自社にない資源を利用した、新規事業開拓への新たな道

取材協力
川崎市産業振興財団 産業支援部 新産業振興課　塩川 克久氏　安島 慎吾氏
川崎市経済労働局 企画課　嶋村敏孝氏

大企業の持つ開放特許を用い、中小企業が自社製品を開発する。いわば大企業の「知」と中小企業の「技」の融合である「知財マッチング」が、いま注目を集めている。この取り組みは中小企業にとって、新たなビジネスチャンスとなり得るものなのか。知財マッチングの成功例として語られることの多い、川崎市主導の「川崎モデル」を例にとり、取り組みの意義、中小企業・大企業双方にとってのメリット、行政の在り方などについて、関係者の意見を交えながら探る。

「製品アイディア」の宝庫ともいえる大企業の特許を中小企業に移転し、新製品開発をサポートする「川崎モデル」。知的財産を軸とした双方向の交流を活性化している（出典：川崎市役所）

両社に利をもたらす知財マッチング

景気は緩やかな回復の傾向にあるとよく言われるが、中小企業を取り巻く環境は依然として厳しい。特に下請けやさらにその下の二次、三次下請けを巡る環境は過酷だ。大企業からの発注の減少に伴い、事業者数は減る一方で、中小企業は生き残りをかけて脱下請けを模索するという状況になりつつある。とはいっても、中小企業には人・物・資金・情報といった資源が絶対的に不足している。自社製品の開発は、中小企業にはどうしてもハードルが高い。

そんななかで注目を集めているのが、大企業が所有する特許等の知的財産を活用し、中小企業が新製品開発や新規事業に取り組む、知財マッチングという試みだ。川崎市では行政が積極的に知財マッチングに関与し、市と川崎市産業振興財団が一体となり、マッチングから製品化、販路開拓に至るまでを一貫して支援している。「川崎モデル」と呼ばれるこの取り組みは、成約が難しい知財マッチングの中でも特に有効なものとして、全国的に高い評価を受けている。

川崎市の取り組みは、2007年にモデル事業としてスタートした。翌年の2008年には重点事業として実施され、現在までに29件が成約、うち20件が製品化に至っている。参加している大企業は、開始直後より全面的な協力を進めてきた富士通をはじめ、ミツトヨ、イトーキ、NHKエンジアリングシステムなど。年を追うごとに企業数は増加している。

知財マッチングは中小企業に大きなメリットをもたらす。大企業で開発され、利用されないでいる開放特許は、アイデアの宝庫でもあるためだ。川崎市産業振興財団の安島慎吾氏は「何を製品化すればよいのか悩んでいる中小企業の社長にとって、開放特許は大きなヒントになる。特に試行錯誤してきた方には、特許が見つかったことが突破口になるケースが多い」と語る。

開放特許の利用には、必要な技術を安価に速やかに導入できるという利点もあるし、大企業の信用やブランド力を活かして販路を広げることもできる。

一方の大企業にとっても知財マッチングは大きな意味を持つ。約六割と言われる未利用の特許が有効活用されることで、開発者のモチベーションは高まるし、短期的には一時金やロイヤリティなどの収入が見込める。CSR（企業の社会的責任）という観点から参加する企業が多い。

契約成否の鍵を握るコーディネータの存在

「川崎モデル」では「出張キャラバン隊」というチームを組み、年間500社以上の中小企業を訪問している。その企業ならではの強みや特徴を探るのが目的だ。支援機関のみならず、自治体や地域金融機関と連携し、ともに中小企業を支援するというスタンスは、川崎モデルの大きな特徴である。知財マッチングを含む具体的なサポートの面では、コーディネータの存在が非常に重要だ。大企業の開放特許の多くは専門的で難解であり、そのままの形では中小企業経営者にとって理解することさえ難しい。大企業側からもどのようなシーズ（特許）が中小企業にとって求められているのか、疑問が上がる。

コーディネータは大企業に対してはスクリーニングと呼ばれる、特許内容の精査やプレゼンテーションへの助言を行い、中小企業に対してはシーズの内容がどうビジネスに活かせるかを提案する。

「ライセンスはゴールではなくスタート」という合言葉が川崎モデルではよく用いられる。コーディネータは、中小企業経営者との信頼関係を築くだけでなく、マッチング後のサポートなどにも尽力する。時には国や県、市などによる補助金制度の利用をもちかけたり、書類の作成をサポートすることもある。常に中小企業の試作品を携帯し、大企業などを訪問する際に製品をプレゼンなどもする。安島氏は「コーディネータは、現場を知り尽くしたアナログのデータベース。知財がどこに活かせるかを常に考えている」と語る。

コーディネータをどう活用するかは、中小企業の経営者に問われる点だ。知財マッチングの場となる「知的財産交流会」では多数のシーズがプレゼンされるが、どのシーズが自社に合ったものなのかは、自ら判断しなければならない。コーディネータとの打ち合わせで、自社の持つ強みや特徴を理解し、どのシーズがビジネスにつながっていくかを見極めていく。

自社の事業内容とかけ離れたシーズを利用して、新規事業に挑むのは難しい。既存技術が活かせるかを意識し、時には新たなシーズを大企業にリクエストする積極性も求められる。その際にも、コーディネータは有効な窓口となる。

「川崎モデル」が地方に拡がってゆくために

知財マッチングは、効果的に推し進められれば大きなビジネ

開放特許に関するマッチング成立状況（2017年11月現在　29件）

	大企業	市内中小企業	成約年月
1	富士通	光和電機	平成20年1月
2	富士通	イクシスリサーチ	平成20年5月
3	富士通	末吉ネームプレート製作所	平成20年5月
4	富士通	スタックス	平成21年1月
5	富士通	タカネ電機	平成21年5月
6	富士通	JKB	平成21年12月
7	（非公表）	（非公表）	平成22年4月
8	富士通	ユニオン産業	平成22年4月
9	パイオニア	イクシスリサーチ	平成22年5月
10	富士通	アルファメディア	平成23年4月
11	富士通	ケンラックシステム	平成24年1月
12	NEC	森田テック	平成24年4月
13	富士通	さらり	平成24年7月
14	富士通	松本製作所	平成24年11月
15	富士通	匠技術研究所	平成25年2月
16	富士通	フロンティアインターナショナル	平成25年5月
17	日産自動車	マイス	平成25年12月
18	日立製作所	東京メータ	平成26年5月
19	富士通	宝養生資材	平成26年5月
20	ミツトヨ	佐々木工機	平成26年6月
21	（非公表）	（非公表）	平成26年10月
22	（非公表）	（非公表）	平成28年3月
23	イトーキ	高橋建設	平成28年4月
24	イトーキ	ダイワテック（岡谷市）	平成28年4月
25	NHK-ES	データープロセスサービス	平成28年11月
26	日産自動車	マイス	平成29年4月
27	イトーキ	花菱製版工（宮崎県）	平成29年6月
28	富士通	エリントシステム	平成29年7月
29	清水建設	WIT（和興計測、岩手電機製作所、津田山製作所）	平成29年8月

これまでのマッチング実績。マッチング成立は29件に至る（2017年10月時）

川崎市知的財産交流会の流れ

「川崎市知的財産交流会」での中小企業と大企業のマッチングから、契約締結～製品化・事業化までの流れ。マッチング成立まで約半年～1年、製品化までは数年かかることが多いという

スチャンスとなり得る仕組みである。東北地方から九州まで「川崎モデル」を視察に訪れ、現地で交流会や勉強会を開催する地方自治体も増えてきた。しかし、現在のところ、まだ川崎ほどの成果は上がっていない。問題点は二つある。

一つはコーディネータ不足によるものだ。川崎のケースではコーディネータは3名。いずれも複数の担当企業を抱えている。マッチングには数カ月から、長い場合では年単位の期間がかかる。その間、交渉を続けなければならない。成約後も企業との関係は続く。新たな大企業の知財を見つけたり、販路の相談に乗るなど、コーディネータの仕事は尽きない。当然、現場は人手不足になる。

塩川氏はコーディネータの資質にも「コーディネータは中立でなければならない。大企業と中小企業、両者のことを考えて行動しないと成約には至らない」と言及する。特定の人物の資質に頼る部分が多く、地方にもコーディネータを派遣しているのが現状だ。今後、事業を受け継ぐ人材を育てていくことが急務だろう。

もう一つの問題は、人事異動の壁にある。行政が中小企業支援に関わる場合、担当者は三年ほどで異動となるのが通例だ。過去には、綿密に連携を取っていた都市の担当が異動してしまい、メールでの連絡すらとれなくなったこともあった。

問題解決のためには、関係機関の理解と協力が求められる。コーディネータの西谷氏は「コーディネータが一人でできることは限られている。他地域に川崎モデルを根付かせるには、支援機関、自治体、地域金融機関などと協力し『複数人のチーム』で取り組むことが必要」と語る。特に地域金融機関の役割が大きくなると語るのは安島氏だ。「地域金融機関ならば、市内の中小企業に継続的に関われる。専門の支援部署を作り、コーディネータを育てていけば、地域密着型の知財マッチングは可能だ」。

受け身から攻めへ問われる経営姿勢

これまでの知財マッチングは、研究機関がシーズを発表し、中小企業はそれを聞くという受け身の形が主流だった。「川崎モデル」はその在り方に一石を投じたと言っていい。中小企業経営者に今後、求められていくのは、自社の強みをアピールしつつ、積極的にシーズを求めていく姿勢だ。安島氏は川崎モデルについて「支援に寄りかかるような経営者は対象としていない。常に先を求めているような経営者を支援したい」と語る。

塩川氏は「私たちは知財を買ったのではない。大企業の開発者の思いを受け継いだ」と語つたある中小企業経営者の言葉に感銘を受けたという。そこに、中小企業のみならず、大企業、行政をも含んだ win-win を超える「三方よし」の形ができつつある感触を得たためだ。

「川崎モデル」が一つのビジネスモデルとして地方にまで確立されるのには、まだ時間がかかるだろう。しかし、川崎市経済労働局の嶋村敏孝氏が「ここ二、三年で視察に訪れる自治体が増えてきた。富士宮市や柏崎市などではすでに独自の取り組みを始めている。徐々に広がりは見せている」と語るように、今後、新規事業開拓に知財マッチングが重要な意味を持ってくるのは間違いない。中小企業の経営者にとって、経営姿勢を問われる時がすぐそこに来ている。

「川崎モデル」に関する他都市との連携状況。川崎モデルは全国的に注目・評価され、他地域からの視察や講演、出張講演なども多い

Organization Profile

公益財団法人
川崎市産業振興財団

神奈川県川崎市幸区堀川町66番地20
川崎市産業振興会館6階
T E L 044-548-4111
http://www.kawasaki-net.ne.jp

中小企業はコーディネータを活用し二人三脚で新事業・新製品を目指して

川崎市産業振興財団 知的財産コーディネータ 西谷（にしや） 亨（とおる）氏

かながわサイエンスパーク（KSP）にて長年、技術移転などの中小企業支援に従事。独立後、2007年4月1日から川崎市の知的財産交流の取り組みにコーディネータとして関わる。公益財団法人 川崎市産業振興財団 知的財産戦略推進プログラム事業 知的財産コーディネータ。

常に事業化を視野に入れる

私は2007年に川崎市が始めた「川崎モデル」、大企業から中小企業への技術移転のための取り組みに、当初からコーディネータとして関わっています。前職で技術移転の専門職として中小企業を支援してきた経験から痛感するのですが、従来の技術移転コーディネータは技術に関する造詣は深くても、事業化についての経験や知識は豊富ではないことがあります。しかし中小企業には「どんな製品を作れば売れるのか」「売るために最適なパートナーは誰か」等、事業化を目標とした支援こそが重要だと思います。

現在、財団には私のほかに高橋光一氏と宇崎勝氏がコーディネータとして在籍しています。富士通で知財活用業務に関わっていた高橋氏は、大企業の事情にも精通しているのが強み。エンジニア経験のある宇崎氏は技術関係の知識に長けています。全員が共通して、徹底した現場主義と、事業化への意識、中小企業との信頼関係を第一と捉えています。

技術移転の世界には「せんみつ」という言葉があります。千件のうち三件ほどしか成功しないという意味です。多くの中小企業経営者にとってライセンス契約は初めての経験です。特許の契約書にも馴染みのない専門用語が並びます。時には誤解や行き違いもありますが、誠意を尽くして説明し成約まで至るよう導きます。

製品化自体が難しいケースも多々あります。経営者のアイデアは尊重しますが、低価格の代替製品がある場合は、事業性の面からの契約を断念することも有ります。成約までの期間は、半年から1年ほど。製品化まではさらに数年かかります。長いと思われるかもしれませんが、危機意識のある企業はその間も情熱を保ち続けています。製品化や事業化までの数年はあっという間です。

拡がっていくマッチング

マッチングは大企業と中小企業との関係に留まりません。芳香発散技術で富士通と契約が成立した松本製作所は、専修大学の経済学部の学生と「産学連携」という形でフレグランスカードを製品化。中小企業同士の連携も進み、同社は同じく富士通と成約した石けん製造会社の宝養生資材とデザインを共同開発しています。

成約企業の多くは、製品ができるまでの過程を目を輝かせて楽しんでいます。コーディネータはあくまでもサポートし、事業提携等を提案する存在です。

中小企業に最後まで寄り添えるコーディネータが関係機関と協力し、ディレクターとして関わるのが理想だと考えています。中小企業経営者の方は、遠慮せずにコーディネータに働きかけ、知財活用で新事業や新製品を一緒に生み出してほしいと思います。

アロマオイルをしみこませて名刺ケースに入れると、名刺に香りを移せるフレグランスカード

チタンアパタイトを配合し抗菌力・洗浄力を高めた「川崎力石鹸」。大手販売店での扱いも予定

自社製品で「メーカー」になり視野が拡がった

株式会社スタックス

目標は下請け意識からの脱却

株式会社スタックス（川崎市中原区）が富士通の知財提供を受けて開発したのは、地震の揺れをダブルスライド方式で吸収し、震度7まで機器を傷めず免震する電子機器の台足「スウェイフット」だ。従来製品に比べ、免震効果に優れているうえ、設置スペースを取らず、施工性も簡単になっている。同社初の自社製品だ。

もともと精密板金加工業である同社は、防衛庁へ納入する電子機器の板金加工や、H2ロケットに搭載される部品の加工などを手掛けていた。手作業での精度の高い仕上げ加工にこそ自信を持ってはいたが、代表取締役社長の星野妃世子氏には下請け意識が常にあったという。「現状の受注生産会社から、本当の意味でのメーカーになりたいという願望がありました」（星野氏）。

だからこそ、大企業の開放特許を活用した新商品開発は、同社にとって大きな転機となった。自社製品を持つことは、販売力や組織力など、自社の強みと弱みを学ぶきっかけになった。また「納期・コスト・品質」を自社で決定できるため、自社のブランド力を高められ、ひいては社員の士気を高めることにもつながった。なにより、メーカーとしての自信が生まれたのが大きかった。

電子機器の台足「スウェイフット」。小さな揺れはボルトの動きで吸収、大きな揺れは受け皿が動いて吸収する

地域との連携が重要

人・物・金・時間がないなかで新規事業を始めるためには、川崎市や財団、大企業から多くの協力を得ることが必要だ。

川崎モデルは、それらを満たす重要な役割を担っていたと言っていい。

同様のメリットは知財の提供元の富士通側も感じていた。

「（川崎モデルとは）地域との共生を図りながら知財を有効活用し相互にwin-winの関係を構築していくという取り組みです。これを機にメディアでも数多く取り上げられ、他地域の地方自治体や金融機関などから、知財活用を推進したいとお声がけいただくようになりました」（富士通・広瀬勇一氏）。

Company data

株式会社スタックス
代表取締役社長　星野妃世子

本　社	神奈川県川崎市中原区下沼部1750
設　立	1953年11月25日
TEL	044-433-1611（代）
資本金	3300万円
従業員数	40名
導入した特許	電子機器の台足（特許第3058354号）提供元：富士通株式会社 2009年1月13日契約締結

知財活用で拡がった視点

メーカーとして自信がついたことでスタックスは、次の目標を目指しはじめている。これまで同様、技術力の向上は欠かせないが、それに加え、今後は外部機関の研修等にも積極的に社員を参加させていく予定だ。また、現在は国内での活動に限られているが、いずれは海外企業とも技術提携等の形をとりたいと考えているという。「まずは外国人研修生を受け入れるところからスタートして教育していくなかで、技術提携等を目指した準備を確立できたらと考えています」（星野氏）。

大企業の知財を活用した経験によって、スタックスの視点はさらに外に向けられはじめている。

知財活用で「技術を開発する」ことの意義を再確認した

株式会社アルファメディア

交流会を契機に新技術を導入

ハンディタイプの端末にICカードをかざすだけで、出欠席を簡単に管理できるシステム「かいけつ出席」。これを自社で開発・販売しているのが、株式会社アルファメディア（川崎市中原区）だ。

「当初、知財にはあまり関心がなかった」と代表取締役の小湊宏之氏は語る。そのため知財の活用に関して積極的に行動を起こすこともなかった。そのなかで同社は「知的財産交流会」に参加。きっかけは、川崎市産業振興財団のコーディネータである西谷亨氏からの誘いだった。

西谷氏は同社の事業概要を詳しく把握しており、富士通の知財が同社の出席管理システムに関わることも指摘してくれた。同社は交流会に参加した結果、得意先でもある富士通が特許を持つ出席管理スキャナ装置を導入。これにより「かいけつ出席」に代返防止機能を追加できた。

出席管理システム「かいけつ出席」。富士通の特許を活用したことで、座席を移動しなければ代返できない機能が加わった

自社製品の確かな道へ

ライセンス契約を結んで以降、同社には大きな変化が現れた。代返防止機能を加えた出席管理システムの売れ行きはさほどではなかったが、大手企業の特許をライセンスしたことで注目が集まり、従来品の売り上げが飛躍的に伸びたのだ。

200台前後だった端末累計販売台数は、1500台に増え、導入大学も4年間で6大学から50大学へと急拡大。その結果、同社は過去最高の売り上げと利益を更新した。

また、売り上げが伸びていくことで従業員たちの意識も変わっていった。

「それまでは、自社製品に開発費用をかけても売れないから意味が無いという雰囲気が少なからずあった」（小湊氏）。

それが、自社製品の開発や営業に積極的に携わりたいという社員が徐々に増えてきたのだ。

下請け企業から自社製品を持つ企業へと、いま同社は確実に姿を変えつつある。

知財活用が生んだ意識の変化

現在、同社では知財の活用を視野に入れた自社製品や自社サービスの開発を目指している。また、自社でも研究開発分野で特許取得を果たした。

こういった変化について、小湊氏は「知財活用によって自分自身、知財についての意識が変わったからだと思っています」と語る。

一方、知財を提供した側の富士通でも反響は上々だ。

「製品化されなかった技術が社外とはいえ形になったことは、当社にとっても大変喜ばしいことです」（富士通・広瀬勇一氏）。

同社のケースは、知財を通して提供する側、される側ともに開発に関する意識の変化まで生み出した好例と言えるだろう。

Company data

株式会社アルファメディア
代表取締役社長　小湊宏之

本　社	神奈川県川崎市中原区小杉町3-264-3　ユニオンビル
設　立	1992年3月3日
TEL	044-712-7481（代）
資本金	5000万円
従業員数	80名（子会社含む）
導入した特許	出席管理スキャナ装置（特許第3354094号）提供元：富士通株式会社 2011年4月1日契約締結

知財の活用側・提供側の両方にプラスの効果がもたらされた 株式会社マイス

メーカーとして決定権を得た

自動車等の生産ラインにおいて、ボルトやナットを必要な個数取り出す作業は、これまでは主に手作業で行われていた。しかし、これではどうしても作業が滞る。また、ボルトの締め忘れにつながるケースもよく見受けられた。この問題を解決したのが、株式会社マイス（川崎市高津区）が日産自動車の「自社技術のライセンス」提供を受けて開発した、小物部品定数供給装置「パーツカウンター」だ。

ボルトやネジ等を必要な数だけ自動供給するこの製品は、日産のノウハウを得て開発されたものだが、マイスではさらに各種改良を加え、従来製品よりも安価で提供することに成功した。実際、知財提供元の日産自動車だけでなく、トヨタ自動車などでも多数導入されている。

この製品の開発に関わりマイス社内での意識も変化した。「私たちはこの件で『メーカー』になりました。だから、仕様は私たちが決定することにしました」と代表取締役社長の酒井高雄氏は語る。その結果、開発のスピードは早まり、市場への投入も速やかに行われた。

小物部品定数供給装置「パーツカウンター」。外部通信式コントローラで制御でき、定数供給が難しかった種類のボルトにも対応する

コーディネータの重要性

マイスと日産自動車の間を取り持ったのは、アルファメディアにも関わったコーディネータの西谷氏。西谷氏がマイスの酒井社長を「川崎市知的財産交流会」へ誘ったことがきっかけだった。マッチングを行うコーディネータは、担当する中小企業の事業内容を把握し、同時にその企業にマッチする大企業の知財の知識も有する必要がある。西谷氏の「目利き力」により、日産自動車の知財をマイスが有効活用できることになった。

一方の日産自動車は、2010年から川崎市のマッチングに参加してきた。「地域の中小企業に対するマッチングという取り組みは当時非常に新しく、地域への貢献という意味合いでポジティブにとらえ参加をさせて頂きました」（日産自動車・手賀聡氏）。両社がライセンス契約を締結したのは2013年のことだ。

両社にもたらされた変化

日産自動車は特許のみを中小企業に提供することはない。装置製造に関する情報をそのままノウハウとして開示、使用許諾を行っている。マイスの場合も同様だ。こうして生まれた製品は、提供元の日産自動車にも大きな影響を及ぼした。マイスが開発・販売を担当することにより、装置の生産に忙殺されることがなくなり、新たな開発に力を入れられるようになったのだ。

「メーカー」になったマイスと、開発に力を注げるようになった日産自動車。両社にとって、今回のマッチングは、単なる知財活用を超えた大きな意味を持つものとなった。

Company data

株式会社マイス
代表取締役社長　酒井高雄

本　社	神奈川県川崎市高津区宇奈根758
設　立	1991年3月25日
TEL	044-813-7530
資本金	2000万円
従業員数	3名
導入した特許	「部品定数供給装置」に関する技術（特許出願番号　特願2013-132176）提供元：日産自動車株式会社 2013年7月契約締結

「川崎モデル」に学ぶ大企業との協業

刻一刻と変化を続けるビジネス環境のなかで、大手メーカーと中小製造業のマッチングを行う「川崎モデル」は一定の成果を上げた。この試みが成功した理由はどこにあったのか。他地域ではどう取り組めばよいのか。川崎モデルに関する著書でも知られる藤沢久美氏に話をうかがった。

シンクタンク・ソフィアバンク代表
藤沢 久美氏

世界的な潮流の変化で中小製造業にチャンス

IOTやビッグデータ分析を取り入れた新技術開発が世界的な潮流となっている現在、その流れに遅れないよう、国内大手メーカーでも近年、積極的に新技術開発や新製品開発への投資が進められるようになりました。

この状況は中小製造業にとっては大きなチャンスであると言えます。これまで取引がない大手メーカーでも、彼らが求める新技術や新製品の部品を提供できるなら、新規受注できる可能性があるからです。

しかし、多くの中小製造業にとっては、ここに大きな壁があります。第一に大手にどんな技術ニーズがあるのか、その情報を入手することが難しい。第二に、大手の技術ニーズが分かったとしても、どうやってその企業にアプローチしてよいかわからない、ということです。特に二次、三次の下請けとなると、情報収集や営業活動などのやり方がわからないということもあるでしょう。

こうしたなか、川崎市によるいわゆる「川崎モデル」は、大変、注目されました。市内の中小製造業各社の持っている技術や強みと、大手メーカーの知財（知的財産権）をマッチングするという取り組みは、中小製造業にとっては新事業創出だけでなく、大手メーカーへのアプローチにもなっており、大きな意味があったと言えるでしょう。

大手へのアプローチや新事業創出に求められること

大手メーカー、中小製造業双方にとってマッチングは従前以上に求められるようになっています。これは知財に限ったことではありません。オープン・イノベーションの仕組みも徐々にできています。一例を挙げるなら、リンカーズという会社では、大手企業のニーズに応じて全国のコーディネータが適切な中小製造業を提案するというサービスを展開しています。

ただ、川崎モデルにせよ、オープン・イノベーションにせよ、重要なのは間に入って仲介してくれるコーディネータの存在です。忙しい中小企業の経営者自ら、日々、大手企業の技術ニーズ情報に目を通すのはあまり現実的ではありません。

ではコーディネータの役割を誰が担うのか？　川崎モデルのような自治体や地域の経済団体なども考えられますが、私が今後、期待したいのは地域金融機関です。大手への販路開拓やマッチングなどは、考えてみればバブル以前は地域金融機関が担っていたからです。

もっとも、中小製造業はそうした外部のマッチング支援に依存しすぎてはうまくいきません。大手との協業、新事業創出のためには、自社の強みを見つけ出し、積極的に発信する。場合によっては支援組織やコーディネータなどを動かしていくという姿勢が不可欠です。

Profile 藤沢 久美氏

国内外の投資運用会社勤務を経て、96年に日本初の投資信託評価会社を起業。99年、同社を世界的格付け会社スタンダード&プアーズに売却後、2000年にシンクタンク・ソフィアバンクの設立に参画。現在、代表。ネットラジオ「藤沢久美の社長Talk」のほか、書籍、雑誌、テレビ、各地での講演などを通して、リーダーのあり方や社会の課題を考えるヒントも発信。『なぜ、川崎モデルは成功したのか?』など著書多数。