

新企画

【ネクスト・ジャパン最前線】

地域活性化を展望する

東レ合繊クラスター／場所文化フォーラム

【Scenes of Solution】

地方有料道路事業の
課題解決に向けて—— NEXCO 西日本とDBJが
共同で芦有ドライブウェイ事業に参画 ——

【未来人図鑑】

株式会社アミノアップ化学
代表取締役会長 小砂 憲一 氏社会貢献こそが企業の存在意義。
めざすのは健康食品を通じた統合医療への貢献。

新連載 【旅のブックマーク】

「デューン45の夕日」

旅する作家 山口 由美

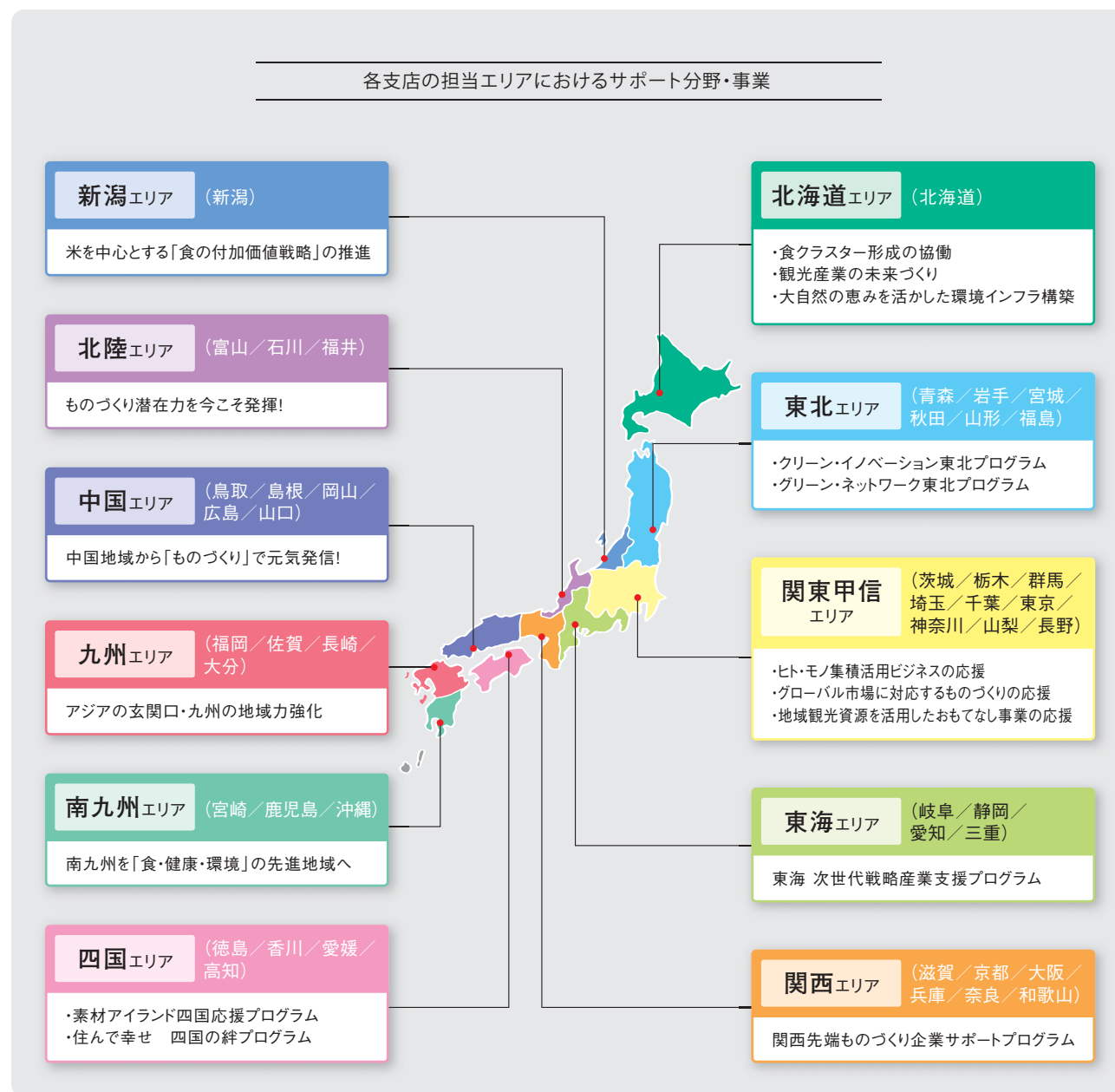
「地域元気プログラム」を創設し、
地域の成長戦略を支援

～地域金融機関とも協調し、地域の強みや潜在力を後押しするDBJ独自の取り組み～

現在、各地域は人口面や財政面や環境面での制約、グローバル競争といった課題に直面しており、地域ごとの強みや優位性、潜在力を活かした多様な地域発展や地域間連携等が求められています。

DBJでは、こうした地域の強みや潜在力を活かした成長を情報面・資金面から後押しする独自の取り組みとして、

「地域元気プログラム」をご用意しています。具体的には、地域に対するアドバイザーや提言等、情報面でのサポートを充実させるとともに、各支店において、地域の産業構造等を踏まえて特色のある分野・事業に光をあて、地域金融機関と協調しつつ、通常より金利を優遇した融資を行う等、資金面でのサポートに取り組んでまいります。



CONTENTS

P03 **【新企画】** ネクスト・ジャパン最前線

地域活性化を展望する

東レ合繊クラスター／場所文化フォーラム

P16 **Scenes of Solution**

地方有料道路事業の課題解決に向けて

—— NEXCO西日本とDBJが
共同で芦有ドライブウェイ事業に参画 ——

P20 **未来人図鑑**

株式会社アミノアップ化学 代表取締役会長 小砂 憲一 氏

社会貢献こそが企業の存在意義。
めざすのは健康食品を通じた統合医療への貢献。

P23 **【新連載】** 旅のブックマーク

「デューン45の夕日」 旅する作家 山口 由美



企画・発行 (株)日本政策投資銀行
取材協力 東レ(株)／場所文化フォーラム／
西日本高速道路(株)／(株)アミノアップ化学
制作・編集 ウィルソン・ラーニングワールドワイド(株)
取材・文 河内正和
アートディレクション・デザイン HI-de-SIGN
写真 安海関二



表紙の
写真
安海関二

地域活性化を

展望する

第
1
回

地方の衰退に歯止めがかからない。地域間格差も拡大し続け、国と地方の財政も悪化の一途をたどっている。地域再生・地域経済活性化は、もはや待ったなしの状況にある。この流れを変えるための実効性のある処方箋が求められている。今号からスタートする新企画〈ネクスト・ジャパン最前線〉では、日本の進路選択が正念場を迎える中で、「次の日本」を拓くためのさまざまな取り組みとともに、識者からの提言を紹介する。

ネクスト・ジャパン最前線

巻頭特別インタビュー

INTERVIEW
.01
Special関西学院大学
経済学部 教授

林 宜嗣 氏

Profile

YOSHITUGU HAYASHI

1951年生まれ。専門は財政学、都市経済・地域経済。第29次地方制度調査会専門小委員会委員長、政府税制調査会委員を歴任。現在、地方行財政検討会議委員などの政府委員のほか、大阪市政研究所研究主任、日本政策投資銀行アドバイザーなどを務める。著書に「分権型地域再生のすすめ」「地域再生戦略と道州制」など多数。

地域の自立・自律を基本に
地域資源を活用した
内発的発展が必要である。制度論だけでは
地域主権は進まない

——国と地方の財政悪化が一段と深刻化し、地域再生にも影を落としています。この現状をどう見ますか。

本 来、財政とは市場の失敗を正すための手段だが、日本では「初めに財政ありき」という考え方が強く、財政主導型の経済政策が行われてきた。今も財政によって景気の悪化を改善しようとしているが、実は民間部門の力をどう強めるかが先決で、財政再建

には経済再生、つまり国と地方の再生を実現することが不可欠である。

だが、国も地方も「初めに財政ありき」のままで。特に、厳しい経済の現状を考えると、景気や財政も足下の問題点だけをとらえた形で議論され、10年先を見据えた構造改革、制度の抜本改革が軽視されている。それだけ日本が危機的な状況にあるからとも言える。根本的な国と地域の再生のためには、足下の短期的な問題と中長期的な問題を複線型で考えなければいけないが、現状は中長期的な課題や政策の方向性が見えない。また、地域主権も政策の最重要課題であるにも関わらず、何のための地域主権が見えない。

——なぜ、そうになってしまうのでしょうか。

地 方が自立出来る環境を国が整備するという視点から地域主権を考えなくてはいけないのに、明確な国家ビジョンがなく、国と地方の権限の配分といった制度論に入ってしまったことが一番の問題だ。

現状では、たとえば、今ではなくなつたが小中学校の天井の高さといった些細なことまで国が決める、いや地方が決めるべきと議論しているだけで、将来ビジョンに関する本質的な議論はほとんど行われていない。地方分権の議論も、何のための地方分権が見え

ないまま制度論的に行われており、根拠の部分が置き去りにされている。

現状を微修正するというやり方は、経済が右肩上がりの時は有効だった。しかし、経済や社会のパラダイムが変わり、政策や制度の抜本改革が不可欠な時には通用しない。新パラダイムに合った政策が求められるのに、どんな国・地域にしたいのかが見えないまま右往左往している感だ。

重要なのは行政の説明責任
問題の本質を軸に
国民的議論を

——経済が停滞、政治も混乱して閉塞状況とも言える現状を打開するには。

結 局、国民1人ひとりが豊かさの在り方、それを実現する国と地域の在り方を考える以外にないが、そのためには行政が問題の本質を国民にきちんと説明し、国民的議論を巻き起こさなければならない。たとえば、東京を成長のエンジンにする限り地方に人が住まなくなる可能性が

あるが、それでいいのか。日本のGDP成長率が下がる中で、どうやって豊かさを実現していくのか。そういうことが国民に問いかけていない。

政府も官僚も地方公共団体も、もつと問題の本質を国民にきちんと説明すべきだ。説明されれば国民も自分で考えるようになり、いろいろなアイデアも出て来るわけで、国や地方のビジョンも国民が決めればいい。行政主体は国民、地域住民が望むものを、いかに効率的・効果的に集約して満足度を上げるかを考えればいい。しかし、現状は意思決定までやってしまうという風潮があつて、その中で権力なり財源なりを手にしたという思いが見えている。必要なのはそうしたのではなく、説明責任をきちんと果たすことだ。

他律・外発型地域振興
から自律・自立型の
地域発展へ

——閉塞状況を打開するためには、地域発の新しいムーブメントも不可欠です。その積み重ねが、新しい国づくり

の導火線になっていくと思います。

そ

れがまさに地域主権なのであつて、そのキーワードは「内発的発展」だ。これまでの地域振興は外からの企業誘致や公共投資など、いわば他律的・外発的だった。だが、もはやそれは限界で、今後は各地域が自立・自律を基本としつつ、人材、歴史、文化、自然などさまざまな地域資源を活用して発展する内発的発展が必要である。

地域とはシステムであつて単なるスペースではない。経済だけ良くなればいいのなら、毎年公共事業をやれば済むが、それは単なる経済成長にすぎず「発展なき成長」だ。今後、地域が真の発展を遂げるには、経済的な発展と同時に、住宅、交通、医療、福祉、教育といった社会的な豊かさを実現していく必要がある。すなわち、経済開発と社会開発を一体化しながら地域を発展に結びつけていくことだ。だが、今は国が意思決定を行い、おカネも握っているので、各地域が内発的発展をしたいと思っても出来ない。

——そうした発展を遂げるための基

本的な課題とは。

3

つある。まず、地域自立のための環境整備だ。国が地方を支援しながら、地域の主体的な発展を促す環境を整備していくこと。同時に、住民、企業、自治体など地域の構成員が、地域づくりという共通認識の下で、住み易く、活力ある地域社会を創造する仕組みを整えるとともに、地域づくりへの責任を負うことだ。

次に、地域の産業活動を活性化し、多様な就業機会の確保等を図ることによって、財政制約下でも足腰の強い経済構造を作り上げていくこと。すなわち「財政に支えられた地域」から「地域が財政を創り出す」方向への転換だ。そして、地域自立のための資源の有効活用だ。厳しい財政制約の中で、人々が定住するにふさわしい安全で快適な地域づくりを進め、魅力ある居住環境を形成していくためには、限られた資源を効果的・効率的に活用することが必要だ。地方税源の移譲も必要だが、自治体も行政改革によって地域づくりの財源や人材の育成に努めなければならない。

巻頭特別インタビュー

INTERVIEW

.02
Special株式会社 堀場製作所
最高顧問

堀場 雅夫 氏

Profile

MASAO HORIBA

1924年生まれ。京都大学在学中の1945年に堀場無線研究所を創業。学生ベンチャーの草分けと呼ばれる。1953年堀場製作所を設立。以後、同社は分析機器のトップメーカーとして、常に業界をリードしている。社は「おもしろ おかしく」、座右の銘は「自今生涯」。著書に「イヤならやめろ!」「人の話なんか聞くな!」など。

地域主権の実現と クラスター事業の成功こそ 日本が世界で勝ち残るための 条件である。

地域のナレッジを 活かし一流の 商品を作れ

政権交代後、地域主権国家への期待が高まっていますが、その具体像をどのように描いていますか。

日 本は歴史的にはずっと中央集権国家だった。途上国では、いろんな資源を集中的に活用するために中央集権が必要だが先進国で産業、経済、政治、文化、教育がすべて一極集中しては価値観も1つになり、中央が壊れた瞬間にすべてが壊れ

る。同じ先進国の米、英、独、仏などは日本とまったく違う。それぞれの地域が世界一流の文明・文化を持ちながら国家を形成している。

地域主権で一番大事なのは、地域の経済的な自立だ。親から小遣いをもらう子を自立しているとは言わない。子が稼いで親に小遣いをあげてこそ自立だ。各地域が自ら稼いで、国防、外交などを国家に委託する。そうやって初めて地域主権と言える。

それにはいろんな仕掛けが必要だが、まずは地場産業を自立させなければならぬ。従来のような地域外からの企業誘致ではなく、地場産業を

興すことこそ重要だ。根無し草は結局、コストの安い中国などへ逃げてしまうからだ。

では、どうやって興すかというと、地場の持つナレッジをベースにして現在のマーケットに通用するものを作って行くことだ。たとえば、北海道であれば農業や酪農をベースに、そこからバイオ、健康食品、農産物加工といった産業を興す。1次産業を2次化、3次化するわけだ。どの地域にも10万、20万の人が住んでいれば、何らかのナレッジや伝統的な産業はある。こうして、各地域でそれぞれのベースを活かした産業を興せばいい。

これを例えて、私はよく「8合目か

らの産業」と言っている。世界の名峰を征服するとき、0合目から登ろうとすると総勢300人が重装備で出発しても登頂出来るのは1人か2人。つまり、何のベースもない所からスタートすると成功の確率は非常に低い。だが、8合目から登る場合、つまり伝統産業のベースがある場合、成功の確率は高く装備も軽くて済む。

もう1つは、一流をめざせということだ。かつて国はIC、バイオ、新素材、エネルギーなど同じテーマで全国一律に研究団地、工場団地を作ろうとした。だが、その成果はすべて二流以下のものばかり。世の中が右肩上がりの時は、二流以下でも通用したが、今の時代は一流でなければ通用しない。その条件はコストパフォーマンスが図抜けていること。つまり、質が高く価格が安いことで、それを可能にする技術が必要になっている。

グローバル化とはWinner gets all、つまり、市場の勝者がすべてを獲得する時代ということ。だから、一流の商品を作らなければ日本は生き残れない。言い換えれば、ナンバーワン、オンリーワンの商品

だ。それを実現するには、地域主権国家を創って、その地域でしか出来ないことをやるしかない。

——地域がめざすべきは、地域発の世界標準モデルということですね。

そ のとおり。世界的に見ても、本場に儲かっているのはデファクトスタンダードだ。実は、日本の技術はデファクトになる可能性を持つものが多い。残念な事に日本の学者はアピールがあまり得意ではなく、派手なことを好まないが、自然科学部門のノーベル賞受賞者のおよそ3分の1は、日本のオリジナルを使っている。今もノーベル賞級の研究者は、日本にたくさんいる。

かつては、日本のJIS規格があれば世界中で商売出来たが、今ではISOに取って代わられた。スタンダライゼーション（標準化）が日本を弱くしているわけだ。金融、会計の世界にも同じことが言える。だから、勝利者にならないという意味なのだが、日本人はなかなかWinner gets allという考え方が出来ない。

おカネの流れを 変えれば地域主権 国家は実現する

——日本がデファクトを獲得し、世界の一流国であるために、クラスター事業をどう活かせばよいのでしょうか。

ク ラスターは本来「ぶどうの房」のように同じような実がいっぱい集まっている状態を言う。これまでの日本のクラスターには、浅草の縁日のように、互いに関係のない産業を寄せ集めていたものもあったが、これでは意味がない。シリコンバレーのように、半導体産業というカテゴリーの中に、広い意味でのICに関連した川上から川下までの企業が集まっているのが本来のクラスターだ。もともと、近年では技術の範囲が次第に絞られて来ていて、京都では今、環境ナノクラスターという形でナノを中心とした技術を集めている。

そういう本来のクラスターを目指すために、今、私は国の研究・開発予算の分配方法を見直すよう提言してい

る。国の予算や産業技術総合研究所、新エネルギー・産業技術総合開発機構（NEDO）、科学技術振興機構（JST）などからは、幅広い大学に対していわばバラマキ的に予算が配分されているが、これでは二流の技術も人も生まれない。たとえばバイオなら北海道大学に、エレクトロニクスなら九州大学に集中的に予算を配分すればいい。すると、実はそれだけで地域主権国家が出来ると。なぜなら、バイオを研究したい企業は皆、北海道へ、エレクトロニクスなら九州へ行くことになるからだ。

つまり、一銭もカネを使わずに国が地域主権国家を作る最良の方法は、予算の分配にメリハリをつけること。100%が無理なら国の予算の半分をどこかの大学が公立の研究所に集中すればいい。そうしたら、そのエリアにいない企業、学者は二流ということになるから、後は企業が自然にその周辺に研究所を作る。学者も世界中から集まる。世界で勝つためには競争が必要で、おカネの使い方も変えないといけない。こうしてクラスター事業を本来の姿に近づけることが、日本の技術の生き残りの絶対条件だ。

●経済と財政の予測

出所：注1 人口増減率は、「日本の都道府県別将来推計人口」＜国立社会保障・人口問題研究所 平成19年5月＞による推計
注2 就業人口増減率、GRP年平均成長率、財政力指数は、「地域の将来を踏まえた都道府県財政の予測と制度改革」
＜（財）関西社会経済研究所 リサーチフェロー 林 宜嗣 2010年3月＞による推計

	人口増減率	就業人口増減率	GRP年平均成長率	財政力指数	
	2035/2010	2035/2010	2010-35	2010	2035
滋賀	-4.3	-10.7	0.59	0.593	0.501
京都	-13.5	-20.3	0.21	0.623	0.531
大阪	-15.5	-23.7	0.49	0.809	0.713
兵庫	-13.7	-22.0	0.49	0.623	0.531
奈良	-20.5	-30.1	-0.09	0.416	0.341
和歌山	-25.8	-34.0	0.12	0.343	0.308
鳥取	-16.9	-23.1	0.53	0.263	0.249
島根	-22.7	-29.3	0.47	0.237	0.232
岡山	-13.6	-19.9	0.63	0.551	0.498
広島	-15.8	-23.6	0.43	0.619	0.538
山口	-23.6	-31.1	0.17	0.472	0.432
徳島	-21.1	-28.3	0.31	0.313	0.289
香川	-19.1	-26.9	0.31	0.481	0.432
愛媛	-21.1	-29.3	0.43	0.410	0.374
高知	-22.7	-29.4	0.43	0.246	0.236
福岡	-11.8	-19.5	0.72	0.614	0.528
佐賀	-16.2	-23.3	0.66	0.344	0.314
長崎	-21.9	-30.6	0.45	0.293	0.262
熊本	-16.5	-24.3	0.62	0.387	0.347
大分	-18.1	-25.2	0.48	0.373	0.342
宮崎	-19.1	-28.3	0.61	0.306	0.279
鹿児島	-18.7	-26.2	0.71	0.307	0.285
沖縄	2.0	-5.0	1.55	0.301	0.267
全国	-13.0	-21.2	0.78		

	人口増減率	就業人口増減率	GRP年平均成長率	財政力指数	
	2035/2010	2035/2010	2010-35	2010	2035
北海道	-20.0	-29.8	0.56	0.393	0.348
青森	-24.2	-33.7	0.28	0.308	0.276
岩手	-22.5	-30.6	0.52	0.305	0.287
宮城	-15.1	-23.5	0.46	0.534	0.453
秋田	-28.4	-38	0.03	0.282	0.257
山形	-21.5	-28.6	0.51	0.332	0.310
福島	-19.1	-27.2	0.48	0.450	0.396
茨城	-16.5	-26.3	0.32	0.648	0.543
栃木	-13.1	-22.1	0.47	0.662	0.559
群馬	-15.1	-23.1	0.45	0.603	0.515
埼玉	-11.6	-22.1	0.45	0.739	0.585
千葉	-10.0	-20.6	0.54	0.766	0.613
東京	-1.6	-9.2	1.55	1.432	1.552
神奈川	-4.9	-13.9	0.92	0.929	0.749
新潟	-20.8	-28.6	0.49	0.428	0.389
富山	-19.3	-26.8	0.41	0.479	0.436
石川	-16.9	-24.5	0.39	0.472	0.421
福井	-16.2	-23.3	0.56	0.408	0.381
山梨	-15.3	-23.2	0.55	0.429	0.389
長野	-17.9	-24.4	0.62	0.477	0.437
岐阜	-15.5	-22.8	0.65	0.536	0.484
静岡	-14.0	-22.9	0.62	0.740	0.638
愛知	-5.1	-11.7	1.07	1.098	0.998
三重	-13.7	-20.4	0.52	0.611	0.539

NEXT JAPAN

迫る地域再生の
猶予期限

地域再生・地域活性化は旧くして新しい政策テーマだが、ここへ来て、その課題解決のための猶予期限が迫っている。これまでのような「対症療法」ではなく「根本的治療」が求められている段階を迎えたからだ。

その最大の要因は、人口減少・高齢化にある。2005年を境に日本の人口は減少に転じ、本格的な人口減少社会に突入した。高齢化もまた極めて早いスピードで進むことが予想されている（図1）。その結果、人口減少、高齢化が先行している地方圏、中でも人口規

●図1：高齢化率（65歳以上）



出所：国立社会保障・人口問題研究所
市区町村別将来人口推計©ESRI Japan

模が小さな地域では、地域経済の持続可能性が危ぶまれている。

こうした状況に拍車をかけるのが、依然として続く東京への人口集中、特に若年層の地方からの流出だ。その流れに歯止めがかけられれば、地域の将来の担い手が減り、変化や革新への対応力も衰退して、地域社会の活力やコミュニティの基盤そのものが失われかねない。

地域が抱える不安は、大都市圏に

とつても他人事ではない。高齢化に向かう速度は地方圏以上に急ピッチとなるため（図2）、地域経済が需要・供給両面にわたって急激に縮小していくことも懸念されるからだ。

地方の衰退は、都市にとつても大きなダメージとなる。地方と都市は、社会的・経済的・文化的に相互依存関係にある。特に、地方の水や森林などの自然資源、多様で安全な1次産品、観光や文化、そして地方の優れた人材など、地方の資源は都市にとつて不可欠だ。したがって、地方の衰退は都市のみならず、日本の経済社会そのものの衰退を招く恐れがある。

財政制約の高まりも、地域の将来にとつて大きな不安要因だ。国と地方の財政は悪化の一途をたどっており、国と地方を合わせた長期債務残高は2010年度に860兆円を超えた。GDP（国内総生産）比では180%に達し、世界各国と比較しても突出して高い。

こうした財政制約の深刻化を背景として、地方分権改革（地方行財政改革、補助金・交付税・税

産業クラスター戦略の
活用・展開により地場産業
のイノベーションを誘発

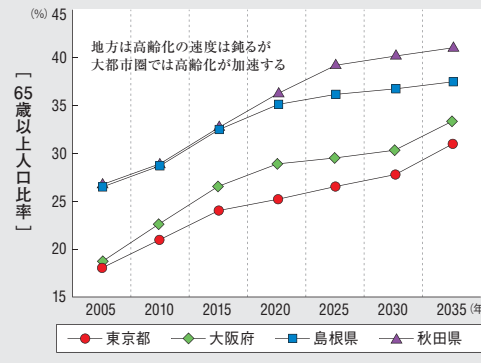
地

域経済の持続可能性の確保が求められる中で、全国各地では現在、官民一体となった産業振興や地域自らの手による経済活性化の試みが展開されている。

国が進める地域クラスター（Cluster…「ぶどうの房」）転じて群れや集団を意味する）政策も、そうした試みの1つで、経済産業省が「産業クラスター計画」を2001年度から、文部科学省が「知的クラスター創成事業」を2002年度から、それぞれ実施している。

産業クラスター政策は、新興国など市場参加者の拡大やICTやバイオ分野等における革新的技術の進展を背景とする世界的なイノベーション競争の激化のなかで、イノベーションの誘発と新規事業展開の促進を目的として、欧米先進国のみならずアジア諸国でもメジ

●図2：大都市と地方の65歳以上人口比率の予測



出所：国立社会保障・人口問題研究所予測（2007年5月推計）

源移譲改革）も遅れる中で、これまでのような財政移転に頼る経済振興は困難となっている。また、経済のグローバル化の進展によって、企業誘致などの外発的要因に依存する地域振興も厳しい状況だ。そして、人口減少や地域経済の停滞が地方税収を減少させ、財政力の低下、ひいては行政水準の格差を招きかねないことも懸念されている。

こうしたことから、まさに今、地域経済の持続可能性の確保が、地方圏、大都市圏いずれにおいても極めて重要な課題となっているのだ。

ヤーな政策になりつつある。地域にとつての産業クラスター戦略（あるいは政策）のポイントは、ビジョンを持つて働きかけを続ける地域の個人や組織による活動グループ（活動体）の存在、地域の様々なプレイヤー間の連携促進（産々連携、産学連携など）、構想段階から企業の参画を得ること（いわゆるボトムアップアプローチ）である。

「東レ合繊クラスター」

日本の繊維産業の復権と
再活性化を図る

日

本における産業クラスターには多くの取り組みがあるが、大企業を中心とした成功事例の1つが、繊維メーカー大手の東レが主導して2004年に発足した「東レ合繊クラスター」だ。その目的は、東レと北陸繊維産地（川中分野）の新たな連携によって、日本の繊維産業の復権と再活性化を図ることだ。

Case Study.1

地域再生・活性化事例 1

成功する産業クラスターには
3つの共通要因がある。

東レ株式会社 北陸支店 支店長 木下 健一氏



繊維産業は合繊、織物・編物、染色加工、アパレルの各メーカーが一体となることで成り立ちます。つまり、木だけあってもダメで、森を守り育てる事で生態系が機能するように、一貫した加工技術が機能して繊維産業が生き残り発展するわけで、産地が生き残れば東レもメーカーとして生き残れるのです。北陸においてこの森を守るために、繊維産業の生き残り戦略として2004年に始めたのが東レ合繊クラスターです。事実、現在、国が政策的に支え得る繊維産業は規模としては合成繊維しかなく、北陸地域は合繊の国内生産量の約50%を賄っています。

2001年に国の政策として始まった産業クラスターですが、特に成功していると言われているのは北九州のITクラスター、名古屋の自動車加工産業クラスター、関西の家電をベースとした周辺産業のクラスターではないでしょうか。その成功要因は3つあると思います。

まず、危機に対する問題意識が明確であり、その事実を産地が共有していること。危機に直面した産地はどクラスターが成立しやすいのです。繊維産業は日本の産業の先端を走って来た分、常に激しい国際競争にさらされて、大きな危機を何度も経験しました。



次に、アンカーとなる革新的企業の存在です。研究開発と商品化の間には必ず「死の谷」があります。中小企業の技術や知恵だけでは、この谷を乗り越えられません。この時、支えとなる革新的企業、革新的経営者がいないと次には進めないのです。

そして人材です。決して卓越したキーマンである必要はなく、技術革新や環境変化について学習する力がある人材、学ぶことに意欲的なリーダーが不可欠です。後継者問題もこうした問題意識に依存するものです。

東レ合繊クラスターも、こうした条件を備えていたからこそ成功したのだと思います。今では自立した産地企業群を主体とした、大学、国、地方自治体を含めた産学官連携による知的産業クラスターのモデルとして産業界において注目されていますし、海外からの視察も増えています。

私たちが最終的に目指すのは、このクラスターがバーチャルカンパニー（VC）として機能することですが、この6年間でラインとスタッフの体制が整い、VCとしての体を成して来たと感じています。今後、VCとしての資金調達も検討していきたいと思いますが、その時はDBJのソリューションにも期待したいと考えています。



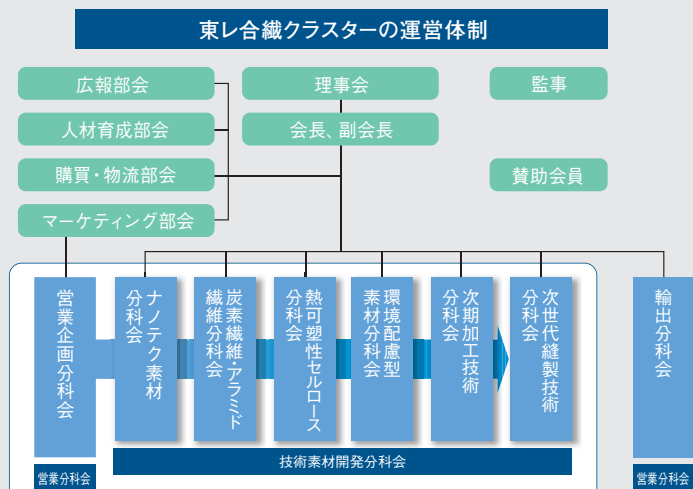
東レ合繊クラスター

東レ合繊クラスター総合展



発足当初は委託加工、自社販売、先端材料の3グループで構成される産地企業集団から従来のメーカー系列を超えて67社が参画。その後、活動への理解が進み、2010年5月末現在で98社へ拡大。4つの部会、6つの技術系分科会、2つの営業系分科会が日々の活動を行うと共に、4つのプロジェクト（自動車資材、環境資材、先端ファッション、スポーツ・機能素材）によって用途を見据えた開発を進めている（図3）。

●図3：組織と運営



出所：東レ合繊クラスター

成果も着実にあがっている。これまでに、花粉などのアレル物質抑制素材「アレルバスター」、原料の一部を植物に由来する環境配慮型のストレッチ素材「ヴァーチャレックス」など13件を開発。2009年度からはクラスターブランド化を推進しており、現在では9ブランドを商標登録して展開している。

とを目指してやって来た。今後も同様の展示会を継続的に開催する予定で、海外での単独開催も検討中」と自信を示す。

東レ合繊クラスターの成功モデルを参考に、昨年6月には経済産業省の支援のもとに福井・石川・富山3県の産学官が連携し、「北陸3県繊維産業クラスター」がスタ

今年4月には、東京で初の単独総合展も開催。設立以来の活動の集大成として、独自のクラスターブランドを始め、約300点の新素材を紹介した。クラスター発足以来、現地で活動を見守り続ける東レ北陸支店支店長の木下健一氏は、「産地が自らブランドを創り、自らの知的財産の管理をして、自ら売ってゆく。あたかも1つの会社のように動くことを目指してやって来た。今後も同様の展示会を継続的に開催する予定で、海外での単独開催も検討中」と自信を示す。

●技術・素材開発分科会の活動とプロジェクト



出所：東レ合繊クラスター

ートした。約240社の参画の下、3年間の計画期間で研究開発、販路開拓や人材育成を目指している。これらのクラスター活動は北陸の地場産業の振興策であると共に、日本の繊維産業全体の競争力の維持・強化策ともなっている。

「場所文化フォーラム」

キーワードは、多様性・関係性・持続可能性

地

域自らの手による地域再生・活性化の試みも、全国で次々と立ち上がっている。コミュニティビジネス（CB）、ソーシャルビジネス（SB）がそうだ。地域の様々なニーズや課題を、地域資源を活かし、ビジネス的な手法によって解決しようとするもので、具体的には、まちづくり、地域情報の発信、商店街活性化、環境・資源の保全、高齢者支援、子育て支援などをテーマに、住民やNPOなどが事業主体となる。

数あるCB・SBの事例の中で、新しい地域再生モデルとして注目されているのが、北海道十勝と東京、さらには全国各地の有志が集って生まれた市民グループ「場所文化フォーラム」の活動だ。「場所文化」とは、同フォーラムの提唱者である後藤健市氏の造語で、「それぞれの地域が持つ独自の自然や歴史、風土を指す

言葉。その場所でないと感じられない、味わえない価値」（後藤氏）を指す。フォーラムは後藤氏に加え、趣旨に共鳴した吉沢保幸氏（日銀出身）、前田正尚（DBJ）の3人が中心となり立ち上げた。

その目的は、地域経済の自立を可能にする新たな仕組みの創出を前提に、場所文化を認識する多様な人材と交流・対話することによって、1人ひとりが場所の価値を再確認し、刺激・啓発し合いながら関係を強化していくこと。そして、場所文化をビジネスとして開発・展開することで、地域への資金流入を図り、域内での資金循環の仕組みを構築して場所の自立、持続可能性の確保を図ることにある。

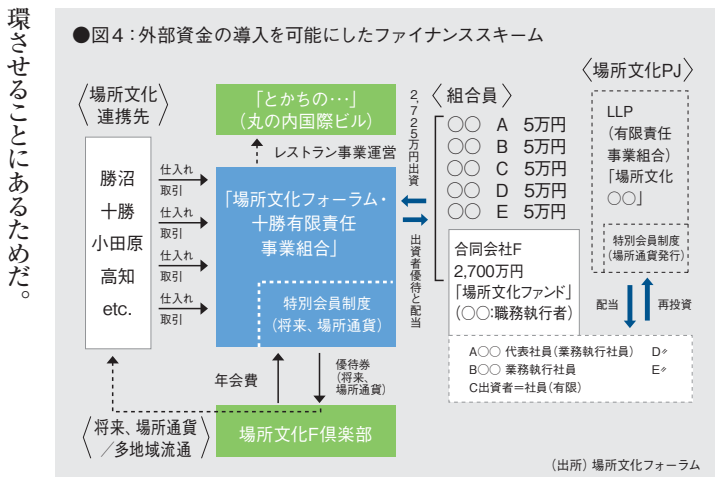
「志民」と「志金」で地方と都市の新たな関係を築く

具

体的なプロジェクトが、2007年6月に東京・丸の内にオープンした場所文化レストラン「とかちの…」だ。ここには、十勝産の

新鮮な食材が毎日届けられ、生産者が食材に込めた思いやストーリーが、料理とともに「語り」や「おもてなし」によって伝えられる。そこにあるのは、食文化を通じた地方と都市の交流だ。この5月には姉妹店「につぼんの…」がオープンした。「普通に考えたら、今の時代にこうした飲食店は事業としては成立しにくい。それが可能なのは、単なる飲食モデルの店ではなく、まちづくりモデルとして飲食という手段を活用した場づくりだから」と後藤氏は言う。

運営方法もユニークだ。フォーラムの理念に共感する市民が出資してLLC（合同会社、場所文化ファンド）を設立、ここから「とかちの…」の運営を担うLLP（有限責任事業組合）に出資するという2層構造になっている（図4）。店の事業収益はLLCに蓄えられ、他の地域活性化プロジェクトへの再投資に充てられる。出資者への配当は金銭ではなく地域通貨（店の利用券）となるが、これは、もともと出資の目的が金儲けではなく、地域再生への思い（「志」を持つ有志（「志民」）による出資金（「志金」）を地域で循



環させることにあるためだ。

それぞれの地域に固有の資源を活かして、地方と都市が交流を深めると同時に、ビジネス・ファイナンスモデルとしての汎用性を持つ「場所文化フォーラム」の志は、今、全国各地に受け継がれ、新たなプロジェクトが次々と立ち上がっている。そのネットワークが、地域の自信と元気を引き出し、都市の人々とともに、自然の恵みや命への感謝の価値観を取り戻すプラットフォームになるとき、地方と都市の関係は確実に強く豊かなものになることだろう。

場所文化フォーラム



地方が豊かにならない限り日本の再生もありえない

場所文化フォーラム 代表幹事
合同会社場所文化機構 代表 後藤 健市氏

若い頃の一時期をアメリカと東京で過ごした後には帯広に戻り、まちづくりに関わりました。地域の中だけではうまく事が回らず限界を感じましたが、その原因が、自分の住む場所に対するコンプレックスにあると気づきました。コンプレックスは個性になり得るものなのに、「十勝には畑しかない」とネガティブに解釈して、東京の真似事をしているだけ。この意識を打破して「十勝には畑がある」と自信と誇りを持ちたい。それには各界で活躍する専門家と連携して知恵を借り、東京もうまく活用して地域の価値を伝えるしかないと考え、場所文化フォーラムをスタートさせました。

その際こだわったのは、地域の自立を可能にする金融モデルを作ることでした。そこで人づてに金融の専門家である吉沢氏（活動のパートナー）を紹介してもらい、LLPとLLCという2層からなる独自のモデルを構築しました。さらに、フォーラムの趣旨に共感してくれた人たちから出資も頂きました。当時は東京における実績は何もなく、地域での活動や思いを熱く語るだけの自分でしたが、何事も本気でぶつかれば人の心を動かせることが分かりました。

お金の質を変えたい。その思いは終始変わっていません。かつてお金には感謝や希望など人々のさ



さまざまな思いが込められていました。今はマネーゲームのチップになり下がり、暴走を繰り返しています。お金の量は増えましたが質は落ちています。そんなお金の本質を取り戻すことから地域も日本も変わると信じています。

「とかちの…」モデルは今、宇和島、小田原、南砺、高崎など各地に広がっています。いろいろな地域で「とかちの…」モデルが展開できれば、東京、そして日本も豊かになると信じています。人も物もお金も集まり、一極集中を非難されている東京ですが、今の東京は質的に劣化していると感じており、地方の豊かさを東京に持ち込むことが必要だと私は考えています。中央は周辺があつてこそ存在できます。従って、地方が豊かであつてこそ中央も豊かであり得るわけですから、地方の豊かさを守り、さらに磨きをかけ、それを中央に伝えることが東京や日本の元氣再生につながると思います。

どの地域にも、活性化のコアになる人は必ずいます。地域を元気にしたいと本気で考えている人、日本を変えたいという志のある人と、さらに幅広く連携していくことで、日本の新たな地平を切り拓いていきたいと考えています。



Case Study.2

地域再生・活性化事例 2

「地域づくり健康診断」

地域ビジョン・地域経営戦略の策定を支援

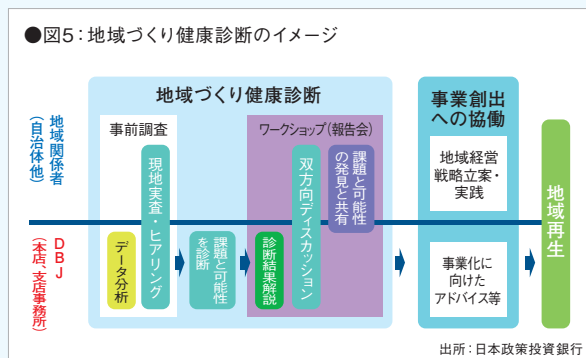
地域がそれぞれの個性を活かして地域再生を実現していくためには、3つの条件が不可欠となる。すなわち、地域の進むべき方向性についての「地域ビジョン」、地域自らの企画立案による「地域振興プロジェクト」、そして、これらのプロジェクトに投入すべき人材・財源などの資源やその優先度を決める「地域経営戦略」である。

DBJでは、かねてより情報提供や投融資を通じて、地域振興プロジェクトの企画立案からその実現に至るまでを一貫して支援してきている。こうした3つの条件に象徴される自律・自立的な地域づくりへの要請が一段と高まる中で、地域が自ら行う経営戦略の策定をサポートする手段として「地域づくり健康診断」(以下、「診断」)を実施している。

人の健康診断が病気の発見や予防に役立っているように、地域についても公表データや現地関係者からのヒアリング情報に基づいた分析により、その地域特有の課題や可能性を導き出すことが出来る。DBJでは、業務を通じて蓄積された国や地方自治体の地域政策、産業振興、観光・集客、中心市街地活性化等さまざまな分野における分析ノウハウを活用し、「診断」を通じて地域ビジョンや地域経営戦略の策定を支援することで、新たな地域振興プロジェクトの創出を目指している(図5)。

DBJの
地域再生への
取り組み

2005年1月以来、これまでに全国各地延べ29カ所で「診断」を実施してきており(2010年7月現在)、「診断」を受けた地域では、地域関係者が一体となった新たな地域振興プロジェクトの創出に向けた取り組みが始まっている。



「実践! 地域再生の経営戦略(改訂版) ~全国36のケースに学ぶ“地域経営”」

本書は、全国36の地域振興プロジェクトを徹底分析することにより、その成功の要因を見極めるとともに、多種多様な成功事例に共通して存在する要素をさらに深く分析することで、自立的な地域の発展のための道標を示している。本書では、場所文化フォーラムについても紹介している(平成22年2月発行)。



海外の地域クラスター事例

オウルの奇跡

フィンランドの

ITクラスター地域の立役者達

ミカ・クルユ著 末延弘子訳
監修 ユッカ・ビータネン(フィンランド技術庁)、笹野 尚(日本政策投資銀行)

フィンランド北部の都市オウルでは、1965年からハイテク型産業クラスターの形成が始まり、やがて同国の国際競争力を支えるほどの成功を収めた。通信機器のノキアも同クラスターのコア企業だ。本書は、同クラスターを成功に導いたキーパーソンたちの活動を描いている。成功を信じ、強い思いで地域づくりに参加した人々の志や考え方には学ぶべきことが多く、日本の地域クラスター関係者にとっても有益な1冊と言える。もともと、DBJが地域クラスター研究の中で出会いたいと翻訳を働きかけた。



From

DBJ

内向き姿勢改め、地域振興の先進国に学べ

—— 1年間のシンガポール勤務から見てきた日本

地域企画部 地域振興グループ
参事役 藻谷 浩介



500万人が東京23区とほぼ同じ広さに住むシンガポールは、地域振興のお手本とも言える都市国家だ。東南アジア6億人の1%にも満たない規模ながら、世界に伍して繁栄を遂げている。

土地は痩せており、食糧やエネルギーはほぼ全量、水すら一定量が輸入頼み。国内市場は小さく人件費は高く、製造業も伸びない。それでも国民1人当たり所得で日本を追い抜くまでに成長したのは、「グローバル」を地で行ったから。ローカルな特色の中から、グローバルに通用するものを絞り込んで伸ばして来ているのだ。

たとえば人種や言語。「中国系、インド系、マレー系が混住し、共通語は英語」という特色を活かし、「中国、インド、東南アジアの市場開拓拠点」として、世界中から企業や起業家を誘致した。あるいは国の位置。海運の動脈マラッカ海峡に面し、中国・インド・オーストラリアから等距離ということ、港湾や空港の24時間低料金サービスを徹底。立地条件の

似た他都市を制した。

しかしそれだけでは、専門能力を持たない大多数の普通の国民を食べさせるには十分ではない。そこを補うのが、集客交流を進めて内需を底上げし、商業やサービス業の雇用を拡大する戦略だ。たとえば、空港のターミナル内を24時間営業ショッピングセンターに改装、年間2千万人超の乗り換え客に1ドルでも多く使わせる。さらには無料バスを走らせ、半日でも1日でも市内観光に足を向けさせようと努力する。

歴史が浅く観光資源も少ない中、マライオンを写真スポットとして整備することから、国際コンベンションやイベントを増やす、世界中の富裕層に豪邸を建てさせることまで、大小あらゆる努力と工夫を積み重ねている。

一方の日本はいえ、特に巨大市場である首都圏に依存する企業ほど、内向き姿勢で腰が重い。シンガポールには旭川や博多、熊本のラーメン店があつて、値段は高いのにいつも満員。佐世保パ

ガーの店もある。だが、東京のラーメン屋は見たことがない。首都圏すら生産年齢人口減少に突入した今世紀の日本で、取りうる市場拡大策は2つ。外国にモノを売るか、日本にきた外国人にモノやサービスを買ってもらうか。内需を拡大し、普通の国民の所得を増やすのは後者だ。

豊かになったシンガポール人の日本旅行熱は凄まじい。東京ではなく北海道、最近では中部山岳地帯や九州も人気だ。ローカルな食や景観がリピーターを引き付けている。中国ほかのアジアに、同様の現象が広まるのは確実だ。

シンガポール人から見ると、歴史や文化、食材、自然、水などに恵まれた日本は「天恵の国」だ。有り余るローカルな資源をグローバルに展開する戦略がないまま、内需成熟に苦しむその姿を、彼らは半ば驚き半ば呆れて見ている。彼らのような外目の目も借りて、自らのローカルな価値に気付き、グローバルに活かす。各地域の努力の先に、日本の活路はある。

自動車道事業の 継続に向けて

芦有ドライブウェイは、延長10・7キロメートル。1961年の開通以来、芦有開発株式会社（本社・兵庫県芦屋市、以下「芦有開発」）が運営してきたが、1991年に隣接する西宮北有料道路が開通してからは利用料金収入が減少。2005年からは赤字が続き、厳しい経営が続いていた。

このため、芦有開発は同道路事業を譲渡することを検討し、08年にはオーストラリア最大の投資銀行であるマッコーリーグループに売却する方向で調整を進めたが、折からのサブプライムローン問題やリーマンショックの影響によって頓挫。08年末から改めて譲渡候補先選びを開始していた。

今回の共同事業では、芦有開発が自動車道事業部門を分割（新設分割）し、新たに自動車道事業を行う子会社「芦有ドライブウェイ株式会社」を設立した後、当該会社の株式をNEXCO西日本（51%）とDBJ（49%）がそれぞれ取得する。これによって、芦有開発が実施している現在の自動車道事業は、新会社が行うことになる。



NEXCO西日本に 白羽の矢

譲渡候補先選びの入札に参加すべく、DBJが事業パートナーとして白羽の矢を立てたのがNEXCO西日本だった。「西日本地区における自動車道事業の運営ということで真っ先に思い浮かんだのがNEXCO西日本でした。マッコーリーグループへの譲渡断念の記事が出た後、すぐに（09年1月）事業への共同参画について打診しました」と語るのは、ストラクチャードファイナンスグループの森裕一朗だ。

Scenes of Solution

地方有料道路事業の 課題解決に向けて

—— NEXCO西日本とDBJが共同で芦有ドライブウェイ事業に参画 ——

地方で民間が運営する一般自動車道事業等の中には、昨今の景気の低迷や代替路線の整備などによって、利用料金収入が減少し、厳しい事業運営を強いられている路線がある。この傾向は今後も続き、近い将来、社会インフラとしての一般自動車道事業の維持・管理問題が深刻化することも予想される。こうした中で、西日本高速道路株式会社（NEXCO西日本）と日本政策投資銀行（DBJ）は、兵庫県芦屋と有馬を結ぶ一般有料道路「芦有（ろゆう）ドライブウェイ」を支援することを目的として、運営会社から共同で買い取り、事業運営に当たることを決めた。



西日本高速道路株式会社
経営企画本部 経営企画部長 芝村 善治氏

「DBJとは企業理念が一致していることや、お互いの強みが異なり相乗効果が期待出来ることなどから、今回の共同出資を第一歩として、今後も両社の強みを活かした事業への参画を目指し、地域発展や社会貢献といった企業理念の実現を図りたいと思います」

DBJからの打診に対して、NEXCO西日本はどう受け止めたのか。「正直、想定外でしたが、非常にタイムリーなお話でした」と語るのは、同社経営企画本部経営企画部長・芝村善治氏だ。05年の民営化後、同社では従来の高速道路事業、サービスエリア・パーキングエリア事業以外の新たな事業への参画が可能になった。これを受けて、当時、同社は新たな成長戦略として新規事業の展開を検討していたのだった。

「芦有ドライブウェイの譲渡については報道で知り、興味を持って内部の議論を始めていました。そんな中でのDBJからの打診は、新規事業の拡大の機会であるとともに、当社の主体業務である高速道路の保全業務で培った道路維持管理ノウハウや技術力の新たな活用場として、非常に関心をもって受け止めました。即座に経営陣にも情報を入れて、前向きな検討を始めました」（芝村氏）

自社の強みが活かせる新しいビジネスチャンスとなるだけに、NEXCO西日本の対応は速かった。加えて、事業パートナーがDBJであることもプラス材料となったという。

「道路事業を引き継ぎ、その安全を確保するということは、地域住民の



西日本高速道路株式会社
経営企画本部 経営企画部 経営企画室 谷口 篤氏

「NEXCO西日本初となる自動車道事業のM&Aということで、DBJのノウハウや力は非常に大きいものでした。今後は組織として個人として、さらにお互いに貢献・補完出来るよう進化し続ける関係になりたいと思っています」

優先交渉権獲得後、NEXCO西日本とDBJはさらに一歩踏み込んだ調査（デューデリジェンス）を実施し、その結果を契約条件や契約文書に反映させるべく、芦有開発との交渉を進めた。そして、今年4月26日に停止条件付株式売買契約書を締結し、6月15日に新会社となる芦有ドライブウェイ株式会社を設立したのち、7月7日付でNEXCO西日本およびDBJが新会社の株式（100%）を譲り受けた。譲渡完了後、新会社は、NEXCO西日本の高速道路の保全業務実績（3月末現在3,338km）から培った維持管理ノウハウや技術力、DBJのインフラへの投融资の経験と、経営改善やコスト削減に関するノウハウを活用し、当面は事業の円滑な引継と事業計画の策定・検証に重点をおきつつ、安全かつ効率的な維持管理のもと、長期的に現在の通

7月、新会社での事業開始へ

札に応じたのです」（DBJ・森）
こうして09年夏に芦有開発による譲渡候補先の選定が実施された結果、NEXCO西日本およびDBJが優先交渉権を獲得したのだった。

両社共通の企業理念を実現する

行料金を変更することなく安定的な運営を目指していくことになる。

今後、地方の有料道路事業の中には、利用料金収入の減少や老朽化に伴う維持管理コスト増などによって、厳しい経営に直面する路線が出て来ることも予想される。

そうした中で、NEXCO西日本とDBJによる今回の共同事業は、将来の課題への対応を先取りしたものと言えるだろう。DBJの森は言う。

「今回の取り組みは、自動車道事業の継続が難しくなった運営会社に対する民間企業支援であると同時に、周辺自治体の公共サービスでも対応が容易でない事業領域に対する参画でもあり、両社がその強みを最大限活かして事業性と社会貢献の両立を図ろうとする官民双方に対する支援と位置づけています。DBJとしては、今回の取り組みは今後、地方公共団体財政健全化法に伴う地方自治体等による道路等インフラセットの外部運営委託・譲渡が進展するなどの場合においても、新たなソリューションとして社会



に提供出来るものと考えています」
NEXCO西日本の芝村氏は今後の展開について、「国内の多くの有料道路は、営業開始から長い年月が経っており、道路構造物等の老朽化対策も課題となつて来るのではないか」としたうえで、「当社としては、さらなる技術開発力とコスト競争力の強化を図り、今回の第1号案件で経営改善の実績を残し、今後、同様な案件があれば事業への参画を目指していきたい」と積極的な姿勢で取り組む意向だ。
NEXCO西日本とDBJは、引き続き両社のパートナーシップを活かし、非効率な経営の改善、地域交通ネットワークの維持を最大の狙いとして、従来掲げる地域発展や社会貢献といった共通の企業理念を実現していきたいと考えている。

「今回の共同出資は、NEXCO西日本グループの新事業へのトライという意味では“小さな一歩”に過ぎませんが、グループの将来にとっては大きな可能性を持つものです。その意味で、確かな実績を残して行くことが大事だと思っています」

西日本高速道路株式会社
経営企画本部 調査役 北村 弘和氏



方々の足を確保するということであり、地域貢献につながります。地域発展や社会貢献は当社グループの企業理念ですが、DBJも同様の理念を掲げる金融機関であること、また中長期的スタンスで本事業に取り組むという点でも共通するものがあり、パートナーとして大きな期待感を持ちました。さらに、今後当社の課題である新規事業の拡大に向けてM&Aのノウハウを取得するという意味でも、DBJとの共同事業からは大きな成果が得られると考えました」（芝村氏）

両社のノウハウで事業性を検証

もとより、期待の大きさだけで新規事業に踏み出せるわけではない。NEXCO西日本にとって高速道路以外の一般自動車道への参画は初めてのこと。新規事業としてどの程度の収益性を確保出来るのか、技術的に見て道路の健全性に問題はないのか、将来にわたる維持・修繕費はどの程度必要なのかなど、事業参画を判断するにはいくつかの課題をクリアしなければならなかった。芝村氏は言う。

「最大の課題は、芦有ドライブウェイ



が当社以外の事業者によって建設されたものであるため、営業開始からおよそ半世紀が経過しているため、道路本体の健全性の確認と老朽化対策の策定が必要であったことです。健全性の確保にどの程度コストがかかるのかは、収益性の評価のためにも不可欠なのです」

早速、橋梁、トンネル、のり面、舗装、施設設備等について、それぞれ老朽化の状況を同社グループの専門技術者が点検・調査し、現状における安全性の確認を行うとともに、約20年程度の長期修繕計画を策定した。結果的には健全性に大きな問題はなく、長期的な維持・修繕費も妥当な範囲内で収まることが判明したのだった。

事業運営上の最大の課題がクリア出来る見通しがついたことを受けて、DBJではキャッシュフローの検討を進めていった。基本となるポイントは2つ。将来の収入と費用をどう読むか

であった。
まず収入面では、競合道路が出来て以降、減少の一端をたどっている利用料金収入が今後どの程度まで落ちて行くのか、自動車の交通量を分析しながら検討していった。また費用面では、削減が見込める項目を可能な限り洗い出して、その効果を分析した。特に、将来にわたって収益性を左右する長期的な維持・修繕費については、NEXCO西日本の調査結果から経営的に安心出来る数字を出すことが出来た。

ほかにも、NEXCO西日本グループで使用している新技術・新工法等の活用によるコスト削減や、凍結防止剤などをはじめとする道路管理用資機材の大量購入、すなわちスケールメリットによる購入費の削減、NEXCO西日本グループが保有する道路維持作業車両の共同使用による機械器具経費の削減等は、確実な削減効果として期待出来るものだった。

「その結果、今後、利用料金収入が減少を続けた場合でも、費用の削減効果で収支はバランスする。すなわち、長期的な観点で収入と費用のコントロールを行うことで、一定水準以上のキャッシュフローを確保出来る」と判断し、入



全米ニュートラコン賞を受賞したAHCCをはじめ、オリゴノールなど数多くの機能性食品の製品化に成功。アメリカやお隣の韓国はもちろん、世界中の各国に同社の製品は広く浸透している。



始まりは偶然の発見から

—— 同社の前身は、77年に小砂氏が個人で立ち上げた北海道飼料研究所である。キノコの一種の担子菌を使って牛の飼料作りを進める中で、偶然、植物の生育を活性化させる物質を発見。それをベースに81年に植物の生育調節剤「アミノアップ」を開発、本格的な製造・販売に向けて84年に「アミノアップ化学」を設立した

最初は個人で家畜の餌の研究開発に取り組んでいました。ある時、発酵のため積み上げていた植物周辺の牧草の生育が良いことに気づき、調べて見るとサイトカイニンという生育調節物質が見つかったのです。そのとき、成分分析を手伝ってくれた農業試験場の知人たちとこの会社を作りました。

ところが、農業は春に種まき、秋に収穫、お金になるのはその後と、サイクルが非常に長い。「アミノアップ」だけでは事業が成り立たず、何度も倒産の危機を迎えました。そこで、得意の発酵技術を活用して身近な食品素材から健康食品を作ろうということになったのです。開発の第1号は89年、キノコ類の菌糸体を液体

培養して得られる抗腫瘍物質「AHCC」で、研究者自ら培養液を試飲したところ、肝炎が治癒したことに自信を得て開発を進めたのです。

単純な疑問や発想をヒントに

—— 以後、91年に青ジソの葉から抗アレルギー物質「シソエキス」を、98年にはソバの実から抗酸化物質「PMP」を、2000年には大豆と担子菌の混合培養による抗腫瘍物質「GCP」を、06年にはライチから世界初の低分子化ポリフェノール「オリゴノール」を、それぞれ開発した。いずれも、きっかけは単純な疑問や発想だったという

「シソエキス」は、刺し身の下に青ジソがあるのはなぜかという疑問から、また「GCP」は、みそや醤油など大豆の加工食品を食べている国では前立腺がんの発症率が低いというデータに着目して研究を始めた。「PMP」も、ソバを食べると血圧が下がるとか長生きするとか言われているが効能が証明されていませんでした。調べて見ると、成人病やがんを誘発するとされる活性酸素の体内での発生を抑える作用があることが分かりました。

2つの戦略で世界市場へ

—— 同社の研究・開発には2つの大きな特徴がある。その1つが特許戦略だ。先行技術を徹底的に調査したうえで、特許取得の可能性があるものだけを対象とし、完成した研究成果については物質特許を取得して、他社との競合を回避している

たとえば、「オリゴノール」の原料をライチにしたのも、その表れです。ポリフェノール自体は、ぶどうなどいろいろな原料

未来人
MIRAIJIN ZUKAN
田舎医

社会貢献こそが企業の存在意義。
めざすのは健康食品を通じた
統合医療への貢献。

アミノアップ化学は、北海道内バイオベンチャーの草分けだ。設立は1984年。以来、キノコや大豆など「身近な食品素材から健康に役立つ製品を作る」を企業理念に、機能性の高い健康食品の開発を行っている。キノコ由来の菌糸体から抽出されるガン治療補助食品「AHCC」、高い抗酸化活性を持つライチ由来の低分子化ポリフェノール「オリゴノール」など、高度なバイオ技術から生まれ、明確な科学的根拠を持つその製品群は国内外の専門家から高く評価され、多くの医療機関で使用されている。

株式会社アミノアップ化学

代表取締役会長
小砂 憲一 氏



1946年、札幌市生まれ。「会社を設立して半年ほど経ったころ、開銀（当時、現在のDBJ）が、当社の事業に関心を持ってくれました。その取引が実績となって、のちに地元の銀行からも支援が得られました。今日まで何とかやって来られたのは、そうした支えのおかげです」。自社のみならず北海道バイオ産業の発展に向けて、現在、北海道経済連合会常任理事、北海道バイオ工業会会長、北海道バイオ産業クラスター・フォーラム会長も務める。

から作れるのですが特許に抵触します。そこで、まだ特許が出ておらず、しかも量を安定的に確保出来ることから探し当てたのがライチでした。

特許戦略は世界市場制覇の上でも重要です。研究成果を特許で守り、特許権をすべて自社で活用することで製品の競争力を強化する。特許戦略をきちんとしていないと世界での競争には勝てません。

——もう一つの特徴がネットワーク戦略である。同社の製品はすべてバイオ技術から生まれるため、早くから国内外の多くの大学や医療・研究機関との共同研究を推進。現在では世界15カ国600以上の大学や医療機関との間でネットワークを構築している

健康食品の開発に際して重視したのが基礎研究でした。というのも、植物の生育調節剤の場合、気候や土地の条件などが毎年変わるので、最低3年以上の基礎研究をしなければ効果についての明確な結論が出せません。そういう土壌があったので、健康食品を作る際も基礎研究を積極的に行ったのです。その過程で、国内外の大学や医療機関などのネットワークが広がり、基礎研究だけでなく臨床試験までも協力してもらえ

るようになり、製品の効能がより明確に分かってきました。当初から市場は世界と定めていたので、海外との共同研究は不可欠と考えてネットワーク化を進めて来たのです。

——健康への関心の高まりの中で、さまざまな健康食品が出回っているが、日本ではその販売に法的な規制がないため、中には科学的根拠の曖昧なものも含まれるなど問題も多い。業界が健全に発展し、同社がその使命を果たすためにも法的な環境整備が急務となっている

諸外国では健康食品は法的な基準を満たさないと販売出来ないのですが、日本はまだ野放し状態。業種分類上も食品加工業です。諸外国並みに法律を作り、健康食品業を独立した産業として健全に育てることが必要です。そうすることで、ユーザーが適正な健康食品をきちんと使用出来る環境が整うことにもつながるのです。

当社が最終的に目指しているのは統合医療、すなわち西洋医学による医療と代替医療を併せた治療への貢献です。日本では病院での鍼灸やアロマセラピー、健康食品などの使用などが認められていますが、欧米ではすでにそうした統合医療

が行われています。さまざまな選択肢を持つ統合医療の中に、当社の健康食品を役立てたいと思っています。

会社は人間教育の場でもある

——札幌市郊外の本社入口には、女優オードリー・ヘプバーンのマネキン人形が置かれている。晩年のヘプバーンは、ユニセフの親善大使として世界の子どもたちを救うボランティア活動に専念した。ヘプバーン人形は、社会貢献こそが、人として、企業としての存在意義と考える小砂氏からのメッセージなのだ

当社には社是や社訓はありません。そういうものは単なる念仏で終わるからです。それよりも実践的に社会の役に立つことが大事なので、社員には半年ごとにどんなボランティア活動をしたかレポートを書かせていて、その評価は給与やボーナスにも反映させています。会社とは人間教育の場でもあるわけで、社会人としてのモラルを身につけるように育て上げることが私の使命だと思っています。社員が常に倫理観を持って前へ進めば企業も道を誤らず、生き延びて行くことが出来る。私は、そう思うのです。

旅のブックマーク

デューン45の夕日

世界中を旅して最も美しかった風景はどこかと問われれば、いまも私はナミブ砂漠と答えるだろう。初めてそこを訪れた十数年前、言葉を失うほど感動した思いは、再訪を重ねても変わらない。

南アフリカの北西、長方形のかたちをした大きな国、ナミビアにその砂漠はある。

砂漠の美しさとは、「月の砂漠」をイメージする砂丘にあるが、たとえばサハラ砂漠で、そうした砂丘に出会おうとすれば、車を連ねて何日も旅をしなければならぬ。ナミブ砂漠が特別なのは、首都のウイントフックからセスナ機で1時間余り、車でも半日走ればたどりつけるところに、それがあることだ。ナミブ砂漠の心臓部、ソッサスフレイという舌を噛みそうな地名がその場所である。

最高のロケーションである証なのだろう、初めて訪れた頃はキャンプ場しかなかったソッサスフレイに、いまは、数軒のラグジュアリーリゾートが建つ。

そのひとつ、リトル・クララは、砂漠に舞い降りた最先端のデザインホテルである。白、サンドカラー、グレー、砂漠の大地を彩る色で構成されたリゾートは、どこを切り取っても前衛絵画を見ようだった。



ナミブ砂漠のデューン45

だが、ソッサスフレイの風景は、それをはるかに凌駕して、人の想像力なんて小さなものと言わんばかりに、さらにアバンギャルドな造形を見せてくれる。だから、リトル・クララに滞在する客は、のんびりばかりしてられない。専属のレンジャーと、朝夕に砂漠に出かける。そもそもアフリカのサファリロッジでは、朝と夕、動物を見るゲームドライブに出かけるものだが、ソッサスフレイの場合、動物ではなく、砂漠が目当てのサファリになるのである。

私が好きなのは、デューン45だ。

アプリコット色をしたピラミッドのような砂丘は、太陽が沈む時刻になると、燃えるような赤に染まる。砂丘それ自体の美しさもさることながら、無機質な二桁の数字で呼ばれる名前に、私はひかれてならなかった。

サンIIテグジュベリの『星の王子さま』では、王子さまのすむ惑星に数字の名前がついていた。数字で呼ばれる砂丘は、それ自体が、別の惑星であるような錯覚を呼び起こす。考えてみれば、『星の王子さま』も、砂漠の物語だ。サハラ砂漠に不時着したパイロットは、そこで王子さまと出会う。砂漠とは、地球上で最も宇宙に近い、別の惑星を思わせる場所なのかもしれない。

砂漠観光の基本は砂丘に登ること。ザクザクと砂を踏みしめる。足をとられてなかなか前に進めない。それでもなんとか頂上まで辿りつき、最後は一気に駆け下りてくる。

サファリでは、夕日を見ながら「サンダウナー」と呼ばれるカクテルタイムを楽しむのが流儀である。砂丘を制覇した後のごほうびは、乾きを潤す一杯。乾杯したグラスの中で、デューン45が描れていた。

旅する作家

山口 由美

神奈川県箱根町生まれ。旅をテーマにエッセイ、ノンフィクションなどを幅広く執筆。主な著書に『箱根富士屋ホテル物語』『帝国ホテルライト館の謎』『旅する理由』『消えた宿泊名簿』などがある。

リトル・クララ
Little kulala

http://www.wilderness-safaris.com/namibia_sossusvlei/little_kulala/introduction/