

〈起・企業最前線 #3〉¹
九州大学熊野准教授に聞く
“大学における起業家教育の実践”

目次

1. はじめに
2. 熊野の略歴と時代背景
3. 「ベンチャー起業家社会の実現」を目指す
4. 同志社大学での活動
5. 崇城大学での活動
6. 九州大学での活動
7. おわりに

大阪ガス(株) エネルギー・文化研究所

奥田 浩二

公開:2017年5月23日

〈概要〉

起業活動は、国内経済を活性化させる重要なエンジンである。なかでも学生による起業は、国の将来を考えるうえで重要である。その学生による起業活動において、一つの象徴的な動きがある。熊本県の崇城大学である。崇城大学は、日本初の大学公認の起業部(部活動)を創設し、1年目から各地のビジネスプランコンテストに入賞し、その知名度を高めた。

崇城大学起業部の発足や活動で中心的な役割を果たしたのは熊野准教授(以下、「熊野」と略す。現在は九州大学准教授)である。熊野は、同志社大学に続いて崇城大学で起業家教育に取り組み、成果をあげてきた。本稿では、熊野の足取りを時系列に追いついて、大学における起業家教育のあり方を読み解くことを目的とする。

2. では、熊野の略歴を示し、3. では熊野が目指す「ベンチャー起業家社会」を紹介する。4. と 5. は本稿の中心であり、同志社大学及び崇城大学で熊野が行った起業家教育の記録である。6. は現在の勤務地である九州大学におけるミッション、並びに熊野が考える起業の意義や目指す姿を紹介する。

7. は本稿のまとめである。熊野の起業家教育の特徴をまとめると「組織化」である。起業に関連する内部・外部の力を組織化することで、起業活動を活性化できることを熊野の事例は示している。このことは、他の大学や機関にとって重要な示唆である。

1 【本稿について】本稿は、九州大学熊野准教授へのインタビューならびに熊野准教授の活動に関連する情報源に基づいています。本稿記載の情報は、インタビュー時点、執筆時点のものですまた、本稿に記載されている所見部分は筆者の私見であり、熊野准教授のお考えを必ずしも反映したものではありません。

Copyright © 2017 Koji OKUDA, Research Institute for Culture, Energy and Life. Osaka Gas Co., Ltd. All rights reserved.

1. はじめに

起業活動が活発になってきている。新聞や雑誌には毎日のようにベンチャー企業の記事が掲載されている。ベンチャーファンドの組成やアクセラレータなど起業を支援する活動も豊富になってきた。起業への登竜門であるビジネスプランコンテストは地域版から全国版まで毎月のように開催されている。

そのビジネスプランコンテストで注目を集める大学がある。熊本県の崇城大学だ。崇城大学のビジネスプランが、熊本県主催のコンテスト優勝や、九州 ICT ビジネスモデル発表会最優秀賞、九州未来アワード大賞受賞、NEDO TCP2015 年審査員特別奨励賞など多くの入賞を果たしている。崇城大学は、ビジネスプランコンテストに参入してからまだ 2~3 年程度しか経っていない。その立役者となった人物の一人が熊野正樹准教授(以下、「熊野」と略す)だ。

本稿では、熊野の足跡を関連資料ならびに本人への直接インタビューからたどり、大学における起業家教育とその実践のポイントを読み解くことを目的とする²。

2. 熊野の略歴と時代背景

まず熊野の略歴を確認しよう(図表 1 参照)。熊野は、同志社大学を卒業後、金融機関の勤務を経て、1999 年に同志社大学大学院商学研究科ベンチャービジネス専攻に入学した³。同年ニュービジネス協議会主催のビジネスプランコンテストで優秀賞を受賞している。商学研究科終了後は、ダブルマスターを目指して法学研究科に入学。テレビ番組制作会社や神戸のベンチャー企業勤務等を経て、2005 年には自ら起業した経験も有する。その後、同志社大学大学院商学研究科博士課程に進学し、2010 年同志社大学商学部専任講師、2013 年神戸大学大学院経営学研究科科学術推進研究員を経て、2014 年 4 月熊本県崇城大学総合教育センター准教授に着任した。2016 年 6 月からは九州大学学術研究・産学官連携本部ベンチャー創出推進グループ准教授に就任している。

この経歴にはいくつか特徴がある。一点目は、大学院でベンチャービジネスを専攻し、専門的かつ包括的な知識を獲得し、博士(商学)の学位を取得していることである。加えて、このとき、指導教授から「ベンチャーを志す者は学外で学ばなければいけない」との指導⁴をうけ、多くのベンチャー経営者と接点を持った。二点目は、ベンチャー企業での勤務経験(実務経験)であり、「ベンチャー企業の創業メンバーとして 6 社」⁵に関与した実績を持っている。そして、三点目は、自らの起業経験である。このようにベンチャービジネスを観るに必要な知識と実務経験、さらには起業経験も有していることが大きな特徴である。

なお、図表 1 には、参考情報として、起業に関する世の中の変化も一部記載している。これを見ると、熊野は、TLO の施行や新興株式市場(マザーズやナスダック・ジャパン)の開設、大学発ベンチャー1000社目標など起業の順風期とライブドアショックやリーマンショックなど起業の逆風時期の両方を経験していることがわかる。

² 本稿の執筆に関する参考情報は巻末に示している。

³ 同志社大学のホームページによれば、今日の商学研究科にベンチャービジネス専攻は存在していない。

⁴ 熊野正樹(2014)146 頁。(資料名は巻末参照。以下同様)

⁵ 熊野正樹(2014)6 頁。なお、この 6 社の関与時期については、詳細は公開されていない。また 2014 年以降、崇城大学での活動を行っているため、現在の関与数はさらに多いと推察される。

図表 1 熊野の略歴と時代⁶

	熊野氏	世の中
1997年	同志社大学卒	
1998年		大学等技術移転促進法(TLO)施行
1999年	銀行勤務を経て同志社大学大学院商学研究科(ベンチャービジネス専攻) 財団法人ニュービジネス協議会主催ビジネスプランコンテスト 優秀賞受賞	マザーズ(東証)開設
2000年		ナスダック・ジャパン(大証)開設
2001年	同志社大学大学院商学研究科修士課程 修了 ダブルマスターをめざし法学研究科に入学	大学発ベンチャー1000社の目標 ネットバブルの崩壊(米国)
2003年	同志社大学大学院法学研究科修士課程 修了 神戸のベンチャー企業に勤務	
2005年	株式会社ベアーレイドエンターテインメント設立	
2006年	同志社大学大学院商学研究科博士課程入学 (ベンチャー企業勤務と両立)	ライブドアショック
2008年		リーマンショック
2010年	同志社大学商学部専任講師	新JASDAQ発足
2013年	博士(商学)取得 神戸大学大学院経営学研究科学術推進研究員	
2014年	熊本県崇城大学総合教育センター准教授	
2016年	九州大学学術研究・産学官連携本部 ベンチャー創出推進グループ准教授	

3. 「ベンチャー起業家社会の実現」を目指す

熊野が目指すのは、若きベンチャー起業家が活躍できる社会(「ベンチャー起業家社会」)の実現である。そして、「ベンチャー起業家社会」の実現には、「ベンチャー起業家教育」と「エコシステムの構築」が重要であるとする⁷。(図表 2 参照)

「ベンチャー起業家教育」では、投資と融資の違いやベンチャーキャピタルやエンジェル、さらに近年台頭しつつあるシードアクセラレータなどの知識と活用が起業家にとって重要であると主張している。特に、投資の獲得は重要であり、そのためにはビジネスプランに関する理解が不可欠であるとする。この「ファイナンス」教育と「ビジネスプラン」教育を「ベンチャー起業家教育」における車の両輪と位置付けている。

「エコシステム」とは、学生、教員、学内ベンチャー支援機関、外部ネットワークが有機的に機能することであり⁸、「エコシステムの構築」には、成功した起業家がベンチャー企業に再投資する循環や、M&A が活発になることによる VC への資金還流、そして起業家やベンチャー企業にかかわる人を増やすための文化・価値観の醸成が必要であるとしている。

⁶ 熊野(2014)、インタビュー時の情報。

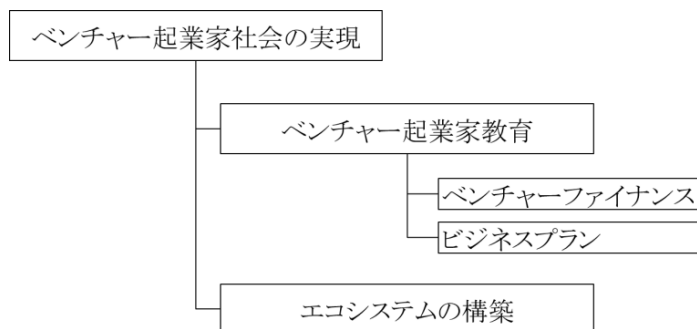
並びに松田修一(2014)『ベンチャー企業(第4版)』日経文庫 26-29 頁から作成。

⁷ 熊野(2014)52 頁。

⁸ 熊野(2014)32 頁。

さらに、起業に関する議論を行うには、「起業のタイプ」に関する共通の理解が必要であり、図表 3 の区分を提言している⁹。熊野の活動並びに本稿は、図表の「ベンチャー型起業」、すなわち投資による資金調達を活用して急成長し、それにともない雇用者数も急増していく企業の実現を主な対象としたものである。

図表 2 ベンチャー起業家社会の実現



図表 3 起業のタイプ

	ベンチャー型起業	中小企業型起業	自営業型起業
資金調達	投資	融資	融資
雇用	◎	○	×
成長性	急成長	低成長	低成長

熊野(2016) 表-1より

熊野は同志社大学での活動を皮切りに、ベンチャー起業家社会の実現に向けた実践を行っていく。以下では、同志社大学、崇城大学、そして九州大学の順にその活動をみていこう。

4. 同志社大学での活動¹⁰

熊野の同志社大学での起業家教育の実践は、授業とビジネスプランコンテスト(課外活動との連携)が中心である。

(1) 授業での取り組み

授業については、実際のシラバス(商学部の 1 年次向けの導入科目「ビジネス・トピックス(BT)」)が公開されている¹¹(図表 4 参照)。これは 1 クラス 20 人のゼミ形式の講義であり、各年度 4~5 クラス、3 年間で約 250 人が受講した¹²。この講義の目標は、「ビジネスプランの作成を通して、起業を疑似体験し、アントレプレナーシップを身につけること。そして、経営戦略、マーケティング、ファイナンス等が実際のビ

⁹ 熊野(2016a)67 頁。

¹⁰ 本章の情報は、主に熊野(2014)による。

¹¹ 熊野(2014)109 頁。

¹² 熊野(2014)108 頁。

ビジネスにどのように関係してくるかを学び、チームワーク、思考力、実行力を育成すること」¹³である。

図表 4 「ビジネス・トピックス」の内容

第1回	オリエンテーション
第2回	ビジネスプラン①ベンチャービジネスとは、アイデア主創出方法
第3回	ビジネスプラン②グループ分け
第4回	ビジネスプラン③マーケティング講座
第5回	ビジネスプラン④ファイナンス講座
第6回	ビジネスプラン⑤事業計画書作成/ブラッシュアップ ★同志社大学ビジネスプランコンテスト応募
第7回	ゲスト講演会①
第8回	ビジネスプラン⑥事業計画書作成/ブラッシュアップ
第9回	★同志社大学ビジネスプランコンテスト2次予選
第10回	ゲスト講演会②
第11回	ゲスト講演会③
第12回	ビジネスプラン⑦事業計画書作成/ブラッシュアップ
第13回	ビジネスプランコンテスト
第14回	ビジネスプランコンテスト
第15回	まとめ

出典:熊野(2014) 109頁(一部抜粋¹⁴)

図表 4 を見ると、ビジネスプランの準備と作成を中心においていることがわかる。特徴は 2 つのビジネスプランコンテストを授業に組み込んでいることである。一つは、同志社大学ビジネスプランコンテスト(第 6 回、第 9 回)であり、このコンテストに応募することを受講の「義務」としている。もう一つは授業内で行うビジネスプランコンテスト(第 13 回、第 14 回)である。大学のコンテストには選抜があるため、案件によって経験できる内容は異なる¹⁵。授業の効果を受講者全員に行き渡らせるためには、受講者全員にビジネスプランを発表する機会が必要となる。これが大学のコンテストだけでなく授業でもコンテストを実施する理由であると考えられる。

各授業では、主に前半で講義を行い、後半をグループワークとして実際にビジネスプランを作成する時間としている。ビジネスプランのアイデアについては、事例の講義や、ある業種のコンセプトを異業種に活用するなどの支援を行いつつ、アイデア創出からブラッシュアップまで 7 回をビジネスプラン作成にあてている。これは初めてビジネスプランを作成するものとしてはかなり詳しい部類に属する¹⁶。

成果物の発表機会としては、授業でのコンテストと大学が実施するコンテストの 2 つがあると述べた。前者はイメージが沸きやすいが、後者はどのようなものであろうか。それを次項でみていこう。

なお、ゲスト講演会は、実際の起業者やベンチャーキャピタリストの生の声を聴くことで「「生き方」の視野を広げ」¹⁷ることを狙いとされたものである。

¹³ 熊野(2014)108頁。

¹⁴ 講義概要やゲスト講演者の情報などは省略した。

¹⁵ 書類審査で落選すればそれで終わりだが、最終審査まで残れば発表機会や発表に対する講評も得ることができる。

¹⁶ 一般の起業セミナーなどでは、ビジネスプラン作成の入門編を、2～3時間で開催することが多い。

¹⁷ 熊野(2014)109頁。

(2) ビジネスプランコンテストの開催：課外活動との連携

同志社大学には、同志社ベンチャートレイン(以下、「DVT」と略す)という学生起業家団体が存在する。DVTは、2003年4月に設立された同志社大学リエゾンオフィス公認の学生起業団体である¹⁸。この団体が開催するコンテストが同志社大学ビジネスプランコンテスト(以下、「DBPC」と略す)である¹⁹。

図表 5

	2010年度		2011年度		2012年度	
	BT	全体	BT	全体	BT	全体
応募数	19	130	19	45	26	52
1次通過	8	29	17	29	19	29
2次通過	1	6	0	6	2	5
入賞	0	3	0	3	2	3

出典:熊野(2014)111頁 図表 5-5

熊野は、同志社大学に在職中に、授業を通じて DBPC に 3 回応募し、その審査結果を公開している(図表 5 参照)。最初の 2 年間は入賞していない。この理由として、「プレゼンテーションの練習不足」と「審査基準の問題点」を挙げている²⁰。後者は、ビジネスプランの審査基準を①独創性、②実現性、③収益性、④発展性、⑤プレゼンテーションと定めているにも関わらず、「審査員が独自の審査基準で審査」²¹を行っていることをあげている。そして、このような行為は、「学生の頑張りが適正に評価されず、ベンチャー起業家の輩出の芽を摘む結果になりかねない」²²と警鐘を鳴らしている。

このような状況のなか、2012年に熊野は DVT の顧問となる²³。きっかけは DVT 部員の減少であった。そして、DBPC と DVT に対していくつかの手を打っていく²⁴。

- ・ DBPC への対応策

- DBPC の 2012 年度の審査員として、ビジネスプランの審査に精通した奥原圭一氏(日本ベンチャーキャピタル株式会社 代表取締役)、谷井等氏(シナジーマーケティング株式会社 代表取締役)、倉林陽(セールスフォース・ドットコム アジア投資責任者)などを招聘²⁵した。
- コンテスト上位入賞者に対して起業資金の授与(30 万円)、同志社ベンチャーファンドなどからの投資の検討、VC の紹介、インキュベーションオフィスの貸与などを実施した。

- ・ DVT への対応策

- 実際に起業している学生、ベンチャー企業に就職する学生(いずれも新 4 年生)を学生アド

¹⁸ 熊野(2014)23頁。

¹⁹ 主催者は、同志社大学リエゾンオフィスと同志社ベンチャートレインである。

<http://liaison.doshisha.ac.jp/news/2016/1107/news-detail-790.html> (2017年5月15日アクセス)。

²⁰ 熊野(2014)111頁。

²¹ 熊野(2014)24頁。

²² 熊野(2014)24頁。

²³ 熊野(2014)25頁に、「2012年2月にDVTの新代表から、(中略)相談が筆者にあり、新代表の熱い思いに共感した筆者は、DVTの顧問を引き受けた。」との記述があるので、就任時期は2012年2~3月頃と推察される。

²⁴ 特にことわりのない限り、ここの記述内容は熊野(2014)25、26頁による。

²⁵ 熊野(2012b)41頁。役職は原稿記載のままである。

バイザーとし、4月の新入生勧誘の説明会²⁶において講演を依頼した。

- ▶ 「同志社発のベンチャー起業家を輩出すること」、「起業家を志す学生のプラットフォームになること」をDVTの理念として明確化した。
- ▶ 2012年5月からビジネスプラン作成講座を実施し、熊野以外の起業家、ベンチャーキャピタリスト、公認会計士などを講師に招聘。講義を行うとともにDVTの外部アドバイザーとした²⁷。

これらの結果、3回目のDBPCでは入賞を果たし(図表5参照)、DVTの部員数も急増した(図表6参照)。また、授業の評価も年々高まり²⁸、起業やベンチャーに興味を持つ学生の存在を確信する。

図表6 DVT部員数の変化

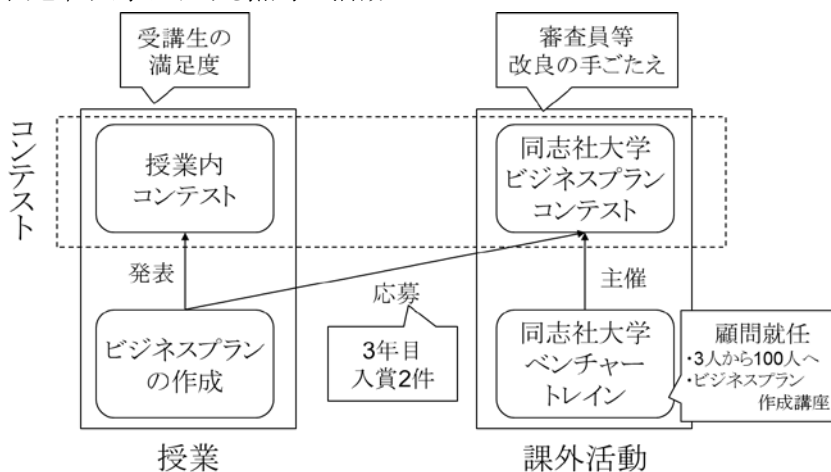
	2010年度	2011年度	2012年度
DVT部員数	20	3	100

出典:熊野(2014) 23頁から作成

(3)同志社での取り組みのまとめ

同志社での取り組みをまとめると図表7のようになる。

図表7 同志社大学における熊野の活動



これらの取り組みを通じて、熊野はベンチャー起業家社会の実現に向けて多くの知見を獲得する。知見のなかには、

- ・すぐに見える形ではないが、起業家予備軍は相当数存在していること
- ・DVTのように活動の場を明示することで、それらの予備軍を顕在化できること(場の重要性)
- ・ビジネスプランの構築・発表方法を練り上げれば、入賞案件を輩出していくことは可能であること

²⁶ DVTの説明会で参加者が列をなしている状況を見て、熊野は「最初は別のイベントの参加者かと思った」と筆者のインタビュー時に回想している。

²⁷ 熊野(2014)25頁。

²⁸ 熊野(2014)112頁の受講者アンケート結果によると、「起業に興味がある」や「ベンチャーに興味がある」と答えた学生数は年々増加している。しかも、受講前よりも受講後の方が増えている。

などのように手ごたえに関するものと

- ・学生による起業活動は、起業「支援」的要素が多くなってしまっていること
- ・ビジネスプランコンテスト自身も改良の余地があること

などの今後の課題となることが含まれていた²⁹。

また、「ベンチャー起業家を輩出していないこと」も残された課題としてあげている³⁰。これらは崇城大学に引き継がれていくテーマとなる。

5. 崇城大学での活動

崇城大学は、熊本県熊本市に位置し、2000年に熊本工業大学から名称変更により誕生した大学である。理工系の総合大学であり、工学部、芸術学部、情報学部、生物生命学部、薬学部の5学部により約3500人³¹が在学(大学院は工学研究科、芸術研究科、薬学研究科に約100人が在学)している。

熊野は、崇城大学に起業家教育の専任教員として2014年4月に着任³²する。同志社大学での活動は、DVTやDBPCなどすでに存在している仕組みを活用したものであった。しかし、崇城大学では、多くをゼロから組み上げていくこととなる。活動の柱は、授業と起業部、ビジネスプランコンテストへの参戦、起業支援活動³³などである。特に、起業部が世間の注目を集めていくこととなる。

(1) 授業での取り組み

授業の中核は、「ベンチャー起業論Ⅰ、Ⅱ」である。「ベンチャー起業論Ⅰ」では、中小企業とベンチャーの違いなどの基礎講義を行い、「ベンチャー起業論Ⅱ」では実際にビジネスプランを作成する。ともに必修科目ではなく、自由選択科目である。

受講者数は、初年度が約250人、2年目(2015年度)が約400人であった³⁴。1学年の学生数が約850人³⁵であるので、ほぼ半数が受講したことになる。

「ベンチャー起業論Ⅰ」のシラバス³⁶を図表8に示す。講義の序盤(第3・4回)で、起業のメリットとデメリットについてのディスカッションを行い、学生が起業に対して感じる不安やリスクを明らかにし、それらを後の講義で解消していくという形になっている³⁷。例えば、起業には借金がつきものであるが、それは資金調達に関する知識(第7・8回)によってリスクを下げるのが可能だということを学んでいく。

「ベンチャー起業論Ⅱ」のシラバスは公開されていないが、実際にビジネスプランを作成し、コンテストに

²⁹ 熊野(2014)、熊野(2012b)より作成。

³⁰ 熊野(2014)134頁。

³¹ <http://www.sojo-u.ac.jp/about/docs/gakubugakusei16%282%29.pdf> (2017年5月15日アクセス)。

³² 熊野(2014)148頁。

³³ 熊野(2016a)などでは、ビジネスプランコンテストへの参戦を含まない3つを「崇城大学起業家育成プログラム」としている(熊野(2016a)(2016b))。ただし、ビジネスプランコンテストは授業や起業部において重要な役割を果たしているので、本稿ではビジネスプランコンテストを含めた4項目としている。

³⁴ 初年度の情報はインタビュー時の情報。2年目の情報は、熊野(2016)73頁。正確には397人。

³⁵ 熊野(2016a)73頁。

³⁶ 現在の崇城大学のホームページでは、同じ講義名のシラバスが公開されているが内容は異なっている。本稿では、熊野の活動に焦点をあてているので、現在のシラバスではなく、熊野が行ったシラバスを対象としている。

³⁷ 熊野(2016a)71-73頁。

応募することが中心である。対象となるコンテストは、講義と連動した崇城大学ビジネスプランコンテストと外部のビジネスプランコンテストである。

図表 8 「ベンチャー起業論 I」の内容

第1回	オリエンテーション
第2回	経営学とベンチャー起業論
第3回	起業の長所と短所①
第4回	起業の長所と短所②
第5回	ベンチャーの定義と起業のタイプ
第6回	若者の起業論
第7回	ベンチャーファイナンス
第8回	ベンチャーキャピタルとは
第9回	第1回ベンチャー講演会
第10回	アントレプレナーシップの最新研究
第11回	ビジネスアイデア創出方法
第12回	ベンチャービジネス最前線
第13回	第2回ベンチャー講演会
第14回	ビジネスプラン入門
第15回	総括

出典：熊野(2016b)「崇城大学☆起業家育成プログラム 2014年4月1日～2016年3月31日」³⁸

(2) 起業部の設立と活動

熊野の起業活動のなかで、もっとも特徴的と言えるものの一つが「起業部」である。崇城大学就任半年後の、2014年10月に「崇城大学起業部」を設立する。これは、起業を対象とした日本初の大学公認の部活動である³⁹。2015年12月時点で30人の部員が在籍している⁴⁰。この起業部が各地のビジネスプランコンテストを席卷していくことになる。

崇城大学の起業部と同志社大学のDVTは同じものではない。起業部とは「プロ野球選手になりたい学生が野球部で活動するがごとく、起業したい学生は起業部で毎日、起業を目指して活動する」⁴¹ものであり、教員が監督・指示を行う⁴²ことが特徴だ。一方、DVTは学生主体の活動であり、教員の強制力はそれほど強く働かない。また、DVTはビジネスプランコンテストを主催する団体でもあるので、起業者を支援するというミッションも有している⁴³。熊野は、学生が起業活動に専念できる場が必要との考えで、教員が監督・指示を行う「起業部」を設立した。

「起業部」の活動内容はいかなるものであろうか。熊野(2016a)にその一端が紹介されている。例えば、ある夏合宿では、「各部員が50のビジネスアイデアを提出、1,000以上のプランの中から8プランを

³⁸ インタビュー時入手資料。

³⁹ 熊野(2016a)74頁。

⁴⁰ 熊野(2016a)75頁。現在は52人(2016年9月1日現在。<http://www.sojo-v.com/ventures>(2017年5月15日アクセス))。

⁴¹ 熊野(2016a)同上。

⁴² インタビュー時の情報。

⁴³ 熊野(2014)24頁。

厳選」⁴⁴している。一人で 50 のビジネスアイデアを創出することは容易ではない。しかも、それらのなかから選ばれるのはたった 8 つ⁴⁵のプランである。この生き残りのプロセスは、強豪の体育会クラブで選手の座を勝ち残っていくのと同様の試練であろう。優良なビジネスアイデアを実現するためには重要なプロセスである。起業部では、このようにして生まれたビジネスアイデアをビジネスプランへと組み上げ、秋以降に開催されるビジネスプランコンテストに挑んでいくことになる。例えば、ビジネスプランコンテストは夏合宿以降の成果を試す「試合」といえるものである。

(3) ビジネスプランコンテストへの参戦

ビジネスプランコンテストは、崇城大学主催と外部主催の 2 種類に分かれる。前者は崇城大学の学生を対象とし「崇城大学ビジネスプランコンテスト」であり、2015 年 1 月に第 1 回を開催した⁴⁶。授業(ベンチャー起業論Ⅱ)履修者は応募することを前提としている。このコンテストの第一回は、崇城大学が主催、協力 2 機関⁴⁷、協賛 5 機関⁴⁸、後援 15 機関での開催であった。また、審査員は、グローバルに活躍するベンチャー界を代表する人材を集めた⁴⁹。なお、第 2 回では、熊本県と国立研究開発法人 新エネルギー・産業技術総合開発機構(NEDO)も主催者に名前を連ねた。

自前のビジネスプランコンテストに加え、崇城大学の名前を有名にしたのは、外部のビジネスプランコンテストへの参加である。起業部は、各地のビジネスプランコンテストに参戦し、華々しい結果を残していくこととなる。その結果の一部を図表 9 に示す。ここから、次のことがわかる。

- ・ 複数のコンテストに入賞する事例がでている。(例えば、鈴木らの「Hero Leg」や白石らの「地方創生マーケティング」など)
- ・ 一方で新規とみられる案件も出現している。(例えば、谷村の「スマートエントランス」や甲斐らの「水耕栽培キット」など)
- ・ 先輩(上級生)と後輩(下級生)のタッグも発生している。(例えば、甲斐らの「水耕栽培キット」)

崇城大学が目立つのは、これらの入賞実績だけではない。応募の段階ですでに他とは大きく異なる存在感を示している。例えば、第 15 回大学発ベンチャー・ビジネスプランコンテストは報告書を公開している⁵⁰。それによれば、このコンテストでは、57 件の応募があり、その中で崇城大学は 9 件を占めている。これは全体の約 16%に相当する。そして、57 件の中からコンテストのファイナリストが 7 件選ばれているが、そのうちの 2 件(約 30%)が崇城大学である。ファイナリストに残る率(採択率)は崇城大学が 22%(2 件÷9 件)であるのに対し、崇城大学以外は 10%((7 件-2 件)÷(57 件-9 件))であり、崇城大学の採択率はそのほかの倍以上となっている。

⁴⁴ 熊野(2016a)75 頁。

⁴⁵ 1000 の中から 8 プランが選ばれるのではなく、プランの統廃合を経て 8 プランに集約されるものと考えられる。

⁴⁶ 応募の締め切りは 2014 年 11 月 28 日であった。つまり、熊野は着任後約半年でコンテストを起案し、実現していったことになる。<http://www.sojo-v.com/archives/104> (2017 年 5 月 15 日アクセス)。

⁴⁷ (独法)情報通信研究機構(NICT)と起業部(SOJO Ventures)。

⁴⁸ ドーガン、ソーシャルリクルーティング、日本マイクロソフト、アマゾンデータサービスジャパン、富士通九州情報システムズ 協力、協賛機関は http://www.sojo-u.ac.jp/news/topics/150126_005914.html による。2017 年 5 月 15 日アクセス。

⁴⁹ 熊野(2016b)。

⁵⁰ <http://qshu-nbc.or.jp/nbc-wp/wp-content/themes/qnbc/pdf/vbpc15houkokusyo.pdf> (2017 年 5 月 15 日アクセス)。

図表 9 コンテスト入賞状況(一部抜粋)

年度	コンテスト名	受賞名	概要
2014	学生発ベンチャー・夢挑戦ビジネス大賞(熊本県)	大賞	南米コロンビアにおけるカレーチェーン事業(加曾利 4年)
		優秀賞	汗から健康状態を管理するウェアラブル端末の開発事業(伊崎・大田 大学院 1年、小山田 2年、上田 1年)
		奨励賞	装着型のロボットスーツ(Hero Leg)の開発・販売事業(鈴木・後藤・篠原 1年)
			ソーシャルダイニング事業(白石 2年)
2015	第2回九州 ICT ビジネスプラン発表会(九州総合通信局)	最優秀賞・最優秀特別賞	次世代型スマートエントランスの開発と販売(谷村 1年)
		特別賞	Moon Glass(堤 3年)
			Hero Leg(後藤・安部 2年)
	第2回九州未来ワード(九州の新聞各社)	大賞	地方創生マーケティング事業—球磨焼酎リキュールの開発販売(白石・古賀 3年)
	Technology Commercialization Program 2015(NEDO)	審査員特別奨励賞	Hero Leg(鈴木氏・安部・後藤 2年、川口 1年)
	第15回大学発ベンチャー・ビジネスプランコンテスト(九州経済産業局、福岡市など)	九州経済連合会長賞	地方創生マーケティング事業(白石・古賀 3年)
		優秀賞	Hero Leg(安倍・後藤 2年)
	第4回 University Venture Grand Prix(経済産業省)	TOMODACHI ソーシャルアントレプレナー賞	暗闇が覆う夜を昼のように明るい場所に変えてくれるメガネ(MoonGlass)の販売を行う事業(堤 3年)
	「学生発ベンチャー夢挑戦」(熊本県)	最優秀賞	豆乳スムージー販売事業(松田 2年、池園・岩井 1年)
		優秀賞	地方創生マーケティング(白石・古賀 3年)
		奨励賞	IoT 対応型水耕栽培キットの制作・販売事業(堤 3年、甲斐・平田・谷村(1年))

人名の敬称は略す。

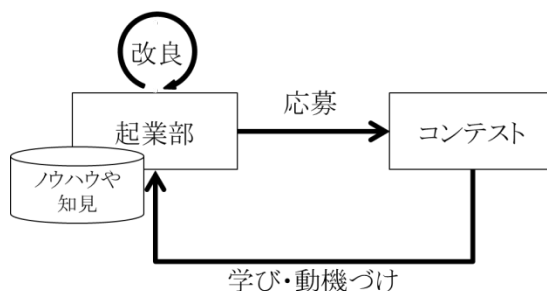
出典:崇城大学起業部ホームページと各コンテストのホームページから作成

この差は、とりもなおさず起業部の活動成果といえよう。起業部の活動をシステム論的にみれば、次のような好循環が生まれつつあると考えられる(図表 10 参照)。

- ① 起業部で集中してビジネスプランを練り上げる。
- ② ビジネスプランを考え、コンテストに応募する。
- ③ コンテストで評価を得る。
 - i. 入賞することで応募者は自身がつく。部としても活動動機が高まる。

- ii. 入賞しなくても何が不足していたのかを学ぶ機会となる。次は入賞するぞ、と思う。
- ④ ③ i、ii がコンテストを勝ち抜くノウハウや知見として起業部に蓄積されていく。
- ⑤ このことが、よりよいビジネスプランの作成(や改良)につながる。(①につながる)
- ⑥ ①から⑤のサイクルが繰り返されることで、起業部にどんどん知見が蓄積していく。

図表 10 起業部とコンテストの好循環



このような好循環を実現するには、継続的にビジネスプランを作成・改良し、コンテストに応募していくことが必要となる。つまり、授業だけでは実現が難しく⁵¹、起業部であるからこそ実現できるものである。

また、起業部では、ビジネスプランコンテストに参加するだけでなく、シリコンバレーへの派遣ミッションにも応募している。その一例を図表 11 に示す。シリコンバレーは、起業の聖地であり、学生のときに、単なる観光ではなく、ビジネスプランを持ってシリコンバレーを訪問し、現地でプレゼンの機会を得ることは、この上ない貴重な体験となる⁵²。

図表 11 海外ミッションへの参加

2015年2月	「シリコンバレー人材派遣プログラム」(大阪市)	加曾利 4年、白石・上野 2年、鈴木・後藤 1年 ⁵³
2015年8月	「シリコンバレー派遣・若手起業家育成プログラム」(神戸市)	川口 1年 ⁵⁴
2015年10月	「TCP2015 海外オプションプログラム」(NEDO)	安部・後藤 2年、川口 1年 ⁵⁵
2016年2月	「シリコンバレー人材派遣プログラム」(大阪市)	安部 2年、池園・甲斐 1年 ⁵⁶
2016年3月	第4回 University Venture Grand Prix 副賞(経済産業省)	堤 3年、上野 1年 ⁵⁷

人名の敬称は略す。

(4) 起業支援活動

起業支援活動には、「アドバイザー」の確保と「活動場所」の提供がある。

ベンチャー起業家やベンチャーキャピタリスト、ベンチャー関係者がアドバイザー(「SOJO Ventures

⁵¹ 大学において同一内容の授業を複数回受講することは通常ありえないため。

⁵² なお、熊野自身も University Venture grand Prix 2015(2015年12月19日開催)にえ、最優秀教員賞を受賞し、米国ハブソン大学への派遣を獲得している。<http://www.sojo-v.com/archives/1538> (2017年5月15日アクセス)。

⁵³ <http://www.sojo-v.com/archives/324> (2017年5月15日アクセス)。

⁵⁴ <http://www.sojo-v.com/archives/2837> (2017年5月15日アクセス)。

⁵⁵ <http://www.sojo-v.com/archives/1241> (2017年5月15日アクセス)。

⁵⁶ <http://www.sojo-v.com/archives/1810> (2017年5月15日アクセス)。

⁵⁷ <http://www.sojo-v.com/archives/1832> (2017年5月15日アクセス)。

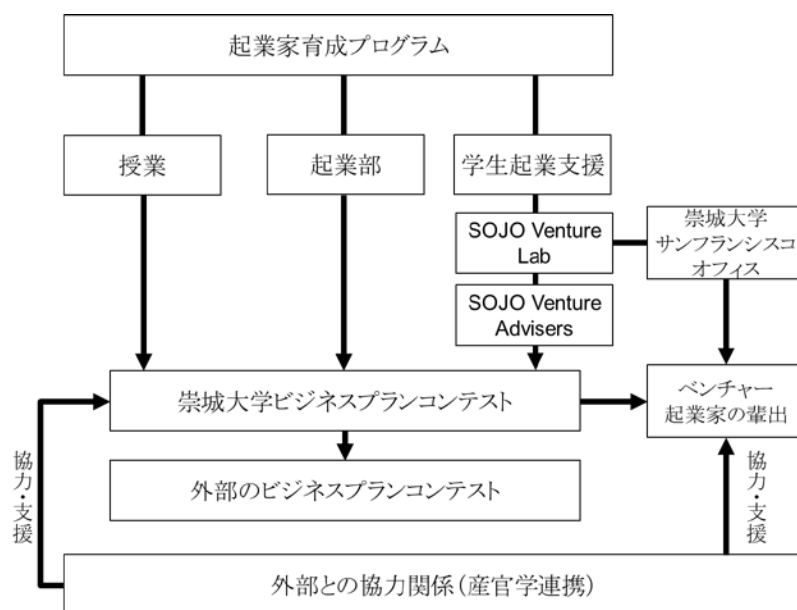
Advisers」となり、起業に関するアドバイスなどを行う。「活動場所」は、起業部が活動する場（「SOJO Venture Lab」）の確保と活用である。初年度（2014年度）は10人程度が入れば一杯になる研究室であったものが、2015年4月には最新の設備を完備した100m²の大教室となった⁵⁸。さらに、2016年6月には、ライブラリーや打ち合わせコーナー、壁一面のホワイトボードなどを備えた400m²の専用スペース「SOJO Ventures Startup Lab」が完成⁵⁹した。また、2015年9月には米国現地企業との提携により、崇城大学はサンフランシスコオフィスを開設⁶⁰している。

(5) 起業家育成プログラム

崇城大学では、授業、部活動、学生起業支援やコンテストなどを総称して「起業家育成プログラム」と呼んでいる。イメージ図を図表12に示す⁶¹。この図を見ると、大学のビジネスプランコンテストが重要な役割を果たしていることがわかる。熊野は起業家教育におけるコンテストの意義を次のように説明している。

「ベンチャー企業（ベンチャー型起業）は、活動の初期段階にベンチャーキャピタル（VC）からの投資を獲得することが重要となる。VCから投資を受けるためには、ビジネスプランの作成が必須である。この意味でベンチャーファイナンスとビジネスプランは表裏一体の関係にある。実際の起業においては、ビジネスプランをもとに、VCとの交渉が進んでいくわけであるが、これは、大学における起業家教育と照らし合わせて考えた場合、ビジネスプランコンテストの選考過程と類似している」⁶²

図表12 崇城大学起業家育成プログラムのイメージ図



図表12を見ると、コンテストは3つの場作りとして重要な役割を果たしていることがわかる。

⁵⁸ 熊野(2016a)76頁。

⁵⁹ <http://www.sojo-v.com/archives/1909> (2017年5月15日アクセス)並びに熊野(2016)76頁。

⁶⁰ <http://www.sojo-v.com/archives/1007> (2017年5月15日アクセス)。

⁶¹ 熊野(2016a)72頁を簡略化。

⁶² 熊野(2013)426頁、427頁、438頁の内容を抜粋。

第一は、活動成果発表(成果発信)の場としてのコンテストである。授業や起業部で学んだことをビジネスプランに結実し、社会の評価を得る機会としてのコンテストを活用している。

第二は、協力体制を構築する場としてのコンテストである。コンテストの開催を通じて地元行政や金融機関などの関連機関並びに外部専門家(「SOJO Ventures Advisers」)の協力体制を確立する機会としてのコンテストを活用している。

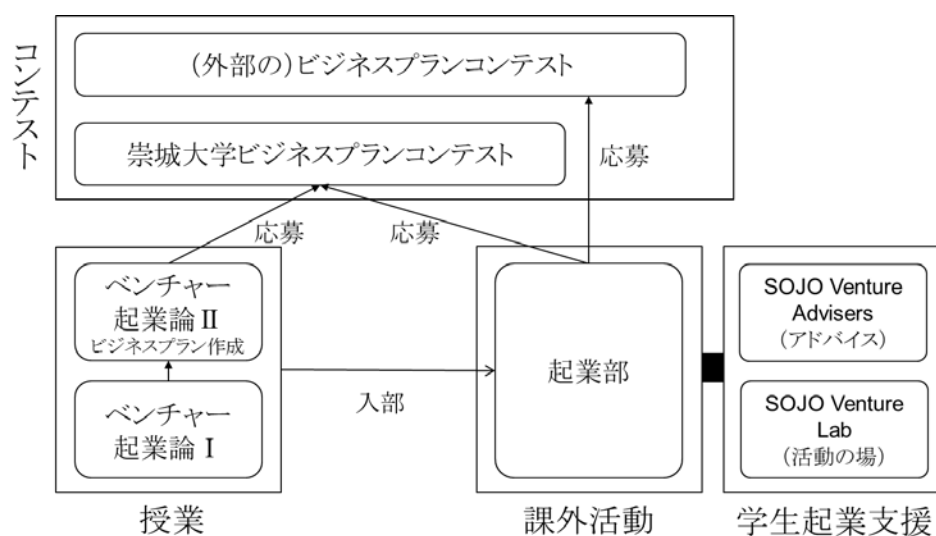
第三は、起業を生み出す場としてのコンテストである。実際に起業活動を開始するきっかけ作りとしてコンテストを活用している。

このような起業家輩出を目指す一連の活動が起業家育成プログラムである。

崇城大学での取り組みを、前述の同志社大学での取り組みと比較できる形でまとめたものを図表 13 に示す。図表 13 と図表 7(同志社大学での取り組み)を比較すると、熊野の次のような工夫が読み取れる。

- ・授業はベンチャー企業やビジネスプランの作成について詳細化
- ・課外活動は、起業部を創設し、活動場所やアドバイスなどサポートを充実
- ・コンテストは課外活動から外だしにして、起業部の活動はビジネスプランの創出、起業に専念化
- ・このような仕組みを回していくことで、起業家への道を構築

図表 13 崇城大学における熊野の取り組み



(6) 崇城大学での成果と工夫

これらの活動の成果として、崇城大学では実際の起業例が出ている。

2014 年の学生発ベンチャー・夢挑戦ビジネス大賞(熊本県)で大賞を受賞した「南米コロンビアでのカレーチェーン」は、2015 年 6 月現地で移動式カレー店「NINJA KARE」を開始した。

また、「学生発ベンチャー夢挑戦」(熊本県)で最優秀賞を受賞した「豆乳スムージー販売事業」は、豆乳アイスの開発にむけ、クラウドファンディングで資金調達を行い目標の倍以上の金額を調達した⁶³。

⁶³ <https://www.makuake.com/project/soydeli/> (2017 年 5 月 15 日アクセス)。

同志社大学で「ベンチャー起業家を輩出していない」⁶⁴という課題を残していた熊野は、崇城大学でその課題をクリアしたのである。しかも就任後わずか2年以内である。

このような熊野の崇城大学での取り組みは、一見順調のように見える。ただし、その裏にはもちろん多くの工夫や苦労もあった。ここでは、次の3点を紹介する。

- ・地域の実情に合わせるローカライズ化
- ・活動のための資金調達
- ・ロールモデルの構築

ローカライズとは、端的にいえば熊本の実情に合わせることであり⁶⁵。東京と熊本では起業の様子は大きく異なる。熊本には農業が多く、海洋関係の産業も多い。また、学生のなかには跡継ぎも多い。このような状況ではローカライズすること、すなわち地域の実情に合わせる事が重要だという考え方である。それはビジネスプランに表れている。例えば、コンテスト入賞案件の「地方創生マーケティング事業」では、「地方にあるモノから「その土地ならではのモノをつくる」というミッションを掲げている⁶⁶。先の豆乳アイスの開発者の実家は豆腐屋であり、慣れ親しんだ「本当の豆乳のおいしさ」を大事にしている⁶⁷。

活動のための資金調達とは、起業のための資金ではなく、起業家育成プログラムを運営する資金である⁶⁸。コンテストの参加旅費やシリコンバレーへの派遣、外部専門家の招聘などには費用がかかる。すべてを学生が負担するのは無理だ。そこで、熊野は大学からの予算獲得や、地元行政の公募案件への応募、コンテスト協力機関からの支援などの獲得に奔走し、2015年度には総額4,000万円超の資金を獲得した⁶⁹。結果として多様な活動が実現できたが、それだけにとどまらず、起業家教育を行う教員自身が資金を調達することは学生に対する教育的効果も高い、と熊野はいう。

ロールモデルとは、起業を目指す学生の模範になる起業家(先輩起業家)のことである。東京など大都市では、身近に起業家が居て、ロールモデルは見つけやすい。しかし、地方では状況が異なる。そこで熊野が行ったのは、必要な人(キーパーソン)を他地域から連れてくることだ。授業におけるベンチャー講演会の講師の招へいや大学のビジネスプランコンテストの審査員などである。そして、中長期的には起業部から育った人材がロールモデルになっていく。このように短期と中長期の2つの時間軸でのロールモデルを活用・実現していくという工夫である。

6. 九州大学での活動

熊本で2年間過ごした後、熊野は2016年6月に、九州大学学術研究・産学官連携本部ベンチャー

⁶⁴ 熊野(2014)134頁。

⁶⁵ 2017年2月のインタビュー情報。

⁶⁶ <http://www.sojo-v.com/archives/653> (2017年5月15日アクセス)。

⁶⁷ <http://www.sojo-v.com/archives/2684> (2017年5月15日アクセス)。

⁶⁸ 熊野(2016a)78-80頁。

⁶⁹ 熊野(2016a)80頁。

創出推進グループ⁷⁰准教授に着任した。当グループの業務は図表 14 の通りである⁷¹。

図表 14 ベンチャー創出推進グループの業務

- 九州大学発のベンチャー企業を創出するため、起業家人材の育成や大学の研究成果等に基づく起業支援。
1. 起業家教育
 2. 学内教職員および学生等からの起業相談
 3. 起業前支援(学内ギャップファンドプログラムの推進、外部専門家との連携支援)
 4. 九大特定支援ベンチャーの審査、登録等の関連業務
 5. 起業後支援(各種優遇支援、一般支援、外部専門家との連携支援)

これらの多くは、熊野が熊本で経験を積んできたものであり、九州大学でも成果を出していくことが期待できる。一つ未経験のものがあるとすれば、ギャップファンドだ。ギャップファンドとは、「大学が、自律的かつ機動的に大学研究室へ比較的少額の開発資金(試作開発・試作テスト資金など)を供与して大学の基礎研究と事業化の間に存在するGAP(空白・切れ目)を埋めることにより、大学先端技術の技術移転や大学発ベンチャー創出を促していく基金」⁷²である。熊野在任時の崇城大学にはファンド機能は存在していなかった。しかし、崇城大学の起業家育成プログラムでは、設立を目指すものとしてベンチャーファンドを記載している⁷³。つまり、自前のファンドは当初から視野に入っていたということだ。

九州大学において熊野の活動は着々と進んでいる。熊野の特徴的な活動である「起業部」は、2017年2月に立ち上げのアナウンスがなされ、4月からプレ活動を開始し、7月に発足予定である⁷⁴。起業部の顧問はもちろん熊野である。すでに部員数は150名に達している。入部の条件は、「学生起業の意思がある九大生」である⁷⁵。

この起業部の本部は福岡市中央区の天神近くのFUKUOKA growth nextに設置されることもアナウンスされている⁷⁶。FUKUOKA growth nextは、2014年3月に閉校となった旧大名小学校の跡地利用として作られた官民共働型スタートアップ支援施設(新たなスタートアップのプラットフォーム)である⁷⁷。国内でもトップクラスの起業活動を誇る福岡(【コラム】参照)の中核機関といえるものである。熊野の活動が加わることで一層の相乗効果を生んでいくことが期待される。

最後に、インタビュー時に熊野が語った起業家教育にかける思いを2つ紹介して本稿を締めくくりにしよう。

⁷⁰ 2016年4月発足。

⁷¹ 九州大学学術研究・産学官連携本部リーフレット(平成28年10月版)。

⁷² 金沢大学知的財産本部他「GAPファンドの意義と導入可能性」(2004年10月)。

http://www.dbj.jp/reportshift/area/hokuriku_s/pdf_all/hokuriku7.pdf (2017年4月20日アクセス)。

⁷³ 熊野(2016a)72頁の起業家育成プログラムの図には「崇城VC」(ベンチャーキャピタル)が、今後実現するものとして記載されている。

⁷⁴ 起業部のフェイスブック並びにHPより。<http://qdai-startup.com/> (2017年5月15日アクセス)。

⁷⁵ 部員数並びに入部の条件は、熊野からの追加情報(2017年5月15日)。

⁷⁶ 九州大学起業部フェイスブック 2017年4月11日記事。

<https://www.facebook.com/九州大学起業部-668858489942089/> (2017年5月15日アクセス)。

⁷⁷ <https://growth-next.com/about> (2017年5月15日アクセス)。

・学生が起業に取り組むことの意義は何か

「学生には、学生のうちに起業を経験することを勧めている。その際、借入金で行うのではなくベンチャーキャピタルから資金を獲得することでリスクを下げて起業に挑戦する。そのために重要となるのが、ファイナンスとビジネスプランだ。学生のうちに起業を試し、卒業するときに事業を続けるかどうかを判断すればいい。事業を閉じて就職するにしても「ベンチャーをやっていた」ということは、その学生の大きな強みになるだろう。」

・どのような姿を目指していくのか

「起業したい学生が、起業することで夢をかなえていく。それによって人材を輩出し、日本も元気になっていく。そのような起業者が、卒業後も大学を拠点に活動を続け、後輩を指導していく。これこそがベンチャー起業家社会のエコシステムとなる。」

【コラム】

「注目を集める福岡の起業環境」

起業の世界では、いま福岡が熱い。雑誌 **Forbes** によれば、都道府県の起業率で全国第3位⁷⁸である。特に福岡市は、高島宗一郎市長が先頭となり以下に示すような起業支援策を実現してきた。

2012年9月 「スタートアップ都市・ふくおか」宣言

2014年5月 国家戦略特区「グローバル創業・雇用創出特区」に選定

2014年10月 スタートアップカフェ オープン

2014年11月 福岡市雇用労働相談センター設置(スタートアップや国際雇用環境の整備。スタートアップカフェ内に設置)

2015年12月 スタートアップビザ開始(半年間の在留資格付与 スタートアップカフェで支援)
スタートアップ法人減税(会社設立の日から5年間、所得の金額を20%控除)

2017年4月 スタートアップ法人減税(市税)(法人市民税が、最大5年間全額免除)

これまでは、天神駅近くの **TSUTAYA** 書店内に設置されたスタートアップカフェが象徴的な活動拠点であり、多様なセミナー開催や起業相談に応じてきた。筆者が参加したセミナーでは、立ち見客が出ていたが、主催者によれば「珍しいことではない」とのことだった。今後は、スタートアップカフェや孫泰蔵氏らの活動が **FUKUOKA growth next** を拠点として展開される。これらに熊野の「起業部」が加わることになる。ますます福岡からは目が離せなくなってきた。

7. おわりに

本稿では、熊野の活動履歴にもとづいて大学における起業家教育の実践のあり姿を紹介した。特徴を一言でまとめると「組織化」だろう。起業に関心のある学生を起業部に集め、そこで集中的に起業に向け

⁷⁸ Forbes 2015年4月号 30頁。

た訓練を行う。訓練には、熊本だけでなく全国から必要な専門家を招聘し、起業者を支援する。訓練成果の発揮場所はコンテストだ。コンテストに参加することで獲得した知見や知恵(入賞案件だけでなく、入賞できなかった案件の知見も含めて)を起業部に集約し、さらによりビジネスプランの実現につなげていく、そこから実際に起業も生み出していく。このように、人の組織化と知見・知恵の組織化によって起業家を輩出していく。このような組織化のパワーを実現したことが熊野の特徴といえる。本事例から学ぶべきポイントはこの組織化である。これは他の大学や機関の模範となるものである。

筆者は以前、米国の起業支援の仕組み分析から、日本での起業支援の仕組みを提案した⁷⁹。それはコンテストを入り口として起業者を募り、アクセラレータなどにつなげていく、というものであり、熊野の活動とまさに合致するものである。

今後の課題を一つあげるとすれば活動原資(資金)の獲得があるだろう。熊野は、崇城大学で年間4,000万円超の資金を調達した実績があるが、今後の活動を継続・発展させていくためには、活動資金を安定的に獲得する仕組みの確立、つまり活動の自立化を考えていく必要があるのではないだろうか。

ともあれ、熊野は同志社大学、崇城大学において、起業家育成のモデルともなる活動を展開してきた。九州大学においても起業部の創設などすでに活動が進んでいる。本稿で紹介したような、起業支援の現場の情報というものは、断片的な情報は発信されているが、まとまった情報は意外と発信されていない。そのような中で熊野は、書籍や論文を含め多様な情報発信を行っている。今後も、継続した情報発信を期待したい。

謝辞 ご多忙のなかインタビュー等にご協力いただきました九州大学学術研究・産学官連携本部ベンチャー創出推進グループ准教授熊野正樹様に御礼申し上げます。

参照情報

- ・ 熊野正樹氏インタビュー情報(2017年2月3日(金)実施。聞き手:筆者)
- ・ 熊野(2016a):熊野正樹「ベンチャー企業の創出と起業家教育－崇城大学起業家育成プログラム－」日本政策金融公庫論集、第30号(2016年2月)pp.63-82
- ・ 熊野(2016b):熊野正樹「崇城大学☆起業家育成プログラム 2014年4月1日～2016年3月31日」(上記インタビュー時入手)
- ・ 熊野(2014):熊野正樹『ベンチャー起業家社会の実現』ナカニシヤ出版 2014年
- ・ 熊野(2013):熊野正樹「ベンチャー起業家教育とビジネスプラン」同志社商学、第64巻第6号(2013年3月)pp.426-449
- ・ 熊野(2012a):熊野正樹「ベンチャー企業の活性化とエコシステムの構築」同志社商学、第63巻第4号(2012年1月)pp.81-98
- ・ 熊野(2012b):熊野正樹「ベンチャー起業家教育の実践－同志社ベンチャートレインの事例－」同志社商学、第64巻第3・4号(2012年12月)pp.36-53
- ・ 九州大学 学術研究・産学官連携本部 リーフレット(上記インタビュー時入手)
- ・ 日本経済新聞 2016年4月6日記事

⁷⁹ 奥田浩二「米国の事例から学ぶベンチャー企業の起業・成長支援の仕組みのあり方」龍谷大学経営学論集、第55巻、第4号、2016年7月、pp.1-16。