

第4章

パネルディスカッション

- (1) 会議の趣旨説明
- (2) コーディネータの役割
- (3) コーディネータ活動と求められる資質・能力
- (4) コーディネート成功のために
- (5) コーディネータ・ネットワークに向けて
- (6) 会場の参加者からの意見
- (7) コーディネータからのメッセージ

第4章 パネルディスカッション

(1) 会議の趣旨説明

上原（発起人）

みなさん、こんにちは。雨も降る中お集まりいただきまして、ありがとうございます。今から第二部に移ります。「筑波研究学園都市におけるコーディネータの役割と課題」ということで、これからパネルディスカッションを展開させていただきます。私、申し遅れましたが、江原と一緒に今回の発起人を務めさせていただいております、上原でございます。

今回の会議の発起人である江原と私上原の二人は、1年前から都市エリア産学官連携促進事業のコーディネータをしております。そしてこれまで、「コーディネータとは何ぞや」ということについて、様々な議論を続けて参りました。

産学官連携という場面においては、異なる文化や行動原理を有するセクター、産業界・学界・官界と様々な業界が関わってきますので、それを実行的に結びつける機能が無いとうまく連携が進まないのではないか、ということを実感として私も思っております。日本の社会の動きとして、今までのような固定的な組織対応から流動的な組織

対応へと変化し、ルーチン型の業務が中心であったのが、プロジェクト対応の業務が出てきているので

す。これを加速促進するものとして、インターネットを中心とするネットワーク社会というものがある

だろう、ということも議論してきました。

今回なぜつくばでこういった会議を開催するのかといいますと、皆さんもよくご存知の通り、つくばでは縦割り社会、連携が急務と言われつつけて早 40 年が経過しております。これがしばしば悪口の対象になっております。一つは、こういった状況を今後もずっと続けていけるのか、という危機感があるわけです。二つ目としては、時期的に良いチャンスではないか、ということです。2 年前に国立研

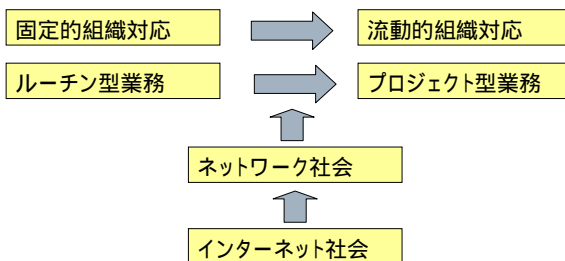


パネルディスカッションコーディネータ
都市エリア産学官連携促進事業
筑波研究学園都市エリア 科学技術コーディネータ
上原 健一

本会議の趣旨(発起人から)

(1) コーディネータの必要性

産学官連携には、異なる文化や行動原理を有するセクター(産・学・官)を実行的に結びつける「機能」がないと、うまく「連携」が進まない。



本会議の趣旨

(2) 何故・つくば・なのか？

- 「縦割り社会」・「連携が急務」と言われ続けて
- 自立のとき(独立法人化)
- 地域の課題は、地域で解決という時代へ
- ネットワークは無限大(グローカリゼーション)

つくばでの課題は、研究機関の密集地域として「**特異点**」であり、全国で展開する産学官連携の「**縮図**」でもある。

研究所は独立行政法人化し、国立大学である筑波大学も来年の4月から独立行政法人化するというところで、これまでとは違い、研究所や大学も自立の時を迎えつつあるという状況にあるのです。三つ目としては、地域の課題は地域で解決すべきである、もっと言うと、地域で解決しなければいけない、という時代が来ているという時代認識です。特にここつくばにおいては、今までつくば市という地元の力以上のパワーを、国やその他の地域からいただいてここまで大き

く育つことができたという時代背景があります。これからは、つくばの課題はつくばで解決していくという時代がまさに来つつある状況だということです。四つ目は、そういった中で、それぞれのネットワークを活かしながら、我々は仕事をしていくしかない、という認識があるのです。そのネットワークとは、ローカルなネットワークとグローバルなネットワークがあり、それは現代の社会において、無限大にシームレスにつながっていて、それを活かしていくことが我々にとって急務であるということです。

つくばは、研究機関の密集地域であり、「コーディネータ」と呼ばれる人が多い地域です。つくばにおいては、全国で色々な形で展開されている産学官連携とは少々色合いが異なり、産業界に比べて行政及び研究組織が非常に巨大なパワーを持っているという特異点がありますが、様々な立場のコーディネータが存在することは、大なり小なり産学官連携の全国の縮図と捉えることができるであろう、と考えられるわけです。

こういう時代認識のもとに、色々な立場のコーディネータが存在するつくばで、コーディネータと言われる人たち同士で話をしてみたいと思います。「我々は何者なのか」ということです。

本会議の趣旨

(3) 皆様と考えたいこと<本日のテーマ>

- コーディネータが本来果たす役割は？
 - コーディネータに何ができるのか？
 - コーディネータの課題を自分たちで解決するには？
- 事前アンケート、本日の意見、参加者アンケートを報告書にまとめ、提言としたい。

皆さんと今日一緒に考えたいと思っていることは、コーディネータが本来果たす役割とは何なのか、コーディネータに何ができるのか、コーディネータの課題を自分達で解決するにはどうしたら良いのか、ということです。これについては、我々自身のつたない議論だけではなく、全国のコーディネータの方に、今回の参加のご案内の中でアンケートのご協力をいただいておりますので、そのアンケートの結果を織り込みながらパネルディスカッションを進めていきたいと思

います。

このコーディネータの事前アンケートにつきましては、皆様方のご協力に大変感謝しております。本日出席の方以外からも回答をいただいております。回答数は112票でした。そのうち34名の方が本日の会議に出席をされている予定です。ちなみに、112名の方の所属機関は、支援機関と呼ばれる所が46%、行政が11%、大学・研究所が26%、その他が15%ということで、これは、もしかしたら日本中のコーディネータと呼ばれる皆さんの所属分布に近いのかもしれないというように感じております。

(2) コーディネータの役割

江原（司会）

それでは、「コーディネータの役割」ということでの議論に入ってまいりたいと思います。最初に今回パネラーとしてお招きしました先生方に、自己紹介も兼ねまして、日ごろの業務としてのコーディネータ活動のモットーについて、4分間くらいで発言をお願いしたいと思います。

本田（産業技術総合研究所ベンチャー支援アドバイザー）

産業技術総合研究所の本田です。現在は、ベンチャーセンターのベンチャー開発アドバイザーを非常勤でやっております。今年の3月までは産総研の産学連携部門の次長という職名で、コーディネータの方々のバックアップのようなことをしておりました。また、その前は生命工学工業技術研究所におりました。

産学連携コーディネータというのは産総研の中で称していますが、産総研の中には研究コーディネータとか国際コーディネータという方がたくさんおります。産総研のコーディネータとは、一言でいえば、何かの調整をする役割であり、ベテランの研究者でしかも色々な経験を持っている方があたっている職である、というように考えていただければと思います。産学官連携コーディネータは、産業界のニーズ、産総研のシーズをマッチングさせて、産学連携を進めていくというようなことを業務として行っています。具体的にいうと、共同研究を進めるとか、ガイダンスをしていくということを行っています。実際、産総研という名称となって2年半経ちますが、ここへ来て、産学連携コーディネータは今まで何をやってきたのか、そして今後どうしていくべきか、ということが問題となっております。そういう議論を私が様々な場



パネルディスカッションコーディネータ
都市エリア産学官連携促進事業
筑波研究学園都市エリア 科学技術コーディネータ
江原 秀俊



パネラー
産業技術総合研究所
ベンチャー支援アドバイザー
本田 皓一 氏

所で交流する機会も含めて進めているところです。今回のような機会は、今後の新しい産総研のコーディネータということを考える上で非常に有意義であろうと思います。私がここに参加する意義というのはそういった点でもありと考えております。そして最後に、これは管理者的発想ですが、産総研の使命というのは、産業技術で社会に貢献するということが大きなものとしてあげられます。これを全うするためには、産学官連携コーディネータという職員が色々とアイデアを出して新しいことをやっていく必要があるわけです。その時に、従来だと横並びである、とか、他の役所的職員でしか処理できないということ、といった問題があったのですが、独立行政法人になってからは、出来ることはどんどんやっついこうと、試行錯誤し、スピードを上げて産業界に貢献していきたいという思いがあります。皆様の中には産総研はまだまだ敷居が高いとか、お高く留まっているように見える部分があるかもしれませんが、実際の産総研の存在意義とは産業界から評価されて初めて出てくるという認識のもとで、仕事をさせていただいています。

江原（司会）

ありがとうございました。それでは、次に筑波大学の藤田様、よろしくお願いします。

藤田(筑波大学技術移転マネージャー)

藤田でございます。私は今年3月末まで三菱化学で化合物半導体の結晶成長とかオプトエレクトロニクス関係の研究開発や事業化などを行っておりました。研究テーマを見つけてきて、企画をたて、研究者を集めて先導していき、新しい事業を作っていく、こういった仕事をやってきたのですが、この経験を活かしたいということで今の仕事をしております。今年3月末に退社して始めたわけですので、コーディネータとしては新参者です。数十年やっておられるシニアコーディネータの方がいらっしゃるわけですが、その人たちを差し置いて、素人の考えで好きなようにしゃべれ、とおっしゃっていただきましたので、ここに出させていただきます。よろしくお願いいたします。

私の考える大学というのは、教育機関、日本の骨材である人をつくる、といった重要な目的があるのに加え、もう一つ、将来技術の開発の先導役でもあるということです。先生方の研究動向を把握して、価値観をよく理解し、またマーケットの動向も考えてマッチングさせる必要があります。その3つがうまく成り立つかどうかわかりませんが、方向性としてはそのようなことを考えながら仕事をやりたいと思っております。

江原（司会）

ありがとうございました。私は色々な話をするとき、相手のスタンスを理解するために、「失礼ですが、こちらにどれくらいお住みになっておられますか？」とお聞きするのですが、藤田先生は33年もこちらにお住まいで、つくばにおいては非常に珍しい大変貴重な存在と私は感じています。

それではつくば市の橋本様、よろしくお願いします。



パネラー
筑波大学 技術移転マネージャー
藤田 尚徳 氏

橋本(つくば市産業コーディネータ)

つくば市の橋本です。私は3年前まで製薬会社であるエーザイ筑波研究所で、20年くらいバイオ医薬品の研究開発をしておりました。その時期に、つくば市にある工業団地の連絡協議会の会長をつくば市から委嘱され携わっておりました。その関係から一端ではありますがつくば市の産業の現状を知る機会があり、結構課題を抱えていることを実感した次第です。本日ここにおられます茨城県商工労働部長の滝本さんから「つくば市がもっと元気を出さないと産業界全体がだめになる」という言葉がありましたが、私もそう思っております。つくばは、周りからは、研究機関がたくさん集積しており、技術があり人材がある、と見られています。しかし、それがつくばの中にいると、意外とそれがわからない。それを利用しないという現状があったわけです。外から見るとそれがよく分かります。それは先ほど上原さんからつくばの現状についての説明がありました。工業団地の会長をやっていた関係もあり、なんとか技術のブラッシュアップやベンチャー創出など、産業振興というものに関して、つくば市が力を入れなければならない、ということをつくば市長にも申し上げてきました。また、当時はつくば市に「産業振興課」という専任組織はなく、当時担当の商工観光課は、どちらかという観光がメインの仕事となり、特徴的な産業振興策はほとんどなかったという状況でした。専任組織の産業振興課は今年から設置されました。周りから「つくば、つくば」と言われて反面、つくば市には産業振興についての特徴的な積極策はなかったということで、産業振興について発言してきた私がコーディネータをやれということになり現在に至っております。コーディネータは何をやるのか分からなかったのですが、自分が言ってきた手前もあり、3年前に引き受けました。

これまで、色々経験してきたのですが、市の窓口にはいろいろな方が相談にきます。お弁当屋さんのおかみさんがやってきて、「お弁当、どうしたら売れるんでしょうか」という話から、さらにIT、ナノ、バイオの先端の所から「ビジネスに落としたいんだけどどうしたらいいか」というような話が一挙にそこにきます。そこで親身になって話をし、私自身勉強させていただきました。私のモットー、というわけではないのですが、そこでよく話を聞く、ということが非常に重要であると思います。お弁当屋さんのおかみさんの悩みであれば、今何で困っているのか、という話をじっくり聞き、一方、ITやナノ、といった自分の専門ではない所は専門家の方を紹介し、ネットワークをうまく活用する。ハイテクノロジーの所はハイテクノロジーの方の悩みがあります。目線を同じにするということが大切で、自分は何々をやってきたとかこういう肩書きがある、といったものは関係ありません。逆に人間同士のつきあいの中で、その人の悩みや今困っていることを、目線を同じにして、聞かないといけません。そういったところを私自身も学んでいて、それをモットーとしています。



パネラー
つくば市 産業コーディネータ
橋本 明 氏

江原(司会)

ありがとうございました。それではつくば研究支援センターのインキュベーションマネージャーである石塚さん、お願いします。

石塚(つくば研究支援センターインキュベーションマネージャー)

つくば研究支援センターの石塚と申します。私の場合は、いわゆるコーディネータといった役割と少し異なります。どういったことをしているのかというと、例えば新しい技術を事業化するといった段階で、事業化する企業が大企業でない場合、特に研究者が自ら起業するといったような場合に、その会社に不足するものを補うといった役割をしております。名称的には「ビジネス・インキュベーション・マネージャー」と、最近日本でもよく言われるようになりました。今実際に支援しているのは、ここつくば研究支援センター内のベンチャー企業を中心に、いわゆる大学発ベンチャーさんという所から企業を辞められて立ち上げられた所など様々です。一般論ではよく大学発ベンチャーの場合には、初めから経営のプロを社長において起業すべき、といった意見が主流のようなんですが、実際に当社のような地域振興型のインキュベーション施設の場合、ほとんど入居しているベンチャー企業というのは、研究者イコール社長であったり、開発者と身近なメンバーで起業している、といった所がほとんどで、これはサービス業の所も研究開発型の所もそういった会社です。当然立ち上げ当初は会社の中に足りないものが非常にたくさんありまして、それを補う、支援するというのが私達の役割になっています。大学発ベンチャーの場合でも、すべて揃っておられるような所はないでしょうから、それぞれの機関にインキュベーション・マネージャーさんのような方がおられると思います。そのように不足するものを総合的に補うというものがインキュベーション・マネージャーの仕事になります。それで実際の日々の活動は支援する企業の状況によっても本当に様々ですが、例えば資金計画の確定支援から開発支援や販売支援、それから一番多いのは資金の問題で、融資の相談等、求められるものはなんでも行うというスタンスであります。特に起業したばかりの場合には、私達は起業家に寄り添って、伴走して、一緒に走るということを重視して行っております。しかしながら、私の力というのは本当に小さなもので、専門的な能力が必要なおときにはもちろん専門家の力をお借りして、それから他の方の力が必要な時にはネットワークから他の人につないでその方に支援していただく、ということもやっております。モットーと申しますが、一番大切にしているのは、あくまでも支援する企業の側になって、その企業のために動く、ということです。そのために様々なネットワークをつくって、ネットワークから力をお借りしながら、実際には裏方の裏方として、日々活動しております。



パネラー
(株)つくば研究支援センター
インキュベーションマネージャー
石塚 万里 氏

江原(司会)

ありがとうございました。石塚さんは人気者でございまして、私が紅一点で是非パネラーとしてご出席してください、とお願いしたのですが、断られまして、相棒の上原さんにだめみたいだということ、「僕は筑波大学の先輩だから僕から言えば」ということをお願いをしたのですが、なかなか首を縦に振ってくれない。こうなったら、ということで、滝本部長にお願いしたり、支援センターの専務にもお願いしてやっとご出席していただきました。本当に地元のインキュベーション・マネージャーの筆頭で頑張っ

ておられる女性の方です。

それでは安田さん、申し訳ないのですが、先ほどのご講演の中ではモットーという話が出てこなかったので、モットーを一言でお願いします。

安田(キャンパスクリエイト社長)

モットーと申しますか、株式会社を経営して株主から資本を預かっておりますので、コーディネータの方々には「最低自分の給料分くらいは稼げ」とっております。「少なくとも 300 万円くらいの契約を毎月一つは取ってくる、特許技術アドバイザーについては、年俸分くらいの特許のライセンス料を稼いでくること。そうでないと、何しにきているのかわからないよ」とっております。自分でお給料を稼がないと株式会社はつぶれてしまいます。来年から助成金がいただけるようですが、あまりそれを期待していても仕方がありません。モットーというか、普通のことをやっていくことだと思います。



パネラー
(株)キャンパスクリエイト
代表取締役社長
安田 耕平 氏

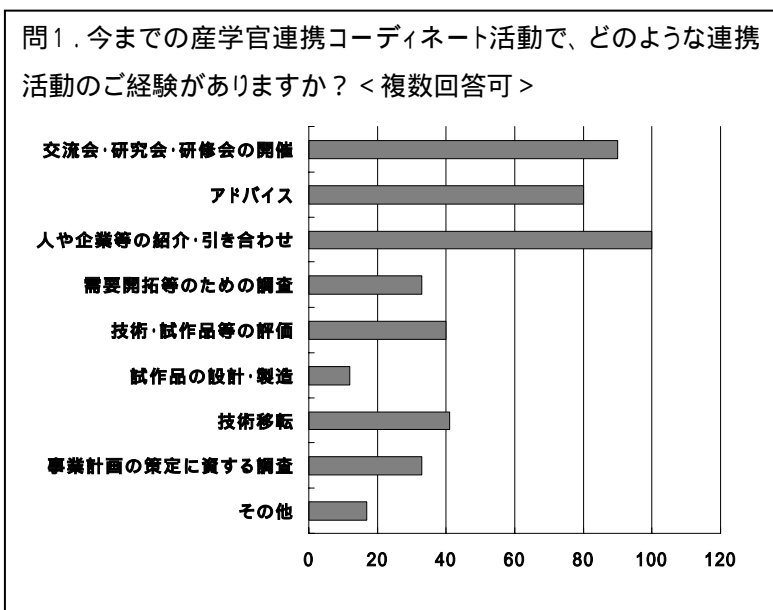
(3) コーディネータ活動と求められる資質・能力

江原（司会）

ありがとうございました。それでは次の課題に移りたいと思います。コーディネータ活動とは具体的にどのような連携活動なのか、ということについてのアンケート結果ならびに成果について、上原の方から報告があります。

上原（発起人）

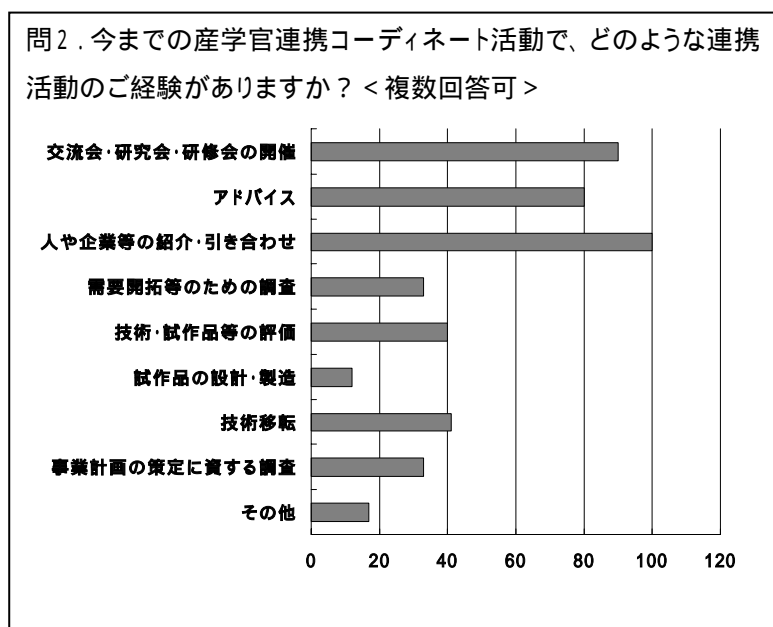
この会議の前に皆さんにお願いした、「コーディネータの声アンケート」の集計結果を参照しながら簡単にご説明したいと思います。その後パネラーの皆さんの声を聞いていきたいと思っています。まず最初



の質問は、コーディネータのやっている活動はどんなものか、についてです。

ベスト3は、「人や企業等の紹介・引き合わせ」、ついで「交流会・研究会・研修会の開催」、「アドバイス」でした。こういったことが、コーディネータの実務としての、日常の姿であるということでした。

次に問2の質問に移ります。一番重要な部分であると思いますが、コーディネータの皆さんは、目線をどこにおいて、単純にいうと目的を何において、産学連携コーディネート活動を実施しているのでしょうか。

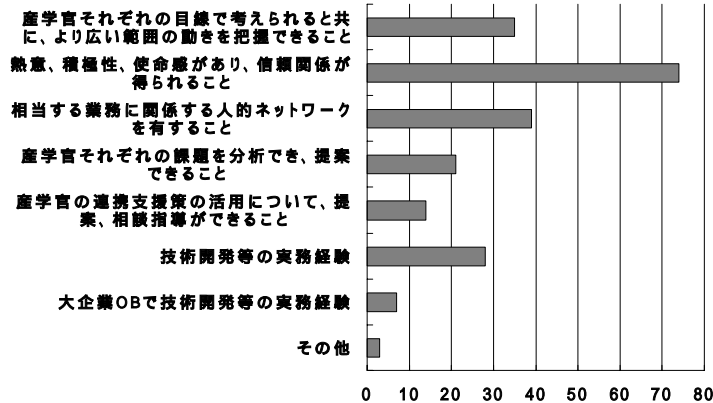


ここでのダントツの1位は技術開発等ではなくて、「地域振興・地場産業振興」でした。これは江原と私の長年の持論とぴったり一致する所です。あとは「新事業・新商品開発支援」、これもひいては地域振興・地場産業振興につながるのであろうと思います。3番目は「技術開発・技術向上支援」でした。

私の持論に、産学官連携の目的は、地域に雇用を生み出すことだ、ということがあります。この結果を見ると、どうも日本中のコーディネータの皆さんも、ベンチャー支援、創業支援も、大学発ベンチャーももちろん重要だけれども、何の

ために、という意味では、地域振興であり、地場産業振興なんだ、というようにお考えである、ということが言えると思います。

問3. コーディネータに求められる資質や能力とはどのようなもの
 でしょうか？ <複数回答可>



続いて問3の質問です。コーディネータに求められる資質や能力とはどんなものか、についてです。

これで一番多かったのは、技術的な知識や専門的な分野のネットワークではなく、安田社長のご講演にもあったように、信頼関係が得られることでした。「熱意、積極性、使命感があり、信頼関係を得られること」というのがダントツの1位でございます。2番目が「人的ネットワーク」、3番目が「幅広い視線をもつこと」という結果になっております。以上です。

江原（司会）

それでは、問3の質問項目である「コーディネータに求められる資質・能力とはどのようなものか」という設問に関してのご意見を、パネリストの皆様方に頂きたいと思っております。他の設問に対するご意見でもかまいません。それでは本田さんからお願いします。

本田（産業技術総合研究所ベンチャー支援アドバイザー）

コーディネータの資質の獲得ということですが、私はどのようにして産学連携コーディネータを育成していくのかという観点からお話します。先ほど産総研のコーディネータの話を端折ってしまったので、産総研のコーディネータについて少し補足します。産総研が発足するとき、コーディネータという職種が出来ました。その時に専門分野に精通しているだけではなく、国立研究所に精通していたり、地域の工業地域センター等の所長で、国家プロジェクト等の運営という大きな目的を持ち、産業界・学界等の、いわゆるベテラン技術者といった方がコーディネータになっているので、コーディネータが高級といった意味合いがあります。ホームページ等に産総研の産学連携コーディネータが顔写真入りで掲載されており、現在29名おります。内訳は、つくば本部が10名、8ヶ所ある地域の産学官連携センターに19名となっています。

そういった中で、コーディネータは専門の職種と言うわけではなく、複数の業務を兼務しておりますので、どうしても専門に集中して行う産学連携活動に比べると、若干おろそかになるということと、今のコーディネータの方には人事権や予算をとる権利がない、ということがあります。補佐的なことをやる人とシニアの方とで非常に少ない人でやっているため、実際は、産学連携コーディネータ個人の裁量に任せてやっているというのが現状です。そういう形で2年半経ったわけですが、これまでの活動の中で成功例や失敗例などの経験が蓄積されてきており、そういうことを整理して、今後新しい産総研コーディネータを育てていこうと思っております。

それから先ほど安田社長さんにお話を伺って我々が一番考えさせられたことは、コストを考えるとという点です。産総研は組織が大きいものですから、TLOとか、知財とかいくつかの組織をもっています。産学連携コーディネータは、どちらかというところ、産業界と研究者の間に入って、それで共同研究をやる、という話になると、研究室に渡してしまいます。技術移転的なものなどもやるのですが、お見合いだけをさせて、その後のフォローが足りない。それをどう産学連携コーディネータが首尾一貫してコー

ディネートしていくのが大切で、その点が課題です。そして、これからの産学連携コーディネータをどう育成していくかということですが、求められる資質としましては、内外の専門に精通し、幅広い人脈とともに責任感が強い、信頼感のある人材というのが最適だと思います。産学連携コーディネータという職種は、産総研になって初めて出来た職種で、他の組織でもそうだと思いますが、ある程度個人裁量のもので。今後は、これまでの総括をして、個人対応の組織として対応していくということを考えております。次世代の人がコーディネータになりたいと思うような、キャリアパスとして選択肢になる部分を作らないと、皆拒否反応を示して、次に受け継がれていけないことになってしまいます。実際にどう育成していくのか、という点になりますと、やはりベテラン研究者を引っ張り出してというよりも、内部の人で産学連携の意識を持ったまとめ役となるような人を教育していくということになると思います。例えば、講習とか、外部で関連の研修をさせるとか、ベテランのコーディネータの方についていくとか、そういった形で実務を学んでいく、という形になると思います。どうしても人材不足となれば、外部の能力のある方を雇用すると言う形で補っていくことになると思います。以上です。

江原（司会）

ありがとうございました。キャリアパスのひとつとなるようなものを考えて作ろうと思っておられるということですね。産総研の2年半を総括するようなお話でした。続いて筑波大の藤田さん、お願いいたします。

藤田(筑波大学技術移転マネージャー)

大学では、先生の方から、自分はこれだけいい仕事をしているのだから、これを何とかしてくれと言う人もいることはいるのですが、聞き出さないとどんな研究をしているのかが分かりません。この先生の所にいけば、何かあるのではないかという臭覚が必要で、それは、常に社会の動向、研究開発の動向などを常に見ながら、種々の会合に出て情報を仕入れ、今何が起きているのかということをも十分把握しておかないといけません。そういう能力も必要ではないかと思えます。先ほど安田さんのお話にもありましたが、どこにでも行くような感じでなければ、務まらないと思えます。それから技術的に完璧にわかる必要はないと思うのですが、なんとなくこれは非常に大切だな、といったことが直感的に分かるということも必要なのかなと思っております。最終的にはそういうものが見つかったとして、それをどうつなげていくのか、という問題があるかと思えますが、そういうときは、今まで自分が築いてきたネットワークに頼らざるを得ません。その際相手の事情もよく考え、両者がハッピーな形になるように考える必要があると思っております。

自分があてはまるかどうかはわかりませんが、「話しやすい人」というのを一つ挙げたいと思えます。雑談をしながら徐々に核となる話が聞き出せる能力があるかどうか重要だと思います。「自分の給料は自分で稼げ」と、企業ではいつも言われてきたわけですが、ここへきて、そういうことがなくて良かったと思っているところです（笑）。しかしながらコスト意識は非常に大切で、一年を通じてみたら、「自分の給料くらいは出す」という気持ちは必要です。「帳尻はきちんと合わせるよ」といった意気込みでやろうと思っております。

江原（司会）

ありがとうございます。つくば市の橋本さん、お願いします。

橋本(つくば市産業コーディネータ)

求められる資質と言う点では、信頼感とか行動力といったところだというのは、私も全くその通りだと思います。コーディネータは人を相手にする商売ですから、人と人との関係は信頼感がなければ務まりません。特に話をしている内容が企業にとって機密情報というところにもひっかかってくる可能性もあるので、まず企業の機密情報を自分が聞いているのだという意識は必要だと思います。そして自分のスキルとして日ごろから勉強すると言うのも大切ですが、本当に役に立つかどうかは、実際にその人に会って話をきいて初めて回答が出ると思います。結局のところ、人に属する部分というのが、コーディネータに求められる最初の資質ではないかと思います。人と話をするのが苦にならない、人を大事にする、あるいは人が好きだ、というようなところに自分を持っていかないとなかなか務まらないのではないかと感じます。そうなるためには、話をする人から自分も学ぶというような姿勢が大切で、例えば弁当屋さんのおかみさんとの話でも、そこから自分が学べると思うと、話をするのが好きになります。やはりその辺がコーディネータの資質ではないかなと思います。それから、専門的な知識はある程度もちつつも、やはり世の中の流れを学ぶことも必要です。そんなことも知らないのか、と思われると、一度に信頼関係が失われますので、自分の専門的な所以外でも浅く広く知っていなければいけないのかな、と思います。それから自分の知らない所をどう処理していくのか、つくば市では本当に多種多様なものが持ち込まれ、自分ひとりで対応できない場合が多いです。そういったものに対応するには、日ごろからいろんな会議等に顔を出して、名刺交換する、ということも必要だと思っています。

江原(司会)

ありがとうございます。人を相手にする商売という意識が大切、という言葉が非常に印象に残りました。それでは石塚さん、お願いします。

石塚(つくば研究支援センターインキュベーションマネジャー)

私達はいわゆるインキュベーション・マネージャーとされているのですが、一般的にインキュベーション・マネージャーに必要なものは、浅くてもよいからとても広い知識と、それを補う広いネットワーク、というような言われ方をしています。広い知識といっても、私達の守備範囲というのは、労務から技術から、とものすごく広がってしまうので、実際にはそれぞれ深く知識を得るというのは不可能なことだと思います。実際に要求されることは、一部を除いては、必要な時に必要な人につなげる程度の知識です。その代わりに必要なものは、不足するものを補うような広いネットワークで、私は全てまわりのネットワークに支えられて、今も活動をさせていただいている感じです。そういった個人のネットワークを広げるときに少し気をつけているのは、人とお会いするときに、つくば研究支援センターを代表して会うというよりは、組織に所属する「個人」という形でお会いして、個人と個人の信頼関係を築いていくことです。ベンチャー企業の場合、グレーな部分がないと、なかなか大企業と立ち向かえないということがあるので、どうしても支援する時にもグレーな部分が出てきてしまって、そういう支援をするときに、個人と個人の信頼関係がものすごく大切で、それが築けるように注力する必要があるといつも思っております。

それから支援する企業との間の信頼関係の構築は、支援する企業の側に立ち続けることだと感じています。実際には会社に所属して、会社から給料をもらっている社員として実際に動いてみると、会社の利益と支援する企業の利益が必ずしも一致しないので、特にベンチャー企業は危ない橋を渡っていることもあるので、支援する企業のリスクが会社のリスクに直結する部分もあり実際には難しい所なのです

が、信頼関係を構築するには、支援する企業の側に立ち続けることが大切かなと思っております。私自身これからまだ経験を積んで、より資質と能力を磨いていかなければいけないと思っているところです。今日も他のパネラーの方も会場の方も大先輩ばかりで、そういったことをご指導いただける場があるとありがたいかな、と感じている所です。以上です。

江原（司会）

ありがとうございました。安田さん、お願いします。

安田(キャンパスクリエイト社長)

私自身もコーディネータをやっていますけれど、己を知り、敵を知る、ということが一番大事じゃないかと思っております。己を知るということについては、大学の研究室の研究成果、先生のやっている成果を、細かく知り、それをどのように産業とつなげるのか、何が利用できるかということ、日々、集めているわけです。それで、小さなものでもいいのですが、たとえばある企業へ紹介する等そういった橋渡しができるものについては、いろんな所から要望があります。企業には必ず問題があるし、ニーズも持っている。一つ問題が解けると、他の企業にも、それこそドミノ倒しのように解決できるということです。それは、会社の形態によって取り掛かりの方法が違います。大企業か、オーナー企業か、中小企業、もしくは零細企業か。それは、その企業の意思決定は誰がするのか、それをいつも頭においておくことが必要です。その人に会わなければ、仕事は進まないです。一番やりやすいのはオーナー社長です。オーナー社長と会って、「あなたと会って、あなたと仕事をすれば儲かるよ」というのが分かれば彼はずっと付き合ってくれます。それは技術移転かもしれないし、補助金確保かもしれないし、学生の確保かもしれない。会社にとってのメリットを誰が一番感じているのかです。一番問題の多いのは、超一流企業です。産学連携会議でも感じましたが、問題は一流企業、特に日本の一流企業が問題だと思います。というのは、日本の一流企業はみんな海外にはお金を出すのですが、日本の大学にはお金を出さないのです。安く買おうとしているのです。そしてまたそれを、安売りしている大学もあります。大企業の悪い所というのは、何かものを買おうという意識です。ものを買おうとすると、何でも安く買えばいいと思っている。大学に対して値切ったりすることがあります。これはとんでもない話で、だからこそ値切らせないような形で交渉していかなければいけないし、こちらからお願いしてはいけません。「己を知って」研究室の内容をつかんで、「敵を知って」相手が一番困っている内容をよく知って、それを見せることが必要なのです。お金の話だけではないですが、相手のことを十分に知る必要があると思います。コーディネータとしては、特に大学発ベンチャーやそういう方を支援する際に、お金の苦労をしたりした方、特に自分で起こした会社を自分でつぶしてしまった方が、これから企業を起こされる方に親身になってアドバイスしていけると思います。成功ばかりしている人は失敗した人のことが分からないと思います。もう一つは、都市の老若男女問わず、コーディネータは魅力ある職業だと言われるようにしたいと思います。

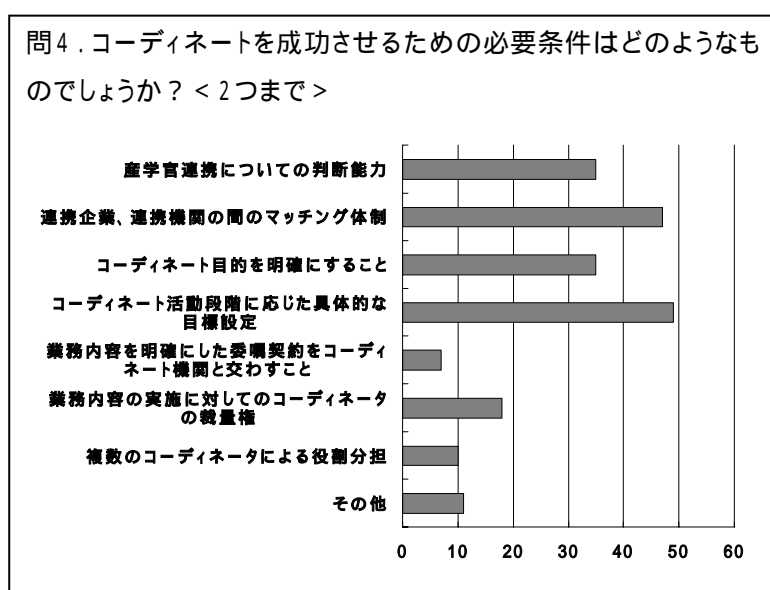
(4) コーディネート成功のために

江原（司会）

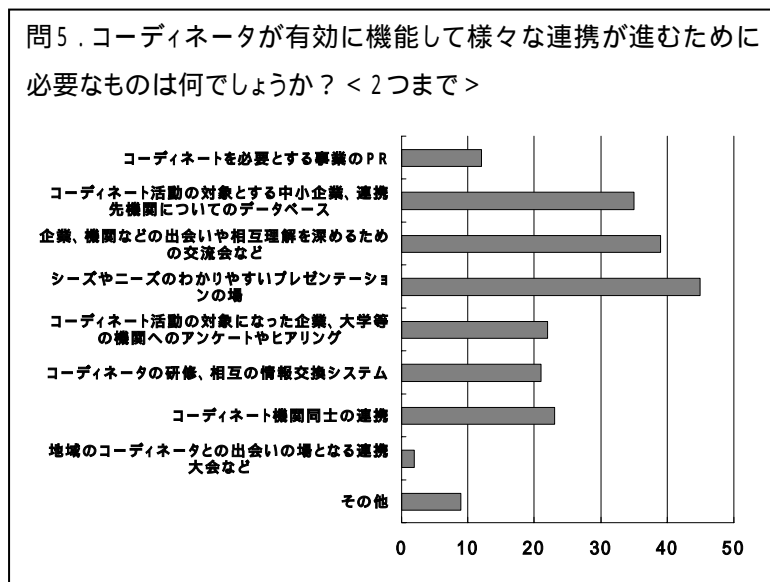
ありがとうございます。大変すばらしい意見を頂きました。次は、コーディネータの成功のために、という課題でございます。この課題についてのご意見は、これまでのお話の中にも出ておりましたが、改めてここでアンケート集計結果を上原の方より報告いたします。

上原（発起人）

またアンケートに戻ります。全国のコーディネータの方々にお伺いした次の質問は、「コーディネート成功させるための必要条件はどのようなものか」というものです。



成功させるための必要条件として一番大切なものは、「コーディネート活動の段階に応じた具体的な目標設定をすること」でした。これについて私は「ステップ・バイ・ステップの目標設定」という言い方をしておりますが、個人的にも必要だと感じています。2番目が、「連携企業、連携機関の間のマッチング体制」でした。それから「コーディネートの目的の明確化」「判断能力」がほぼ同数となっております。「判断能力」については、どういう意味で捉えるのか、という問題はありますが、これらが成功するための条件として挙げられています。



続いて5つ目の質問に移ります。コーディネータが有効に機能して様々な連携が進むためにはどういうものが必要なのか、についてです。成功のための武器は何なのか、ということです。

コーディネータが有効に機能して様々な連携が進むためにはどういうものが必要なのか、という点で一番挙げられたのは、「シーズやニーズのわかりやすいプレゼンテーションの場」でした。二番目に「企業、機関などの出会いや相互理解を深めるための交流会など」、三

番目に「コーディネート活動の対象とする中小企業、連携先機関についてのデータベース」ということでした。これは、江原がよく申していることで、昔ながら、と言ったら語弊はありますが、交流会や出会いの場のプレゼンテーションという機会は意外に有効だ、ということ年全国のコーディネータの皆さんはお考えである、ということでございます。

江原（司会）

それでは、この件に関しましても、パネリストの皆さんにご意見をお伺いしたいと思います。それでは本田さん、お願いします。

本田（産業技術総合研究所ベンチャー支援アドバイザー）

コーディネーター活動をする上で、必要なものを考えてみると、“技術シーズの売り込み”と“技術ニーズの把握”に大きく分けられると思います。技術シーズの売り込みについては、講演会の開催などを行っています。技術ニーズの把握という面では、企業から依頼があったらすぐに対応するというのは当然ですが、そういった役割を通して、研究をフィードバックする、研究者を紹介するということをやっています。産総研の産学連携コーディネータは各分野に分かれているのですが、「産業技術連携推進委員会」という組織があり、そこで各分野の連携をしています。あとは調査会社等を使ってのアンケート調査も行っております。最近では商社等を介して技術情報を得て、連携していくということも行っています。産総研の場合、研究者がコーディネータとして活動しているので、どうしても個人レベルでは外部とのつながりのパイプが非常に細くて、積極的な攻めの形になれずに何か話があったときに受身で動くような感じなので、組織としてコーディネータ活動をバックアップしていく仕組みを考えていこうとしています。具体的には、これまで接触した人の中で、受託や共同研究の顧客データの整理をすること、産総研支援企業の組織化です。これは従来の企業ですと、いろんな財団等との長い伝統があって、産業界での深い付き合いを通して形成されるものです。大学とも包括的に連携していくということも考えております。こういう活動は本当に実行可能かどうかはやってみなければわからない所がありますが、いかに正確な情報を集めてフィードバックさせるか、ということが大切だと思います。そのためにも、今回のこのような場を設けて、ネットワークを広げ、情報交換をしていく。その際、ある意味ライバル的に競争していくこともあるとは思いますが、また、つくば地区は関東経済局と近い関係にあるので、経済局との付き合いを強化していく必要があると思います。



パネルディスカッション パネラー

江原（司会）

それでは藤田さん、よろしくお願いします。

藤田(筑波大学技術移転マネージャー)

大学の場合も特許がたくさん出て知財も一応貯まっていますですが割と少ないのが現状です。理由は政府からのお金で研究をしている分はともかくも、先生と企業の個人的なつながりでやっている共同研究についての成果はほとんど企業にあげてしまっているというのが現状だと思います。そのようなわけで「これは大学のものですよ」と主張できるものが割と少ないわけです。そこでどうしようかといういろいろ考えたのですが、とにかく共同研究を取ってきて、大学としての知財を増やしていく、そういうことを考えています。年間で100件程の特許を出したとして、そのうち、特許として成立するのは20%から25%くらいと考えますと、年間で25件くらい、5、6年後には100件を超えるくらいは積み上げられるかな、と考えています。その中には非常に良いものもあるでしょうが玉石混合でしょう。現状マーケティングに多少難があるが将来化けるかもしれないものもありますでしょうし、基本的で非常に有力なものもあると思います。そういったものをうまく組み合わせさせて売りにして行かなければならないと考えています。その時にそれらの知財をどのようにつなげれば効果が大きいのかも考える必要があります。また企業のニーズを知る必要から種々の会合に出席しますが、今までの体験からしますと、講演なりを聞きに来る人たちはそのテーマに一応関心を持っているのですが、実際にそれを取り上げようという人は余りおりません。「私の所は実はこういうことをやりたいんだよね」といった本音が出てくるのは講演の後の懇親会である場合が割りと多いということです。

それともう一つは、ある企業を訪問して「何か出してください」とお願いするとどっと出てくるのですが、対応できないテーマばかりということもまま起こり得ます。そういうときは、茨城大学とかのコーディネータさんと一緒に行って、応じられるテーマを分けあうとかそういった形でカバーし相手方に不信感を抱かせないようにしていこうと話を進めています。

それから、ベンチャーに技術移転をすることがあるとは思いますが、金銭的な問題が大きいのが現状です。その際会社のこれからの成長をよく考えて、お金の工面も含めて、やはり誠心誠意お世話をして、その会社が大成とまではいかなくとも、最低社長自ら食べていけるところまでは何とかもって行くなど、細かい部分までフォローしていくことも必要だと考えています。そういったことができれば、私自身としても納得のいくコーディネータの役割を果たせるのではないかなと思っています。

江原（司会）

ありがとうございました。それでは、橋本さんお願いします。

橋本(つくば市産業コーディネータ)

成功のための条件ということなのですが、成功というものをどういうふうにとらえるかということで随分違ってくると思います。私自身は、成功というのは相手が満足する、顧客満足度というものが与えられたら成功ということだと解釈しています。つくば市の場合は、本当に多種多様のものが出てくるわけですので、相談相手としてだけで終わって、満足して帰っていく場合もあります。ただ技術的なブラッシュアップという部分で、これだけ大学や研究所があるので、そこをなんとか利用していきたいと感じております。「どこに行けばいいのか」という相談がやはり一番多く、自分たちの企業活動の中でい

かに技術をブラッシュアップしていくか、こういう製品があるけれど、どういう所に持ち込んでいけばいいのか、という相談が多いわけです。そういうものに対して、どこに行けばいいのかという対応ができること、少なくともそういったことで相手の満足度を上げていかないといけないと成功とはいえないのではないかと考えています。その場合、質のいい情報量をいかに自分が持っているかということに尽きるのではないかと考えています。つくば市の場合、産業情報ネットワークというものを作り、企業の得意とする技術とはどういうものなのか、そしてつくば市に進出してくる企業はつくば市の企業に何を求めているのか、というあたりをうまく聞き出して、それを機能させることが必要ではないかと思えます。そういったことから、本来コーディネータの使命である産業創出・雇用創出ということにつながるようにしていきたいと思えます。質のいい情報をいかに量多く集めるのか、これは個人ではなかなかできませんので、つくば市の場合ではつくば市の産業情報ネットワークを多いに利用していただいて顧客満足度を得ることが必要ではないかと感じております。

江原（司会）

ありがとうございました。それでは石塚さん、よろしくお願いします。

石塚（つくば研究支援センターインキュベーションマネジャー）

コーディネータが有効に機能するために必要なものということで、アンケートで一番になっている「ニーズやシーズのわかりやすいプレゼンテーションの場」というのは最近茨城県の方で積極的に行われていますが、二番の「企業・機関の出会いや相互理解を深めるための交流会」と四番目になっている「コーディネータ同士の連携」、この辺が第三セクターである当社のコーディネータの働く役割なのかと思えます。組織間の連携というものも大切だと思のですが、実際に動いていく中で必要だと思うのは、人と人との連携がないとなかなか信頼関係がうまくいかないというのが実感です。組織間の連携と平行して、人同士の連携の場が必ず必要だと最近は思っています。それがあるだけで、随分連携が進むのではないかと考えております。先ほど滝本部長の方からも説明があったとおり、つくば研究支援センターの中には、産総研、筑波大学、中小企業振興公社、茨城県サロン、そして当社の5つの機関がそろそろようになり、創造開拓フロア、「創拓フロア」として活動を開始しておりますが、実際に5つの機関がそろって、それだけで連携が進むかということ、実際には日々の仕事が忙しくて、それぞれ顔を合わす暇もなかなかないのが実情です。実際にそういった機関が入っても、入居企業の方もこういった明確な質問事項などがなく、なかなかそれぞれのドアを叩くという所までいかないというのが実情です。最近当社でもそれぞれの機関と様々な事業を始めているのですが、最近始めているのは、「ゼロのお茶会」というものです。これはそれぞれの機関のコーディネータ同士の交流とコーディネータと入居企業との気軽な情報交換の場ということで、毎月ゼロのつく日、10日、20日、30日にはロビーで一緒にお茶を飲みましょう、という何のイベントもないただのお茶会なのですが、毎回40人くらいの人にお集まりいただいております。私達が想定したのよりもたくさんの方にお集まりいただいて、話が弾むと1時間以上議論されているような方も出てきています。今は活発な意見交換の場というよりは、どちらかというと顔を知り合うというそういった会ですが、将来的には地域の企業の方、地域のコーディネータの方にもお集まりいただいて、ゼロのつく日に筑波研究支援センターに行くと、何かいいことがあるぞ、とそう言われるような会にできたら、とこれは私の個人的な願望ですが、そのように思っております。

江原（司会）

ありがとうございました。

安田(キャンパスクリエイティブ社長)

今、石塚さんが個人の動きが大事だということを話されましたが、私も全く大賛成です。コーディネータ自身がどれだけ活動するかにかかっているのではないかと思います。企業は自分たちのニーズが充足されればいいわけですから、そのためには必死になるわけです。研究者側も自分の成果が社会貢献する、研究が企業に使われれば、それは十分満足するでしょ。そこで間に立つコーディネータがどのような動きをするのか、ということが問われているわけで、そこは自分たちの動きをどれだけ活発化して、存在感を出すか、ということなのだと思います。もっとも企業によっては、何か儲かることありませんか、と自分の仕事を他に転嫁するような企業がたくさんあり、もちろん、そんな所は相手にする必要はないと思いますが、それに近いようなことを言うてくる企業は多いと思います。自分のやるべきことはきちんとやって、それでもなおかつこういった所は定量化出来ないとか、どうしても機関の指導を仰がなければならない、といった所に対して、的確な研究所、もしくは研究所をいかに紹介できるかが大切です。それは、日ごろのコーディネータの仕事だと思いますし、それをするために色々なニーズやシーズのわかりやすいプレゼンテーションの場を披露するということも必要だと思いますが、そこで自分が何をすべきかということを確認する必要があると思います。

それから実質的なコーディネータの役割をする機関では、私は商社がそうだと思います。これは大手の商社でも中小でもそうだと思います。商社というのは、仕入れ業者があって、客先があるわけですが、両方ともお客さんです。両方ともお客さんの間に立っている人が実質的なコーディネータではないかと思っています。



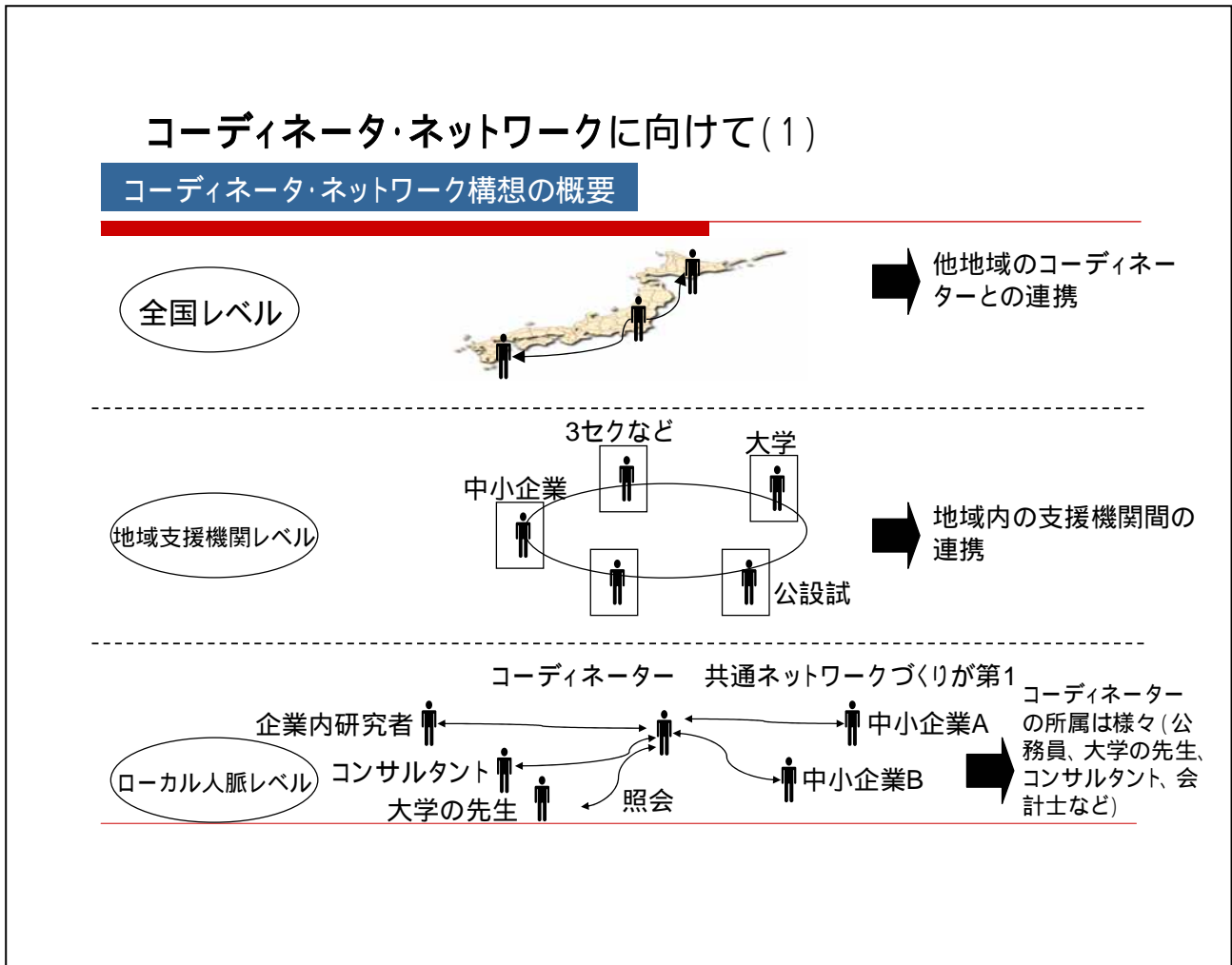
パネルディスカッション コーディネータ・コメンテーター

(5) コーディネータ・ネットワークに向けて

江原（司会）

それでは最後に、フロア側のご意見も合わせて、コーディネータの課題解決のために機能するコーディネータ・ネットワークとはどのようなものなのか、という議論に移らせていただきます。その議論に入るまで、若干ではございますが問題提起をさせていただきます。

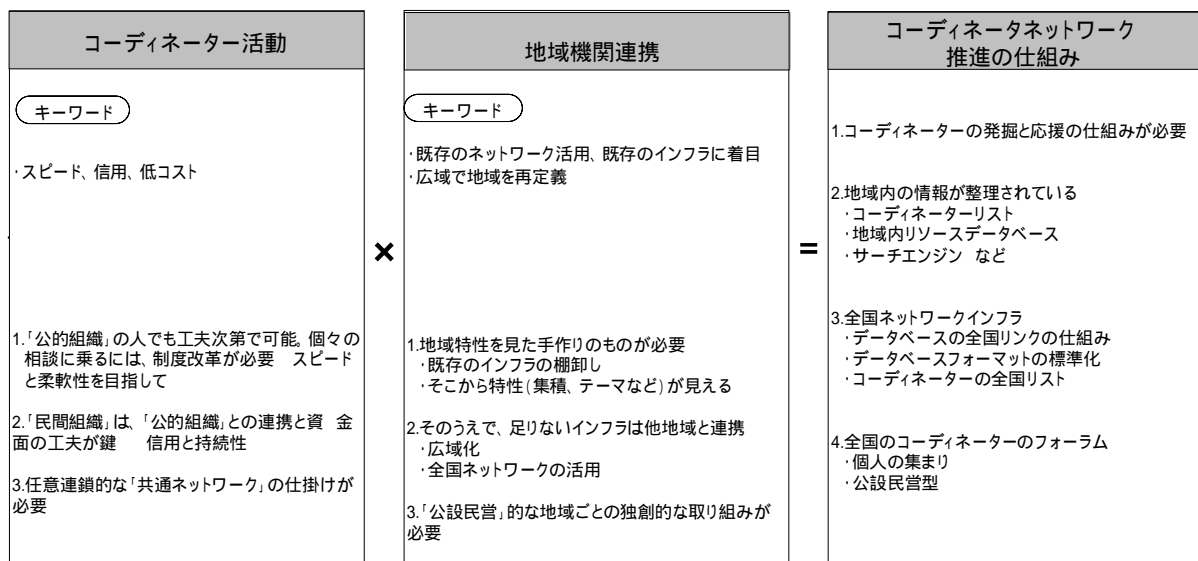
まず今まで議論してきた中で提案されております、“コーディネータ・ネットワーク”、“コーディネータの連携”という問題についての図をご覧ください。



今日は、1都20県の方にご参加いただいております。そして今回の発起人は私と上原の二人です。この二人は、個人でこのような場を提供・提案して、それに茨城県商工労働部の滝本部長のご理解をいただき、本日のつくば会議となりました。実は、まさにこのような形でしか、有効に機能するネットワークが作れないだろう、というのが問題提起です。いかなる組織からも、これをやれ、といわれる立場にはありません。このようなネットワークは、「全国レベル」、「地域支援機関レベル」、「ローカル人脈レベル」で存在し得ると考えております。仮に、全国レベルでコーディネータが連携を結ぶ、ということが、組織的にありえたとしても、ローカル人脈レベル、地域支援機関レベルが何らかの形で相互にシナジー効果のような機能を既に発揮していないと、全国レベルの交流も、実質的成果を望めないのではないか、ということの一つの問題提起として提出致したいと思います。

次に、コーディネータ・ネットワークにむけて(2)のスライドをご覧ください。コーディネータ活動と地域機関連携が掛け合わさることによって、コーディネータ・ネットワークの推進が出来上がっていくという考え方です。コーディネータの活動に関してのキーワードは、これまでの皆様のお話にもありましたように、まずスピードが重要であります。そして、信用が重要であり、低コストであること。安田さんのお話にもありましたように、コスト意識が重要です。

コーディネータ・ネットワークに向けて(2)



今回ご参集いただきました皆様の中には公的機関に属している方がかなりいらっしゃいますが、その仕事の場面では、スピードが重要であるということです。意思決定のスピードを速めるために改革意識が必要です。大学もそうです。個々の相談にのる上においては、このような面における制度改革が必要であり、ここにおけるポイントは、「スピード」と「柔軟性」を重視してほしいということです。一方、民間組織に関しましては、例えば私の相棒の上原さんは、有限会社つくばインキュベーションラボの取締役でございます。しかしただ単に「有限会社の取締役」であるとすれば、どこまで信用できるかという話が必ず出てきます。しかしながら上原さん自身の経歴をご覧くださいますと、筑波大学のTLOの社長を4年間務めておられました。現在は北海道大学の客員教授をされています。また、筑波大学の知財本部の起業マネージャーを現在担当しておられます。このように公的機関との関連が見事に見られません。このような意味において、初めて上原氏が単なる民間の一企業人、一私人ではないという判断をされるのです。それが私からは、ある面において、公益性をもった存在に変質し、昇華している、と見えます。このような信用を伴って、そこに共通ネットワークの仕掛けが出来てくる、ということでもあります。

地域機関関連についてのキーワードとしては、「既存のネットワークを活用する」ということです。新たなものを作るよりも、既存のネットワークをもう一度再評価すべきです。このような動きは現在始まっており、今後もそれは、さらに推進されていくのではないかと思います。地域特性を見る手がかりとして、手づくりのものが必要なのは言うまでもありませんが、既存のインフラの棚卸が必要です。そこから特性、あるいは集積、テーマなどを集約していかなければいけません。その上で、もし足りないものがあれば、地域との連携における広域化、あるいは全国ネットワークの活用といった広がりを見せ、次々と広域の連携が結ばれていくという動きが始まる。これが、公設民営的な地域ごとの独創的な取り組みとなることは言うまでもありません。

その結果として、コーディネータ・ネットワークの推進をどのように進めていくのかということ、これまでの話を前提として、コーディネータの発掘と応援の仕組みが必要となります。応援体制をしっかりと築いていくということです。そして地域内の情報が整理されているかどうかも点検していただきたいと思います。コーディネータリストなどが準備されているか、地域内リソースデータベースがDNDのように整っているか。あるいはサーチエンジンなどもそうです。全国ネットワーク・インフラに関しても、「データベースの全国リンクの仕組み」「データベースフォーマットの標準化」「コーディネータの全国リスト」などがそろっているかどうか。そして全国のコーディネータのフォーラム等で確認が出来るか。このようなものが、DNDの中で一気に組み合わされているのであれば、それは大変な施策であると思います。

コーディネータとは、職業ではなく、産学官それぞれの立場から連携のために「頼りたい存在」であること。また、組織ではなく、個人。コーディネータのまわりには、本物のプロの人脈ネットワークが必ずある。

コーディネータの条件

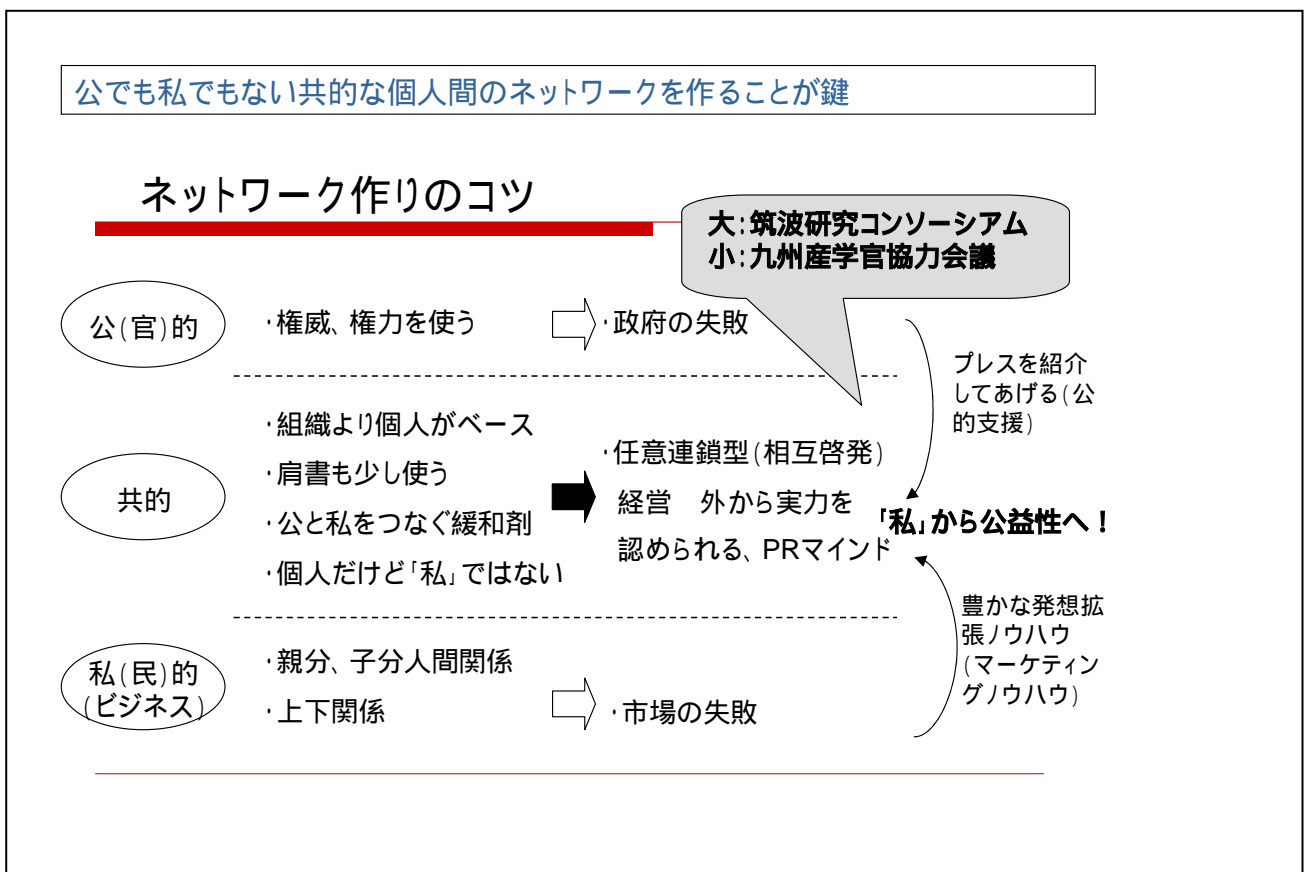
そもそも	前提条件	Evidence(見分け方)
1.コーディネータの定義は産学官それぞれの視点から決める	1.フェアで信用できる。客観性自分でできないことは他のプロに任せる	1.コーディネータ状態になっている人であり、自称コーディネータは駄目なことが多い
2.機能・役割であって、職種ではない	2.人脈・経験(産、官、学)	2.本物のコーディネータは「状態にある人」であり、「見つけられる」側の者
3.本業が何であってもよい(官の人、中小企業の人、士の人、コンサルタントなど)	3.来るものは拒まない ・赤ひげ ・駆け込み寺	3.本物のコーディネータのまわりには、また本物のコーディネータがいる。

それでは、コーディネータとはどのようなものをまとめてみます。それは必ずしも職種ではないのではないかと、ということです。「コーディネータ」という肩書きがついたからその人がコーディネータ

であると考えすることは、間違いであるとは言えませんが、コーディネータというものをもう少し幅広く考えていかなければならないのではないかと思います。産学官それぞれの立場から、連携のために頼りたい存在であるという方が皆様方の周辺にいらっしゃれば、その方はまさしくコーディネータであると考えることが出来ます。そしてコーディネータの周りには本物のプロの人脈ネットワークが間違いなくあります。このように、「私」より一段上がった共的なネットワークに昇華していく必要があるのだと思います。

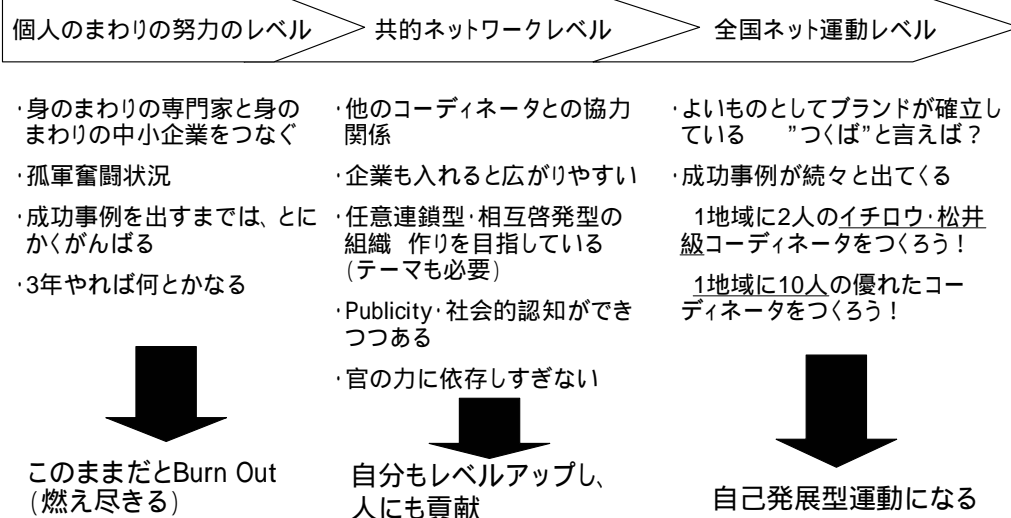
コーディネータの条件であります、そもそもコーディネータの定義を誰が決めるのかというところはあります。コーディネータの肩書きがあるからその方がコーディネータであるわけではありません。あるメニューではその方がコーディネータ、また別のメニューではあなたがコーディネータ、というように柔軟な考え方が必要であります。産総研の中ではコーディネータの機能が分化しているということですが、それぞれの立場から必要なコーディネータを育て、認知し、評価していかなければならないと思います。ここで申し上げたいのは、コーディネータとは、機能・役割であるということです。職種として既に存在しておりますが、必ずしも職種ではないという認識が必要であります。中小企業の方であっても、官公民の先生方であっても、あるいは弁理士、会計士、そういった方々は、広い意味でコーディネータの役割を果たしていると思います。コーディネータの前提条件としては、フェアで、信用できるということが第一義であるということは、今日の話から十分に理解できると思います。また客観性がある、ということです。それは、自分で出来ないことをやれるようにその顔をつくるのではなく、他の者にまかせるという客観性が必要であるということです。人脈ネットワークはもちろんです。

そしてコーディネータの見分け方ですが、「コーディネータ状態になっている人」こそがコーディネータであります。ですから今後のコーディネータというのは、「状態にある人を見つける」ということです。



次に「公でも私でもない共的な個人間のネットワークを作ることが鍵」とありますが、これは何かと言いますと、「公」でも「私」でも、そのままでは失敗してしまう部分を、共的なネットワークでつないで解決していくということです。「公人」から離れて、「私人」から離れて、一段高い公益性を持った個人は、次に挙げる内容のある人であります。それは、組織よりも個人がベースで、肩書きも少し使いますが、公と私をつなぐ緩和剤となっており、個人だが「私」ではない、ということです。「任意連鎖型」と申し上げておりますが、すなわちボランタリーな経営が可能で、外から実力が認められ、PR マインドも持っている、という存在です。「私」という存在から公益性のある存在、共通的なネットワークを作りうる存在へと昇華するのではないかと思います。

コーディネート活動(共的ネットワーク)の進展プロセス



最後になりますが、上図に示すようなプロセスを経て、コーディネート活動が進展していくのではないかと思います。一人で3年間やって孤軍奮闘のままでは「Burn Out」してしまうのですが、そこから「共的ネットワーク」レベルに上がり、そういったものが連携して、よいものとしてブランドが確立していけば、テイクオフした継続し得る存在となる、ということです。そこで、地域に二人のイチロー・松井級のコーディネータが出てくれば、その地域は面白くなるのではないかと思います。



(6) 会場の参加者からの意見

江原(司会)

それでは、これまでの議論を基にしまして、フロア側からのご意見もいただき、パネラーのみなさんからもご意見をいただき、本会議を大分の方にお渡ししたいと思います。それでは、恐縮でございますが、これだけの皆様がお見えになっておられますので、代表してご意見をいただきたいと思います。こちらから指名します。1分間でお願いします。

大学・産学連携コーディネータ

- ・ 全国型コーディネータ連携というよりも、地域のニーズに対応していく形が重要だと思う。
大学地域共同研究センター・産学連携コーディネータ
- ・ 人間としての信頼性・行動力・フットワークなどがコーディネータの資質である、という日頃の実感をまとめていただきました。
大学・産学連携コーディネータ
- ・ 中小企業にしっかり対応していく姿勢が必要。
- ・ 今後の大学の独立法人化と技術相談のコストについて、安田氏に聞きたい。

安田氏：3回ほどは無料で行い、企業と研究者の相性や、本当にやりたいことなどを見極めていく。それ以降は共同研究やコンサルタント契約等を勧めている。

県公社・コーディネータ

- ・ 女性と地元の産業界からの参加者を増やす努力を。
県財団・科学技術コーディネータ
- ・ コーディネータには人間性が要求される。何でも謙虚に、御用聞きのようにつながりをつけていくように心掛けたい。
県財団・企業支援担当
- ・ 零細企業では、悩みがあるが、実際にどのような悩みがあるか明確でないので、相談できないということがある。つくば研究支援センターの“ゼロの会”を参考にしたい。

第三セクター・コーディネータ

- ・ 独創性と御用聞き、この両方を持ち合わせていないとコーディネータはできない。コーディネータは御用聞きだけをやるだけでなく、プロジェクトを作る人である。

県議会議員

- ・ コーディネータは、地方自治体から何がしてほしいのか？

(7) コーディネータからのメッセージ

江原(司会)

それではラストメッセージをいただきます。コーディネータをどう活性化させていくのか。キャリアパスという話が先ほどありましたが、今後続く人々のためにも、ということでのエールをパネラーの方からいただきたいと思います。それでは本田さんからお願いいたします。

本田(産業技術総合研究所ベンチャー支援アドバイザー)

私どもは現在、改革を行っております。それは個人レベルから組織レベルへ、という話をしているのですが、逆に個性をもっと大切にせよという意見も今日出ました。少し考えを変えて、コーディネータにまかせっきりという面があるので、もう少し組織的にやっていこうと思います。

藤田(筑波大学技術移転マネージャー)

私からのお願いというのは、このような問題があるのだが解決方法はないのか、ということをもまず聞いて頂きたいと思います。そうして頂ければ学内で適任者を探しますがそれで見つからない場合はそれで終わりにせずその地域のコーディネータと相談して、最低でもどこに相談すればよいのかといった何らかの情報を差し上げられるように努力する所存です。相談を無駄にしない為にも誠意を持って出来る限りのことをやるというのが心情で頑張りたいと思っていますので、どうぞご指導ご鞭撻をお願いいたします。皆様と一緒にやって行こうと思っていますのでご協力よろしく申し上げます。

橋本(つくば市産業コーディネータ)

やはり人とのつきあいというのが一番大切で、いかに交流範囲を広げるかということだと思います。それから私自身にも言えるのですが、これから大いに恥をかいてほしいと思います。あっちこっち行って恥をかいてほしい。うんと恥をかくと、その分だけ知識が広がります。そういうことが重要なのだと思います。今日はいろいろな話をきいて勉強になりました。どうもありがとうございます。

石塚(つくば研究支援センターインキュベーションマネージャー)

現在筑波研究支援センターでは、独自にインキュベーション・マネージャー4人とコーディネータ2人、それから県・研究機関・大学でコーディネータ12人をおいています。特に独自においている6人というのは、筑波研究支援センターという第三セクターにおいているコーディネータとして、またインキュベーション・マネージャーとして、コーディネータのコーディネートや、コーディネータと企業とのコーディネートといった役割も担っています。これはどちらかというと裏方の裏方という役割なので、なかなか存在が認められにくいといった一面があります。しかしながら様々なコーディネータが存在するつくばでは、今後重要な役割になっていくと感じております。当社は第三セクターとはいえ、独立採算で運営している株式会社でもありまして、だからこそ出来ることと、資金やなにかの面で実際は難しい所とあるのですが、つくばのコーディネータ全体の連携という役割も担っていければと思っております。

安田(キャンパスクリエイト社長)

コーディネータという仕事を、私もずっとやってきて、こんなに面白い仕事はありません。出会いが

うまくいけば嬉しいし、その現場に立ち会えることが非常に楽しいことです。それ以上に、つなぐ企業側と研究者が、綺麗事じゃなくて、本当に理解しあい、その後交流をしていくことができる、ということがあれば、ただつないだことだけじゃなくて、今後ネットワークが出来るということで非常に満足感を受けられると思います。この仕事は素晴らしい仕事だと思います。

江原（司会）

ありがとうございました。ここまでお残りいただき、本当にありがとうございました。最後に先ほど全国はまだ早いよ、という話がありましたが、全国への流れもインセンティブとして必要であるというように思っておりまして、実は九州の方で以前からこういう問題に取り組んでおられました大分大学の滝田先生に、全国産学官連携コーディネータ会議の開催をお引き受けいただきました。滝田先生、一言ご案内をお願いします。

滝田（大分大学）

大分大学の滝田でございます。大分大学に34番目のTLOが出来まして、これからどうやって地元へ貢献しようかと思っております。TLO設立記念として、大分大学・大分県・九州産業経済局のご協力を受けて、1月15、16日に別府で、「全国産学官連携コーディネータ会議」というものを開催いたします。是非ともご参加ください。



江原（司会）

ありがとうございました。