決算書が必要であるため、G Pの多くは出資者の便宜を図るため2通りの決算書を作成しているのが実状である。

つまり、現状G Pは、会計上2通りの決算書を作成し、かつ上述のグローバル基準への対応も迫られた場合には3つの評価基準に対応しなければならないこととなる。

会計上の評価基準が一本化され、かつ出資者から要望されるパフォーマンス評価と開示に関する基準が整備されれば、かなりの事務負担及び混乱の軽減に繋がる。

(3)起業・開業を支援する「エンジェル税制」全般を見直し、使い勝手がよく、多くの国民が参加できる仕組みを

アメリカにおいてV Cファンドに資金を拠出する投資家は、年金、大学の資金、事業会社、個人富裕層、保険会社等の機関投資家である。この中で、機関投資家等はV Cファンドという高リスクな金融商品进行避ける傾向にある。但し、この中で単なる金銭的なリターン以外にもベンチャーへの資金流入にメリットがある投資家がある。これが大学の資金、事業会社、及び個人富裕層である。

大学の資金については、学内で開発した知財や技術を世に出すための仕組みとしてV Cファンドが機能している。事業会社に関しては、新規事業開発に資する新しい技術やビジネスモデルを発掘する為の情報ソースとして、V Cファンドが機能する。また個人富裕層に関しては、日本の今後の成長の為になるように資金を還元したいという意識が高い。ただ、現状はこれらの層から十分に資金が流れてはおらず、更なる資金流入策が求められる。この為、後述のようにエンジェル税制の見直しを通じて、特に個人富裕層、事業法人から中小・ベンチャー企業、及びV Cファンドに資金が流れる仕組みを構築する事を提言する。

① エンジェル税制の対象範囲の拡大

起業や開業に個人資金を提供する現行エンジェル税制の対象は、設立3年未満の研究開発型ベンチャー企業に特化している。中小・ベンチャー企業の開業率を高め、国民の自律を促進するためには、設立5年未満の全株式会社を対象とするように拡大すべきである。

2010年以降ソーシャルアントレプレナーが増加し、国民一人一人の自律意識が高くなっている。国民個人が応分の負担であれば、クラウドファイナンス等を通して、スタート期のベンチャー企業に支援投資をしたいと考えている。現在の税制適格のエンジェル投資は、研究開発型企業となっているので、書類提出後当該経済産業省の認定を得なければならない。作成する書類も多いのみならず、届出ではなく、承認を得なければならないので、裁量と時間がかかり、さらに認定されるか否か出資時に不確実である。日本の経済活性化のために開業率を高めることが重要であるので、会社設立5年未満の会社に対して、投資する個人にすべてに適用とすれば、手続きの簡素化と同時に、エンジェル税制の適用が一気に拡大する。

② エンジェル投資限度1億円への引き上げと相続税評価を2分の一へ

給与所得はないが、退職した富裕層のストック資金を流動化するために、限度額上限を1億円に引き上げ、同時に相続価値の評価を相続時価の2分の一とする。

エンジェル税制は、本来金融資産を豊富に持っている事業経験者等が、後進のスタートアップ企業に対して、成長支援のアドバイザーという口も出すが、資金も出すことによって、経済活性化のエコシステムを創ることを目的としていた。しかし、エンジェル投資上限 1,000 万円の現行制度は、年間所得が 3,000 万円以上あり、源泉税を多額に支払っている個人にとってはメリットがある。しかし、日本の 1,000 兆円超の金融資産をもつ者は、60 歳以上の年齢層である。すでに、給与所得者ではなくなった者は、エンジェル投資金額が、寄付金扱いで所得と相殺され、源泉税が還付されるというメリットを享受できない。彼ら富裕層の意思による自己財産を日本経済の将来に活用する道を拓くには、相続税上の恩典（投資金額の時価評価 2 分の一課税）と共に、上限金額（1,000 万円を 1 億円に）引き上げることが重要である。

以上、エンジェル税制の改革内容を、一般の国民や既存企業が参加し、フローとしての所得はないが、ストック（金融資産）のある誰でも参加できる使い勝手の良い制度に見直し、中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業により、成熟社会の経済活性化に寄与するという視点から整理すると、次の通りである。

＜個人エンジェル税制の対象と投資限度額の拡大＞

- ・対象業種：技術・市場開発型から全業種対象（金融機関を除く）へ。
エンジェル投資を受けるベンチャー企業は、設立時申請義務付け
- ・設立以降：3 年以内の中小・ベンチャー企業へ投資を 5 年以内へ延長
- ・金額制限：年間投資 1 千万円を 1 億円以下に
- ・税制対応：フローとしての所得と相殺可能とし、所得との相殺後の赤字は 10 年間繰り越し可能。相続対象時には、相続評価額 50% 限度で評価。

（4）法人エンジェル税制とエンジェルファンドの新設・見直し

① 法人エンジェル税制の新設

現在エンジェル税制は、資金の出し手として個人を前提にしている。これを法人にまで拡大し、個人出資限度の 1 億円を限度（別途定めること可能）として、当該法人の課税所得の 50% までの損金処理を認める。

ベンチャー企業にとって最大のハードルである既存企業（特に大企業）の Proof of Concept（ある概念を証明するためのアイデアを実行に移すための資金援助など）の獲得を促す仕組みとして、ベンチャー企業の製品・サービス等の評価・導入に際して、その出資額に見合う税額控除を認める。独自の軍需予算を持たない日本にとって、高付加価値・技術ベンチャーによって、研究開発資金の確保とその成果物としての試作品やサービスの最初の顧客は、地方自治体などの行政か、民間企業である。既存企業からスタート資金を確保すると同時に、成果物を評価し、最初の顧客になる道を拓くことは、技術ベンチャーにとって、最適な応援団となる。

＜法人エンジェル税制の新設＞

- ・対象業種：技術・市場開発型から全業種対象（金融機関を除く）へ。
エンジェル投資を受けるベンチャー企業は、設立時申請義務付け
- ・設立以降：3年以内の中小・ベンチャー企業へ投資を5年以内へ延長
- ・金額制限：別途定める
- ・税制対応：年間投資額を課税所得の50%を限度とした損金処理ができる。

② 個人及び法人の投資を受け入れるエンジェルファンドの新設・改革

現在エンジェル税制は、個人投資家を前提にしている。しかし、スタート期の管理能力の低いベンチャー企業にとって、少額且つ多数の株主に、個別に円滑に対応するには、コスト拡大につながる。ベンチャー企業側の株主管理上の煩雑性を削減でき、ベンチャー企業を支援したいが、個別ベンチャー企業の知識がない個人や地域の金融機関や中堅ファミリービジネスが安心して資金を提供する仕組みをエンジェルファンドとして制度化する。

従来ファンド運用期間は10年であったが、エンジェルファンドは、その運用期間を15年と長期化し、ベンチャー企業の育成に従って、選別・追加投資ができるように個人や法人の分割投資を可能とし、投資の都度の税制恩典を認める。バイオ、ナノテク等日本が今後技術革新の中核に据える技術は、研究開発期間や試作品の安定性・安全性、さらに量産技術の確立等長期間かかる。シードやアーリーステージから上市まで、極めて長期間を要する事業のスタートアップ期の投資を促進する。

また、中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業による地域の活性化を促進するには、資金の余裕はあるが、投資の目利き力のない関係地域や関係業種の多くの企業の参加が不可欠である。そこで、エンジェルファンド税制を制度化し、ストック（金融資産）のある個人・企業の誰でも参加できる使い勝手の良い制度に見直し、中小・ベンチャー企業の簇業により、成熟社会の経済活性化に寄与する視点から整理する。

＜日本創生エンジェルファンドの新設・改革＞

- ・対象業種：技術・市場開発型から全業種対象（金融機関を除く）へ。
エンジェル投資を受けるベンチャー企業は、設立時申請義務付け
- ・設立以降：設立3年以内の中小・ベンチャー企業へ投資を、5年以内へ延長
- ・金額制限：別途定める
- ・運用期間：15年とし、キャピタルコール投資の導入可能
- ・税制対応：ファンド出資者が個人の場合、年間投資額の全額を所得相殺可能とし、相続対象時には、相続時時価の50%限度評価。
ファンド出資者が法人の場合、年間投資額の全額を課税所得50%の範囲内で損金処理可能とする。
- ・運用基準：投資事業組合有限責任法又はLLP・LLCの基準で運用

Ⅲ. 国家ブランドの確立と知的財産庁への組織替えを ～日本・地域・企業のブランディング意識と実行～

Ⅲ-1. ブランド確立(国・地域・企業のブランド)に関する現状と課題

(1) 世界における日本ブランドの存在感を弱めている

一体感のない国・省庁のバラバラな日本ブランド体系

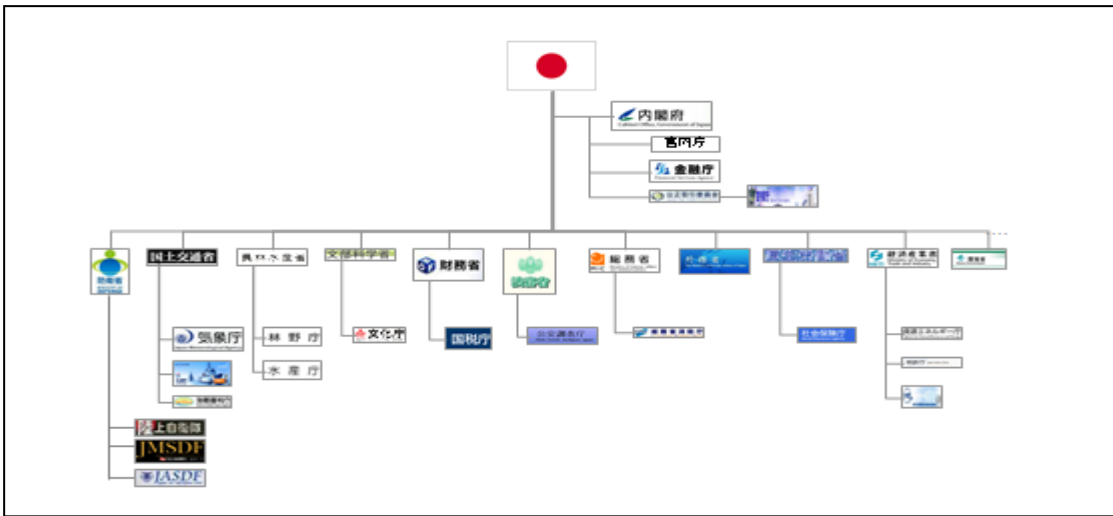
日本国のシンボルである「日の丸」を、われわれ国民が目にするのは、大相撲やオリンピックなどの国際大会のテレビ放映の時ぐらいである。世界 50 カ国のアントレプレナーを顕彰するモナコで開催される E O Y (World Entrepreneur Of The Year) が発足し、日本から代表を送り出し始めたのが、2001 年である。毎年、ほぼ 1 年かけて選定・審査作業、代表者のプレゼンブラッシュアップ等をして送り出す。

産官学・監査法人の関係者一同は、今年こそは世界の E O Y のトップをとってほしいとの思いを、国旗である日の丸に寄せ書きをして、日本代表となった会社を送り出す。残念ながら、まだ日本の起業家が世界のトップになったことはないが、世界の多様な起業家たちやメディア等との交流で、起業家マインドや会社の意識が一段と高まり、成長が加速し、国際性や社会貢献性が強くなっている。当然、寄せ書きをした国旗は、会社の応接室に飾っている。WE O Y の様子を、応接室でテレビ取材を受け、放映された時、視聴者からの賞賛のメールが多いが、同時に「あなたの会社は右翼ですか」というメールも入ることがある。

応接室の国旗への寄せ書きをテレビで見た視聴者からメールを受けとった起業家は、「日本を象徴する国旗を何と心得ているのか」と憤慨している。第二次世界大戦後の日本ブランドの構築を行わず、そのシンボルとしての国旗をないがしろにしたツケを、日本を愛する多くの国民が感じている。

さて、日本の政府機関としてのアイデンティティーをブランド体系で示すと、図表 16 のようになる。各省庁の縦割りブランド体系はあるが、その統一感は全くない。国家なくして、省庁ありという官僚支配国家(?)を象徴している感がある。どのような会社でも、会社のビジョンを体現したコーポレート・アイデンティティーを自社シンボルマークに表現している。第二次大戦に突入した日本の悪しき国家感を払拭できないまま、日本の近代史を義務教育でも客観的に教えることなく、個人崇拜を排除し、個人の形式的平等を重視したために、他と異なる異質性を理由もなく排除することが日本人に定着してきている。若者中心の人口ボーナスを享受できた 1980 年代までは、この集団主義的行動様式が日本の活力の源泉にもなってきた。しかし、最高齢国となり、ここまで豊かになった日本の活力を維持しつつ、今後 30 年を乗り越えるには、改めて国内外にアイデンティティーを明示し、中小・ベンチャー企業の手本になるように、政府機関から実行して欲しい。

図表 16 一体感のない日本政府機関のブランド体系



資料：日本政府/各省庁 HP より作成

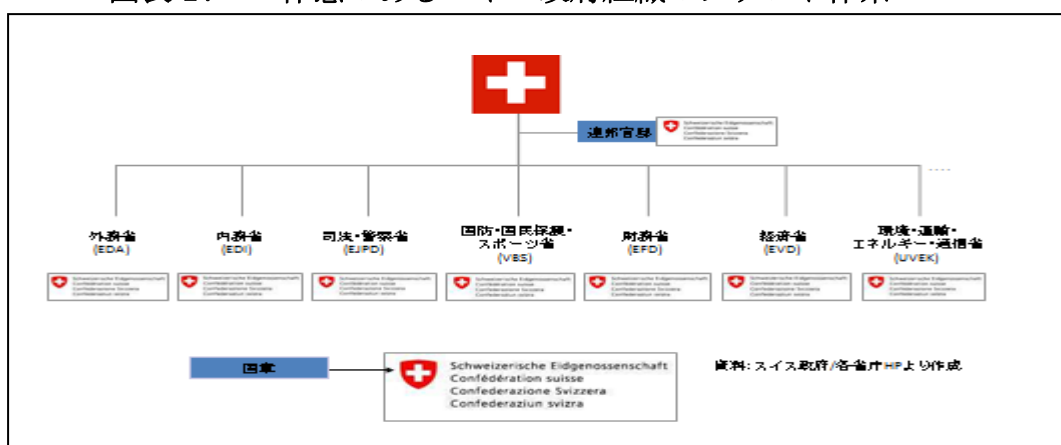
(2) 一体感のない国・省庁のサイトやコミュニケーションツール等による情報発信の非効率性

日本の一体感のある国や省庁の情報を統括し、世界各国に多言語で、情報発信するサイトやコミュニケーションツールがないことは、東日本大震災や、韓国や中国との関係で、世界世論に、日本の現実や主張を直接訴えることができなかったことに現れている。

各省庁のサイトや各種コミュニケーションツールは日本国民のみならず、世界の人々にとっても日本国家を正確に理解する日本ブランドの重要な接点であるが、国旗やナショナルカラーがなく、国家のアイデンティティーが不在という印象を受ける。各省庁のサイトを見ると横断的な日本ブランドの一貫性はなく、効率の悪い情報発信になっている。

ちなみに、一体感のあるスイス政府組織のブランド体系を示すと、図表 17 の通りである。

図表 17 一体感のあるスイス政府組織のブランド体系



(3)経営資源としての日本文化や地域ブランド等の海外対応モデルの不在

日本の経営資源の基本は、「日本人」自体である。戦後の日本ブランドは、日本人が造った「安くて良い品質」の製品やその販売後のサービスが世界で評価され、普及したからである。これは人口ボーナスを享受できた 1990 年までである。1992 年に生産労働比率がピークを打ち、それ以降人口オーナス(負荷)に転化した。これを、スイスのビジネススクール I MD が、毎年公表している国別の国際競争力ランキングを見ると、図表 18 の通り明確である。

図表 18 国際競争力ランキング

順位	1991	2003	2007	2011	2012
1	日本	アメリカ	米国	香港	香港
2	アメリカ	オーストリア	シンガポール	アメリカ	アメリカ
3	ドイツ	カナダ	香港	シンガポール	スイス
4	スイス	マレーシア	ルクセンブルグ	スウェーデン	シンガポール
5	カナダ	ドイツ	デンマーク	スイス	スウェーデン
6	オーストリア	台湾	スイス	台湾	カナダ
7	オランダ	イギリス	アイスランド	カナダ	台湾
8	デンマーク	スランス	オランダ	カタール	ノルウエー
9	フィンランド	スペイン	スウェーデン	オーストラリア	ドイツ
10	イギリス	タイ	カナダ	ドイツ	カタール

出典：国際経営開発研究所（I MD）調査

国際競争力は、1989～92 年はトップであった。1990 年バブルピーク時には、不動産と株式の高騰がピークに達し、東京都の時価総額で、米国全土が購入できると言われた。それ以降順位が落ち続け、2003 年 11 位に沈み、2012 年には、59 カ国中 27 位に落ちている。逆に 2012 年韓国 22 位、中国 23 位であり、日本はアジアの中でも競争力を失いつつある。しかし、民間を代表する企業セクターは、常に 5 位前後をキープしているが、官・政府セクターは、調査対象国中最下位から近いことが、日本の順位低下の理由である。小泉政権以降、毎年内閣が交代し、新たな成長戦略は作成され、政治不信が頂点に達している。

日本各地には地域に息づく伝統文化や生活の場としての現代文化、そして海外から「カッコいい」と評価される「クールジャパン」といった若者文化も常に生まれている。ただ、地域資源としての日本文化や地域ブランドの多くが地域に埋もれたままになっており、全国や世界から、人々を日本各地に呼び込む観光力や確かな情報発信と体制整備、それらを戦略的に活用し、地域活性化に結びつく日本文化や地域ブランド等の海外対応モデルが不在である。

成熟・高齢社会の真ただ中にある日本が、どのような日本文化や地域ブランド等の海外対応モデルを、長期一貫して構築することが課題である。

(4)日本ブランドを支える東北の地域ブランドや技術力の高い中小企業ブランドが大打撃を

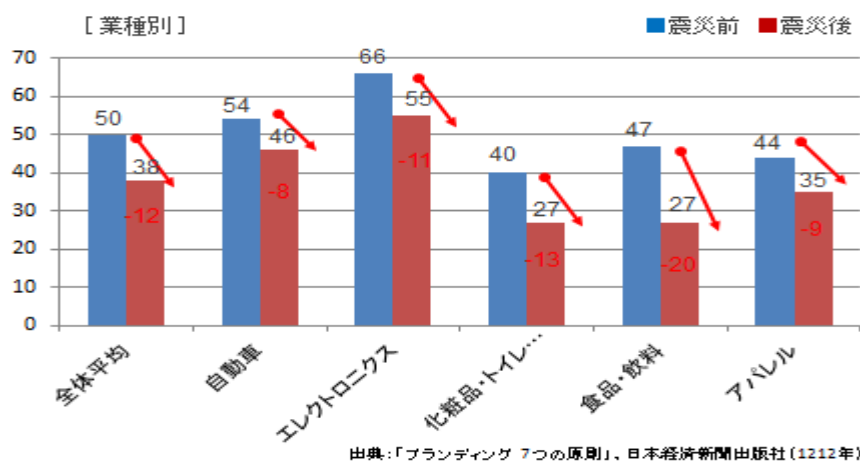
東日本大震災直後の、身の危険があるにもかかわらず、被災地及びその他地域の被害者の整然とした行動は、世界から称賛され、米軍の友達作戦を始め、世界からの支援・協力者を呼び込んだ。しかし、福島第一原発の水素爆発による大量な放射能の漏れとその拡散、政府や電力会社の対応の遅れにより、日本非難から、日本不信は芽生えた。放射能拡散に関する海外の情報がネットで流れ、日本全体が放射能国家になったような印象を与えた。

これは、農産物や食品のみならず、工業品についても影響を受けた。

国内の牛肉偽装問題もあったが、中国の餃子問題で、日本食の健康志向、農産物や食品の高級品や安全性が、海外でも評価され始めた矢先であった。また、工業品については、技術力の高い部品製造や工場の多くは、自動車産業や電気産業のバリューチェーン形成の一翼が崩壊した。

震災前後の「日本の業種別ブランド」に対するイメージ変化を見ると、図表 19 の通り、全体が 50%から 38%に低下した。特に食品・飲料と化粧品・トイレタリーのイメージが大きくダウンした。

図表 19 震災前後の「日本の業種別ブランド」に対するイメージ変化



(5)ブランド確立のできない技術力の高い中小企業や良質なベンチャーのビジネス上の機会損失

現在、国内の納入先自体が海外移転している。海外に直接販売先を持たない技術力の高い中小企業は、彼らが集まる展示会に出品をして、製品の販売促進に役立てようとする。しかし、海外競合会社が、製品特性や商標をいち早く自国で製品化することは多々ある。製品製造・商品販売のバリューチェーンの川下に位置する最終顧客から距離のある中小・ベンチャー企業は、自社ブランドを持たないために、国内市場が縮小し、またはバリューチェーンの中抜きが行われている業界で、最も影響を受ける。

Ⅲ-2.ブランド確立(国・地域・企業のブランド)に関する提言

- (1)存在感のある日本ブランドの確立に向け、一体感のない国・省庁のバラバラな日本ブランド体系を整備し、国家ブランド戦略を担う首相直轄の司令塔のもとで特許のみならず商標・著作権等のソフト知財を含む知的財産戦略を推進するため、法的な司令塔として特許庁を「知的財産庁」に再編する。
- (2)日本ブランドの効率的・効果的な情報発信を強化すべく、国家ブランド戦略を担う首相直轄の司令塔のもとで「日本ブランド・ガイドライン」を策定し、ガイドラインに基づいた横断的な一貫性のある国・省庁のサイトやコミュニケーションツール等の構築を急ぐべきである。
- (3)グローバルな視点から地域資源を掘り起こし、海外対応する統一ブランドの保護強化や戦略的活用の支援を強化し、技術力の高い中小企業や良質なベンチャーのブランド確立に向けた支援制度を確立する。
- (4)東北の地域ブランドや中小企業ブランドの再構築を日本のブランドイノベーションモデルにすべきである。

(1)一体感のある日本ブランド体系の整備による日本ブランドの確立と、特許のみならず商標・著作権等のソフト知財を含む知的財産戦略を推進する法的な司令塔として特許庁を「知的財産庁」へ再編を

① 一体感のある日本のブランド体系の整備による日本ブランドの確立を

日本の存在感を示す象徴として日の丸国旗がある。しかし、日本や政府を代表する国会議員の名刺にすら国旗が印刷されていないアイデンティティー不在の国から脱皮する。

各所管省庁の方々の名刺は、省庁ごとにシンボルがあるが、横断的に見ると省庁によってバラバラである。国のブランド・ガイドラインやブランド戦略なくして、ここまで戦後の経済成長ができたのは、「良い物を安く世界に提供」し、Made in Japan 神話を作り上げたモノづくり企業の負うところが大きい。経済的新興国から、モノづくり技術がキャッチアップされ、追い越されつつある現在、日本のすべての経営資源を活かした総合的付加価値で日本の存在感を示す時、国家ブランド戦略を担う首相直轄の司令塔のもとで国家、そして地域レベルのブランド体系を整備し、一体的・長期的なブランド戦略国家を作り上げる必要がある。

② 国家ブランド戦略を担う法的な司令塔「知的財産庁」を

グローバルで通用する国家ブランド戦略を推進していくためにも、その法的な司令塔として特許庁を「知的財産庁」に組織替えすることが急務である。

モノづくり大国を自認していた日本は、特許を重視し、電機業界を中心に国際特許の取得については、毎年世界のトップ10の企業の中の過半を占めていた。しかし、世界知的所有権機関(WIPO)によると、2012年には、中国企業が1位を連続で取り、毎年トップであったパナソニックを追い抜いた。3位になったのはシャープであるが、皮肉にも日本の2社は、

巨額の赤字に陥っている。日本はトヨタ自動車が6位に入っており、トップテンに3社入っている。

特許出願では、パナソニック、ソニー、トヨタ、キヤノン、富士通を中心に、出願は活発であり、日本の特許からの収支が、2012年に1,000億円に達するまでになった。その過半は海外子会社からのグループ内特許等収入であり、外国企業からのそれではない。応用技術特許が多く、要素技術特許を中心とした「強い特許」が少ないといえる。

さて、「発明の保護及び利用を図ることによって、発明を奨励し、産業の発展に寄与する」という知的財産保護制度には、独自の発明技術（特許権）、独特なデザイン（意匠権）、ブランド等（商標権）、映画や小説などコンテンツ（情報の内容）等がある。このように財産保護全般の監督官庁として、所管官庁の各国比較を、図表20で見ると、日本だけが「特許庁」であり、他の国は、知的財産権を意味する「Intellectual Property」や「Patent and Trademark」等の幅広い権利保護の名称となっている。

図表20 日本の強さ生かした知的財産庁に再編

ランキング			国名	「商標登録」の管轄官庁名	
BGB	WEF	IMD		現地語	英語
1	1	1	アメリカ	United States Patent and Trademark Office	United States Patent and Trademark Office
2	7	16	ドイツ	Das Deutsche Patent- und Markenamt	The German Patent and Trade Mark Office
3	16	25	フランス	Institut National de la Propriété Industrielle	The National Industrial Property Institute
4	9	22	日本	特許庁	Japan Patent Office
5	2	4	スイス	Das Eidgenössische Institut für Geistiges Eigentum	The Federal Institute of Intellectual Property
6	49	46	イタリア	Ufficio Italiano Brevetti e Marchi	Italian Patent and Trademark Office
7	8	10	オランダ	Het Benelux-Bureau voor de Intellectuele Eigendom	The Benelux Office for Intellectual Property
7	12	21	イギリス	Intellectual Property Office	Intellectual Property Office
7	10	8	カナダ	Canadian Intellectual Property Office	Canadian Intellectual Property Office
10	13	31	韓国	—	Korean Intellectual Property Office
10	4	9	スウェーデン	Patent- och registreringsverket	The Swedish Patent and Registration Office

BGB=Best Global Brand 2006 にランクインしたブランド数のランキング WEF=世界経済フォーラム "Global Competitiveness Report 2006-2007" ランキング
IMD=国際経営開発研究所 "World Competitiveness Yearbook 2006" ランキング

日本の文化や食、さらに生産性が低いといわれたサービス等日本固有の「知」は、デザインやブランドというソフト価値といえる。特に、商標権が、現在対象としていた「文字、図形、記号、立体的形状又はこれらと色彩との結合」から、「動き、ホログラム、輪郭のない色彩、位置、音」等に拡大しようとしている。このようなタイミングで、名を体に合わせて、特許のみならず商標・著作権等のソフト知財を含む国家ブランド戦略が生命線である。

いま各国が知的財産を総合的に戦略化することを競っている現状で、強力にスピーディに知財戦略を推進するために、知的財産の中核官庁である特許庁に、知財戦略本部を支える主務官庁として知財分野の官庁を統合し、「知的財産庁」として機能統合を提言する。

(2)日本ブランドの効率的・効果的な情報発信を強化すべく、国家ブランド戦略を担う首相直轄の司令塔のもとで「日本ブランド・ガイドライン」を策定し、横断的な一貫性のある国・省庁のサイトやコミュニケーションツール等の構築を

① 日本アイデンティティーに基づく横断的な一貫性のある情報発信を

国際競争力の高いドイツやスイス等のサイトを見ると、左上に国章とナショナルカラー、省名が入り、全て省庁が横断的な一貫性を保っていて、効率的・効果的な情報発信が行われている。スイスの場合、公用語が4言語のため、各省庁は4言語で表記されている。世界の人々が見てもわかりやすいサイトになっている。

各省庁のサイトや各種コミュニケーションツールは日本国民のみならず、世界の人々にとっても日本国家を正確に理解する日本ブランドの重要な接点である。日本の省庁もドイツやスイス等のように国家のアイデンティティーに基づく横断的な情報発信を行うべきである。それにより日本ブランドの効率的・効果的な情報発信を強化することができる。

各省庁のホームページ(サイト)や各種コミュニケーションツールは日本国民のみならず、世界の人々にとっても日本国家を正確に理解する日本ブランドの重要な接点であるが、国旗やナショナルカラーがなく、国家のアイデンティティーが不在という印象を受ける。各省庁のサイトを見ると横断的な日本ブランドの一貫性はなく、効率的・効果的な情報発信が行われていない。海外に日本ブランドを情報発信しようとする時、一貫性のある国家のサイトやコミュニケーションツール等の発想が不可欠である。

② 首相直轄の司令塔のもとで、世界対応の「日本ブランド・ガイドライン」を策定し、ガイドラインに基づいた国家のサイトやコミュニケーションツール等の構築を

過去日本では、日本ブランドの議論をしては消えている。20世紀型のモノづくり中心でできた知財戦略が優先されたからである。また、日本の産業は、過去20年間、下請けのすそ野が広く、世界に通用するブランドを持つ自動車と電機・電気に依存してきた。現在グローバル・デジタル化の進化により、ブランドとコスト競争力がなくなった電気業界は、急速に経営力を失っている。日本の競争力をさらに深化させ、競争力を維持することはいうまでもないが、世界の先進国は、多様な産業構造を持てるようなブランドを構築することが重要である。

図表 21 カテゴリー別ベスト・グローバル・ブランド

国名	食品	コカ・コーラ	コカ・コーラ	コカ・コーラ	白象	家電	総合	エネルギー	インフラ	メディア	ラグジュアリー	アパレル	ホームケア	スポーツ	パナソニック	金融	運輸	レストラン	ホスピタリティ
日本																			
アメリカ	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
イギリス	○						○	○								○			
フランス	○										○				○	○			
ドイツ			○		○										○	○			
イタリア											○								
スイス	○										○					○			
スペイン												○							
オランダ							○	○								○			
スウェーデン												○	○						
フィンランド		○																	
カナダ						○				○									
韓国		○			○														

出典：松田修一研究室（豊隅優）「日本のイノベーション 経営資源活用ダイナミズム」

白桃書房、2011

図表 21 に見る通り、先進 13 か国の業界カテゴリー別のベスト・グローバル・ブランドの評価を見ると、ほぼ全カテゴリーで評価が高いのは米国のみである。多くの国は、3～5ブランドで世界から評価されている。2010 年、中国に GDP 第 2 位が逆転されるまで、日本は 20 年間にわたり、米国に次いだ GDP を維持してきた。日本は、電機と自動車の 2 つのカテゴリーに依存し、多様性に欠けている。

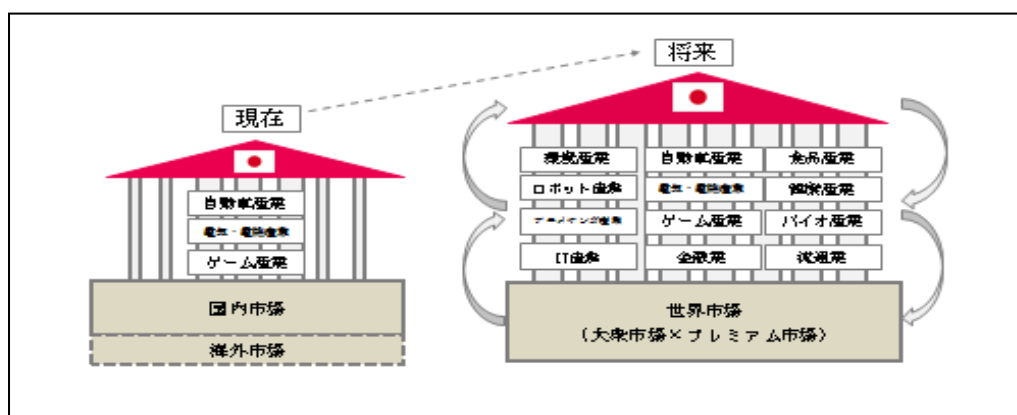
しかし、3Dプリンター等の技術革新により、「どこでも、誰でも、同じものをつくれる」時代が到来した。新興国のモノづくりの追い上げに対抗し、米国が、第二次オバマ内閣で、「新モノづくり宣言」をしているのは、この現れである。日本の多様な経営資源を活用した 21 世紀型の国家の成長戦略には、首相直轄の司令塔のもとで、世界の国々や国民との信頼関係を構築し、世界からいかに見られるかという視点のブランド・ガイドラインを策定し、一貫性のある国家のサイトやコミュニケーションツール等の構築を急ぐべきである。

(3) グローバルな視点から地域資源を掘り起こし、海外対応のために 統一ブランドの保護強化や戦略的活用の支援強化を

① 海外対応の統一ブランドによる中小・ベンチャー企業の海外進出支援を

民間主導（民間による民間への働きかけ）の活動は、国内の一定地域に他の地域の方々を呼び込むことが中心である。しかし、日本は、人口の減少に歯止めがかからない状況で、市場も緩やかに減少する。国内というコップの中で、地域毎の人口移動をいくら努力しても、減少する日本市場全体のパイの奪い合いになる。日本の経営資源であるハード&ソフト資源を活用して、その活動を海外に展開することが不可欠である。経済発展のタイム差を活用して、国内で磨いたビジネスモデルを海外に移転し、移転先地域で貢献しながら、その収益モデルから生み出された利益を日本国内に配当やブランド料などで回収する仕組みを構築するとき、国として海外に対応する統一ブランディングは不可欠である。

図表 22 日本の経営資源を活かす次世代の新産業・新ブランド領域



出典：松田修一研究室（豊隅優）「経営資源活用ダイナミズム」白桃書房、2011 年より

日本が、これまで集積してきた経営資源をより、21世紀型の新産業や新ブランドを構築できる領域を示すと、図表22のようになる。

② クールジャパンを含む日本の経営資源を活かしきる地域競争力の下支えとしてのファンド活用意識の転換を

各地域のB級グルメのイベントや、そこに登場する「ゆるキャラ」の演出など、地域の特性を活かした自発的な活動は、安価になった新たなコミュニケーション媒体を活用して目を見張るものがあり、行政当局や各自治体の後方支援には頭が下がる。しかし、彼らの海外進出支援をするには、海外対応型統一ブランド戦略が不可欠である。

現在、日本のイノベーションの突破口を求めて、「事業投資ファンド」の設立が相次いでいる。日本の産業を、制度融資や貸付金というデッド（借入）ベースの支援には限界がある。長期低金利時代に慣れ親しんだ多くの企業は、借入金の元本返済が可能である収益モデルであれば、経営者では立派であるという風潮がある。この結果、上場企業の国内事業の営業利益率3%以下であり、未上場の中小企業に至っては75%の企業が赤字で税金を支払っていないのが現状である。このような現状を打破し、新たな成長産業を生み出すには、経営のリスクは出資者が負うというエクイティ（株式）ベースの経営に切り替える必要がある。リスクに挑戦できるための高収益モデルの確立こそ、日本を救うのである。

さて、現在日本では、経済産業省下の産業革新機構、中小企業基盤整備機構等の投資ファンド事業等がある。さらに新たに第一次産業の6次産業化やクールジャパン構想のもとでのファンド、文部科学省の新産業創出プロジェクトでのファンドが設立されている。日本の成長戦略は、海外の新興成長市場と共生（ともいき）が不可欠である。

しかし、既存の縦割り行政のもとに、細分化された産業や地域の単なる部品としての支援ファンドから、産業や地域が競争力ある経営資源を全体として活用して、海外に進出するためには、日本国をイメージする地域の統一したブランディングが不可欠である。

③ 高付加価値型の中小・ベンチャー企業のブランド確立に向けた支援を

日本では、高付加価値型ベンチャーが生まれているものの、国のベンチャー支援の個別制度は十分といえず、ブランド確立も含めた効果的な支援制度の確立が必要である。

技術力の高い中小企業はモノづくりの重要な担い手であり、日本のモノづくり能力の強化を図り、活力ある経済社会を構築するために、国は技術力ある中小企業に対し事業活動を支援してきた。しかし、販売を他社に依存してきた下請け型が多いために、顧客の要求に対する対応力はあるが、自ら新たな顧客を呼び込む力が弱い。

海外に情報発信するホームページを多言語で持っている会社はない。日本には技術力の高い中小企業が多いといわれるが、ブランド力の高い中小企業が殆どないのは、市場創造や新規顧客獲得に挑戦するすべを持たなかったからである。このため、折角の第三者からの支援や投資も、顧客への認知度を高めるブランド確立に至っていない。

高付加価値型の中小・ベンチャー企業が世界に飛躍するためには、技術の優位性に関する研究開発&モノづくり支援中心ではなく、海外顧客の視点に立ったブランド確立に向けた情報発信ツールを含めた支援制度の発想が不可欠である。

(4)東北の地域ブランドや中小企業ブランドの再構築を日本のブランドイノベーションモデルに

① 東北の復興を日本のブランドイノベーションのモデル地区に

東北は米、日本酒、果物、水産加工など日本を代表する「食」「農」の生産地域であり、多くの地域ブランドやそれを支える中小企業ブランドも多い。地域の、そして日本の財産である東北の地域ブランドを世界対応する統一ブランディングは日本にとっても重要な戦略テーマである。

東北には、伝統的な技術や素材、文化など、特色ある資源が多数存在している。こうした資源を戦略的に活用することにより、世界市場でも通用するブランド力のある付加価値の高い商品などを生み出していくことが可能である。

例えば、東北の「食」と「農」の成長を後押しする国内外の顧客に共通認識してもらう「食」「農」のブランドシステムをつくる。〇〇産、あるいは原材料としての「ササニシキ」ではなく、ブランドとしての「ササニシキ」にすることで、ブランドを基軸にした付加価値の高い商品へと横展開が可能になる。

②「福島ブランド」の再構築を

企業のブランドは名称変更により新たなスタートをすることができるが、地域の名称と一体である地域ブランドは名称変更が不可能に近い場合、地域ブランドの維持管理は非常に重要なテーマである。特に、福島県は県産品の知名度向上や競争力の強化が熱心であり、2007年より福島県ブランド認証制度を設け、これまで日本酒、牛肉、味噌、柿、モモ等が福島ブランドとして認証している。地域の名称として農産品に大きなブランド力を持っていた「福島ブランド」に対する負のイメージを払拭するべく、正確な情報発信と共に一日も早い「福島ブランド」の再構築が求められており、日本のブランドイノベーションモデルにするという発想が不可欠である。

一日も早い福島ブランド再構築が求められるため、経験や実績が豊富なブランド構築の専門家も加えた官民学一体となったプロジェクトチームの発足が急がれる。単なる研究に留まることがないように、あらゆる角度からブランド戦略の可能性を探り、「福島ブランド・ガイドライン」を策定し、福島ブランド、さらには東北の地域ブランドや中小企業ブランドの再構築に向けた具体策を出すことが求められる。

Ⅳ. 大学改革と挑戦するリーダー人材の育成を

Ⅳ-1. 大学改革と挑戦するリーダー人材育成に関する現状と課題

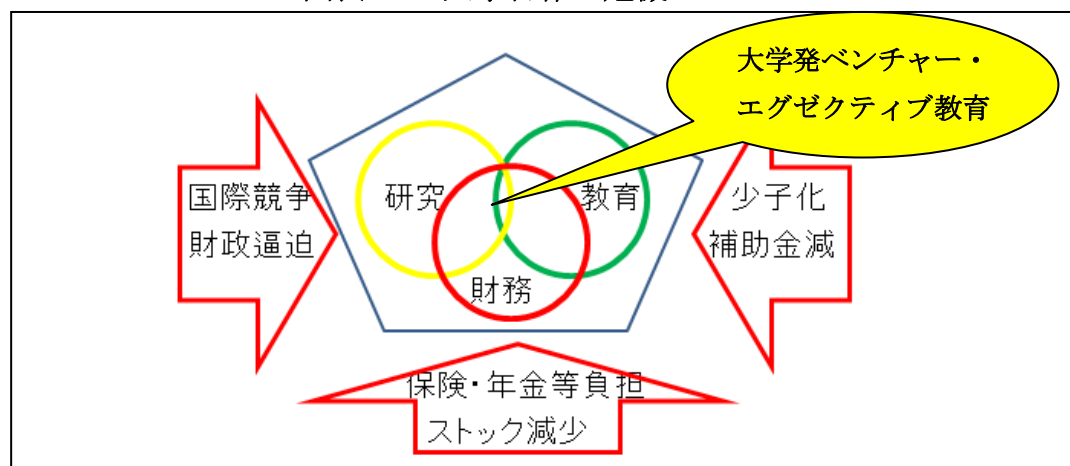
(1) 国立大学が独法化され、大学に対する教育・研究支援が徐々に細る日本の大学 財政の危機

1989 年(平成元年)合計特殊出生率 1.57 まで低下し、それ以降も低下し続けているにもかかわらず、日本は、大学の定員を増加し続けた。高度な専門職業知識を有した実務家を養成することを目的とした大学院修士課程の専門職大学院、いわゆる MBA (経営管理修士課程) が、1998 年に発足して以来、会計専門職大学院(アカウンティングスクール)や、法律専門職大学院(ロースクール)が次々と設立されてきた。また、短期大学や専門学校の大学への組織変更等を含め、ますます大学定員総枠が拡大されている。

その結果、高等学校卒業者が、希望すれば全員入学できるまでに膨張したが、現実には定員割れを起こしている私立大学が 4 割あるとも言われている。大学は、教室や研究室等最低の施設が必要であり、産業でいえば装置産業といえる。施設は固定資産であり、採用した教職員は、基本的には評価を受けて給与が変動することもなく、定員割れでも文部科学省に申請した設置条件を、維持しなければならない。

大学は、設立時のビジョンを持ち、研究と教育の 2 大機能を持つ自律組織である。しかし、図表 23 の通り、研究と教育と共に、財政基盤の確立がない自律組織はない。

図表 23 大学自律の危機



しかし、少子化による授業料などの収入減少、国の支援の減少により、研究や教育のフローとしての収入を得るのが難しくなっている。さらに退職した教職員の健康保険や年金負担に耐えかねて、少ないストックを食いつぶしている。さらに国際競争に打ち勝つための先行投資が必要であるが、財政のことは国任せで来たために、多くの大学構成員は無責任体制に

なっている。世界のトップ大学のように、研究成果の事業化による産学連携研究・大学発ベンチャーからの収入や、エグゼクティブ教育等付加価値の高い教育でストックを積み上げるという努力をしてこなかった。

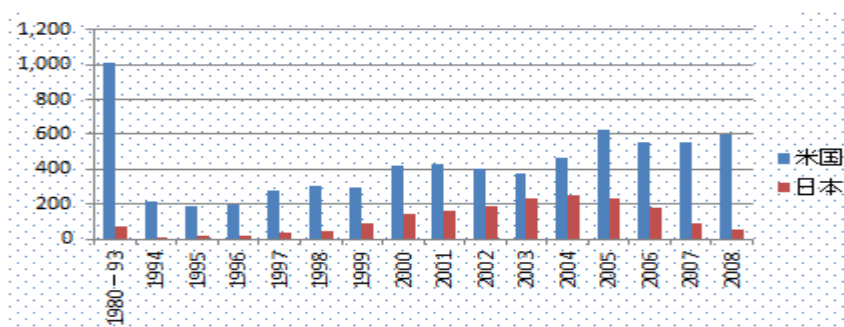
(2) 高齢化する地域で、大学が知の中核として社会貢献する連携システムの構築が不十分

大学が特殊な組織であるのは、企業と異なり、人材供給や当面の採算にとらわれない研究によって、超長期に社会貢献をし続けるということにある。卒業生(アルムナイ組織)による寄付や社会貢献による収入を確保できる。このストックを活用し、より高度な研究や教育ができるという社会連携型エコシステムを形成することができる。残念ながら、日本の大学で数兆円の余裕資金を運用している大学はない。学の独立を主張しながら、財政面で国依存型の体質から抜け出すことができなかった。

(3) 学生である若者と研究・教育者の場である大学にとって、この危機を救済するはずの大学発ベンチャーが累積 2,000 社を超え、30 社 IPO したが、世界に飛躍する技術ベンチャーなし

大学の危機意識を目覚め、自律を促すために、97 年にはストックオプションの導入、未公開株売買の解禁、国立大学教員の兼職禁止の緩和、大学でのベンチャー・ビジネス・ラボの設置等を行い、2001 年に大学発ベンチャー企業 3 年間で 1,000 社目標、2003 年以降、国立大学は独立行政法人（いわゆる独法化）が実施された。

図表 24 日米大学発ベンチャー企業新規設立



出典: AUTM Licensing Survey, 2008, 経済産業省
「平成20年度 大学発ベンチャーに関する基礎調査」報告より

特に、多くの先端的な研究成果を上げている大学技術の事業化が期待された「大学発ベンチャー企業の設立」は、目標通り 3 年間で 1,000 社を超え、10 年後には 2,000 社を超えた。しかし、図表 24 に見る通り、米国のような大学ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業にはならず、2008 年秋のリーマンショック後息切れを起こしている。

また、2,000 社中 30 社の IPO を果たしたが、日本経済を牽引するようなベンチャー企業は、この中から出ていない。

(4) 縮小する日本人口構造の中で、留学生の受け入れ目標はあっても、日本学生を海外留学させ、世界に飛躍しようとする人材の育成システムなし

2004 年まで、日本の海外留学生は、83 千人まで増加し続けたが、2009 年には 60 千人まで減少している。日本人の内向き志向が強調されているゆえんである。しかし、海外への旅行者は、2011 年 1,699 万人達し、海外を知る日本人は飛躍的に増加している。

海外生活を送り、日本の強さや弱さ、さらに挑戦する楽しさを実感した若者が起業し、IPO を果たすベンチャー企業は増加している。日本人のグローバル人材の育成が強調されているが、大学教育体系の中で、単なる座学教育に加えて、日本人学生を海外に留学させ、海外での実践教育をカルキュラムに加えるような支援システムはない。

(5) 文理融合が叫ばれているが、人材育成の現場に浸透なし

大学自治が重視されているが、大学全体の自治というよりも、学部教育を中心とした縦割り学部の自治が現実であり、大学全体で、国際的な社会的存在感を示すための自治が検討されている大学は、皆無に等しい。日本には、総合大学を標榜している大学は多く、ダイバーシティを重視しているが、この縦割り教育を打破し、異質が同一の「場」でコミュニケーションをとりながら、共通テーマで、研究開発を行い、相互に教えあい育つ、いわゆる文理融合の人材育成教育は、いま日本の若干の大学で始まったばかりである。学部と大学院間、他の学部・大学院間、特に理系と文系の融合教育、地域企業と大学の連携等に共通な「場」づくりがないと、大学と地域が一体となった真の産学官・地域連携はできない。企業は、機能別縦割りではスピード経営ができず、横連携複合的活動である。大学側の運営にも、深い専門性と広い他の専門との協創の発想が不可欠である。

IV-2. 大学改革と挑戦するリーダー人材育成に関する提言

- (1) 大学の財政独立のため、高付加価値型大学発ベンチャー企業の簇業を促す産学官システムを構築する。このために、大学組織として、TLO、インキュベーション、ベンチャーキャピタルを組織し、一体的運営を図る。
- (2) 大学内教育で、文理融合・リーダー育成教育の徹底化を図る。特に、夢を見える化し、実践に移す挑戦する起業家育成教育を重視する。
- (3) 産学官の国内外連携を強化し、学生のインターンシップと海外留学を制度化し、世界と日本の経済成長のステージの違い、未知に挑戦する思い、目標を達成した時の感動、仲間との感動の共有を体感することを支援する。
- (4) 国内外大学と連携し、研究教育者及び学生のビジネスプランコンテストを制度化し、メンターによるインキュベーション等総合的支援制度を確立する。

(1)大学の財政独立のため、高付加価値型大学発ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を促す

産学官エコシステムの構築を

① 出口を明確にした産学官連携と研究開発成果の事業化を

大学財政の充実には、産学官連携の研究資金の競争的確保は極めて重要であるが、フローの拡大をストックに転嫁するためには、研究成果に投資する大学の仕組みが重要である。

国等の委託研究開発に対して、知財の取得を研究開発者に帰属させることによって、彼らのインセンティブを高め、研究開発成果の普及を促進する米国のバイ・ドール法（1980年制定）が、日本でも再生法規定で運用していた。改めて2007年産業技術力強化法第19条のもとで、いわゆる「日本版バイ・ドール制度」として制定された。

大学は、研究開発に伴う費用を、政府及びその研究支援機関からの競争的資金から確保する。同時に、民間から、資金と人材（大学院生や特別研究員）とを確保するために、フローとしての共同研究を活発化した。しかし、研究開発主体である大学が、自己の研究開発成果の事業化に積極的に関与し、将来の研究資金確保のために、既存の研究開発成果をストック化する仕組みを構築していなかった。すなわち、研究開発成果をストック化し、真水ベースで財政に寄与するには、大学知財の独立性を確保し、研究開発成果を事業化し、その事業をIPOやM&Aという出口によって、投下した資金を回収することが前提にある。このためには、大学としての知財戦略や事業化戦略を持つことが不可欠である。世界に飛躍する大学発ベンチャーの^{そうぎょう}簇業が、大学財政の危機を救済する要の一つとなる。

② 知財の独立性確保を

出口を求めるには、大学知財の独立性と戦略的取得・訴訟対応力・研究成果の事業化の出口としての大学発ベンチャー企業への株式投資、当該企業の成長支援体制等、現状の大学で実行すべき多くのことが残されている。

大学発ベンチャー制度が、2001年経済産業省の発案で実行されたが、大学は、それまでの世界に主張できる研究開発特許を活用して、大学発ベンチャーを設立するという発想がなかった。大学は、知財の取得件数の意識はあったが、産業界と共同研究成果での共同出願時の縛りがあり、大学独自の知財の独立性に欠けるが多かった。また、事業化対応の知財戦略、違反相手には訴訟も辞さないという訴訟対応力、ベンチャー企業には直接出資をするというあらゆる制度が未整備であった。大学は、研究と教育に閉じこもり、社会との接点を回避していた体質や制度を変革する必要がある。

③ 研究成果事業化のエコシステムの構築を

研究成果を社会に活かすためには、大学産学連携本部、研究を事業に活用して欲しいという研究者の意欲と共に、技術と事業の目利き、研究成果を活用したいと考える起業家、さらに多くの専門家（VC・弁理士・弁護士・会計士）等の大学外のソフトネットワークの構築の支援が不可欠である。

図表 25 研究成果事業化のエコシステムスキーム

(◎特に重要、○重要)

起業チーム 横串刺し 統合機能	研究者 CSO	製品 開発 CTO	起業 支援 CFO	事業 遂行 COO	社外 ネット ワーク
基礎研究	◎			○	
周辺・応用開発	○	◎		○	
生産サービス技術		○	○	◎	◎
マーケティング販売技術			○	◎	◎
ファイナンス技術			◎	◎	◎
大学知の支援組織	TLO（知財 管理・移転）		エンジェル・VC、 開発インキュ ベーション		起業チーム育成、 事業インキュ ベーション

このためには、大学連携のTLO、インキュベーション、VCの各組織を産連本部傘下に設置し、大学知を事業化する意思を明確にし、研究者へのサービス体制を確立することが不可欠である。これらの専門機関を大学単独に設けることは現実に困難であるので、図表 25 の通り、国内外の専門家ネットワークを活用する必要がある。

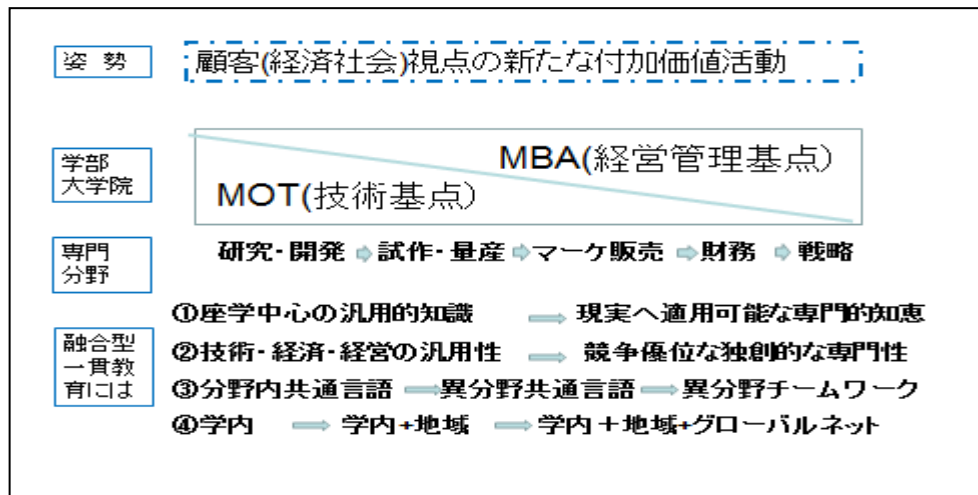
特に日本のトップ大学といえども、世界と比較すると圧倒的に財務力がなく、大学経営という視点がない。最先端の技術を国防予算の中で開発できる環境にもない日本の大学を、世界の研究大学の一員に押し上げるには、政府による重点大学に限定した、研究成果のストック化を可能とする出口を、見据えた支援活動が不可欠である。

(2)大学内教育で、文理融合・リーダー育成教育の徹底化を

① 文理融合型教育のMOT(技術経営)を

総合大学においても、大学自治が専門領域体系毎に縦割りになり、大学の総合力が活かされていない。科学や技術等理工系関係と経営経済・法律関係の文系関係が相互乗り入れする文理融合型教育が、極めて重要である。特に大学発技術ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業にとって、世界の技術動向や未来市場を俯瞰しながら、開発・営業・管理の三位一体的スピード・マネジメントが不可欠である。技術・モノづくりと市場・顧客の動向を同時に学ぶために2003年の専門職大学院で始まったMOT（マネジメント・オブ・テクノロジー（Management of Technology）は、図表 26 の通り、本来、文理融合教育を目指したものである。1980 年頃から米国で始まったMOT教育は、技術戦略が経営戦略に吸収され、一体化したために、MBA教育に吸収された経緯がある。

図表 26 文理融合型一貫教育の重要性



しかし、日本では、MBA教育が未発達なままの状況で、MOTを導入したが、経済・経営系での開設した大学は少なく、理工経営管理系に開設したMOTコースが圧倒的に多かったため、経営工学教育と明確な区分がないまま、現在に至っている。

日本の総合大学で、文理融合型教育を導入し、社会経験豊富なビジネスマンやシニア層を巻き込んだ実践的な文理融合教育の実験段階といえる。今後、文理融合リーダー教育の中から、大学の研究成果の事業化プロジェクトが次々生まれ、日本の経済を牽引する高付加価値型ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を期待したい。

② リスクに挑戦するリーダー教育としての起業家教育を

多くの大学での起業家教育が、起業家になるための教育よりも、起業家と共に働く教育或いは中堅管理者教育を主眼としているのが現実である。ベンチャー企業のトップは、それぞれの専門家や専門集団をコントロールする広い総合的能力が不可欠である。

技術や経済の領域で、未知や不合理な領域を発見し、その問題解決に挑戦したいという志や夢を見える化(事業計画)し、経営チームを組成し、計画を実践に移し、挑戦しながら予測とのギャップをスピーディーに是正しつつ成長するのが起業家であり、その起業家に率いられたベンチャー企業である。大学教育では、具体的な起業・成長プロセスを疑似体験で学ぶケース教育やインターンシップでその一端に触れるという、実践型起業家育成教育を徹底する必要がある。

③ 大学発ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業を推進するため、大学教員評価の変革を

社会のイノベーションを、大学の研究開発成果の事業化から生み出すためには、リーダー育成が重要になる。このためには、新規市場や新規事業を切り開いてきた実務家教員を採用

し、既存教員の実践留学など大学教員全体の「起業家育成能力」の向上等を図る必要がある。現在、大学発ベンチャーの^{そうぎょう}簇業に係り、自ら起業しようとする教員が、決して学内で適切に評価されていない。

しかし、起業家教育の成果として大学発ベンチャー企業を^{そうぎょう}簇業するには、図表 27 のように、「研究-教育-財務-起業」が一体的に循環するエコシステムの確立が不可欠である。

図表 27 大学発ベンチャーエコシステムの確立

日本の大学発ベンチャー・エコシステムへの変革		
研究	1	知財の独立性を意識した研究開発意識の向上
	2	大学固有の知財戦略の明確性
教育	3	起業(リスクテイク)人材教育の徹底
	4	文理融合のビジネス教育の充実
財務	5	産学連携の真水ベースの財政寄与
	6	未公開株式投資の導入と活発化
起業	7	技術評価による現物出資と充実した資本政策
	8	研究開発の成熟段階での起業タイミング
	9	大学知財の事業化プロモーター人材の充実

注：^{そうぎょう}簇業とは、雑草が生い茂るような多様なベンチャーが輩出し、集積する創業をいう。

参考：西澤昭夫他「ハイテク産業を創る地域エコシステム」有斐閣、2012

大学が、卒業生や修士・博士を何人生み出したかというアウトプット評価から、長期的に研究開発成果からいかなる雇用を創出してきたかというアウトカム(社会的貢献)評価に移りつつある。特に日本では、大学が、超高齢化社会を支える知的クラスターの中核体となりうるか否かが今後問われる。

大学のエコシステムの基点が教員であるとすれば、大学教員の評価基準を変更することによって、大学の「起業家育成能力」の向上が可能になる。現在の教員評価の対象は、「研究と教育」が中心であるが、ここに、社会貢献を加える。起業家育成能力の向上の成果が「中小・ベンチャー企業^{そうぎょう}簇業」であるとすれば、当然^{そうぎょう}簇業への直接間接の教員の関与は、社会貢献の評価対象となる。社会貢献の内容や係る時間(エフォート率)を明確にしながら、社会ニーズの変化に合わせた大学組織体制の整備の中で、教員業績の評価と処遇への反映等を変革することが不可欠である。

(3)産学官の国内外連携を強化し、学生のインターンシップと海外留学の制度化を

① 学生にリアルな実社会経験(インターンシップ)の制度化を

見て・触って肌で感じるビジネスを体感するための、産学連携ネットワークを構築し、大学の教育システムの中に、一定期間のインターンシップの機会を制度化する。

産業のシステム化・大型化が進み、職住接近とは逆の現象が地域に定着して久しい。学生(特に高校・大学)で、身近にリアルなビジネス(お店や工場)に接する機会が少なくなった。逆に、ネット上でビジネスに接する機会が多くなっている。学生にリアルな実社会経験(インターンシップ)を制度化する。

② 学生に海外留学の制度化を

国内のみならず、成熟化・高齢化・停滞化している日本以外の世界を体験し、若者の意識変革を、海外留学を通して促進することを制度化する。

国内の大学改革で、外国留学生を呼び込むことが叫ばれているが、若者の意識変革を、海外留学を通して促進することを制度化するために、海外の大学拠点の開設、及び海外大学との連携が不可欠になる。

(4)国内外大学と連携し、研究・教育及び学生のビジネスプランコンテストを制度化し、メンターによるインキュベーション等総合的支援制度を確立する。

① 若者と知の集積である「大学」の活用

大学には、時間を要して技術シーズを事業化する研究・教育者領域と短期間にアイデアニーズを事業化する学生領域とが存在する。地域の活性化の拠点として、若者と知の集積である「大学」を活用する。

② ビジネスプラン甲子園の制度化と総合支援体制を

学内の研究・教育者及び学生の両領域が参加する「夢をカタチ」にしたビジネスプランコンテストを制度化し、その優秀者が地域区で、さらに全国区で競い合うようにビジネスプラン甲子園体系を制度化する。

大学のビジネスプランコンテストは、大学内及び大学をオープンにして行われているが、ビジネスプラン発表者に寄り添い、ビジネスプランの夢を具体的実践に移すために、産学連携ネットワークの中で個々に対応するメンター制度とスタートアップのためのエンジェルファンドを組織化し、コンテスト優秀者を共に事業化・市場化まで育成する等総合支援体制が必要である。

現在日本では、筑波・柏・秋葉原という常磐新線(TX)沿線の大学・地域を基点とした最先端テクノロジーのベンチャー企業の創業を支援するTEP(TXアントレプレナー・パートナーズ：村井勝代表)は、欧米とネットワークを結ぶ日本の試みである。

V. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業による 自律した地域づくりを

V-1. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業による 自律した地域づくりに関する現状と課題

(1) 大会社の海外移転による税収・雇用の喪失と地方の疲弊

新興成長国を含む市場適地地域に、開発拠点・生産拠点を移す既存大企業が加速的に増大し、工場誘致し、過去に栄えた地域に税収面で打撃を与えている。従来型の工場誘致型地域で、工場誘致・勤務で当面の税収と雇用を確保できたが、地域独自の開発事業や人材の育成をしていなかった地域は、工場閉鎖・縮小・移転が頻発し、雇用面で打撃を与えている。

過去 20 年間連結決算をしている上場企業 1179 社の数値（2012 年売上 465.2 兆円）から、単体決算をしている上場企業（1623 社、差額は連結対象なし）1623 社（2012 年 288 兆円）を控除すると、主として海外子会社の業績になる。20 年間のデータを日経新聞社が管理している伝統的な上場企業の連結（国内外）から単体（国内）を控除して計算するグループ（主として海外）の経營業績を示すと、次のようになる。

図表 28 進む日本の伝統的企業の海外指向の収益モデル

（単位：1 千億円）

連結ベース （全産業）	連結決算 1179社		単体決算 1623社		差引グループ	
	2010	2012	2010	2012	2010	2012
売上高	4,350	4,652	2,714	2,880	1,636	1,772
営業利益	159	202	66	76	93	126
税前利益	123	166	67	80	56	86
現金・有価証券	549	603	357	374	192	229
売上債権	750	817	568	598	182	219
棚卸資産	465	512	237	249	228	263
有利子負債	1,672	1,689	1,351	1,390	321	299
有形固定資産	1,885	1,881	1,193	1,178	692	703
減価償却費	243	225	105	96	138	129
研究開発費	110	113	50	51	60	62
人件費	182	182	114	113	68	69
総資産	5,324	5,516	4,050	4,187	1,274	1,329
純資産	1,988	2,016	1,594	1,607	394	412

出典・日経財務データより加工

このデータは、リーマンショック後の決算期である 2010 年 3 月期から、2012 年 3 月期の足かけ 3 年間である。単体決算業績と比較すると、グループの方が売上高の伸び率よりも、営業利益の伸び率が圧倒的に高い。しかも、グループの総資産は、単体よりはるかに少ない。グループは、少ない資金（有利子負債＋純資産）と資産（総資産）で、大きな営業利益を上げていることがよく分かる。グローバル企業は、開発・生産・販売を、最も適した地域で行う最適地主義を、自由な意思決定で行うことができる。当然、国内の不採算な工場は閉鎖され、成長市場のある海外工場に、多少のリスクがあっても進出する。

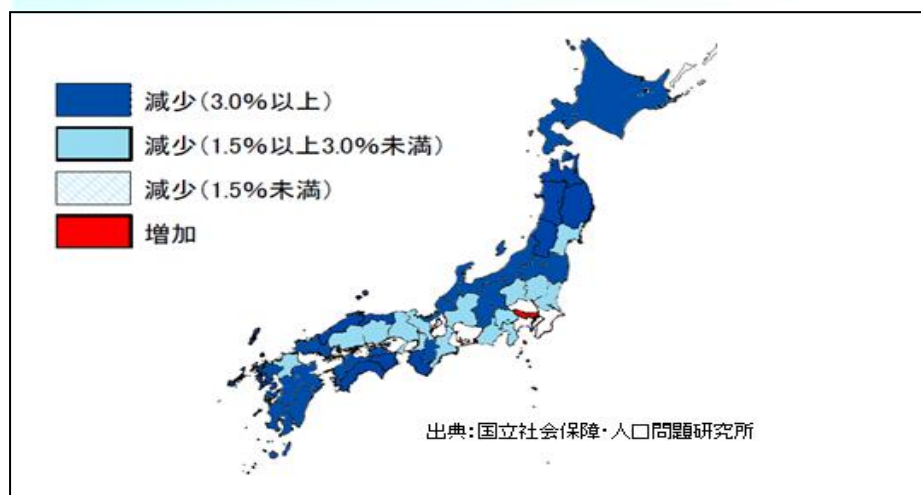
伝統的なグローバル企業は、国内での研究開発や基本設計、そして基幹部品を作るマザー工場を日本国内で運用しているのは確かである。顧客市場に適合する製品の開発は当然、当該地域で行うのが有利である。日本ですべてのモノをつくって輸出する時代は終わったのである。

（2）ますます進む地方の人口の減少と高齢化

2011 年現在で人口が増加している県が、東京、千葉、埼玉、神奈川、愛知、滋賀、大阪府、

福岡の8都府県しかない。しかし、今後10年後は、これが東京都しかなくなっていると予測されている。なお、長期的に高齢化が急速にすすむのは、この人口増加地域である。

図表 29 日本の県別人口増減率将来推計（10年後の2020年）



総務省が発表した住民基本台帳に基づく2012年3月末時点の人口動態調査によると、日本の総人口は1億2666万人と、前年同期に比べて26万人減少した。3年連続で前年を下回り、過去最大の減少数となった。1992年に人口ボーナス（15～65歳の生産人口÷それ以外の人口）がピークを迎え、現在は人口オーナス（負荷）が増し、少子高齢化の進展がますます進んでいる。これを都道府県ごとに見ると、10年間人口増があるのは、東京だけである。今後30年以上生産人口が減少し、高齢化が加速する地域は、どのようにして地域活性化を維持するのか。日本国内の地域間の本格的な知恵を出し合う競争が、いま始まろうとしている。

（3）日本にある世界に誇れる地域の経営資源の棚卸と活用なし

グローバル市場で通用するトップ（A）ランク技術やサービスが地域にはあり、固有の眠れる経営資源、研究・教育者や若者の場としての大学が存在するにもかかわらず、統一的に棚卸をし、その情報管理すらなく、活かされてない。

いわゆる欧米先進国にキャッチアップする明確な目標がある時期には、日本人の国民性や産業政策が十分に活かされた。しかし、1980年の後半、日本がバブルに突入し、東京の土地で、米国本土が購入できると言われた1990年前後に、日本は産業構造を変えられないまま、新興国のスピードの後塵を拝することになった。しかし、日本の多様な経営資源が、無くなったわけではない。特定産業に依存し過ぎていただけである。改めて、日本ブランドの対象になる「利」を整理し、ビジネス対象を考えると、図表30に見る通り、宝の山に遭遇する。

図表 30 日本の4つの経営資源とビジネス対象

全体	4区分	経営資源	ビジネス対象	活かす人材像
日本ブランドの構築	海洋立地 (地の利)	海洋資源	海洋・水産、海底・資源	○総合的事業構想人材 ○バリューチェーンの統合俯瞰人材
		物流(人と物とIT)	陸・海・空 気象情報	
		水(上下水)	活水、創水一体	
		農業・食料	養殖、農・水工商連携(6次産業)	
	日本人 (人の利)	エネルギー	新エネルギー 風車、太陽光	○横串刺し一体経営人材 ○クローズとオープンに加速人材
		超高齢化	健康・生命	
		金融資産	個人金融資産の活用	
	歴史文化 (時の利)	年間120万人若者	自律教育	○グローバル(成長地域)活用人材 ○スピード対応人材
		アニメ・芸能	ゲーム、パチンコ、映像	
		食・料理	安心・品質・健康	
	技術開発 (技の利)	観光・工芸	循環型社会	
		先端医学	医学・工学連携	
		技術者	技術伝承とネットワーク化	
		知的資産	インタangible価値の見える化	

出典：松田修一研究室「日本のイノベーションⅢ 経営資源活用ダイナミズム」白桃書房、2011

世界に誇れるトップAランクの技術やサービスを、地域ごとに整理し、これらが価値を生み出す仕組みを創り出す必要がある。さらに、地域単独のトップAランクの技術とサービスを束ねて、他の地域や海外に進出する仕組み（プラットフォーム事業）を産学官一体となって推進することが不可欠である。

ほとんどの地方の人口は減少し、ますますの高齢化が進んでいるが、下請け型生産財メーカーの国内拠点の空洞化や地場産業型消費財メーカーの集積の脆弱化進行しているのが現実である。ただし、その一方で、地方生産財メーカーの中には、グローバル化に成功し、地場産地の中で図抜けた高品質を確立した事例、あるいはグローバル企業へのアシスト機能強化により発展している事例は多い。地方消費財企業でも、地場産地を卒業した優良事例が見られることも忘れてはならない。優れた企業群による企業家活動は、地域を越え広域化している。

V-2. 高付加価値型中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業による

自律した地域づくりに関する提言

地域の特徴を活かして、地域民自らのビジョンで、自立する地域を構築することを、「自律する地域づくり」と呼ぶ。また、地域には、行政単位で行う場合、交通網など活動地域別に行う場合、さらに、産業バリューチェーン型地域で行う場合等、多様な組み合わせがある。

(1) 地域特性を活かした、例えば「アジア地区No. 1」を目指す複合的産業集積（例えば医療ツーリズム事業）を再構築し、自律した地域づくりと、その中で簇業した中小ベンチャー企業のビジネスモデルを国内外に展開するという地域一体的改革を提言する。

(2) 一体改革のために、地域の高付加価値型中小・ベンチャー企業の簇業の資金支援のため「入口」として、「入口」としての個人エンジェル税制、法人エンジェル税制、さらにエンジェルファンド“旦那エンジェル”の新設や改革を提言する。また、地域投資家の「出口」として「グリーンシート市場」の見直しが不可欠である。

(3) 地域独自の経営資源の徹底した見直しにより、若者が地域参入できる場づくりを実行するために、従来の国・省庁・地方自治体という縦型組織や産業を超えた、地域総合支援の横連携ネットワークづくり(エンジェルネットワーク)を確立する。このような一体的な改革ができる地域を「総合ベンチャー特区」として認め、設立5年以内のベンチャー企業に法人税・地方税の免除、公的調達制度の導入、挑戦失敗のセーフティネットの共済保険制度の導入支援を行う。

(4) 日本の既存大企業での工場の再編が行われ、優秀な技術者が放出されている。彼らの海外流出を食い止め、能力を発揮するような事業機会を創出するために、新興ベンチャー企業が主導する新たな地域プラットフォーム事業を推進する。

(5) 地域間格差を縮小するために、国内外からの研究者と若者の基点の「場」である大学知を(1)~(4)の活動に組み込み、当該地域の研究者や学生・若者た主体となって活動できる「場」を構築し、高付加価値型中小・ベンチャー企業の簇業を促進する。

(1) 地域リスク分散型の柔構造の日本を構築するために、地域の協創と競い合いをし、アジアNo. 1を目指す「医療ツーリズム事業」で地域活性化社会の創出を

地域特性を活かした、「アジア地区No. 1」を目指す複合的産業集積を再構築し、自律した地域づくりを目指す。その典型モデルとして「医療ツーリズム事業」と、その中で簇業した中小ベンチャー企業のビジネスモデルを国内外に展開する。

① 地域経営資源を一体的に活かした医療ツーリズム事業集積を

地域の特性を活かした多様性こそ、日本産業のリスクを分散させ、高齢化・成熟国家に相応しい柔構造の日本産業を創りだすことができる。「アジア No. 1 を目指す複合産業集積」としての地域が相互に協創し、競い合う地域社会を目指すべきである。

その典型的な事例を挙げると、次の通りである。

「医療系」：高度医療サービス業＋医療周辺サービス業等

「おもてなし系」：観光業＋教育産業等

「健康増進系」：6次産業＋スポーツ産業等

「エンタメ系」：コンテンツ産業＋芸術・娯楽産業等

これらを総合的に推進する事業として、図表 31 の通り、「世界の医療拠点をリードする医療ツーリズム事業」を全国5～7か所で展開し、各施設が知恵の出し合いをして協創することを提案する。

図表 31 地域活性化の中核事業としての医療複合産業集積の提案

- ・(中核事業) 最先端医療病院を中核とした自由診療の総合医療施設による世界トップクラスの医療ツーリズム総合事業を運営する。最先端医療施設を中核とした広域地域健康社会のためのサテライト医療施設、リハビリ施設、介護施設、高齢者対応施設等の総合的プラットフォーム事業とする。
- ・(4つの特性) 日本の成長戦略を次の4つの特性で、プラットフォーム事業を実現する。
 - ① 最先端医療病院を運営し、医薬品と医療機械の開発・臨床試験の「技術」の場
 - ② 世界と地域に貢献するための多様な「ファイナンス」スキームの構築
 - ③ 事業全体「ブランド」を典型的な日本の強さとして世界に情報発信
 - ④ 改革のエンジンとしての研究者や学生を擁する「大学」の活用
- ・(地域貢献) 世界の最先端医療を活用する患者の長期的な安全な治療・回復を実現するため、家族等と共に過ごせる長期滞在型施設(ホテル・リハビリ施設)、安心・安全な地産地消型の無農薬野菜の提供、地域完結型エネルギーを実現したエコシステムの確立によって、サテライト遠隔医療等のための広域地域健康社会の効率的実現に向けての電子カルテの地域共通化等で地域に貢献する。
- ・(インフラ総合事業の輸出) 世界の医療拠点をリードする最先端医療ツーリズム施設を含むプラットフォーム事業から得た収益を、超高齢化社会の課題解決の実験コストに充当し、地域完結型の経済社会エコシステムと位置付ける。今後急激に高齢化が進むアジア地区や経済発展する新興国へのインフラ総合事業として、総合的輸出産業として育成する。
- ・(新たな仕組み) 健康・医療、エネルギー・環境、地域雇用・創業等に関する既得権益に関する仕組みを基本的に見直し、一体的に解決するための規制の緩和と再構築が不可欠である。

日本には、都道府県の数以上の空港があり、しかも主たる空港は国際線を持っている。日本の国際空港から車で1時間以内に到着できる全国5～7か所程度に、「医療ツーリズム事業」という中核プラットフォーム企業・団体を呼び込み、「アジア No.1 を目指す医療複合産業集積」をつくることを提案する。この産業集積こそ、現在の日本の強さを活かし、東京一極集中のリスクを分散することができる。

最先端医療で世界トップを走る技術を日本は多く保有し、日本の食の安全性やサービス産業における「おもてなし」は、すでに、世界的民間ブランドとして、世界から認知されている。これらをワンストップかつ総合的集積として「収益モデル化」し、地域を活性化し、中小・ベンチャー企業を^{そうぎよう}簇業するには、余りにも多くの規制と既得権益がある。

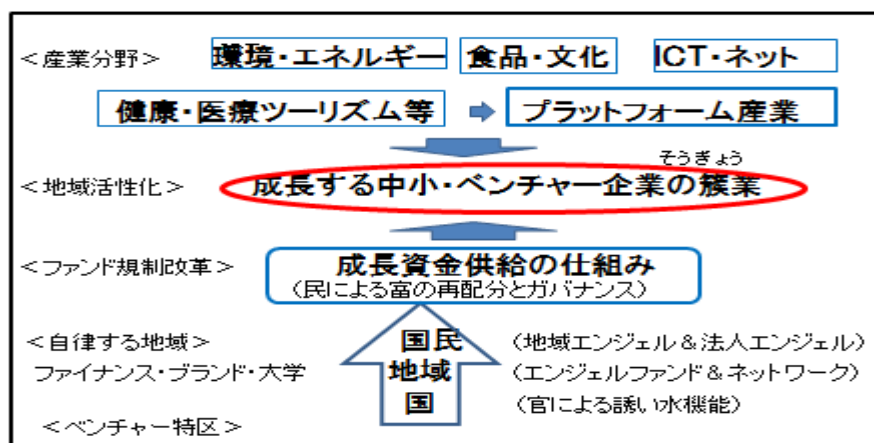
ここ5年間は、この課題を解決する方向を明確にし、日本の存在感を世界に示す最後のチャンスである。

② 一体的・総合的な自律した地域の構築

日本の経営資源「4つの利」を活かしたプラットフォーム企業や団体が存在し、そのオープンイノベーション戦略視点から、多くの中小・ベンチャー企業が^{そうぎょう}簇業するような地域こそ、成長戦略の担い手の地域になる。このような自律した地域を生み出すには、日本の4つのストック、すなわち技術（匠の技や開発力）、ファイナンス（個人や企業の金融資産）、ブランド（高品質、リーズナブルな価格の製品・サービス）、大学（高度な研究者と若い学生）を忘れてはならない。この4つのストックのフロー化（流動化）することが不可欠である。

地域ストックのフロー化のためには、図表 32 のような一体的・総合的な成長のための資金支援（エンジェル&クラウドファンディング等）が不可欠である。

図表 32 一体的・総合的な自律した地域づくり



地域経営資源を活かした一体的自律した地域づくりには、次の5つのポイントが構成要素となる。

- 地域経営資源を活用した中小・ベンチャー企業の簇業
- 地域資源の活用を阻害する規制改革と新たな仕組みづくり
- 使い勝手の良いエンジェル税制改革（個人版拡大・法人版新設）
- エンジェルファンド“旦那ファンド”の創設
- エンジェル・ネットワークによる起業・成長のワンストップ支援と特区による支援

(2) 個人エンジェル税制、法人エンジェル税制、さらにエンジェルファンド“旦那エンジェル”の新設や改革を「入口」とし、「グリーンシート市場」を地域投資家の「出口」とした見直しで、地域の活性化を

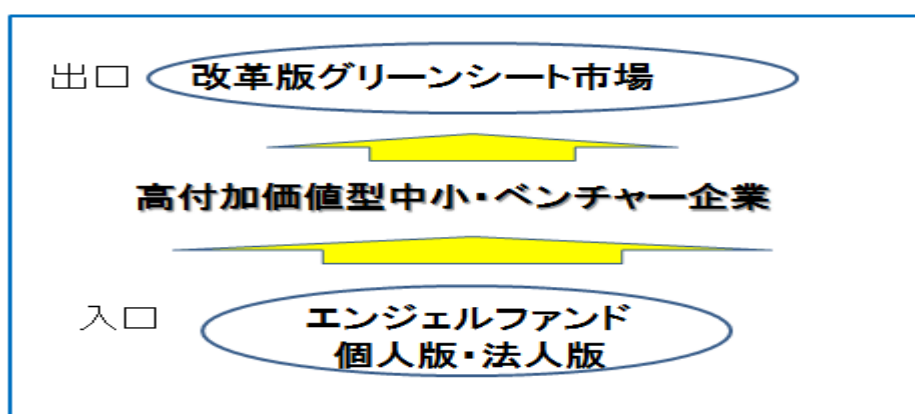
① 地域活性化を促進する成長資金供給（入口）と回収（出口）スキームの再構築

1980年代、経済成長が5%前後時代に、自己資本比率10～15%の借入金体質の中小企業で、支払金利が営業利益の30%を超えると倒産ラインであるといわれた。1990年以降の長期デフ

レ下で、ゼロ金利に慣れてしまった日本の中小企業のうち 75%が赤字になったにもかかわらず倒産しないで、生き延びてきた。一時的な借り入れで、倒産リスクを回避すれば、経営再生が可能で、そのうち神風は吹くだろうという 20 世紀発想を捨てる必要がある。日本の人口ボーナスは 1992 年にピークになった。現在の人口オーナス時代には、自らの身を切るような戦略転換なくして企業や地域の再生は困難である。

現在政府は、インフレ率 2%の成長戦略を目標に置いている。また、民法上、株式会社の借入で、個人保証を廃止しようと検討されている。今まで、政策金融や民間間接金融という名のもとに、収益力のない企業への延命策を実施してきた 20 世紀型金融支援策を変更しなければならない。このためには、地域中小・ベンチャー企業の成長資金支援を、間接金融（借入・デッド）ではなく、直接金融（株式・エクイティ）で供給するスキームに切り替える必要がある。昨今インターネットを活用して、一定条件でベンチャー企業が投資資金を直接募集するクラウドファンディング（crowd funding）は、エンジェル投資の一形態である。

図表 33 地域企業に対する地域資金エコシステム



図表 32 の通り、地域住民や法人が、自ら地域の活性化のために、過去の技術を含む経験やストック資金を活かし、高付加価値型中小・ベンチャー企業の成長を支援する資金のためには、資金供給（入口）のパイプを広げるためには、従来の株式上場以外の簡易な回収（出口）方法をセットを、一体的に地域資金エコシステムを考えなければならない。

②「入口」として、地域が地域の中小・ベンチャー企業を支援するエンジェル税制改革

次のように、地域が地域の中小・ベンチャー企業を支援するための、地域資金の「入口」として、個人年ジェル税制の直し、法人エンジェル税制新設、エンジェルファンド創設をを提言する。

◎個人エンジェル税制の対象と投資限度の拡大

対象：設立 5 年以内企業で、全株式会社（金融機関を除く）。設立時にエンジェル税制の申請の義務付け。クラウドファンディングによる小口投資も含む。

年間投資限度：1 億円以内に拡大。 年間所得と相殺可能で、年間赤字は 10 年間

繰り越し可能。エンジェルの相続対象時には時価の 50% 限度評価。

◎法人エンジェル税制の新設

対象・年間投資額は、個人に同じ。ただし、課税所得の 50% を限度とした損金処理可能。

◎地域密着型オーナー企業を中心としたエンジェルファンド“旦那ファンド”創設

地域のオーナー企業や金融機関を含めた旦那ファンド税制の創設。キャピタルコール方式を採用し、個人・法人ともに年間投資額の税制対応は同じ。GP は、起業家予備軍のメンターからマーケット支援までシームレスにハンズオン支援。エンジェルファンドは、15 年間の期間とし、地域法人与個人で 5 億円＋公的資金 5 億円＝10 億円を基本とし、GP は、地域活性化の志が強いプロキャピタリストの公募とする。

③「出口」として現在の「グリーンシート市場」を見直し活用

地域ベンチャー企業に投資した地域投資家が、投資資金を回収できる地域ネット・グリーン市場を開設し、「地域企業に対する地域の資金エコシステム市場」として活用する。これを円滑に運用するために、次の諸点を提言する。

◎地域ベンチャー企業を支援する**地域証券会社**と**地域監査法人**の認定制度

◎新規登録コストと登録維持コストの削減（日本版 JOBS 法を導入）

◎登録を目指す中小・ベンチャー企業は、設立 15 年以内の企業で、社外取締役制度導入等**ガバナンス機能強化**。財務諸表の監査は 1 年間無限定適正意見を前提する等**情報開示制度の見直しと簡素化**

◎地域投資家の相続対象時には、年間取引価格の平均価格を**相続評価額**

◎グリーンシート後 5 年間以上所有した株主売却益については、**取引税無税**

詳細については、「Ⅱ. 成長・活性化ファイナンス導入のための制度改革」で、検討している。

(3)地域総合支援のエンジェルネットワーク)の確立と総合ベンチャー特区を

地域独自の経営資源の徹底した見直しにより、若者が地域参入できる場づくりを実行するために、従来の国・省庁・地方自治体という縦型組織や産業を超えた地域総合支援の横連携ネットワークづくり（エンジェルネットワーク）の確立をする。さらに地域に若者が回帰し、永続的發展をデザインした地域を「総合ベンチャー特区」とし、規制撤廃とインセンティブ支援を行う。

① 若者が呼び込む地域づくりとワンストップ対応

地域から育って地域外に就職した若者や、新たに新事業に挑戦しようとする若者、海外からの企業を地域に迎え入れるために、ワンストップ対応組織が必要である。

現在、東京には草木もなびく状況であるが、幼・青・壮・老すべての地域構成員の環境に最適な都市は、通信技術が発達した現在決して東京ではなく、地方中核都市の可能性もある。ネット時代に、技術開発拠点とモノづくりのマザー工場を整備し、世界に対して情報を発信し、働く女性に対するバックアップ体制が取れる環境として、建機業界のトップ企業コマツは、発祥の地である石川県小松市に、本社機能を戻そうとしている。

グローバルベースで、東京一極集中に対して、地方分散によるリスクを軽減する行動が、これから始まろうとしている。生産基地の移転や研究開発人員の移動という行動は、地域の成長意欲の高い既存の中小・ベンチャー企業の育成や有能な地域人材の育成にもつながり、オープンイノベーション発想による「地域中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業」につながる。

ただし、大会社及びその関係者の移転は、企業自身の力で行えるが、新たに特定地域でベンチャー企業の設立、中小企業自体の移転、さらに若者の家庭支援インフラ等の総合的な情報を入手すること自体が容易ではない。他の地域との比較可能も含めた必要な情報の入手が煩雑であり、また、既存にある各機関や業界団体毎に、諸手続きをする必要がある。この煩雑性は、国・省庁・自治体の縦割り組織と無縁ではない。

少なくとも、各地域に新規に参入しようとする者や海外企業の受入れ窓口やその機能を一体化し、ワンストップですべての手続きができるようにすることで、行政の重複とユーザーである中小・ベンチャー企業、さらに若い家族の転入・生活手続、海外からの進出企業手続等の煩雑性を排除する。

特に、地域の農水林業で、第一製品の生産という役割しか果たしていなかった地域産業が、6次産業化を促進し、地域外の消費者や海外の市場にまでその取引を拡大するためには、地域外専門家と協力しながら、市場の変化に迅速に対応する意思決定と行動が不可欠である。産業改革は現在多く取り上げられているが、これらの多くは、表層的改革に過ぎず、株式会社を含む多くのLLPやLLCなど多様な団体が参加でき、行政や業界団体の複層的手続きを簡素化する規制改革が、不可欠である。

少なくとも行政ですべてのワンストップ窓口サービスを期待できない。民間の多様な方々が参加する「エンジェルネットワーク」を、組み合わせていかに運営するかが、地域活性化にとっても重要になる。

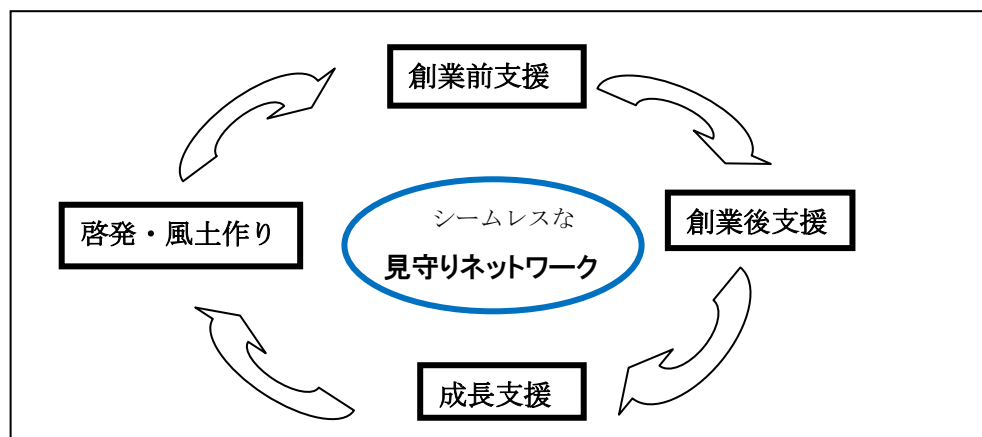
②「エンジェルネットワーク」(通称見守りネットワーク)によるベンチャー企業の創業・成長支援

日本の地域には、きらりと光る技術やサービスを有している中小企業の挑戦、ユニークな技術を持った研究開発者や事業経験豊富なアクティブシニアによる創業、新たなネットインフラを活用した社会の不合理性へ挑戦する若者等、超高齢化してはいるが、成熟化した社会固有な「第四次ベンチャーブーム」が現在到来している。

このような社会で、挑戦意欲・起業意欲のある者が、行動に移す創業前に何でも相談できる身近なワンストップ対応をする官民一体ネットワークが欠けている。また、創業自体の支

援、さらにその後の成長を具体的に支援する「シームレスなエンジェル（見守り）ネットワーク」の構築がまだない。官主導の開発・事業インキュベーションを兼ねた支援組織は従来からあったが、これが十分に機能しなかったのは、民間の力を十分に引き出す手法に欠けていたからである。

図表 34 シームレスな「エンジェルネットワーク」による自律する地域支援



図表 34 に見るベンチャー企業の創業前・創業後・成長をシームレスに支援する、「エンジェル（見守り）ネットワーク」の構成員は、次の通り、多様な事業メンター機能とエンジェル投資の意欲のある方々、各種手続き等専門家をベースにして組織化し、行政区、交通網区、バリューチェーン集積区等、特定した地域に創設・認定する。

- ・中堅ファミリービジネス（技術・サービス・小売り）
- ・大学やビジネススクール（MOT&MBA）&関係学会
- ・個人エンジェル&エンジェルファンド、ベンチャーキャピタル、金融機関
- ・行政等公的機関、JNBや地域NBC等の民間団体
- ・地域金融機関（信用金庫、地方銀行等）
- ・地域支援の専門家（弁護士、弁理士、公認会計士、税理士、司法書士等）

従来型の箱物というハードありきではなく、支援スキルを持ち寄るソフトベースで考える。これまで創業支援組織はあっても、成長支援ができなかったのは、ベンチャー・中小企業に購買窓口を義務付ける制度が地方自治体や公的機関になかったからである。

国や自治体の予算が限られている中、自治体等からの助成金をさらに期待することは困難であるが、有力民間企業のニーズに合致する制度をむしろ支援すべきである。

日本には、コアとなる技術や顧客（市場）を持ち、さらに会社運営の適切性を保持している年商 20～100 億円の中堅ファミリービジネス（経営陣の中核と主たる株主が一致）が、数多く存在している。彼らの事業の継承と発展・持続性こそが、日本の経済基盤ともいえる。地域に密着し、経営のリーダーシップを持ち、事業の堅実な経営を行っているが、必ずしも時代の最先端の製品開発力と情報を持っているわけではない。

地域に貢献し、事業の拡大を希求する中堅ファミリービジネスをエンジェル（見守り）ネ

ットワークの中核に加える。地域の成長にオープンイノベーションを導入する。成長しようとする中堅ファミリービジネスへの最大の期待は、地域プラットフォーム企業として、特異な技術はあるが顧客や市場が見えないベンチャー企業とのマッチングを通して、事業連携を長期に推進するということである。

③ 一体的・総合的地域活性化スキームを構築した地域を「総合ベンチャー特区」に

認定される「総合ベンチャー特区」は、図表 35 のように、地域活性化政策を実行する。

このような一体的な自律した地域を「ベンチャー特区」として認定し、ベンチャー特区には、一点撃破的ではない、総合的かつ十分なインセンティブ政策を組み込む必要がある。

なお、経済的に発展し成熟国家となった日本であるが、海外の新興途上国の経済プロセスを見ると、東京オリンピック時代と同様の国々も多い。ベンチャー特区内の伝統的な内需型企業でも、経済発展途上にある海外新興国にとっては、なくてはならない産業や事業であり、最先端技術の企業よりも、より貢献度が高い可能性がある。時間差を活用した中小企業の海外支援を行う意味においても、新たなビジネスモデルで世界に貢献することができる。エンジェル税制の対象企業を、研究開発型に限定する必要はない。

図表 35 ベンチャー特区を活用した地域活性化の仕組み

- | |
|---|
| <p>・(特区地域の役割) <small>そうぎょう</small> 簇業するベンチャー企業の行政側支援窓口を一本化し、事務手続きの簡素化と迅速化を図り、認定エンジェルネットワーク（メンター&エンジェル機能を持ったプロ集団）を制度化する。関与する行政・公的機関には、中小・ベンチャー企業からの製品やサービスの購入窓口を義務付け、一定割合を予算化する。特に女性起業家や子育て中のご婦人の方の能力を引き出すために、職場型・小地域型保育所や学童制度を充実し、次々世代の人材育成と地域の賑わいを取り戻す。</p> <p>・(簇業企業への恩典) 簇業したベンチャー企業には、5 年間法人税・地方税の 50%減免又は無税措置をする。また、設立 5 年以内のベンチャー企業に対して公的資金調達制度を活用し、失敗した起業家の再チャレンジを可能とするために、最低の生活基盤確保のための共済保険制度等を活用することができる。</p> <p>・(簇業企業の義務) 簇業したベンチャー企業がエンジェルからの投資を受けようとする場合には、設立時にその申請をし、特区地域が認定した「エンジェルネットワーク」を選択しなければならない。毎年適正な手続きにより作成された決算書類を、エンジェルネットワーク及びエンジェルに報告しなければならない。</p> <p>・(成長ファンド提供の投資家への恩典) 簇業した 5 年以内のベンチャー企業（ソーシャルベンチャーを含む）の成長資金支援のため、個人エンジェル（クラウドファンディングを含む）、法人エンジェル、エンジェルファンド組成の 3 タイプを認め、資金の出し手に自由度を与える。対象業種を全業種に拡大し、会社設立時にエンジェル投資対象の可否を申請する。</p> |
|---|

また、個人エンジェルについては、年間投資 1 億円まで限度額を拡大し、その投資額の範囲内で年間所得と相殺でき、相殺損失については 10 年間繰り越すことを可能とする。法人エンジェルについては、投資額を課税所得の 50% の損金処理を認める。

(4) 既存企業の再編による雇用の確保のために、地域支援のプラットフォーム事業の推進を

世界の生産基地と言われたアジア地域の人件費が急増する中、日本の既存大企業での工場の再編が行われ、優秀な技術者が放出されている。彼らの海外流出を食い止め、能力を発揮するような事業機会を創出するために、中小・ベンチャー企業が主導する新たな地域プラットフォーム事業を推進する。

① プラットフォーム企業や団体の支援体制を

企業誘致で過去潤っていたと思われた地域で、大企業の世界戦略の一環として工場の再統合が加速している。このような地域で、工場に勤務していた現場をよく知る優秀な技術者が放出され、日本の競合国である海外企業に流出させないためには、彼らの能力を十分引き出す事業機会を与えなければならない。

パナソニック、ソニー、シャープ、富士通、日本電気という家電・電機業界が、業績の悪化に苦しんでいる。パナソニックの松山工場の閉鎖時の技術者を活用して太陽光発電のモジュール製造装置メーカーとして世界トップとなった㈱エヌピーシー（東京都荒川区本社）、また大阪地域の工場統廃合の技術者を採用して、かつて日本が最強であった白物家電に進出するアイリスオーヤマ㈱（宮城県仙台市本社）等、顧客基点に立ったモノづくり新興企業が、日本のプラットフォーム事業に挑戦している。

また、プラットフォーム事業の推進者が、株式会社組織とは限らない。事業を目的とする組合契約を基礎に形成された企業組織体である LLP (Limited Liability Partnership; LLP)、コーポレーションと、パートナーシップの中間的な性質を持っている LLC (Limited Liability Company、合同会社)、さらに特定非営利活動促進法に基づく法人格を持った団体である NPO 法人 (Non Profit Organization、特定非営利活動法人) でも良い。また、地域の若者と研究者の出会いの場である大学や多様な人材を擁した連携ネットワークも、地域活性化のプラットフォーム事業の推進者である。

地域経済の活性化に貢献するプラットフォーム企業や団体を擁する地域自治体が、地域住民の納得の元に、地域発プラットフォーム企業等を積極的に育成・支援することによって、地域の活性化を促進する。

② プラットフォーム企業・団体を擁する地域間で競争を促す仕組みを

このようなプラットフォーム企業等が活躍する地域こそ、中小・ベンチャー企業が^{そうざう}簇業し、新たな産業集積地域として生まれ変わり、若者を呼び込むことによって、地域活性化が可能になる。その運営スキームを示すと、図表 36 の通りである。

図表 36 地域活性化の中核となるプラットフォーム企業・団体の運営スキーム

- ・（定義）プラットフォーム企業・団体とは、バリューチェーンリーダー又は集積リーダーとして、コア事業を中心に、オープンイノベーション経営を実践し、地域の中小・ベンチャー企業の^{そうぎょう}簇業に貢献できる企業等をいう。プラットフォーム企業・団体の集合体でもよい。
- ・（認定者）オープンイノベーションによるエコシステム構築企業をプラットフォーム企業・団体として、地域（県を含む自治体、又は複数県の広域地域、交通網等の活動地域、事業集積地域）が認定する。
- ・（目標）プラットフォーム企業は、地域に本社や主たる事業所がなくても良いが、^{そうぎょう}簇業する中小・ベンチャー企業の見守りネットワーク等の組織化に協力し、地域TLO、インキュベーション、VCの機能を総合的に構築することを支援する。
- ・（恩典）プラットフォーム企業が、研究開発型&市場開発型のベンチャー企業等に、エンジェル及びファンドとして投資した場合には、その金額のうち、一定限度の税額控除又は損金処理を認める。また、当該プラットフォームから^{そうぎょう}簇業した中小・ベンチャー企業には、関係する自治体・プラットフォーム関係企業が、一定の条件のもとに取引窓口を開設する。

日本の熟練技能者が重視されたモノづくり産業の基盤となる「金型」産業が、3Dという三次元技術によってモジュール化され、新たなコトづくりの時代を迎えた。新時代のモノづくり産業を牽引するプラットフォーム企業の早期育成及び既存企業のオープン&クローズ・ハイスピード戦略こそ、高齢化は進んでいるが、優秀な人材が存在する地域の救世主となる。地域は、彼らの活動がしやすいような規制緩和やインフラを整備する。各地域が地域の特性を活かし、自律した地域間競争によって、経済をより活性化することが、高齢化社会を乗り切るために不可欠である。

全国各地域の「エンジェル（見守り）ネットワーク」の中核企業としてのプラットフォーム企業・団体を50～100程度認定し、第三者委員会によるモニタリングにより2～3年毎に、プラットフォーム企業・団体を評価し、更新する方法を提案する。

中核となるプラットフォーム企業・団体は、Noblesse Oblige（高貴なる者が故の使命・責任→使命・責任を引き受けることによる高貴さ）を要求される。

（5） 地域間格差を縮小するために、大学知を活動拠点に

国内外からの研究者と若者の活動基点の「場」である大学知を（1）～（4）の活動に組み込み、当該地域の研究者や学生・若者が主体となって活動し、情報発信できる「場組」を構築し、地域に中小・ベンチャー企業の簇業を促進する。

① 地域中核大学を地域活性化プラットフォームに

地域内の各大学、行政、金融機関などと総合ネットワークを構築し、大学を中核とした地

域における起業や新事業の育成により知のプラットフォームを構築する。地域経済の活性化と雇用創出に繋げていく。

② 「ベンチャー特区」の集積拠点としての大学

協力体制が整った地域を求め、実績や将来性を考慮して「ベンチャー特区」と認定し、経営資源を活用し、人材を流動化し、海外大学・地域と連携し、その実効性を高める。

③ 地域活性 3 本柱:地域TLO・地域インキュベーション・地域ファンドの一体運用

認定地域には、技術交流の場としてのTLO、技術と事業を育てるインキュベーション、簇業した中小・ベンチャー企業に投資するVCファンドを、一体的に運用する。

④ 中小・ベンチャー企業の^{そうぎとう}簇業支援ネットワークのコラボ

このような活動の「場」を箱物として新たに作ることなく、ネット環境と既存施設の転用・再編により、初期投資を抑え、活力ある若者と経験豊富な熟練者（アクティブシニア）とのコラボを促進する。

⑤ グリーンシート市場等地域市場活性化に必要な規制の緩和

地産地消ビジネス、スポーツ等の地域企業が、地域・関係住民から多様なエンジェル資金を集め、地域の活性化のために活用し、また、エンジェルがその投資資金回収の場として、グリーンシート市場・ローカル市場をネット上に開設する。

以上