

企業・ベンチャー・大学と地球貢献型の事業を創る

創業応援

2025.06
VOL. 38

TERAL

〔巻頭特集〕

テラル株式会社

変化こそが生命線、 停滞を打破する 中堅企業の挑戦

〔特集1〕

自ら変革を推進する、組織の羅針盤とは

〔特集2〕

CVCをアップデートする新概念

〔TECH PLANTER 2025〕

TECH PLANTER Asia Final 2025 開催！

〔Global Bridge Program〕

東南アジアが「最初の一步」に最適な3つの理由



創業応援 vol.38 TABLE OF CONTENTS

■TECHNOLOGY HUNTING

03 新たなX線センサー「SOIPIX」は新たな市場を創出できるか

■巻頭特集

05 変化こそが生命線、 停滞を打破する中堅企業の挑戦

テラル株式会社 代表取締役副社長 菅田 貴之

株式会社リバネス 代表取締役社長COO 高橋 修一郎

■テックプランター

12 TECH PLANTER 2025

14 TECH PLANTER 2025 Asia Final

17 熱意あるベンチャーとの事業化が人を育てる

18 地域テックプランター

■国家政策ななめ読み

20 新産業の創出で変わるバングラデシュの成長曲線

■特集1

21 自ら変革を推進する、企業の羅針盤とは

22 ポートフォリオ思考とリスクシェアで描く企業の未来図

24 共通言語で繋ぐ経営と研究

26 キャスダム進化論 ～鑄造の枠を超え、未来を拓く～

■超異分野学会

28 超異分野学会 2025シーズン開幕

■全国知識製造業会議

30 全国知識製造業会議2025実施報告

■Global Bridge Program

32 Global Bridge Programが拓く、中堅・中小企業の海外展開への道

34 ディープテックツアー for Business

■特集2

35 CVCをアップデートする新概念

36 個人の想いを原動力に未来を創るCVCの新たな形

38 フィロソフィーの共感から共創し、人と事業の成長を生み出す

40 ヒューマンキャピタルの力で、CVCとベンチャーの共栄を目指す

42 キャピタルブリッジコミュニケーションコース

■脱成熟への慧眼

44 産業共創を促す福島での取組みが世界の架け橋になる日

■Letter from SEA

46 グラフェン制御技術が拓く産業の未来

■ニュース&インフォメーション

47 ニュース&インフォメーション

 **Leave a Nest**

STAFF

創業応援 編集部

編集長 中島翔太

編集 秋永名美、

イエブジェニ・アスター・デューリヤ、
石澤敏洋、井上麻衣、磯貝里子、
榎本菜々華、大坂吉伸、岡崎敬、
川名祥史、藏本齊幸、小玉悠然、
駒木俊、瀬野亜希、高木史郎、
武田隆太、立花智子、田清修平、
塚田周平、西山哲史、長谷川和宏、
福田裕士、三村友里菜、宮内陽介

発行人 丸幸弘

発行元 リバネス出版（株式会社リバネス）

東京都新宿区下宮比町1-4

飯田橋御幸ビル6階

TEL 03-5227-4198

FAX 03-5227-4199

表紙・DTP イシイ株式会社



【表紙のひと】
テラル株式会社
代表取締役副社長
菅田 貴之 氏

詳細はp5-11へ

発刊によせて

変化の激しい現代、企業の持続的成長には
絶え間ない自己変革が求められます。取材
でお話を聞いた事業会社の皆様が、自社の
存在意義に立ち返り、新規事業へ果敢に挑む
姿に、強い感銘を受けました。

「変化こそが生命線」、「現状維持は衰退」とい
う言葉が重みを増す中、コンフォートゾーンを
超えていく挑戦こそが未来を拓きます。社
会課題が山積する東南アジアなど、世界に
目を向ければ、ベンチャー精神で挑むべき
新たな変化と機会が広がっています。
今号の創業応援を読んでいた皆様に
とって、本誌が新たな一歩を踏み出すきっ
かけとなれば幸いです。そして、一緒に課題
解決に向けたプロジェクトを推進していき
たいと考えております。

(編集長 中島 翔太)

新たなX線センサー「SOIPIX」は新たな市場を創出できるか

滋賀大学 データサイエンス・AIイノベーション研究推進センター 講師 三井 真吾 氏

物体の内部構造や異物などの検出に用いられるX線センサー。非破壊で検査することが可能であるため、医療、製造、セキュリティ、インフラなど、多くの分野・領域で利用されている。滋賀大学の三井真吾氏は、従来技術と比較して、高速・高精細での検出および小型化・省電力化が可能となるX線センサー「SOIPIX (Silicon On Insulator Pixel Sensor)」の実用化に取り組んでいる。

従来技術とは一線を画す「SOIPIX」とは

X線を対象物に照射すると、X線は物質の密度や厚さに応じて減衰する。対象物を透過したX線は検出器(センサー)によって受け取られ、電気信号に変換される。そして、電気信号はX線の強度に応じた濃淡のある画像(透過画像)として表示され、対象物の内部構造を可視化することができるのだ。

放射線の検出原理には大きく2種類ある。1つは「間接変換型」で、放射線を一度可視光に変換し、その光を電気信号として検出する。この方式の場合、光が三次元方向に拡散されてしまうため、最終的に出力される画像がぼやけてしまうという課題がある。一方、放射線を直接、電気信号に変換する「直接変換型」は、画像のぼやけが少なく、高精細な画像を得ることができる。

三井氏が実用化に取り組んでいるSOIPIXセンサーは、ユニークなSOI (Silicon On Insulator) ウェハを用いた直接変換型の放射線イメージセンサーだ。SOIウェハは、シリコン基板上に、センサー層と回路層を電氣的に隔てる絶縁層(シリコン酸化膜)を配置、さらにその上に、トランジスタなどの回路構造を形成するための薄いシリコン層を配置した積層構造をもつ。SOIPIXは、このSOI技術を用いて製造されたモノリシック型の集積回路を持つセンサーのことを指す。

SOIPIX センサーの特徴を活かせるのはどこだ

SOIPIX センサーには、主な特徴が3つある。1つ目は、一般的なセンサー

よりも高精細であること。ピクセルが20 μm 以下の鮮明な画像を得ることができる。2つ目は、単一の半導体基板上に複数の電子回路と検出構造を一体化して形成する(モノリシック型)ため大量生産が可能で、センサー自体が低価格(既存センサーの数分の1)になること。また、この構造により部品間の接続が短縮されて信号の伝達が速くなり、デバイス全体の小型化と高性能化が可能だ。3つ目に、高集積回路SOI-CMOS (Silicon On Insulator CMOS)により、ピクセル画素ごとの複雑な信号処理もできる点が挙げられる。また、X線のみならず、電子線や近赤外線、中性子線などの検出もできる。

三井氏が共同研究先とともに開発した金属検査装置は、検査スピードが従来装置のおよそ60倍、サイズも半分程度に抑えられており、インライン全数検査ができる可能性も見えてきた。また、鮮明な画像が得られることから、医療用途においては、効率よく高解像度の測定が可能であることによる放射線被曝量の低減や、ぼやけ・コントラスト不足が課題となっているマンモグラフィ検査への応用も想定される。

さらに、食品業界では、微小で軽量の異物の高感度な検査を実現できれば、製品の品質管理の革新につながり、消費者の信頼を得るだけでなく、企業のブランド価値向上も見込めるだろう。

新たなビジネスチャンスの創出を狙う

従来装置と比較して精度・速度・省スペース化が格段に向上しているSOIPIX検査装置は、今後、ニーズに特化した製品の市場投入が可能となり、従来市場のみならず、各業界に新たな検査ニーズを創出することにもつながるはずだ。

三井氏は、目的に特化した検出器の設計と、独自の読み出しシステムの開発を進めている。2024年度には滋賀県の補助金を活用しながらプロトタイプを完成させた。また、測定データの機械学習を用いた解析手法の研究も進めており、放射線検出器の開発から測定データの解析まで、一気通貫で手掛ける。今後は、将来的な研究開発型のベンチャー起業も視野に入れ、SOIPIX技術による社会課題の解決と事業創出に向けた計画を推進していく。

(文 磯貝 里子)



▲ SOIPIX センサーを用いて撮影した植物のX線画像



創業応援プロジェクト

私たち株式会社リバネスは、知識を集め、コミュニケーションを行うことで新しい知識を生み出す、日本最大の「知識プラットフォーム」を構築しました。教育応援プロジェクト、人材応援プロジェクト、研究応援プロジェクト、創業応援プロジェクトに参加する多くの企業の皆様とともに、このプラットフォームを拡充させながら世界に貢献し続けます。



株式会社 ARK



エステー株式会社



KOBASHI HOLDINGS 株式会社



ダイドグループホールディングス株式会社



株式会社 トーカイ



株式会社 バイオニア・コーポレーション



株式会社 メタジェン



アクアクラ株式会社



株式会社 大林組



株式会社 再春館共創ラボラトリー



大日本印刷株式会社



トヨタ自動車株式会社



長谷虎紡績株式会社



株式会社 山田商会



アサヒグループホールディングス株式会社



オルバヘルスケアホールディングス株式会社



ZACROS 株式会社



太陽誘電株式会社



株式会社 ナカノアイシステム



東日本旅客鉄道株式会社



株式会社 UR リンケージ



旭有機材株式会社



株式会社 カイオム・バイオサイエンス



三洋化成工業株式会社



大和リース株式会社



西日本旅客鉄道株式会社



BIPROGY 株式会社



株式会社 ユグレイ



アステラス製薬株式会社



株式会社 CAST



株式会社 J-オイルミルズ



ツネISHホールディングス株式会社



株式会社 ニッポン



株式会社 ヒラタ



吉岡株式会社



株式会社 安藤・間



キヤノンマーケティングジャパン株式会社



新明和工業株式会社



テイカ株式会社



日本化薬株式会社



株式会社 フォーカスシステムズ



株式会社 吉野家ホールディングス



株式会社 UnlocX



京セラ株式会社



住友ゴム工業株式会社



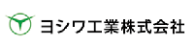
株式会社 テラ・ラボ



日本電信電話株式会社



扶桑化学工業株式会社



ヨシワ工業株式会社



株式会社 イノカ



共同印刷株式会社



綜研化学株式会社



テラル株式会社



日本ハム株式会社



丸井産業株式会社



株式会社 Liberaware



WOTA 株式会社



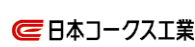
キリンホールディングス株式会社



ダイキン工業株式会社



東海カーボン株式会社



日本コークス工業株式会社



三井化学株式会社



レボックス株式会社



江崎グリコ株式会社



幸福ホールディングス株式会社



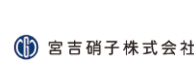
大建工業株式会社



東京建物株式会社



日本たばこ産業株式会社



宮吉硝子株式会社



ロート製薬株式会社



リジェネラティブな社会を目指し、連携による新事業を創る 大建工業株式会社



大建工業株式会社
R&Dセンター 次長
(兼)開発戦略部 次長
高澤 良輔 氏

今年80周年を迎える当社は、「つくるほどに環境を創る」リジェネラティブな社会の実現を目指して新規事業創出の活動を進めています。2023年度から始まったリバネスとの取り組みにおいては、テックプランターや直接紹介によって、他では出会えないベンチャーや研究者との連携をつくってきました。そこから実証を回す、具体的にモノをつくっていくことまで進めることができています。結果として、当社の新たな長期ビジョン(2026-2035年)の中にも、全

社の新事業領域としてリジェネラティブを軸とする考えを展開できました。

さらに若手社員も大きく成長しています。研究開発部門の担当者として、自分で外に出て交渉して決断を下し、ハンドリングしていくという動きを、リバネスとの動きの中でできるようになりました。今後もさらに出会いを作り、具体化して、事業化の計画を組んでいく動きを増やし、より成長していったほしいと思います。

変化こそが生命線、 停滞を打破する中堅企業の挑戦

売上高400億円規模の揚水ポンプのメーカーとして国内に強固な地盤を築きながら世界に展開する中堅企業テラル株式会社は、「変化こそが生命線」という哲学のもと、新たな事業開発モデルを模索している。経営者自らが率先して現場に赴き、若手に主導権を委ね、未来志向の事業開発機能の確立に挑む。硬直化した業界において、現業の枠を超えた領域へ踏み出す同社の挑戦は、研究開発投資と企業成長のバランスに悩む多くの企業にとって、ロールモデルとなりうるのか、テラル株式会社 代表取締役副社長 菅田 貴之氏に話を伺った。

株式会社リハネス
代表取締役社長COO
高橋 修一郎

テラル株式会社
代表取締役副社長
菅田 貴之



菅田 貴之
(すがた たかゆき)

テラル株式会社
代表取締役副社長

明治学院大学卒。企業理念「水と空気をつくる」を念頭に、人々の生活に不可欠な水処理設備や空調システムなどインフラを支える製品・サービスを提供し、主に技術力とサービスを基盤にグローバルな市場展開を牽引している。これからは「水と空気」が世界中の人々の生活を支える存在であり続けるよう、全力を尽くしている。自社で事業の種を育て、その過程で人を育てる仕組みを確立することで、次の100年を支える事業の創出を目指す。

はそういう決断の早さや作法が求められることがあるんです。例えば、ポンプが故障して水が止まっている緊急事態の時に、水が止まっているのに「持ち帰って検討します」なんて言えないですから、スピードが大事です。もちろん既存事業についても危機感を持っていました。

高橋 テラルのような中堅企業がそのような姿勢で新規事業に取り組まれていることに、私たちも大きな関心を持ちました。菅田さんは代表として、会社や業界をどのような視点で捉えられているのでしょうか？

菅田 テラル入社前の自動車メーカーでの勤務経験やその後のキャリアから、「変化」こそが企業の生命線だと確信しています。「水の流れも滞れば腐る」という言葉がありますが、これは私たちポンプメーカーにとって単なる格言ではなく、事業の本質を表しています。「ポンプを止めたら潰れる」という意識が骨の髄まで染みついていて、ポンプも事業も常に動かし続けなければならないんです。

高橋 そのような危機感から、リバネスのような外部との連携を模索されていたんですね。テラルさんの事業環境について、もう少し詳しく教えていただけますか？

菅田 私たちは建築業界のインフラ設備分野で事業を展開していますが、実はライバルが非常に少ない業界なんです。国内の主要なプレイヤーはテラルを含めて3社程度しかありません。このような環境では業界全体が硬直化しやすく、新しい事業が起りにくい。特に私が危機感を抱いたのは、テラルの新製品の開発サイクル

5年超の製品 更新サイクルが示す危機

高橋 初めてお会いしたのは昨年、金融機関からのご紹介で、東京のオフィスに伺ったときでした。そこから広島県の福山本社へお招きいただき、創業100周年のタイミングで建てられた本社オフィスや工場を見せていただきながら、研究者やベンチャーとの連携に関する取り組みを一緒に進めてきました。菅田さんの最初の印象として、即断即決だったことを覚えています。本日は新規事業を生み出すために取り組むことになったきっかけや若

手育成の狙いについて伺いたいと思います。

菅田 高橋さんが会社に来てくださって、話を伺ったらずに「よし、やろう」と思いました。取引先の金融機関の紹介ということもありましたし、会社自体が徒歩圏内というのもご縁だと感じました。当時は、ちょうど「新しい種を作れる方法」を探していたんです。

高橋 菅田さんはテックプランターへの参加を決めてくださった直後に「請求書送って」と言われて、担当者は驚いていましたね。

菅田 そうでしたね。私たちの業界で

が異常に長かったことです。当時は、一度製品を出すと、次の製品更新まで5年以上かかる状態でした。

高橋 それだけ堅調な販売が続けられているということかもしれませんが、確かに一般的なメーカーとしては長いですね。

菅田 そうなんです。製品ラインナップを調査すると、最終更新が5年前、10年前、中には40年前というものであったんです。これは完全に硬直化していると言わざるを得ません。製品開発力が落ちている証拠です。他にも品質管理のプロセスも適切に回っておらず、例えば部品の仕様変更があってもパンフレットが更新されないといったことが起きていました。幸いにもお客様からのクレームに発展することはなかったものの、そこに思い描くメーカーとしてあるべき姿はありませんでした。

高橋 そういった課題に気づかれて、どのような対策を取られたのでしょうか？

菅田 最も驚いたのは、「改善推進室」という部署があるにもかかわらず、本質的な改善が全く行われていなかった点です。誰も怠けているわけではなく、むしろ全員が真面目に働いていたんですよ。しかし、彼らの「改善」とは、製品の小さな不具合修正や工程の微調整といった「重箱の隅をつつく」ような取り組みに終始していました。

私が必要だと思ったのは、表面的な改善ではなく、製品開発戦略そのものや市場アプローチの根本を見直す「変化」だったんです。既存事業の上流部分である設計思想や開発プロセ

ス、製品ラインナップの戦略的見直しなどを変えなければ、いずれ既存事業自体が立ち行かなくなる。そういう危機感から、まず私自身が現場に入り、本質的なPDCAサイクルを回し始めました。

この上流部分の変革が徐々に進んだことで、ようやく「既存事業の延長線上にない未来」について考える余裕が生まれ始めたのです。

高橋 なるほど。既存事業と新規事業の改善を別々に考えるのではなく、既存事業の変化を促すことが土台になり、それが新規事業の動きへとつながっていくという考え方はとてもユ

ニークながら理にかなっていると思いますね。

現業の好調を活かした未来への投資

高橋 そこから新規事業開発へと踏み出した背景を教えてください。

菅田 現業の改善が進んできたことで、「さて、未来はどうしようか」と考え始めました。プレイヤーが少ない業界では、互いに相手の動きが手に取るようにわかっています。業界の歴史が長く、技術イノベーションが少ない。これでは業界全体が停滞してしまう。これはまずいと思いました。



高橋 修一郎
(たかはし しゅういちろう)

株式会社リバネス
代表取締役社長COO

東京大学大学院新領域創成科学研究科博士課程修了、博士(生命科学)。リバネスの設立メンバー。リバネスの研究所を立ち上げ、研究支援・研究開発事業の基盤を構築した。これまでに「リバネス研究費」や未活用研究アイデアのプラットフォーム「L-RAD」など、独自のビジネスモデルを考案し、産業界・アカデミア・教育界を巻き込んだ事業を数多く主導している。2010年より代表取締役社長COO。2022年8月、株式会社リバネスキャピタルの代表取締役に就任



高橋 その課題感から、変化を生み出すために新しい風を入れる必要があると。

菅田 そうですね。「現業がなんとかなっているうちに、新しいシーズを探し、掴んでおかないと潰れる」という危機感がありました。今はまだ事業として安定していても、変化がなければいずれ衰退することは明らかです。だからこそ、既存事業が好調なうちに次の種を蒔いておく必要があったんです。

高橋 中長期の視点を持って、次の一手を探し始めたのですね。ところで、テラルの中に製品開発や研究開発の部門はあったのでしょうか？

菅田 もちろん開発部門はありました。しかし、その活動は往々にして「声の大きい営業マン」の要望に応える受託型の開発になりがちだったんです。特定の顧客ニーズに応えることは大切ですが、それが必ずしも市場全体のニーズとは限りません。そして開発された製品も、結局大した成果につながらないことが多かった。また、新商

品開発や設計開発のブランディングもできていなかった。言われたことをやるだけの状態になっていたんです。これはどの業界、どの組織でも起こり得る状況だと思います。

高橋 まさに「現業がしっかりしているほど、事業や組織が硬直化しやすい」というジレンマですね。

菅田 そうなんです。現業が堅調なことは誇るべきことですが、そこに安住しては未来はない。絶えず変化を起こし続けなければならないと考えています。

高橋 その認識から、テックブラunterに参加されたということですね。テラルのような中堅企業の企業文化を変えていくために、どのような仕掛けが必要だと考えられていますか？

菅田 自動車メーカー時代に学んだ「現場主義」が基本にあります。役職にかかわらず、現場を知ることが重要だと徹底的に叩き込まれました。「現場に行っているか」と常に問われ、行っていないとすぐにバレしてしまう。

「最近の状況はこんな感じです」などと言っても、現場を見ていないのはすぐわかるんです。

そのため私は副社長室を持たず、販売部門の近くに席を置いています。もちろん口出しはしませんが、現場の状況を常に把握し、気にかけてことが経営者の役割だと考えています。新規事業開発においても、可能な限り、その「現場」に足を運ぶことを徹底しています。

重心移動がもたらす自然な進化

高橋 現場を重視する姿勢が、新規事業開発にも活かされているんですね。他にも菅田さんに影響を与えた経験はありますか？

菅田 2013年頃の香港での経験も大きな影響を与えています。当時、海外事業を統括するホールディングカンパニーを立ち上げました。それまで広島県福山市の本社で管理していた海外の事業体を、香港に「テラルアジア」という会社を設立してテラルが保有していた株式を移管したんです。すると興味深いことに、意思決定を現地に移管することで海外の事業体各社の取引先が「ここに営業店を作りたい」「ここにも作りたい」と言い始めて、勝手に営業店が広がっていったんです。仕事の流れが変わったことで有機的にネットワークが広がり、自然と香港に重心が移動したんです。

高橋 組織の構造を意図的に変化させることで、結果的に重心が動いたんですね。

菅田 はい。香港で知り合った別の会社の社長さんも「お客さんや大きな



市場の目の前に社長がいた方が会社は動く」とおっしゃっていました。当時はあまりピンときませんでしたが、今なら理解できます。変化の中心にすることで、自然と対応力が高まるんです。ただ、最近は香港の状況も変化していますので、リスク管理の観点からホールディングス機能の一部を日本に戻す判断もしています。常に環境変化に合わせて重心を移動させることが大切なんです。

高橋 リバネスもシンガポールやマレーシア、フィリピンなど東南アジアを中心に5か国に拠点を展開しています。2024年からはマレーシアを東南アジアのヘッドクォーターに位置づけています。これは人口動態を見ても、アジア市場の重要性が高まっていることの表れです。

菅田 まさにそうですね。変化を起こすには、時に組織の重心を意図的に動かすことも必要です。そして、停滞を避けるためには、常に新しい風を入れる仕組みが欠かせません。

高橋 テラルが世界の潮流を理解しながら、「新しい風」を取り入れることが大切です。

菅田 リバネスとの出会いは、私たちにとって大きなきっかけになりました。多くの新しい技術や考え方とその現場に触れることで、社内に変化を起こすことができると考えています。

挑戦を評価し、 失敗から学ぶ育成法

高橋 リバネスとの取り組みでは、若手の方々が主体となって取り組まれています。その狙いについて教えていただけますか？

菅田 この取り組みは2年限定で設定しています。新規事業という誰も明確な答えを持っていない領域に挑戦しなければならないからです。これを5年も続けていたら、担当者の心が折れてしまうでしょう。しかし、緊急性は低くても、これは最も重要な取り組みなんです。若手には思い切ったチャレンジをしてほしいと思っています。

その結果、失敗することも重要です。「恥ずかしくて、穴を掘ってでも入りたい」と思うような強烈な失敗経験をした人間は、その後信頼できるんです。そういう逆境や失敗の経験があってこそ、変化に対応できる力が育まれると考えています。

高橋 失敗を経験としてポジティブに捉える文化づくりが大切なんですね。

菅田 はい。ただし「失敗してもいいよ」と言うだけでは不十分です。新規事業を若手の評価ポイントとして、加点方式で評価することが重要です。「100億の事業を3年で作れ」といった無理な目標を掲げて、達成できなければ評価を下げるのではなく、チャレンジしたことを評価するんです。例えば、役員の前で1人で発表させ、誰も助けられないような厳しい状況も作ります。しかし、その後はしっかりとフォローアップし、再チャレンジの機会を提供します。このプロセスを通じて、若手が成長していくんです。

高橋 他社とのプロジェクトでも同様のアプローチを取っています。新規事業開発担当者の評価方法について「これが当たったら加点評価してください」とお願いしました。普段の仕事をこなしながら新規事業に取り組むのは容易ではありませんが、成功したら評価するという仕組みがあると、担当者も自由に動けるようになります。

菅田 おっしゃる通りです。若手に主導権を与えることで、彼らの発想や行動力を引き出せます。ただし、この取り組みは、最初から成功することを期待していません。失敗を通じて成長し、次の挑戦につなげることが重要なんです。

高橋 先日、私の尊敬するある先輩経営者から興味深いお話を伺いました。「イノベーションは若者のものだと思わない方がいい」と。社内で様々な経験を積んだ40代以上の人材こそ、自社のアセットを理解した上で新規事業に取り組めるだろうという考え方です。

菅田 それは面白い考え方ですね。最近、若手だけでなく、50代以降のベテラン社員にも新しい挑戦の場を提供することを考え始めています。経験豊富な社員がその専門性を活かして、ベンチャーを支援するような取り組みも面白いかもしれません。

ベンチャー連携の進化と競合他社との連携

高橋 ベンチャーとの連携について、菅田さんはどのようにお考えですか？

菅田 私たちのような既存企業とベンチャーは、お互いに持っていないものがあると考えています。既存企業は変化力が足りず、ベンチャーは品質管理力がない。しかし、既存企業には量産能力や市場へのリーチがあり、ベンチャーには変化を起こす力がある。これらの強みを組み合わせることで、新たな価値が生まれるのではないかと考えています。

高橋 まさにそうですね。既存企業が困っているベンチャーを支援するという構図は正しくありません。既存企業は、流れが淀んで改善も回らない状態で、変化を生み出す力が不足しています。一方、ベンチャーは品質管理の力はないものの、変化を起こす力があります。

菅田 だからこそ、お互いの不足し

ているものを補い合う関係を構築することが重要ですね。ただ、その「握手」のプロセスをどう設計するかが課題です。最初は形がいびつでも、コミュニケーションを重ねながら育てていくことが大切だと思います。

高橋 会社の規模や業種に関係なく連携していける未来を見ているんですね。例えば、同じ業界の中での協業についてはどうお考えですか？

菅田 実は競合とも組むことを検討しています。将来的に何らかの協業ができるかもしれないと考えています。

高橋 それは興味深いですね。

菅田 業界の枠を超えた連携も考えています。今進めているベンチャーとの連携も、新規事業だけでなく、マネジメント支援など、様々な形があり得ると思っています。

高橋 テック系ベンチャーは技術力はあるとしても、経理や法務の専門家がいなくて困っていることが多いですね。バックオフィス機能の提供といった面での支援も価値があります。子会社のリバネスキャピタルでは、60社ぐらいのベンチャーに小口出資しながら、バックオフィス業務を伴走しています。例えばテラルの経理や法務の専門性を起点に、共感できるベンチャーの伴走をやってもらって、新たな成長機会になるのではないのでしょうか。

菅田 そうですね。当社の経理や法務のバックオフィスの専門家を、ベンチャー支援に活用するという発想は非常に興味深いです。彼らの専門性を活かして、ベンチャーを支援するような取り組みも検討できると面白そうです。





成長市場での体験が 育む発想と人材

高橋 海外展開についてはどのようにお考えですか？

菅田 今後はアジアの成長市場にも積極的に目を向けていきたいと考えています。インド、ベトナム、フィリピンなどの地域には大きな可能性を感じています。例えばインドでは、原付バイクで溢れる都市の風景を見ると、そのエネルギーに圧倒されます。そういった成長市場の中心に身を置くことで、新たな発想や事業機会が生まれるのだと思います。

高橋 フィリピンやベトナムにはよく行きますが、現地のベンチャーが抱える課題に驚かされることがあります。日本と比較すると決して技術レベルは高くないのですが、社会課題の

捉え方や解決への意欲は素晴らしいものがあります。例えば、フィリピンに「マヤニ」というベンチャーがいます。九州大学で政治学を学んだ若いフィリピン人が立ち上げた会社ですが、彼らは生産者と組んで、作った野菜を飲食チェーンやホテルなどの事業者へ届ける。同時に生産者には肥料などの資材も売ります。これって日本の農協みたいなモデルなんです。面白いのは、日本では古くから存在する仕組みが、フィリピンでITと掛け合わせると革新的なビジネスモデルになっているんですね。このように日本では当たり前の技術やビジネスモデルでも現地ではソリューションになる可能性があります。

菅田 そうですね。海外では日本とは異なる課題や市場があり、そこから学ぶことも多いはず。若手社

員を海外に派遣し、異なる環境を経験させてみたいと考えています。中国の工場に派遣した社員は、日本語も英語も通じない環境で日々大変な思いをしながら仕事をしていますが、それがタフな人材育成につながっていますね。そういった普段では得られない経験に価値があると考えています。

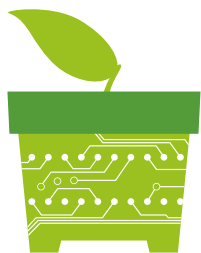
高橋 海外で挑戦した経験は、次代の経営者には不可欠ですね。今後の展望についてお聞かせください。

菅田 「変化こそが生命線」という考えのもと、これからも新しい挑戦を続けていきます。リバネスとのプロジェクトも、その一環として大切にしていきたいと思います。若手だけでなく、様々な世代、様々な部門の社員が新しい挑戦に関われるよう、機会を提供していきたいですね。また、先ほど触れたベテラン社員の経験と専門性を活かして、新たな価値創造に貢献してもらえそうな仕組みを作りたいと考えています。

高橋 菅田さんのような考え方を持つ中堅企業の経営者が増えることで、日本の製造業を取り巻く環境も大きく変わっていくと思います。私たちリバネスも、そのようなチャレンジをしっかりと伴走していきたいと考えています。これからも一緒に挑戦していきましょう。

菅田 こちらこそありがとうございます。これからも変化を恐れず、常に新しいことにチャレンジし続ける企業でありたいと思います。リバネスとの連携を通じて、より多くの「変化の種」を見つけていきたいです。

(構成 高木 史郎)



Exploring Deep Tech & Solving Deep Issue

TECH PLANTER®

海外進出の「構想」を「現実」へ TECH PLANTERの最優秀賞チームが東南アジア進出へ

2024年度より開始した、日本のTECH PLANTERにおける各領域の最優秀チームと共に東南アジアの課題解決に挑戦する試みは、いよいよ選出された2チームが本年8月のTECH PLANTER Asia Finalへとコマを進めた。今やアジア最大級のプラットフォームに成長したTECH PLANTER(テックプランター)。未解決の課題(ディープイシュー)を科学技術の集合体(ディープテック)で解決する試みは、東南アジア7億人の未来を創る事業を構築していく。

日本と東南アジアを結ぶ 日本の技術と想い

2025年3月7日、リバネスが主催した「超異分野学会 東京大会 2025」は、日本と東南アジアを技術と共創でつなぐ新たな可能性を示す場となった。本大会では、2024年度に日本で行われたTECH PLANTERにおいて各領域で最優秀賞に輝いた6チームが、同年8月にマレーシアで開催される「Asia Final」への招待権をかけて、各国から招聘された審査員に対してピッチを行った。

日ASEAN友好協力50周年を経て、東南アジアは著しい経済成長を遂げている。少子高齢化が進む日本にとって、この地域はもはや単なる生産拠点ではない。日本の技術力と現地のニーズ、そして課題解決への情熱を組み合わせ、共に新たな価値を創造する「共創パートナー」としての重要性が飛躍的に高まっている。一方で、東南アジアには地域医療格差や一次産業の廃棄物問題など、

社会に深く根差した課題(ディープイシュー)が広がっており、その多くは過去に高度経済成長期を迎えた日本が経験した課題とも類似している。

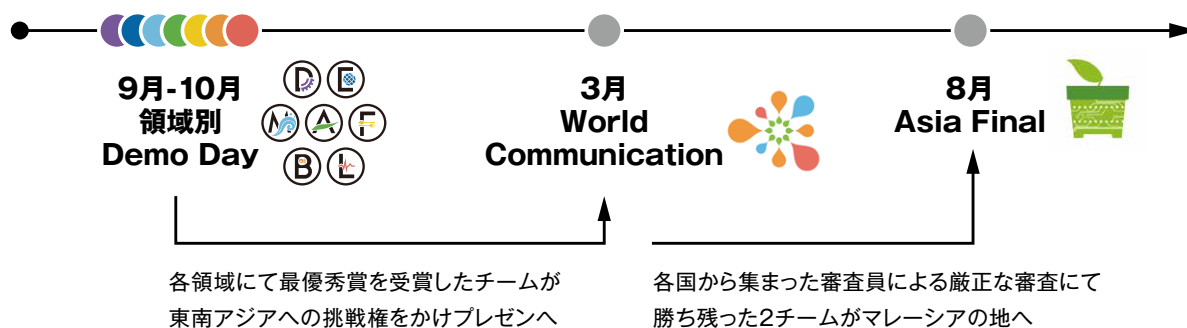
こうした背景のもと、リバネスは2020年よりTECH PLANTERのコンセプトを「Exploring Deep Tech & Solving Deep Issue」へと変更した。これは東南アジアに存在する「ディープイシュー」に対して、ハイテクだけでなく、過去の技術やそれらを組み合わせた技術の複合体「ディープテック」を用いて、その解決を目指すことを意味している。特筆すべきは、この取り組みがベンチャー企業に留まらない点である。大企業内に眠る未活用の技術やアセットにも光を当て、東南アジアの社会課題解決に活用する道筋を描いている。現地の課題解決に情熱を持つアントレプレナーや研究者との対話を通じて、日本の技術と現地の課題を結びつけ、東南アジア開拓の第一歩となる事業・プロジェクトを創出する狙いである。

実際に、今回の「Asia Final」への招待権を獲得したベンチャーたちはその可能性を示している。株式会社Teraformは、農地の水不足や干ばつ問題の解決に資する技術を、SPHinX株式会社は、途上国における感染症問題解決の一手となり得る技術を有しており、それぞれ東南アジア市場への本格的な展開に挑戦している。これらの技術はいずれも日本国内でも必要とされているが、東南アジア各国に広がる喫緊の課題解決に資するインパクトはより大きい。

コンセプト変更から5年。その実現に向けた土壌を耕し、共感する仲間を集める活動を続けてきた。多様な国民性や宗教観を受け入れる寛容性といった日本の強みを活かすことで、特定の国に限定されない「面」で東南アジア全体を捉え、課題解決を推進していく。これは、日本の技術と想いを乗せ、新たなグローバル展開を目指す企業にとって、見過ごせない潮流となるはずだ。

2024

2025



9月-10月 - TECH PLANTER Demo Day 開催場所 Tokyo, Japan

領域毎に「Grand Prix」と名付けられた合計7回の Demo Dayを9～10月の毎週土曜日に東京で実施する(16ページ参照)。当日は各領域のファイナリスト12チームが、審査員に対してプレゼンを行い、最優秀賞とパートナーからの企業賞を授与される。各領域の最優秀賞受賞チームは、3月に行われる TECH PLANTER World Communication - Go to Asian Market -へ招待される。



3月 - TECH PLANTER World Communication - Go to Asian Market - 開催場所 Tokyo, Japan

異分野、異業種の研究者が全国から集まる「超異分野学会 東京大会」にて、「TECH PLANTER World Communication」が行われる。各領域の最優秀チームが登壇し、解決したい東南アジアの現地課題と解決策となるプランについて英語でプレゼンテーションを行う。日本だけでなく東南アジアから招待された審査員が、技術だけでなく、現地での事業化に向けた多角的な視点から審査を行う。選抜された2社が、翌年8月に行われる TECH PLANTER Asia Finalのファイナリストとなる。



8月 - TECH PLANTER Asia Final 開催場所 Cyberjaya, Malaysia

2025年のAsia Finalは、8月23日にマレーシアの新興都市Cyberjayaで実施される。東南アジアを代表する12チームに、日本で選抜された2社を加えた合計14チームが現地でのプレゼンテーションに挑む。



※詳細は次のページをご覧ください。

TECH PLANTER Asia Final 2025、 8月23日マレーシアで開催!

今年のTECH PLANTER Asia Finalには7か国を代表するチームがマレーシアに集合する。東南アジア6か国それぞれで開催されるTECH PLANTERの最優秀賞受賞者、リバネス賞受賞者に加えて、今年から超異分野学会 東京大会で開催されたTECH PLANTER World Communicationで選ばれた2チームの総勢14チームだ。東南アジアで今解決すべき課題、そしてそれらの解決に向けて開発された技術が集まることで、日本企業にとっては東南アジアを俯瞰し、連携パートナーを探索できる場となっている。現地課題を深く理解し、日本企業との接点を求めているプレーヤーと直接議論できるこの機会をぜひ活用していただきたい。

概要

TECH PLANTER Asia Final 2025

日時: 8/23(土)9:30-15:30 (現地時間)

会場: Aerodyne Campus

(Block 3750 Persiaran APEC, Cyber 8,
63000 Cyberjaya, Selangor, Malaysia)

問い合わせ先

参加希望やご質問は、以下までご連絡ください。

株式会社リバネス

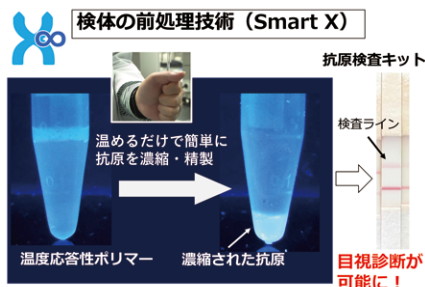
創業開発事業部

担当: 小玉、石澤、田濤

mail: FD@Lnest.jp

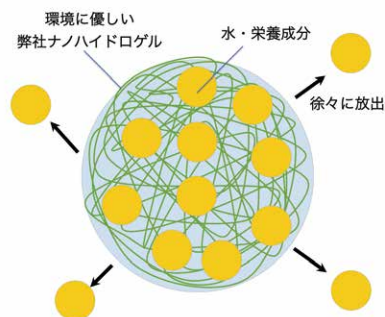
TECH PLANTER Asia Final 2025 日本からの挑戦者

SPHinX株式会社



途上国における感染症問題の解決には正確かつ簡便で安価な診断方法の普及が必須だが、未だそれは存在していない。そこで独自のスマートポリマーを用いて、感染症簡易診断キットを開発・普及させることで、途上国における感染症撲滅を実現する。その社会的意義と技術革新性が評価されバイオテックグランプリ2024で最優秀賞を受賞、さらにはC型肝炎やマラリアなど多様な感染症にも応用可能であり、多くの人の健康に寄与し、感染症という世界規模の課題解決のための基盤となりうる技術となるという期待、またすでに中東・アフリカ諸国におけるパイロットプロジェクトの実績が高く評価され、Asia Finalの登壇者として選出された。

株式会社Teraform



Teraformが開発した世界初の技術により、人体にも地球にも優しく、様々な物質を内包・徐放できる、ナノサイズのハイドロゲルを実現。本技術によりあらゆる農地に十分な水を提供し、世界の干ばつ問題の解決を目指す。実は、本技術はアグリ分野の課題を解決するために開発されたわけではなかったが、農業に関する世界規模の水の課題を解決する大きなポテンシャルを秘めていることが評価され、アグリテックグランプリ2024で最優秀賞を受賞。その後、インドネシアをはじめとした保水性を欠いた土壌の改良を行っていくことを宣言、地球規模の問題である水不足・農業効率の低下に正面から挑んでいる点が評価され、Asia Finalの登壇者として選出された。

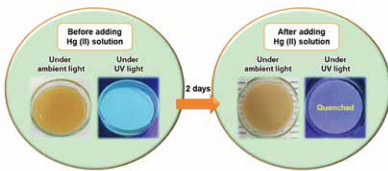
TECH PLANTER 2025

東南アジア5月シーズンの注目ベンチャー

5月にはTECH PLANTERのDemo Dayがフィリピン、シンガポール、マレーシアの3か国で開催された。今回はそれぞれの国から2チームずつ象徴的な課題解決に取り組んでいるチームをピックアップした。

Malaysia

QuantumGel Team



重金属によって汚染された土壌の除染を目的とした炭素量子ドットを活用した重金属を吸着するハイドロゲルを解決し、迅速な土壌改善手法開発を目指す。

Mensilin Green Energy Sdn. Bhd.



自社技術のプラスチックを燃料に変換する機能を搭載した船を開発し、海洋プラスチック問題におけるプラスチック回収とリサイクルを同時に解決する。

Singapore

Forte Biotech



養殖施設で発生する感染症は発生すると、発見しにくく、すぐに蔓延する。養殖従事者が簡単に病原の早期診断を行える、簡便、迅速、オンサイト利用可能なDNA検出キットを開発した。

Measure AI



日用消費財開発ではクオリティ評価の方法として官能評価が用いられるが、主観的でブレやすい。クオリティコントロールを補助する機械学習を組み込んだ安価なガスセンサーを提案する。

the Philippines

SAIN



高価で遅い、第三者機関による水分活性試験によって、フィリピンの食品業界のイノベーションが鈍化している課題に対して、早い性格な水分活性試験キットの製造・販売を行う。

Electrifai PH



東南アジアで最も電気使用料の高い国フィリピンにおける盗電課題に対して、リアルタイム電気利用モニタリングシステムの開発・販売を行う。

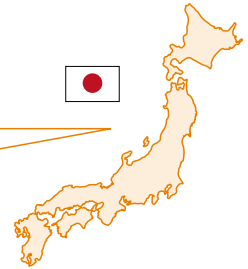
TECH PLANTER 2025、 日本&東南アジアのDemo Day一覧

日本ならびに東南アジアに展開されるTECH PLANTERのDemo Dayは、すでに5月から開始している。5月17日のフィリピンを皮切りに、8月のAsia Final、そして9月の日本と続く。

TECH PLANTER

日程 DEEP 2025年9月13日(土) ECO 2025年9月20日(土) MARINE 2025年9月27日(土)
AGRI 2025年10月4日(土) FOOD 2025年10月11日(土)
BIO 2025年10月18日(土) LIFE 2025年10月25日(土)

特徴 2500を超える日本国内で活躍する研究者・ベンチャーが保有する課題感、技術に触れると共に、社会課題解決に資する事業連携創出が構築可能。DEEP、ECO、MARINE、AGRI、FOOD、BIO、LIFEの7領域からなる。世界に通用するテクノロジーを武器とした、技術開発、新規事業開発を得意とする。



TECH PLANTER in the Philippines

日程 2025年5月17日(土)

特徴 フィリピンは、多くの農業水産従事者を抱えているが、生産性は低く、特に主食である米の自給率が低いことが課題。こうした農業にまつわる課題の解決を目標に、現地大学からのテーマが多くみられる。



Mindanao TECH PLANTER

日程 2025年7月19日(土)



Visayas TECH PLANTER

日程 2025年8月9日(土)



TECH PLANTER in Vietnam

日程 2025年7月12日(土)

特徴 ベトナムは、社会主義国ということもあり、国有企業の影響力が大きく、政府は民間企業を強化する施策の1つとしてベンチャー支援を行っている。ベトナムでは環境問題が注目されている分野のひとつだが、その中でも特に水に関するテーマが多いのが特徴。



TECH PLANTER Asia Final in Malaysia

日程 2025年8月23日(土)

特徴 東南アジア6カ国で行われたDEMODAYの優勝チームを含む12チームが集結。加えて日本からも2チームを招待。各国特有の課題や2025年のディープテックトレンドを一望できる。



TECH PLANTER in Thailand

日程 2025年7月19日(土)

特徴 タイはマレーシア同様に、中所得の罫からの脱却を目指して政府もベンチャー支援を進めている。財閥系企業がアクセラレーションプログラムを実施しており、民間からの支援も活発なのが特徴の1つ。



TECH PLANTER in Malaysia

日程 2025年5月31日(土)

特徴 マレーシアは、中所得層からの脱却を目指し、ベンチャー支援に力を入れている。また、他の東南アジア地域と異なり、イスラム圏向けのサービス開発が積極的に行われており、ハラルテックのハブを目指している。



TECH PLANTER in Singapore

日程 2025年5月24日(土)

特徴 シンガポールは、東南アジアのベンチャーエコシステムのハブ。国土が小さく、国外に市場を求めるベンチャーが多いのが特徴だ。食料自給率を30%までに上げるという政府の方針もあり、国としてフードテックに非常に力を入れている。



TECH PLANTER in Indonesia

日程 2025年7月26日(土)

特徴 インドネシアは、東南アジア最大の人口を抱えており、市場として国内外から注目されている。インドネシア発のベンチャーの多くは国内の社会課題(例: インフラや医療等)の解決を目指しており、国内志向の高いベンチャーが目立つ。



TECH PLANTERでの 熱意あるベンチャーとの本気の事業化が、 社員を変え組織の変革の起点となる。

テックプランターは未解決の課題“ディープイシュー”を科学技術の集合体“ディープテック”で解決する、アジア最大のディープテックベンチャーエコシステムだ。全世界から6,000を超えるチームが「技術を社会に還元したい」、「世界を変えたい」と、7つの領域、国内12地域、東南アジア6か国に集まり続けている。さらには、大手事業会社やものづくりで鍛え上げられた知識と技術を持つ中堅・中小企業を巻き込み、科学技術の集合体を立場を越えてつくることで、世界の課題解決を進めている。

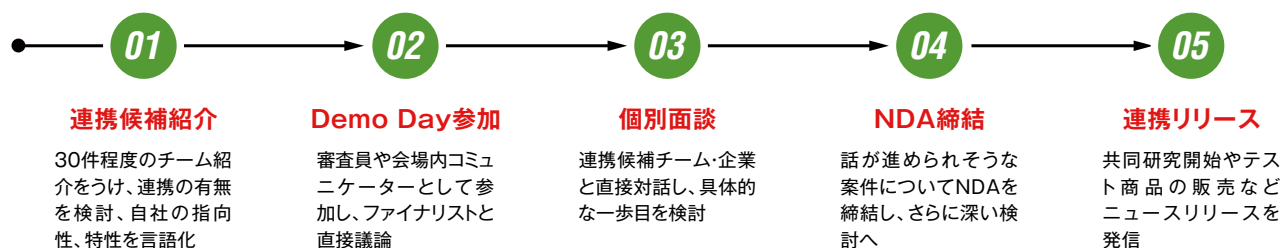
自社の指向性や特性を担当者レベルで言語化する

TECH PLANTERは、ファイナリスト12チームが集まり、プレゼンテーションを行って賞を授与するというビジネスプランコンテストの形式を取っているが、本質的な特徴はその形式自体ではない。オープンイノベーションやベンチャーとの連携を模索する企業は増えているが、「どのようなベンチャーと、どのようなテーマで連携するのか」という点においては、同じ業種であっても企業ごとの指向性や得意分野によって違いがある。TECH PLANTERでは、パートナー1社につき年間で数十チームを紹介し、現場の担当者と共に具体的な連携仮説を立てていく。このように、短期間で連携についての試行錯誤を重ねることで、担当者は自社の強みや得意分野、求める技術領域といった指向性や特性を、自身の言葉で伝えられるようになる。これは、単なる表層的な連携希望ではなく、企業の内発的なニーズや戦略をより実効性をもって捉えるために重要なプロセスとなっている。

短期間で小さな成果を出すプロセスを社員が体感することが最大の価値

社員が直接ベンチャーの経営者と対話し、その場で具体的な連携案を考え、小さく試す動きを積極的に進める点も特徴だ。社内調整をうまく進めることができれば、1年以内に共同研究やPoC開始等の連携のリリースにつながることもある。このように、大きなビジョンの中での最初の一歩を決め、限られた期間の中でリリース等の成果を世に出すプロセス自体を社員が体感できるのが、TECH PLANTERを通じた人材育成の大きなポイントにもなっている。

TECH PLANTERを通じた活動例



外食事業会社B社の事例

端材から生まれた新商品の販売を開始

もともとベンチャー企業との対話は担当者同士で進んでいたが、Demo Day当日に審査員で参加したパートナー企業の役員とベンチャー企業が意気投合し、その場で連携が決定。短期間で新商品の販売実現に繋がった。

TECH PLANTER 2025 パートナー募集!

アジア最大級のエコシステムの中で、先端技術を持つベンチャー企業やものづくりの技をもつ中堅・中小企業とともに、科学技術の集合体で世界の課題解決を進めるパートナーを募集しています。本気で人を育て新規事業を生み出すこの取り組みに参画しませんか?今年度のDemo Day(左ページ参照)の場を活用することで、すぐにその現場とプロセスを体験することが可能です。

問い合わせ先: 創業開発事業部 担当: 小玉、石澤、立花 FD@Lnest.jp

地域の新産業の基盤となる地域エコシステムの構築方法 -地域テックプランター10年目のシーズンへ-

株式会社リバネスでは、地域の大学や研究機関から生み出される研究成果の社会実装を促進するため、行政・金融機関・大学・企業と推進する「地域テックプランター」を実施している。2016年に熊本県、滋賀県で開始した取り組みは全国12地域へ広がり、これまでに延べ1951のチームがエントリーし、127社の民間企業がパートナー企業として参画してきた。本年度10年目を迎える取り組みを振り返りながら、地域エコシステムの成り立ちを考える。

地域にベンチャー企業が 生まれ育つ基盤を構築する

2016年に地域テックプランターを始めた当初から、リバネスでは10年かけて地域エコシステムの構築を進めてきた。その根底にあるのは、地域のリソースを特定のベンチャー企業に集中投下して短期の成果をつくるのではなく、ベンチャー企業が生まれ育つ土壌をつくるという考えだ。リバネスでは、エントリーチームの組織体制、知財戦略、事業収益、資金調達状況等を基に独自の成長マイルストーンを設定し、各社が目指すべき具体的な目標を明確にしている。これらの達成状況を数値化し、起業直後または起業準備段階の「①会社化フェーズ」、技術の概念実証を終え、初期の資金調達を目指す「②スタートアップフェーズ」、そして事業を確立し、従業員10名規模や売上1億円達成を目指す「③事業化フェーズ」の3段階に分類することで、各地域のエコシステムの成熟度を定量的に把握している。この分析に基づき、各社および各地域の状況に応じた最適な戦略を実行することで、各地でベンチャー企業が生まれ、成長を遂げるエコシステムの構築を推進している。

フェーズ」の3段階に分類することで、各地域のエコシステムの成熟度を定量的に把握している。この分析に基づき、各社および各地域の状況に応じた最適な戦略を実行することで、各地でベンチャー企業が生まれ、成長を遂げるエコシステムの構築を推進している。

現場の声を聞き、 地域総動員で成長を応援する

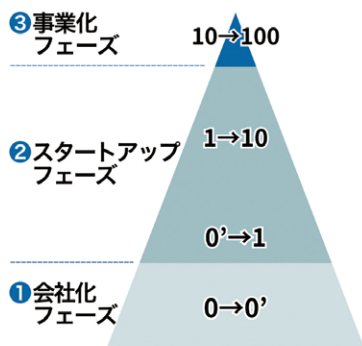
国内ベンチャー投資は依然として首都圏に集中しており、地方におけるベンチャー企業の持続的成長は容易ではない。この課題に対し、地域の自治体、金融機関、大学、地元企業、そして域外企業と、それらを繋ぐリバネスのコミュニケーターが連携し、重要な役割を担っている。これまでに実施地域では、自治体はベンチャー企業が概念実証しやすい研究支援事業を実施し、金融機関は資金調達の機会を設け、大学は研究者が起業しやすい学内制度を整備してきた。また、地元企業や域外企業との共同研究などの連携を通して、ベンチャー企業はビジネス構築のきっかけを得ることができている。ベンチャー企業に伴走するコミュニケーターは彼らの声を聞き、地域の各機関を巻き込み、成長機会を提供することで、地域発ベンチャーの着実な成長を実現している。

技術が当たり前になる将来を 見据えて、次世代に伝える

地域における新産業創出のためにはベンチャー企業の成長支援に加え、次世代育成も必要不可欠だ。ベンチャー企業が生み出す革新的技術が社会に広く浸透するには10年から20年を要し、その未来の産業を担うのは、現在の中高生世代に他ならない。2024年度は、石川県において、小型メタン発酵システムの開発を進める環境微生物研究所株式会社が地元スーパーに設置した実証機を見学できる小学生親子向けの実験教室を実施。また、広島県では、バイオ燃料への応用が期待されている微細藻類「ナンノクロロプシス」の培養を行う、株式会社ファイトリビッド・テクノロジーと連携し、地元高校生向けの実験教室を実施した。このように、地域ベンチャー企業の成長という短期的な成果を追うだけではなく、長期的な視点での活動こそが地域の未来をつくっていくのだ。



▲ 3月29日実施した環境微生物研究所株式会社による実験教室



2025年度 地域テックプランター実施スケジュール

2025年度は2つの広域と10の県単位での
合計12の地域テックプランターを実施します。

7月シーズン



静岡テックプランングランプリ

日時：2025年7月5日(土)
会場：Co-startup Space & Community「FUSE」
主催：株式会社リバネス



熊本テックプランングランプリ

日時：2025年7月19日(土)
会場：肥後銀行本店
主催：熊本県次世代ベンチャー創出支援コンソーシアム



ぐんまテックプランングランプリ

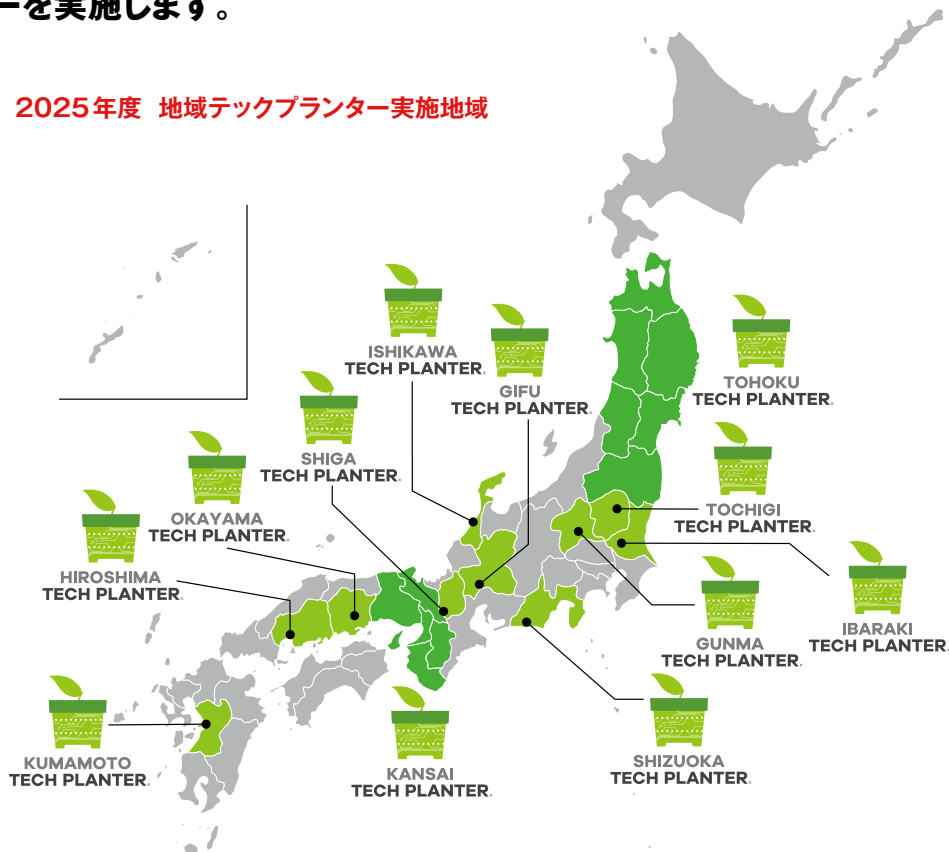
日時：2025年7月26日(土)
会場：Gメッセ群馬
主催：ぐんま次世代ベンチャー創出支援コンソーシアム



滋賀テックプランングランプリ

日時：2025年7月26日(土)
会場：しがぎんホール
主催：滋賀発成長産業・発掘育成コンソーシアム

2025年度 地域テックプランター実施地域



11月シーズン



東北テックプランングランプリ

日時：2025年11月8日(土)
会場：仙台市内
主催：株式会社リバネス



関西テックプランングランプリ

日時：2025年11月15日(土)
会場：大阪市内
主催：株式会社リバネス



岐阜テックプランングランプリ

日時：2025年11月22日(土)
会場：岐阜市内
主催：株式会社リバネス



石川テックプランングランプリ

日時：2025年11月22日(土)
会場：金沢市内
主催：石川県、公益財団法人石川県産業創出支援機構
運営：株式会社リバネス

2月シーズン



栃木テックプランングランプリ

日時：2026年2月7日(土)
会場：宇都宮市内
主催：株式会社リバネス



広島テックプランングランプリ

日時：2026年2月21日(土)
会場：広島市内
主催：株式会社リバネス



茨城テックプランングランプリ

日時：2026年2月7日(土)
会場：つくば市内
主催：株式会社リバネス



岡山テックプランングランプリ

日時：2026年2月28日(土)
会場：中国銀行本店
主催：株式会社中国銀行、株式会社リバネス

地域開発パートナー募集中!

地域開発パートナーは、エントリーチームとのディスカッションを通して、地域課題を発掘し、自社のアセットと課題を掛け合わせることで新規事業の種を作ることができます。各地のテックプランングランプリでは、未来に向けたディスカッションが活発に行われています。



▲ファイナリストによる発表



▲審査員による質疑応答



▲会場の随所で起こる活発な議論

問い合わせ先：地域開発事業部 担当：福田 LD@Lnest.jp

新産業の創出で変わる バングラデシュの成長曲線

かつて最貧国と呼ばれていたバングラデシュが、急激な経済成長を遂げている。2026年には後発開発途上国の卒業を控え、補助金など優遇措置から外れてアパレル産業の輸出に影響するため戦略転換が必至だ。東南アジアと南アジアの結節点にある同国は、日本企業のアジア展開の新たな要となり得るのか。

次世代の物流ハブ化と 経済特区の整備

バングラデシュは、1人当たりGDPが2010年に750ドル程度だったが、2023年に約2,700ドルと急成長した。従来のアパレル産業に加え、近年では多国籍企業の次世代サプライチェーン拠点としても注目を集める。政府は「第8次5カ年計画」で港湾・道路・鉄道などの輸送インフラ整備と経済特区の拡充を重点分野とし、広域的な産業分散と外資誘致を積極的に推進する。

この一環として、南アジアおよびASEAN諸国との貿易・物流連携も加速し、インドをはじめとした周辺国との二国間協定の締結や、内陸水運の近代化が進行している。国家主導のインフラ戦略が進行する「地域物流ハブ化」構想では、日本企業が有する港湾開発や交通管理技術が活かせるはずだ。同国のコスト競争力と地理的優位性を背景に、南・東南アジアをつなぐ中継地点としての期待が高まっている。また、同国と日本が支援するバングラデシュ経済特区(BSEZ)は、日本政府が日系企業のアジア展開を支える新拠点として位置付ける。日本基準の電力・水・排水処理インフラを整備し、通関・許認可手続きのワンストップサービスを提供するなど日系企業誘致に意欲的だ。

再エネ分野に 大きな新規参画の余地

同国政府は、2041年までに先進国入りを目指す国家ビジョン「Vision 2041」を掲げ、6つの重点課題(産業構造改革・人材育成・エネルギー供給の安定化・インフラ整備・所得格差の是正・制度的ガバナンスの強化)に取り組んでいる。喫緊の課題は、持続可能なエネルギー政策の確立だ。同国では発電量の約98%が化石燃料に依存し、エネルギーの安定供給と脱炭素化の両立が急務である。「統合エネルギー・電力マスタープラン(IEPMP 2023)」では、再エネ比率を40%に引き上げ、水素・アンモニア混焼やスマートグリッド導入するといった次世代技術への転換が柱とされている。主力である太陽光発電は、設置面積の確保が難しく、風力やバイオマス、分散型エネルギーなどへの多角化が進む。既に洋上風力発電の実証試験や、ロシアの支援による原子力発電所の建設計画が進行する一方、IEPMPでは日本の経済産業省との連携に基づき、水素やアンモニアの混焼火力技術、スマートグリッドの構築といった先進技術の導入も戦略に組み込まれている。

日本企業は再エネ関連機器、分散電源、蓄電池、水素インフラ技

術などに強みがある。同国は国家戦略として「アジアにおける脱炭素先進国モデル」を目指しており、日本のエネルギー関連技術が果たせる役割は大きい。

教育と人材育成が築く 未来の基盤

アパレル産業に支えられてきた同国は、2026年に予定される後発開発途上国からの卒業を前に、輸出構造の転換と産業の多角化を急速に進めている。「国家教育政策(NEP 2010)」のもと、就学率の向上と基礎教育の普及を実現させ、現在では教育の質と産業ニーズを結び人材育成が次なる課題となっている。この潮流を受け「Smart Bangladesh」構想ではICT教育や職業訓練、スタートアップ支援が一体的に推進され、IT、医薬品、食品、革製品などの新興産業が育ちつつある。高等教育機関と企業をつなぐ制度改革も進み、今後はより実践的なスキルと技術への需要が高まっていく見込みだ。こうした状況下、日本企業には、教育・研修支援や製造品質管理、先端技術導入などの面で人的資本の成長と産業育成を橋渡しする役割が期待されている。同国では、成長の次なる波に乗る準備を着実に整えており、日本企業の参入が待たれる。

(文 田濤 修平)

- (参考) ・「Vision 2041」
<https://oldweb.lged.gov.bd/uploadeddocument/unitpublication/1/1049/vision%202021-2041.pdf>
 ・「統合エネルギー・電力マスタープラン(IEPMP 2023)」
https://powerdivision.portal.gov.bd/sites/default/files/files/powerdivision.portal.gov.bd/page/4f81bf4d_1180_4c53_b27c_8fa0eb11e2c1/IEPMP%202023.pdf
 ・「国家教育政策(NEP 2010)」
https://file-chittagong.portal.gov.bd/files/www.lakshmipur.gov.bd/files/f97d6b95_2046_11e7_8f57_286ed488c766/National%20Education%20Policy-English%20corrected%20_2_.pdf



特集

自ら変革を推進する、 組織の羅針盤とは

この問いかけは、先行き不透明な現代において、多くの企業の経営層の方々にとって、切実なものだろう。組織を導くための「羅針盤」をいかに確立し、活用していくか。変化の潮流を読み解き、持続的な成長を遂げるためには、組織全体が共有し、拠り所とできる確固たる指針が不可欠だ。

その羅針盤の核心は、企業の「存在意義」に深く根差し、そこから紡ぎ出される「独自の軸」にある。だが、その軸も経営と現場、特に未来への投資を担う研究開発部門との間に「共通言語」がなければ、絵に描いた餅に終わってしまう。部門間の溝を埋め、戦略を組織力へと転換できるか。

さらに、トップの強い意志が社内に浸透し、既存の枠を超え、長期的な視点での挑戦を奨励する文化が育まれてこそ、羅針盤は真の力を発揮する。

本特集では、この難題に挑む企業の知恵とアカデミアの洞察を通じ、「組織の羅針盤」をいかに築き、変革を駆動するのかを探求する。

ポートフォリオ思考とリスクシェアで描く企業の未来図

多くの企業が、変化の激しい現代において「新規事業の探索」と「既存事業の深化」という2つの課題に直面している。いわゆる「両利きの経営」の実現が叫ばれて久しいが、その取り組みは十分な成果を上げているだろうか。早稲田大学 商学大学院 教授の清水洋氏は、この課題設定自体には現在の視点が欠けている可能性がある」と指摘する。企業の持続的成長の鍵となるポートフォリオ経営とリスクシェアの重要性、そして日本企業が取るべき戦略を探る。

早稲田大学 商学大学院 教授 清水 洋 氏



「両利きの経営」は時代遅れか？

変化するイノベーションの常識

「新規事業と既存事業をいかに両立させるか」。多くの企業経営者や担当者がこの問いに向き合っている。しかし、清水氏はこの広く共有された課題感に対し、「その認識自体が、現在の経営環境においては既に時代遅れのものになっている可能性がある」と問題を提起する。イノベーションを取り巻く世界の常識は、ここ数十年で大きく変化しているからだ。かつて企業はイノベーションに伴う不確実性へ

の対応として、多角化を通じて社内でもリスクを分散させることが合理的とされた。しかし現在は、特に米国においてその前提が崩れつつある。投資家自身が多様な企業に分散投資することでリスクを管理するため、企業に対しては得意分野に「専門化」し、収益性を高めることを求めるようになったのだ。その結果、リスクを引き受けさせる対象が、個々の企業内から、投資家コミュニティや産業全体へと移行・拡大している。こうした潮流は、失敗の許容度を高め、より挑戦的なイノベーションを生み出す土壌となっている。このグローバルな変化を踏まえると、日本企業が依然として「両利き」を社内でのみ達成しようとするのは、より大きなイノベーションの機会や、より効率的なリスク管理のあり方を見過すことになりかねない。重要なのは、自社を取り巻く環境変化の本質を的確に捉え、従来の成功体験や常識を問い直す視点を持つことだ、と清水氏は強調する。

羅針盤としての ポートフォリオ経営： 日米比較と日本の課題

では、変化の時代に日本企業は何を羅針盤とすべきなのか。ここで重要

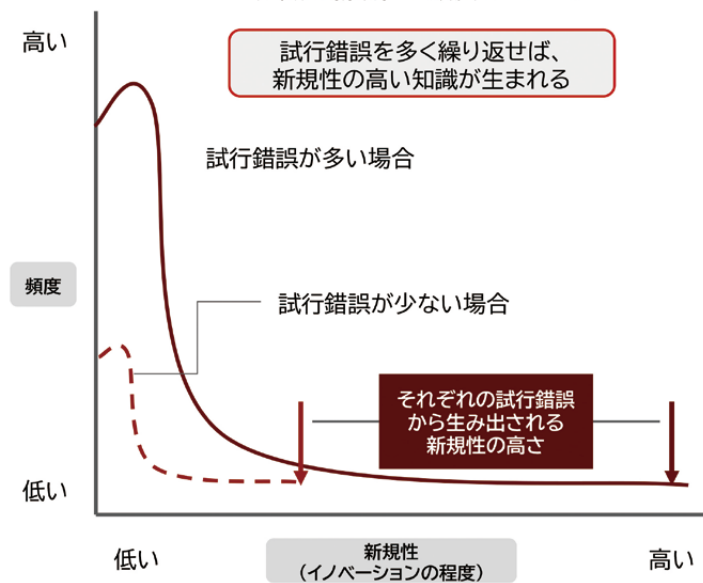
なことは、米国のイノベーションの手法論やリスクシェアの仕組みをそのまま日本に導入することはできないということだ。その理由には、日本と米国の社会システムや雇用慣行の顕著な違いがある。日本では米国に比べて雇用の流動性が低く、長期雇用を前提とした企業文化が根強い。また、企業は従業員の生活保障まで含めた幅広い責任を社会的に期待される傾向も存在する。このような状況は、社会の安定に寄与する一方で、企業が新規事業に踏み出しにくい構造を作り出してしまう。こうした中、日本企業がリスクを適切に管理しながら新規事業を推進するにはどうすればいいか。清水氏が提示するのは、分散投資をするためのポートフォリオを組むということだ。しかし、いま日本ではこのポートフォリオ経営がうまく組めていない、と清水氏は指摘する。その大きな原因の1つが、個々の事業会社や事業部が負う利益責任であり、これが短期的な利益追求への強いプレッシャーとなっている点だ。特に持株会社制への移行は、この傾向を強めた可能性がある。また、もう1つの要因として、ビジネスのポートフォリオ（どの市場で戦うか、どの事業を伸ばすか）と、技術のポートフォリオ（どの

技術を開発・獲得し、どう活用するか)が必ずしも一致せず、両者が乖離してしまっているケースが多いことも、効果的なポートフォリオ経営の実現を妨げている課題といえるだろう。

ポートフォリオ経営を機能させる具体的戦略

前段で述べたような課題を抱えつつも、日本企業がポートフォリオ経営を機能させ、リスクを取りながらイノベーションを推進するためには、具体的な戦略と仕組みづくりが不可欠となる。まず経営トップの強いコミットメントが全ての出発点だ。ポートフォリオ経営を全社的な取り組みとして位置づけ、その重要性を組織全体に浸透させなければならない。その上で、経営企画、研究開発、事業部門といった組織の垣根を越えて、情報を共有できる横断的な場やプロセスを設計することが求められる。そして、ビジネスと技術の両方を深く理解し、両者の間に立って戦略的な橋渡しができる人材を育成・登用していくことも、ポートフォリオ経営を実効性のあるものにするためには欠かせない。こうした社内体制の構築と並行して、国内の制約を補い、リスクを分散させるためには「戦略的な外部・海外リソースの活用」も積極的に検討すべきだ。米国のSBIR(中小企業技術革新研究プログラム)の動向注視やネットワーク構築、あるいは海外への研究開発拠点設置といった選択肢は、日本企業がグローバルな視点でポートフォリオを強化し、イノベーションの種を見つけ出す上で有効な手段となり得る。自前主義に陥らず、社内外、

知識の新規性と頻度のイメージ



出典：2021年10月26日 日本経済新聞 朝刊

国内外の資源を最適に組み合わせる戦略性が重要だ。

企業の存在意義を問い、未来をデザインする経営へ

ポートフォリオ経営を実践する上で最も重要なのは、単に既存のフレームワークを当てはめることではない。清水氏は、「企業の存在意義」に立ち返り、そこから導き出される独自の「軸」を設定することの重要性を強調する。その軸に基づいて、どの事業を伸ばし、どの研究開発に注力し、場合によっては何から撤退するのかを主体的に判断することが重要だ。特に、株主からの短期的な圧力に晒されにくい中堅企業やオーナー企業においては、経営者の強い意志による独自の軸に基づいた長期的な視点でのポートフォリオ形成を進めやすいという特性がある。これは、大手上場企業とは異なる俊敏性や独自性を発揮できる強みとなり得るだろう。また、

日本が得意としてきた材料工学のような、地道な研究開発の積み重ねが不可欠な分野において、短期的な収益性を追求する傾向の強い米国型の極端な経営資源の流動性は、必ずしも適合しない可能性がある。試行錯誤を多く繰り返すことで、新規性の高い知識が生まれる傾向にあることがこれまでの事例研究からわかっている(図)。こうした分野こそ、安定した経営基盤のもとで、ポートフォリオ経営による戦略的かつ継続的な資源配分を行うことが、日本の国際競争力を強化し、独自のイノベーションを生み出す鍵となるのではないだろうか。イノベーションの追求は重要だが、それが短期的な経済合理性のみに偏ってはならない。ポートフォリオ思考によって未来を主体的にデザインしていくこと。それこそが、不確実な時代を生き抜く日本企業に求められる姿勢といえるだろう。

(文 中島 翔太)

共通言語で繋ぐ経営と研究

激変する事業環境下で持続的成長を遂げるには、経営資源の最適配分、すなわち事業ポートフォリオの戦略的マネジメントが不可欠となる。パフォーマンスケミカル分野で独自の地位を築く三洋化成工業は、長年の主力事業であった紙おむつなどに使う高吸水性樹脂(SAP)事業からの撤退という大胆な決断を下し、未来に向けたポートフォリオ変革を加速させている。この決断の背景にある経営と研究の連携について、同社の事業企画本部 事業企画部長である北野公太郎氏に話を伺った。

三洋化成工業株式会社 事業企画本部 事業企画部長 北野 公太郎 氏



強い意志の表れであった。

未来に向けた羅針盤

SAP事業撤退という大きな決断の根底にあった判断基準は、極めて明確であった。北野氏も「経営資源を成長分野へ再配分していくことが、必要不可欠である」とその重要性を強調するように、未来への成長に向けた強い意志が背景にあった。このままでは会社が発展できないという強い危機感も、経営トップの決断を後押しした。

この決断と並行して、同社は目指すべき将来の事業ポートフォリオの姿を再定義した。2025年4月には事業本部を再編し、全事業を「エッセンシャル」「スペシャリティ」「イノベーション」という3つのカテゴリーに分類した。

「エッセンシャル」は、ウレタン事業に代表されるような基盤事業の収益力強化・構造改革を担う。「スペシャリティ」は、既存の強みある技術や製品を新たな市場・用途へ展開し、拡大を目指す。「イノベーション」は、カーボンニュートラルやQOL(生活の質)向上といった社会課題解決に資する、次世代の柱となる新規事業を創出する。重要なのは、このカテゴリー分けが単なる整理ではなく、「ど

主力事業撤退という大きな決断

三洋化成工業株式会社は、界面活性剤や高吸水性樹脂(SAP)など、3000種類を超える多様な機能化学品を社会に提供してきた研究開発型企業である。同社の歴史において、SAP事業は特別な意味を持っていた。1978年に世界で初めて商業化に成功し、以来、同社のシンボリックな主力事業の1つとして利益にも大きく貢献してきた。

しかし、事業環境は絶えず変化する。近年、海外後発メーカーの技術的キャッチアップと激しい価格競争

に晒され、SAP事業は2017年に初の赤字を計上。その後も収益性の低迷は続いた。社内には変化をためらう保守的な空気や、長年貢献してきた事業への思い入れも当然あったであろう。それでも同社は、この収益性低下を一時的なものではなく、「競合激化による構造的な赤字と判断した」と北野氏は説明する。この冷静な分析に基づき、2023年にSAP事業からの撤退という、極めて大きな経営判断を下したのである。これは単なる赤字事業の整理ではなく、未来の成長に向けた経営資源の再配分、すなわち事業ポートフォリオをダイナミックに転換していくという、

ここに資源を集中させ、どのような役割を各事業が担うのか」という、未来に向けた羅針盤として機能している点である。SAP事業からの撤退で得られた経営資源を活用することで、これらの成長分野へ注力していく方針が明確に示されたのである。

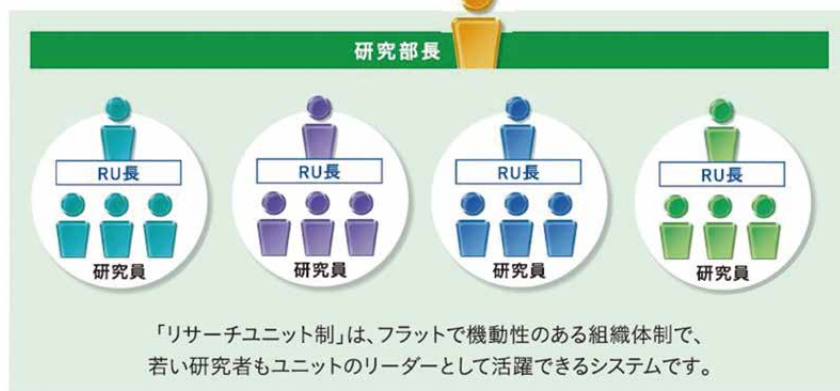
経営と研究開発の 連携強化

事業ポートフォリオ改革を実効性あるものにするためには、経営戦略と研究開発戦略の緊密な連携が不可欠である。しかし、多くの企業において、両者の間には意識や時間軸のギャップが存在し、一体的な戦略推進の障壁となっている。

三洋化成では、この課題に対し、今後は先に述べた3つのカテゴリーを「共通言語」として活用するアプローチをさらに徹底していく考えを持っている。共通言語を軸にすることで、研究開発、事業、生産といった各部門が同じ方向性を共有し、それぞれのミッションに邁進できる環境の確立を目指している。例えば、「エッセンシャル」の基盤事業であっても、コスト削減だけでなく、競争力強化のための技術革新にも研究開発リソースを投入する。これは、その事業が会社全体の基盤を支えるという経営的な位置づけを、研究開発部門も共有しているからこそ可能になる。

一方で、「スペシャリティ」では既存技術の用途拡大、「イノベーション」では新規テーマ創出といったように、カテゴリーごとに成長の方向性が異なる。これにより、短期収益貢献から中長期の成長投資まで、経営

リサーチユニット(RU)制



戦略と連動したバランスの取れた研究開発テーマの選定・推進が可能になる。3つのカテゴリーという「共通言語」があることで、各部門が三位一体となり、目指すポートフォリオの方向性をすり合わせ、戦略を実行していく体制が強化されつつある。

失敗を咎めず、 挑戦を後押しする

ポートフォリオ改革を絵に描いた餅に終わらせないためには、研究開発サイクルを加速させる仕組みが重要となる。三洋化成では、そのための具体的な取り組みも進めている。

まず、機動的な組織運営と開発マネジメントが挙げられる。研究部長直下に少人数のグループを1単位とする「リサーチユニット」を置くことで、フラットな体制を構築し、仮説検証と意思決定を迅速に行っている。また、ステージゲート型の考え方をベースに、テーマの進捗に応じて柔軟にリソースを再配分する。固定的な基準で縛るのではなく、市場性、技術優位性、そして時には担当者の熱意なども考慮に入れながら、機動

的に判断する柔軟な運用思想がうかがえる。

次に、オープンイノベーションを積極的に活用している点も注目される。その一例として、シンガポールのフードテックスタートアップSoiLabs社と連携し、同社としては新領域であるフード領域に踏み出している。また、ベンチャー企業や起業を志す研究者を中心に、大手企業や町工場等と連携し、社会課題解決を推進するリバネス主催のテックブランチャーにも参画するなど、自前主義にこだわらず、外部知見を戦略的に取り込み、ポートフォリオを補完・加速させる手段として、スタートアップ連携を位置付けていることがうかがえる。

これらの仕組みは、北野氏が「挑戦を推奨し、失敗しても咎めない」と語る同社の企業文化にも支えられている。経営戦略と研究開発が「共通言語」で結びつき、挑戦を後押しする文化が揃うことで、三洋化成は未来に向けたポートフォリオ変革を着実に推進している。

(文 中島 翔太)

カスタム進化論 ～鑄造の枠を超え、未来を拓く～

「未来永劫、鑄造の枠に囚われない」。この強烈な意志が、精密鑄造の老舗カスタムを絶え間ない進化へと駆り立てる。既存事業の深化にとどまらず、多角化と共創を通じて未知の領域へ果敢に挑む。その原動力は、社員の自由な発想を促し、挑戦を奨励する企業文化にある。株式会社カスタム 代表取締役 専務執行役員 戸田有紀氏の言葉から、枠にとらわれない成長戦略と未来像を探る。

株式会社カスタム 代表取締役 専務執行役員 戸田 有紀 氏



「まず、やってみる」 中小企業の機動力

株式会社カスタムの歴史は、精密鑄造技術の追求という原点から始まる。しかしその歩みは「現状維持は衰退」との危機感を常に内包していた。「30年前、業界下位だった当社は、他社が敬遠する小ロット案件に挑まなければ生き残れなかった」と戸田氏は語る。他社が中国や韓国市場に注目する中、東南アジアの将来性に着目し、1995年にフィリピンへの海外拠点を設立。人件費を抑えつつ手間のかかる製品にも対応できる体制を構築した。また、同社の口

ストワックス精密鑄造事業を脅かす可能性のあったメタルインジェクション(MIM)技術が社会に出た時には、社長自らがMIM技術習得のため大学教授の門を叩き、社内に無かった材料や設備を外部に求めて奔走。多くの試作を繰り返し、社内にMIMの一連の工程技術を確立させた。こうした先見性と行動力が実を結び、30年前の売上1億円程度だった同社は、90億円規模へと飛躍的な成長を遂げた。同社のここまでの成長を支える基盤は、「まず、やってみる」という行動力と、それを可能にするトップの迅速な意思決定にある。そして、こうした土壌が、後

に続く未知の分野への挑戦を次々と可能にしているのだ。

社員の挑戦を奨励する 自由な社風

カスタムの進化を加速させるのは、社員一人ひとりの自由な発想と、それを尊重し育む企業文化である。その象徴が「夢構想発表会」だ。「自分が社長だったら」というテーマで社員がアイデアを提案し、優れたものは事業化に向けた検討に進める。いちごやフルーツトマト等の栽培を行うアグリ事業もこの取り組みから誕生した。「社員の新たな挑戦機会の提供として何ができるかを考えていた。そして、社員が何を考えているかを知りたかった」と戸田氏はその意図を説明する。トップダウンだけでなく、社員のアイデアも積極的に吸い上げ、ボトムアップで事業化の可能性を探る姿勢が、組織に「新しいことに挑戦しよう」という空気を醸成している。

社員の個人的な興味が、思わぬヒット商品を生むこともある。人気漫画『キン肉マン』の「ロビンマスク」を精密鑄造技術で再現した事例はまさにそれだ。このユニークな商品

は大きな話題を呼び、会社の知名度向上や採用活動にも貢献した。戸田氏は、「こうした新規事業は、すぐに大きな利益を生むわけではない。売上利益ではマイナスでも、その話題性や広報効果を考えれば、会社にとって非常に価値がある」と、短期的な収益性だけで判断しない長期的視点の重要性を強調する。個々の「やってみたい」を奨励し、失敗を恐れず挑戦できる環境が、キャストムの非連続な進化を支えている。

長期視点と共創で拓く新領域

「未来永劫、鑄造の枠に囚われない」という思想は、キャストムの事業ポートフォリオを大胆に拡張させる原動力である。「ダスキンやトヨタのように、基盤技術を起点に、そこから全く新しいものが大きく育っていけばいい。祖業から進化し新たな分野で成功する企業を目指している」と戸田氏は語る。この明確なビジョンがあるからこそ、成果が出るまでに時間を要する長期的な研究開発や、未知の市場への参入にも果敢に挑むことができる。例えば、医療分野への挑戦は7年近く行っているが、本格的な事業化にはまだ時間を要する状況だ。しかしながら、この不屈の指針が継続を支え、「ようやく医療分野で市場の掴み方がわかってきた」という確かな手応えに繋がっている。

こうした新領域への挑戦において、キャストムは自前主義に固執せず、外部との「共創」を積極的に活用する。「共創開発課」を中心に、大学や他の企業、アーティストといった多



▲ 鑄造技術で製造した「ロビンマスク」のマスク



▲ アグリ事業で栽培するいちごとフルー tomatoes

様なパートナーと連携し、それぞれの強みを掛け合わせることでイノベーションを加速させている。「社内リソースだけでは限界がある。外部の知恵や技術を取り込み、スピーディーに新しい価値を生み出したい」という考えだ。このオープンな姿勢が、同社の可能性を無限に広げ、従来の事業ドメインを軽々と飛び越える力となっている。

挑戦と安定を両立させる文化と仕組み

キャストムの絶え間ない進化と挑戦は、精密鑄造という確固たる既存事業の土台があってこそ実現可能だ。この安定した基盤が、未来への布石を打つ原動力となる。主力である既存事業は、市況により好不況の波がある。一方で、多角的に展開する新規事業群は、「年15%程度の着実な成長を続けており、長期的な視点で見れば、これらがグループ全体の収益安定化と成長を支える重要な柱となる」と戸田氏は期待を寄せる。こうした新規事業の育成には、「もう半歩の工夫、もう半歩の行動」という社は

に象徴される精神が不可欠だ。「新規事業は立ち上げるのは大変だが、やめるのは簡単。だからこそ粘り強く取り組む必要がある」。この粘り強さが、同社の進化を促してきた。そして、多様な事業と人材を抱えながら進化を続けるために、キャストムは組織構造にも工夫を凝らす。部品の安定生産を担う効率的なピラミッド型組織と、新規事業のように個々のアイデアや迅速な動きが求められるティール型組織。これら性質の異なる組織を1つの企業内で両立させているのだ。年功序列や縦割りの文化と、フラットで自由な発想を重視する文化、それぞれの良さを活かしつつ、両者が断絶しないよう、役員と社員が直接対話できる会議や発表の場を意識的に設けている。これにより、社員の創造性を最大限に引き出しつつ、企業としての一体感を保ち、持続的な進化を可能にしている。確固たる既存事業を土台とし、挑戦を恐れぬ精神と、それを支える柔軟な組織文化を持つキャストムは、これからも自らの「枠」を超え、未来を切り拓いていくだろう。

(文 中島 翔太)

超える。つながる。世界を変える。

超異分野学会は、研究者、大企業、町工場、ベンチャーといった分野や業種の違いにとらわれずに、議論を通じて互いの持っている知識や技術を融合させ、人類が向き合うべき新たな研究テーマや課題を捉え、共に研究を推進するための場です。異分野・異業種の参加者により、これまでになかった研究テーマの創出、課題解決のアプローチを建設的に議論し、垣根を超えて共に最先端の研究開発を仕掛け続けます。

リバネスが掲げる知識製造の原点がここにあり、知識製造業の最前線の現場がこの超異分野学会です。東京大会・大阪大会、海外で展開するHIC SEA(Southeast Asia)、地域フォーラム、特定の課題やテーマに焦点を当てたサミットがあります。

国内での開催予定

大会

大阪大会

【日時】2025年9月6日(土) 【場所】グランキューブ大阪(大阪府大阪市)
【大会テーマ】未知のマリアージュ

東京大会

【日時】2026年3月6日(金)・7日(土) 【場所】東京都内

フォーラム

豊橋フォーラム

【日時】2025年11月29日(土) 【場所】愛知県豊橋市内

サミット

4D Printing Summit

【日時】2025年7月(予定) 【場所】東京都内

東南アジアでの開催予定

大会



HIC in the Philippines

【日時】2025年11月8日(土)
【場所】Quezon City University, Malina
【大会テーマ】
Decoding Traditions, Recoding Innovation:
Navigating Toward Adaptive Solutions



HIC in the Singapore

【日時】2025年11月15日(土)
【場所】National University of Singapore (予定)
【大会テーマ】
Hunger for Innovation in a Mature
Economy



HIC in the Malaysia

【日時】2025年11月22日(土)
【場所】SIRIM Berhad, Kuala Lumpur
【大会テーマ】
Elevating Quality of Life: Innovations at the
Nexus of Environment, Food, and Health



HIC in Vietnam

【日時】2026年1月24日(土)



HIC in Indonesia

【日時】2026年1月31日(土)



HIC in Thailand

【日時】2026年2月7日(土)

フォーラム



Iloilo forum

【日時】2025年9月12日(金)
【場所】フィリピン イロイロ州内



Global Algae Summit

【日時】2025年8月27日(水)
【場所】Universiti Putra Malaysia,
Selangor



Sustainable Aquaculture Summit

【日時】2025年10月
【場所】Universiti Sains Malaysia,
Penang

サミット

各学会の詳細・参加申込は超異分野学会Webサイトから

<https://hic.lne.st/>

成長著しい東南アジアで、新たな研究テーマを立てる 超異分野学会 South East Asia 6か国開催

社会が成熟した日本において、研究者が新規テーマの種となる「新たな問い／課題」と出会うことが難しくなっているという声が聞こえる。特に、企業の研究所においては、管理システムの導入や働き方改革、効率化のための取り組みが研究現場に広がったことを背景に、既存の事業テーマに直結する開発テーマばかりになっている、等の課題を頻繁に耳にしている。一方で、近年大きな社会発展を遂げ、特有の資源や文化、課題を有する東南アジアは、「新たな問い／課題」に出会える宝庫だ。リバネスは、東南アジア6か国で、全土から研究者を集め超異分野学会を開催する。日本で従来の知識が及ぶ範囲からあえて外れ、異なる時間軸で成長する東南アジアの研究と課題に触れることで、誰も成し遂げていない新たな研究のテーマ探索を図ってみてはどうだろうか。

成長する市場と研究力

東南アジア約6.8億人の人口は、2060年代まで増加が見込まれ、経済成長率も近年5%前後の推移で、順調な発展を遂げている。研究力を示す指標の1つとして、QS世界大学ランキングでは、日本のトップ5大学がここ5年ですべて順位を落としているのに対し、超異分野学会を開催する東南アジア6か国のトップ各5大学は、ほぼ全ての大学が順位を上げ、日本と近づいてきている。今後、さらなる成長が見込まれる東南アジアの課題に今入り込むことで、まだ誰も手をつけていない新たな問いを探索し、それに挑むアカデミアの研究者とのネットワークを広げることが可能である。



▲リバネスは東南アジア28大学とMOUを締結し、研究の交流を行う

異なる資源や文化、特有の課題

熱帯特有の天然資源や、化石燃料、プランテーション、仏教・キリスト教・イスラム教などの宗教文化、東南アジアには日本とは異なる資源や文化が存在する。また、劣悪な医療環境やインフラ環境、感染症、急激な都市化、廃棄物処理、サプライチェーンの構築など、特有の課題が非常に多くあり、それら喫緊の社会課題の解決に取り組む研究者が多いのも特徴である。日本の研究者が培った研究成果や技術を、東南アジアの環境や課題と組み合わせることで、世にない全く新しいソリューションに繋がる可能性がある。



▲蚊が媒介するデング熱などの感染症予防は、熱帯特有の課題である

全国 知識製造業 会議

全国知識製造業会議2025 実施報告



株式会社リバネスは、2025年4月18日(金)に全国知識製造業会議2025を開催しました。

共催の株式会社みずほ銀行の他、共創パートナー7社(UntroD Capital Japan株式会社、弁護士法人内田・鮫島法律事務所、KOBASHI HOLDINGS株式会社、東京建物株式会社、長谷虎紡績株式会社、株式会社パイオニア・コーポレーション、株式会社山田商会ホールディング)、後援3機関(独立行政法人 中小企業基盤整備機構、株式会社日本政策金融公庫、一般社団法人ベンチャー型事業承継)、連携支援機関12機関(株式会社池田泉州銀行、株式会社大垣共立銀行、株式会社関西みらい銀行、株式会社群馬銀行、株式会社滋賀銀行、しのめ信用金庫、西武信用金庫、株式会社中国銀行、浜松いわた信用金庫、株式会社肥後銀行、株式会社広島銀行、株式会社北國フィナンシャルホールディングス)の協力のもと、知識製造業を志向する60社が出展しました。当日は、全国のベンチャー、中堅企業・中小企業等から475名が集い、全国知識製造業大賞2024、オープニングセッション、34社のショートピッチ、基調講演、3つのキーノートセッション、ミニセミナー、ブースタイム等のプログラムを通じて、それぞれが有する知識と知識を組み合わせ、新たな知識を生み出すべく議論が繰り広げられました。

実施概要

【コンセプト】

中堅・中小企業とディープテックベンチャーの組合せで双方の成長を促す

【日時】

2025年4月18日(金)

【場所】

東京都立産業貿易センター
浜松町館 4F 展示室
(東京都港区海岸1-7-1 東京ポートシティ竹芝)

【WEB】

<https://km.lne.st/>



当日のダイジェスト動画
(1分50秒)をご視聴いただけます。

年鑑紹介

前回に続き、今回も出展企業各社の知識製造業への取り組みを記載した企業年鑑を制作しました。出展した全60社は、どのような技術や強みを持ち、どのような課題を解決しようとしているのか。自社の新たな一歩の参考として、ぜひご覧ください。



次回予告

【日時】

2026年3月27日(金)

10:00~18:00 予定

【場所】

東京都立産業貿易センター浜松町館

【お問合せ】

全国知識製造業会議2026への出展・参加につきましては、下記までお問合せください。

株式会社リバネス製造開発事業部
(岡崎・内田)
kmc@lne.st.jp

全国知識製造業大賞 2024



▲表彰後の記念撮影。(左から)株式会社リバネス 丸、インテリジェント・サーフェス株式会社 切通氏、栃木精工株式会社 吉田氏、株式会社サンコー技研 田中氏、株式会社アンブラット 三澤氏、株式会社環境内水面資源研究所 佐藤氏、有限会社ヴァンテック 井之口氏、株式会社みずほ銀行 足立氏

全国知識製造業大賞は、「全国知識製造業会議」を起点に新たな知識を生み出し、挑戦への一步を踏み出したプロジェクトを表彰する制度です。未解決の課題を解決するため、情熱と志を共有し、互いの知識の組み合わせで新たな知識を生み出す「知識製造業」に挑み、日本が新時代の一步を踏み出すことに貢献した功績をたたえとともに、社会に示していくことで、知識製造業へのシフトをさらに促していきます。初実施の今回は、3つのテーマ(各テーマ2社、合計6社)が選定されました。各チームの受賞理由と受賞コメントを紹介します。

知識製造業のテーマ

製造業の技術や知識を Chatbotに集結する未来

株式会社サンコー技研

(大阪府東大阪市)

株式会社アンブラット

(神奈川県横浜市)

<受賞理由>

全国知識製造業会議2024で出会い、意気投合。精密打抜き加工を得意とするサンコー技研の技術や知識をオープンに共有できるChatbotをわずか4か月で開発し、公開に至った。今後はさらに対象領域を拡大し、製造業の技術や知識をChatbotに集結して知識を共有する未来を目指している。

<受賞コメント>

東大阪のプレス工業のメーカーが、パイオインフォマティクスを得意とするベンチャーであるアンブラットさんと新しいものを生み出す。これはこの場でしか成し得ないことだと思います。日本の製造業は、このままでは衰退してしまいます。皆さん、ぜひ一緒に新しいものを立ち上げていきましょう。(サンコー技研 田中氏)

知識製造業のテーマ

日本の技術でベトナムの 水環境課題に挑む

有限会社ヴァンテック

(滋賀県栗東市)

株式会社環境内水面資源研究所

(山形県鶴岡市)

<受賞理由>

共に水環境問題に取り組んでいたことから議論を開始。特に、ベトナムのメコンデルタ地域での養殖や水処理の課題に向き合ってきたヴァンテックが、自社技術だけでは対応できない現地の課題に対して、環境内水面資源研究所のファインバブルの技術が適用できるのではないかと仮説を立案。現在、現地で3つの実証研究を進めている。

<受賞コメント>

こういう出会いの場が、私たち企業の可能性を広げてくれていると改めて感じています。このメコンデルタの事業では、まだまだいろんな課題を解決するために技術を必要としています。ぜひとも皆様のご協力をいただければと思っています。(ヴァンテック 井之口氏)

知識製造業のテーマ

生体模倣コーティングによる 医療機器の高付加価値化

栃木精工株式会社

(栃木県栃木市)

インテリジェント・サーフェス株式会社

(千葉県柏市)

<受賞理由>

歯科用麻酔針などの医療機器を手掛ける栃木精工と、生体親和性に優れるMPCポリマーコーティング技術を有するインテリジェント・サーフェスとの連携議論について、全国知識製造業会議2024のセッションでも事例を共有。その後、資本提携にも発展。知識製造業のロールモデルとして、今後の展開が大いに期待される。

<受賞コメント>

毎月、訪問して話さず中、当社とMPCポリマーにとりまして、栃木精工さんはまるで水魚の交わりでいうところの水のような存在と考えております。この「医」(医療機器企業)「工」(製造業)連携を通じて、両社で取り組むことで初めてなし得るような、高付加価値の医療機器の創出を目指します。(インテリジェント・サーフェス 切通氏)



Global Bridge Program が拓く、 中堅・中小企業の海外展開への道

～東南アジアの熱気を力に、そして地域からの挑戦～

新市場開拓を進めたい中堅・中小企業へ。 東南アジアが「最初の一步」に最適な3つの理由

「国内市場だけでは先が見えない」。多くの中堅中小企業が抱えるこの課題。人口減少や高齢化が進む日本とは対照的に、成長著しい市場を持っていながら、インフラの未発達、国内産業の未成熟、生活習慣病患者の増加など多くの社会課題がある東南アジアが注目されている。全国知識製造業会議2025 キーノートセッション「すべての中堅・中小が東南アジアに進出すべき理由」において、東南アジアでビジネス展開を進めている経営者たちの声から、東南アジア進出に向けた具体的なヒントをお届けする。

<登壇者>

山田 豊久 氏 (株式会社山田商会ホールディング)

小橋 正次郎 氏 (KOBASHI HOLDINGS 株式会社)

鈴木 健吾 氏 (津南醸造株式会社)

<モデレーター>

熊本 大樹 氏 (UntroD Capital Asia Pte. Ltd.)



① 国内の閉塞感を打ち破る「巨大成長市場」の熱気

日本の市場縮小は、多くの企業にとって喫緊の課題である。農業機械メーカー、KOBASHI HOLDINGSの小橋氏は「国内農業従事者はピーク時から8割減少し、平均年齢も70歳に迫る。このままでは会社を次世代に繋げない」という強い危機感から海外進出を決意した。対して東南アジアは、ASEAN全体で約6.8億人の人口を擁し、平均年齢は30歳以下。年平均5%以上の経済成長を続ける、若くエネルギーに満ちた巨大市場である。ガス工事を手掛ける山田商会ホールディングの山田氏も、国内の担い手不足を背景に「将来を見据えた時、海外市場への展開は不可避だった」と語る。このダイナミックな成長市場は、国内の閉塞感を打ち破り、新たな顧客層やビジネスの拡大をもたらす大きな可能性を秘めている。

② 日本の“当たり前”が宝に変わる「未知のビジネスチャンス」

東南アジアでは、日本では思いもよらない価値観やニーズが存在し、それが新たなビジネスチャンスに繋がる。小橋氏は、ベトナムを訪問した際に自社の中古農機具が、中国製の新品よりも高値で取引されていたことに衝撃を受けたという。「日本では役目を終えたと思われていたものが、ここでは宝物のように扱われていた」。この発見が、本格的な市場参入のきっかけとなった。さらに、新潟の酒蔵、津南醸造の鈴木氏は、シンガポールの技術系ベンチャーとの連携で、日本酒の品質管理や商品開発に新たな道筋を見出した。「海外の技術や発想を取り込むことで、自社ビジネスを革新できる」。東南アジアは、製品を売るだけでなく、新たな価値を発見し、共に創造する場でもあるのだ。

③ 不安を乗り越えやすい「挑戦へのハードル」の低さ

「海外経験がない」「語学が不安」といった心理的な壁は、最初の一步を阻む大きな要因だ。しかし、東南アジアは比較的そのハードルが低いといえる。津南醸造の鈴木氏は「40歳から英語を学び始めたが、東南アジアの人々はとても親切で、コミュニケーションが取りやすかった」と語る。また、山田商会ホールディングのように、最初から大規模投資をするのではなく、技能実習生の受け入れから関係を構築し、段階的に現地法人設立を検討する方法もあり得るだろう。登壇した経営者たちが口を揃えるのは「まず行動してみること」の重要性である。山田氏は「小さなきっかけから挑戦した結果が今に繋がっている」、小橋氏は「生き残るための必死の戦略。専門家を頼るのも一手」、鈴木氏は「まず現地を見て、仮説検証を繰り返すべき」と、具体的なアクションを促した。

国内市場の成熟化やグローバル競争の激化が進む現代において、海外に新たな活路を見出そうとする中堅・中小企業が増えている。そのような企業の方々とともに、国や地域を超えて知識・技術・人材を橋渡しし、地球貢献に寄与することを目指すのが、Global Bridge Program(グローバルブリッジプログラム)だ。リバネスが長年培ってきたグローバルなネットワークと知見を活かし、事業化可能性調査、プロジェクト設立・運営、ブランディング、海外拠点設立など、企業のニーズに合わせた多様な支援プログラムを提供する。

ウェブサイト▶ <https://gbp.lne.st/>

地域から世界へ： 中堅・中小企業による海外スタートアップ連携事例

中堅・中小企業の中で、実際に東南アジアへの展開を進めるために、海外スタートアップと連携し、共に現地の課題解決を進め、新たな事業創出に挑戦している企業と事例をご紹介します。(参照：令和4～6年度 広島県海外スタートアップ等連携実証プロジェクト創出事業 成果事例集)

〈事例1〉カネマサ製作株式会社



会社概要

カネマサ製作株式会社は、鉄道車両用機器部品、太陽光追尾システム、省力化・電動化機器に関わるあらゆる開発・製造・販売に携わる。

活動テーマ

1 軸太陽追尾システムの海外市場導入による電気エネルギーの普及と安定供給の実現

背景

フィリピンは化石燃料に依存し電力供給が不安定なため、再生可能エネルギーへの移行が急務である。カネマサ製作の太陽光追尾システムを導入することで、発電量を増やし、オフグリッドでの安定的な電力供給の実現を目指す。

活動内容

まずフィリピンにおける太陽光追尾システムの市場可能性調査と導入推進のため、現地渡航を実施した。大学や政府機関を訪問し、太陽光追尾技術の重要性について議論を重ね、製造支援機関や現地企業と共に将来的な現地生産体制を検討した。また、国際学会での発表や現地スタートアップとの面談を通じて技術導入の連携を模索。現地の有力太陽電池プロバイダーとの協議を重ねた結果、ソーラーパネルの販売、設置、アフターセールス、ソーラーパネルのモニタリングシステムの教育に携わる Photenergy, Inc. と出会った。Photenergy 社マニラ施設にて、補助金を活用した太陽追尾架台システムの実証実験を行った。その後、他国での活動も展開し、マレーシア・インド・アフリカなど事業連携先を広げている。

〈事例2〉池田糖化工業株式会社



池田糖化工業



会社概要

池田糖化工業株式会社は、創業120年を迎える「食」の中間原料品メーカー。新しい加工用原料や食品素材を開発研究し、食品メーカーの新製品開発とその素材調達を積極的にサポートしてきた。

活動テーマ

エビ養殖で発生する未利用資源をアップサイクルしたエキスの開発と販売

背景

東南アジアのエビ養殖廃棄物は環境汚染の一因。現地のエビ加工事業者から発生するエビの頭をアップサイクルし、独自技術で高品質エキスの製造と国内外の販売を行い、問題解決に貢献することを目指す。

活動内容

エビの未利用部位である頭部からエキスを開発するため、マレーシアとインドネシアで現地調査を実施した。その結果、インドネシアではバナメイエビの頭が年間800トン発生する有力な供給元を発掘した。特に、エビ養殖業者と豊富なネットワークを持つ JALA Tech Pte. Ltd. が連携候補として浮上した。JALA 社は世界第三位のエビ養殖市場を有するインドネシアで、養殖池の水質を検知するデバイスとデータを可視化するプラットフォームを提供。独自のデータベース・AI を活用したエビの成長・収穫予測等で、インドネシア全域の養殖池運営を最適化。今後、同社と協力し、冷凍エビ頭の輸入手続きを進め、国内外での試作品開発に着手していく。将来的には、補助金なども活用しインドネシア現地での試作実証を目指しつつ、国内外の販売先を開拓していく。

東南アジアを舞台に、海外展開に向けた最初の一步を踏み出しませんか？ ディープレックツァー for Business

2025年度 参加者募集！

リバネスのコミュニケーターと共に、東南アジアの政府機関・大学・ベンチャー企業等を訪問し、海外展開や新規事業創出を目指すプログラムです。2025年11月と2026年2月シーズンは超異分野学会に合わせて開催します。

プログラム参加費用 **45** 万円(税別)/人・国

※現地集合・現地解散(旅費は各自負担)

(11月シーズン)2025年10月3日(金)18:00まで 早割:9月5日(金)18:00まで

(1-2月シーズン)2025年12月19日(金)18:00まで 早割:11月28日(金)18:00まで

▶ 東南アジア各国で開催！

 フィリピン ディープレックツァー For Business	 シンガポール ディープレックツァー For Business	 マレーシア ディープレックツァー For Business	 タイ ディープレックツァー For Business	 インドネシア ディープレックツァー For Business
2025/11/6(木)~11/8(土)	2025/11/13(木)~11/15(土)	2025/11/20(木)~11/22(土)	2026/1/29(木)~1/31(土)	2026/2/5(木)~2/7(土)

▶ 現地スケジュール(基本構成)

日程	内容
Day1	リバネス現地子会社オフィス訪問、政府機関訪問
Day2	大学訪問、ベンチャーインキュベーション訪問、市内視察(自由時間)
Day3	11月・2月: 分野や組織を超えて研究者が集結する超異分野学会にてポスター発表・聴講

▶ 本プログラムの特徴

※ただの“ツアー”ではありません！



1. ブリッジコミュニケーターが議論・交渉を支援

日頃から企業やディープレックベンチャーの創業支援に携わるリバネスのサイエンスブリッジコミュニケーターが、訪問先での議論や交渉を支援します。

2. 現地で何度も何度もプレゼン

訪問先では、必ず提案プレゼンをしていただきます。現地のキーパーソンに、自社の強みや東南アジアで実現したいことを伝え、新規事業創出の機会を生み出します。

3. 現地の課題、トレンドを知り海外展開の戦略を考える

政府機関、ベンチャー企業、研究者が語る現地の課題を、一次情報として捉え、海外展開の戦略を一緒に考えます。

お問合せ

株式会社リバネス 戦略開発事業部 秋永

Email: info-asia@lne.jp Tel: 03-5227-4198

ウェブページ: <https://gbp.lne.st/dtt/>

過去の実施リリース等、
ウェブページはこちら▶





特集

CVCを アップデートする 新概念

事業会社によるCVC(コーポレート・ベンチャーキャピタル)は、イノベーション創出の重要な手段として、その設立数が2019年の1,433社から2023年には1,789社へと増加し、今後も増加すると考えられている。これらのCVCは、キャピタルゲインを重要視する財務的リターンと事業シナジーを追求する戦略的リターンなど、それぞれの目的に合わせて数多くのベンチャー企業への投資が実行されている。

しかしその一方で、CVC側に共に事業を推進していくアントレプレナーが少なく、出資後のベンチャー企業に対して、どのような価値を提供できるのか、課題を抱える企業も多い。国内の事業会社が今後ベンチャーやCVCと共にさらなる飛躍を遂げるために、今まさに求められているピースは何か。具体的な事例を交えながら深掘りし、その戦略について探求する。

Illustration created with the assistance of AI

個人の想いを原動力に 未来を創るCVCの新たな形

キヤノンマーケティングジャパン(以下、キヤノンMJ)グループはこれまでの新規事業創出の考え方をアップデートしたR&B(Research & Business Development)という概念のもと、2024年に新規事業創出の要としてCVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」を設立。国内で多くのCVCが設立される中で、発起人の1人である三宅氏と議論する中で、スタートアップと事業会社の課題と共に、両者にとって最適な関係性が見えてきた。

キヤノンマーケティングジャパン株式会社 R&B推進本部 リサーチグループ 投資担当マネージャー 三宅 了太 氏



テークホルダーとの取り組みを通じてオープンイノベーションのネットワークを構築し、新規事業のもととなる技術やアイデアを探索するResearch機能。キヤノン MJ グループが培ってきたイメージングと IT の技術力、顧客基盤、人材力などのアセットとともに、オープンイノベーションのネットワークを活用し、ビジネスを創造するBusiness Development機能。両機能をあわせて行うことで、事業創出を推進していく。

事業ポートフォリオのタネを生み出し続ける機能

新規事業創出の鍵となる R&Bの概念

キヤノンMJグループは、複雑化、深刻化する社会課題を解決し持続可能な社会を実現するために、未来志向かつ既存の枠にとらわれない新たな価値を創造していく必要性を感じていた。そこで、マーケティングの力でより良い未来を創る「未来マーケティング企業」を宣言し、2024年1月に新たな事業の創出に取り組む専門組織、R&B推進センター(現 R&B推進

本部)を立ち上げた。

R&Bは、Business Developmentを起点としてResearch活動を合わせて事業創造をするという意味を含めて名付けられた。社会課題を起点として、既存事業の延長線上ではない、新しい事業領域の探索に取り組むと共に、ビジネスの親和性やリソース活用の観点から、既存事業とも接続することにより、既存事業の拡大にもつなげることを目指す。

スタートアップ企業との協業や教育機関、行政との連携など、多様なス

R&Bの取り組みの1つとして、最先端の技術やビジネスアイデアを持つスタートアップ企業とのオープンイノベーションを加速するために設立したCVCファンド「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」。設立の発起人の1人となったのが、R&B推進本部にて投資担当マネージャーをしている三宅氏だ。2005年に入社し、経理、財務の分野でキャリアを積む中で、2012年から3年間は中国に出向し、新規事業の支援など全社横断の経営改革に関わる仕事に携わった。このこ

とがきっかけで、経営企画に関心をもち、事業ポートフォリオの転換に関するプロジェクトが発足した2022年に経営企画に異動した。持続的に事業ポートフォリオを転換させていくためには、新たな事業を立ち上げるためのタネを生み出し続ける機能が必要であり、スタートアップと連携していくことを目的としてCVCを立ち上げるに至った。

事業会社とスタートアップの関係性の変化

CVCの投資領域は、既存事業にとらわれない、未来に想定される社会課題を起点としており、1つ目が、社会を構成する個人一人ひとりの目線で困りごとや課題を捉え、安心で健やかな生活の実現に貢献することを目指すWell Being。2つ目が革新的な技術やビジネスモデルを探索し、持続的な経済活動を実現するBusiness Transformationだ。2024年1月に正式ローンチ後、約1年半で衛星データ・AI技術を活用した農地管理ソリューションの提供を行うサグリ株式会社や、産業用ドローンの関連技術ライセンス事業、共同開発事業を行う株式会社エアロネクストなど10社超への出資を実行し、多くの出資先スタートアップと実証を推進している。

スタートアップとコミュニケーションをとる中で、驚いたことは、大企業にいただけでは感じられない圧倒的なスピード感だという。「1年前に聞いていた業界のトレンドが大きく変化していることも多く、ここが一番面白いところ」と三宅氏は話す。日本国内において、多くの事業会社がCVCと

Canon Marketing Japan MIRAI Fund

いう形態に参入する中で、変化を感じたのは、スタートアップから事業会社へと、資金のみでなく、良きビジネスパートナーとして協業への期待値が高まっていることである。事業会社に求められるスタートアップへのコミットメントが高まっている中で、どのような価値を提供できるか、課題に感じている企業も多い。例えば、大企業側に求められるアセットとしては、既存の販売網があげられるが、実際には価格や求められる品質に差があり、直近での連携が簡単ではないこともある。一方で、ディープテック系のスタートアップは、一見直近の連携がより難しくも感じられるが、研究開発と財務・ビジネスが分断されていることも多くある。研究者に対して、VC機能としての財務による支援だけでなく、CVCとしてビジネスを中心にサポートすることで、win-winの関係性が構築できる可能性があるのではないだろうか。両者のギャップをうまく繋ぎつつ、中長期的に両者で成長していく体制構築が重要になると、三宅氏は考えている。

CVCの活動を通して、生み出される人材

「Canon Marketing Japan MIRAI Fund」では社内外含めて40名近くのメンバーが、個人の背景、経

験、パッションをもとに新規事業開発を推進している。新規事業開発においては、自分自身が実現したいという強い思いがないと、新たな事業を立ち上げるまでの様々な壁を越えられないからだ。同時に、どのような未来を実現したいかをこれまで書き起こしてきたWillマップに基づき、それぞれが主体性と一体性をもって活動している。「現在は、メンバーの個人的な経験や思いを起点に活動していますが、ここから生まれた事業や活動そのものが1つの大きなベクトルになり、会社や社会の変革を起こしていく活動につながっていくことを目指しています。結果として、次世代の経営者が育っていくような場にしていきたいと考えています。」と三宅氏は話す。スタートアップエコシステムの中で、事業会社のCVCは、新たなマーケットをつくり出すことや、マーケットにフィットさせるという意味で今後より重要な役割を担っていくだろう。社会の中でCVCがより存在感を増していくことが想定される中、最初から最後まで走り続けたい人は起業家として、より多くのステークホルダーと共に大きな世界観を創造し、技術や事業の種を世の中に繋いでいくことに興味がある人は、社内外問わず積極的にCVCの活動に参画してほしい。

(文 川名 祥史)

フィロソフィーの共感から共創し、 人と事業の成長を生み出す

2024年にスタートアップの探索と支援を強化するためにCVCを設立。1959年にベンチャー企業として生まれ、グローバル企業に成長した京セラが、スタートアップと連携することで、何をを目指すのか。同社のCVC推進室 副部長 圓林正順氏に、その構想と実践、そして見えてきた課題について話を聞いた。

京セラ株式会社 研究開発本部社会実装開発センター 兼 CVC 推進室 副部長 圓林 正順 氏



スタートアップ連携の 起点となるCVC

2019年にオープンイノベーションの促進を図る目的で、みなとみらいリサーチセンターを設立し、「自社だけではできない挑戦を社外パートナーと共に」という思いのもと、大企業をはじめとするさまざまな外部パートナーとの共創を推進。スタートアップとの連携も強化してきた。2021年以降、次世代地球観測プラットフォームを構築する株式会社アクセルスペースホールディングス

や腸内環境を予測する臭気センサーの共同研究を推進してきたAuB株式会社へ出資。さらに、社内の技術や事業開発の限界を突破し、外部のスタートアップとの共創によって新たな価値を創出するため、2024年には日本と米国でCVCファンドを組成した。日本のCVCファンドとなる、京セラベンチャーイノベーションファンド1号(KVIF-1)は日本・アジアのスタートアップ企業を中心に、環境・エネルギー、情報通信、医療・ヘルスケア、モビリティ、材料技術、AIを含むソフト

ウェア、航空・宇宙・防衛、半導体、核融合といった領域への投資と協業を推進していく。特徴は、研究開発部門と投資部門の連携のもと、社内の技術者約30名を「キャッチャー」としてスタートアップとの接点に配置していること。社員が投資判断の初期段階から関与することで、協業や事業連携の可能性をより現実的に見極めていく。

京セラが描く 新たな価値創出の道

「財務リターン」だけでなく「戦略リターン」、つまり事業共創による新たな価値の創出に重きを置いている京セラは、研究開発部門の技術者たちが、自らの専門性をもとにスタートアップと対話し、協業の可能性を探っていく。出資先第1号は生成AIを活用した完全自動運転車両の開発に取り組むスタートアップ企業Turing株式会社だ。

trotaという自動運転バスをはじめ、自動運転技術やADAS(先進運転支援システム)の開発を推進してきた、研究開発本部先進技術研究所のメンバーが担当した。京セラの光学や通信技術を組み合わせる

ことで、独創的なセンシング技術を具現化して実装を進めてきた自動運転技術と、Turing社の技術とが協働することで、完全自動運転の実現を目指す。技術の連携のみでなく、テストフィールドの提供も行っており、スタートアップにとっては魅力だろう。「事業共創を考える中で、どうしても直近のわかりやすい連携仮説に目がいってしまうことも多い。直近の協業だけではなく、5年、10年先の成長を見据えた仮説構築こそがCVCに求められる役割」と圓林氏は語る。長期的な連携を推進する中で、お互いのフィロソフィーに共感し、共通言語を持って共創していくことも、大切にしているという。

事業の成長と共に 人の成長を見据える

投資を通じて、自社にアントレプレナー的な視点を取り入れ、社内人材の成長と変革をもたらすことも、CVC活動の大きな目的の1つだ。1959年に京都発のベンチャーとして創業し、現在は世界を代表する企業へと成長を遂げた京セラ。「スタートアップの創業者が持つ緊張感は、現在の私たちにとって非常に刺激になると考えています」と話す圓林氏。新規事業を生み出し、社会実装を成し遂げるためには、技術開発だけでは事業にならず、出口を見据えて考える人材が必要になる。スタートアップとの接点を持つことで、社員が自らの専門領域に閉じず、事業全体や社会実装への視点を養うことを期待している。

キャッチャーとして活動する各技術者は、リスクを含む数多くのスター

ファンド概要

名称	KVIF- I 投資事業有限責任組合（登記名） （呼称：京セラベンチャー・イノベーションファンド 1 号）
設立時期	2024年4月1日
ファンド規模	4千万米ドル規模
運営期間	10年
投資領域	環境・エネルギー、情報通信、医療・ヘルスケア、モビリティ、材料技術、AI含むソフトウェア、航空・宇宙・防衛、半導体、核融合
投資ステージ	アーリーステージ（シリーズA中心にシード〜シリーズC）
投資規模	0.2-2百万米ドル（持分20%未満）
出資先（投資領域） ※公開済みのみ記載	Turing株式会社（モビリティ） 株式会社QunaSys（AI含むソフトウェア） Cellid株式会社（情報通信） インスタリム株式会社（医療・ヘルスケア）

トアップ情報に触れる中で、どのような連携が未来の事業をつくり得るのかを自ら考える訓練を重ねている。そして、実際に出資や連携に至った場合は、担当者としてその後の伴走も行う。これはまさに「社内起業家」の育成に通じる経験となっている。一方で、まだスタートして1年。CVCの活動を全社に浸透させていくことに、課題も感じているという。出資先と研究所や事業部が連携し、サービスとして社会に出していくためには、スタートアップと社内の様々な部署との連携は欠かせない。この取り組みを全社的な学びとしていくために、今後は社内の巻き込みを強化していくことで、共創の基盤を構築していきたいと話す。

求められる伴走支援の 組織化

会社の経営には、研究開発、事業開発のみならず、法務、知財、経理、広報、営業など様々な機能が必要とってくるが、特にディープレック領

域のスタートアップにおいては限られた人材の中で、どうしても機能が偏ってしまうことが多い。圓林氏は投資先の伴走を実践する中で、スタートアップの数とともに、投資側の大企業も増加している日本において、大企業側のノウハウやアセットを活用し、コーポレート業務を伴走する組織の必要性を強く感じている。京セラはアメーバ経営の考え方のもと、組織を小集団に分け、市場に直結した独立採算制により運営し、経営者意識を持ったリーダーを社内育成すると同時に、全従業員が経営に参画する全員参加経営を実現してきた。今後は、アメーバ経営で培ってきた経営管理手法を、スタートアップの事業成長の伴走に繋げていくことが出来るのではないかと考えている。投資後にどのような貢献ができるのかを問い続ける京セラは、事業会社としての責任と志を持って、共に成長し、人類、社会の進歩発展に貢献することを目指す。

（文 川名 祥史）

ヒューマンキャピタルの力で、 CVCとベンチャーの共栄を目指す

リバネス創業以来23年間、70社以上のディープテックベンチャー（以下、ベンチャーと言う）に伴走してきた池上氏は、アントレプレナーの挑戦に共感し自分事として一緒に取り組む伴走人材が少ないことに課題を感じていた。CVCの新概念として、伴走人材育成を強化したCEC（Corporate Entrepreneur Capital）構想を提唱するリバネスクャピタル代表の池上氏に、投資先のベンチャーと投資元のCECが共に成長を目指す意義について聞いた。

株式会社リバネス 取締役CFO 兼 株式会社リバネスクャピタル 代表取締役社長 池上 昌弘 氏



で提供する枠組みを構築し、実行してきた。出資と伴走を続けるなかで、ベンチャーの数に対して伴走人材の数が圧倒的に足りない課題に直面し、池上氏は社会全体を巻き込みながら伴走人材を増やす仕掛けが必要であると考えていた。

三方良しを実現する 新たなCVCを

2022年に日本政府がスタートアップ育成5か年計画を発表し、金融機関やVC、CVC等のさまざまな組織が積極的にスタートアップ支援に取り組むようになった。事業会社においてもCVCの設立が急激に進み、2019年から2023年の間で国内CVC数は1.24倍まで増加した。このような背景から、ジャーミネーション期のベンチャーへの関心も高まり、共同研究や投資対象として検討する支援機関も増えたが、このフェーズのベンチャーに対しどのように伴走していけば、win-winな関係性を構築できるかが、手探りの状態となっている。

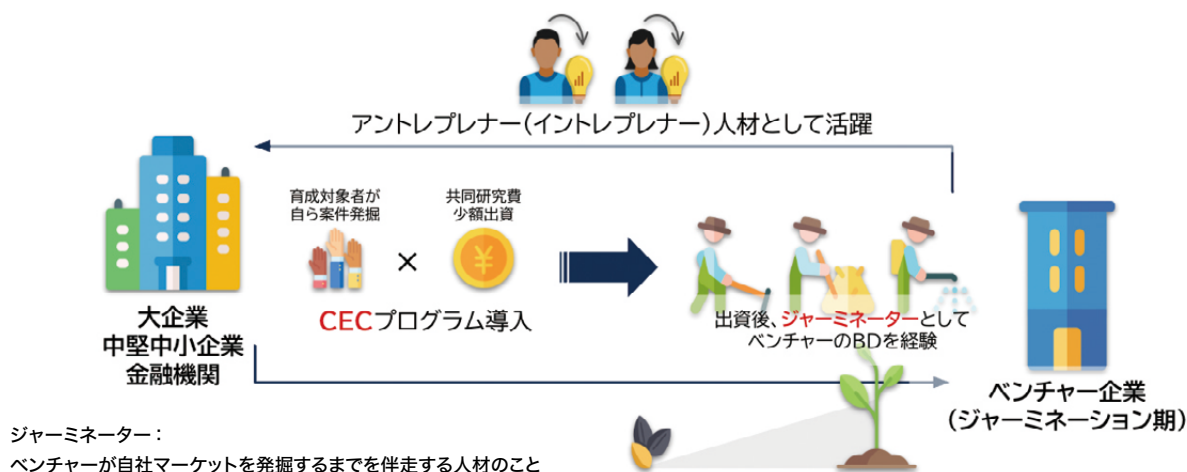
そこで、池上氏は、事業会社が抱える課題とベンチャーの抱える課題

伴走を通して見えてきた ジャーミネーション期の課題

一般的にスタートアップは顧客課題に基づいて事業構想を練る。一方、ベンチャーは社会課題に基づいて事業構想を練るため、マーケットが見えにくい。また、創業前後からマーケットを開拓するまでのフェーズ（以下、ジャーミネーション期と言う）に多くの時間を要すること、創業者の多くは研究者であることから、説得力のある事業計画の策定や早

期の収益化が困難であるケースが散見される。このような理由から、ジャーミネーション期のベンチャーに対し、VCや金融機関は投資、融資に踏み切ることが難しいことが多い。その結果、PoCをおこなうための資金調達に時間を要し、なかなか次のステージへ進めない。池上氏は、このハードルを乗り越えるために、2020年にリバネスクャピタルを設立し、ベンチャーと共に経営土台を整え事業化に挑戦する伴走者と、初期PoCを回すための資金をセット

ベンチャー投資と社内アントレプレナー育成の両方を達成する



▲図. ベンチャー投資と社内アントレプレナー育成の両方を達成するCEC

を掛け合わせることで、伴走者不足を解消する1つの仮説を導き出した。ジャーミネーション期のベンチャーに伴走することが、大企業側の人材の越境体験や経営経験、アントレプレナーシップの醸成に繋がると同時に、ベンチャーにとっては大企業のアセットを活用できることから、事業会社、ベンチャー、社会にとって三方良しの関係性を構築できないかと考え、新たなCVCの形としてCEC (Corporate Entrepreneur Capital) 構想を創り上げた。

CECでは、所属社員が共感し伴走したいと思ったベンチャーに対し、事業会社は500万円の少額出資を行う。手を挙げた社員はジャーミネーターとしてベンチャーで越境経験を積む。ジャーミネーターとは、ベンチャーに対し、創業前から自社サービスのマーケットを見出すまでの期間を伴走する、つまり発芽を促す人材を指す。ここで重要なのは、ジャーミネーター候補になる人自

身が投資案件を発掘し、投資を決めるというプロセスを経たうえで、実際に出資先に伴走することだ。一連のプログラムの過程で、社員はキャリアの幅が広がり、ゆくゆくは社内外でイントレプレナーやアントレプレナーとして活躍するという仕組みだ。

ヒューマンキャピタルの循環が社会を加速させる

これまでは金融機関、事業会社、ベンチャーそれぞれが自社の人的資本(ヒューマンキャピタル)を用いて事業を展開しつつ、協業関係を構築してきた。目まぐるしく状況が変わるこれからの時代を生き抜くためには、両者の資本を流動的に活用することで、組織を強化していくことが必要不可欠になるのではないだろうか。事業会社はベンチャー経営者の熱に触れてアントレプレナーシップが醸成され、ベンチャーは事業会社のノウハウや金融に関する知識を

学ぶことができる。互いに成長していける環境が、組織の力を最大化する一歩目となるだろう。

伴走者に求められる資質は、共感力と「何でもやる」というマインドがあるかどうかである、と池上氏は語る。相手の「やりたい」に強く共感し、分野横断的にどんなことに対してもチャレンジする姿勢を崩さない伴走者がいて、初めて大きなコトを興すことができる。池上氏はリバネスの創業メンバーであるが、当時、自身に大志はなかったと言う。共同創業者の描く未来に共感し、彼らのビジョンを達成するために、全力で挑み続けてきた結果、着々と成長してきた。ヒューマンキャピタルを外部の組織と循環させることで、組織の力を最大化するCECという概念が社会に浸透することで、関わる人材が成長し、新しいコトを興し続けられる豊かな土壌ができあがっていくのではないだろうか。

(文 三村 友里菜)

ベンチャーと真の 「仲間」になり「伴走」する

——実践で磨く「キャピタルブリッジコミュニケーションコース」

ベンチャーエコシステムの新たな潮流と、求められる「伴走者」の姿

2022年11月に決定された「スタートアップ育成5か年計画」において、将来的にスタートアップを10万社創出するという目標が掲げられ、まさにベンチャー支援のあり方の変化が求められる時代に突入した。この目標達成のためには、単に起業家を増やすだけでなく、彼らに共感し、共に汗を流す「伴走者」の存在が不可欠である。しかし、この伴走者の育成に光が当てられることは多くない。こうした中で、株式会社リバネスキャピタル（以下、リバネスキャピタル）ではこの課題に着目し、アントレプレナーに伴走する人材を育成するための実践的な学びの場、「キャピタルブリッジコミュニケーションコース」を開始した。

ディープテックベンチャーを取り巻く現状と成長を加速させる鍵

リバネスキャピタルでは、研究シーズを基にしたディープテックベンチャーが、初期のPoC（概念実証）からビジネスモデルや市場を見出す手前までの極めて重要な初期ステージを「ジャーミネーション期（発芽期）」と定義している。この可能性に満ちたジャーミネーション期をベンチャーが乗り越え、力強く成長するためには、従来の支援とは異なる、深くコミットする「伴走者」の存在が欠かせない。

伴走者にとって、ジャーミネーション期のベンチャーと密接に関わる経験で得られるものは大きい。事業創出のリアルな現場を体験し、経営課題を俯瞰的に捉え、整理する視座を習得することができる。これは、小規模ながらも経営の最前線に立ち、既存の組織の枠を超えた「越境経験」を積む絶好の機会とも言える。

ディープテック領域の社会実装が難しいのは、以下の特徴的な3つの要因

マーケットを見出すまでの長く険しい期間 → 「ジャーミネーション（芽出し）期」と定義



ベンチャーと「本気で向き合う」ための実践型プログラム

本コースは、金融機関、VC、事業会社、自治体など、多様な組織でイノベーション創出を担う方々を対象としている。ベンチャー企業の「ジャーミネーション期」における支援の本質を深く理解し、真の「仲間」として伴走するために不可欠なスキルとマインドセットを、徹底した実践形式で習得することを目的としている。

本コースではまず、受講者が「ブリッジコミュニケーション」の考え方を学び、ベンチャーの情熱や課題に深く共感・理解をし、信頼関係を構築するところから始まる。その上で、自社の持つアセット(強み)を多角的に分析・言語化し、ベンチャーの経営上の課題を俯瞰し、体系的に整理を行っていく。

コースの後半では、合宿形式で2日間のディスカッションを通して、具体的な連携仮説を構築し、その仮説を実行に移すプロセスまでを体験する。そして最終日には、自身が自分の組織でどのような価値創造をしていくかについて宣言し、修了生として次なるアクションへと踏み出していく。

これまで2期にわたり、18名が参加。第3期には、事業会社6社、金融機関3社、自治体1法人から、イノベーション支援や新規事業創出部門に所属する方、あるいはこれからベンチャー伴走に挑戦したいという熱意ある11名が参加。3社のディープテックベンチャーと共に、濃密な時間を過ごした。



受講者の声



金融機関としての考え方を全く排除することはできないまでも、単に「こうすればよいのではないかと」と投げかけるのではなく、自分ならどうするか、どうしたいかといった意見を発することで、**自分事としての思考になり、伴走者としての価値観が理解できてきた**ように感じる。

異なる金融機関の方と広く会話することでそれぞれ異なる**リソースを引き出せる**のではないかと感じた。

それぞれが、**自分のアセットを活かした行動**をしていて、ベンチャー企業に伴走してきたことが感じられた。

まずは「仲間になる」ことを意識し、自分ができることを明確にし、着実に行動することで、**ジャーミネーション期に直面する多様な経営課題に寄り添うことができる**と実感した。

本講座の最終回に向けて、**自身のQPや得られた学びの振り返り・整理を通じて、自身が心から実現したいと思うミッションがイメージできたことが一番の成果**だと思っています。



2025年度前期キャピタルブリッジコミュニケーションコース開催のご案内

実施日程

①2025年7月18日(金)	13:00-18:00	@対面(東京都内)
②2025年7月24日(木)	17:00-19:30	@オンライン
③2025年8月7日(木)	17:00-19:30	@オンライン
④2025年8月21日(木)	13:00-18:00	@対面(東京都内)
⑤2025年8月22日(金)	9:00-15:00	@対面(東京都内)

[定 員] 12名
[受講料] 495,000円(税込)
※出張費・宿泊費・懇親会費別
[主 催] 株式会社リバネスキャピタル・
株式会社リバネス



産業共創を促す福島での取組みが 世界の架け橋になる日

復興庁 福島国際研究教育機構室／経済産業班（当時） 齊藤 江里 氏

東日本大震災からの復興に向けて、福島県の浜通りを中心とした地域は今、産業集積の取組みで着実な成果が出つつあり、拠点整備も進むなど先端技術と地域社会が融合する新たな産業創造の舞台となっている。復興からさらに一步踏み出した「創造的復興」について復興庁の齊藤氏に話を伺った。



復興から創造への 確かな歩み

2011年に発生した地震・津波と東京電力福島第一原発事故という未曾有の複合災害により、最大で約16万5000人が福島県内外へ避難した。一刻も早い東日本大震災からの復興を成し遂げられるよう、復興の司令塔機能をもつ復興庁が2012年に創設された。2014年には、甚大な被害を受けた福島県浜通り地域等における新たな産業基盤の構築を目的として「福島・国際研究産業

都市（イノベーション・コースト）構想（イノベ構想）」が打ち出され、浜通り地域等の自立的・持続的な産業発展と将来的な新技術・新産業の創出に向けて各取組みが進められている。各取組みを通じて、産業集積領域では重点6分野（廃炉、ロボット・ドローン、エネルギー・環境・リサイクル、農林水産業、医療関連、航空宇宙）からも成果が生まれつつある。

復興庁で経済産業班として福島の産業を再構築し、未来志向の経済基盤を整える役割を担っている齊藤氏は「震災直後は『元に戻す』復

旧・復興に注力してきた。その後、復興のステージが進み、イノベ構想では拠点設立や企業誘致などを行い、新たな産業集積の芽が出始めている」と語った。浜通り地域等には福島ロボットテストフィールド（南相馬市・浪江町）、福島水素エネルギー研究フィールド（浪江町）などの実証フィールドが整備され、企業立地促進、起業に向けたビジネスアイデアの具体化、スタートアップ企業の誘致といった産業集積の取組により、これまでに企業立地補助金を通じて採択ベースで約400件の企業

立地と4,800人以上の雇用創出を実現した。その他にも、産学官連携による教育・人材育成、交流・関係人口拡大、情報発信といった取組みなど、多角的なアプローチが展開され、福島復興は、着実に「創造」の段階へと進み始めている。

より効果的な 地域との共創へ

発災から10年、「第2期復興・創生期間」(令和3~7年度)において、産業インフラや研究・実証の場は一層の充実をみせた。その象徴とも言えるのが、2023年に設立された「福島国際研究教育機構(F-REI)」である。浪江町に本部を建設予定であるF-REIは、世界最高水準の研究者を福島に招聘し、地域と連携しながら最先端の研究・教育・産業育成を一体化させ、世界に冠たる「創造的復興の中核拠点」としての役割を目指す。齊藤氏は「F-REIでは、一部の研究が先行して進んでいる。今後、施設が整備され、数百人規模の研究者とその家族が集い、地域に根差した『生活する研究拠点』になってほしい」と期待を寄せる。

しかし、これらの着実な成果の裏側には、克服すべき課題も存在する。齊藤氏は「復興施策の進捗状況を総括した結果、課題も見えてきた。イノベ構想の各実証拠点が整備され、外部からの企業進出も進んできたものの、地域への人材とノウハウの定着が不十分だ」と話す。企業誘致後の定着・事業化への転換や県

外からの流入が一過性のものに終わらず、地域内企業との連携を深めるなど地域に根付くことにより、地域に関わる関係人口や移住者が増加するとともに、地元へ賑わいが創出されることが期待できる。加えて、企業による地域課題解決など復興に向けた取組みによって、生活の利便性の向上を地元住民自身が実感できることが望ましい。復興庁では、関係省庁や地元自治体、地元支援機関とも連携しながら、これらの課題克服を含む更なる復興・創生に向けた次の5年間の取組みを計画中だ。地域に根付いた取組みを検討する個人や企業にとって、新たな事業機会が広がる。

産学官連携で 地域と共に描く、次の5年

来年からは、「第2期復興・創生期間」に続く次の5年(令和8-12年度)が始まる。創造的復興を持続可能な形で実現するためには、行政・地元自治体・研究機関・企業が主体的に関与することが不可欠だ。イノベ構想の関係者の間では、これまでの「一律的な企業誘致」から「自治体の創意工夫を尊重し、自治体ごとの強みを活かした戦略的な産業育成」により力を入れ、「地域の稼ぎ」の創出を目指すべきだとの声もある。齊藤氏は「イノベ構想やF-REIをはじめとする活動が、福島の創造的復興に向けた相乗効果を発揮することを期待している。創造的復興に向けて持続可能な発展を遂げていく地域の

主役となるのは、地域に根差す自治体や地域住民の方々だ。それぞれの主体的な取組みを国としてしっかりと後押ししたい」と力を込めた。福島が全国に先駆けて様々なチャレンジができる地域となり、そこから生まれるイノベーションの連鎖で浜通り地域等の課題を解決していくことにより、この地域を課題先進地域から夢がかなえられる地域へと変貌させることが重要である。「あらゆるチャレンジを可能にする実証の聖地」「暮らしを支えるイノベーションが創出される地域」を目指して進化するために、今後は福島での活動を志す企業や人材をいかに効果的にサポートし、育成していくかという視点も必要になってくる。

脱炭素、エネルギーの地産地消、災害レジリエンス、地域共創、教育の高度化といったテーマに関心を持つ企業にとって、福島に広がるテストフィールドは世界でも有数の環境だ。福島の地域の協力のもと、企業が研究開発や事業化を推進することで、福島は「実証の聖地」として新たな価値を発信できるポテンシャルを秘めている。国や自治体、関係機関は、復興への揺るぎない決意と覚悟をもって、引き続き総力を挙げてこの取組みを進める。今、日本企業に求められているのは、この変革のプロセスに「参加し続ける意思」と「共に育てる視点」である。未来の福島を描く挑戦において、ぜひその一翼を担ってほしい。

(文 田瀬 修平)

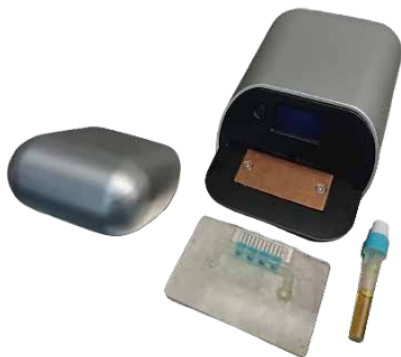
グラフェン制御技術が拓く産業の未来

マレーシア出身のIqbal Shamsul氏とAmani Salim氏は、「世界を変える」という志を抱き、米国でのキャリア（NASAやWall Street）を経て、母国の課題解決と次世代のロールモデルとなるべく帰国。Amani氏の研究を基盤としたナノテクノロジー企業、nanoSkunkWorkXを立ち上げた。

母国の生活習慣病診断の課題解決

マレーシアは多民族国家として豊かな食文化を育んできた一方で、食の欧米化や都市化の影響を受け、肥満や糖尿病といった生活習慣病が深刻な課題となっている。特に糖尿病は国民の5人に1人が抱えるといわれ、早期発見や継続的な血糖測定的重要性が叫ばれる中、採血に伴う負担が大きな壁となっていた。この課題に対し、Iqbal氏とAmani氏はこれまで培ってきたナノテクノロジーやビジネスの知見を活用できないかと考えた。そして、ちょうどその頃、あるヒーロー映画でナノテクノロジーを駆使して自在に変化する装備を目にし、「自分たちの技術でこのような未来を実現したい」と起業を決意。「微細な世界を制御し、人々の生活を変える」ことを志し、まず非侵襲の唾液による血糖値モニタリングシステムの開発に着手した。これは、彼らのナノテクノロジーによる社会実装の確かな一歩となった。

かつて、その軽さや強さ、優れた導電性・熱伝導性から「夢の素材」とまでいわれながら、実用化が遠かったグラフェン。同社の技術は、この実用化を大きく加速させるものだ。同社は創業以来、この技術を応用し、2019年に血糖値センサー、2020年にはコロナ禍をきっかけにCOVID 19のグラフェンセンサーなどを開発し、バイオセンサーを中心に開発を進め、実績を積んできた。彼らの最大の強みは、ナノマテリアルの構造を精密に制御し、それを量産レベルで安定供給できる技術にある。



日本企業とナノマテリアルの可能性を拓く

グラフェンをはじめとするナノマテリアルの卓越した性能に魅力を感じている彼らは、その応用先としてバイオセンサーや皮膚疾患検出などのヘルスケア領域に加え、電池の電子移動効率の改善や半導体部品の性能向上といった先端産業分野での応用にも挑戦している。現在 nanoSkunkWorkX では、日本企業との協業を強く望んでいる。「互いに課題を見つけ、共に解決策を具体化できるパートナーが日本で見つければ、これほど心強いことはない」と両氏は語る。特に、ナノマテリアルの応用や、SUSSANE 技術の活用により新たな価値創造を目指す、異分野の日本企業との協業に大きな期待を寄せている。ともにアジアから世界へ挑む仲間として、日本企業との出会いを心から待ち望んでいる。

(文 田瀬 修平)

ナノマテリアルの安定供給を実現

nanoSkunkWorkXの独自技術は、ナノマテリアルを狙った表面に吸着させる「SUSSANE」と呼ばれる技術だ。これにより、現在太陽電池や有機EL素子などに実用化されつつあるグラフェンのように、優れた特性を活かしたまま、デバイス上に搭載することが困難とされてきたナノマテリアルを活用したデバイスの安定供給が可能になった。

Japanese companies can bring unmatched precision, craft, and commitment. We bring speed, invention, and frontier thinking. Together, we can unlock new value across fields. We invite you to explore what's possible—across disciplines, across cultures. From Asia to the world, let's build technologies that matter. We look forward to meeting you.





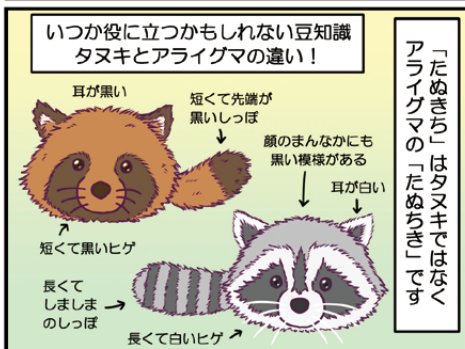
Iqbal
Amani

From Iqbal & Amani
Co-Founders, nanoSkunkWorkX

人機って そんななん!?

マスタスレーブシステムを搭載した二足歩行人型重機を開発するベンチャー、株式会社人機一体のエンジニア兼デザイナー、ソン ナンナン が人機社の日常を描きます。

豆知識



© 2025 株式会社人機一体 Man-Machine Synergy Effectors, Inc.
もっと読みたい → <http://www.jinki.jp/>

ニュース&インフォメーション

新たな共同研究や事業提携についてお知らせします

スタートアップクラスとの業務提携を開始、日本のディープテック・スタートアップの経営幹部候補人材の発掘育成を加速(3月4日)

リバネスは、スタートアップ専門の人材紹介サービスを提供するスタートアップクラスおよびリバネスクピタルと業務提携を開始しました。社会課題解決に挑戦するスタートアップ企業等の人材採用支援や、スタートアップ転職希望者向けの教育プログラムの開発、またアントレプレナーおよび創業期伴走人材の育成といった面で連携し、経営幹部候補人材の発掘・育成・供給を一気通貫で行う仕組みを構築し、「日本のディープテックの経営人材不足」という課題解決に取り組んでいきます。

高輪ゲートウェイシティ内に環境生命科学系シェアラボ「LiSH Lab」が開業、科学技術を基盤とした「知識研究経済圏」の確立を目指す(4月1日)

リバネスが運営パートナーとして参画する「TAKANAWA GATEWAY Link Scholars' Hub Lab (通称: LiSH Lab)」が高輪ゲートウェイシティ内にて本格開業します。知識資本主義の新たなしくみとして、入居スタートアップの研究開発と社会実装を加速させ、科学技術が生み出す知識そのものの価値を高めて、経済の中心に知識と研究を据える「知識研究経済圏」の確立を目指します。

タイベンチャー MUU と研究資本提携を実施、精密発酵技術を用いたミルクプロテインの研究開発と東南アジア・日本での展開支援を強化(4月24日)

リバネスは、精密発酵技術で牛乳本来の味・機能性を再現するミルクプロテインを開発するシンガポールベンチャーMUUと研究資本提携を締結しました。タイにおけるベンチャー企業との研究資本提携としては初の事例になります。今後、リバネスのテクノロジープラットフォームや研究開発力を活用し、MUUが目指すどこでも、美味しく、健康的で、動物と地球にも優しい乳製品を楽しめる世界を共に実現していきます。

ベンチャーHOT TOPICS

テックプランター関連のベンチャーの活動を紹介します

- エイトノットが国内初、定期航路の試験自動運航を開始(1月23日)
- 経済産業省のJ-Startupに、イノカ、TopoLogic、ugoほか複数社が選定(3月13日)
- エルピクセル、医療施設向けの総合ITソリューションを提供するソフトウェア・サービスと連携(3月19日)
- Ridge-i、JAXAと地球デジタルツイン研究に向けたAIを実証(3月24日)
- Archeda、自然由来カーボンのクレジットのプロジェクトを定期的にモニタリングするソリューションを提供開始(3月26日)
- TOWING、三菱UFJ銀行と長期的なJ-クレジット売買契約を締結(3月27日)
- オリィ研究所、デンマークにて分身ロボットカフェを期間限定でオープン、初の海外展開へ(3月28日)
- ElevationSpace、再突入カプセル投下・回収試験のPhase 2に成功(4月4日)
- Epsilon Molecular Engineering、AprilBioとの次世代VHH抗体創薬に関する共同開発を開始(4月11日)
- ASTRA FOOD PLAN、「タマネギぐるりこ」を使用した冷凍オニオン生地を商品化、コープさっぽろインスタ21店舗で販売開始(5月8日)



アイデアも資料も、ポンポン湧き出る。

Google Drive、OneDrive、Box、パソコン内、組織内に散在する膨大なドキュメント…
必要なデータにたどり着くまでに、あなたの「考える時間」が奪われていませんか？

Pompon!とは？ 「探す時間から創造する時間へ」

「保管のためのクラウド」ではなく、「使いこなすためのナレッジプラットフォーム」として、
検索という行為をより直感的かつ実用的に進化させ、探す時間を劇的に短縮し、創造力を最大に発揮することができる。
「アイデアも資料も、ポンポン湧き出るプラットフォーム」それがPompon!です。



あなたの代わりに覚えています

ファイル単位ではなく「ページ単位」で検索できるのが大きな特徴です。
しかも、過去にユーザーが閲覧した履歴や資料の中身の関連性をもとに、
AIがあいまいなキーワードでも精度の高い検索結果を返してくれます。
また、資料の内容はAIによって自動で要約され、
画像やPDFまでも文字起こし解析されるため、ファイルを開かなくても中身を把握できます。

プレイリスト機能による知識の再構築

複数のファイルから必要なページをピックアップし、
オリジナルのプレゼン資料やナレッジ集を簡単に作成できます。
チームや部署、または個人の知識をプレイリストとして整理・共有することで、
組織全体のナレッジマネジメントを強化します。



セキュリティも万全。安心して情報共有できる

ワークスペース内のユーザーに限定したアクセス権限を付与。
外部との共有は、外部共有用のURLとパスワードによるセキュアな機能で実現します。
またファイルダウンロード制限で情報拡散を防止し、エンタープライズプランでは
SSOや監査ログ機能など、大企業に必要なセキュリティ機能を提供します。

Pompon! は、大切な情報を安全に管理しながら、組織内の知識を最大限に活用できる環境を提供します。

