

北海道商工業振興審議会 第3回小規模企業振興のあり方検討部会 議事録

日時：平成26年12月25日（木）13:30~15:50

場所：北海道庁本庁舎9階 経済部1号会議室

1 開会

■梅辻中小企業課長

皆様、年末のお忙しいところありがとうございます。皆様お揃いですので、只今から第3回小規模企業振興のあり方検討部会を開催をさせていただきます。中小企業課長の梅辻でございます。議事に入るまでの間進行を努めさせていただきますのでよろしくお願いいたします。

開催に先立ちまして、前回と同様、お二方をゲストスピーカーとしてお招きをしておりますのでご紹介させていただきます。東京農業大学オホーツク実学センター 小川繁幸先生でございます。それから株式会社マイスター伊藤早織専務取締役でございます。お二方には後ほどスピーチをお願いすると、本日の議事の内容についても自由にご議論いただければと思っておりますので、どうぞよろしくお願いいたします。

では、本日の部会の進行について事務局より説明させていただきます。

■仲野主幹（経済部経営支援局中小企業課）

中小企業課の仲野でございます。本日はどうぞよろしくお願いいたします。

本日、阪口委員がご欠席となっておりますが、委員6名中5名の出席となっており、過半数以上のご出席ということで、北海道商工業振興審議会規則により本審議会が成立していることを報告させていただきます。

本日の進め方についてでございますけれど、穴沢部会長の進行によりまして、次第にありますが、前回に引き続きまして本道の小規模企業振興のあり方についてご議論いただきたいと存じます。

議論にあたりましては、議論がより深まり、活発なものになりますよう、さきほどご紹介させていただきましたお2人のゲストの方から、それぞれの大学ですとか会社の概要についてご説明をいただきまして、さらに小規模企業の振興にむけた提言やご意見を概ね20分以内でゲストスピーチという形で紹介した後、意見交換にも加わっていただきたいと考えております。

これまで同様、本部会での発言は道が定めます附属機関の設置運営に関する基準によりまして、すべて公開となっております。後ほど議事録を作成し、北海道のホームページで閲覧に供することとなりますので、予めご承知おきをお願いいたします。

本日の会議は15時30分での終了を予定しておりますので、ご協力をよろしくお願いいたします。以上です。

■梅辻課長

それでは、ここからの進行は部会長にお願いいたします。よろしくお願いいたします。

## 2 議事

### (1) 前回のまとめ

#### ■穴沢部会長

部会長の穴沢でございます。本日もよろしくお願いたします。

それでは、次第に従いまして進めてまいりますけれども、今回も小規模企業振興のあり方ということで進めますけれども、その前に前回の部会におきまして土屋委員がご欠席ということで、資料2にあるご提案をいただいております。時間の関係でご紹介できなかったものですが、会議の終了の後に事務局から先生方には送付をさせていただいたところですが、この件に関しまして土屋委員のほうから何か補足等ございましたら。

#### ■土屋委員

特にございません。

#### ■穴沢部会長

事前に送りましたが、もし土屋委員の意見書に関してご意見・ご質問等ございましたら、ご自由に発言をいただきたいと思っております。

#### ■大石局長

私の方から。土屋委員から頂いた意見の中で、中段に事業承継にあたって、マッチングをする機関があるという話があるのですが、金融機関というのは日頃いろいろな意味で関わりが深いだろうと思っておりますけれども、金融機関の場合はなかなかまだ十分にそこまで機能していない部分を感じられるというのは、具体的、例えばどんなところで。

#### ■土屋委員

私、どちらかと言いますと、うんと小さいところで言いますと、商店をやっているところで言うと、銀行さんとの関わりが薄いんですよ。ある程度の規模にならないと銀行さんの情報は得られないと思う。同じようにいろんな機関があって、私も結構色々やっていますが、それでもわからない支援策だとか、いろんなことがあるんですけど、実際（銀行の）末端の方で言うとほとんど知らないんじゃないかなというふうに僕は感じています。これは、中野さんのところ（＝よろず支援拠点）の専門なんでしょうが、中野さんのところを使われるのは相当レベルが上だと思う。

#### ■大石局長

そういう意味ではきめ細かくやっていかないと、中小企業の皆さんの中でも、特に小規模企業さんとなれば、情報も行き渡らないし、支援の手立てをせっかく用意していても十分活用されないといった、そういったところがありますね。

#### ■土屋委員

そうだと思います。私どもの商店街でいうと、3日前に花屋さんがオープンしたんですけど、そういうふうにしてやりたい方は沢山いらっしゃるという認識なんです。それが結

局辞めていく方と全然ミスマッチになってまして、減る一方だというふうに感じています

■大石局長

そういう意味では、うまくマッチングする機会なり場なりみたいな、情報を皆で共有できたら、そうなればこういった人がいるよという感じで空き店舗が早めに埋まって、次に代替わりになって。

■土屋委員

だと思います。世襲と言うか、息子が継ぐとかというのが少なくなっている。やりたい方がたくさんいらっしゃるという、それをどういうふうにしていくかということになります。

■大石局長

事業承継は息子さんがというケースが圧倒的かと思ったらそうでもない。

■土屋委員

多分、商店ベースでいうと非常に少ないのではないのでしょうか、息子さんが継がれるというのは。だから新たな方をきちっと手立てを見つけると非常に面白いんじゃないかと感じています。

■穴沢部会長

関連してなんですけれども、マッチングさせるというところがなかなか難しいと思うんです。情報をどうやって発信して、誰に対して情報を出していけばいいのかということになっていくかと思うんですけれども、具体的にこうやってうまくいきましたというようなケースなどはありますでしょうか。

■土屋委員

非常に若い方は勉強なさってまして、私こういう年になって言うのも変ですけど、いろんな場面でいろんな異業種交流がございまして、そこに関わっています。それと商店街との関わりが少ないので、たまたま不動産屋が僕ら（商店街）に入ってまして、空き店舗を全部調べさせたりという手法はちょっとあると思います。商店街の活動とか商工会の活動とか、その辺を含めてちょっとこう違う切り口から行くと非常に面白いんじゃないかなと思います。

■穴沢委員

多分、何らかのデータベースのようなものがあって、いろんな形でアクセスできる場所があった方が、より。

■土屋委員

というか、結局人が介在しないとダメだと思うんですよ。それが末端の商工会であったり。僕らは今現場で動いていますので、それをかみ砕いてあげたり、動いたりすると非常にこう、反応が出てくるという感じがすごくします。

■大石局長

道の方でもやりたい人のデータベースを作る事業は進めているんですが。それと、後、指導してその間に入って。

■土屋委員

やっぱり人なんですよね。

■大石局長

大事だと。

■穴沢委員

海外でも結構データベースを作ってマッチングさせようということは色々ところでやられているけど実際ほとんど動いていない。

■大石局長

やっぱり（間に入る）人間が必要だと。

■穴沢委員

誰かが動いていないと、ただ、情報だけ追っていても、誰も何もしていない状況に。

■大石局長

世話焼きの仲人さんみたいな人がいるといいんですかね。

■土屋委員

それが今の新しい形。新しい切り口で、街づくりという切り口でいかれると非常に幅が広がってくると思います。

■穴沢部会長

また後半でこういった議論が出てくるかと思いますので、よろしく願いいたします。前回の部会のまとめについて事務局の方からご説明・報告をお願いしたいと思います。

■梅辻課長

前回、ゲストスピーカーの北門信金の 大野さん、FM もえるの佐藤社長にお越しいただきまして頂戴したお話を含めまして、この資料の 2、横版でございますね、これの中にそれぞれ項目ごとに整理をさせていただきました。

ご意見・ご提言の①は 1 回目の、②が前回 2 回目の部会でのご発言・ご提言でございます。お名前の後の G マークはゲストスピーカーの方の G でございます。

まず、新しい意見、2 回目の部会の意見をご紹介させていただきます。

まず、基本的な認識として、小規模企業の特徴とか抱える課題というようなことになりま

すけど、雇用や地域を守るという観点から企業の再生支援というのは重要なテーマであるというようなご意見。それから小規模企業の強み弱みとして、強みというのはネットワークの良さ、地域住民のニーズに応じて財やサービスを提供して地域活動にも貢献してきているということでございます。

それから弱みとしては、商圏が限定されていて人口減少による需要の減少でございますとか、大型店の出店、こういったものの影響を受けやすいということ。それから建築土木分野これは下請け孫請けというケースが多い。製造業でも受発注の主導権がないということで大きな企業の影響を受けやすいということがあげられております。

そして企業としての弱み強みというものがあるのですけれども、今は弱みのほうがどちらかというところクローズアップされていて、強みのほうがなかなか発揮できないというような話を頂戴しております。

それから、小規模企業の経営資源は人であるということで、人の力量に左右されてしまう。これも強みと弱み両方持った点でないかということでございます。

それから、これは創業などに関わる意見だと思いますけれども、会社を実際経営していても、新事業分野の立ち上がり期、ここは信用を得るのが非常に難しい。既に経営をされている方でも新事業の分野は非常に難しいという意見を頂戴しております。

それから、本道特有の視点に関しては、ベンチャーマインドに関して北海道の中でも地域的な濃淡があるのではないかと。考え方に違いがあるというような意見を頂戴しております。

1ページめくっていただいて2ページ目でございます。

主な論点ごとのご意見として小規模企業支援の基本的な考え方ということでございますけれども、強みが失われているという中ですが、他者と差別化をして独自性を打ち出して成功している、そういった好調を維持している企業もあるので、そういった企業に着目して施策を検討してはどうかというようなお話も頂戴しております。

もう1枚めくっていただいて3ページ目でございますけれども、ここでは創業・事業承継の促進ということで、新陳代謝の促進に関してでございますけれども、事業承継に関していくつかの意見を頂戴しております。

まず、事業承継のコンサルで重要なのは本業をしっかり承継するアドバイスや支援を行うことだと。経営を引き継ぐにあたっては、単に経営者を代えれば良いというものではなくて、事業をどういうふうにソフトランディングしていくかというようなことが重要であるというご意見。

それから、道内の企業というのは、まだ歴史が浅くて、創業者自体が社長を続けているというようなケースが多いので、なかなか事業承継の話を持ち出しづらいのだというお話も出てました。

それから事業承継に関して特にマッチングは一人の情報では対応ができないので、ネットワーク、こういったものを使っていくのが重要だということで、マッチングによる事業承継をうまく進めるためにも、企業の経営、事業の経営というものをしっかりやって魅力あるものにしていく必要があるというようなお話。

事業承継によって人が変わっても経営がゆるがない、そういった会社として力をつけていく必要があるというようなこと。

それから、先ほど土屋委員よりお話のありました、なかなか家族の中に承継する人がいな

いと続けることができないという現状にあるということで、マッチングというようなことが非常に大事ではないか。そういう機関があると良いのではないか。

銀行にそういった機能があるのかもしれないけれども、なかなか十分機能していないかもしれない。会議所などがそういう役割を果たしていただけるとありがたいというようにお話でございませう。

それから、地域社会全体でのサポートという話でございませうけれども、人口減少問題を考えるときに、人口減少と人口流失という問題があるけれども、これは分けて考える必要があるのではないか。

特に人口流失に関して地方に行けば起業しやすいという面もあるので面白いことができると、道や自治体がそういったイメージ戦略の展開だとかモチベーションをもって地方に行けるようなトレンドを作っていただけるとありがたいというお話。

それから、道外の方は北海道に魅力を感じているのだけれども、地元にいるとそれはなかなか気がつかないということで、地元の良さを認識してもらうためのメディアの活用ですとか地元製品の発信など、そういったものの工夫が必要ではないかということ。

それから北海道への移住者が地方にもどんどん散らばってきていて、そういった方がそこで何かをできる人達になって、活動できる環境づくりというものが大切ではないかというようにご意見を頂戴しております。

1 ページめくっていただきまして4 ページ目でございます。支援施策のあり方として小規模企業向け施策に関しまして、融資制度というものが一定程度、いろいろなメニューで用意されているけれども、補助金もそういった用途ごとのメニューがあると効果的に使えるのではないかというお話。

それから介護分野など金融機関が審査スキルやノウハウを持っていない分野、こういった分野では経営者の経験にどうしても頼りがちだというようなこともあるので、制度化された国や道の制度資金というものが使い勝手が良いのではないかというようにお話。

それから国の補助金の申請書類。これは作成が非常に大変だということで労力がかかるのでこの辺り非常に問題があるというお話。

それから事業承継に関わる話ですが、ビジネスマッチングも非常に重要な手段だけれども、その際にやはり自分の会社の魅力をしっかり情報発信できる状態にしていく必要があるということ。

それから、ビジネスマッチングのいろいろな場面において自分の会社をどうやって目立たせてPRしていくか。そういうことが重要だというお話も頂戴しております。

それから1 ページめくっていただきまして5 ページ目でございます。施策を隅々まで広報していくことに関して、複数の指導機関が連携してデータベースを共有し、情報の共有化を図りながらサービスの提供をしていく必要があるのではないか。

それから信金さんなどがは支店単位で支援制度の窓口、担当部署というものを設けられていると非常にありがたいのだけれどもというお話を頂戴しております。

もう1 ページめくっていただきまして、6 ページ目でございます。多様な主体による創業や第二創業の拡大に関してでございますけれども、ここでは移住者はこれまでの経験を基に新しいものを産み出していく力を持っているので、そういう人達に対してウェルカムなイメージを発信できる制度が必要だと。廃業予定者とのマッチングというのも面白いのではない

かと。

それから面白そうだからということでワイン造りを始めた方がいたけれども、小規模企業の場合、面白そうだからということが（創業の）モチベーションになっているのではないかとというようなお話。

それから精神的なやる気を引き出すために動機づけを行うような支援が必要ではないかということ。

クラウドファンディングに関してもいくつかご意見を頂戴しておりまして、小さな企業でも参加できて地域に広める施策があれば良いというようなお話。それからこれはクラウドファンディングに限らないのですが、地域の人が若い経営者を支えるような、援助できる仕組みがあれば地域にもっとお金が廻るようになるのではないかとというようなお話。

それからクラウドファンディングや地元の方の出資というのはリターンを期待してというよりも応援の気持が強いのではないかとということで、そういう意味では新たな資金調達の手段として有効ではないか。ただ、コストがかかるということもあるので、事業の内容によっては適している分野、適さない分野というものがあるだろうというお話。

一方で資金を集めるということはハードルが高いと、他の株主を入れることで自分のやりたいことができないうようなことも懸念されるというような話も頂戴しております。

それからお金のニーズとシーズをつなぐときに、注意深く見て必要としている人に色々な形で情報発信をして助けていくというようなことが大事ではないかというお話を頂戴しています。

それから成功企業家のメンターとしての活用に関してですけど、教える側、教えられる側の接触の仕方も色々あるということで、地域の中で人の育て方の有り様というものが必要な問題ではないかというようなお話。それから成功経験よりは、どちらかという失敗の経験のお話を通じて失敗のリスクを減らすというようなアドバイスが必要ではないかというようなお話。

それから具体的なお話として地方ではコピーライターだとかデザイナーだとか翻訳者とか、そういった実務的な助言をしていただける方々の活用に対する支援のようなことが効果があるのではないかとということ。

それから商工会議所なども支援機関・メンターとしての活動が可能だけれども相性、経験に左右されるというお話。有能な指導員の方にはどうしても色々な方が頼ってしまうので業務が集中して難しい部分もあるのではないかとというお話。

それから1ページめくっていただいて7ページでございますけれども、小規模企業の継続性、実行性の確保についてでございますけれども、事業承継での話と同様、会社が人に頼らずに力をつけていく。そういった支援が必要ではないかと。

それから経営者向けの支援を手厚くする必要があるのではないかと。

それから複数年で人材を育成できる制度。以前、厚生労働省の制度で、ふるさと雇用交付金という制度があったんですが、こういった複数年で人を育てていけるような制度があるとありがたいというような話。

それから地域おこし協力隊というものが今あって、地域に残って起業をめざす制度がありますけれども、こういったうまく使える制度がでてきているので、引き続きこうした制度をぜひ継続していただきたいというお話。

それから支援体制のあり方として商工会・商工会議所の評価。これは土屋先生からもお話ありましたが、会議所にも有能な指導員の方がいるが、その場所によっての考え方により対応が様々だと。

やはり熱心な方が一生懸命対応すると融資にも結びつくし産学官連携といった取組にもつながっていくのでないか。

それから商店街振興組合連合会のような組織も小さくて人がなかなかいないけれども、中小企業庁の支援施策などについても十分指導を受けて知識を持っているのではないかというお話でございました。

最後に新たな支援ネットワークの構築に関してでございますが、やはり地域のことをわかっていて地元の文脈でものを考えてくれる人間というのが絶対必要だと。そういう意味で道の振興局などもございますが、そういった組織も重要でないかというようなお話を頂戴しております。

それから集団の中でよそ者が入ると活性化すると。このよそ者というのは必ずしも外から来た人ばかりではなくて、一度外に出て戻ってくる人も含むという考え方ですが、地域の活性化にむけて地元を出たことのある人達の役割というものの方が非常に大きなものがあるのではないかというようなお話。

それから街づくりは行政が主導するとうまくいかないけれども行政は側面から支援をするとうまくいく。側面支援がないと駄目だというようなお話。民間と行政がうまくかみあって良い方向に向いていくのでないかというお話。

それから市民が参加しやすい、取り組みやすい方法が必要だというようなお話。以上のような話を前回の会議で頂戴をしております。以上でございます。

#### ■穴沢部会長

どうもありがとうございました。

次に、これまでいろいろ部会で意見をいただいたんですけれども、お手元でございます小規模企業振興のあり方の素案というもの。こちらを用意しておりますので、こちらにつきましても事務局のほうからお願いいたします。

#### ■梅辻課長

資料3という1枚ものでございます。1、2、3、4、5と5つの項目の整理をさせていただいてますけれども、まず、1つ目の項目。これは本道の小規模企業の現状と課題について、現状・特徴などをデータも織り混ぜながら、ここの項目で整理をしてまいりたいというふうに思っております。

それでこの小規模企業の現状、特徴とあって、その下に点線で四角く囲った部分がございますけれど、ここのところの作成イメージというのは皆様から頂戴したご提言、ご意見、関連するデータ、そういったものをこの中で記述をしてそういう形で整理をして参りたいというふうに思っております。

それから、2項目目。小規模企業支援の必要性、ここにつきましては人口減少問題の対応でございますとか国の動向、こういったものも含めまして記述をして参りたいというふうに考えております。



それから、3項目目。小規模企業振興に向けた基本的な考え方。ここは大きく3つ掲げております。1つ目は地域における企業の持続的な発展に向けた経営体質の強化というようなことを大きな柱にさせていただいております。地域や業種など企業の特徴に合わせたきめ細かなコンサル、支援による経営の改善。企業体質の強化による企業価値の向上というようなものを目指していきたいということでございます。

それから、2つ目。ここは事業承継の促進でございます。後継者不足などによる廃業が増加しているなかで、円滑な事業承継の促進による地域での事業活動の維持・継続を目指していきたいという考え方でございます。

それから、3つ目、ここが創業の促進でございます。開廃業率の逆転がずっと続く中で働く場の創出、地域経済の活性化というようなものに向けまして、女性や若者など新たな担い手の方の創業の促進・拡大、こういったものを目指していきたいというふうに考えています。

この2つ目、3つ目につきまして、いわゆる事業活動の新陳代謝をうながしながら持続的発展を目指していきたいという考えによるものでございます。

4つめ、基本的な考え方に基づいた支援施策のあり方は、ただ今申し上げました3つの大きな項目に沿って、これまでのご意見なども踏まえまして支援の方向性をそれぞれ個別に整理をさせていただきました。

まだ、骨の状態で大きな項目でそれぞれ記させていただいております。もう少し具体的な方向も含めて、今後、ここについては整理をさせていただきたいというふうに思っております。

最後に5番目でございます。支援施策推進の考え方でございますが、ここで議論いただいている、あり方検討でございます。こういった中で出てきた小規模企業振興施策の推進の実行性を確保して継続的に進めていくための方策。例えば具体的な振興施策の推進に向けた計画のようなものを作るとか、そういういろいろな方法を考えられないかというようなことを検討して整理をさせていただきたいというふうに思っております。

雑ぱくでございますが、大きな骨組みをまず本日示させていただきましたので、これにつきまして皆様からご意見を頂戴できればと思っております。以上でございます。

#### ■穴沢部会長

ありがとうございました。資料3についてご説明いただいたんですけども、ご意見は後ほど伺いたいと思っておりますけれども、今お示しいただきました資料につきまして質疑ですとか確認したい事項等ございましたらご発言いただければと思います。

(特になし)

この後も質問があれば、いつでもご発言いただければと思います。

それでは、続きましてゲストスピーカーの方のお話に移らせていただきたいと思います。本日は、お二方おいでいただいております。

それでは、まず、東京農業大学の小川先生からお願いしたいと思います。プロフィールをいただいておりますが、ご自分でご紹介いただいたほうがより正確かなと思いますので、それを含めて20分ほどでよろしく願いいたします。

## (2) ゲストスピーチ

### ■東京農業大学 小川主事

オホーツク実学センターという機関の主事とありますけど、教職員でもあります。今日お話を頂いた背景としまして、農大の網走キャンパスは平成元年にできまして26年になるんですけど、うちの大学の特徴として地域密着型のキャンパスということで昔らしい実学、農大らしい、我々は最後の砦として自負しながら頑張っております。

私自身は新潟出身なのですが、学部生の頃からずっとオホーツクで10年くらいおりました、その後就職で民間にコンサルタント、シンクタンクで3年、一昨年また戻ってきたということで、私が主に担当している業務が3つありまして、一つは学生の講義、もう一つが社会人向けの講座、地元の方々、農家、漁師、中小企業関係もおりますけど、ものづくりをしたいという方々の商品化、事業化のお手伝いをしています。

もう一つは企業連携ですね、今日のお話しと重複しますけど、中小企業の支援だけではなくてそこをさらにビジネスに展開して行く中では企業連携、それは大学としても大きいということで、そこを進めているというところで、この3つが私の主な業務となっております。

どういうことを実際はやっているのかという話を、このレジュメですね、今日はお手元に3種類ご用意させていただきました。白黒の資料がメイン資料でこちらでお話しさせていただきます。カラーのパンフレットは、学生向けのものづくりの講座と社会人向けのものづくりのパンフレットがそれぞれありまして簡単にまとめたものを配布させていただきました。

それではお手元の資料、パワーポイントのスライドのものですけど、こちらをご覧くださいながらと思います。事前に事務局の方からこういうテーマでお話しいただければとお話しいただいていたのでそれに沿った形でストーリーを作ってきました。

まず、1枚目の下の四角の中ですけど、大学の紹介と小規模企業の連携状況のお話しをさせていただきます。1枚めくって頂いて2枚目に本学の生物産業学部という名前となっております。最近ですと生物資源学部というのもあるんですけど、産業という言葉をつけているのは唯一ウチの学部です。

なぜ産業なのかといいますと、下のところに本学キャンパスのコンセプトがあります。いわゆる生産・加工・流通・ビジネスというフードシステムと呼ばれるものを具体的に展開する中で、今で言うところの六次産業化、農商工連携といわれていますけど、そういったものを具体的にいわゆる科学系と社会学系と文理融合といいますけど、地域への波及に繋がるものをということで作っています。

例えば生産ですと陸域と水域と両方あります。農大なのに水産もやりますというのは、地域の要望から、網走、水産強いのに何でないんだというご指摘を強く受けたのでじゃあ作りますということで、水産関係のアクアバイオ学科ができたのと、後は加工ですね、元々は食品科学科という名前だったんですけど、今の高付加価値化を考えていく上で一つの切り口としてフレーバー、香りですね、この切り口が重要だろうということで、香粧ということで、食品だけでなくコスメまで対応できるような展開にしています。

私の所属しております地域産業経営学科は流通ビジネスと、前は産業経営学科だったのですが、より地域に密着したところで、展開したいということで前に地域をつけて地域産業経営学科と。この4学科体制でやっているのがうちの学部です。

ここに記載していませんけど、うちは9割が本州、1割が道内ということで、ほとんどが

本州から来ている学生です。そういったなかで大体1700人の学生を抱えながらやっております。

どうしているのかという所から、3ページ目になりますけど、グローバル化が進んでいる中で地域の危機を迎えていると。そういったことに対応するために3ページの下の方にいろいろな活性化の手法があります。ここでは特に農業関係をイメージして挙げていますが、例えば6次産業化、高付加価値化、これをどうやって展開するのかというところでいわれたところです。

1枚めくって頂きまして、本学が立地しております網走市、水産資源や農業資源にすごく恵まれてまして、それこそ網走市の農家一人あたりどのくらい稼いでいるかというと、2千万くらい。手取りというか本当の純収益で2千万。漁師はその倍の4千万上げているところです。2年前の水揚げ高が過去最高、こんなに不況不況と言っている中で過去最高の売上を上げてしまうようなところです。

となると結局、ものを、原料を作るだけで食べていけるということが悲しい話で、付加価値率が非常に低いというのが網走の現状です。これは今オホーツク総合振興局さんと一緒に課題にしているんですけど、そんな場所でどうやって付加価値をつけていくような物を展開していくのかと言うことを、25年前からずっと考えてきたわけですけど、最近ようやくちょっと動きが出始めたというのが5ページのイメージ図で、ウチの大学、ものづくりを通じた高付加価値化が当初からのコンセプトでして、例えば一次産業で言えば6次化というような農家自身が加工して売るところまでやるという話ですし、二次産業で言うと高次加工、これは低次加工だとなかなか難しいのでそこに大学の加工技術、ちょっと他ではやったことがないようなもの又はローテクだけど今までなかった視点のローテクでやると、そして三次産業というところで、うちは世田谷が本キャンパスなのでそのチャンネルをうまく使いながら首都圏の販促というものができないかと言うことも考えながらということで、そう言ったものづくりのイメージを持ちながら出しています。

そこで何をやってきたのかというと、例えばマス寿司ですね。もうなくなっちゃいましたけどJALUXさんにも取り扱って頂いて一時は空弁で一位にもなりました。ですけれども昨今カラフトマスが中国からの買い付けでなくなってしまったという理由と、あとはJALUXさんで羽田空港にも置きたいと言われたんですけど、羽田でやるとなると材料を北海道から輸送したのでは採算が合わないの、いろいろなところの材料を集めてやりたいと言われたんですけど、それだと、うちのコンセプトと合わないの、地元の素材100%で作るからやったという産業クラスターのイメージでやったんですけど、それができないなら意味がないから止めますと言うことで幻になってしまったという。

あとはタカハシグループさんがやっている網走ビールですね、白黒の印刷なので色がちょっとわからないけど4色の色。もちろん大学の技術が入ったものですけども、こういったものを地元の企業さんとやった経緯がある。

1枚めくって頂きまして、後はうちは農場がありますので、実は100%地ビールができるのはうちの大学ぐらい。他はホップがない。うちの大学はホップも作っている、麦も作っているの本当に100%地ビールが作れる。今年も作っていますが、こういったものを作っている。作った経緯がですね、農家が麦を作っても麦がいいものかどうかわからない。材料なので。農家自身にもっと自分の仕事に誇りを持って欲しいということで、サッポロビ

ールと連携しながらこれを作って、じゃあ自分の麦で作ったビールを飲んでみると、うまいだろ、もっとがんばれ、というような動機付けのために作ったと言うことですね。

後はエゾシカですね、日本食研さんとコラボレーションしながらこういったモノを作ったと。後は地元の小規模事業者ですけど、すり身発祥の地なので、高付加価値化のための次の一手としてせんべいを作ろうと、ヘルシーせんべい、マスせんべいみたいなモノを作ってみたりだとか、後、すり身ドーナツ、こういったものを作っております。

後はエミューですね、オホーツクは雪が降って冬場農家の仕事がないのでその間どうしているかということで、エミューはオーストラリアの国鳥ですけど、向こうは砂漠が多くて寒暖差が激しくて、寒いところでもいけるんじゃないかというところで持ってきて、こいつのいいところは脂が良くてそれこそコスメ、今日のマイスターさんのところのようにコスメに非常に向いているもので。

大学ベンチャーは赤字が多いんですがうちは黒字です。どうしてかということ化粧品が売れるからです。非常に付加価値率が高いものが作れるということで。ただ難しいのが繁殖で、なかなか鶏のようにバンバン産むものじゃないので、増やすのが大変。ようやく1,500羽を超えて、2,000羽になると間違いなく事業として成り立つと。25年かかってきて、もう少しすると地域ベンチャーとしていい事例になるのかなというところですよ。

ものづくりをやってきたわけですけど、これまでの会議の議事録を拝見しましたがけれども、やっぱり人ですね。人の育成をどうにかしなければいけないということで、よく言われています。うちの教授の中に木村俊昭という、地域活性化の伝道者ということでいろいろなところを飛び回っている先生がいますが、よくその先生が言う「よそ者、若者、ばか者」、地域活性化に必要な人材ですね。よそ者は外からの目があって地域のいいものがよく。若者は今日の議論もありますけどとりあえず動ける。ばか者は頭が悪いとかじゃなくて熱意を持ったくらい一生懸命やれる人、その三者が大事だということですけど、具体的にどんな人かということで、我々が今取り組んでいる中でこういったシステム、プロデューサー、全体をデザインするような人がいるし、シナリオライター、自分が動けなくてもビジョンを持っている人、ディレクター、現場をまとめる。こういったいろんな、スーパーマンじゃなくて、それぞれ例えばプロデューサー的な役割の方はもしかしたらコンサルの人がいいかもしれない、シナリオライターについてはそれこそ行政がいいかもしれない。ディレクターは例えば農業とかだったらJAさんとかいいかもしれないというところがあるので、そう言ったいろんな役割を持った人をうまく連携させながら活性化させていくというのがうちのビジョンでして、地域活性化の担い手といっても、例えばこういった三つの切り口からやっています。

具体的にどうやっているかということで、まずは学生プログラムですけども、文科省さんの事業で現代GPという事業があったんですけども、地域の資源を使ったビジネス化をいかにうまく回すかというのがコンセプトとしているようなものです。その一つの代表例として、フードマイスターというものがありまして、学生自身が地域の資源を使った商品開発をやって、それを企業、うまくビジネスの流れ、生産・物流・販売を具体的に学ぶというものです。このプログラムは普通、学科が変わると受けられないんですけど、どの学科にいる子も受けられるような仕組みにしています。学部之交差ですね。それをやった一つの例として、「農大福」というのを挙げていますが、これは地元で作っているカラフルポテトを使ったスイートポテトのペーストのようなモノを作って、その中に生クリームだとかが入っ

た二重構造の大福を作ってやってみた。これを地元の企業さんがいいねと言ってきて、在学中から商品化されていくといういい例です。結構企業さんとのコラボレーションで大学と企業の連携はあるんですけど、これで一番言いたいのはですね、学生自身が企業と交渉させるんです。自分が作ったモノで、企業さんと。当然企業側としては面白いと思ってもネーミングを変えなよとか、サイズを小さくしたいとか色々ありますよね。そういう交渉の場にさえ学生を連れて行ってやると。それをやると自分で商売をやるときにどういうものを作らなければならないのかイメージできてくる。で、それをやらせると。販売にも行かせます。そういうこともやる、いわゆる企業連携のイメージとして。これ考えたのは、食品香粧の学生ではなくアクアバイオ学科の学生です。水産関係の学生がこんなことを考えて、自分の在学中に自分の商品が空港だとか、それこそ都内でも売られています。そういうことで出て行くという面白い例ですね。

あとは下の野菜ジャムですね。この前丸の内に持っていったらジャガイモジャムが非常に反応が良かった。紫色のジャガイモのジャムなんですけど、すぐに売れちゃった。こんなものも学生のアイデアです。

12 ページ目で、社会人向けなんですけれども、本学の創設者榎本武揚が、箱館戦争で有名なんですけど、実はもっと訴えたいのは、普通だったら旧幕臣なので打ち首になるんですけど、黒田清隆に生かされて、大臣をいくつもこなして、それこそ八幡製鉄所を構想したような人が榎本なんです。ものづくりから日本の近代化を図ろうとした精神が非常にあって、榎本は北海道開拓が大事だということで、自分が文部大臣だったときに自分が行けないからどうしたか、ということで作ったのがうち（東京農大）なんです。

うちは実はもともと徳川育英会育英塾という名前が付くくらい繋がりがあってですね、北海道開拓への夢を託したのがうち。その先祖返りで、うちは榎本 100 周年のときに、没後 100 年の時に作られた学部なんです。といったストーリーがあって、そう言った開拓精神、フロンティアスピリッツを持った社会人を作っていきたい、それをコンセプトにして社会人向けの講座をやっています。これも文科省さんの事業をいただきながら回していただんですけども、一応 5 カ年の事業で、養成人数が 40 名、新商品が 6 品以上というノルマも設けて一応採択頂いたんです。これは結構少ないように思われますけど、なかなか人材育成が難しいと文科省さんも思っていて、他の大学の人材育成事業の状況をみて設定したもので決して少なくはないんです。結局どうだったかというと、5 年終了時にうちは 89 名、倍ですね、輩出したのと、商品開発はもっと多くて 6 倍くらい。36 件の商品開発と 9 件の事業化までこぎ着けたということで非常に高く評価をいただいております。

それを可能にしたのは何かというと、13 ページにありますけど、こういうことをやると大体農業関係の人だけが来たりだとか、漁業関係の人だったりするのですが、みていただくとわかるように、かなりまばらな業種から来ています。これが実は良くて、先ほどの人材育成のプロデューサー、シナリオライター、ディレクターという話がありましたが、それぞれが活性化を考えるんですけど、お互いが連携しながらやるというスタイルがうまく回って、商品化事業化の展開ができた。非常にうまく回っているんです。さらに見づらいですが、男性女性の比率も大体半々ぐらい。特に後半になると女性が多くなるんですけど、女性の方が実はビジネスセンスにあふれていて、商品化・事業化に非常に成果をあげていただいています。女性支援も大事だなと改めて実感しているところです。

成果報告会、普通だったら人材育成は講義するだけで終わりですけど、我々が展開しているのはモノも作ってもらいます、さらに売ってもらう実習もしてもらいます、プレゼンテーションもしてもらいますということであって、一番大事なのは後で話しますが自分でお金を稼いできて、申請書が書けるだとか、いろんなどころにプレゼンをして自分で事業を持ってくるということを、農家とか漁師に学ばせるという狙いでやっているのです、こういったプレゼンテーションをやってもらう。では具体的な成果はどうなんですかということですけども、14 ページの下の方、モニタリングするのは当たり前ですけど、特に昨年度力を入れたのは、首都圏の販促として、「FOODEX」や「アグリビジネス創出フェア」、北洋銀行が主催する「『食』の大商談会」といったイベントに積極的に出てもらいまして、PR、マッチングしてきたという背景です。

15 ページがその主だったもので、ざっと写真だけ載せてますけど、いろんなものを作っています。チーズもあるし、ラーメンもあるし、お菓子もあるしとか。起業も当然しています、うどん屋さんとかですね。その成果の内訳が 15 ページにありますけれども、大体三次産業が多くなってしまいうんですけれども、一次産業の農家さんが直売所やったりですか、そういうのもいい例ですね。

そのいい例をまとめたのが 16, 17 ページで、例えばマイスターさんと同じ紋別市、ご存じだと思いますけどメガファームをやっている喜多牧場さんが、牛の初乳ですね、普通捨てるんですけど、これを栄養価が高いから豚に飲ませて、「みるとん」というようなブランドを豚に作ってやっていると。一本道しかないような田舎にあるんですけど、月の売上 700~800 万と、直売所で。肉売りだけです。ミルクとかチーズもありますけどみんな肉を求めて買いに来る。そんな売上を月に上げてしまう。

16 ページの下にありますのが北見の製麺業者さんですけど、生冷麦というのを都内のイベントに持っていったら、普通は乾麺なんですけど生でやる、食感がハンパなく良かったので取引が今殺到していて、こういったいい例ですね。

後は札幌からわざわざやってきて起業した人、元々エステティシャンだったんですけど、これからは外側だけでなく内側からの美もいるということで、農と食と美の連携ということでカフェをやりました。この空間デザインはヤンマーさんの（ヤンマープレミアムブランドプロジェクトを担当した）サムライというデザイナー会社がありますが、そういう演出をやることでこういう雑誌だとかメディアとかで取り上げていただいているいい例だということです。

この連携をみてきた中で、17 ページの下の方にありますけど、今課題となっている「ものづくり」はうちはもうできますと、ですけど問題なのはそれをビジネスとして成功させることなので、それをどうやってやっていくかということで、今、力を入れているのが民間関係の連携です。

具体的にどうなのかというところで、他の大学はあまりやりませんが金融機関との連携を積極的にやっています。網走信金さん、北洋銀行、日本政策金融公庫。こういったところと連携をしていって、将来的には私はファンドを作りたいんですけど、ファンドを作るための下準備をしたり。あとは人材育成の質を高めるために民間の力、パソナ農援隊という六次産業化とか新規就農向けのカリキュラムが作られたりしているんですがそういったところ、後は農林中金との関係で、日本農業経営大学校さんと、プロ農家の人材育成、そういっ

たところとのノウハウの連携をやっています。

18 ページにそのイメージがありますけれども、ローカルビジネスでも規模が色々あるので、例えば地域密着型のビジネスをするときには信金さんとか、全道的な展開をするときには北洋さんとか、全国は日本政策金融公庫といった、こういった広がりをもっと使いながら、使いやすいところと結んでいくといったイメージです。

後は人材育成ですと、都内ですね。パソナさんは東京八重洲口の本社に、例えば、就農希望の方があつたらうちまでつないでもらって、場合によっては北海道はどうですか、といったものをイメージしながら、あとは北海道のPRとして、パソナさんはビルのこういうところに野菜がぶら下がっていたり面白いビルの使い方をしているんです。非常にPR効果があるということで、道庁さんと協定（＝「民間企業とのタイアップ事業」）を結ばれていますけれども、北海道の食、オホーツクの食をPRするというので、PRするときにあそこでできるという強みがある。さらに企業のオフィスなのに、千代田区の観光資源として年間2万人の利用者・観光客が来るんです。非常に面白いところなのでそういうところもうまく使えないかということでやっています。

19 ページが化粧品をやっているという話で、アルビオンさんとノエビアと。農家の付加価値の食材って食品でなくてもいいのではないかという考え方で、例えばコスメに使えるものもきっとあると思いますから、そういったものを畑作転換作物として作るのも面白いんじゃないかということですね。

後はサッポロビールさんとうちはずっと連携して来ていて、機能性大麦といって、食べる血糖値が上がらなくて間違いなく健康になれるという食材があるんです。これはサッポロビールさんが持っていたのですが、本当は健康になれるビールを作りたかったのですが、残念ながら日本人が好きなキリッとしたビールでは、栄養分が沈殿物になっちゃうんですね。向かなかったのしょうがないから食用の大麦ということで10年前くらいにやったんですけど、時代を先取りしすぎて全く売れなかったので眠っていた資源なんです。これを何か使えないかということでお話しを頂いて、食用麦、今は大塚製薬だとか日本製粉だとかみんな着目しています。これを北海道、特にオホーツクはビールを作っていた経緯があるのでそれを作ることで農家が良くなるかもしれない。更に機能性のところをコスメないし食材に入れ込むことで、地元企業が差別化できる、高付加価値化できる。さらにそれを地元の人が食べれば健康社会ができるということをもっと連携しながらできるんじゃないかということに今着目しながら進めているところです。

後は、事業支援のあり方、継続の取組ということなんですけど、普通は大学が講座を開くと講座で終わっちゃうんですけど、うちが力を入れているのは終了後の支援なんです。何かというと、これは上半期だけなんですけど、自分でお金を持ってきて事業を回していくと。例えば上のツムラさんだと、1千万近いお金を中小機構から持ってきて、北海道の、全国の優良事例として今年選ばれるそうなんですけど、こういったことも相談を受けながらこういうふうなビジョンで絵を描いていったらいいんじゃないか、資金計画こうしたらいいんじゃないかといったことを、うちと例えば金融機関さんが入ったりとか、デザイナーが入りこんだりということをも、終わった後も続けると。そうやっていくと、後は自分でやり方を覚えてくるので、自分でお金を取ってこれると。これを継続性として、地域の担い手として定着させていこうということをやっています。

後は面白い連携としては札幌と北見枝幸、枝幸町の農家さんと連携してアンテナショップを札幌に開いちゃいましたよとか、ベストマミーさん、札幌の近代美術館の近くにあるんですけど、オホーツクの食材を使った商品を展開していく。異業種の連携がうまく事業化しているというのを例として挙げさせていただきました。

このほかの連携としては、ものづくりをやっている道内の4大学と連携しているとか、札幌でもこういったものづくりの講座をやっていたとかいうお話をまとめさせていただきました。

時間（の関係）もあるので、後は簡単に。

22ページから。佐賀大学と連携協定を結んでいるんですが、佐賀大学は農業版MOT、農業技術者の育成プログラムをやってます、うちは6次化をやっているの、北と南の拠点作りをしたいということで締結しました。

あとは京北スーパーとってですね、成城石井さんのように高い商品を売るようなスーパーなんですけど、面白いのはJTさんにタバコの販売権を返してまで健康をコンセプトにした事業展開をしていて、千葉県を主体に8店舗持たれているんですけど、そういうところでうちの商材を使って8月のお盆過ぎにフェアをやると思ってまして、オホーツクの大学ということでオホーツクと農大の商品を主体にした販売イベント。有り難いのは自分のところで扱った商品の磨き上げを手伝ってもらって、更にそれが良かったら他の販促にかければいいじゃないかと言ってくれているところがあります。

あとは6次産業化のプランナー、農水省とかが進めている事業の対象者も出てきますと言う話。あとはうちの大学、田舎にあるんですけど、生協さんとか入れてしまうんですけど、できたらこういう社会人の方が開発したメニューを食べさせてもらって、うちのキャンパスに地元の方がもっと通いやすい状況を作ってあげるとか言うことを考えて、今年はデリカというものを、収穫祭、文化祭のときにやったりとか、オープンキャンパスのときにやって、お互いにメリットの出るようにはやってみたりしています。

後は、④以降で現状と課題ということで、どういうところを課題にしているかということですが、23ページですけれども、学生・社会人の起業について、私が実際にその現場にいて、学生ないし新規創業したい若い人に一番言うのが、キーマンとの繋がりが無いということです。結局、今日もお話があったと思いますけど、不動産があつて、それはいいとすると、お店を開業するときに消耗品はどこから手に入れて、金融機関はどこでやるべきで、さらにどういう人と繋がっていけば回っていくのかというのが全然わからない。さらに飲食の場合、田舎だとけっこう卸の人の縛りがあつて、ここはサッポロビールを扱いたいけどアサヒしか扱えませんか、そういう縛りがあつたりとか、そういうのはやってみないとわからないんですけど、その知識が全くない、そういうことでキーマンとの繋がりが無い。もちろん商工会議所とか行政がそこまで支援しているのかということもあると思うんですけど、なかなかないと思います。これは実際によくある話ですね。一番いいのはビジネスパートナーです。地元中心の思考で起業したいんだけどどの人とどう繋がっていけばいいのかわからない。金融機関に私は期待しているんですけども、結局個人情報で開示してくれないんです。ココとココが結ばばいいというのは癒着とかちょっとよろしくない、出せません。こういう人がいますよと言うリストはあるけど、どこと結ばばいいかどうかというマッチングまではできないんですよ。金融機関は、これが一応課題だと思っていて、そう言った難し



さがある。じゃあ誰がやるんだ、どこまでという。

あとは起業をすることの魅力が不足とありますけど、特にうちの学生は本州が9割で、地元に残って起業したいという子もいるんですけど、最近はやっぱ安定性を求める傾向があって、ここでいう起業の「楽しさ」や「良さ」があまりわからない。成功例があるけど失敗例がないから怖くてできないとかですね、そう言った状況がある中で、例えばこの前もオホーツクでこの話をさせていただいたときには中小企業家同友会さんの、うちも実は参加してまして、そこで失敗事例の共有って非常に大事だというのがよくわかったので、それが大事だよねと言うお話ですね。

あとは一番端っこですね、田舎で起業するときのリスク、生活ができなくなると言う怖さですね。少なくとも衣食住はある程度保証できる環境作りがあるんじゃないかというのがあります。住む場所もなく、食べていけるかわからない中で起業するというのは多分できないと思います。ここをどうフォローアップしていくかというのが大事なのかなと思います。

あとは24ページになりますが、小規模企業の強みや弱みというところで、強みというのは小規模・フルオーダーに対応しやすい、柔軟性という言葉がある、そこに行きやすいですし、そこそこの事業規模というのがいいなと思ってまして、ヒト・モノ・カネの地域内循環の仕組みができれば回っていける可能性が十分あるというのがいいと思っています。

弱みとしては、人材育成の余裕がないというところですね。日々の生活でアップアップなので、ではそう言った人材育成事業、例えばこの講座を受けると販促に繋がりますとかですね、やっぱうまみが見えないと、学ぶだけだとやっぱダメなのかなと言うことで、うちの大学ではそこを意識しながら今のところやっているんですけど、それがないとダメなのかと。

あとは投資が困難と言うことなので、ソフトの話もあったんですけど、ハードもいりますよね。今年から6次産業化の支援事業で農水省がハードも付けれるようにしたんですけど、結局新しい商品を作る、何か事業を始めるときには必ず買わなければならないものがあるので、それを少額なりともつけていただけるかどうかというのが非常に大きいので、つけないと多分、新事業化というのがなかなかできないというのが今の現状かなと思います。

後はマーケット対応で、私もマッチングにこだわったときによく言われるんですけど、言ったら怒られるかもしれないけど東急さんとか三越さんとか、取引をしていただけますかといったときにこの卸の方と繋がってくださいと。じゃないと卸せませんと言われて、地元の商売をやっている方にそういう繋がりがありますかと言ったときに「ない」と。問屋さんなんて。そこをどうすればいいですかとなると自分で開拓するしかないの、そうすると小規模だと量が足りなかったりするんで、地元の小規模事業者が集まって量をカバーするような仕組みづくりを考えてあげないといけないんじゃないかなというのが、食材に限らずいろいろなこと言えると思うので、問屋につなぐまでの窓口として、集まって量の強さをいかに出していかかというのを考えていかなければならないのかなと思います。

最後に、小規模企業に向けた施策についてですが小規模な支援事業が必要だと思います。これはオホーツク総合振興局でもお話ししましたが、小さい額のをいっぱい使えるということが大事だと思います。結局小規模なので、失敗してもリスクにならない規模でやりたいんですよ。そのぐらいの規模だと、融資する方としてはそんなモノ失敗するかもしれないのに融資できないとなる。なかなか厳しい。やっぱそこは行政の力なんじゃないかなと

思っています。少額での支援、それこそ30万の事業規模でもいいので、そんなものでも使える、これが大事だと思っています。

後はクラウドファンディングの仕組み作りですけれども、今は結構消費者が誰でも支援できる体制ですけれども、私が思っているのは大手企業が融資して、アメリカのベンチャーのように、大手は自分のところのシーズだとかニーズだとかに対応できる企業を自分で育てるファンディング、これをクラウドでなくできたら面白いなと思っています。

金融機関にこういう話をしても面白いとは言うんですけど、できないと言うので、当然だと思ってしまうんですけど、これはやっぱり、大手企業とは言えませんが、首都圏近郊のちょっとお金があって余力のあるところがCSR（＝企業の社会的責任）の一環でファンディングができる仕組みがあればいいと常々思っています。

あとは試作品の販売支援で、特に食なんですけども、モノを作っても売れない状況が続いています。結局、試作する目的の施設なので、作ったモノの販売は認めませんというツールがあるので、もちろん利用料は払うんですから、それをもう少し緩和していただいて、例えば他のエリアの出身の人でも使えるようにしてあげるとかですね、少し幅を持たせてあげないとものづくりは進まないで、そこを少し考えていただければと思っています。

後はネットワーク支援というところで、一番言いたいのは商工会議所と地銀です。オホーツクはオホーツクというブランドで売らないといけないんです。首都圏では北見ブランドとか網走ブランド、紋別ブランドとか言っている場合じゃなくて、オホーツクを十勝のように売らないといけないのに、行政としては全ての市町村の合意形成がないとなかなか支援し難い面があったりとか、地銀さん（信金）にしても自分の管轄エリア、オホーツクは3信金ありますけど、網走、北見、遠軽、それぞれ自分の担当エリアしか活動しませんでしたときに、じゃあどうやってオホーツクでブランディングするんですかとなったときになかなかできない。

これはモデル事業でもいいので、地銀を入れてブランディングして、オホーツク全体の人に融資なり事業支援できる状況を作っていかなければならないということが必要でしょう。同じことが商工会議所でも言えると思うんですよ。結局自分のエリア中心になっちゃうんですけど、オホーツクというエリアで、更にそこに網走の農家と北見の加工業者が連携して事業を発信するときに、隣の商工会議所が支援するときに、例えば網走信金と北見信金がそれぞれ融資を設けてちゃんと支援するというようなですね、そういうような仕組みを作ってあげないと厳しいのかなど。そこが今日ちょっとお話しを今日したかったところでして。

ちょっと長くなりましたけど、そうしたことを実際に起業しようとしている方々と接しているときに感じているところです。

#### ■ 穴沢部会長

どうもありがとうございました。同じ大学にいる人間として色々感じるところがございました。その辺は後からお伺いしたいと思います。それではまたもう一方、マイスターの伊藤専務の方から。自己紹介はご自分でやって頂くということで。

#### ■ (株)マイスター 伊藤専務

マイスターの伊藤と申します。よろしく申し上げます。

多分、今、小川先生が話してくださったことを、うっかり普通の人が起業として実践したら10年かけてどんな感じになるかというモデルケースがウチっぽいんじゃないかと思って話を聞いていました。常に私が悩んでいる問題点も先生のほうから、ほぼほぼ出てきています。

そういう人達を育てるために何が必要かということは今、学校は考えて下さっています。

そういうことを持たないでそういう場所で起業してしまった場合、現実はどうなのかというところが、私のPRも兼ねてお話が近くなるのではないかと思います。

私自身は、同じく道東オホーツクの遠軽町。大体今、4ヶ町村が合併して人口が2万人くらいの街です。自衛隊があるくらいで特にこれといった基幹産業というものがなくて、強いて言うと「森林（もり）と清流（みず）がきれいなマチ」というちょっと曖昧なスローガンですね。オホーツクの中でも盆地なので、作付面積も広くて大きな商業というものは無く、正直、地域の中で魅力の発信は乏しいマチなのではないかと思います。

ただ、ここは私の生まれた街でして、私自身は今、化粧品を作って会社を営んでいます。遠軽町で創業していて、北海道の遠軽町の化粧品メーカーという形で商売をしています。

なぜ、そういうことになっちゃったかということ、もともと私はUターン組ですね。東京で仕事をしていました。20代から30代にかけて約10年間。そこでやっていた仕事はほとんどが化粧品の仕事です。美容部員から始まって大手メーカーのマーケティング部に所属して、eコマースの販売戦略。後は一番最後にやらせてもらったのは商品企画。モノをプランニングして市場に流して行って利益を取ってくるという仕事をやってきていました。この化粧品という仕事というのは清濁併せもっているところがあって、華やかな反面、非常にシビアな業界でもあります。ただ、自分が10年間やった中で非常に楽しくて、女性にとって夢があると思っていた仕事でした。30歳になるときに、「遠軽高校を卒業して、聞いたことのない北海道の短大を出て東京に行った」割には、おそらくキャリア形成はできていたのではないかと思います。最後にやった仕事は一部上場企業のマーケティングのeコマースの責任者でした。

その時に、「自分がこの先、どうやって生きていきたいんだろう？」というふうに、ちょっと女性にありがちなんですけど、自分探してみたいなことになっちゃったときにですね、北海道から出て東京で仕事をしていて、北海道人であったことで困ったことははっきり言って一つもなかったです。逆に学閥やなんかに影響されない。北海道に出ると言うことだけでいいんだということで、逆に言うとのびのび仕事をさせてもらったと思っています。ただひとつすごく不満があったのは、北海道の人達と仕事をするときの会社の人の態度です。印刷物を北海道で刷るんですよ、何十万部も。「何でこれさ、旭川の会社に発注をかけるの」と言ったら、「安いからさ」と。値段だけなのと言ったら、「あたり前じゃん、デザインなんかできないし、何が北海道に頼んで楽かと言ったら、送料かけたって安いから北海道使うんだよ」と、これあたり前のように言われます。それが一番不快だったことですね。クリエイティビティを求められていない。すべてに対しての畑であって充分だと。

さっき小川先生が言ってましたけど鮭だけでお金が稼げちゃう。面白いぐらいに。そこに付加価値をつけるという発想はないし、向こうもそれを求めていないんですよ。

どれだけ安く、そこそ良いものが、早く入れられるのかという部分での北海道のニーズ。特に、私たちは食品に関してはブランド化が成功しているのでその限りではないですけども、ものづくりの世界ではほとんどそういう見方をされます。それがすごく不快だったんで

すね。じゃ、そうしたときに私どうしようと思ったかという、正直なところ、この業種で起業するのであれば、東京でやったほうが早くお金を稼げて無駄な努力が少なくてすみます。だけれども、出てきたときと違ってインフラがすごく整備されていますね。あの頃は情報を遠軽町でとると言ったら大変なことになっていましたけど、今はインターネットがあつたりですとか、SNS ですとか、資金調達にしてもクラウドファンディングみたいなものがあつたりとか、場所を理由にするということができにくい時代になっているんだろうなと思いました。

そうなったときに、私は農家の娘でもなく漁師の娘でもなく、持っているのは会社で働いたマーケティングの経験しかないんですけども、それを持ち帰って、できれば地元で付加価値を作るビジネスをやりたいと思って、そのアウトプットが化粧品しかなかったので、化粧品をやりたいというのがありますし、ちょっと戻って起業をしてみたいと思って、思い切って戻ってきたのが始まりです。

実際、どんな商品を作っているかというです、本来であれば資料を皆さんにきっちりご用意しなければいけないんですけど、12月ありがたいことに最盛期なので、ほぼほぼ手持ちの、皆さんに見て頂けるおおざっぱなものを。

商品は、こんな形で化粧品を作っています。北海道の、私は遠軽町の街なので。北海道は広いです。起業するときに北海道の素材や良さと皆さん言うのですが、それって他の人と何が違うの？北海道で括るだけではブランドにならないのではないかと思います。

私はそこから更にミクロに絞って、誰も知らない遠軽町をブランドにしたいと思って、私の住んでいる街の原料だけをとりあえず使って10年間会社をやるというふうに決めて動いてきました。

それらが今ここにある商品達なのですが、ありがたいことに遠軽は地域資源として蜂蜜が今あります。アスパラなんかも地域資源のひとつです。起業しようと思ったときに、なんでもかんでも人（他人）がやったことがないものとか、新しいものに価値があるんでないかと思いがちなんですけど、はっきり言ってほぼほぼ資金がないと、新規原料を売り込むのは不可能に近いです。やったことがないことを売るために、一流メーカーがどれだけの資金を投資して、それをマスに知らせていくかということをやというほどやってきたので、まずそういうことはやめましょう。ただでさえ知られていないところ。ということは商品は誰でも知っているもので勝負しましょう。その中でその謂われや環境や北海道らしさということで思い切り差別化をしていって、既に皆さんが知っているものを商材にして、リスクを少なく市場に流していきましようと考えました。

まずそれでウチのコアブランドであるものが遠軽町の蜂蜜を使った化粧品というのを作っていて、これが今でもウチのコアブランドで一番ユーザーを拡げていくための原料なのですが、ここからスタートした会社になります。蜂蜜って、別に、今でも言われるんですけど、マイスターさんじゃなくても誰でも蜂蜜って使えるんだけど、なんで蜂蜜にしたのって言われるんですけど、北海道で採れる「菩提樹の花の蜜」というのをウチは限定して使っています。

蜂蜜っていてもいろんな個性や性質があって、ただの蜂蜜もあれば、その地域でしか採れない非常に個性の強い蜂蜜というのがあります。そういうものってほしい希少価値が高くて大手メーカーでは商品化しづらいんですね。採れ高がそもそも低いんで大きなロットに

載せていけないんですね。大きなメーカーの使命として、リテールの使命としては、こなれた価格のものをいつでも確実にマスに届けるという仕事。なので、こういう原料に関しては基本的に特殊なニーズ。すごく高いとか富裕層向けとか、そういうものでしかニーズがない。逆に言うと小さな会社だからこそ扱えて大手との差別化ができるブランド原料になると思いました。

実際に蜂蜜は、採る方の心持ちで品質がすごく大きく変わるものの一つで、同じように思っても採り方やなにかで糖度だったり香りのブレが大きく変わります。そこが蜂蜜のおもしろいところなので、ただの蜂蜜を使うのではなくて、「北海道の遠軽町の山の中で夏の間の1ヶ月間だけ採れる、水分をぎりぎりに飛ばした甘い蜂蜜」、これで化粧品を作ろうと思って、そこまで言った段階でお客様の心って、グッときちゃうんですよ。蜂蜜が良いというのは某社さんのCMでもう皆さん知っているのです。そうなんです。お金無いんでウチは。じゃあ大手さんと何がちがうのといったときに、すぐに遠軽町の蜂蜜の場所の写真を出して、網を被っている私の写真を見せて、大手さんに、同じ質問をしてみてください。これは、私が夏行って刺されながら採る蜂蜜しか使わないんです。余所の蜂蜜と違うというのは、そのクオリティと甘さ。甘くなればなるほど保湿力が上がります。なので蜂蜜は量でないんですね、質です。それをどれだけ使っていけるかというお話をして、私達の街は人口2万人しかいない田舎なんです。そのかわりどんな汚染にもおかされていない。だいたい今、東京で言われるのは、農薬の影響ってどうなの、環境汚染だったりとか、山ってどうなのと聞かれるんですけど、すごくナンセンスな話で、そもそも蜂蜜が採れる所は人が入れない場所なんです。元国有林で一般に立ち入り制限がかかっているのです、行政から鍵をもらって開けた奥なんです。そういった部分でも非常にトレーサビリティがとれていて顔がみえて、その土地の四季をしっかりと話ができる。

そういうことで何も無い街で、そこにあることが、私達にとって有益なんだと思わせるようなプランニングというのを実は起業前に、ものすごく細かくしていきました。ただ北海道というだけでモノを買ってくれるほど人って甘くないです。なぜ貴方がそれを作らなければいけなかったのか、なぜそうでなければいけなかったのか、物語をきっちり編み込まなければ、今の時代、新しさだけでは物は絶対売れていきません。ただし、それがきっちり編み込まれていれば、どんな僻地でも商売のチャンスがあるのではないかって始めてのが私の会社の始まりです。

もう一つはお金を借りないというのも最初あったんですね。金融機関さんにお金のやり取りとかどうしていると言われるんですけど、借りていないので、無いものと思ってやっているので、特にそこは問題なくて、あるものの中で、無い場所で最大の努力をして1円でも自分の力で利益にできなければ会社は多分やれません。やめたほうが早いです。だけど誰かに社長になってくれと言われてた訳でも無いですし、会社は自分がやりたくてなるものなので、その中でベストを尽くして行って化粧品であれば本流の中にささっていけなければ、北海道ではもうできないと思いながら毎日やっています。

実際に商品をどういうところでその後売り始めたかというところ、マッチングフェアとか出たところで、そもそも自分が誰とマッチしたいのかもわからないまま出ている。よろず相談と言ってもよろずもどこに入るのかわからない。それくらい困っていたわけですよ。とりあえず人（他人）を頼るのはやめようと、ひたすらアホだと思われても良いので、どこにでも出

ていきました。情報がなければ取りにくいので、売り上げが取れなければ時間が余っているということなので、その時間を情報を取りに行くことに費やしていきました。

最初は大農業祭みたいな、牛と綱引きしませんかというような、砂埃が立っているような横で化粧品を売ったりとか、とりあえずお金になりそうな場所だったら何処にでも行きましよう。

そんなところで売って、化粧品なのにそんなドサまわりをしてどうなるのって言われるのですが、そこで定価を払ってくれるお客様がいる限り、そこは市場になっていって、それがあっているかあっていないかという問題ではないのではないかとということで、最初やっていきました。そうこうしているうちにマッチングビジネスなどの商談会などに出ていって、そこで卸さんなどとお会いする機会というのもあります。

正直なところ、小さな会社が流通で困るところというのは、市場で商品がどれくらいで納入されているのか、一般的に言う卸価格の相場がわからないまま起業してしまっているということですね。

実際マッチングビジネスに出ていったら、こんな価格じゃ全然商売にならないよと言われて、でもモノはできちゃって在庫はあるし、どうしたら良いんだろう。これはすごく現場でよく聞きます。幸い私の場合はそこをさんざんやってきたんですけど、起業したときに自分のやりたいことをフルパワーでやるとしてしまったために、ものすごく原価が高い商品になってしまい、卸にのらないんですよ。

すごい悩んだんですけど、広告宣伝費をどう捉えるかという考え方に途中で切り替えました。モノが売れないと話にならないですし、安売りして売るんじゃもっと話にならない。それは即ち、モノの価値がないと自分で言っているのと同じことです。そんなことで消費者は長くモノを買ってくれませんから。

そういうことで、卸の割合があわないということを広告宣伝費として、一般の価格で買ってくれる人を対象にした市場を開いていこうというところに変わっていきました。

蜂蜜は10年に1回くらいブームがくるんですけど、ありがたいことに最近ちょっとブームになってきています。バイヤーさんなどのニーズも非常に高かったんですね。地元では今オーガニックや自然派というキーワードがすごくブーム。これは化粧品のなかでもブームになっています。そういうところもあって、北海道の拘った蜂蜜の化粧品と言うと、バイヤーの興味自体はすごく引いてもらえるようになりました。

ありがたいことに大きな広告宣伝の投下をしないで、有名な深夜の大手テレビショッピングとかありますね、そういうところで商品を買ったりもしました。ただし、参入は相当ハードです。それはどんな部分かと言うと、まず掛け率ですね。徹底的に低いです。もうひとつはコンプライアンス上の書類を整備していくということ。原料のトレーサビリティとか非常にハードルの高い書類作りを求められます。これは中小企業にとってはとても難しいことの一つですね。ただクリアすることができればどんな大手とも取引できるだけの資料となります。最初、資料の段階で無理と思ったんですけど、今やらなければこれより先は無駄だと思って必死になって作った資料がその後の取引にすごく役に立っています。そういうことで、最初は泣きながら大手さんとの取引でどんどん商品を出していたんです。売れなくてもよいので、ブランドがほしかったんです。大手さんとの実績が欲しいということですね。1年や2年で商品は絶対に売れるようになりません。でも3年4年売っていくためには、あなたの

商品がどこで必要とされて、どんな人に認められたのか、実績が必要になります。特に BtoB では、そこで売り上げを求めちゃうのが日本の中小企業の悪い癖で、そこで売れないともう二度とやらないということでふて腐れて引っ込んでしまうんですけど。商品って売れないですから基本的に。だけど、そういった中でもブランド価値というものができると思いながらやってきました。

実際に商品とかはバラエティショップで置いたからといって売れるかということ、当然ですが PR しないと売れません。CM もでていなければ TV などを見たことがない商品を何千個もある商品の中からお客様が選びますかと言えば選びませんよね。ということでウチの場合はある程度全店を制覇した段階で、本道への卸の取引を全部やめました。そこから販売形式を変えていきます。ウチはメインの商品のお客様の比率は卸が 3 割で直販が 7 割です。ほとんどが通信販売のお客様の売上になっています。それは端的にいうと大きな店との取引実績を武器にしています。そこで今度は、すごい斜め上なんですけど、北海道物産展なんです。今の主戦場は、北海道物産展といっても、行政の方はよくわかっていると思うんですけど、その経済効果を。札幌の人はそんなのに出て行って売れるのっていうんです。どれだけ売れるかわからないんですね。

それがどれくらい売れているかというのは広告の大きさとこれくらいのビッグイベント。地方の百貨店ですら、これくらいの大きさを割いてチラシを作っている。それくらいドル箱のイベントです。ほぼほぼ食品なんですけど、こだわりの工芸品と言って地味に工芸品をやっていたりしているんですけど、私たちは今ここを主戦場にしてお客様と直接取引をするための顧客を得ています。これも最初はすごくいろいろ言われました。化粧品でビジネスをやったのに、あなたは鮭と蟹の間に挟まれてものを売るのかと。ドサまわりをすることになんの価値があるのかと言われました。でもはっきり言って余計なお世話で、ここに来るお客様は北海道のものがすごく好きなんです。マーケットセグメントは終わっているんです。最初から買う気満々なんですよ。北海道のものを。ということは一般のドラッグストアでライバルに挟まれて売ること、それとも最初から北海道のものが好きで来る人のなかにウチの価値を話すのか。どちらが売れるかということ、正直そんなに売れはしないんですけど、この中では。でも一般のお店さんで一週間入店するのは比較にならないくらいの売上がとれます。そして何より北海道の価値が最高だと思って定価を払いたくて来ている人しか来ないんです。これはすばらしい場所なんです。自分の思い込みがいかにか自分のモノが売れる可能性を阻害しているんだろうかとそのときすごく思ったんですね。

ここにいるお客様はここにあるウチの商品がいいと思って買ってくれている。これは実はすごく不定期で売上げをとらないと呼ばれないんですよ。当然ですけど簡単に切られます。出たら最後、死ぬ気で売上げをあげないといけない。そこで売上げが立てれば継続して出店が可能で売上げを上げていけます。これって 1 週間しかないんですね。長くても 10 日間。年に 2 回しかいかない。そんなのでお客さんで作れるのと思うんですけど、だからお客様ができるんですね。1 週間でドロインしてしまうんですよ。この次に欲しいときはどうしたら良いかということ直接ウチに電話がくるんです。特に化粧品は消費材で繰り返し使っていくものです。気に入って次がある。そうなったときにウチは通販のお客さんがほとんどというのは、こういう催事を窓口にしてウチのユーザーになってきた方たちですね。こういったちょっと変わった戦法でお客さんを伸ばして行って。実際に売るチャンスの中からどうやってやって

いったら次のチャンスをつかんでいって、ウチの正しいブランド価値や情報を知っていただけるのか、それができる市場はどこなのか。マスでなければ特化した中でやっていながら最低限小さな会社のサイズでまずはブランドを作っていくということを10年間考えてやってきました。

そうは言いながらも、実際に化粧品の業界というのはですね。メインストリームはこういう華々しい世界の中であって、ここで売れることも大事なんですけど、メーカーとしてどれだけこの世界の中で評価されていくかというのがとても大事なことです。化粧品ブランドとして。

なので、もう一つはこういうことをやりながら一般的な化粧品のマーケット市場でパブリシティをとっていくために、例えばパッケージが洗練されているのはまず当たり前。そして物語性が高いかどうか、プレスリリースを書いたときに、聞き取ったときにそれが記事として成立するかどうか、そういうことを常に考えていかなければいけないという作業を同時にやってきました。ここにあるのは私達が実際、編集記事、無料で掲載してもらっている雑誌の記事ですね。オーガニックコスメと一緒にご当地コスメという言葉がすごく流行りはじめていて、北海道のその土地でしか買えないお化粧品ということを雑誌などで特集するようになってきました。そういった中でありがたいことに北海道がテーマになっている場合は総取りで掲載させていただいています。

最近、大きかったもので面白いものは、非常に可処分所得が高い、富裕層が読んでいる雑誌です。ここは去年周年記念で日本を元気にする日本の化粧品という特集を組みました。日本のいろいろな地域で作られているこだわりの化粧品ですね。これも北海道からありがたいことに1社載せていただいて、このレスポンスはいまだに続いています。この本を読んで商品を買いたいというお声が来ているところですね。そういう形で細々なんですけど、今まで自分がやってきた経験を活かしてビジネスをやっています。

化粧品としてビジネスを成功させたいという気持ちと、もう一つ、北海道に戻ってきたのは私がここで会社をやることによって、どれだけ地域に貢献できて、今の地域の文化や風土をより多くの人達に発信していけるかということです。化粧品を売るだけでなく地域を売りたいというのが私の強い願いで、それが一番やりたいのはどこかということ、生まれた街でしょう、誰よりもいい場所を知っているから、みんなが知らなくても。それを教えていくことを誰かに頼むのではなくて自分たちでやりたいという、非常に化粧品としてはハードルが高い目標ですけど、それがもうひとつの私の目的でもあります。なので起業は遠軽でなければならなかったですし、どんなに流通の条件が粗悪であったとしても、そこでやっていかなければ北海道の地方で仕事をやりたいという若い人は未来永劫出てこないと思ってやっています。

その中で6次化とか、そうは言っても今、農業が多いのでどんなことをやっているかと言うと、蜂蜜などの化粧品で純粋にマーケットでお金を稼げる事業と同時に街のことを知ってほしくて、新しい北海道の良さを知ってもらいたいということで農家さんとコラボレーションしたりしています。蜂蜜シリーズとフォレストシリーズ。森と名付けたシリーズがあるんですけど枝豆とアスパラの化粧品というのを作っています。枝豆とアスパラってどういうこと、なんなのと言われると、遠軽の次世代の生産者が頑張っている2大名産品なんです。全く知られていないんですけど、作付けが低すぎて。なんですけど、非常に良質で志を高くやっ



ています。けれどもオホーツクってやっぱりバトルなんで。農産物が。作付けが広い帯広なんかには勝てないんですね出荷量で。いわゆる出荷量が低いということは市場で眼にする場所が狭いということでなかなかブランドになり得ていかない。それをどうやってブランドであるということを私達がこの商材でできるんだろうと思った時に、化粧品の原料に使われているところをフックにして、化粧品の原料に載せて遠軽町の名産品を知ってもらう旅を試してみようと思って作ったのがこれですね。

これはアスパラのクリームで、アスパラをなぜクリームにしたかという化粧品の原料としても優秀なんですけど、農協さんに出荷するときに規格が決まっています。伸びても下って切り落とされてしまうんです。下のほうって廃棄になるんです。でもこれって食べれるんです。ここの部分からエキスを採って、捨てられるものをウチがお金をつけて買い取って商品化して。食べれるものというのはもう高付加価値製品なのでわざわざ加工する必要無いと思います。それを後押しすることができないと思って、捨てられる部分からエキスを採って誰でも使えるクリームというのを今販売しています。

結局、捨てられる部分に価値ってそもそも無いので、農家さんとしてもお金にはならないんです。ただしウチの場合は高付加価値なものづくりなので、それ以上の利益が売れると出ちゃうんですね。それに対する農家さんのもやっとした感じ、そんなに売れてないんですけど、そういうふうに見えてしまうリスクをどうやって解消するかという、それを通じて札幌のホテルさんと遠軽のアスパライベントを毎年やっています。このホテルさんはもともとアメニティとして弊社と取引があって、遠軽町のアスパラプランというのを入れているんですね。それだけではつまらないので農協さんを紹介してアスパラのブランド、春のブランドはだまっけても売れてしまうので、夏の人気のないところを関東から来た人に食べてもらって、夏のブランド、売れていないものの消費を上げさせていこうという取組をやったりもしています。

ウチのお金にはならないんですけど、ブランドを作るということは多分そういうことなので、そういったことをやっていながら第三者の評価によってブランドは作られていくので、そういうような形で取組をしています。

そうするとマイスターさんにこれを供給したことによって夏場、だぶついていたアスパラというのが、ホテルのビュッフェしかも遠軽町というブランド名入りでという条件で取引する。かつ、新しい消費者、道外の消費者への夏の贈り物としても出ていっているということで、結果的にウチとコラボレーションすることによって、6次化なんて自分でやっている暇はないけど、それがどういうふうになっていくのかを見せてあげることができるんですね。結局そういう欲求を、出てこなければいけないので、ウチがやれることのひとつとしてそういう取組などもしています。

実際にそういう感じでやっているんですけど、地方で中小企業で化粧品で創業するというのはなかなか面倒くさいことばかり多いですね。こういった、今回こういうありがたいお席をいただいて小規模企業振興にむけた望みとかというのは、いろいろな角度からあるんですけど、例えば助成金、一番わかりやすいところは、お金をもらいたいという発想になるんで。私も助成金、一度だけもらったんですけど、実は二度ともらわないとそのとき決めました。それはなぜかという、マーケットインの発想ができないからなんですね。誰に向かってモノを売って誰から稼ぐのがビジネスなのかと考えたときに、たとえ30万円の助成金であっ

たとしても、それを利益で出すというのは恐ろしいことで、100万円の助成金で、100万円くらいしかもらえないんだと皆言うんですけど、その100万円を利益で出すために、どれだけビジネスで売上げを上げなければ取れないのかということ。その方法がわからないとビジネスって助成金いくらもらっても絶対にやれないんですよ。売れる商品にならないんですよ。そう私が考えたときに、お金をもらうものではなくてお金をもらいながらビジネスのやり方を学べるような助成金があるといいなと思いました。書類が難しいとかそんなことは売上げをあげることに比べたら全然難しくありません。本当に、300万円売上げをあげるのとこれだけの書類を書いて300万円というなら光の速さで書類書くでしょうと思うんです。そういうところからもうすでにズレていると想います。中小企業の人たちは、自分がそもそも誰からお金をもらうために起業しているのかということ、だんだんわかんなくなってきたらうんですね。なので、少額でもかまわないです、すごくフレキシブルな助成金があって、これ多分ちょっと難しいんですけど、渡すだけではなくて使い方を教えなければいけないんだと思います。身になる使い方です。枠一杯に使うのではなくて。本当は助成金、使いきらないといろいろ不具合多いんで、最終的に辻褄合わせちゃうんですけど、実際自分のお金で商売することになった場合は、1円でもお金を残して最高の仕上げをしていくというのがビジネスの本質です。だから本当はそれができなければ今売れるようにはならないのではないかと考えています。ものすごくピンポイントでもかまわないです。少額のお金をもって、ほんとうだったら行政の人達が頭バンバンバン叩いてくれる人でないと。「こんな感じでビジネスが廻せると思っているの、甘いよ、これ、もう僕たち次からお金あげられないよ、あなた達がやるんだよ」と考えたら、「そんなやり方でモノって売れると思っているの」ということを本当に向き合っていかなければ中小企業ってこの先オリジナリティや新しいことって出せないのではないかって思っています。

それと同時に地方のもうひとつの問題で事業継承にからむことですね。私達は田舎だとまだ若者扱いされるんですけど、はっきり言って40歳っておばさんでおじさんでシニアなんです。なんですけれども私達の父母にあたる人は高度経済成長を支えてきた団塊の世代です。自分達が死ぬほど働いて、死ぬほど頑張って、ありがたいことにすごくお元気なんです、まだ。やりたいことが沢山あって大変なんです。そうはいっても次世代を担う私達にも今の時代を生きてきて、今の自分達がやりたいことというのが沢山あるんです。ただし、なかなか自分達の上の世代が元気すぎて、よしよしやってみろ、僕達が面倒みるから思ったとおりやってみろという経営者が非常に少ないのが地方の現状です。

本当にウルトラCなんですけど、助成金とかに年齢制限つけてもらいたいなと思うことがあるんです。次世代創業のための助成金で40代以下でなければ申請できなくて、ウチの2代目が申請するなら、そのビジネスアイデアにお金をだしましょう。書類が面倒なら年配の人はやりたくないの、おのずと書類も自分達で書かなければいけなくなってくる。次の人達に事業継承をうまくやらせるのを自腹でやるのでは嫌だという人達も沢山いると思います。あんな若造に任せてられるか。だけれども、助成金を使ってお前がやりたいことがあってお前の望みが形にできるならやってみれば良いじゃないかという人がいるんじゃないかと思います。どうしたら良いかわからないというモンモンとした感じが街のなかにも蔓延しているんですけど、それは正しい意味で自分達の事業の成長に反映させているかということ、どちらかということそれを消化するためのイベントだったりとか、そういった身内の中で終わ

ってしまって、それが経済的な部分で廻っていないということをすごく感じます。なので、そういう人達を自分達の力でブレイクスルーするのではなくて、そういう人達の悩みに光をあてて上手に表舞台に引っ張りだしてあげていけるような行政の取組だったりとか、新しい世代のカテゴリーのチャージになっても面白いのにと思いました。

後もう一つは実際に会社でどんな経験を積んでも、自分で創業したときはわからないことが沢山できます。いかに会社がありがたかったかということを実感し始める最初のところなんですけど、そういったときに道庁の下に行ってパンフレットをみると色々な相談承りますみたいなパンフレットっていっぱいあるんですよね。ただ何をどう相談していいかわからないんですね。本当にその悩みって大きなものから小さなものまで、ほんとうにリアルで困った悩みという、印刷会社さんでこういうものができますかというような、すごくミニマムな悩みなんです。創業のための大きな融資とかではなくて、それはものすごく先の話なんで。今ここにあることがわからなくて困っている。行ってみるとスケールが噛み合わなさすぎて終わってしまうみたいな。そこまで小さくなるとちょっと自分達で…みたいな感じになってしまうんですね。

もうひとつ思ったのは行政の人は1カ所に長くはられないんですよ。ある程度の期間が過ぎるといなくなってしまって、ある程度自社の悩みやなんかを把握した段階でいなくなってしまうという。継続的な支援などもそうなんですけれど、いろいろなところが窓口になっている。窓口がポータルで1カ所でみれるということもすごく大事なんですけれど、逆に私達がこれまで相談してきた内容を誰が変わっても引き継げるようなデータベースにしておいてほしいと思ったんですね。逆に使い方です。そうですカルテです。カルテを共有してほしいと思いました。いろいろな窓口で。私達が1カ所でモノを作るんじゃなくて行政の人達が私達の情報をカルテとして持っていてそれぞれの所属機関でいつどこで誰がどんな悩みを相談をしたかを共有してほしいと思ったんです。

そうすると悩みが間違っってわからなかったときに、実は、最近アベノミクスで口座に番号を振るマイナンバー制がニュースになったんですけど、ポジティブな意味で私達の悩みにナンバーを振って管理してほしいと思いました。それを行政である程度の個人情報のを共有。行政の信頼できる機関であれば、私達が悩んでどんな Plan-Do-See をやって、その会社がどこまでの段階にあるのかということを見てくれると私達経営者の悩み、その相談の温度差というのが凄く軽減されるのではないかと思ったんですね。というのは窓口を変える度にまた1から創業の悩みの物語を…。

#### ■大石局長

病院と同じですね。

#### ■伊藤専務

そういうことなんです。そうやって考えていくと、悩んだ人はとりあえず、ここでそういう話ができなかったとしてもあなたにこういうカードを、私達があなたの話を承ったというカードがあります。もし、このカードを違うところで、行政の機関で使いたかったら出してみてください。ここで話したことを、次の担当者でもある程度わかるようになっています。

その中であなたが必要なものは何かということをもっと深めていきましょう。もしそんなことがやってもらえたら、私達中小企業の、悩みごとにかかる労力がものすごく減るんじゃないかと思いました。

実際稼働させるとしたらこれって凄くむずかしいことかもしれないです。例えどんなコンサルの人であろうが担当者が次の人であろうが、見たときにこの人の会社ってこれくらいの成長度で今これくらいのところまでつまっているんだということがわかったうえで話を進めていけるようなシステムが北海道の中だけでもあるとすれば、これはものすごい私達にとっては、特に地方の人間にとってはビジネスに割ける時間が増えていって、効率的に問題解決につながる近道になるんじゃないかなって思ったりもしていました。

ほんとうに小さな企業が思っていることなので突飛なこと多かったですけど私が起業してからの10年間、考えていることはそんな感じになります。ありがとうございました。

#### ■穴沢部会長

どうもありがとうございました。非常に面白いお話を2つ聞かせていただいているいろいろなアイデアも出てきたと思いますけども。

まず、最初にお二人のゲストスピーカーの方に対する質問等から入っていこうかなと思います。どの方でも結構ですので。

#### (3) 意見交換

#### ■大石局長

よろず支援拠点のお立場で中野委員からアピールを一つお願いします。

#### ■中野委員

伊藤専務の話されたことが凄く面白いなあと思って、最後のカルテというか、何処にいつでも相談できる仕組みって大事だなと。よろず支援拠点という制度も、オール北海道で何か一つの、あそこに行くといろいろな解決ができるとか、あそこに行けばいろいろなところのネットワークを作ったうえで解決というねらいが元々あるんですけど、言われたように、何回もいろいろなところに行くたびに同じ説明をするというのはすごくしんどいなというの

は。我々のところはどちらかというといろいろ解決できないでたどりつかれるケースもあって、極力、察して、あまり一からまた聞くことのないようにしているんですけど、データベースとかってというのは多分時間がかかるのかなと思うんですけど、やり方としては多分いろいろあって、統一したフォーマット、企業ごとにどのような状態で成長しているかを企業側に渡して、企業側で持てるようにして、今、こういう会社の状態なんですねというのができると。

薬局でシールを貼って、今どこの薬局に行ってももらえますけど、自分で持って、というようなことであればすぐできそうな気もして。それが相談の機関によっては書式だとかフォーマットだとかいろいろあると思うんですけど、企業ファイルとしてきちんと相談の履歴を残しておけると照会するときなども確かにスムーズかなと。

もっと言うと過去、相談のなかで解決できなかったものを見たとき、これはあれですよと

掘り起こすと解決できたりとか、こことこの企業を紹介するともっと早く進みますよということ組織の持っている情報だったり属人的に持っている情報がうまくつながっていてもすごく面白いかなと。

よろずのPRをするという積もりでないんですけど、今までいろいろな機関がやっていたのをつなぐための役割としてやれるといいなと思って日頃やってたりするので、今すごく参考にというか面白いなと思って聞いていました。

後、小川先生の取組というのも、今こんなことをやりたいなというのを実践的にすでにやられているのが多くて、伊藤さんの話でもあったんですけど、モノ作って終わりではなくて売れてなんぼみたいのがビジネスと考えた上で何を支援するか、何をやるかみたいな部分というのは、ほんとうに良く考えられてやられているので、もし是非我々も一緒にできる部分があればぜひまた力をお借りしたいなと思います。

#### ■土屋委員

伊藤さんの時間軸は何年目でどうだっというのを簡単に言っていただけると。

#### ■伊藤専務

平成17年起業ですので、来年で10年目になります。正直なところ7年目まで赤字でした。ほぼほぼ赤字の状態ですね。起業して1年から3年目に関しては、ほとんど売る場所が無くて社長とけんかする毎日。今ですと商品数がだいたい20品目。SKUといういいかたをしますけど20SKUの商材なんですけど、起業したときに私が持っていたタマというのが1900円のボディークリームと250円の入浴剤の、2品だけで会社を作ってしまったんですよ。今だったら、とてもじゃないけどやってられないんですけど。

そこから始めていって最初の3年間というのは、はっきり言って売りたいんです。1円でもお金にしたいし、ちょっと取引したいと言ったら飛びつきたいところなんですけど、最初に社長に言ったことは、歯を食いしばって借金してでも絶対に安くしないし、ブランド価値の無いところとは取引しない。ものすごい武士は食わねど高楊枝みたいな。安売りしない。最近、会社を興すと来るんですよ大手の卸さんが。消費財のところと。これ凄いい商品だからうちまとめて千本入れるから取引しようと。売ってあげるから、と言われるんです。だけれども、それはブランド価値を作るお金にはなるんですけど長く続く商品にはならないですよ。だから、最初は歯を食いしばって、ウチは借入をしなかったの自己資金だけなんです。自分で入れたお金からお給料をもらって、そこでモノを作って、これって会社じゃなくて、会社ごっこでしかないんじゃないかと、壮大な夢だけど何かあるんだろうかと思っていたのが最初の3年間です。ただ面白いのは、どのバイヤーさんに言ってもこの商品は必ず売れると思うって言うんですよ。で、来るんですよお電話だけは。ただ問題はウチとしてはブランドを作りたかった。

そこから北海道物産展に出始めて、卸を通して商品を流すのではなくてB to Cに変わったんですね。お客さんの声を直接聞いて、その場でお金をもらうという商売を始めたときから商品の方向性だったりとか、ウチが市場の何処にモノを打ち込んでいったら良いかということが凄くわかるようになってきました。お客さんがほしがっていることってこういうことで、こういう言葉を言えばモノって売れていって、ああそうなんだと。

ウチの会社としてモノを売ることのマーケティング手法を次の3年目で学ばせていただきました。そうこうしているうちに少しずつ対外的に北海道の蜂蜜を使った化粧品がどうやらあるらしいよというのが（知られるようになって）、ただし売っている場所が謎なんだよねという感じになっていて、ちなみにこれも作戦なんですけれども、この次はお客様に探して買いにきてもらえる構図に持っていきたいというところで。

正直なところ、ウチの会社は母に社長になってもらっているんですね。マチがすごく閉鎖的なので、いくら遠軽出身でも、いきなり戻ってきて起業といっても誰も話聞いてくれない上に化粧品だともう、頭がおかしいと思われているんです。完全に。本当に、遠軽に帰ってきて。

なので、なぜ母に社長になってもらったかという、元々、地域振興にすごく熱心に取り組んでいて、なんとかして街を良くしたいという熱意があった人間だったんで、行政とのスポークスマンになってほしい。街の人達に夢を語ってほしい。実務は全部私がやるので、何かあったときに街の人にあの会社がこういうふうやって来たんだということを重鎮の人達にコンセンサスをとって下さいというようにしながら実務をやってきた形ですね。

実際に社員はほぼ未経験です。一人化粧品の技術者がいますが、ただし、売るといってや化粧品のことは知らないんで、ほぼ私の昔やってきた会社の貯金。技術の貯金、経験の貯金、それとリアルな貯金で廻してきた会社です。やっと来年で10期目で、会社ありがたいことにこれだけの不況の中、ウチの会社の規模でしかないですけど、一応、増収増益という形になってきました。初めて投資をするのか、それとも本当にある程度のブランドバリュー、地域が狭くても獲得できたという形をもって一般の企業としての取組にシフトしていく段階なのかというふうに思っています。

#### ■大石局長

ブランドっていうのが重要なキーワードになっていますね。

#### ■土屋委員

そうですね。

#### ■高瀬委員

伊藤さんのお話聞かせていただいてすごく共感を持っているところで、本当に同じようになってきて、私はまだ3期目なのでまだ、会社といえるものかと言う感じで迷走しながらやっているんですけども、本当に商品を作ったところで、いいものができたとして、どう売っていくか。どう黒字にしていくかというところに今当たってまして、やっぱりその売り方とマーケティングだと思うんですね。

私も最初、物産とか呼ばれるところは全部出て、百貨店とかいろいろ催事を廻って、まずは自分で発信する、まず知ってもらおうというところで外に出て行って、営業と思って出ていったんですね。けどやってみてそんなに数字は動かなかったんですね。名前は少し知られるようにはなったんですけども。やはり北海道の企業として北海道で売りたいと思う訳なんですよ。

北海道で売するためには北海道でブランディングをする。それも北海道に来てもらって売り

たい。交通費を使ってまで買いたい商品にしたい。そのブランド力をどうやって上げていくかということに今すごく力を入れたいなと思っていて、今エゾシカ革に関わっていて、エゾシカの革を北海道でしか販売できないような仕組みにできれば道外からも人も呼べますし、すごく「北海道らしさ」という提案をそこでできるのでないかと思います。そういった道内に呼び込んで買ってもらうということをしごくしたいなと、直接売ったほうが利益率が全然違いますし、直接売るということをやっていくにはどうしたらいいかということは今考えています。百貨店に出しても、百貨店も今迷走しているところだと思うんですけど、北海道物産展に頼っているところがすごくあると思うんですね。そんだけ売れるんだったら全部北海道でしか売れないようにしてしまえばみんな北海道に集まると思うんですね。それは極端な話なんですけど、そのくらい北海道でブランド力をあげていくということができれば、すごく人も集まるし、価値観がもっと上がっていくと思っています。

#### ■大石局長

小さいところからスタートする企業について、今の話でつくづく思ったのは、ブランド価値を高めるといふところに的を絞っていくと、ブレイクスルーがどんどん出てきたり、普通小規模企業は経営体力も弱いしノウハウもないしということではなかなか苦戦するんだけど、そこに一つブレイクスルーのヒントみたいなものがあつたような気がするんですね。その分こだわりで、原料こだわりとかあるだろうし、取引の話があつても断つてと言つた、苦しい、歯を食いしばつてと言つた部分もあるんでしょうけど、一つの小規模企業の活路を見いだす切り口としてももの凄く重視しなければならない。

幸い北海道は、オール北海道ということじゃなくて、今の話だと遠軽なら遠軽としてブランドもできるし、もし遠軽でブランド化が可能なら他のマチでも全部いろんな可能性があるだろうと。そういったところに若い人たちが戻つてきて、起業ができるということになれば地域の活性化ということに非常に大きな効果が期待できるのかなと思つました。

大学の方でもさまざまなものづくりをされているんですけど、ブランド価値と言ふ意味での北海道、オホーツク地域というものをどんな感じで見られるんですか。

#### ■小川主事

正直な話ですけど、オホーツクブランドでブランディングやっているんですけど、全然ダメですね。ダメな理由はわかつていて、保証しているものがわからないんです。例えばオホーツクブランドという切り口でシールを貼りますよね、何が保証したのかわからないじゃないですか。午前中大手の企業さんとお話したんですけど、モンドセレクション、皆さん何が選考基準か知ってますかと、知らないですよ、出さないんですモンドセレクション、選考基準は。でも何でか金賞がいいと思つている。

そういう切り口で今日本独自のそういうセレクションをして見せるというのをやっているところもあるんですけど、結局地域ブランド、商品のブランド、何が品質を保証しているんですか、マイスターさんのところのブランドは何を保証しているんですか、もしかしたら素材に関する保証かもしれないし、加工に関する保証かもしれない。それが見えるか見えないかが一番大事と思つていて、例えばブランドを作るのであれば、私はそれが何を保証しているんですかと問われたときにちゃんと出てくる、それがまた見える形になっているかどうか

だと思います。

■大石局長

マイスターさんの場合は、菩提樹から採れる蜂蜜はここしかないみたいになっている。

■伊藤専務

ブランドってすごく多面的なところがあるんですよ。もちろんトレーサビリティや原料というのはあって当たり前なのでそこは置いておいて、あとはブランド価値を形成するのはそれが取り扱われるお取引先のブランドバリューだったりとか、つまり誰と商売してどんなふうに消費者に見せたいか、ということですね。

つまりそれが例えば外資系企業なのか、老舗の百貨店なのか、つまり市場の人たちが今、何をブランドと感じていて、集まっているのか、つまりそこと、そこにフックが入ってこないとブランドって形成されづらい。よく認証制度とかどこも一生懸命やっているんですけど、その認証している人たちに対する市場の人たちの価値ってそもそもあるのかってことなんです。もの凄く辛口になっちゃって申し訳ないんですけど、昔、小さな頃よく「鶴のマークの優良道産品」というのがあって、唯一私が覚えているブランドなんですけど、例えば今商工会議所さんでもやっています。札幌ですとスタイル機構さんなんかでクリエイティビティなものもやっていて、オホーツクなら「オホブラ」、オホーツクブランドというのをやっていたりするんですけど、認証制度が乱立していて、全くブランド化になっていないということなんです。

もう一つ恐ろしいことは、ブランド化って誰とつきあうかがとても大事なんですね。自分の周りにどんなメーカーが肩を並べているかというのがとても大事です。つまり全く知られていない謎のメーカーが10個集まっても、それはブランドにはならない。全く知らない人だから、何かやっているんでしょという負のスパイラルに入っていく。だったら出ちゃった方がいいんですよ。一緒にならない方がいい。正直今の認証制度は一緒にならない方がいいんじゃないかという、モヤッとした感じはかなり生産者の中には生まれてきているんじゃないかと思っています。

■大石局長

相手を選ばなければならない。

■伊藤専務

そうなんです。だからみんなが集まれば文殊の知恵というのはそれは素晴らしいことなんですけど、マーケティングやブランディングに関しては、かなり選んでいかなければボタンを掛け違えていきます。単なる田舎の取組で終わってしまうんですよ。と思っています。

ブランドは第三者が決めていくことで、うちはホテルさんとおつきあいさせていただいているのはすごく有り難いことなんですけど、すごく札幌の中でクリエイティビティが高くて、稼働率も高いというホテルさんとお取引させてもらっていて、「そのホテルに入っているからマイスターさん、すごいやっぱりオシャレなんでしょ」、つまり回り回ってうちのブランドが外側から、お取引先などが持っている価値等で肉付けされていく側面もあるん



ですね。だからモノを売っていくときに、行政がいろんなマッチングをやってくれるときに、ここは行政の政治力と踏ん張りです、非常にレベルの高いところ、商談が成立しなくても、すごいところ、そこまで揃って商談ができるってないんですよ、そこで商談が取れたら本物です。まずはそこまで行けないんですよ。だからとりあえず集めてみましたというような商談会というのは本当に時間の無駄になっちゃうんで、すごい真剣勝負で商売をやっていると本当にそうっちゃうんですよ。だから、意図していないところがたくさん来て、そういうところに限ってすごい一生懸命商談してきて、うちはちょっと今考えていないんだみたいなことになると、「あの一、うーん」と言うことになってしまう。絶対に商談会があっても、商談なんて不可能だということと、もし会うことができたなら、マーケティングの考え方やブランディングの考え方を変えられる人たちが沢山いるんじゃないかなと思います。

#### ■小川主事

私たちが今やっているのはイベントが乱立されているという話がありましたが、戦略的に冠を取るといふか、冠がある、どことの連携だとか、何々賞受賞しましたというような、取りやすいところをめぐってやっていくというところがあります。助成金を取るのも事業展開を考えて、どこそこの融資をもらっています、何らかの助成を受けていますだけでも、小規模の人が次をやるときに全然違って来るんですね、反応が。それをやらせるために取りやすいところに出してもらおう。

あとはうちの看板を掲げることで、見やすくすると言うかですね、そういう戦略でちょっとずつですけど賞を受賞するところが出てきている。そこを意識付けしてあげないとブランドというのはできないなど。

後は「楽しい」って、これは新規参入ですけど、私は「カッコイイ」だと思っています。「あこがれ」ですね。特に楽しいというのはそれに魅力を感じているので、学生も楽しいからやりたいと、中小企業に入りたいと、それは知っているからですね。大体の人は知らないもので、「カッコイイ」という姿をどう見せるか。例えば今日の伊藤さんのお話なんてカッコよく見えますよね。聞くとやっぱり。そういうのが大事で、私たちが今思っているのは、農家さんにいかに「カッコ良さ」を伝えるかということで、都心の方の店に見せに行く、あんなところの野菜がここで売られている。えーってなって帰りに銀座で飲ませる、そういうことをやると自分に誇りを持ってくる、自分の事業にやる気になる。

#### ■伊藤専務

それはありますね。地方の永遠の課題なんですけど、情報って「受けるもの」なんです。いつでも。それはテレビや新聞やニュースによって、外からもたらされるものであって、自分たちがその主人公になり得ないという永遠のフラストレーションというかそういうものになっているというのがあるんですね、生活の中に。だから面白いものが載っているのは、雑誌や何かで得てくるものであって、自分たちが生み出すものではないというふうに思っています。それが日常なんです。だからうちがもう一つやりたかったことは、そういうことじゃないんだよ、東京の銀座に遠軽っていう大きな看板があるんだよ、あなたがいまここにいるマチのものが商品になって銀座や日本橋の百貨店さんの中で遠軽町という旗を掲げて売っているんです。そういうことを地域の人に見せてあげたいっていう、まだまだ私たちにはそ

れができていないとは思わないんですけども、多分、それがなければ新しいこととかかわらないと思うんですよ。

そうって考えると、こんなところで遠軽町が出ているんだ、見たよ遠軽って書いてある、だからそう言った小さなことの積み重ねをどうやって事業の中に散りばめていって、地域の人たちにとって、もちろんビジネスとして売っていくことも大事なんですけど、地域の人たちにとってあの会社が必要だと思ってくれるかという取組、これは直接的なお金にはならなくても、長い目で見たときに、地域に新しい価値を生み出そうとするきっかけを誰かが作り続けていかなければ、ルーチンな思考回路から抜けることができないんじゃないかというのをすごく感じていたので、それを多分小川先生みたいに一言で言うと「カッコよく見える」。「遠軽にいるのになんであんなことができているんだろう、遠軽の本屋さんで雑誌を見たら遠軽町って書いてあるんだけど。」「私たちが毎月買っている女性誌に遠軽って出てたさ。」という、結局そういうことで初めて、私たちは外から、一度外に出て戻ってから物の見方が変わる、これはよく言われること。ただマチの中にいた中で、新しい価値を見つけるというのはほぼ困難に近いです。どうするかといったらやっぱりそういった形で、居ながらにして新しい価値を見つけさせていくような取組をビジネスの中に取り込めないかというのも、うちが持っているもう一つの課題であり、ビジネスの中でかなえて行きたいことですね。

若い人たちが、最終的には、うちが大きな会社になって工場を建てられたときに、遠軽高校の生徒たちが、マイスターでアルバイトすることがカッコイイと、どうせバイトするならコンビニじゃなくってマイスターでアルバイトしたいよね、という小さなところから若い人たちの、何かができるんだという無限の可能性を育てていくことが、できればいいなというふうに考えたりしています。

#### ■ 穴沢部会長

いろいろな意見が今日は百出しております。まだ、何も喋っていなかった西原委員、一言。

#### ■ 西原委員

すごく面白いなと思って。僕の場合は結局福祉分野で会社をやっているから、こういう話を聞いていると、福祉分野という考え方を除くと、介護関係とか障がい者の方の対応をするというのは、ぶっちゃけビジネス的な発想じゃないよね、というのはすごく今も感じていて、だって販路もないし、仕入れもないし、売上も結局来られたら、介護保険なり行政の方からお金が出るという仕組みになっているから、そういう意味ではすごく取っつきやすい商売だと思うんですよ。だけど今伊藤さんたちが仰っているような苦労は僕は多分ほとんどしていない。唯一しているとしたら、作るのに設備投資が必要だったから、事業を興すのにまず 30 歳で 1 千万円お金を借りたこと。そのときに潰れたらどうするんだろうと考えなかったけど、まあ 1 千万というお金が大きいかどうかというのはまた今とは違う話かもしれないんですけど、そういう部分が違うかもしれない。

今の話と関係ないかもしれないですが、うちが職員を面接するときに、こんな会社でも今従業員は十数名いて、300 人以上履歴書をいただいているんですよ、5 年間で。必ず聞くことが一つあって、要支援 1 という軽度の方、月に 2 万 5 千円で 4 回来るんですよ。介護保険からそれだけ入るんですよ。そしてうちは 2 時間なんですよ。週に 1 回ですと月に 4 回これるじ

やないですか。あなた対応したらこの方から、介護保険がありますから、全体としては1回幾らになりますかと聞くんです。大体皆さん、介護関係の方って計算関係が弱い方がいて「えーっ」ってなるんですけど、ざっくばらんというと2時間で6千円頂いているんですよ。今の介護保険制度って1回でも来たら要支援の方ってお金が発生するので、結局2時間で2万5千円頂いていることもあります。さらに重たい方になると、要支援2の方は4万7千円くらい。あなた、2時間で4万7千円もらえる商売って何がありますか、そういうことを必ず聞くようにしていて、さっき伊藤さんが仰っておられた助成金のマーケティングの話とか、そういうことを考えるととてつもない仕事をしているんだということがやっぱり、その福祉分野という考え方も含めて、職員さんたちにどう考えているかを必ず問うようにしています。

その部分というのをこういう仕事をやっている限りは、どうとらえていくかということも考えていかなければならないし、僕が最近悶々としていた部分は、委員さんたちが仰っていた部分で、商売なんだけど商売じゃないし、福祉なので。売上も上限が決まっている。定員があるので。そういう部分も含めて、じゃあご利用される方とか地域に対してどう貢献して、何をもたらしていけるのかということを考えないと存在価値がないんだろうなど。

だから商売ベースでいろいろな事業者さんが増えているけど、地域への貢献を考えないと。考え方として、商売と考えたらそういう考え方もあるのだろうけどというのをすごく感じていて、私自身がケアマネジャーの資格を持っていて、ケアマネさんとして対応したときに、そういう事業所を使いたいかというのと多分使いたくない。例えば自分の親戚が、親なら親が使うことになっても行かせたくないかもしれない。そういう部分の価値観が今後考えていかなければ。福祉分野ということだと、単純にはやっぱり言い切れない部分も。とりとめない話になって申し訳ないんですけど。ビジネスって言えるのかなって、ふと思ったところです。

#### ■土屋委員

物語性ってすごく大事だなと思う。西原さんはきちっと自分が持っている物語を語る。物語を語れば、夢が語れば。それが今少しないかなって、若い人たちには。酒飲んでそういうのをうんとやっていくというのをやっていけば。

#### ■伊藤専務

逆に言うと私たちの時代がよかった、外向的すぎた。

#### ■小川主事

今の学生は、さとり世代といわれています。就職の一番の目的はと聞くと、気持ち悪いことに親が喜ぶ仕事に就きたいという。

#### ■穴沢部会長

すいません、時間がどんどん迫ってきて、小川先生、一つだけ聞きたかったのは、本州からたくさん学生さん来られて、どれくらい残ってくれるのか。戻らずに北海道内にいてくれるのはどのくらいいらっしゃるのか。

## ■小川専務

正直1割もない。我々も調べようとしているのは、いきなり道内就職というのは1割もない。でも、もしかしたら戻ってきている可能性が結構いるんですよ。このデータが取れないんですけど、取れたらだいぶ違うなというのがあるのと、今はJAとか行く学生が多いんですけど、有り難いことに網走市の行政で一番多いのはうちの大学のOBだったりとか。

新規で起業される方も実はいます。やっている方はいますけど、残念なことに今の学生が意味のわからない目的意識を持っているので、どうするんだという。そこに自分が面白いとか、楽しいとかいう動機付けを少しでも入れたくて、こういうプログラムをして、売ることの楽しさとか、自分が企画することの楽しさを、企業連携でうまく入れながらやるということで頑張っています。

## ■穴沢部会長

本日は骨子案ですとかいろいろな資料があって、これについてお話を聞くことも考えていたんですけど、非常に面白いお話でこれはこれで良かったかなと。非常にフレンドリーなお話を頂けたと思っています。

今日の会議のまとめですが、お話を聞いていた中でいくつか。

カルテのようなものというお話も出ました。いくつか感じたことだけいわせていただきますと、どうしても属人的なものというか、人を通してどうのこうのというところはいい面と限界があるのかな。ものによっては人からシステムに変えて行かなければいけない部分がやっぱり効率化の面から出てくるということをちょっと考えました。

起業される方と言ったときに、きっかけというもの、「カッコイイ」もその一つですが、きっかけだけでなく、その後の継続性、これを後どうやって繋げていくかということも今日のお話の中の一つのポイントだと思っています。

この部会自体、小規模企業の振興なんですけど、もしかしたら小規模から卒業して行く企業さんに対して、もう一段ステップアップする時はまた違うハードルが出てくるのかな。そのクリアの仕方というのも本当は長期的には見せていくことが必要だなと思っていました。

今日はブランドというものがキーワードの一つだと思っていますけど、広くいうとマーケティングの話で、ものづくりに関連しましてマーケティングというのがかなり出てくる。いろんな意味でマーケティングの一つなんですけど、ブランドに関してはコンセプトがあり、何でもありというブランドは基本的にはないという印象を持っています。

ブランドを作っていく背後に何があったかという、北海道の良さとか地元の話になってくるんですね。宣伝になりますけど私も北海道の本をみんなで書いたんですけど、そこでちょっと言わせてもらったのは、競争優位という言葉を使わせてもらいましたが、他になくてうちにありますよと言ったそう言った物ですね。地域的にココでしか生産できないというものはこれは絶対強い物で、誰もまねしようとしてもまねできない。ある意味差別化の話なんですけど、それを生み出すというのが北海道という土地柄、気候風土だということを感じます。それをいかにうまく取りこんでいくかというのがビジネスの成功の一つのカギなのかなというふうに感じた次第です。

だいぶ時間が過ぎてまして、そろそろこの辺で本日の部会の議事を終了したいと思います。最後に大石局長の方から。

■大石局長

ありがとうございます。毎度ゲストスピーカーの方を交え、3回お話を聞かせていただきました。

今日、特に印象に残ったのは、伊藤さんのお話を聞いていて、今までも小規模企業振興のあり方については、実は国も検討していて、一定の結果も出ている。北海道が北海道のために小規模企業振興のあり方を検討するって何なんだろうとずっともやもやしていました。今日、伊藤さんのお話を聞いて、北海道ならではの小規模企業振興に何か一つヒントをいただいた気が正直しておりまして、北海道の場合、可能性が実は非常に大きい部分があるのではないかと。我々が期待している成功モデルのようなものの一つを語っていただいた気がするのですが、そうした展開が道内でどんどん進むように、皆さんのご意見も伺いながら取り進めていきたいと思った次第です。

あり方のとりまとめについては、今日頂いたご意見も踏まえて、次回に少し形になった物をお示しをして、いよいよまとめの段階に入っていきたいと思っています。引き続きよろしく願いいたします。本当に今日は年の瀬も押し迫ったこのお忙しい時期にわざわざお集まり頂いて、長時間の会議、本当にありがとうございます。また来年もよろしく願いいたします。良いお年を。

(4) その他

■穴沢部会長

どうもありがとうございました。それでは、事務局からの連絡がありましたら、お願いいたします。

■仲野主幹

皆さんどうもお疲れさまでございます。次回の部会ですが、最終回ということで1月19日に開催させていただきたいと思っておりますので、年明けでお忙しいことと思っておりますが、よろしく願いいたします。

資料3の素案の骨子ということで本日、示させていただいておりますけれども、本日、議論するに至りませんでした。お帰りになってお気づきの点がありましたら電話でもメールでも結構ですので、随時ご連絡をいただければ、そういった部分も反映させて、次の部会までに素案という形でお示しさせていただきたいと考えておりますので、よろしく願いいたします。

少しページも厚くなると思いますので事前にお送りするような形にしたいと思いますので、よろしく願いいたします。以上でございます。

■穴沢部会長

ありがとうございました。今日は少し時間が過ぎてしましまして長時間にわたりましてご協力いただきまして、どうもありがとうございました。

これを持ちまして、第3回の小規模企業振興のあり方検討部会を終了したいと思います。どうもご苦労さまでした。