

埼経協ニュース



8・9

'19 月号

令和元年度埼玉経協・海外社会経済視察団視察報告

「スタートアップ・技術開発拠点として注目を集めるリスボン（ポルトガル）」と『文化』と『美食』で都市再生に成功したビルバオ・サンセバスチャン（スペイン）を視る」



スタートアップ・リスボアにて（ペレラ氏を囲んで記念撮影）

〈はじめに〉

三九回目を迎える今回の社会経済視察は、「スタートアップ・技術開発拠点として注目を集めるリスボン（ポルトガル）」と、『文化』と『美食』で都市再生に成功したビルバオ・サンセバスチャン（スペイン）を視る」をテーマに、六月二八日（金）～七月六日（土）の日程で実施いたしました。

ポルトガルは、欧州債務危機後の厳しい雇用状況を背景にスタートアップを取り巻く環境を発展させてきました。二〇一六年からウエブサミットが開催されることを追い風に、政府もスタートアップ支援に乗り出しました。外資系企業のデジタル開発拠点設置や、コワーキングスペースの建設も相次ぎ、ポルトガル国内でも首都リスボンは注目を集めています。

スペインのビルバオは「クリエイティブ・シティ」観光戦略による都市再生に最も成功した都市であり、その再生手法は「ビルバオ・

モデル」と呼ばれています。

また、スペインのサン・セバスチャンは美食都市として評価を高めることで、世界中から美味しいものを求めて人が集まる「美食世界一の街」として知られています。視察では、まずポルトガルのリスボンを訪れ、起業家支援を行っている非営利民間団体のスタートアップ・リスボアを訪問しました。リスボンでのスタートアップエコシステム（起業・事業推進環境）について説明を受け、視察団からの質問を交えた意見交換を行いました。

次の視察先であるスペインのビルバオでは、産業集積地として大企業とスタートアップのマッチングプログラムを実施しているバスカ自治州政府の事業開発公社であるSPRIを訪問しました。また、SPRIが実施するプログラムで実績を残したスタートアップの一つであるCIN Advance d Systemsから支援プログラムを通じた事業展開について



リスボンの街は谷になっており、坂道が多い。

説明を受けました。併せて、文化都市ビルバオの象徴であるゲッゲンハイム美術館や貴重な観光資源である世界遺産のビスカヤ橋を視察しました。

サン・セバスチャンでは、四年制の料理専門大学であるバスク・クリナリーセンターを訪問し、食のアカデミック化の取組みについて視察しました。

《ポルトガル編》

【概要（基礎データ）】

ポルトガルは、ユーラシア大陸の最西端に位置し、北東はスペインに国境を接し、南西は大西洋に

面しています。

また、一年を通して温暖な気候であり、主要産業は製造業（機械類、衣類、コルク製造）及び観光業等が盛んです。

○人口：約一〇二五万人

（二〇一八年 国連人口推計）

○面積：約九・二万km²

（日本の約四分の一）

○名目GDP：約二三八五億ドル

（二〇一八年 IMF）

○首都：リスボン

○言語：ポルトガル語

《ポルトガルのスタートアップ支援の歴史・現状》

ポルトガルはギリシャの財政問題が発端となった欧州債務危機後、景気は悪化の一途を辿ります。厳しい経済状況において、元来のポルトガル人の独立心・冒険心も影響し、自ら雇用を生み出す起業文化が広がっています。

また、社会課題とテクノロジーを結びつける世界最大級のスタートアップ・イベント「ウェブサミット」が二〇二八年までリスボンで開催されることとなり、これを契機に、ポルトガル政府は本格的にスタートア



ベアト地区の開発事業について説明を受ける。



説明をするペレーラ氏

ップ支援を行うこととなりました。スタートアップ環境の整備はその後順調に進み、現在ポルトガルには三つのユニコーン企業が誕生しています。

今回は、ポルトガルで最も支援環境が整っている首都リスボンで、スタートアップの支援策について視察しました。

《スタートアップ・リスボア訪問》

当団体は、二〇一一年にリスボン市、モンテピオ銀行、中小企業・技術革新支援局（IAPMEI）が共同で創設した起業家支援を行う非営利民間団体であり、リスボン市評議会が行った市民への意見募集で多く寄せられた「若い実業家支援の必要性」を受けて、設立されました。

テクノロジ系だけでなく、リスボンの主要産業の一つである観光産業のスタートアップ支援も行っています。

また、スタートアップの設立・



入居するスタートアップのロゴが入口に掲示されている。



市街地の中心にあるオフィス。二階は事務所、三階以上がスタートアップのオフィスになっている。

運営支援のほか、リスボン市郊外のベアト地区にある三万五千平方メートルの土地を改修し、スタートアップのオフィススペースに改修する事業も進められています。かつて軍用施設があった地区を、多様な企業が入居するヨーロッパ最大級のハブにする計画です。

当日はコンテンツマネージャーのサンドラ・ペレーラ氏からスタートアップ支援策についてご説明いただきました。

◆レクチャー概要

・現在、一〇〇人の起業家を支援しており、今まで三〇〇人以上

の支援を行った。

・団体の活動としては、コンサルタント、資金援助に関する支援、大企業とのパートナーシップ支援、国内外のイベント参加支援、チームワーク・コミュニティ創出支援を行っている。

・支援者の四三％は外国人であり、ヨーロッパ、中南米、アメリカから支援を求めている。外国からくる起業家に対して、ソフトウェアランディング事業（法的支援、不動産支援）を行っている。

・運営支援については、三か月ごとにプログラムの参加審査を行っている。審査は約四か月かかり、終了後、支援プログラムが開始される。

・通常、三年程度（最長で五年）で支援プログラムは終了する。常に各スタートアップの状態を査定し必要な援助を行うが、場合によっては契約解除をする場合もある。

・資金面では、融資先の紹介のみで、スタートアップ自ら資金調達を行う必要があり、やる気がないと続かない。そのため成功率は高い。

※レクチャー終了後、視察団からは、ポルトガルにおいての起業に対する課題や、今後注目されるスタートアップについてなど、様々な質問が出されました。

《スペイン編》

【概要（基礎データ）】

スペインは、ヨーロッパ南西部のイベリア半島に位置し、日本と同じく四季があります。一七の自治州で構成され、多くの民族と文化が混じりあっており、地方・都市によって独自の文化・風情があるのが特徴です。また、主要産業として、自動車、食料品、化学品、建設業及び観光業が盛んです。

○人口：約四六六九万人

（二〇一八年 国連人口推計）

○面積：約五〇・六万km²

（日本の約一・三倍）

○名目GDP：約一兆四二五八億ドル（二〇一八年 IM

F）

○首都：マドリッド

○言語：スペイン語（なお、スペイン憲法は、バスク語、

カタルーニャ語、ガリシア語、バレンシア語、ア

ラン語についても公用語として認めている。）

として認めている。）

《バスク地方の都市視察》

バスク地方とは、スペイン北東部とフランス南西部にまたがった同じ文化をもつ一つの地方を指します。大西洋・ビスカヤ湾に面す

る恵まれた地形にあり、海の幸、山の幸に恵まれ、高い食文化を持つことで知られています。また、欧州主要国へのアクセスも良いところですよ。

スペインでは地方分権が進んでおり、公共インフラ整備や都市計画の権限も地方に委ねられるようになっていきます。スペイン・バスク自治州ではその地方分権を活かし、独自の産業振興と観光戦略を立て都市再生に成功しました。

本視察では、スペイン・バスク自治州のビルバオ、サン・セバスチャンを訪問しました。

《ビルバオ》

スペイン・バスクの玄関口であるビルバオ市は、行政区域内的人口は約三五万人、バスク自治州三県の人口は約二二七万人であり、スペイン国内では五番目の大都市



高台からのビルバオ市街。
近年開発された地区は新しい建物も多い。



市街地より港へ向かう河口付近には港湾施設や工場も多くみられる。

建築家フランク・ゲーリーによって設計され、チタンとガラスで覆われた巨大な船のような外観です。入口にあるオブジェ「パビー」（ジェフ・クーンズ作）も目を引きま

す。来館者数は年間約一〇〇万人に上ります。
今ではビルバオ市の観光の中心である美術館ですが、当初市民は誘致に懐疑的だったとのことです。また、美術館の誘致のみが成功の秘訣ではなく、他の都市インフラ整備や観光資源の活用との相乗効果で成功しています。実際、グッゲンハイム美術館の周りには当初何もなく、美術館開館とともにトラムや遊歩道などが整備されました。

圏です。
鉄鋼や造船業で発展しましたが、七〇年代にかけて不況に見舞われ、八〇年代には大洪水が発生し街が衰退していきます。こうした状況下、バスク自治州政府は衰退した地域経済を活性化させるべく、都市再生プロジェクトを実施し大成功を収めました。中でもプロジェクトの象徴とされるのが、グッゲンハイム美術館の誘致でした。

《ビルバオの観光資源》

◆グッゲンハイム美術館

ビルバオ市の都市再生プロジェクトの象徴として、一九九七年に開館しました。ニューヨークにあるグッゲンハイム美術館の分館であり、プリツカー賞も受賞した建



グッゲンハイム美術館入口。
現代アートを中心に展示されている。



ガラス張りで目を引く SPRI の外観。



ゴンドラは、1分半かけて行き来する。乗用車6台、200人の乗客が乗ることができる。

◆ビスカヤ橋

一八九三年に完成した世界遺産にも登録されている運搬橋です。

現在も車や人を使って川の両岸を往復しており、人々の大切な交通手段となっています。大型貨物船が往来するときはゴンドラが端で待機するので妨げにならず、また川岸近くまで建物がある街並みに長い傾斜の橋を作る必要もなく、港湾都市の発展に大きく貢献しています。

SPRIは、一九八一年に設立されたバスカ産業を支援する事業開発公社です。バスカ自治州にある企業の競争力向上を促進し、持続可能な経済発展を目指し設立されました。

〈SPRI本部訪問〉

SPRIは、一九八一年に設立されたバスカ産業を支援する事業開発公社です。バスカ自治州にある企業の競争力向上を促進し、持続可能な経済発展を目指し設立されました。

◎バスカ自治州への投資誘致事業

当日は、投資者支援サービスマン・イバランド氏から投資誘致事業について説明をいただきました。

◆レクチャー概要

・戦略的に①エネルギー産業、②先進

製造技術、③バイオ医学を重点産業と位置付け、雇用の創出、産業の拡大を図っている。

ブリヂストン、メルセデスベンツ、シーメンス等国際的大企業との連携も創出している。

・研究施設も一六あり、基礎研究分野においては大学とも連携している。

・バスカ自治州のアクセスも魅力の一つである。三つの空港、二つの港を有し、鉄道・道路網も充実しておりヨーロッパの中継地点としての役割も担うことができる。

・教育（言語）に力を入れており、健康福祉分野もスペインの他地域と比較すると充実している。面積の二三％が自然保護地区と緑が多く、三二件の星付きレストランがあり、食文化もレベルが高い。

バスカ自治州はスペイン政府より自立しており、独自の財政、教育、経済、福祉の政策を行うことができる。そのため、企業



事業説明をする
マリアン・イバランド氏



バスカ自治州からヨーロッパ各都市へ二時間ほどで行ける。
(事業パンフレットより抜粋)

との関係が密であり、経済発展の要因にもなっている。

※レクチャー終了後、視察団からは、投資者への具体的支援策、現在のバスカ自治州での課題などの質問が出されました。

◎スタートアップ支援事業

「BIND4.0」

BIND4.0は、SPRIの



SPRIにて
(マリアン・イバランド氏を囲んで記念撮影)

主な事業の一つです。製造業が多いという地域の特性を活かし、州内大企業と国内外スタートアップをマッチングし、大企業の技術革新やデジタル化を進めるとともにスタートアップの育成・支援を図るプログラムです。

当日は、BIND4.0広報担当のトリスタン・シエデン氏から説明をいただきました。

◆レクチャー概要

・技術革新を行うスタートアップの支援を行い、今までで二〇〇件のプロジェクトが実施され、年々規模が拡大している。



視察団から質問が多く飛び交う。



説明をする
トリストラン・シエデン氏

・参加スタートアップの七五%が海外企業である。国際的視野に立ち、大企業との連携を強化するプラットフォーム整備を行っている。
・官民連携が特徴であり、四つの産業（①先端産業、②エネルギー産業、③ヘルステック、④フ



SPRIにて
(チェマ・ガジェゴ氏を囲んで記念撮影)



説明をするチェマ・ガジェゴ氏。
プレゼンの仕方もプログラムで習得した。

ードテック)に的を絞り実施している。
・二〇一六年に第一期が始まり、第三期にはヘルステック、第四期にはフードテックを重点分野に追加した。当初参加した大企業は一五社だったが、今年は一五社を予定している。

・事前に大手企業からニーズを開き、それらを開示してスタートアップを戦略的に選んでいる。
・三年間の実績として、応募スタートアップ一〇〇社、プログラムに参加したスタートアップ七〇社、連携した大企業四〇社、民間企業が投資した額約三五〇万ユーロである。
※レクチャー終了後、海外展開する企業への対応や人材育成の協力体制についてなど、様々な意見交換がなされました。

◎CIN Advanced Systems

第二期BIND4・0プログラムの卒業生であり、成功した企業の一つです。

シデノールやアルセロール・ミツタル、メルセデスベンツと人工視覚を用いた欠陥検知技術開発で実績を残しています。

当日は、ジェネラルディレクターのチェマ・ガジェゴ氏から説明をいただきました。

◆レクチャー概要

・人工視覚技術で製造プロセスの三次元化をし、部品製造の欠陥ゼロを目指している。既存の検知技術より高速・高精度の技術を提供している。
・人工視覚技術を専門にしていたが、BIND4・0プログラム

に参加したことで二年で自動車産業、航空宇宙産業で事業化することができた。
・社員数が一五人と小規模で大学の研究生と開発をしてきたが、事業化に結びつけるのが困難だった。BIND4・0プログラムに参加することで七社から問い合わせがあり、企業と提携することができた。
・航空宇宙産業の複雑な部品の検知、原子力発電所、家具のライン、食品産業で注目されている。
・投資家の紹介を受け、一〇〇万ユーロの投資を受けることができた。経済支援を受けられたのとでも感謝している。
・BIND4・0に参加した企業は再度の参加は不可であるが、プログラムが終了した後も常にネットワークの中心にいてサポートを受けることができる。
※レクチャー終了後、視察団からは、独自技術の特許や大企業との契約方法についてなど、様々な質問が出されました。

〈サン・セバスチャン〉

次に向かったのは、人口約一八万人のサン・セバスチャンです。国際映画祭や国際音楽祭も開催されるバスク地方の中心都市のひとつです。

◆「食」を中心とした産業創出

サン・セバスチャンは、昔からの避暑地ですが、注目される都市ではありませんでした。そこで、一九九〇年後半から「食」を中心とした産業創出を行い、今では「世



サン・セバスチャンの旧市街。
観光客で賑わう。



大西洋に面したコンチャ湾からサン・セバスチャン中心街を望む。ビーチに近接した市街地。



街中に大型バスが入れないため、バス専用ターミナルが整備。



数多くのバルがある。はしご酒をするのが一般的。

「世界一美食の街」として有名になりました。世界遺産もない、観光資源が乏しい都市に観光客が押し寄せるまでになったのは、レベルの高い数多くのバル、ミシュランの星を獲得するレストランの多さ、そして従来からのリゾート地としての居心地の良さが功を奏し、「食」を中心とする観光の成功を収めたからです。

背景として、海や山が近く新鮮な食材の宝庫で恵まれた地形もさることながら、美食倶楽部に代表される市民の食文化に対する意識の高さです。

また、料理人はテレビに出たり、講習会をしたりと料理人の地位を盛り立てています。バルのコンテンツも多数あり、料理の質が全体的に高くなる仕組みがあります。そして、食をアカデミックに捉え

るためのまちづくりの仕組みとして、バス・クリナリーセンターの設立となりました。

地元食材を使用する食文化やまじめな気質など、日本人との共通点も多いバス地方の都市は日本の地方都市でもまちづくりの参考にされています。

◆美食倶楽部

バス地方には「ソシエダ・ガストロノミカ」（日本では美食倶楽部と紹介）なる会員制の活動があり、サン・セバスチャンだけでも約一〇〇もあると言われるです。美食倶楽部は専用の施設を持つており、大きなキッチンやワインセラー、大勢で食事ができる食卓があります。食材の調達から調理を会員が行い、料理を通じた社交場となっています。後片付けは、翌朝清掃の方が片付けてくれるシ



旧市街にある美食倶楽部の入口。



手前にテーブル、奥に広いキッチンがある。



壁には会員のプレートが掲示されている。

ステムです。男性のみが会員となれる歴史があります。現在、地方によっては女性も会員になることができます。

家族も含め食事を楽しむこともできます。

視察中に、サン・セバスチャン旧市街にある有名な美食倶楽部「アマイカク・バット」を訪れた際、幸運にも日本人の会員の方とお会いすることができ、中を拝見することができました。

〈バス・クリナリーセンター「bcc」訪問〉

世界的にも珍しい料理専門の四年制大学です。私立モンドラゴン大学の四つ目の学部として位置付けられ、大学卒業後は、学位が授与されます。建物は料理人の喜びである「食べ終えた後のきれいに積み重なったお皿」をイメージしており、独創的な外観の五階建ての建物です。

当日は、カプリセ広報担当 エリザベス・エンシナ氏に概要説明をいただきました。

◆レクチャー概要

・バスのシェフと構想を重ね開講された。学部学生が四〇〇人と大学院生や講師を含め計六〇〇人が在籍している。

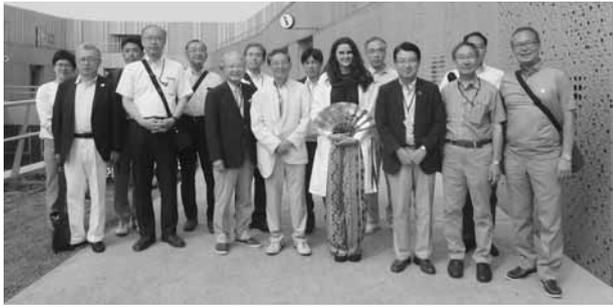
・協賛企業の協力のもと、市民向けの講習など、一〇〇のイベント・セミナーを行っている。
・素材別に、ケーキ、パン、野菜、肉、魚と実習室を分けている。上階にあるレストランに料理を



独創的な外観。バルコニー部分は、建物内で出たゴミ処理スペースとなっている。



入口にある愛称「bcc」のオブジェ。



バスク・クリナリーセンターにて
(エリザベス・エンシナ氏を囲んで記念撮影)



説明をするエリザベス・エンシナ氏

提供するため、一年生は素材作り、二年生はソース作り、三、四年生は調理と分担して行っている。
三年生の実習では、大学が資金提供し、実際にレストランを運営する。コンセプトやメニュー、集客までも行い、過去には片目



協賛企業名が掲示してある教室。この教室は大学院生が使用している。

で食事をするとう感じるかという試みも行った。
後援企業の依頼で、ワインや菓巻がどの食材と合うかなどの研究も授業の一環で行っている。
建物の一階は研究開発施設である。例えば地元スーパー企業とともに、日本でよく消費される海苔をどのようにして使えるかを研究している。
レストラン以外にも、学校給食や病院食、ケータリングなど食に関する幅広い分野で通用する技術を学ぶ。
料理だけでなく、経済、経営、心理学、チーム運営技術など様々な授業がある。特別コースで観光業やホテル業もある。食品産業全体に就職できる知識と



調理する部屋にはコンロが人数分ある。視察時は白衣を着なくてはならない。



授業風景。お菓子の授業を行っていた。

技術を学ぶ。
※レクチャー終了後に、カプリセ事業の説明がありました。同事業はバスク食文化の輸出を目的としており、①アンチョビ、②ピナナガマグロ(ツナ)、③ピパラ(唐辛子)、④チャコリ(ワ

また、バスク地方の各都市では、街の活気を肌で感じる事ができました。地元の人は郷土の歴史や文化を愛し、さらなる国際的發展を願っているのも印象的でした。
様々な視点から日本とは異なる両国の経済や文化に触れながら理解を深めることができ、非常に有意義な視察となりました。

〈終わりに〉

イン)の食材を前菜として楽しむ体験の普及活動です。日本の食品展示会へも毎年出展しており、日本と交流も行っていきます。

スタートアップ支援では、リスボンもビルバオも、海外起業家から選ばれる地域という誇りがあり、プログラムの充実もさることながら外国人をも包み込む魅力がありました。

視察団参加者名簿

(敬称略/順不同)

氏名	所属・役職名	氏名	所属・役職名
石井 進	AGS 株式会社 代表取締役会長	中島 崇	武州ガス株式会社 営業部長
藤池 誠治	株式会社デサン 代表取締役会長	土井 仁	りそなカード株式会社 専務取締役
利根 忠博	一般社団法人埼玉県経営者協会 名誉会長	宮崎 恒史	株式会社埼玉りそな銀行 常務執行役員
河野 経夫	株式会社第一住宅 代表取締役会長	早崎 寛	ティ・シー・アイジャパン株式会社 代表取締役
岩田 一男	ジェイアンドエス保険サービス株式会社 代表取締役社長	廣澤 健一	一般社団法人埼玉県経営者協会 専務理事
川鍋 宏	株式会社タムロン 専務取締役	徳江 基季	一般社団法人埼玉県経営者協会 研究主幹
太田 孝	大栄不動産株式会社 上席常務執行役員	大中美奈子	一般社団法人埼玉県経営者協会 主任研究員
石原 清彦	AGS 株式会社 執行役員 企画部長		

Photo Album

ポルトガル・リスボン



大航海時代を切り開いた偉人を称えた発見のモニュメントにて記念撮影。



リスボン郊外ベレン地区にある世界遺産ジェロニモス修道院。ヴァスコ・ダ・ガマの石棺が置かれている。



リスボン市内でよく見かけたレンタル電動キックボード。



ユーラシア大陸最西端のロカ岬。目の前には大西洋が広がる。



春から夏にかけて旬のイワシ。6月にはイワシ祭りが行われる。

バスク地方 (ビルバオ・サンセバスチャン)



ビルバオは建築物巡りも魅力の一つ。



街にある市場には新鮮な肉、魚、野菜が売られている。



サン・セバスチャンのコンチャ湾にて記念撮影。



ビルバオのサッカー場。サッカーは人気スポーツ。



バスク地方の料理では、スペインにはないソース文化がある。

バルのピンチョス



海産物を使ったものも多い。アンチョビはバスクの名産品。



串を使ったフィンガーフード。



名物の生ハムを挟んだサンドイッチ。



バスク・チーズケーキ。日本でも知名度が上がってきている。



フランスバスク・ビャリッツにて記念撮影。ビャリッツは今夏G7が開催された。