



# H.C.R. 2007 ふくしのスキルアップ講座報告

vol. 3

H.C.R. 2007では、福祉・介護職のスキルアップを図るため、多彩な専門職講座を開催いたしました。保健福祉広報協会ではその内容を順次H.C.R.ニュースに掲載しております。今回は「事例からみる福祉機器の事業支援—販路開拓、異なる分野の企業との連携、資金調達、専門家派遣」です。

## 事例からみる福祉機器の 事業支援

—販路開拓、異なる分野の企業との  
連携、資金調達、専門家派遣

2007年10月5日(金)

要介護高齢者はこれからも増加し続けると考えられます。高齢者、障害者の自立や介護を支える福祉機器には一層の開発・普及推進が求められます。そのためには、研究・開発、製造・販売する企業の育成が欠かせません。

福祉関連の中小企業向け支援策には、研究開発への補助金の他にも、「販路開拓」や「新連携」、ファンドからの「資金調達」、経営に関する「相談・助言」、「専門家派遣」などさまざまなメニューがあります。本セミナーでは、中小企業基盤整備機構の協力を得て、中小企業を対象とする多様な支援策を紹介し、事例からその活用方法を考えます。

### 事例からみる福祉機器の 事業支援

—販路開拓、異なる分野の企業との  
連携、資金調達、専門家派遣

独立行政法人中小企業基盤整備機構  
理事 後藤 芳一 氏

福祉事業の目的は、高齢者・障害者たちへのよりよい福祉サービスの提供にあります。それを持続的に行うため、福祉用具には、「商品」として市場で受け入れられることが必要であり、販路展開、価格設定や販売促進といった、開発のさらに先まで全体をセットで考える必要があります。

今日の主題は、「事業として続けていく」ということです。企業は「続く存在」であることが重要です。中小企業施策の大半は金融に始まり金融に終わるともいわれます。お金が回ることはそれほど大事です。それができて初めて事業が続けられ、福祉サービスに寄与する。動機や行為がどれだけ「良い」ものでも、続かなければ意味がありません。

私たちの機構は独立行政法人で、経済産業省の予算によって、主に中小企業向けの支援を行っています。今日は支援策のいくつかをご紹介します。

### インキュベーション (新しい企業の育成)

機構では、起業家や新事業に取り組む事業者の立ち上げ期を総合的に支援しています。機構では育成のための直営施設を全国に33カ所持っています。京都大学の桂、東京大学の柏、慶応の藤沢、早稲田の本庄等の他、北大・東京農工大・岡山大でも建設中です。賃料には地元自治体からの補助もあって通常より安く入居でき、数年で卒業していただくこととなります。支援策などの情報が入ってくるメリットもあります。機構以外のものも含め、この種の施設は全国で約300ほどあります。

### 新連携

新連携とは、新事業を行う異分野の企業どうしの連携の支援です。連携自体はこれまでも、異業種の勉強会・交流会などの形でありました。ただ、仲良しクラブになる、責任や意思決定が曖昧になる等の弱点がありました。そこで、リーダーとなる「コア企業」を決めて組むのが新連携のポイントです。中小企業新事業活動促進法では、連携した企業などのグループとして認定されます。有田

### 講師



後藤 芳一 氏  
独立行政法人  
中小企業基盤整備機構  
理事

### 事例紹介



川分 陽二 氏  
フューチャーベンチャーキャピタル(株)  
代表取締役社長



木村 清勝 氏  
(株)ジョイ・ワールド・パシフィック  
代表取締役社長



石渡 隆司 氏  
(株)十割そば  
代表取締役社長

焼の軽量の食器の例なら、中小公庫からの金融などの支援策のメニューを組み合わせながら、九州の経済産業局から認定を受けます。現在、機内食や介護用、学校給食向けの食器に使ってもらえるよう展開中です。

新連携は、技術はある程度できているうえで、事業展開や販売促進を中心にする制度です。現在の認定数は374件。メンバーを全部揃えなくてもOKで、コア企業がアイデアを持って手を挙げ、相談いただければ組み合わせる企業まで助言します。札幌、仙台、東京、名古屋など拠点ごとに助言を行うプロジェクトマネージャーなどがいます。したがって、相当に作り込んでから相談に来られた場合でも、それが最適な事業計画なのか再検討を促すケースもあります。こうして、ブラッシュアップしてから認定する点も新連携の特徴です。補助金を出して終わりではなく、これを「ハンズ・オン」といいますが、担任制をとって、認定後もお手伝いを続けます。

まとめれば、①みんな横並びではなくコア企業を決める②補助金を出しっぱなしでなく担任制のようにプロジェクトマネージャーがつく③支援策を具体的に組み合わせるまで行う④技術開発ではなくその先の事業展開が中心、といった点が特徴です。厚生労働省とも協力しながら、医療福祉の分野でもご利用頂いています。

## ファンド

ファンドへの出資を通じ、ベンチャー企業や中小企業の新事業展開を支援します。事業化するまでには、新商品開発では初期は開発・設備投資でキャッシュフローがマイナスになり、当たって売れると黒字が続いて、累積でもプラスになります。こうして新分野参入の場合のリスクをファンドがお手伝いします（資料①）。

仕組みは図「ファンド出資のスキーム」をご参照下さい（資料②）。GPはジェネラル・パートナー、LPはリミテッド・パートナーの略で、前者がファンドを作ることを呼びかけて、後者が出資します。後で事例紹介をする川分さんがされているのがGPです。事業の結果がEXITです。1つのファンドで20～30社の単位で出資しますから、そのうち大当たりが何社かあれば資金は回収できて、出資者に配当されます。

北海道での地域密着型ファンドで言うと、例えば、日高での昆布を扱う事業者が担保が十分に出せなくて融資が難しければ、ファンドで出資して、うまくいって事業が大きくなったら担保ができるので融資、ということもできて、金融機関として選択肢が増えます。

中小機構のファンドの事業全体では合計116本。1ファンドから20～30社出資していて、計1900社あまりになり、うち株式公開されているのが直近で83社です。私たちの出資額は約950億円になります。そのうち「ベンチャーファンド」の出資先で株式公開した福祉関連企業には、ケア21、ツクイ、ワイズマン、カワムラサイクル、エヌ・デーソフトウェアなどの方々がいます。

テクノエイドやNEDOからの補助金は、福祉用具の分野ではよく知られていますが、補助金のメリットは「返済する必要がない」という点です。デメリットは、用途が開発に限られ、金額も限られる点です。一方、融資のメリットは開発に限らず広く

経営に使える点、デメリットは担保が必要な点です。

そしてファンドは、補助金・融資両方のメリットを備えています。用途が比較的縛られず、担保は不要です。一方で株式・持ち分を与えることになるので、資本の論理もあって、あまり外部資本の比率が大きくなると議決権行使や経営に対する支配権も出てきます。ファンド側もお金だけを見ているのではなく、場合によっては販路を紹介し、あるいは取締役を送るなど、「ハンズ・オン」という方法をとります。経営のプロが入って応援します。

ハゲタカ的とか、ファンドにもいろいろありますが、中小機構が関わるファンドについては、私たちが経営をきちんとチェックしていますので安心して活用してください。

## その他の取組

プロジェクトマネージャーは、起業にあたっての事業計画の作成から、事業化までの一貫した支援を行います。

また、経営者と出資者が会える機会をつくる催し「ベンチャープラザ」を各地で開催しています。いい技術や特許を持っていることと、金融機関の出資決定の間には距離があります。事業計画に磨くところをプロジェクトマネージャーがお手伝いします。事業展開のストーリーを作り、納得してもらえるように説明する。「市場でどの位置をとる、そのためにどう展開する、それには資金がいくら必要です」と説得できる資料を作らねばいけません。

平成12年に始まった「創業・ベンチャー国民フォーラム」は、創業・ベンチャーに関するイベントやセミナーを開催したり、地域の創業関連事業を紹介するなど、より多くの方に創業・ベンチャーを理解して頂くための活動です。中小企業庁から中小機構に引き継いで、優秀なロールモデルとなるベンチャー起業家・企業支援家を表彰しています。

その他にも、「産学官連携 医-農-工連携」を推進し、中小企業のイノベーションを促進するなど、

機構の取組は多岐にわたります。皆様にはぜひ、有効にご活用いただきたく思います。

## 事例 1

### 川分 陽二 氏

フューチャーベンチャーキャピタル（株）

代表取締役社長

私たちは、中小企業基盤整備機構をはじめ機関投資家、銀行などを中心にファンドに出資して頂き、運用を任されて、ベンチャー企業に出資するための審査、出資後の育成支援、株式上場までのさまざまなお手伝いをしています。私たち自身もベンチャーキャピタルのベンチャー企業として、機構からのファンドへの出資をてこに成長を続けています。

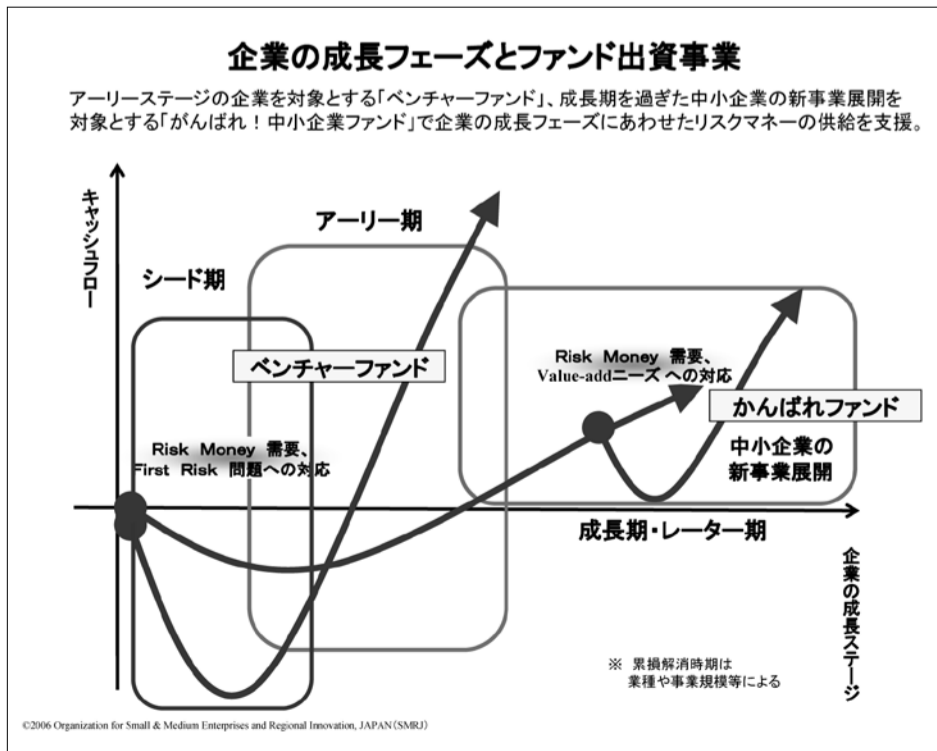
私たちに投資していただいているのは、半分近くが金融機関、公的機関、つまり機構や自治体などです。

創業理念は「ベンチャー企業に対して必要な時に必要なお金を投資提供したい」というものです。それによってベンチャー企業の社長の夢の実現をお手伝いする。その会社をよく理解・分析して問題点を把握し、それに対してどんなリターンが出るか考えて、できるだけ出資していこうという姿勢で活動しています。私たち自身がベンチャー企業として、その立場に立っているわけです。

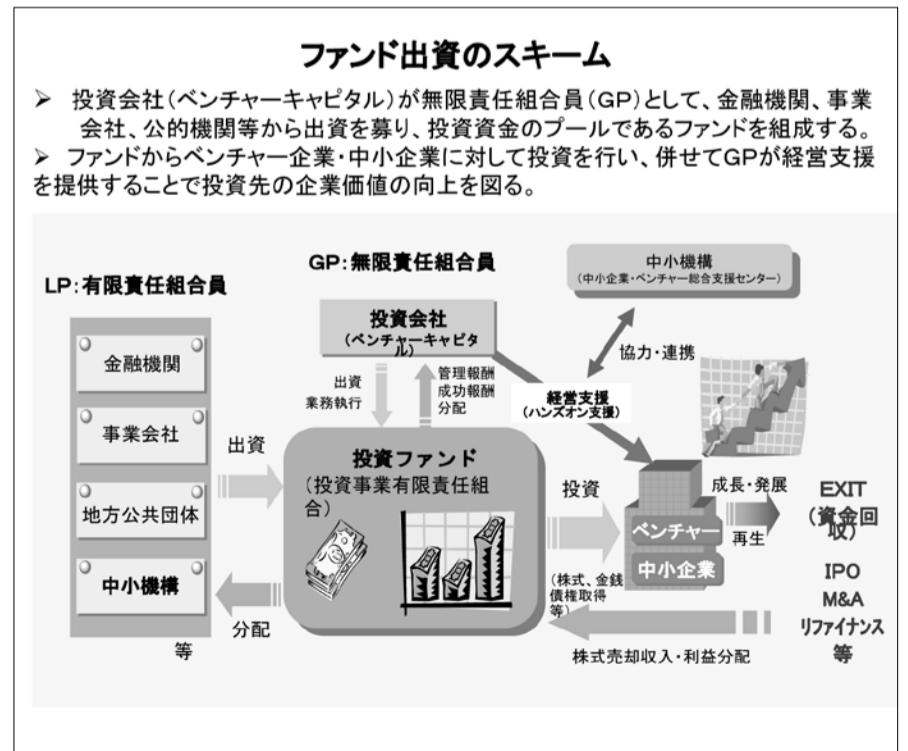
もう一つは、地方自治体と一緒にファンドを作って、地域の技術レベルの高い企業に資金提供し、上場までのお手伝いをしています。さらに、出資後、その企業が成長するためのお手伝いもしています。私たちが直接携わるのはもちろん、ネットワークや地域のプラットフォーム、機構の出先機関や自治体の財団、金融機関などと一緒に企業を育てていくことを微力ながら行っています。

本社が京都にあるので、投資先は地域的には半分が関西、4分の1が首都圏で、比較的若い企業が

資料①



資料②



中心です。分散投資で成長業界への投資をしていますが、医療、バイオ、福祉関係についての投資が増加しており、特にメーカーの比率が高くなっています。

一般的な投資育成プロセスでは、紹介をされた企業を訪問、約3カ月かけて審査します。地域密着型で、必ず近くで応援していこうと、2時間以内で行けるところのみ投資するため、必然的に各地に事務所を開いています。現在12拠点で、最終的には全国に拠点網を整備する予定です。

担当はペア制で、若手と経験者の2人組。公認会計士の事務所にその企業のレビューを依頼し、上場に向けて問題点は何か、財務諸表が会社の実態を正しく表しているか等を見てもらいます。そして外部へのヒヤリングを行い、事業計画書や資本政策書などを検討します。過去にはこだわらず、債務超過でも赤字でも問題はありませぬ。大事なのは将来性、成長性です。審査の最大のポイントは経営者、社長がどんな方か、特にその思い、何をしたいのか、熱意や誠意といった点です。10年単位の長い期間ご一緒するわけですから、いろいろな困難も起こります。それを熱意でもって解決していただかねばなりません。私たちも一緒になって応援していきます。

他には、市場規模や成長性、事業の参入障壁、勝ち残りのための差別化の有無、イノベーション・新規性があるか等がポイントです。例えば今日ご出席のジョイ・ワールド・パシフィック社であれば、カロリーを非破壊で測定するというこれまでにない製品開発を、基本的な技術力プラス開発能力を持って非常に粘り強くやってこられた。十割そばなら、100%そば粉での製造を可能にした、これも画期的な開発で、世の健康志向にぴったりです。そうした他にないものも持っている点と、社長の熱意や世の中の役に立ちたいという強い思いを高く評価しました。

育成支援についてあらゆることを行っていますが、一番大事なのは信頼関係です。担当は一貫制で、経営にも積極的に関与します。もちろん、あくまでも経営者が経営判断をするお手伝いです。

資金の回収は主に株式上場によります。投資を受けたベンチャー企業に返済義務はありません。上場されると、上場された株券を買った個人・機関投資家が結果として返してくれることとなります。

メンバーはさまざまな業界から来ています。2、3人が拠点で日夜、投資先の育成支援をしています。ディスクロージャーは完璧を期しています。また、上場するためには公認会計士の監査が必要になるので、そうしたことも順次整えて頂く。私たちも創業3年で当時のナスダックジャパン、今のヘラクレスに上場し、ノウハウは持っています。

福祉関連の投資先企業についてですが、先ほど後藤理事からもお話があったケア21は、元々は学習塾で成功していた社長さんが「人口減少・少子化の中で長期的成長は見込めない、これからはシルバーだ」とケアサービスに進出したいという意向を持っていました。そこでいわゆるスタートアップ、事業計画の立案からお手伝いをしました。売

上ゼロで会社作りからのスタートです。幸い急成長して3年半で上場しました。休眠会社を復活させ、私たちが最初のお金を入れ、会社はほとんど新たな資金を出さずに立ち上がりました。

カワムラサイクルは、私たちが出資検討していた頃は売上がまだ10億円ほど、収支とんとの会社でした。元々自転車を扱っていましたが、先行きが不安でした。溶接技術が高度で、大震災の後、雇用を維持しながら転身を図ったのです。ある意味で第2創業的な形でした。順調に進み、工場の海外進出も成功、今や車いすのトップメーカーです。

世の役に立ちたい、健康志向や身体にハンデがある方を応援したいという強い思い、新しいビジネスモデルや技術は持っているが、お金がない。そういう方はぜひご相談下さい。もちろん、事業計画をきっちり作るとか、資本金をどうやって集めるか、銀行との対応は、と悩みはつきないでしょう。私たちや機構がお力になります。

## 事例 2

### 木村 清勝 氏

(株) ジョイ・ワールド・パシフィック  
代表取締役社長

主に半導体関連の検査装置などを扱っています。現在は社員177名です。最初は交換レンズの組立を手がけていました。元々お金はなく、研修期間に蓄えたお金でドライバーや机、蛍光灯など買い揃え、始めたものです。しかし、売上が安定しない。ふと家の中を見回すと電化製品だらけ。「電気の仕事をしたい」と考え、テレビのチューナーを扱う会社から仕事を分けてもらい、光学と電気の両方で事業を進めてきました。

当時は「木村組立」という社名でしたが、平成9年に現在の社名に変更しました。その後、県や国の助成金や機構の支援を頂きながら、ISO14001を取得、14年に立ち上がり補助椅子の製作販売を開始しました。カロリー測定装置「カロリーアンサー」の開発には10年に着手、18年に完成して販売を開始しました。

立ち上がり補助椅子は、「こういうものが家があれば介護者もいらず、本人も煩わしさなく自然に動いて食欲も出て、新陳代謝もよくなる」という発想から生まれたものです。静岡を中心に150～160台が売れています。カロリーアンサーはアメリカ、EUなど各国で特許出願中です。お金さえあれば何でも食べられ、飽食の時代といわれる現代ですが、これを活用すれば、体重も減らせるし目覚めもよくなって思考力も上がります。特徴は、光を利用して非接触・非破壊で瞬時に測定が可能な点です。従来の五訂食品成分表や化学分析と違い、その時その場のカロリーがわかります。商品化にあたっては青森県工業センターの共同研究の補助金をいただきました。

ゼロから始めてここまでこられた、時代のニーズにあったカロリーアンサーのような社会に貢献できる開発ができたのは、常に高いレベルを求め

て努力してくれた社員のおかげだと思います。もちろん出資してくれた方々のおかげでもあります。

## 事例 3

### 石渡 隆司 氏

(株) 十割そば  
代表取締役社長

私は現在75才で、68才まで医科大学に勤務し、十割そばの立ち上げを後方から支援していました。前職当時、健康診断で正常でない数値がいくつか出ていたのですが、最近では正常そのものです。健康関連の会社の社長の身体が悪いと「看板に偽りあり」になってしまいます。やはりそばをよく食べた効果だと思います。また、社員の高齢者割合が増えました。当社に勤めていれば自然に健康維持されるので辞める人が少ないのです。

創業にあたり動機はいくつかありました。大学では「健康」という概念の分析をしていました。「健康」が医療の枠組ばかりで語られていて、広い範囲で考える共通の基盤が整っていませんでした。今やこの言葉は医学用語ではなくなってきています。日本では70年頃には「正常範囲内か否か」という言葉に変わり、全身の、あるいは人間としての「健康」ということは学術用語から離れてきます。これを福祉といった観念とどう結びつけるか。また、健康を個人の幸福や満足、生きがい、価値観、能力、達成感などの観念とどう結びつけるかを考えてきました。

そのうち、医学・医療の枠を離れて、社会の中で「健康」問題に取り組んでいきたいと考えるようになりました。さらに、現代人の健康を損ねている食生活の急激な変化についての危機感がありました。アジア古来の医食同源の思想に範を求めながら、健康成分に優れ、安全で美味しい自然食材を探す作業を少しずつ進めて、身近なところから生活習慣病の根を絶ち、健康で健全な高齢社会の建設に寄与したいという思いがありました。特に高齢者の健康維持に大きな可能性を持つ食品として、十割そばをテーマに据えることにしたのです。

70年頃から日本では生産構造の大きな変化が起き、農業の工業化が進みました。生産効率優先で農薬も多用され、食品の残留物が問題になりました。さらに新型ウイルスやO157、BSE、鳥インフルエンザなどの問題が次々に出現しています。それらに無縁のものを探して注目したのが十割そばの安全性です。新たな健康改善の可能性を見つきたいという気持ちからです。

福祉施設においても、誤嚥の危険も回避でき、消化が良く排泄もスムーズ、咀嚼によって感覚や記憶、認知の機能回復も進み、低カロリーと、十割そばには多くの好条件が備わっていると考えています。

一般消費者の反応を直に見るため、直営店舗も展開しています。最近ではシニアハウスでの試食会も行い、多くの入居者から好評を頂きました。機会があれば目にとめてご検討頂ければ幸いです。

## 質疑応答

**司会** ● 質疑に移ります。石渡さんはさすがに大学の先生らしいお話でしたが、起業までに経営のご経験はありましたか？

**石渡** ● 経験はありませんでしたが、県の審議会等で座長を務めたりして、いずれ医療以外の分野で現代人の、特に高齢者の健康に資する産業が起これなければいけない、と考えるようになりました。今はまだ経営の勉強を始めたところです。単なる利益追求ではなく社会的なニーズに徹底的に取り組むことで、経営の健全化が可能だと思っています。

**司会** ● 川分さんとお2人はどんな出会いですか？

**川分** ● 県や県のベンチャー支援の財団からの紹介です。

**木村** ● 私たちの場合、中小企業金融公庫や地銀に揃って「諦めなさい、これ以上はお金を出せません」と言われましたが、公庫で「フューチャーベンチャーキャピタルというのが来年できますよ」と聞き、何とか出資していただくことができました。

**司会** ● 会場から木村さんに「カロリーアンサーは個人で買えるか？」という質問です。

**木村** ● 個人でも買えます。工場直売もありますが、現在、代理店を関東・関西に立ち上げているところです。一台300万円です。

**司会** ● 次の質問も木村さんです。「カロリーアンサー開発には技術的に苦労されたらうが、販売での苦労は如何でしたか？」

**木村** ● 10年前に親会社から「いずれ仕事は海外へ移転する。自分たちで頑張る」とアドバイスを頂き、下請けから脱し、どうせものを作るなら松下・ソニーを目指そうという気持ちで、今の結果を生んだと思います。最初は自信もなく、銀行にも「絵に描いた餅では」と言われましたが、健康問題や少子高齢化といった傾向を考えた時、この機械は将来必ず世の中に受け入れられる商品になると思い、やってきました。それと同時に、ベンチャーキャピタルのような存在がたまたま現れた。高価で購入困難な機器の自作を決心したことが突破口となり、そこで研究者の方との出会いがあって、今も新連携として進んでいます。

**司会** ● 木村さんに、「優秀な人材はどう確保したか？」。石渡さんに「そばは差別化が難しい。製造する機械に専念するか？」との質問です。

**木村** ● ものを作るのが楽しくてやってきた会社です。私の気持ちと共鳴した人が今一緒にやっています。現在は販売の専門の方を募集中です。

**石渡** ● 十割そばの製麺機械開発販売は世界初でした。従来はつながりが当然で、十割は美味しくないと敬遠されていました。これは一部のそば好きのための製品ではなく、特にそば好きでなかった人を含め多くの方に食べていただきながら、健康維持の一助にしてもらうことが目的です。まず機械の特性が大事ですが、もうひとつは食材の選択です。そば粉は一粒の中に色、味、成分の異なる数種の栄養素からなっています。それらのうちからどれを選び、どうブレンドするか、その組み合わせで風味とつながり方が変わります。私どもはそ



れぞれ独自の機械と食材で美味しいそばに仕立て上げることができました。自分は十割を食べてから他のそばは食べられなくなりました。

**司会** ● 川分さんに、「技術力や特許の評価には基準などがありますか？」

**川分** ● 技術評価は、専門家に聞くこともありますが、基本は社内です。担当者がいわば常識で判断したり、理系の大学院出身者や大手メーカーの開発部門にいた経験者などが議論することになります。投資の審査の中で技術部門が占める重要度はそれほど高くありません。大事なのはやはり、経営者・社長がどんな人か、経営の理念やビジョン、誠実さ、熱意などです。技術は先端的であるほど陳腐化もしやすく、説明も難しいものです。技術そのものよりも、それを使ってどんな製品ができて、それを世の中が求めているかどうか。開発した人や社長はどんな経歴、技術的素養をもっているか等が重要です。初期の失敗を改善しながらよりよいものを作り、最終的には世の中が受け入れるコストにまでもっていく。さらに量産化などまで、総合的に判断していくということになります。

**司会** ● 川分さんに質問です。「銀行系や独立系など、ファンドはどのように使い分ければいいのでしょうか？」

**川分** ● それぞれに特色があります。私たちのような独立系では、作った人間が最終的な投資決断ができます。親会社などがいないので個人で判断します。もちろん組織なので投資委員会で決めますが、余計な圧力がないので、リスクをとりやすい。問題点があっても、いいと思ったら投資を決定できます。欠点は資金量に限界がある点です。銀行系や大手証券系は資金は潤沢です。ただリスクをあまりとらないので、大きな額になるかはわからない。また、銀行や研究所などはベンチャーキャピタル以外の組織も持っているので、幅広い応援が得られるでしょう。

**司会** ● 間接金融への依存が大きい日本では、ベンチャーキャピタル自身が育つことも大きい課題なわけですね。次に川分さん、「支援しても最終的に成功しない場合、その主な理由は？ また介護保険のように制度が変わるなかで事業の将来性を予測するのが難しいと思うが、どう対応するか？」を教えてください。

**川分** ● うまくいかないケースはさまざまですが、やはり販売不振、作ったものが売れない場合が多

いです。私たちもお手伝いはしますが限界もある。失敗するのは最終的には資金の調達ができないということです。銀行やベンチャーキャピタルの限界を超えるとどうしようもありません。

次の質問ですが、おっしゃる通りで、行政の指導や規制がかかる可能性のある業種は投資対象としては難しい。例えばケアサービスの会社の場合では、規制基準が変わって上場できなくなる可能性も想定していました。それをいかに創意工夫で切り抜けるかということもあります。また、ケアサービス自体は大きな時代の流れの中で拡大発展していこうから、事業そのものが成功していれば、大手企業がその会社を買うことは十分あり得ます。資金回収には上場だけでなくそうした手段も想定していました。規制が変わる可能性がある場合、変わった時にどう対応するか一応想定しながら、前もって対策を一緒に考えて、できるだけ行政との関係を強化しておく、などができるでしょう。

**司会** ● 福祉分野での制度変更は、とても激しくて、ふつうの産業分野で話題にしている、景気や為替、原材料の動向に比べると、経営への影響ははるかに大きいです。したがって、個々の企業が受け身にするのでは対応の範囲を超えると思います。

最後に、これに関して司会（後藤）あてにもいただきましたが「高齢者向け事業は今後ニーズが増えていくわけで、いつまでも国の対策事業としてでなく、産業自身として独立し、事業者自身が責任ある管理体制でその仕組みを築いていくべきでは？」というご質問です。

まさにその通りと思います。制度への依存が大きいと経営のリスクが大きくなります。事業として自分で環境も変えていくことは非常に大事です。「環境は与えられるもの、その中で対応していくもの」という考えではいけません。他の業界では、制度に対して働きかけ、ものを申していくというのが普通で、それによって市場が健全に維持され、利用者にもよいサービスが提供される。これが普通の産業分野の需給関係です。福祉分野では行政の存在が大きく、与えられた条件の中で発想がちです。ご指摘のように、自ら働きかけて環境自体を変えていくことが、よいサービス提供につながるために必要でしょう。

今日は制度の活用方法ということで、ややファンドが話題の中心になりましたが、皆様ありがとうございました。