

筑波銀行

調査情報

2013年4月号 No.38

1. 産業レポート
首都圏近郊の賑わいある「まちづくり」の取組み
— 柏市における「まちづくり」の特徴と仕掛け人たち —
2. インタビュー
「賑わいのある街づくりのコーディネーターとして」
千葉県柏市長 秋山浩保氏
3. 特別寄稿
つくばにおける産業振興とベンチャー企業
— 近年の各種動向に対する検討と提言 —
産業技術総合研究所企画本部産業技術調査室 木村行雄氏

【産業レポート】

首都圏近郊の賑わいある「まちづくり」の取り組み

— 柏市における「まちづくり」の特徴と仕掛け人たち —

熊坂 敏彦

(筑波総研 主席研究員)

目次

はじめに.....	1
1. 柏市の「まちづくり」の特徴：「二つの街」の並存	1
2. 柏駅周辺の「賑わい」創出と仕掛け人たち：中心市街地活性化の成功要因.....	3
3. 柏の葉キャンパス「柏の葉スマートシティ・プロジェクト」の概要と仕掛け人たち.....	9
むすび：「二つの街」の融合・融和に向けて	15

■はじめに

グローバル社会、少子高齢化社会の中で、「持続可能で活力ある地域の形成・まちづくり」は大きな課題であり、「日本再生戦略」の要のひとつである。その中で、中心市街地の活性化、集約型のコンパクトなまちづくり、環境未来都市の構築、スマートシティの構築などは将来の「まちづくり」の重要なテーマである。

そうした未来志向の「まちづくり」を検討するにあたって、大変興味深い街が、千葉県柏市である。柏市は、首都圏中心部から30km圏内のベッドタウンであり、人口40万人の中核都市である。柏市は、首都圏近郊の街の中で中心市街地に「賑わいのある街」であり、「若者の街」として有名である。また、北部の柏の葉キャンパス駅周辺では「公民学連携」による「スマートシティ」・「環境未来都市」づくりが進んでいる。柏市は、商業都市として中央の大型店が集積しているが、地元の商店会や「裏カシ」とよばれる路地裏の小型店も頑張っている。東京のベッドタウンだが、都市近郊農業の集積もあり緑豊かな街である。上野の文化施設までは電車で30分で行ける場所にあるが、地元文化も成熟している。音楽では、全国トップクラスの吹奏楽で有名な街であり、ストリートミュージシャンが育つ街である。「アートライカシワ」など、美術系のイベントも活発で、文化都市に育ちつつある。このように、柏市は「多様性」を持つ街として、千葉県内や首都圏内で注目され、「住んでみたくなる街」としての人気も上位にある。

そこで、本稿では、柏市の「まちづくり」を取り上げ、ひとつは、JR柏駅周辺の中心市街地の活性化が成功している要因に迫りたい。いまひとつは、TX柏の葉

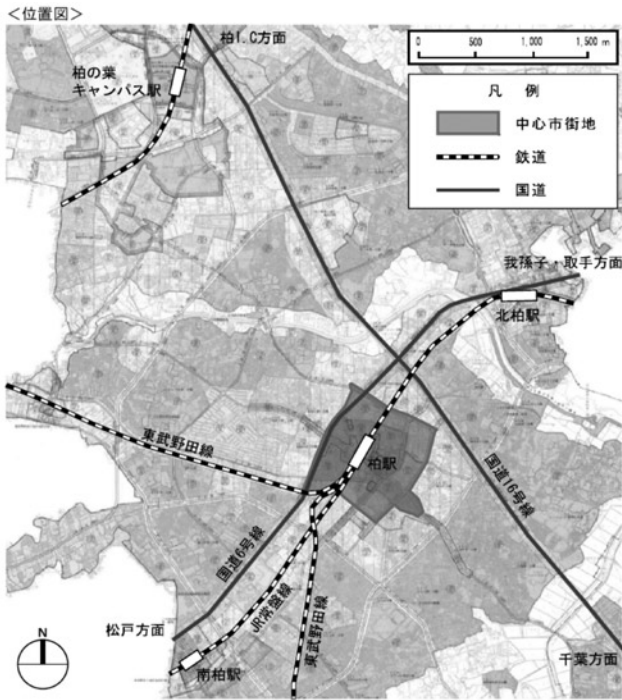
キャンパス駅を中心とした柏北部地区に展開されている「スマートシティ」の内容と特徴を整理する。対照的なそれら2地区の「まちづくり」について、関係者へのヒヤリング調査を行い、そこから柏市の「まちづくり」の特徴を導こうとするものである。そして、それら2地区が将来的に融合し、街の「多様性」がさらに向上し、街の「魅力」や「ブランド力」も高まって、想定される「都市間競争」に勝ち抜いてゆく方向性を展望する。周辺の多くの町が中心市街地の「空洞化」や人口の減少などに苦しむ中で、本稿で取り上げる柏市の事例が、新時代に対応した「まちづくり」を検討するうえで、多少なりとも参考になれば幸いである。

本稿でヒヤリングに応じていただいた柏市長の秋山浩保氏をはじめ、多くの関係者の皆様にもまずは心より御礼申し上げます。また、数多くの示唆に富むお話をお聞かせいただきながら紙幅の関係でその一部しか引用させていただけなかったことをまずはお詫び申し上げます。

■ 1. 柏市の「まちづくり」の特徴：「二つの街」の並存

柏市の概要

柏市は、千葉県北西部の中央に位置し、利根川と手賀沼に接した東京都心から30km圏内の首都圏東部の中心的な地域である。東は我孫子市、南は白井市、鎌ヶ谷市、松戸市、西は流山市、北は野田市、利根川を挟んで茨城県守谷市、取手市と隣接している。JR東日本・常磐



(出所) 柏市「柏市中心市街地活性化基本計画」

線、東武鉄道・野田線、そして平成17年(2005)に開業した首都圏新都市鉄道・つくばエクスプレス線(TX)の鉄道や国道6号及び国道16号、常磐自動車道などの主要幹線道路が通り、交通の要衝になっている。

昭和29年(1954)の市制施行以来、人口が流入し、都市化が進んだ。特に、昭和48年(1973)には、柏駅東口市街

(表1) 柏市の「二つの街」の比較

	「中心市街地」	「柏の葉スマートシティ」(「北部地区」) 「柏の葉国際キャンパスタウン」
中心地	JR柏駅(1日平均乗降客25万人) 東武鉄道柏駅(1日平均乗降客14万人)	TX柏の葉キャンパス駅(1日平均乗降客1.4万人)
中心商業施設	柏そごう、柏高島屋、柏高島屋ステーションモール 丸井柏館、ビックカメラ柏店、ファミリー柏など	ららぽーと柏の葉、東急ストアなど
周辺施設	ダブルデッキ(日本初)、二番街アーケード街 ウラカシ(古着屋・カフェ・美容室・ラーメン店など) 柏レイソルサッカー場、アミュゼ柏など	東京大学、千葉大学、国立がん研究センター東病院 東葛テクノプラザ、東大柏ベンチャープラザ 柏の葉公園、総合競技場、県民プラザなど
まちづくりの推進主体	柏市、柏商工会議所、各商店会、柏市インフォメーションセンター 柏駅周辺イメージアップ推進協議会、柏駅周辺防犯推進協会 ストリートブレイカーズなど	UDCK(柏の葉アーバンデザインセンター) 東京大学・千葉大学・柏市・三井不動産・柏商工会議所 田中地域ふるさと協議会・首都圏新都市鉄道
周辺イメージ	・活気のある街 ・若者向けの街 ・庶民的な親しみのある街	・家族で歩いて楽しめる街 ・街並みが美しい街 ・自然と調和した街 ・知的な街

(注) 周辺イメージは「柏市商業実態調査」などより作成



柏市中心市街地の模型



柏の葉国際キャンパスタウンの模型

地再開発事業完成、柏そごうと柏高島屋の2つの百貨店の出店など、画期的な年となり、「中核商業都市」として確立された。現在の柏市の人口は40.5万人、世帯数は16.6万世帯である。なお、平成17年(2005)3月に、旧沼南町との合併により新「柏市」が誕生し、平成20年(2008)4月に「中核市」(地方自治法により定められた、政令で指定する人口30万人以上の都市)に移行した。

まちづくりの重点テーマ

「柏市第四次総合計画後期基本計画」によれば、「まちづくり重点テーマ」としては、①笑顔で子育てができるまちづくり、②高齢者が元気なまちづくり、③産業に活気があり人が集まるまちづくり、④市民が安全・安心に暮らせるまちづくり、⑤人と環境にやさしい低炭素先進都市のまちづくりの5点を掲げている。

柏市の「二つの街」

柏市には「二つの街」がある。ひとつは、JR柏駅を中心とした「中心市街地」である。ここには古くからの商業集積があり、「古い街」だが、近年、賑わいのある「若者の町」に変貌しており、「東の渋谷・原宿」と呼ばれて注目されている。大型小売店・地元商店・大型マンション等が混在した「コンパクトシティ」を目指している。いまひとつは、TX柏の葉キャンパス駅を中心とした柏市北部に建設途上の「新しい街」であ

る。ここは東京大学、千葉大学、大型商業施設、高層マンション、医療機関などが建つ未来型の新しい街で、「スマートシティ」「国際キャンパスタウン」を目指している。これら「二つの街」は、まったく異なる要素を持ち、対照的な存在である。表1は、それら「二つの街」の特徴を比較したものであり、写真は「二つの街」のモデルである。両者が対照的な特性を有していることが概観できよう。

以下、それらについて、それぞれ「まちづくり」の内容と特徴をまとめていきたい。

■ 2. 柏駅周辺の「賑わい」創出と仕掛け人たち：中心市街地活性化の成功要因

中心市街地の概要

柏市の中心市街地は、柏駅（JR常磐線、地下鉄千代田線、東武鉄道野田線）と国道6号・16号に隣接した広域交通の要衝である。この地域に常磐線が通った経緯は、野田から利根川水系を利用して東京に醤油を運ぶ水運業者が流山で勢力を有しており、競合する輸送手段としての鉄道の敷設を拒んだため、明治29年(1896)、常磐線は松戸から大きく迂回して柏を通ることになったという話がある。今日の柏の隆盛の出発点に係わる

エピソードだ。また、この地区の再開発の歴史も古く、昭和44年（1969）に制定された「都市再開発法」に基づいて日本で最初に取り組みされた市街地再開発事例であった。再開発事業の特徴は、柏駅と再開発ビルをつなぐ日本最初のペDESTリアンデッキ（「ダブルデッキ」）を昭和48年（1973）に竣工・整備したことであった。そして、同年には、東口に「柏そごう」、西口に「柏高島屋」という2つの百貨店が進出したほか、「ファミリー柏」開店、「丸井柏店」増床など大型店の進出が相次いだ。これに対応して、同年、「柏駅東口市街地再開発事業」が施行され、柏二番街商店街にアーケードが作られたのをはじめ、中心市街地内に16もの商店会が柏駅から放射状に形成されていった。

中心市街地に係わる最近の動きとしては、昨年(2012年)、内閣府の認定を受け「柏市中心市街地活性化基本計画」の基幹事業として「ダブルデッキ」の改修事業が行われ、耐震性と耐久性が確保されたことがあげられる。また、二番街のアーケードについても、「地域商業再生事業」の認定を受け、本年5月までに屋根の透明化などを含めた改修工事が行われる。中心市街地のハード面でのリニューアルがなされている。



柏駅東口のダブルデッキと大型店



柏駅西口の大型店



柏駅前通り商店街「ハウディモール」



柏二番街商店街

柏市「中心市街地」商業の特徴と成功要因

柏市の「柏市商業実態調査」(平成24年3月)によれば、柏市の商圈範囲は20市町に及び商圈人口は252万人、吸引人口は65万人であり、商圈人口は増加し続けている。また、「若者が集う街」としてのイメージが定着している。現に、柏市がNTTドコモの「モバイル空間統計」を用いて携帯電話の実利用者数から駅周辺の滞留人口を推計したところ、周辺ターミナル駅と比較して「柏駅周辺は20代の男女が非常に多い」という結果を得ている。特に夜間において20歳代が多く滞留している。なお、平均利用金額は、柏駅周辺では7,249円とその他の地域平均の6,186円よりも17%高く、平均滞留時間は柏駅周辺が2時間39分とその他の地域平均の2時間1分よりも31%も多い。若者をひきつける商業施設としては、「柏高島屋ステーションモール」(平成4年リニューアルオープン)、「丸井柏店」(平成8年新館オープン、平成11年旧館リニューアルオープン)などが有名であるが、その他に駅周辺の商店街の裏通りに、若者向けの古着店、セレクトショップ、雑貨店、カフェ、美容室などが集積して「裏カシ」を形成しており、それらも若者をひきつけている。こうして、柏の「中心市街地」は、「若者を中心とした賑わいのある街」になっている。

柏市の「中心市街地」の賑わいづくりや活性化に成功した要因としては、①大型店と地元中小小売店の「協調体制づくり」・「棲み分け」が比較的うまくいったこと、②「イベント」の企画運営が成功して駅前的大型店から周辺の商店街への人の流れを作れたこと、③路地裏の空き店舗に若者を対象とする古着屋やセレクトショップなどが入居し「裏カシ」を形成したこと、④まちづくりに係わる関係機関・組織が連携して音楽やファッションや食や芸術文化など、若者を引き付ける「仕掛けづくり」が行われたこと、⑤地元の商店経営者の進取の気性や「ネットワークづくり」のうまさ等があげられる。以下、そうした要因を裏付けるべく、「仕掛け人」たちへのインタビュー内容を中心にまとめてみよう。

大型店と中小小売店との協調・棲み分け・品揃え競争

昭和52年(1977)以来柏商工会議所に勤務し、大型小売店問題や地元商店街の活性化に尽力され、現在、柏市インキュベーションマネージャーを務めておられる小林義雄氏に伺った。



「私は、長年にわたつ

小林義雄氏

て大型店の出店調整対策の仕事に従事してきました。柏には多くの大型店が出店していますが、大型店同士の『価格競争』ではなく、『品揃え競争』が展開されていることが柏の特徴です。また、大型店の店舗面積の大きさによる『柏商圈』ではなく、文化的機能を有する『柏文化圏』をつくりたいと、関係者と一緒に推進してきました」とおっしゃられる。そして、「柏市周辺の大型店は、JR柏駅周辺の他に新たに東武鉄道・流山おおたかの森駅周辺とTX・柏の葉キャンパス駅周辺が加わって『3拠点』になりました。この競合施設の新設に際しても、柏駅周辺には約15万㎡の大型店の売場面積があるため柏駅周辺と競争しても勝てないはずであることを説明し、柏駅周辺と補完的な機能を持ち品揃えの違う商業施設として相互にwin-winの関係になるよう提案してきました」ということだ。流山おおたかの森は、東武鉄道野田線で柏から5分のところにあり、TXとの乗換駅になっているが、東武鉄道と高島屋(東神開発)とは柏駅西口開発で深い関係があり、流山おおたかの森のショッピングモールに東神開発がデベロッパーとなり高島屋が入居して、柏との差別化や共存共栄を意識した「品揃え戦略」を打出しているようだ。また、柏の葉キャンパスのショッピングセンターは、三井不動産直系の「ららぽーと柏の葉」がメインだが、地元商工会議所と共同で実施したアンケートなどを踏まえて、柏や流山おおたかの森と一味違った構成を目指しているようだ。「3拠点」の概要は表2のとおりであるが、現在のところ、「棲み分け」「品揃え競争」はうまく機能しており、消費者の支持を得ているように思われる。

(表2) 柏市の主要大型店の概要

地域	店舗名	開店年月	売場面積	想定売上高
JR柏駅周辺	中心市街地 (柏そごう、柏高島屋、丸井柏店等)	昭和48年	139千㎡	1500億円
TX柏の葉キャンパス	柏の葉キャンパス駅前S.C. (ららぽーと柏の葉、東急ストア等)	平成18年 11月	27千㎡	200億円
東武流山おおたかの森	流山おおたかの森S.C. (高島屋、イトーヨーカ堂等)	平成19年 3月	25千㎡	190億円

(資料) 柏市「柏市中心市街地活性化基本計画」より作成

「イベント」による駅前からの誘客

もっとも、大型店と地元商店街ははじめから融和していたわけではない。小林氏によれば、昭和54年(1979)2月に商工会議所青年部が著名なコンサルタントの黒須靖之氏を招いて勉強会をした時に同氏に指摘されたことは、「再開発の成功事例は吉祥寺であり、失敗事例が柏である。すなわち、柏は、そごう、高島屋、丸井などの大型店がダムのように来訪客を堰きとめ、周辺の商店街に客を下ろしていない」というものだった。小林氏は、この発言に啓発され、「『ダム』から水を街

に流し、商店街をスポンジ構造にして水を吸込むようなイメージで商店街活性化に取り組んだ」という。

まず、「モデル商店街事業」に取り組み、昭和58年(1983)に法人化・組合づくりを行い、昭和63年(1988)には駅前通り商店街（「ハウディーモール」）のアーケード撤去などにより人の流れやすい商店街づくりに尽力した。さらに、商工会議所の商店会向け「イベントマニュアル」の作成を担当し、各商店会ごとに、それぞれの立地に合い、客層に合った、個性的な「柏まつり」のイベントの企画をしてもらった。「柏まつり」のチラシもタブロイド版の見開きサイズの多色刷りにし、発行部数を30万部に増やし、茨城県南部まで新聞折込を行って集客とりピーターづくりを模索した。こうして、毎年7月下旬に2日間行われる「柏まつり」は、今年で36回目を迎えるが、毎年70万人もの人出で賑わっている。また、柏商圏の拡大も図られた。

「かしわインフォメーションセンター」の役割

街の賑わいづくりは、人を呼ぶことであるが、集客イベントだけではなく、ターゲットとする人、市民、買い物客が街に来たときに街との接点をどう持てるか、「感動や共感の仕掛けづくり」が重要である、と指摘されるのは、柏市に住み、全国を回って中心市街地商業活性化のアドバイザー役をこなされている「まちひと 感動のデザイン研究所」代表の藤田とし子さんである。藤田さんは、平成13年（2001）10月に設置された「かしわインフォメーションセンター」の実質初代事務局長として8年8ヶ月、数多くの「まちづくり」の仕掛けづくりで実績を挙げられた方である。



藤田とし子さん

「かしわインフォメーションセンター」は、平成10年（1998）に設立された「柏駅周辺イメージアップ推進協議会」（石戸新一郎会長）での準備を経て、平成13年（2001）6月に設立された「(NPO) 柏市インフォメーション協会」の下につくられた。TXの開業や東大柏キャンパス移転などにより県外や海外から柏市に訪れる人



かしわインフォメーションセンター入口

が増え、「柏駅周辺のバス乗り場や宿泊施設、道案内を一括して提供できる施設を」「外国人に外国語で案内できる窓口



スタッフの皆さん

を」といった要望が高まったことを踏まえて、単なる観光案内所とは違った「コンシェルジュ」機能を持った「ワンストップの情報ステーション」を目指したという。

同センターは、柏駅の南口に隣接した「ファミリーかしわ」ビルの3階にあり、100坪のスペースを柏市役所の「行政サービスセンター」と「かしわインフォメーションセンター」が共用している。設立当初はパート3名でスタートしたが、現在では、職員3名、パート3名、登録ボランティア270名の陣容となっている。年末年始、7・8月の第1・3日曜日を除いて、毎日午前9時から午後7時まで開館している。来館者は、設立当初は年間3万人程度だったが、現在では5万人程度に増加し、開設以来12年間の累計では50万人を超えた。内約3万人が外国人であった。

藤田とし子さんが事務局長時代に仕掛けた「インフォメーションセンター業務」は、以下のような特色があった。第1は、「インフォメーションセンター」を「マーケティングセンター」として位置づけたことである。「インフォメーションセンター」では、柏を訪れる人の属性やニーズを直接把握できる。「まちづくり」や「賑わい創出」のためには、単に情報提供や情報発信に終わらずに、お客様のニーズを把握して、話題喚起に努めたり、イベントの企画なども行う「マーケティング拠点」を目指すべきだと考えた。その成果の一つが、柏市にラーメンのニーズが大きいことの発見であった。「インフォメーションセンター」の利用者には東京からの日帰り出張するサラリーマンが多く、仕事を終えた後、ラーメンを食べてから帰社したい人が多かったという。そこで、そうしたニーズに応え、お客様をおもてなしするために、「ラーメンマップ」を作ることを思い立った。「ラーメンマップ」がきっかけとなり、その後、ストリートブレイカーズのイベントや市民参加のラーメン調査隊企画などによってブレイクし、ラーメンの有名店は「大勝」1軒しかなかった柏に次々にラーメン店が参入し、「ラーメン激戦区と化した柏」と称されるに至った。「ラーメンマップ」を持った人がラーメン店に行列をつくり、空き店舗に

ラーメン店が入居するようになった。こうして「インフォメーションセンター」の「マーケティング戦略」の成功事例となった。

第2は、「マップ」をつくったことである。「マップ」は、1km圏内を対象にして、テーマ別に作成した。テーマは、「裏カシ」の古着と雑貨、ラーメン、「裏カシ」の古着・雑貨・カフェ（まったり系・わいわい系）、大人が楽しむ「すてきランチマップ」、



各種マップ

「ガッツリ食べたい男飯ランチマップ」、やきとり、と続いた。お店からは広告掲載料を取らず、配布は「かしわインフォメーションセンター」のみとするなど、工夫した。マップをテーマ別につくことも工夫した点のひとつであり、5つのテーマがあれば、5回も柏に来て楽しんでいただくことができるというわけである。こうした「マップ」の効果は絶大で、多岐に及んでいた。1つは、こんなところにこんなお店があったという「気づき」を促した。2つは、「お問い合わせの多い店・ベスト10」などをプロットすることで、お店の周辺に「賑わい」や「回遊性」が出てきた。3つは、主婦層を中心に「クチコミ」のネタになって、裏通りのお店集客力も向上した。主婦にとって他人が知らない路地裏のおしゃれなお店を知っていることは「ステータス」であるということだ。4つは、「通行手形」としての意味を持ち、従来入りにくかったお店に「マップ」を持参することで入りやすくなった、と藤田さんは指摘する。

第3は、「裏カシ」の形成に一役かったことである。「裏カシ」という言葉は、1990年代後半にパルコ系の雑誌「アクロス」で原宿の「裏原宿」に対して「裏柏」として取



裏カシの「FREAKS' STORE」

り上げられたのが最初ということだが、「裏ハラ」にヒントを得て「裏カシ」と命名し、メディア化し、ブラ



裏カシの「iii3 (アイスリー)」店内

ンド化したのは「かしわインフォメーションセンター」の藤田とし子さんであった。当初は、裏原宿で人気の「FREAKS' STORE」と地元の「レッドライオン」から始まったが、その後、平成17年(2005)ごろには古着店29店、セレクトショップ38店、雑貨店18店、カフェ17店など、100店以上の集積に至った。当時、「裏カシ」には、水戸、いわき、横浜、横須賀、房総などから3時間以上かけて若者がやってきたそうだ。藤田さんは、「遠くからわざわざ柏まで来てくれる若者を有名店1店だけで帰してしまうのはかわいそうだ」と思い、古着店20店を「マップ」に落とし込んで案内したという。

空き店舗に入った「裏カシ」の経営者たち

現在の事務局長である宮川秀勝氏によれば、「裏カシ」の店は、「ピーク時から若干減少しているものの、セレクトショップが増え、お客様も広域化している」、「アートな感覚の店が増え、とんがっているものを扱う感度の高い経営者も増えた」という。さらに、「裏カシ」の経営者の中には、「裏カシ」から柏を盛り上げようと、駐車場を利用してフリーマーケットとは違った特別展示会「ジャンクマーケット」を企画する人たちもいる。また、「夜カフェ」を運営し「コミュニティづくり」や「まちづくり」に関心のある若手の常連客のたまり場を作っている人(油原祐貴氏)もいる。「そこは、若い人がやりたいことを実現するワークショップ



宮川秀勝事務局長

であり、そこを起点にいろいろな遊びのサークルなども生まれている」という(宮川氏談)。また、藤田さんによれば、「裏カシ」の経営者同士は仲がよく、飲食店では満席の時には断らずに他のお店を紹介しあっているという。中には5店で毎年夏休みにバス5台を仕立てて、日立海岸へ海水浴と花火見物に行くチームもあり、それが7~8年も続いているともいう。「ここまでくれば、もはや『集客』ではなく『創客』のレベルに入っ

ている」と藤田さんは評価する。

このように、「裏カシ」の若い経営者たちは、大型店の出店や長期不況で店じまいを余儀なくされた従業員規模1～4人の零細な小売店の空き店舗に入り込んで「裏カシ」をつくり、街の賑わいを取り戻してくれているほか、新しい「コミュニティ」や「ネットワーク」もつくって柏市の「まちづくり」や「ひとづくり」の役割をも果たしていると評価することができる。

若者をひきつける「仕掛けづくり」

こうした「若者の街」をつくるための「仕掛けづくり」は、長い年月をかけて地元商店街のリーダーたちが中心となり、多様な主体が連携して推進された。柏市の中心市街地のまちづくりに係わる推進組織と主な活動は表3の通りである。既述の「柏駅周辺イメージアップ推進協議会」や「(NPO) 柏市インフォメーション協会」に加えて、「柏駅周辺防犯推進協会」や「JOBANアートラインプロジェクト柏 実行委員会」など、多様な推進組織があり、かつ、それらが連携している。

それらすべての組織の代表者として係わってきた「仕掛け人」が、石戸画材店の創業者であり、柏二番街商店会理事長でもある石戸新一郎氏である。石戸氏は、柏二番街のアーケードの改修などハード面の革新のみならず、柏市共通の販売戦略として客層のターゲットを若者に絞り、若者の感性に訴え、街のイメージと商店会のプロモーション活動等ソフト面の革新も推進された。「柏市内を音楽とアートに染めたまちづくりの仕掛け人」といわれている。2011年のJ1リーグ戦で優勝



石戸新一郎氏

し、2013年の天皇杯でも優勝経験があるプロサッカーチーム「柏レイソル」の誘致活動も石戸氏のリーダーシップのなせる業であった。石戸氏は、「少子高齢

化時代が、あと15年たてば顕在化する。そのときに柏をどういう街にするか、今のうちからそれに対応した行動を起こしておくことが必要だ。柏は、『買いたいまち』から『住みたいまち』に、『若者のまち』から『おしゃれなまち』へ、更なる変化を遂げる必要がある。そのためには、人材の育成、リーダーの育成が大切だ。私は、まちづくりの『火付け役』として尽力してきたが、これからは『後押し役』になりたいと思う」と今後の抱負を語ってくださった。

「柏二番街」に並ぶ「柏駅前通り商店街（ハウディモール）」の幹部で、商業ビル経営者の小柳満雄氏は、柏市を比類のない文化都市にイメージアップさせたもう一人の功労者である。小柳氏は、地域商業、商店会の活性化だけでなく、まちづくり、賑わいづくり、文化づくりを、自分の夢と重ね合わせながら追求されてきた。本年2月15日に、ハウディモール・柏駅前通り商店街振興組合（青年部代表・風沢俊一氏）は、「千葉県地域と連携した商業活性化事業補助金」と「柏市近隣型商店街活性化事業補助金」を利用して「特異日」という写真集を発行した。そこには、小柳氏が中心となってハウディモールで行ってきたイベントの数々や路上パフォーマンス等が収められている。小柳氏は、「『特異日』とは、非日常的なことを作り上げることを意味するが、私たちとハウディモールに共通するテーマで



小柳満雄氏と「特異日」

ある」とおっしゃられる。その序文（山下洋輔氏）の一部を要約・抜粋すると、「ハウディモールは、道路であり舞台（ステージ）である。この舞台は、伝説を生み、唯一無二の文化を育ててきた。詩人や世界でも有名な前衛劇団のパフォーマンス、カリヨン祭での大道芸や舞踏、音楽。まちなかに、舞台が、突如、現れるのだ。まちゆく人にも、ドラマが生まれた。舞台が現れたその

(表3) 柏のまちづくりの主な推進組織

名称	組織概要	主な活動
NPO法人 柏市インフォメーション協会	・行政・観光・お買い物など地域情報の案内 ・70名近いボランティアが在籍	・「かしわインフォメーションセンター」の運営 ・イベント制作等企画型の情報提供
柏駅周辺イメージアップ推進協議会	・平成10年6月、商店会、大型店、ホテル、鉄道等により結成 ・イベント部会の下部組織にボランティア団体「ストリートプレイカース」を有する。	・環境パトロール、HPによるまち情報交流 ・「ストリートプレイカース」によるイベント（ミュージックパフォーマンスコンテスト、食・健康・ファッション等に関するイベント）
柏駅周辺防犯推進協会	・平成15年3月、商店会、大型店、ホテル鉄道等の事業者が自主的な防犯活動推進のため組織化 ・柏市や柏警察署も参画 ・NPO法人 日本ガーディアン・エンジェルス柏支部	・防犯パトロールや会議等 ・日本ガーディアン・エンジェルス柏支部と連携
JOBANアートラインプロジェクト柏実行委員会	・常磐線のイメージアップ、ブランド力向上、芸術・文化振興のために関連自治体・団体が連携した構想 ・平成18年4月、柏市の事業者・商店会等が独自組織	・芸術・文化活動 ・シンポジウム、ライブペインティング、ギャラリー企画等イベント実施

(資料) 柏市「柏市中心市街地活性化基本計画」より作成

『特異日』には、偶然とは思えないほどの高い確率で、『何か』が起こっている。一本の道に、まちと人との歴史が交差する」とある。ギリヤーク尼ヶ崎、劇団天井棧敷、あらい汎、竹の子族、アンダルシアのフラメンコ、空中ブランコ、グライダーマン、舞踏集団「大駱駝艦」、舞踏家田中泯、ライブペイントアーティスト西村記人、ジャズピアニスト山下洋輔、DJ矢部直、舞踏集団「山海塾」、坂本長利（土佐源氏）、舞踏家石井満隆など、多方面のアーティストが写真集を飾り、ハウディモールを飾ってきた。驚くべきことに、こうした著名人を招聘したのは、大半が小柳氏個人であったという。小柳氏の「芸域」の広さ、「人脉ネットワーク」の広さ、それを育んだという「足（行動力）」の旺盛さには脱帽するばかりである。小柳氏は、1999年、自らも「スタジオWUU」というライブハウスを自社ビル内に創設し、柏の文化拠点づくりに尽力されている。

柏が「音楽の街」として、「アート」の街」として「若者」を引き付ける街になった背後には、上記のお二方はじめ、この他にも実に多くの「仕掛け人」たちが存在しているようだ。多くのストリートミュージシャンやダンサーを生んだ「ストリートブレイカーズ」の運営委員長である市村日出夫氏、柏のジャズライブハウス「ナーディス」のオーナーであり、「手賀沼ジャズフェスティバル」のプロデューサーである小峰武彦氏、市立柏高校で30数年間吹奏楽部を率い、全国一の吹奏楽部に育て上げたほか、柏市の吹奏楽のレベルを全国レベルに引き上げた石田修一氏、柏に40年余り住まれ、自身の画業のほかに「いしど画材」が主催する絵画教室



ストリートミュージシャン

で30数年もの長きにわたって子供たちに絵を教え続けてきた画家の長縄えい子さんなど、枚挙にいとまがない。

柏の経営風土

柏の賑わいづくりや中心市街地活性化が成功した最大の要因は、すでに触れてきたように、柏の経営者に見られる独特な経営風土があげられる。現在の仕事柄、全国レベルで商店経営者の比較ができる藤田とし子さんの指摘などを中心にまとめてみると、第1は、「よそ者」が中心の街であり、来るものを拒まないオープンな雰囲気と新しいものを求める気質に溢れていることだ。第2は、歴史や伝統がなかった分だけ、何もないと

ころから自分たちで創って行く風土や権威や伝統に頼らない風土があることだ。第3は、多くの人たちが連携して、楽しく「まちづくり」をしようという雰囲気があることだ。



市民大学での柏市長・秋山浩保氏

柏の経営者に見られる「オープンで」「新しい物が好きで」「創造的で」「連携を尊ぶ」風土は、柏の市民の中にも見受けられる。



市民大学におけるグループワーク

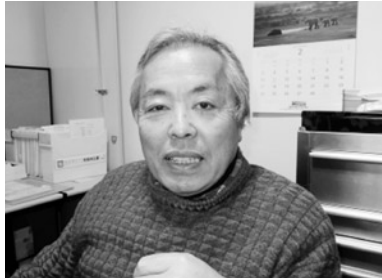
柏市が平成23年度から開講した「かしわ市民大学」にもその一端があらわれている。定員60名、受講料7,000円の講座には、20代から70代（平均40代）の市民が、学生、会社員、企業経営者、退職者、主婦、市役所職員などが参加している。24年度は、①「地域マイスター養成講座」、②「柏市プロデュース大作戦」（シティブロモーション）、③「柏市のフェースブックをつくろう！」の3コースがあり、本年3月10日に、秋山浩保市長も参加の上、「研究発表会・修了式」が行われた。一般市民の見学者も含めて、各チームの報告に対して熱心な討議が行われ、市もこの成果を取込もうとしているようだ。

柏市内の企業経営者を中心とした勉強会に「柏経営ゼミナール」がある。これは、昭和55年(1980)に柏市商工課主催で開講された「柏経営ゼミナール」（参加者68名）の参加者の有志がゼミナール終了後に自主的に結成したもので、今年で33年目を迎える。結成当初は、大型店出店問題、新しい柏駅の建設問題、新しい時代の新しい商人像などをテーマに討議を重ねたという。現在は、毎月第三火曜日の夜に勉強会を開き、地元選出の国会議員、柏市長はじめ各会員の関係者などを講師に、海外事情、経済問題、法律問題、地域産業、芸術・文化など幅の広いテーマで学び、勉強会終了後には市内の居酒屋で毎回懇親会が行われる。会員総数は、100名を超える。幹事役は、当初からのメンバーで柏出身の弁護士、「ロア・ユナイテッド法律事務所」（港区虎ノ門）

代表の岩出誠氏と、柏市内でカルチャーセンター「柏コミュニティカレッジ」を経営され、「柏駅周辺防犯推進協会」の幹事を務められる芦川哲男氏の二人である。会員には、小柳満雄氏はじめ柏市周辺の企業経営者、サラリーマン、定年退職者、主婦など多彩である。オープンで楽しい雰囲気の中に、柏を良くしよう



岩出誠氏



芦川哲男氏

とする熱意がこの会でも感じられる。そして、柏の経営者たちは、こうした場で自分を磨き、ネットワークを拡げてきたようだ。

もちろん、秋山浩保柏市長はじめ柏市役所の関係部署の職員も熱心に「まちづくり」に取り組んでいる。秋山市長は、経営コンサルタント・企業経営者としての経験を生か



柏経営セミナーの懇親会風景

し、民間の力を活用しながら「賑わいのある街づくりのコーディネーター役」を務めておられる（本誌【インタビュー】記事参照のこと）。また、柏市には沢山の意欲あるスタッフがいる。経済産業部商工振興課の若手、松本洋輔氏もその一人だが、「今後、まちづくりと商工振興策の一体化を図っていききたい。ソフト系の振興策だけでなく空間づくりや空間利用などハード系の振興策も検討したい。若者だけではなく、ファミリー層やシニア層も含めた『誰でも住みたくなる街』づくりを目指したい」と抱負を語ってくれた。



柏市の松本洋輔氏(右)と入野聡美氏(左)

また、「まちづくり」には鉄道会社との緊密な関係も重要である

が、JR東日本（関係窓口：東京支社総務部企画室）は、「アートラインかしわ」プロジェクトを推進、美術や映像芸術とのかかわりを深めており、二番街の再開発プロジェクトにもかかわりを持っている。首都圏新都市鉄道（関係窓口：経営企画部）は、柏の葉キャンパス周辺で「サイクルフェスタ」を主催し、他にも様々なイベントに協力しているが、UDCK運営委員会のメンバーとしても「まちづくり」に深く関わっている。

■ 3. 柏の葉キャンパス「柏の葉スマートシティ・プロジェクト」の概要と仕掛け人たち

「公・民・学連携」による「スマートシティ」づくり

柏市の柏の葉エリアは、つくばエクスプレスの柏の葉キャンパス駅から柏たなか駅にかけての柏北部中央地区一体型土地区画整理事業エリア（事業主体：千葉県、面積：272.9ha、計画人口：26千人、施行期間：2000年8月～2023年3月）である。エリア内に東京大学、千葉大学が立地しており、大学と連携した次世代モデル都市、スマートシティを創造することを目指している。

2006年11月、東京大学教授であった北澤猛氏の提唱により、行政・民間・大学が参画して我が国最初のアーバンデザインセンターが創られた。「柏の葉アーバンデザインセンター（UDCK）」である。それは、まちづくりの企画・調整機能の一部を行政外部に独立した拠点として置くことで、先進的なマシ・コラボレーションによるまちづくりに取り組もうとするものである。「公」＝行政（官）、非営利組織（NPO）などが、地域社会に必要な公的サービスを担う。「民」＝市民、経済活動を行う企業などが、地域の活力と魅力の向上を担う。「学」＝大学などの教育研究機関や専門家などが、専門知識や技術を基に先進的な活動を担う。これが、「公民学連携」によるマシ・コラボレーションの概念である。



UDCK

このUDCKは、TX柏の葉キャンパス駅東口に敷地面積1,000㎡、建築面積300㎡の施設を持ち、新たなまちづくりに係る「調査・研究・提案」、まちづくりの「調整・支援」、「情報発信」の3つの機能を持ち、東京大学教授・出口敦センター長や三牧浩也副センター長を中心に活動している。

2008年3月には、千葉県、柏市、東京大学、千葉大学の

4者により「柏の葉国際キャンパスタウン構想」が策定された。「公民学連携」により「国際学術研究都市・次世代環境都市」を実現しようというのが基本理念であった。

さらに、2011年7月には、千葉県、柏市、東京大学、千葉大学、三井不動産が5者共同で「世界の未来像をつくる街」というコンセプトを発表した。これは、「環境エネルギー問題」「高齢化社会問題」「経済再生」の3つの課題を解決するモデルとして、「環境共生都市」「健康長寿都市」「新産業創造都市」を提示し、その総合的な実現を目指し、「柏の葉スマートシティ」を創造しようというものである。



2011年12月、柏市は、内閣府より「地域活性化総合特別地域」並びに「環境未来都市」の選定も受けた。

三井不動産の「スマートシティ」構想・戦略

「世界の未来像をつくる街」をめざして「スマートシティ」の先導エリアともいえるべき「柏の葉キャンパス駅周辺プロジェクト」が始動している。その事業主体は、三井不動産グループ（三井不動産株式会社・三井不動産レジデンシャル株式会社）である。1961年開業した同グループの「柏ゴルフ場」がTXの開通により2001年に閉鎖することになったため、その用地を中心にして約12.7haを開発するものである。

そのプロジェクト概要は、別図の「街区ゾーン平面図」と「スマートシティイメージ図」の通りであるが、このプロジェクトの計画人口は約6,000人（2012年9月現在、約1,300世帯・3,900人）、総事業費は約1,000億円の巨大プロジェクトである。そして、街区ごとの進捗状況は、次の通りである。

- ①「150街区」には、2006年11月に「ららぽーと柏の葉」(12,617坪)が開業し、本年3月にリニューアルオープンしている。
- ②「151街区」は、「パークシティ柏の葉キャンパス一番街」として、地上35階建他5棟、977戸の分譲マンションが2007年4月から販売され、完売している。
- ③「147街区」は、「パークシティ柏の葉二番街」として、地上25階建他6棟、880戸の分譲マンションが2010年6月から販売されている。
- ④「149街区」は、食と農をテーマにした複合型施設「オークビレッジ柏の葉」が2012年4月にオープンしている。
- ⑤「148街区」は、柏の葉スマートシティのシンボルとも言うべき複

■街区ゾーン平面図



(資料)三井不動産

合開発の街区であり、「商業・オフィス棟」(商業施設:約2,200坪、オフィス:約2,350坪)と「ホテル・住宅棟」(ホテル:約166室、賃貸住宅:約143戸)からなり、2014年春に竣工予定である。

三井不動産株式会社の柏の葉キャンパスシティプロジェクト推進部事業グループ統括の中田聖志氏によれば、柏の葉のプロジェクトチームは、2006年に立ち上げられたが、現在15名のスタッフが担当しており、新しい街をつかって、全体の付加価値を高め、都市間競争に勝つまちづくりを目指しているという。三井不動産社内におけるこのプロジェクトの位置づけは、都市型モデルスマートシティのイメージ図



(資料)三井不動産



ららぽーと柏の葉

ルとしての東京ミッドタウン、日本橋再開発などに対して、郊外型の複合的なまちづくり・スマートシティづくりとして柏の葉があり、将来的には世界モデル・輸出モデルとして位置づけられているとのことである。

また、「柏の葉キャンパス駅周辺プロジェクト」の特徴について、同氏は、「①公民学連携を取り入れたこと、②TXという新しい路線・駅をベースに新しい住民と一体となった『ゼロからのまちづくり』ができること、③東京大学、千葉大学など地域資源としての大学の存在が大きいこと、④スマートシティとして、エネルギー・交通マネジメントなどITインフラの整備だけではなく、学び合いやコミュニティ活動の場の提供など、心の豊かさも追求していること等をあげておられる。

環境・エネルギー分野の取組み

柏の葉では、「スマートシティ」のモデルづくりを加速化するために、環境・エネルギー分野にお



中田聖志氏

ける世界的な企業のジョイントベンチャーとして、「スマートシティ企画株式会社」（2009年9月設立、代表：佐々木経世氏）も設立され、三井不動産グループはじめ、日立製作所、シャープ、伊藤忠商事、NEC、NTTコミュニケーションズ、清水建設、東京ガスなど25社が参加し、それぞれが持つ高度な技術やノウハウをワンストップで全体最適化して「スマートシティ」づくりを推進しようとしている。

「柏の葉スマートシティ」では、「分散型エネルギー社会」を実現する「スマートシティ」の新技术の実用化が進められている。日本初となる系統電力協調型のスマートグリッド（次世代電力網）もそのひとつだ。それは、日立製作所などと共同開発したもので、建物間の電力ピークが異なる場合、系統電力をベースに



TX東口の149・151街区と貸農園



建設が進む148街区方面を望む

太陽光や蓄電池を組み合わせた電力融通装置で地域全体の電力需給を調整し、地域内の街区を超えて融通し、平準化を図るというものである。地域全体で発電量・受電量・消費電力量を一元管理する「エリア・エネルギー管理システム（AEMS）」が構築され、エネルギーの「見える化」も図られる。このほか、商業施設駐車所の屋上に1,000kwのメガソーラーの設置、148街区への2,000kwの大規模ガス発電や蓄電池の導入、電気自動車からの給電などにより、エネルギー利用の効率化、二酸化炭素排出量の大幅削減、非常時の電力自給なども図られ、わが国屈指の「スマートシティ」が建設されようとしている。

交通システムでも、柏の葉キャンパスシティ ITコンソーシアム（KACITEC）が主催して「いろんな乗り物『街乗り！』シェアリング」という、使いたいときに携帯で予約し、ちょっと使ってポートに返却するという会員制のシステムが動き始めた。また、柏の葉を含めて柏市域3ヶ所にITSスポットが整備され、インターネット接続による未来型交通システムの実用化も始められた。柏市は、豊田市、横浜市、青森市と並んでITSのモデル都市になっており、本年10月14日から東京ビッグサイトで開催される「ITS世界会議in東京」にも参加予定である。

「オークビレッジ柏の葉」に見る新しいまちづくり・コミュニティづくりの試み

「149街区」(約3,000坪)の食と農をテーマにした複合型施設「オークビレッジ柏の葉」は、この「スマートシティ」の中で「まちづくり」「コミュニティづくり」の面でユニークな施設である。三井不動産とつながりが深く、エデュテインメントタウン「キッザニア」を運営するKCJ GROUP株式会社(代表:住谷栄之資氏)が運営している。ここでは、「オーガニックなライフスタイル」をテーマにしており、ダイニング、カフェ、サロン、パーティ・ゲストルーム、ウェディング、バーベキュー、体験型貸農園などから構成される。

元伊藤忠商事の社員で、同社自動車部が運営し「道の駅」関連の事業をしている「未知倶楽部」の業務などを経験し、現在、独立してマーケティング・アドバイザーの黒田浩介氏にお話を伺った。黒田氏は、オークビレッジ柏の葉の事業では、企画、マーケティング、そして、300坪の空き地の有効利用計画などに関与されている。



黒田浩介氏

「オークビレッジ」は、「オーガニックライフスタイル」をビジョンとしている。それは、米国の「オーガニックレストラン」のはしりであるカリフォルニア・バークレーの「シェ・パニーズ」をモデルとしている。「シェ・パニーズ」の女性経営者アリス・ウォータースは、「地産地消」や「スローフード」運動の米国のリーダーである。「シェ・パニーズ」は、カリフォルニアの意識が高くリッチな消費者に支えられ、「シェ・パニーズ」で育ったシェフが米国内各地へ出店するという形で新たな食文化を築いた。そして、農業生産者、ファーマーズマーケット、

料理人、消費者の有機的な関係が広がっている。三井不動産から柏の葉の3,000坪の有効利用を相談されたKCJ GROUPの住谷社長が、「シェ・パニーズ」モデルを柏の葉に導入したということだ。そして、柏市の地元農家を含めた食材供給者、奥田政行シェフをはじめとする一流の料理人、柏の葉に住むレベルの高い消費者の輪を広げて、日本の新しいキュイジーヌを目指している。

ここには、貸農園もあり、個人区画は1区画10㎡で、月会費15,750円(消費税込み)、入会保証金30,000円で、本格的な有機・無農薬農業を専門スタッフがサポートしてくれる。法人区画(1区画40㎡)もあり、福利厚生や社員研修に利用されている。おいしいケーキで有名なカフェには、子育てが終わり、ゆとりのあるご婦人方が固定客になっているようだ。

黒田氏の仕事で興味深いのは、「オークビレッジ」に隣接した300坪の空き地の有効活用計画策定についてである。その場所は、三井不動産の所有地であるが、KCJ GROUPとしては当面「余白」のある場所にしておきたい意向のようだ。そこで黒田氏は、「オークビレッジ柏の葉交流会」という組織を立ち上げ、地元の事業者、農家、住民、県庁や市役所の関係者、地元金融機関など約90名もの登録者を巻き込みながら彼らと一体となって計画を推進中である。300坪の活用方法をこのメンバーで討議するために、平日の夜、18時から20時まで、グループ討議やグループ発表などを5回にわたって実施してきた。昨年12月に開かれたワークショップの結果は、300坪活用の方向性について、①「地元住民同士が集える場」にする、②「東京からも人が来る」街にする、③「スマートライフ」のモデルにする、の3点であった。そして、具体策として、コミュニティ・カフェ、定期的なイベント、生産者・事業者のアンテナ店、地域の特産品販売店、環境配慮型商品販売店、ファーマーズマーケット(日替わり店長マルシェ)などが提案された。さらに、参加者の一部の方からいくつかの



オークビレッジ柏の葉



柏の葉キャンパス駅東口の貸農園



東京大学柏キャンパスの光景

具体的な追加提案も出されているという。先日、黒田氏からメールをいただいた。そこには、「オーガニックライフスタイルを提案してゆく場としての軸を大切にしながらも、参加者の皆様と無理をせず一步一步形にしていけたらいいです。まず、5月3日、4日、5日の3日間に、実際に300坪を使って参加者がイメージしていることを一緒にやってみたいと考えています。そこから思わぬアイデアやコラボレーションが生まれるかもしれません。それがまた次につながっていく。ちょうど撒いた種が芽を出し、育っていつか実りをもたらす畑のような場所になることが理想です」と書いてあった。新しい街、「スマートシティ」の中に、新しいコミュニティづくりへの胎動を感じさせる取組みである。

東大柏キャンパスの先端性

東京大学柏キャンパスは、21世紀における新たな学問の発展に向けた構想に基づいて建設された、本郷、駒場に次ぐ第3の主要キャンパスである。平成11年度から移転が始まり、総面積320,452㎡の敷地に、大学院新領域創成科学研究科、宇宙線研究所、物性研究所、大気海洋研究所、国際高等研究所数物連携宇宙研究機構、高齢社会総合研究機構、総合研究棟、柏図書館などが配置されている。教職員数は1,335人、大学院学生・研究生数は1,775人で、併せて3,110人ももの頭脳集団が柏市民となった。



国際高等研究所数物連携宇宙研究機構

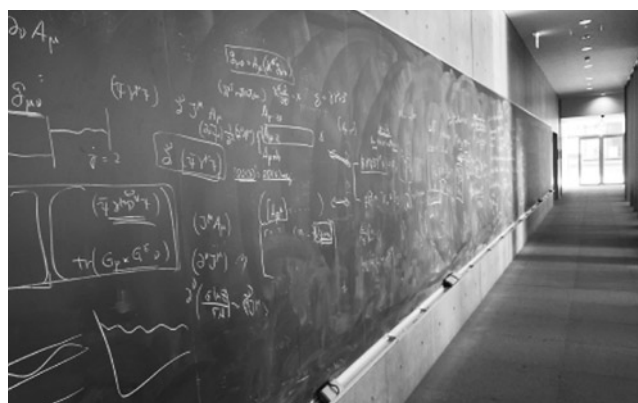


東京大学柏キャンパスの研究棟

このうち、国際高等研究所数物連携宇宙研究機構は、世界中から研究者が集い、数学と物理学との連携により宇宙の根本的な謎の解明に挑んでいる。その建物のデザインもユニークだが、建物の内部構造もユニークであり、毎日決められた時間に研究者が集まって議論しやすいように設計されているという。柏市の秋山浩保市長も、「将来、東京大学柏キャンパスからノーベル賞学者が出てくる可能性が高い」と、夢を語られている。

また、東京大学柏キャンパスは、千葉県、柏市、流山市などと連携して、学術成果を地域社会に還元し、地域の活性化にも貢献している。既述の「柏の葉アーバンデザインセンター（UDCK）」、柏図書館友の会、講演会、東葛テクノプラザや東大柏ベンチャープラザとの連携、国際交流活動などである。広々としたキャンパスの中では未来のノーベル賞候補として可能性がある子供たちが遊び、図書館では研究者に混じって地元のシニア層が読書に勤しんでいる。量り売りのカフェテリアでは、地元の主婦たちが井戸端会議をしており、大気海洋研究所1階にある寿司店ではおいしいお寿司をつまみながら地酒の銘酒で一息いれている研究者たちがいる。

そして、地域社会に係わる社会実証実験として、「低炭素社会の実現」と「超高齢化社会の克服」を基本テーマに、①エネルギーグループ（太陽熱利用高効率



数物連携宇宙研究機構内部黒板に見る討議の跡

空調システム)、②モビリティグループ(超小型電気自動車)、③植物医科学グループ(植物医制度、コミュニティカフェ、「ちよい農」、「ちよい山」)、④都市計画グループ(高齢者居住充実のための都市計画)、⑤農業・緑地計画グループ(里山、水田、空地におけるバイオマスの配分・利用システム)、⑥情報システムグループ(情報システム)の6グループの実験が行われている。さらに、2014年春には、柏の葉キャンパス駅前に「東京大学フューチャーセンター」という新しい研究拠点が開設され、企業や千葉県、柏市と連携して省エネルギー交通システムなどの開発に取り組む予定である。

このように、東京大学柏キャンパスは、東京とつくばを結ぶ中間地点にあって、世界的な研究拠点としての役割をますます高め、同時に柏の「地域ブランド」も高めてくれそうな気配がある。

ベンチャープラザによる産業集積へのチャレンジ

柏の葉キャンパス地区には、東京大学キャンパスに隣接したエリアに、新産業の創出やベンチャー企業を育成・支援するための施設が二つ並んでいる。

ひとつは、「東葛テクノプラザ」である。(財)千葉県産業振興センターが運営主体で、平成10年(1998)11月に開設された。敷地面積7,213㎡、延べ床面積11,881㎡の鉄骨6階建ての建物に貸研究室ゾーン、試験研究ゾーン、情報・交流ゾーンが設置され、51室に38社が入居している。

いまひとつは、「東大柏ベンチャープラザ」である。中小企業基盤整備機構関東が運営主体で、平成16年(2004)7月に開設された。敷地面積3,501㎡、延べ床面積2,856㎡の鉄骨3階建ての建物に34室あり、14社が入居している。試作工場タイプと試作実験室タイプあり、天井高が5mと高く、全室ウェットラボで、密閉度が高く遺伝子組み換え実験等も可能となっている。

中小機構関東・東大柏ベンチャープラザのチーフインキュベーションマネージャーの原田博文氏によれ



東葛テクノプラザ



東大柏ベンチャープラザ

ば、「上記2施設は相互補完的であり、試作前までの研究を東葛テクノプラザで行い、試作段階から東大柏ベンチャープラザに移転する企業もある。両方使っている企業も3社ある」とのことだ。インキュベーションマネージャーの仕事は、補助金申請指導、金融機関紹介、経営計画相談、取引先販路の紹介、研究者の紹介などである。同氏は、柏の葉の将来に触れ、「この地を単なる東京のベッドタウンにしたいくない。東京大学をはじめとした大学の研究成果を生かし、ベンチャー企業を育てて地元に着させ、新産業の集積地を目指したい」と抱負を語ってくれた。



原田博文氏

柏市企画部企画調整課の石名坂賢一氏は、「柏の葉スマートシティ構想」の現場の推進者の一人であり、東京大学や千葉大学とも共同研究をされている方だが、同氏は「TIME」誌の取材を受け、同誌2012年12月3日号の記事の中で、「アップル社やビルゲイツのマイクロソフト社などが生まれてくるような街をつくっていきたい」と夢を語っておられる。柏市の秋山市長も、「スタンフォード大学を核として成長したシリコンバレーのような街を目指して、新産業の育成やベンチャーの育成に注力したい」と語られている。このように、柏市が学術研究の街としてだけでなく、それを核



石名坂賢一氏

にした新産業の集積地、シリコンバレーのような街になることを期待したい。

なお、多くの先端技術や先進的な研究が集まるTX沿線の地域とJR常磐線沿

線のベルト地帯で、アントレプレナースピリットに燃える起業家を支援するために、「TXアントレプレナーパートナーズ (TEP)」(代表:村井勝氏) という組織もつくりられている。

■むすび：「二つの街」の融合・融和に向けて

以上、柏市における「二つの街」について、それぞれの特徴を概観してきたが、既述のように、それらは異質で対照的な特徴を持っている。その「二つの街」が融合・融和して、街の「多様化」が進み「魅力度」が高まってゆけば、21世紀の「都市間競争」に勝ち残っていくであろう。そして、常磐線沿線の商業・産業集積とTX沿線の学術・研究集積とが柏市を中心として融合してゆけば、柏市は「21世紀型の首都圏郊外都市」のモデルとして、県境を越えて周辺の「まちづくり」のモデルにもなることができよう。たとえば、茨城県のつくば市 (TX) と土浦市 (JR)、水戸市 (JR) などとの関係のあり方などを考える上でも参考となるであろう。

そのために「二つの街」をどのように位置づけ、それらをどのように融合・融和させたらよいか、参考までに、今回インタビューをさせていただいた関係者の意見の中からいくつかを取り上げ紹介しておきたい。

小林義雄氏は、「常磐線の東京延伸によって、西から東への人の移動が高まることを期待している。そして、JR沿線の『文化』とTX沿線の『研究開発』の二つの線(軸)が融合・融和して面になることが望まれる。『二つの街』の交流を図るために、交通面では路面電車を建設する案もあったが、西口の道路を拡幅しバス輸送をスムーズに行うことが現実的であろう」と語られている。

石戸新一郎氏は、「柏の葉は新しい街であり、クリーンなイメージの街である。これに対して、旧市街地は、ゴミゴミした人の居場所としての街である。『二つの街』は、それぞれが役割を明確にして、『一体化』していくことが大切である。新しい街づくりの推進者である三井不動産とも一緒に協議・連携し、『マルチ交通シェアリングシステム』等を推進している」と同様に「一体化」の必要性を語られた。

柏市企画調整課の石名坂賢一氏は、「JR柏を中心とした昔からの街とTX柏の葉キャンパスを中心とした新しい街の『交流』をどうするかが、今後の課題である。交通面では、機動性があり、コストも安いバスがいいと思う。ただし、利便性を図るため15分以内の間隔

で運行するシャトル便が期待される。また、域内循環バスを増やしてリタイアした団塊の世代の移動距離を増やすこともテーマである」といわれる。また、柏市商工振興課の松本洋輔氏は、「柏の葉は、学生が多いこと、夜間の人口も多いこと、国立がん研究センター東病院に行く人が多いことなどが特徴であるが、そうした事情を踏まえて、柏駅西口と柏の葉をスムーズにつなぐ施策が課題である」といわれ、「交流」を促進するために「交通」対策の重要性を指摘されている。

秋山浩保柏市長は、『『未来都市』『スマートシティ』である『柏の葉キャンパス周辺』では、『スマートシティ』の実験を行いながら、それを柏市全域に広げてゆく方向です。今後、相互に人が回遊し、人の行き来をスムーズにするために、民間バス会社にシャトルバス(ノンストップバス)の運行の検討を依頼したり、『JR柏駅前』の商店街の人たちに柏の葉の魅力を知ってもらい、集客力や求心力向上につながるしくみづくりをしてもらうような議論をしているところです。両者は、競合するのではなく、『相互補完の関係』にあると思います。そして、『多様性』のある街になることが、『柏の魅力づくり』につながるのだと思います」と語られている。

このように、関係識者の意見でも明らかであるが、柏市は、JR沿線の「古い街」とTX沿線の「未来都市」が相互交流によって融合・融和し「多様性のある街」になれば、今以上に魅力が増すことになるであろう。また、2年後に完成が予定される「JR常磐線の東京・品川延伸」や将来的に検討が予想される「TXの東京延伸」などによっても「交流人口」が増え、本稿で見てきたような柏の「多様性ある街の魅力」を知ってもらうことによって「都市間競争」に勝ち残り、「住んでみたい街」としてのランクも上昇してゆく可能性が高い。同時に、鉄道ネットワークの「高速化」や「広域化」(延伸)、「グローバル化」の進展に対応して「都市間競争」に勝ち残ってゆくためには、JRやTXなど鉄道沿線の自治体や県境を越えた周辺の自治体との連携を従来以上に強めていき、広いエリアとしての競争力の強化に努めることが重要になっていこう。

(参考文献)

- ・ 柏市「柏市中心市街地活性化基本計画」平成24年12月19日変更
- ・ 柏市「柏市第四次総合計画 後期基本計画（概要版）」平成23年3月
- ・ 柏市「柏市都市計画マスタープラン（概要版）」平成21年6月
- ・ 柏市「柏市商業実態調査」平成24年3月
- ・ 商店街振興組合柏二番街商店会「柏二番町ガイドブック パサージュ」2009年3月
- ・ 柏駅周辺イメージアップ推進協議会「柏駅周辺地区まちづくりビジョン」2011年2月
- ・ 藤田とし子「第6回元気いしおかまちづくり市民セミナー」資料 2013年1月17日
- ・ 松本洋輔「柏駅ペデストリアンデッキの改修—日本初のペデストリアンデッキ改修の目的と意義—」『土木技術』68巻2号(2013年2月)
- ・ 柏駅前通り商店街振興組合「特異日」2013年2月
- ・ 石田修一「心をひとつに響かせる！ 市立柏高校吹奏楽部」二見書房
- ・ 柏経営ゼミナール「柏経営ゼミナール十周年記念誌・時々の声」
- ・ UDCK「柏の葉アーバンデザインセンターの概要と活動」
- ・ 柏の葉国際キャンパスタウン構想検討委員会「柏の葉国際キャンパスタウン構想」
- ・ 三井不動産「世界の未来像をつくる街」
- ・ 三牧浩也「『公、民、学』の連携で次代のモデル都市を目指す—柏の葉スマートシティ—」『地域づくり』2012年10月号
- ・ 東京大学大学院新領域創成科学研究科シンポジウム資料「明るい低炭素社会実現に向けた都市変革プログラム」2011年12月14日
- ・ 三浦展「東京は郊外から消えていく！ 首都圏高齢化・未婚化・空き家地図」光文社 2012年8月
- ・ 市川宏雄「山手線に新駅ができる本当の理由」メディアファクトリー 2012年8月
- ・ 根本祐二「『豊かな地域』はどこがちがうのか—地域間競争の時代—」筑摩書房 2013年1月

【インタビュー】

「賑わいのある街づくりのコーディネーターとして」

千葉県柏市長 秋山 浩保 氏

(プロフィール)

1968年千葉県生まれ。1992年3月筑波大学第三学群国際関係学類卒業。企業再生コンサルタントの道に入り、さまざまな会社の役員を歴任。2009年11月柏市長就任。

秋山市長が2009年に本多晃前市長（兵庫県生まれ、建設省出身、柏市長4期）より市政を引き継がれて3年4ヶ月になりました。この間、東日本大震災・福島第一原発事故が発生し、柏市もホットスポット地区となって、除染活動などに真剣に取り組んでこられました。他方、「柏の葉キャンパス」を中心とした「スマートシティ」の建設や、JR柏駅周辺の中心市街地の活性化事業などにも精力的に取り組まれてこられました。

秋山市長は、民間出身で、経営コンサルタントとして企業経営や企業再生の現場のご経験もおありですが、そうしたご経験は市政の中にどのように活かしてこられたのでしょうか。特に、「まちづくり」において注力されたことをお教えてください。

「まちづくり」には、いろいろな視点がありますが、「経済」が回らないと街は成り立ちません。柏市の経済的な強みは何か。首都圏の中で、JR常磐線、東武鉄道など鉄道のジャンクションになっており、TXも開通し、取手や守谷などを含めた250万人以上の商圏人口を抱えています。「交流人口」の大きさが強みです。そこから派生した柏市の強みを継続させたいです。

そのために、前市長の「まちづくり」を継承しつつ、自分の経験を踏まえた新しい「まちづくり」にチャレンジしてきました。この街に人が集まることを大切に、そのための仕掛けづくりを、地元の事業者や不動産関係の方々と一緒に推進してきました。行政機能を活用し、民間の力を活かして、人が集まる「まちづくり」をソフト面でサポートしてきました。たとえば、柏市にはニッカウイスキーの柏工場があり、そこから出荷された「竹鶴」というウイスキーはイギリスで行われる品評会で4年連続世界一の賞を受賞しています。こうした事実を市民に広く知っていただくために「ウイスキーフォーラム」というイベントを、地元のパバーを中心とした飲食店とニッカウイスキーの協力を得て



行いました。有料イベントですが、500人以上の方が集まりました。都内からの参加者も多く、ウイスキーファンに柏が特別な街に写ったと思います。

柏市は、千葉県の中で、JR常磐線沿線の中で、さらには首都圏の都市の中で、「賑わいがある街」、「将来性のある街」として注目されていますが、秋山市長の「まちづくり」の目標はどのようなところに重点を置かれていますか。

「少子化」が進む中で、日本全体として「定住人口」を増やすことには限界があります。「賑わいのある街」「ブランド力のある街」をつくり、「交流人口」を増やすことが第一だと思います。JR柏駅周辺の町の賑わい、そのイメージは、柏の財産です。税金を使わずに、関係者のベクトルを合わせて、民間の活力を引き出してゆくことを意識して、継続して推進する必要があります。その結果として、街の魅力やブランド力が高まれば、より一層「定住人口」も増えるかもしれません。

そうした目標を達成するための市長の役目は、「プロデューサー」とか「コーディネーター」といったものになりますか。

「人と人をつなぐ仕事」が大切だと思います。「コーディネーター」というような仕事かもしれません。

また、国や県からいわれたことをやるというのではなく、柏市独自のオリジナリティのある施策を推進するために、しっかり「分析すること」を心がけてきま



した。ごみ処理問題、福祉、道路など、この3年間、民間経験を活かして、役所の作業の中で、具体的な分析作業を重視してきました。

「公民学連携」による「柏の葉キャンパスプロジェクト」「スマートシティづくり」に市長としてはどのように取り組んでこられたのでしょうか。

前市長が土台づくりをされたわけですが、TXの駅周辺はかつて三井不動産の柏ゴルフ場があった場所であり、地権者として大きなポジションを持つ同社が「スマートシティ」づくりに大きな役割を果たしています。また、かつて米軍の基地、国有地であった場所に東京大学が移転してきましたが、最先端の新領域研究がなされており、将来ここからノーベル賞学者が出てくる可能性が高いわけです。「交流人口」では、JR柏駅周辺に負けますが、アカデミックで、未来志向な、ほかと違った「とんがった街」をつくりたいです。「公民学連携」がうまく機能しており、市も積極的に関与してきました。

柏市には、「TX・柏の葉キャンパス周辺」と「JR・柏周辺」という対照的な「二つの街」ができるわけですが、将来、それらをどのように関係づけ、相互発展をめざされますか。

「未来都市」「スマートシティ」である「柏の葉キャンパス周辺」では、「スマートシティ」の実験を行いながら、それを柏市全域に広げてゆく方向です。しかし、両者は現在のところ交通上は分断されています。相互に人が回遊し、人の行き来をスムーズにするために、民間バス会社に「シャトルバス（ノンストップバス）」の運行の検討を依頼したり、「JR柏駅前」の商店街の人たちに柏の葉の魅力を知ってもらい、集客力や求心力向上につながるしくみづくりをしてもらうような議論をしているところです。両者は、競合するのではなく、「相互補完の関係」にあると思います。そして、「多様性」のある街になることが、柏の魅力づ

くりにつながるのだと思います。

「多様性のある街・柏」、魅力的ですね。今後、首都圏における「都市間競争」に勝ち抜いてゆくために、さらに付け加えてゆきたい機能や「差別化戦略」について教えてください。

柏市の強みは、「経済力」です。工業や農業もそれなりに大きな「経済力」を有していますが、特に商業の求心力が高いことです。千葉県北西部、常磐線沿線で「オンリーワン」都市として生き残れる街です。今後も250万人以上の商圏人口を持つ街として、ナンバーワンのシェアを維持する「王道戦略」をとって行きたいです。奇を衒うのではなく、今あるポジションを守り、維持してゆく。「何かあったら柏に行こう」というお客様を増やしてゆく。集客のイベントなどを継続し、努力してゆくことだと思います。

柏市の「賑わいづくり」や「魅力づくり」を進める上で、不足しているものはございますか。

文化会館まで遠いことや美術館がないことなどがよくあげられますが、「文化機能」とは決して「ハコモノ」ではないと思います。柏は上野の文化施設まで近く、芸術鑑賞面では恵まれています。しかし、地元の方が自ら文化活動を行い、仲間と一緒に楽しむという活動面では、柏独自の仕掛けづくりも推進しなければなりません。今年5月6日には、第1回の「市民芸術祭」を開催します。有料ですが、チケットは即完売しました。二番街に隣接する再開発計画には、ビルの中に市民の文化芸術活動の発表の場も確保したいと考えています。

柏は、「音楽の街」であり、柏市立柏高校や酒井根中学の吹奏楽は全国のトップレベルにあります。柏高校の石田修一先生が30数年にわたり並々ならぬ熱意を持って指導にあたってこられた賜物といえます。柏には、そうした「宝物」もあるのです。二番街商店街の石戸新一郎さんが中心に推進している「アートラインかしわ」なども新しい芸術文化創造活動といえましょう。J1のプロサッカーチーム「柏レイソル」も柏のブランドづくりに貢献いただいております。

最後に、沼南町との合併(平成17年3月)の効果をどのように評価されますか。また、常磐線沿線やTX沿線の周辺市町村との「連携」についてはどのように考えておられますか。

柏市は、平成20年(2008年)に「中核市」へ移行しました。活力ある地域・暮らしやすい社会を目指し、地域の実情にあわせ身近で決定できる社会をつくること

を目指したものです。現在、全国に「中核市」は、41ありますが、千葉県では柏市、船橋市の2市、埼玉県は川越市、栃木県は宇都宮市などであり、茨城県にはありません。沼南町との合併は、その要件を満たすためのものでしたが、都市機能に加えて、緑豊かな自然も補充されて、魅力ある新柏市が生まれたと思います。

今後、鉄道沿線の市町村との「連携」は重要であると思います。今のところ、TX沿線の連携として、つくば市長とは「スタンフォード大学を核として成長した『シリコンバレー』のような、新産業の育成、ベンチャーの育成を目指して『連携』を図りましょう」と話をしています。具体的にはこれからです。

本日は、市議会開催中のお忙しい中、お時間を割いていただき、貴重なお話をお聞かせいただきましてありがとうございました。柏市のますますのご発展をご期待申し上げます。

(平成25年3月13日)

聞き手・文責：筑波銀行総合企画部経済調査室長
熊坂敏彦（現 筑波総研 主席研究員）

【特別寄稿】

つくばにおける産業振興とベンチャー企業¹

—近年の各種動向に対する検討と提言—

木村 行雄

(産業技術総合研究所企画本部産業技術調査室)

目次

1. はじめに	20
2. つくば市の人口推移と産業に関して	20
3. 筑波大学発ベンチャー企業の現状と特徴	23
4. つくばにおける研究機関等からのベンチャー企業	24
5. 検討事項と提言	26

1. はじめに

筆者は2年前、「つくばにおける製造業とアカデミックベンチャー」というタイトルで筑波銀行の「調査情報」(2011年4月号 No.30)に寄稿させて頂いた。2012年3月には『つくば発ベンチャー企業とイノベーション』(ココデ出版)というタイトルで、これらのテーマを広く網羅的に取材し、出版を行った²。この本に対する反響と意見を多くの方から頂戴したが、筆者自身は「大学や研究機関の考える技術移転と現実の社会」の認識の違いを一層強く感じ、このテーマを広く普及させていく決意を新たにした。

2012年には、筑波銀行による「つくば産業創造懇談会」のメンバーとして、多くの有識者の方々とつくばに関する現在の状況と、今後の産業の進展についての検討機会も頂戴した。この際に一般的に知られていないが重要事項が多くあり、広く社会に知らしめる必要を感じた。

以上の経緯を踏まえ、今回もつくばに関する現状の整理とベンチャー企業の諸問題をデータ中心に検討する。具体的には、つくばの人口推移と企業産業の現状、及び大学と研究機関に関連するベンチャー作りについて取り上げる。つくばでは、大学研究機関関連以外の有力なベンチャー企業も幾つか存在するが、それらに関しては、別稿で具体的なケース事例を公表する予定である。

つくばにおけるベンチャー創出と支援、人材育成等に関しては、今回もこれまでと同様に提言も掲載させて頂くが、これはあくまでの個人の意見であり、筆者の所属組織等とは何ら関係ないものである。筆者の意見を参考いただき、これらの問題解決が今後の数十年に及ぶ日本の産業振興の一助となれば、これに勝る喜びはない。

2. つくば市の人口推移と産業に関して

今回のテーマを検討するにあたり、つくば市役所を訪問した(2013年2月8日)。

まず、つくば市の現状について、最近の特徴的な事柄を、企画部長の石塚敏之氏をはじめとする諸氏から話しを伺った。ここでは主に、人口推移、産業企業の現状の2点を取り上げてみたい。

つくばにおける人口・企業産業を検討するにあたり基本的な事柄を述べておくと、人口は現在20万人を超えており、今年度も1400を越える新築の案件が存在する。その中では谷田部地区におけるつくばエクスプレ

¹本稿の作成にあたり、つくば市の石塚敏之氏、筑波大学産学連携本部の池田勝幸氏には大変お世話になった。この場を借りて厚く御礼申し上げたい。

²同書では筑波大学発、産総研発のベンチャーを中心に、具体的なケース事例を取り上げ、代表的なベンチャー(ウエルネスリサーチ、サイバーデザイン、ソフトウェアなど)に関してもインタビューによって仔細に纏めさせて頂いた。

ス沿線の案件数が、全体の約40%を占めている。

現在、市内の法人数は8,000事業所であり、そのうち3,800が商工会に加盟している。また、製造業に関しては主に2つの工業団地（上大島、みどりの）での展開となっている。



つくば市役所（2013年1月）

図表1：つくば市（地区別）の人口と世帯数

	合 計		大穂地区		豊里地区		谷田部地区		桜地区		筑波地区		荳崎地区	
	人口	世帯	人口	世帯	人口	世帯	人口	世帯	人口	世帯	人口	世帯	人口	世帯
昭和45年	78,110	17,350	10,858	2,405	10,407	2,276	20,134	4,472	8,942	1,984	21,308	4,859	6,461	1,354
昭和50年	89,506	20,504	11,253	2,563	10,898	2,417	22,225	5,100	14,814	3,298	22,011	5,186	8,305	1,940
昭和55年	127,401	35,922	12,608	3,325	11,473	2,575	29,405	8,455	34,507	11,900	22,553	5,390	16,855	4,277
昭和60年	150,074	44,819	13,550	3,619	12,365	2,843	37,387	12,109	41,335	14,973	22,860	5,484	22,577	5,791
平成 2年	168,466	54,574	14,795	4,372	12,876	3,121	46,445	17,277	46,698	17,429	22,582	5,615	25,070	6,760
平成 7年	182,327	63,332	15,388	4,867	13,282	3,475	56,290	22,407	48,761	19,114	22,291	5,784	26,315	7,685
平成12年	191,814	70,862	17,233	5,778	13,356	3,678	62,908	25,896	50,716	21,244	21,765	5,921	25,836	8,345
平成14年	195,046	73,530	17,560	5,954	13,698	3,899	64,969	27,073	51,897	22,084	21,341	5,970	25,581	8,550
平成15年	196,247	74,351	17,871	6,104	13,907	4,032	65,832	27,677	52,028	22,079	21,198	5,983	25,411	8,476
平成16年	198,176	75,959	18,054	6,208	14,064	4,122	67,200	28,666	52,673	22,436	21,018	6,012	25,167	8,515
平成17年	200,528	78,521	18,576	6,612	14,370	4,282	68,781	29,987	53,135	23,057	20,817	5,984	24,849	8,599
平成18年	203,280	80,488	18,873	6,807	14,779	4,525	70,337	30,920	54,033	23,522	20,624	6,038	24,634	8,676
平成19年	206,661	82,686	19,116	6,971	15,230	4,774	72,114	31,820	55,283	24,023	20,426	6,250	24,492	8,848
平成20年	209,411	84,541	19,342	7,101	15,563	4,940	74,034	32,856	55,766	24,327	20,213	6,320	24,493	8,997
平成21年	212,445	86,524	19,472	7,269	15,856	5,154	76,368	34,072	56,383	24,608	19,940	6,358	24,426	9,063
平成22年	214,590	87,477	19,537	7,113	16,052	5,061	79,247	34,640	55,575	25,900	19,837	5,980	24,342	8,783
平成23年	215,877	88,984	19,571	7,154	16,090	5,152	81,386	35,628	55,165	26,217	19,495	5,962	24,170	8,871

出所：つくば市資料（各年10月1日現在、単位：人口（人）、世帯（戸）、常住人口）

図表1はつくば市による昭和45年（1970年）以降の人口と世帯数である。合併前の旧町6地区ごとのデータが纏められている。ここで幾つかの特徴的な事項を取り上げる。

まず、つくば研究学園都市は1980年代初期に形成され、その時期に人口は10万人を超えた。また、2005年に人口20万人を超えた。その推移に関して、図表1から読み取れる特徴を示すと6つの地区の人口の増減は一律ではないことが挙げられる。例えば筑波地区は1970年（昭和45年）の段階では人口数は最多であったものの、平成23年（2011年）にはそれよりも減少している（21,308人→19,495人）。桜地区は、研究学園都市が形成された1975～80年（昭和50年代前半）に大きな増加が見られたものの、その後2000年過ぎてからは伸び

が緩やかである。

1975年（昭和50年）以降、桜地区、谷田部地区は研究機関が多く設置され、人口の増加が見られた。1987年（昭和62年）につくば市が誕生し、その後平成に入ってから谷田部地区が最も人口が多くなり、平成14年以降でも16,000人以上が増加している。この時期における増加した市全体の人口の60%が谷田部地区であり、特に2005年（平成17年）のつくばエクスプレスの開通以降はその傾向は一層明確である。

図表2：つくばエクスプレス沿線の人口推移

人口推移	つくば市	つくばみらい市	守谷市	柏市	流山市	三郷市
1995年	182,327	40,495	45,821	362,890	146,250	133,600
2000年	191,814	40,532	50,362	373,778	150,527	161,047
2005年	200,528	40,174	53,700	380,963	152,641	128,278
2010年	214,590	44,461	62,482	404,012	163,984	131,415

出所：つくば市産業振興プランマスター会議資料より

次につくばエクスプレス沿線の人口推移のデータである。図表2は1995～2010年における人口推移である（今回の人口の比較検討は上記図表2に基づく）が、三郷市以外は総じて人口が増加し続けている。伸び率は守谷市が37%増加（45,821人→62,482人）で最大であり、人数では柏市が41,122人の増加で最大である。三郷市は2000年には一度人口減少に転じたものの、つくばエクスプレス開業以降、増加に転じた。

図表1、2から、つくばエクスプレス開業による人口増加の状況が著しいことが読み取れる。一方、つくば市でもそれに関連しない地区では人口の減少も見られている。これは住宅供給等の影響が人口変化に大きく影響を与えたという理由による。この流れが続くと、まだ住宅供給の準備がある谷田部地区の増加が一層続くことになるが、日本全体の人口減少が続く今後、その推移は注目される。

図表3では産業大分類別事業所数及び事業所構成比（民営：つくば市、茨城県、全国）を示した。つくばの特徴は研究学園都市が存在し、多くの公的研究機関、民間研究所が所在することである。そのために学術研究、専門・技術サービス業の事業数比率が高いことや、サービス業、農林漁業、情報通信業、卸売小売業などが茨城県・全国の数値を超えている。一方で複合サービス事業、製造業、電気・ガス・熱供給・水道業、運輸郵便業、金融業・保険業などの数値が低い。

これは、かつては農林漁業が中心だった地域に学園都市を建設し、それに沿ったインフラ整備を進めた結果を示している。特に学園都市における製造業を設けること等は法律等の規制もあり、工業団地の地域にとどまっている。

つくば市産業振興プランマスター会議資料によれば、2003年以降のつくば市の工業データでは、市内で活動事業所数は159～184を前後しており、横ばいである。一方、製造品出荷額は、3,817億円から、2,763億円

図表3：産業大分類別事業所数及び事業所構成比（民営：つくば市、茨城県、全国）

	つくば市		茨城県構成比	全国構成比
	事業所数	構成比		
農林漁業	64	0.77%	0.70%	0.55%
鉱石、採石業、砂利採取等	6	0.07%	0.08%	0.05%
建設業	1,074	12.94%	13.73%	9.91%
製造業	435	5.24%	9.36%	9.12%
電気・ガス・熱供給・水道業	4	0.05%	0.08%	0.07%
情報通信業	155	1.87%	0.79%	1.32%
運輸業、郵便業	167	2.01%	2.86%	2.51%
卸売業、小売業	2,326	28.02%	26.84%	26.42%
金融業、保険業	110	1.32%	1.38%	1.56%
不動産業、物品賃貸業	465	5.60%	5.09%	6.93%
学術研究、専門・技術サービス業	478	5.76%	3.46%	4.08%
宿泊業、飲食サービス業	987	11.89%	11.65%	13.22%
生活関連サービス業、娯楽業	726	8.74%	9.76%	8.66%
教育、学習支援業	203	2.45%	2.69%	2.86%
医療、福祉	449	5.41%	5.00%	5.85%
複合サービス事業	49	0.59%	0.64%	0.66%
サービス業（他に分類されないもの）	604	7.28%	5.88%	6.24%
全産業（公務を除く）	8,302	100%	100%	100%

出所：つくば市産業振興プランマスター会議資料より

に減少をした。工業団地でも研究開発型や研究開発機能併設型の企業が多いとされ、製造業が大きく展開しているとは言にくい状況にある。

つくば市は、元々の企業等がなかった地域に、公的研究機関等を多数集結させた都市であるが、21世紀に入り、それら研究機関と産業との強い結びつきを求めるといふ国の政策変化（産学連携）が起こり、それまでの基礎研究中心だった戦略が大きく変化した。これは、公的研究機関の存在意義の変化でもあるが、日本の一般的な産業集積の展開の歴史とは異なる所から発生した問題である。今回取り上げたデータからは、つくば市はつくばエクスプレス開業による東京のベットタウンとしての役割が向上したことが明らかになった。一方で、製造業等の展開がほぼ横ばい、製造品出荷額は減少しており、直近のデータからも大きな進展は見られなかった。『つくば発ベンチャー企業とイノベーション』でも同様の状況を取り上げたが、公的研究機関に地元の企業との産学連携を期待するものの、出来ない現状も見受けられ、地域に根付いた産学連携への改善策も求められる。

2011年夏、筆者が主催した「つくばイノベーション&スタートアップ研究会」において、「インダストリアルイノベーションの日米比較—つくばとサンフランシスコ・シリコンバレー地区の比較検討からの含意—」（2011年7月27日、場所：筑波大学秋葉原キャンパス（当時））を開催した。参加希望者が殺到し、一般のビジネス関係者からも、つくばに対する「日本のシリコンバレー」的位置づけへの期待が大きいことも分かった。現在、つくばイノベーションアリーナ・プロジェクトが展開されているが、このモデルとなっている、フランスのグルノーブル（MINATEC）や、ベルギーのルーベン（IMEC）などの産学連携等を調査した際（2010年秋に筆者は訪問）、そこでは、「地域企業との連携」というテーマが必ず盛り込まれていたと共に、ベンチャー企業創出も行われていた。これら欧米とは日本の産業の事情は違うが、各関係機関には、是非、地元企業の活性化を実施願いたい。また（本稿の提言でも取り上げる日本の大企業との連携の取り組みの観点では）茨城県で多くの事業展開を行う、日立製作所とそのグループ等が、日立市近郊だけでなく、つくば等での積極的な展開を実施するなどの動きが出てくると、大きな流れが形成されるとも思われ、その動向にも期待したい。



MINATEC内で活動する企業群（2010年11月）

3. 筑波大学発ベンチャー企業の現状と特徴

「調査情報」（2011年4月号 No.30）において、「つくばの大学（公的）研究機関に関連してこれまで創出された企業」は、「累計約200社、実働約170社」という結論を明らかにした。さらに「つくばの大学（公的）研究機関に関連」するベンチャー企業のうち「つくば市本社所在」のは合計「83社前後」とであると推測され、この実働170社のうち全体の90%を産業技術総合研究所（産総研）、筑波大学の関連事例が占め、その他も物質材料研究機構（物材機構）、農業生物資源研究所、高エネルギー加速器研究機構（高エネ研）の3つの事例が殆どである、とした（2010年10月現在）。つくばにおけるベンチャー企業はこの大学研究機関発ベンチャーが非常に多くを占める特徴があることを明らかにした。



筑波大学産学連携本部 池田勝幸氏

このうちつくば市内において本社を構える事例が最も多いのは筑波大学発ベンチャーであった（『つくば発ベンチャー企業とイノベーション』）。筑波大学産学連携本部においてベンチャーのインキュベーションを行ってきた池田勝幸氏を訪ね、最近の状況に関する説明を頂いた（2013年2月8日）。

提供頂いた資料によると、筑波大学発ベンチャーに関しては、本社がつくば市に所在する事例が、現在生存する78社のうち50社との事であり、約64%の集中率である。筑波大学発ベンチャー全体で2008年10月以降に創業された事例も23社あり、多くの大学発ベン

チャーが主に2007年までの創業であるに対して、筑波大学はその後も勢いを落とさずに、現在に至るまで積極的な展開を維持できていることが分かる。

分野別には、情報通信29、ライフサイエンス19、製造技術4、環境4、ナノテクノロジー3、エネルギー2、その他17と、情報通信の比率が高いと共に、その他の比率も高く、この中に体育系が多く含まれることが、筑波大学発ベンチャーの特徴であり、これは現在でも続いている。

図表4では平成24年度の筑波大学発ベンチャー6社を列挙した。情報通信3、ライフサイエンス1、その他2というこれまでの累計データとほぼ相似する比率である。筑波大学発事例は着実な増加を続けると共に、生存率は85%に及んでいる。

最近の筑波大学発ベンチャー企業のトピックとして、コトハコ（東京都台東区）が、決済事業を手掛けるペリトランス（東京都渋谷区）の子会社で、EC（電子商取引）事業者向けにレコメンド（推薦）機能を提供するナビプラス（東京都渋谷区）に2012年12月28日に買収された（買収金額は約2億円と見られている）³。このように、世間の企業から注目される事例もあると共に、上場を目指している企業も数社あり今後の動向に注目したい。

図表4：平成24（2012）年度設立の筑波大学発ベンチャー

名称	設立年月	本社所在地	概要
(株)SUSUBOX	平成24年 4月	つくば市天久保	FPAG応用製品の回路開発、基盤設計、製造、技術コンサルタントおよびFabLab施設の運営
(株)BearTail	平成24年 6月	つくば市春日	インターネットなどのネットワークを利用した通信販売及び情報提供サービス、インターネットなどの各種コンテンツの制作、販売及び提供、インターネットのホームページの企画、制作及び運用、コンピュータ・ソフトウェアなどの開発、設計、販売、貸与及び保守など
ホッピングゲームズジャパン(株)	平成24年 7月	つくば市天久保	iOS向けソーシャルアプリゲームの企画、開発、運営、保守
(株)iLAC	平成24年 8月	東京都	生命工学の方法による医薬品、診断薬、医療機器等の研究開発と製品化、及びこれらに関する知的財産、コンサルティング等
(株)ファース	平成24年 9月	つくば市二の宮	調剤薬局へのコンサルティング。サービス品質、顧客満足といった質的データと、患者属性とを併せてデータマイニングし、患者満足にどのサービス品質が影響するのか科学的に測定、評価。そこで得られた知識を、調剤薬局の生産性向上の為にフィードバックする。
(合)アスリートライフ	平成24年11月	東京都	スポーツ選手、引退者、社会人向けの教育（スポーツ産業論、スポーツ企業論などのセミナー）事業。上記教育事業における卒業生の有料職業紹介事業、スポーツ選手、引退者らによる子供向けスポーツ教室事業

出所：筑波大学産学連携本部HP（<http://www.sanrenhonbu.tsukuba.ac.jp/jp/examples.html>） ※データは2013年2月のもの

4. つくばにおける研究機関等からのベンチャー企業

3においては、主に筑波大学発ベンチャーの創出例を取り上げたが、同様に公的研究機関でベンチャー創出に積極的に取り組んでいる例も幾つか存在する。

つくばにおける公的研究機関のうち、つくばでの活動を中心としてベンチャー創出を多く行っているのは産総研、物材機構であった。2000年代前半のこの取り組みが積極化した時期には、農業系の研究所を含め、多くの研究機関において実施されたが、一つのブームが過ぎた近年はこの2つの機関が中心となっている。

2011-12年の創出ベンチャーの事例を図表5に列挙した。この2つの研究機関では、これまでそれぞれ115社、10社が認定（産総研は称号付与）され、現在でも96社、8社が現在でも活動を継続している（各所ホームページより）。生存率はそれぞれ、83%、80%である。

2012年には産総研技術移転ベンチャーから初めての株式公開企業例（ジーンテクノサイエンス）も登場した（図表6参照）。このように少ないながらも、証券取引所において株式公開された事例も登場し始めている⁴。最近はどここの大学・研究機関でもベンチャー創出数は減少の傾向にあるが、大学発ベンチャーと比較して、特にベンチャー創出数の少ない研究機関発の事例としては、これらの公開事例は比較的成功している取り組みであると思われる⁵。

³日経ビジネスDigital 2013年1月7日より。

⁴2011（平成23）年12月には理化学研究所発ベンチャー カイオムバイオサイエンスも東証マザーズ市場に公開され、2012（平成24）年3月決算では6億3400万円の売上高を記録している。研究機関発ベンチャー株式公開は最近ではこの2事例だけである。

⁵筆者のこれまでの研究機関発ベンチャー企業調査によれば、アメリカ・ドイツ・フランス・中国・台湾などで公的研究機関が企業創出した事例を確認した。アメリカの事例では、大学発ベンチャーに比べて研究機関発ベンチャーは数が非常に少ない。DOE（エネルギー省）やDOD（国防省）等の研究機関が発にその取組を行っている印象は薄い。

図表5：産業技術総合研究所・物質材料研究機構発の最近のベンチャー企業例

関連機関	名称	設立年月	本社所在地	概要
産業技術総合研究所	Carrier Integration(株)	2011年10月	つくば市	小径ウエハが既存半導体装置で処理できる「搬送用シリコンウエハ（商品名：シリコンキャリア）」の製造販売。
	フレックタイム(株)	2011年 5月	つくば市花畑	時間周波数標準関連研究開発、特に遠隔校正システムの開発、並びに関連したサービス。
	ASULE(株)	2012年	東京都豊島区	屋内外シームレス測位による情報配信システムや、高齢者の見守りサービスなど「都市空間情報支援システム」に関する事業を展開する。
	(株)HSPテクノロジーズ	2012年	神奈川県川崎市	高せん断成形加工技術を用いた新規ポリマーナノコンポジット材料の開発と商品化。
	(株)グリーン・パイロラント	2012年	神奈川県川崎市	環境に優しい火花の開発・製造・販売。
	サイトセンシング(株)	2012年 6月	つくば市梅園	小型カメラを店先に置くだけで来店者・来場者の属性（性別・年代）・感情（笑顔度合い）を計測・判定し、レポートを行う事業。
	(株)ライフセム	2012年 5月	東京都杉並区	SEMで生体透過顕微鏡観察ができる「特殊変換膜付試料ホルダー」の製造・販売。
物質材料研究機構	(株)サイアロン	2012年 6月	つくば市並木	サイアロン等の蛍光体およびそれを利用した部品、サイアロン、窒化物、その他のセラミックスおよびその複合材料等製品、製造、加工およびその受託、販売、輸出入 上記各号に付随関連する一切の業務

出所：各所ホームページより筆者作成。

「調査情報」（2011年4月号 No.30）において、筆者はつくば大学研究機関発のベンチャー企業では、産総研、筑波大学、物材機構、農業生物資源研究所、高エネ研の代表的なベンチャー事例を取り上げた。今回もこれらの研究機関等発の事例で、近年も積極的な展開を示すものを図表6に列挙してみた。

図表6：積極的に活動するつくば研究機関発ベンチャーの例

名称	設立年月	本社所在地	関連研究機関	売上高*	概要
オキサイド	2000年10月	山梨県北本市	物質材料研究機構	8.5億円	NIMSベンチャー第2号。オプトエレクトロニクス単結晶の製造販売、定比LiNbO3及び定比LiTaO3用途:波長変換素子、光変調器、光スイッチ、波長選択素子、ホログラムメモリ用等、各種単結晶の依託生産及びコンサルタント業務、光通信用モジュールの研究開発を行う。
コメット	2007年12月	つくば市並木	物質材料研究機構	1.5億円	NIMSベンチャー第7号。新機能性材料の発見・開発・評価の受託、製造・販売、半導体材料等薄膜の作製および評価の受託、新機能性材料の発見・開発・評価のための装置の製造・販売、上記に関するコンサルティング業務を実施。
Bee Beans Technologies	2006年 9月	つくば市大穂	高エネルギー加速器研究機構	1億円	高エネルギー加速器研究機構（以下KEK）の研究者が中心となって設立された。KEKで開発した回路、モジュール等をライセンス販売。
ジーンテクノサイエンス	2001年 3月	北海道札幌市中央区	産業技術総合研究所	2億円	北海道大学との共同研究から生まれたベンチャー企業。2012年秋には東京証券取引所マザーズに上場。遺伝子の解析及び機能の探索に係る機器・試薬の開発、製造・販売、遺伝子運搬体の発現に係る試薬の開発・製造・販売、遺伝子操作動物及び疾患モデル動物の開発・製造・販売。
Sijテクノロジー	2005年 4月	東京都千代田区	産業技術総合研究所	不明だが毎年上昇傾向にある	スーパーインクジェット装置の事業化及び超微細描画を活用した事業。2012年東京都ベンチャー技術大賞優秀賞を受賞。
ピースミールテクノロジー	2009年 1月	東京都中央区	産業技術総合研究所	5億円	AIST包括フレームワークに基づく業務・システムの最適化とシステムの導入ならびに保守のためのコンサルティングサービス等、ならびに受注側の開発エンジニアのスキル強化を行うための技術移転・教育サービスを事業としている。公開企業であるウルシステムズも株主であり、売上げも順調に推移している。

*売上高に関しては、東京商工リサーチ、帝国データバンク等のデータを基に推定した（2012年度）。

出所：各所ホームページ、情報調査会社資料など

これまでのつくばの研究機関発のベンチャー企業事例において、オキサイドは最も多くの売上高を記録している企業の一つである。創業者の古川保典氏は2000年10月に国家公務員兼業制度利用第1号としてオキサイドを設立、その後2003年10月、物材機構を退職、社長業に専心している⁶。古川氏はベンチャー休暇を利用して、当初、起業を行い、最終的には研究機関を退職して、ベンチャー企業に専任した。現在、資本金は430百万円となり、同社の株主としては、現在、トヨタファンド、NTTファイナンス、山梨中銀経営コンサルティング、日本政策投資銀行、あすかDBJ、三菱UFJキャピタル、みずほキャピタル、MTBC、山梨ベンチャー育成投資組合、野村證券など、広く多くの企業からの出資を得ている。また従業員数も62人に達した⁷。

つくば市内本社事例としては、コメット、Bee Beans Technologiesなどが、最近では活発な状況を見せてきている。前者は物材機構発の半導体薄膜関連事業、後者は高エネ研発のエレクトロニクス製品関連ベンチャーであるが、近年億単位の売上高も記録した。

⁶J-Net21創業者列伝HPより。この創業にあたっては、物材機構の前身である無機材研を1991年に退職しベンチャー企業、クリスタルデザインを設立した浅野勇氏の支援があったとされる。クリスタルデザインは現在でも年間売上高5億円前後を記録する企業であり、オキサイドと同じ山梨県北本市を本社として活動中である。また古川氏は物材機構の前には日立金属に10年以上勤務した経験を持っている。

⁷オキサイドHPより。

産総研発の各事例に関しては、東京都や、北海道における成功事例が近年見受けられる。つくばからの創出案件も多く存在するだけに、研究現場に近いベンチャーに関しての一層のこ入れが求められる。

今回のデータにおける全体の特徴を示すならば、活動が積極化するまでに創業からの時間が、以前よりも経過している事例が多いことであろうか。その理由として、リーマンショック以降の不況により事業を軌道に乗せるために時間がかかっていることや、ベンチャー創出数が減少しており、新規の急速成長例が少ないことが考えられる。

5. 検討事項と提言

本稿では、「つくば市」における人口の推移、産業企業の現状を明らかにし、国際事例との比較等からも短い提言を記した。また、「筑波大学発ベンチャー企業の現状と特徴」、「つくばにおける研究機関等からのベンチャー企業」を明らかにし、近年の創出、及び活動が積極化している事例を列挙した。つくば市の人口動向と産業に関連する部分でも、つくばに対する日本の期待の大きいこと、特に産業企業に関しては日本のシリコンバレーへの期待があることにも触れた。

「調査情報」(2011年4月号 No.30)において、筆者は個人の事業主・篤志家を対象としたメッセージを発信すると共に、金融機関への要望も記載した⁸が、今回では一層具体的な提言を行いたい。是非多くの方々にご一読いただき、実践を願えれば幸いである。

・ベンチャー起業成功研究者や学生等への徹底的なインセンティブの設計。予備軍形成。

本稿においても、公的研究機関発ベンチャーがつくばで多く存在することを明らかにし、積極的な活動例も取り上げた。しかし、つくば本社で株式公開された企業は現状皆無であり、事業展開も苦戦しているものが多い。

公的研究機関の研究者は、以前は国家公務員であったケースが多く、公務員としての意識づけを起点としたベンチャー企業創出であるためか、通常、退職の意志はなく、兼業による対応を行っている。それでも多く起業が実施された理由は、起業に向けた活動を実施すれば、(起業向)研究助成金を得られるというシステムが存在し、それに向けたモチベーションによるためと考えられる。申請書では、様々なプランを謳うが、多くのケースでは、企業での具体的な活動をイメージできず、兼業以上の行動は難しい状況であった。

一般的に、大学や公的研究機関等では、研究者は論文成果と特許、共同研究の実施などで評価を受けるため、ベンチャー企業の創出や支援が必ずしも大学や研究機関における活動を活性化しない。兼業に関する規定の設計、起業とその成功時においては研究者としての評価を最上位とするなど高い位置づけ、マネジメントへの登用も願う等、起業の優位性を明確に打ち出さないと、多くの研究者が起業を見向きもしない可能性が強くなる。

上記のような環境設定の後、多くの人材をチャレンジさせる研究マネジメントへの指導も願いたいし、大学や研究機関の経営陣は積極的な評価を願いたい。また、この流れを継続するために、ベンチャー創出チャレンジ予備軍を蓄積、評価する仕組みも具体化させて頂きたい。強調したいのは、研究者よりも、そのマネジメントが、ベンチャー企業に対して意欲を持てるか、彼らの勇気と学習が最重要である⁹。ベンチャー創出に対するブームは、数年おきに繰り返される傾向もある。最近10年、特に2000年代初期の試みと結果の学習を行い、前向きな取り組みを願いたい。

次に大学の学生向けの取組であるが、学生がベンチャー創出に取り組めば単位取得が可能なシステムや、大きなインセンティブ(学内表彰や懸賞金など)も必要であろう。今回の調査では、筑波大学における学生のベンチャー創出に関しても、情報系分野での取組が活発なことが分かったが、学内のシステムの一層の整備により、広い分野での起業を推進し、大きな成功例に期待したい。

⁸前回の提言は、個人の事業主・篤志家を対象としたメッセージが主であったが、近年の筆者の学習から、日本全体の産学官連携への対応の変革、研究機関の取り組みの変革、自治体の取り組みの変革を模索しないとこのテーマの推進が遅くなる傾向にあるため、このような記載となったことをお断りしておく。

⁹多くの場合、マネジメントを務める研究者群はこれまで起業経験がない。また、研究(技術)分野によっては、起業に全く適さない事例もつくば地区では多い。改めて申し上げたいのは、どういった分野の、どういったアプリケーションならば起業が可能であるか。経営者人材が容易に獲得できるか。といった基本テーマを各大学研究機関のマネジメントには再考願いたい。創業のための研究費獲得に重点が置かれすぎる傾向がある。むしろ創業後のつなぎ資金の獲得、起業後の再構築、再生なども大きな課題であると記しておきたい。それと共に、一部研究機関以外では、主にリタイアメントした人がベンチャーを作ること、定年後の活動拠点にする事例も多いため、このスタイルのベンチャーどう活用するかも検討が必要である。

・共同研究や技術研究組合等からの起業

最近10年の産学連携の活動において、大学や研究機関では、共同研究や技術研究組合など、民間（大）企業との関わる取組が実施され、知財の実施や、単なるベンチャー創出より、成果を上げていると評価されている模様である。ならば是非、その関連からもベンチャー創出を模索する挑戦を提案したい。大学や研究機関の起業でも、日本の大企業が関与し、その構造を取り組みに生かすことで、起業テーマを推進してほしい。これは矛盾した問題提起のようであるが、むしろ日本型産業構造に適ったものであり、戦略的な対応が求められる¹⁰。手始めに、幾つかの大企業と、つくば研究者が結びついた形での起業での成功例が出現するとこのテーマへの意識も変わるであろう。

一方、企業側にこの提案を行うと、単なる企業のファンド等での支援にとどまる可能性もある。製造業各社の新規事業室等と提携連携を行い、積極的に公的研究機関や大学のベンチャー創出支援を企業と一体となって取り組む等新しいモデルも出てきて欲しい¹¹。

・インキュベーション施設の利活用と増設

研究機関の起業では、研究者が研究場所と創業場所（オフィス）の近接性を重視する傾向が強い。よって、ベンチャー企業は研究所内での本社登記事例も多く、起業に際して、研究開発には積極的でも、ビジネスは先に進まない状況がある。ならばむしろ、まとまった施設に企業が集め、周囲とのコミュニケーションの積極化を推進し、ビジネスの創造を模索するインフラ改革を実施すべきである。もっとマーケティングに対応できる体制を作ることがこの目的である。

つくばでは、研究支援センターや市等のインキュベーション施設は既に存在し、積極的に企業間の交流にも尽力をしているが、その動きの一層の加速が大切である。筆者は交通至便な場所に共用オフィスを多く準備する、企業集積支援施設を新たに増設し、企業を招く、育てる、再生する、継承する等を行う、を提案したい。

今回の検討から、現在のつくばは東京のベッタウンとしての役割の向上が非常に明らかであった。そのため、ビジネス面の進展は小売りや建築・サービスなど住民サービスのものが主であった。近年の産学連携の積極化の中で、起業活動推進のためには、多くの人がつくばを訪れ、ビジネスを行う仕掛けが必要であり、それも構築したい。筆者の案で恐縮だが、「起業のまち つくば」「Entrepreneurs in Tsukuba」といったタイトルを掲げ、大学や研究機関の企業創出活動を市全体でサポートする方向性を提唱したい。さらに、「Visit Japan」ならぬ「Visit Tsukuba」と名付け、外の人々がもっとこの街をビジネスで訪れるキャンペーンも張りたい。具体的には、つくば市等が、つくばエクスプレスの駅周辺にビジネスゾーンを作り上げ、外の多くの企業・団体を再度誘致する、産業振興に向けた活動等を推進して頂きたい。何よりも、「駅から近い場所の活用」が最大のポイントである。

東京都足立区、埼玉県三郷市・八潮市等、つくばエクスプレス沿線地域は中小企業、特に小規模な企業が多い地域でもあるが、最近の筆者の取材から、これらの地区でも経営者の事業承継者不足の状況が示された。また、千葉県の東葛飾地区（柏とその周辺）は、県内でも企業の集積が最も多い地区である。これらの、つくばからは鉄道、高速道路で30～40分で行き来できる地区から、つくばの技術の移転実用化を行う、事業継承する経営者を送り込む、その積極推進を展開する等は非常に挑戦的でふさわしいのではないかと。まず、その一環として、つくばエクスプレス沿線企業企画を定例開催する（都県、市、商工会、つくばエクスプレス、他の地元企業とも協賛）。千葉県柏市、東京都内の4区（足立・荒川・台東・千代田）など、一時間以内での移動可能な地域で、企業数の多い地域と産業振興へ向けたタイアップを積極的に実施し、企業の創出、再生、継承も含めた取り組みは興味深いものとなるだろう¹²。

つくばにおいて、実践的ベンチャー創出と、事業継承双方のノウハウを教える講座を開催するのはどうか。筑波大学や筑波学院大学による立ち上げ、他の大学との連携等、ベンチャー創出と従来の企業の再活性化という産業振興に向けた2つの柱を進める¹³。具体的には、数大学との単位互換を実施していく。相手先は東京

¹⁰これまでの展開として、LLP（事業を目的とする組合契約を基礎に形成された企業組織体）やカープアウト（大企業の中で埋もれた技術や人材を社外の別組織として独立させ、起業を行う活動をさす）の活用などが取り組まれてきたが、これらが決定的に起業を促進するところまで行っているわけではない。

¹¹現在取り組まれているつくばイノベーションアリーナや、別の地域ではあるが、2014年、産総研等が取り組みを開始する福島県郡山市の新拠点などから新たなベンチャー企業創出を出口とする試みが実施され、成果が出ることを強く望みたい。

¹²例えば、近隣市との共催でビジネスプランコンテスト開催などは、起業家予備軍の活性化に有益であろう。

理科大(野田)・東京電機大(北千住)・江戸川大(流山)、デジタルハリウッド大・ビジネスブレイクスルー・東京大学の柏キャンパスの研究科、さらに海外の大学等、起業を軸とした人材交流・育成は可能なはずである。

その実現に向けて、筑波銀行等の地元金融機関には、筑波大学等との提携で教育面から起業活動等も支援して頂きたい。公開講座の実施、寄付講座の実施など方法は色々ある。他の金融機関にもぜひ、広く応援を願っていききたい。

筆者が、つくばに勤務し、ベンチャー創出に関して強く感じることは、「つくばは自然が豊かであるが、都会で事業を行いたい、生活したい人と大きく意識が相反する」、「保守性の極めて強い地盤である」、「東京の中心部からは遠い。もっともっと交通インフラを便利なものできないか」という矛盾であった。実際、東京秋葉原から1時間で移動可能な地域でもあり、ビジネスに向けた知恵が明らかに足りない側面もある。一層の努力が必要である。



TX柏の葉キャンパス駅前(2013年1月)

つくばエクスプレス沿線において、現在、柏の葉における街づくりの進展が著しい。数年のうちに同地域からの産業振興は進むであろう。同地区との研究開発や技術移転の面から提携等の積極化は、つくばにとっては急務であり、地味でも着実な活動が求められる。

今回はつくば市の人口推移や産業動向と、筑波大学や各研究機関におけるベンチャー作りの現状からのみ、各種の状況を検討提言させて頂いた。他にも有力な企業群、ベンチャー企業は幾つも存在する。筆者としても、この街から多くの株式公開企業を輩出するべく、多くの可能性へチャレンジを続け、今後も多くの企業や各機関の皆様から、強力なご支援をいただき、このテーマの積極推進を謳い続けることをここに誓いたいと思う。

(参考文献)

- オキサイドHP <http://www.opt-oxide.com/aboutus/content0001.html> (2013.3.1アクセス)
- 木村行雄 (2011) 「つくばにおける製造業とアカデミックベンチャー」『筑波銀行調査情報』(2011年4月号 No.30)
- 木村行雄 (2012) 『つくば発ベンチャー企業をイノベーション』ココデ出版
- 産総研ベンチャー開発部HP <http://unit.aist.go.jp/dsu/ci/> (2013.3.1アクセス)
- 産総研HP 福島県郡山市と産業技術総合研究所が連携・協力協定を締結 (2012年11月6日)
http://www.aist.go.jp/aist_j/press_release/pr2012/pr20121106/pr20121106.html (2013.3.1アクセス)
- J-Net21創業者列伝HP http://j-net21.smrj.go.jp/establish/retsuden2/2007/01/4_3.html (2013.3.1アクセス)
- つくば市 (2008) 「つくば市産業振興マスタープラン」
http://www.tsukubacity.jp/master_plan/pdf/master_plan.pdf (2013.3.1アクセス)
- 筑波大学産学連携本部 筑波大学発ベンチャーHP
<http://www.sanrenhonbu.tsukuba.ac.jp/jp/examples.html> (2013.3.1アクセス)
- 帝国データバンク企業情報・東京商工リサーチ企業情報 (2013)
http://db.g-search.or.jp/comp/info_db.html?id=QTST (2013.3.1アクセス)
- 日経ビジネスDigital 2013年1月7日
<http://business.nikkeibp.co.jp/article/NBD/20130104/241768/?ST=pc> (2013.3.1アクセス)
- Facebookページ『書籍 つくば発ベンチャー企業をイノベーション』<https://www.facebook.com/Tsukuba.Hatsu> (2013.3.1アクセス)
- 物材機構 NIMSベンチャー情報HP
<http://www.nims.go.jp/collaboration/venture-lab.html> (2013.3.1アクセス)

¹³サービスサイエンスなどの一部のテーマでは公開講座はつくばでも開講されている。また、筑波大学とインテル等のベンチャー起業に向けた試みも行われた。筆者の提案はビジネスの一層の発展や、Entrepreneur育成への取り組みに向けた広い展開を模索することを意図している。

ご参考

「産業レポート」のバックナンバー

調査情報誌	産業レポート
関東つくば銀行 調査情報 2009年10月号 No.24	茨城県における「農商工連携」の可能性について 和郷園にみる革新的農業経営
関東つくば銀行 調査情報 2010年1月号 No.25	茨城マグネシウムプロジェクトの成果と今後の課題 新たな地場産業の生成：ひたちなか地区のほしいも産業
筑波銀行 調査情報 2010年4月号 No.26	茨城らしい観光振興への取組み —笠間市の地域密着型ニューツーリズム— ローカルエネルギーシステム再考
筑波銀行 調査情報 2010年6月号 No.27	つくば発ベンチャー企業の現状と課題 茨城県内の元気な商店街とその成功要因 —つくば市北条商店街と常陸太田市鯉ヶ丘商店街の事例—
筑波銀行 調査情報 2010年9月号 No.28	茨城県の石材地場産業の現状と課題 山形カロッツェリア研究会にみる地場産業産地の革新
筑波銀行 調査情報 2011年1月号 No.29	関東二大陶磁器産地の特性比較 —笠間焼産地と益子焼産地— 茨城県内企業の中国進出の現状と課題 —上海進出企業向けアンケート調査を中心に—
筑波銀行 調査情報 2011年3月号 No.30	結城紬産地の現状と課題
筑波銀行 調査情報 2011年7月号 No.31	東日本大震災の特徴と復興に向けて —茨城県との係りを中心に— つくば発グリーンイノベーション —微細藻類エネルギー革命—
筑波銀行 調査情報 2011年10月号 No.32	茨城農業の特徴と革新への取組
筑波銀行 調査情報 2012年1月号 No.33	茨城・栃木における地域ブランド力向上に向けた取組み
筑波銀行 調査情報 2012年4月号 No.34	清酒製造業の現況と老舗企業の革新への取組み—茨城・栃木両県を中心に—
筑波銀行 調査情報 2012年7月号 No.35	日立・ひたちなか地域の「ものづくり」中小企業の特徴とサバイバル戦略の方向性 東日本大震災被災地における新たな「まちづくり」の息吹き —宮城県南三陸町の事例を中心に—
筑波銀行 調査情報 2012年10月号 No.36	再生可能エネルギーの可能性と利用拡大に向けた取組み —茨城県における取組み事例を中心に—
筑波銀行 調査情報 2013年1月号 No.37	茨城における新時代対応型中小企業 —経営革新への取組み事例（その1）—

筑波銀行 調査情報 No.38

2013年4月 発行

発行 筑波総研株式会社

〒305-0032

茨城県つくば市竹園1丁目7番

電話 029 (829) 7560