

講師 **丸 幸弘氏**

(株式会社リバネス代表取締役CEO)

演題 **日本を再生する  
「ものづくりベンチャー」の仕掛け  
～未来の仕事を創り出すエコシステム～**

平成30年1月23日(火)開催



## 1. 課題解決のためのプラットフォーム づくり

皆さんこんにちは。

これからどんどん人が減っていきます。若い人たちも減っていく中で、どうやって日本という国を良くしていくのか、ということがこれからすごく議論されていくことと思います。本日はそうした動きの中で私たちが取り組んでいることについてお話しさせていただきます。

私がリバネスという会社を立ち上げたのは学生の時、2002年です。当時大きな課題であったのが「理科離れ」と「ポストク問題」でした。

私が大学院に在籍していた時期に、博士号を取得して研究を一生懸命やっている人たちの就職先がない、という大きな問題がありました。このままでは自分のやりたい課題の解決ができなくなるだろうと考えて、この会社を立ち上げました。国の機関に就職して、そこで解決していくという道もありましたが、当時の私は、世の中に課題があるなら、省庁や民間企業に入らなくても、その課題を解決できる組織を自分で作ったら面白いじゃないか、ということで、「国」や「企業」でもない第3の場所、つまり「リバネス」という場を創ろうと考えたのです。

リバネスという社名は、「巣立つ」という意味の Leave a Nest に由来します。これからの若い世代や研究成果が世の中に巣立っていく場所を、民間も国もNPOも誰もが関われる、そういうプラットフォーム

を立ち上げようと考え、24歳、大学院修士2年の時に学生15人で立ち上げたのがリバネスという会社です。

本日は「なぜ日本では起業家が少ないのか」「どうすれば起業家を増やしていけるのか」「他の組織との連携を進めるため必要なことは何か」といったご質問も事前にいただいておりますので、リバネスという会社の取り組みをご紹介しますとともに、そうしたご質問についてもお答えしていきたいと思っております。

実は、リバネスを立ち上げた3年後に、後輩2人と(株)ユウグレナを立ち上げました。ミドリムシで有名な会社です。無事に東証一部上場を果たし、時価総額1千億円の会社です。こういうところから、私は「研究者であり、起業家である」と言われるのですが、その経験をもとに、107社のベンチャー企業をサポートしております。

日本で新しいベンチャー企業のエコシステムを創ることは、制度や文化、環境の観点から見ると非常に難しいのですが、これはやり甲斐があって面白い。起業家は大成功すると税金対策のためか海外へ移住することが多い。実際、海外に行って、数多くの投資家と一緒に新しいベンチャーエコシステムに入れてもらって資金を回すことは簡単です。しかし、日本のものづくりの力を使って、エコシステムを作ることは日本人でないといけない。だから私は日本から逃げずに、ベンチャー企業を興すためのエコシステムづくりに取り組むことに決めました。

## 2. 教育・人材・研究・創業の4つの事業軸

### (1) 設立の原点は教育

「日本で起業家が少ない」ことに対して最初にやらなければならないこと、それは教育です。表面的なことをあれこれ変えても、教育を変えない限り何も起きないのです。教育が一番時間がかかるのです。

私が一番初めに取り組んだのが子供の教育です。10年かかったとしても、必要なことを先にやろう、ということで、リバネスは「出前の実験教室」から事業を始めた会社です。小中高校の子供たちに最先端の科学を出前することで、当時の課題だった「理科離れ」を解決し、その中に起業家の教育を入れ込めば、科学技術を用いたベンチャー企業が生まれてくる。これからは理系の人ベンチャー企業を興すことが当たり前になってきます。テクノロジーやサイエンスをしっかりと理解した国民を増やす。それが世界を変えていき、ビジネスにしっかりとリンクしていくことが重要です。文系と理系に分けた教育を続けていくといずれ破たんします。私自身は数学は得意ではありませんが、テクノロジーやサイエンスは大好きです。英語や国語、地理も大好きです。得意なものを中心に広くいろいろやりました。その経験を生かして起業にも取り組んでまいりました。(株)ユーグレナを立ち上げたのが2005年です。このほか、遺伝子検査ビジネスを行う(株)ジーンクエスト。ここは最近ユーグレナとM&Aを通じて一緒になりました。また孤独を解消するロボットを作る(株)オリィ研究所、台風発電に取り組む(株)チャレナジー、腸内細菌ベンチャーの(株)メタジェンなど多数のテック系ベンチャーに参画しております。

自らの研究を研究で終わらせずに社会実装させて、それを事業として世の中に届けるという経験をしてきました。こういったバックグラウンドを持った研究者、プロデューサーというのは珍しいと思います。

若い研究者たちには「研究も大事だが、世界がどう動いているのかわからない限り、ただお金を費やすだけの研究になってしまう。どういう世界を作るためにどんな研究が必要なのかをよく考えよ」と全国の様々な大学で説いております。

リバネスで新しい研究をして、それを社会実装させ

るために、社長を連れてきて投資して研究をさらに大きくする。そんなおかしな研究所を作りたい。大学なのか、国なのか、企業なのかわからない、そんなあいまいな場所としてリバネスを創りました。

### (2) 課題解決を軸に広がった事業とプラットフォーム

「ビジネスの素養がなかったのに、どうやって会社を創ったのか」とよく聞かれます。お金がほしいとか、社長になりたいとか全く思わなかったですね。研究さえできればよかったです。研究者の自分にできるビジネス、すなわち事業は何か、と考えました。

事業は商売とは違います。商売というのは、例えば水を50円で仕入れて100円で売ると50円の利益が出る。右から左に流すだけです。

事業は「新しいことを創る」ことです。何もなかったところから始まるので、「こうやったらこういう結果になるのではないか」という仮説と検証の仕組みが必要です。研究と同じです。商売には仮説・検証がありません。お金を入れてぐるぐる回していくだけです。

仮説・検証には課題 (Question) が必要となりますが、リバネスの立ち上げ時には「理科離れ」という大きな課題がありました。この課題に対する対応は国がやるべきか、学校か、大学か、いろいろな議論が出ていました。そこで「よし、この課題を解決しよう」と私たちは考えたのです。

理科が社会の中で活かされていないので「理科離れ」が生じる。この課題を我々研究者が一緒になってどうやって解決していくか、まず我々の強みを書き出しました。「研究が大好きで、最先端科学の魅力を知っている」「実験して試行錯誤しているのは教授ではなく我々大学院生である」、ここまで我々の強みをブレイクダウンして「よし始めよう」となりました。「研究が好きだ」と「実験ができる」を足し合わせて、小中高校への出前授業を始めたのです。私たちがワクワクしているのが伝わると、子供たちもワクワクしてくるのです。実験を通じてすごく具体的な内容になります。

「君たちもやってみてよ。できるから」とiPS細胞なども小学生に教えています。こうした研究を大学で囲っているのではなく、小中高生に見せるのです。す

ぐ最先端に迫り付きますよ。いわば、知識の高速道路を作るのです。大学で面白い研究があったら、すぐこの高速道路に乗せて学校現場に運んでいくのです。子供たちはゲノム編集なども「おもしろそうだ、やってみよう。」ということになります。

こうした小中高生に対する最先端の科学の出前授業を通じて次世代育成をすることによって、「理科離れ」を減らしていくとともに、「ポストク問題」も解決していきました。当社にインターンとして来た若い学生たちのコミュニケーション能力が、出前授業を通じて向上していき、大企業や商社の研究所やコンサル会社等から就職の誘いが増えてきたのです。経産省もこうした動きに注目してくれて、支援していただきました。

創業以来、10万人以上が私の生徒です。この中から今MIT（マサチューセッツ工科大学）に行っている若者もいます。私の授業を受けて東大に行き、当社に入ってくる若者も出てきました。

こうした動きを見て、大企業からも子供の教育をやらせてほしいと言ってきました。私たちのプラットフォームを使って最先端の教育を子供たちに出前授業することが文化になったのです。我々が裏方となり、大企業の研究所の方々も学校現場に行ってお前授業に乗り出していくようになりました。それによって、次世代も大企業の方々も共に育つことができ、それらの取組みが我々にとって大きなビジネスになりました。

初めに事業計画ありきではなく、「これをやったら日本の子供たちのためになる」というビジョンのもと、多くの企業を引き連れて学校現場に入っていたのです。

私たちは研究を進める中高生に研究を発表する場を創りたいという思いから、「サイエンスキャッスル」という中高生向けサイエンス学会を始めました。昨年は国内外5大会で年間参加者2,000人を超え、日本・アジアで最大規模の学会になりました。日本で最大の小中高生の学会は文科省ではなく、リバネスがやっているのです。

また、リバネスは、研究に情熱を燃やす若手の研究者を応援したいという思いから、独自で研究助成制度を作りました。利益が出たらお金を配ります。それを元に採択された研究者達は技術を開発します。そうやって研究の加速を応援しています。これは大学の研

究者だけでなく、「サイエンスキャッスル研究費」という形で、研究をやりたい小中高生に対しても研究費を出すこともやっております。

「課題を設定して、プロジェクトを立ち上げ、他の人々を巻き込んでプロジェクトを遂行していく」これがリバネスの仕事のやり方です。大学でもない、企業でもない、国でもない、リバネスという新たな場所、誰でも参加できるプラットフォームを創ったのです。

こうした仕事のやり方を通じて「教育応援」に加えて「研究応援」、「人材応援」といった分野にも取り組んでまいりました。

### (3) 研究成果の社会実装を加速するエコシステムの構築

そして「創業応援」です。子供を教育し、大学院生の人材育成をしました。研究者のために分野を超えた仕組みを作りました。今新しいイノベーションが起きております。その中で「この新しい分野連携したアイデアを元にベンチャーを興したい」との声が上がってきました。そこで作ったのがアジア最大のシードアクセラレーションプログラム「テックプランター」です。事業の種をさらに磨きをかけ、世の中に出してビジネスを創る、というプログラムです。ここでも新規事業に困っている大企業と連携して、ものづくりやバイオといったIT以外の分野でビジネスエコシステムを創っております。

現在「リアルテックファンド」という、ユーグレナとSMBC日興証券、そしてリバネスで合同会社を立ち上げ、94億円のファンドを運営しています。経産省とNEDO（国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構）の認定ファンドです。例えばパートナー企業がテックプランターで新たに生まれたベンチャーに出資を検討したとしても、まだまだプロトタイプも事業計画も無いような状態なので簡単に決断することはできません。そこで、ファンドという形で資金提供やパートナー企業との連携支援、営業のサポートを行うことでベンチャーが大企業から投資を受けられるまで成長を促進する仕組みも創っています。

これらの我々の取組が、日本のエコシステム、特にものづくり分野でのイノベーション創出を支えているのです。

#### (4) リバネスの社員、組織、働き方

リバネスは全員が研究者で博士か修士です。専門分野も多岐にわたっており、文系理系を問いません。国内では東京、大阪、沖縄、熊本、山形に支店があり、海外ではシンガポール、マレーシア、アメリカ、イギリスの4か所に子会社があり、世界展開しております。これは日本が世界に飲み込まれてしまわないように、世界の中での日本の位置をちゃんと確かめるためです。

働き方に関しては、リバネスには副業という概念はありません。ベンチャー企業をやりながら、リバネスの社員だったり、大学の先生をやりながら、リバネスの役員をやったりと様々です。給料は好きなところから好きなだけもらえばいい。それで家族を養っている。時代は変わっています。

### 3. QPMIサイクルとは

#### (1) 「コトを仕掛ける」ために必要な概念とは

先ほども申し上げました「商売と事業の違い」ですが、商売にお金を投資しても無駄です。人も減っているし、日本の総マーケットを考えたら、グローバルマーケット、人口の増えているところでしか商売は成り立たない。商売にお金を突っ込んでいる限り日本経済は良くなりません。事業をやらなければなりません。誰もやっていない新しいことを起こして生業にしていくことです。AmazonもGoogleも市場を取りに行ったわけではありません。事業を作ったのです。日本発で世界規模の企業になったところはみな事業を作りました。事業をやっているところにお金を投資していかないとこれからの日本の発展は難しいでしょう。

商売は、マーケットのニーズに対してものを動かすだけです。ニーズが顕在化しているものを買取るだけなので、戦いです。完全にレッドオーシャン（競争の激しい既存市場）です。そして資本原理が働きます。労働者をすごく安い給料で雇わないと儲からない。

一方、事業はおもしろいのです。自分の情熱に従ってできるし、自分がやらないとこの世に存在しないのです。ミドリムシは(株)ユージェナの出雲充社長がやらなかったら存在していないのです。リバネスのプ

ラットフォームにしても私が熱意を持ってやっていなかったら存在していないのです。そして事業をやることで世の中がちょっと変わるのです。これが事業の醍醐味です。そしてやっていて楽しい。これが事業です。これからは「コトを仕掛ける」のが仕事になっていきます。「今までがこうだったから…」と従うのではシュリンクしていってしまいます。

20世紀は右肩上がりだったので、超天才に「従う」でよかった。でもこれからは何が起こるかわからない。だから「仕掛ける」のです。一人一人の個が命令系統ではなくて、自分の意志に基づいて「コトを仕掛ける」のです。では、「コトを仕掛ける」ための概念として何が必要か」ということになります。今までPDCAサイクルというものがありません。でもこれからはP (PLAN) からは始まらない。PLANはたてられないのです。この国をよくするPLANは誰も描けない。正解がないからです。

では、何から始めるか。個々のQ (QUESTION) すなわち課題から始めてください。何が課題なのかを自分で描いてください。QUESTIONは崇高なものなければなりません。戦争を起こしたい、などというのではいけません。そしてその課題に対してP (PASSION) すなわち情熱があるかどうか。次がM (MEMBER, MISSION) です。こういう課題があり、それに対して情熱があることを伝えて、「仲間になってください」と頼むのです。でもここが弱いですね。漫画に例えると、これからは一人で努力する「ドラゴンボール」型ではなく、仲間を募る「ONE PIECE」型です。仲間を募り、そしてMISSIONすなわち旗を掲げるのです。ここまで行くと9割方、イノベーション (INNOVATION) の種を作ることができます。QUESTION、PASSION、MEMBER・MISSIONがあればINNOVATIONにつながっていくのです。

このQPMIサイクルの考えは研究の世界では当たり前のこととしてやっていたことを私が可視化しただけです。研究の分野ではIはINNOVATIONではなく、INVENTION（発明、発見）になっています。

## (2) 知識製造業

このQPMIサイクルの考え方をビジネス、事業の世界に持ち込む時期が来たのです。研究の場合と同様に事業には正解がないからです。

では、PDCAサイクルは間違いなのかと言うと、そうではありません。正しいのです。QPMIサイクルをぐるぐる回していくといつの間にかビジネス、事業になっていく。そうするとPLANが立ち、PDCAサイクルが高速回転していく。本田宗一郎などの「世界を変えたい」という熱い個人が、ビジネスの世界でQPMIサイクルを回していたのです。QPMIサイクルとPDCAサイクルの組み合わせがイノベーション創出から拡大に繋げるための一番重要なところです。

リバネスはたくさんのプラットフォームを作り、QPMIサイクルとPDCAサイクルを回しながら、社員がコミュニケーターとして様々な人たちと一緒に課題を解決するためのプロジェクトを創っています。

「知識製造業」という概念、すなわち、いろいろな所にあるいろいろな知識を集め、課題に対して業種、業態といった立場を超えて、課題解決のためのプロジェクトを立ち上げる。これは研究者がもともとやっていたやり方であり、これがリバネスの概念です。ただの「場」なのです。だからみんな来てください、ということで、多くの大企業、ベンチャー企業が当社のプラットフォームの中で知識製造業をやって、様々な課題を解決します。「世の中をよくすること」がリバネスの概念なので、儲かる、儲からないは気になりません。

事前にいただいていた「なぜ日本では起業家が少ないのか」という質問に対してですが、子供の教育も含めて「PLAN（計画）を出せ」ではなく、定型化された教育から抜け出し、個人のQUESTIONやPASSIONを中心に人材を育成し、教育し、発掘するシステムが今の日本はないことがその原因なのです。

## 4. 地域とものづくりベンチャーから日本の再生を図る

### (1) 地域再生及び町工場衰退への対応

「理科離れ」と「ポストク問題」といった課題には解決の目途がつかしました。次は「地域の再生」という

課題です。これに関して本日の最後のテーマである「地域とものづくりベンチャーから日本の再生を図る」に入っていきます。

地方の疲弊は国そのものの疲弊につながっていくことはみなさんもよくご存じのことと思います。では、それに対して地域の施策は行われているでしょうか。地銀に任せて商店街にお金を投入しても何も生まれません。地域の食材のブランディングにしてもどうでしょうか。やはり「事業を創る」という概念を地方に入れていくことが必要なのです。「地方だから事業が作れない」というのは間違いです。オムロンはもともと熊本です。ヤンマーは滋賀です。ベネッセは岡山です。ベンチャーの多くは地方から生まれるのです。なぜならゆっくり研究ができるから。そして地域を守るというミッションがあるからです。

「地域の再生を何とかしてほしい」との要望に対して、地方のベンチャー企業をもう一回使おう、というのが私たちの考えです。地域の産業の活性化は、その地域に大学があればできると考えています。

一方、「日本の町工場がなくなっている。何とかしてほしい。」という声もあります。

そこで「地域一体型でものづくりベンチャー企業を作ろう」と「町工場を使って何かできないか」という2つの施策を考えました。

### (2) 大学発の次世代ベンチャーの発掘・育成

1つ目の例として、2016年2月に熊本県や地元地銀等と10年のスパンで取り組む「次世代ベンチャーの発掘・育成に向けた連携協定」を締結いたしました。

「熊本の地域産業がどんどんなくなっていく。このままではまずい。新しいことを起こさなければいけない。」と熊本の皆さんがおっしゃるので、それなら一緒にやろう、ということになりました。そこに出てきたのが地銀です。地銀もどこに貸していけばいいのかわからない。今までの商店街にお金を貸していても「商売」をやっているのに潰れていく。回収できない。だから怖くて貸せない、という悪循環に陥っている。

そこでリバネスが関与して、大学の技術を入れて、そこに地銀が資金を投入して一緒になってやればもう一回地域から大きな会社を創ることができるのではな

いか。メガベンチャーを創ろう、というのが目的であり、連携協定の締結は地元で大きなニュースになりました。

こうした取り組みがうまくいくかどうかはわかりません。でも誰かがやらなければならないのです。そこでこの連携協定の下で「熊本テックプランター」というものを始めまして、熊本で大学発のチームをどんどん発掘していった結果、新たに12のテクノロジーベンチャーを立ち上げることができました。そこに地銀が出資と貸付けをしっかりとやって、今雇用を生み始めています。幸いなことに我々には大企業の仲間がおりますので、事業がうまくいかなかった場合には仲間の大企業やリバネスが引き取ることも含めて、全体のエコシステムの構築を行っております。大学がある地域ではこの施策は成り立ちます。でも地域に大学がないと難しい。知識がないと新しい事業はなかなか生まれてこないのです。最近は大学がない地域からも地域再生への支援を求める声が私たちのところに来るのですが、それに対して私たちは答えに詰まります。まだ解が見えていません。

テックプランターの地域開催は熊本だけでなく、滋賀、徳島、つくば、宮崎、沖縄でも行われており、今年は更に多くの地域が入ります。

私たちは触媒であり、コミュニケーターにすぎないのです。プラットフォームを地元を作るには本気で地域を良くしたいと考える地元の熱い人が必要なのです。そういう地元の人がいるなら、我々は一緒にやります。

2022年までに47都道府県の国立大学のある地域すべてにこの施策を作りたいと考えております。

### (3) 町工場の跡取り問題

次は「町工場を使って何かできないか？」についてです。

昨年末の新聞に「この10年で黒字の町工場が倒産する」という記事が載っておりました。売り上げもあるし、利益もある、でも跡取りがないという問題です。皆さんが思っている以上に日本の町工場の実力はすごいです。跡取りがないだけで、従業員5人ぐらいで2億円稼ぐ、などという会社もあります。

リバネスはすでに何社かの町工場に出資していま

す。グループ会社化するのです。跡取りがないのなら、我々の会社が跡取りになるのです。

町工場が大企業のために何かを納品するのではなく、ベンチャー企業とともに育つような新しい仕組みに変えていかないといけないのです。

ベンチャー企業が町工場にもものづくりを頼む。やがてベンチャー企業が大きくなっていくと、町工場をグループ会社化するのです。町工場のノウハウをベンチャー企業が受け継ぐのです。町工場とベンチャー企業が一緒になって、跡取り問題とベンチャー企業育成という問題を同時に解決することができるのです。こんなことを今考えています。まさに一石二鳥です。

何もしないと、あと12年で墨田区の町工場はゼロになるそうです。ゼロになってしまうと復活は難しいのです。

昨年トヨタがパナソニックと組んで電気自動車に進出するという衝撃的なニュースがありました。大企業が生き残りをかけて死に物狂いで電気自動車についていくしかないという判断をしたのです。このニュースの本質を理解している人がどれだけいることでしょうか。エンジン自動車なくなると、名古屋の町工場は全滅です。トヨタは町工場がサポートしてくれたからこそ、これまで電気自動車にはいかなかった。でもそうは言っていられなくなったのです。トヨタにもたくさん従業員がおり、彼らを守らなければならないのです。町工場は、トヨタが世界市場に出ていくためにネジを作り、エンジンを作り、ずっとサポートしてきました。技術はあります。それならその技術をほかのことに使っていければ、トヨタも町工場も両方救えますよね。

町工場は10年ちょっとでなくなる。お金をつぎ込んでも無駄です。行政の補助金でも不可能ですし、地銀の融資でも不可能です。新しい事業を起こさない限り無理なのです。そこでリバネスは考えました。このまま日本の製造業が衰退していくのは嫌だ。ものづくりをもう一回復活させるにはどうしたらいいか、それで今ベンチャー企業と町工場を結び付けております。

WHILL(株)という会社が開発した次世代型電動車椅子は、全部日本の町工場が作っています。これは墨田加工という会社と浜野製作所という会社が作っていますが、この2社がなかったらこのプロダクトはでき

ていません。この電動車椅子は最初台湾と中国で作ろうとしたのですが、できなかったのです。WHILLを立ち上げた私の後輩が「ダメだ、全然僕らの言っているものが作れていない。どこかに作れる所はないか」と相談に来たので、墨田加工と浜野製作所（研修部注）を紹介し、この2社の尽力により、製品化にこぎつけたのです。

台風発電のチャレナジーについても同様です。設計からはじまり、特許がとれるようになったのは、みんな浜野さんのおかげです。町工場と一緒に試行錯誤してくれたのです。設計図を持って中国に行っても作ってくれないのです。これが製造業とものづくりの違いなのです。

今製造業は世界に行きました。きれいな設計図があれば製造業はうまくいきます。でも、日本の強さはものづくりです。ものづくりには知識や経験がそこに入ります。この知識と経験がなくなれば日本には何も残りません。なので、ものづくりを活かさなければいけないのです。製造業ではないのです。

私たちは、町工場とものづくりベンチャーを結び付けて「次のトヨタ」を作り出そうとしているのです。そうしたらおもしろいですよ。台風発電のチャレナジーはやがて世界一のエネルギー会社になります。そのクリーンエネルギーの会社を支えたのが町工場なのです。これを「イノベーションの連鎖」と私は呼んでいます。「次の大企業」を作るのが町工場の使命なのです。町工場とベンチャー、さらには新しい事業に取り組む大企業とでイノベーションが起こるのです。

アップルやヒューレット・パカード等の世界に大きなインパクトを与えた企業はガレージからスタートしました。私達も新しいビジネスが生まれる拠点をガレージと称して墨田区に作ることにしました。そこにベンチャーの支援と、町工場によるものづくりのトータルサポートと情報発信基地を兼ね備えた2,000m<sup>2</sup>の広さを持つ施設を作りました。そこでは、町工場とベンチャー企業だけでなく、大企業も交えてものづくりを通じた事業をどんどん作っていきます。2018年3月1日にオープンします。

#### (4) 日本のものづくりとインバウンド

私がなぜ日本のものづくりにこだわるのか。

世界に行くと、フィリピンもシンガポールもマレーシアも、ものづくりができないのです。製造業は確かに移動して来たけれど、ものづくりができないのです。

こうした国々の人がプレゼンの場で「これでフィリピンの課題は解決できます」と説明するので、それを聞いて私が「わかった、出資するよ。いくら出したら作れるの？」と聞くと、「まだアイデアの段階です。お金をもらってもどうやって設計にもっていくかわからない。」と答えるのです。日本の町工場ならすぐ作れるレベルです。

そこで、「インバウンドさせよう」と考えました。ものが作れないベンチャー企業をシンガポールから連れて来て一緒に作って、それに投資して、シンガポールに戻して市場を開拓してもらおうのです。仲間になるのです。私たちはものづくりの拠点です。製造業の拠点は中国やフィリピンでいいのです。

「インバウンドグローバルイノベーション」という言葉は昨年新聞等にも掲載されましたが、ものを作りたければインバウンドで、羽田空港を利用して町工場に来い。そこにはものづくりがあって支援も投資もある。そこでプロトタイプができたなら、大量生産は台湾でもいいのです。日本でもものづくりをしっかりとやって、外に戻す。チームとなって世の中の課題を解決していく。これが日本のやるべきことではないかと思えます。

日本は東南アジアと組まないともう無理です。東南アジアでは若い人がどんどん生まれていますが、日本ではどんどん減っている。一緒にやればいい。東南アジアの人口と日本の人口をトータルで見ると、増えている。ここと手を結ばないでどこと手を結ぶのか。中国とは無理です。中国はAIの分野ではナンバーワンです。学術のレベルでも日本は負けています。でも、ものづくりは日本が圧倒的に強い。AIとかIoTとかフィンテックといったものはもう追わないことです。無駄ですから。ものを作ろうということです。これ以外で日本は勝てません。

私たちは、海外の人をどんどん町工場に連れて来て

おります。東南アジアだけでなくアフリカからもブラジルからも来ております。日本のものづくりはそれだけ価値があります。インバウンド構想を海外のテックプランターでプレゼンすると、「ぜひ日本に来たい。作ってほしい。作ればフィリピンの課題は解決できる」と言ってきます。

また、逆に日本のベンチャー企業をフィリピンに連れて行っております。先ほどもお話ししたチャレナジーという台風発電のベンチャー企業をフィリピンに連れて行って、発電装置の設置場所を決めてきました。来年にはフィリピンに第一号機の台風発電装置ができることになるかと思えます。毎年のように台風に襲われるフィリピンは、たくさんの島々からできている国です。電力供給については、ディーゼル発電に頼っている島も多くあり、発電コストも環境負荷も高く、電力供給が十分行き届かないなどの課題を抱えております。台風は被害が大きい反面、莫大なエネルギーを持っています。台風発電を通じてフィリピンの無電化地域を解消していくのです。フィリピンがクリーンエネルギーにシフトしていくことは地球環境を守ることにもなります。

日本の技術をフィリピンの社会課題の解決のために使ってほしい、使ってもらわないと日本のベンチャーは大きくなれないのです。

## 5. 終わりに： 「場」を創り、プレーヤーであれ

ご質問としていただいていた「他の組織と連携を強めていく上で必要なこと」については、先ず組織という壁を越えて、何が課題で、何をすべきかを見極めて、そして自分自身が参加者としてではなく、リーダーとしてやるかどうか、これだけです。

今年1年でコミュニティとかイベントといったものが嫌な言葉になってくるのではないかと思います。「イベント疲れ」「コミュニティ疲れ」という言葉が蔓延してきます。

私たちはイベントもコミュニティも作っていません。「場」を作っています。「場」にはサポーターはおりません。私もプレーヤーです。台風発電の実現に向けてプレーヤーとしてフィリピン政府と本気で向き

合っております。自分がリーダーとなって動く、これが「場」です。きちんと「場」を作れば日本はやっていけます。ものごとが動いていきます。

ご清聴ありがとうございました。

(研修部注：平成29年8月4日開催の夏季職員トップセミナーに浜野製作所の浜野慶一代表取締役CEOを講師として招聘。講演内容については「ファイナンス」2017年11月号に掲載)

### 講師略歴

#### 丸 幸弘

株式会社リバネス代表取締役CEO

1978年神奈川県横浜市生まれ。東京大学大学院農学生命科学研究科博士課程修了。博士（農学）。東京大学大学院在学中の2002年6月に理工系大学生・大学院生のみでリバネスを設立。日本で初めて「最先端科学の出前実験教室」をビジネス化。大学や企業に眠る経営資源や技術を発掘し、それらを組み合わせて新事業のタネを生み出す「知識製造業」を営み、世界の知を集めるインフラ「知識プラットフォーム」を通じて、200以上のプロジェクトを進行させる。多数のベンチャー企業の立ち上げにも携わるイノベーター。著書として『世界を変えるビジネスは、たった1人の「熱」から生まれる。』や『ミライを変えるものづくりベンチャーのはじめ方』。