

1995

1996

1997

1998

1999

2000

2001

2002

2003

2004

産業復興 10年のあゆみ

阪神・淡路産業復興支援事業 検証報告書

神戸大学社会系図



0102005000993



財団法人

阪神・淡路産業復興推進機構

HANSHIN-AWAJI ECONOMIC REVITALIZATION ORGANIZATION

平成17年3月

寄贈

震災文庫 12-310

産業復興 10年のあゆみ

阪神・淡路産業復興支援事業 検証報告書

0102005000993



まえがき

兵庫県南部地域に未曾有の被害を与えた阪神・淡路大震災から10年。この間、財団法人 阪神・淡路産業復興推進機構（HERO）では、創造的な産業復興をめざして、地元自治体及び経済界と連携し、様々な産業復興支援事業を展開してきました。

特に、被災地の産業構造の転換・高度化を推進する外国・外資系企業の誘致、新たな起業や既存事業者の第二創業を支援する新産業の創造、地場産業をはじめ情報通信分野及びファッション分野等における既存産業の高度化、地域の賑わいの回復を目指す集客の促進、産業復興を推進するためのフォーラムの開催、調査研究、情報発信などに重点的に取り組んできたところです。

さらに、震災から10年目をむかえる今年度は、復興過程から得られる経験と教訓を後世に継承し、新たな災害時における産業復興への対応に資するとともに、今後の地域産業の振興にかかる施策の方向性を明らかにするため、HEROが実施してきた事業の成果や課題、果たした役割等を総括的に検証・評価する作業を進めてまいりました。

この検証作業の実施にあたっては、兵庫県立大学経済経営研究所長の加藤恵正教授にご指導いただきながら、これまでの事業の内容や成果等を整理・体系化したうえで、支援事業所等に対するアンケート調査を実施したのをはじめ、経済団体・業界団体の代表者や企業経営者等からご意見をいただくとともに、学識者による総括評価座談会や公開討論会を開催するなど、より客観的な評価を得られるよう努めてきたところです。また、事業内容や成果に対する評価だけでなく、学識者や経済界有識者等のご意見を踏まえて、今後の被災地産業の方向性及び地域産業振興施策のあり方などにかかる提言についても併せて検討いたしました。

本書は、これらの検証結果に、関係資料等をあわせて、報告書としてとりまとめたものです。

今後、阪神・淡路地域の産業がさらに飛躍することを願うとともに、本書が関係各位のご参考になれば幸いです。

平成17年3月 財団法人 阪神・淡路産業復興推進機構

産業復興 10年のあゆみ

阪神・淡路産業復興支援事業 検証報告書

写真でみる阪神・淡路産業復興支援事業



企業誘致の促進

[主な事業]

- ひょうご投資サポートセンター設立以前の企業誘致活動—企業誘致セミナー、現地説明会等
- 外国・外資系企業に対するワンストップサービス
- インキュベーションオフィスの提供
- 海外の外国企業の誘致活動—企業誘致セミナー、対日進出相談会、個別企業訪問、地元企業とのマッチングセミナー等
- 国内の外国・外資系企業の誘致活動—首都圏等での企業誘致セミナー、ひょうご・神戸での現地見学会等
- 情報発信
- 他団体との連携

- 1 企業誘致セミナー（於：韓国） 2 対日進出相談会（於：米国）
 3 地元企業とのマッチングセミナー（豪州企業） 4 地元企業とのマッチングセミナー（個別面談・欧州企業）
 5 インキュベーションオフィス 6 ひょうご投資サポートセンターオフィス
 7 ひょうご・神戸企業立地ガイド



新産業創造の推進

【主な事業】

- 起業家育成システム
- ビジネスロンチャー事業
- ベンチャー大学校
- ベンチャーマーケット協議会とベンチャーマーケット“フェニックス”
- 「シニアアントレプレナー」との出会いの場
- シンポジウム等
- 起業家向けガイダンス

8 ベンチャーマーケット“フェニックス” 9 ベンチャー大学校 キックオフセミナー

10 若手起業家発掘シンポジウム 11 一斉商談・交流会（交流会）

12 一斉商談・交流会（商談ブース）

13 ベンチャー大学校 大学生対象単位認定型ベンチャースクール（合宿・プラン発表会）

写真でみる阪神・淡路産業復興支援事業



14



15



17



16



18



19



20



21

22

既存産業の高度化(情報化)

【主な事業】

- 震災地区産業高度化システム開発実証事業
- 地域産業情報化推進事業
- ITソリューション・スクエア・プロジェクト(ITSSP)事業
- デジタル映像工房による人材育成事業
- アニメ制作ワークショップ
- マルチメディア著作権研究会
- 産業デザイン発掘実践プログラム
- アニメ共同制作支援事業
- アニメーション等制作人材育成プログラム検討委員会
- 情報化フォーラム等

14 ITSSP事業(セミナー) 15 アニメ制作ワークショップ声優コース

16 産業デザイン発掘実践プログラム説明会 17 CM作成講座

18 アニメ制作ワークショップ 19 アニメーション共同制作支援事業成果作品

20 産業デザイン発掘実践プログラム成果作品(阪神電気鉄道株式会社のポスター)

21 地域産業情報化推進事業(インターネットホームページ) 22 KOBEミーティング



既存産業の高度化(ファッション)

[主な事業]

- セミナー&スタージュと神戸スタージュ(アパレルバージョン)
- 創業期・小規模ファッション企業支援事業
- ケミカルシューズオリジナルブランド創造支援事業
- 神戸スタージュ(ケミカルバージョン)
- 神戸クリエイターセレクションドラフト!
- その他のファッションクリエイター育成事業

23 「ドラフト13」(2次選考)

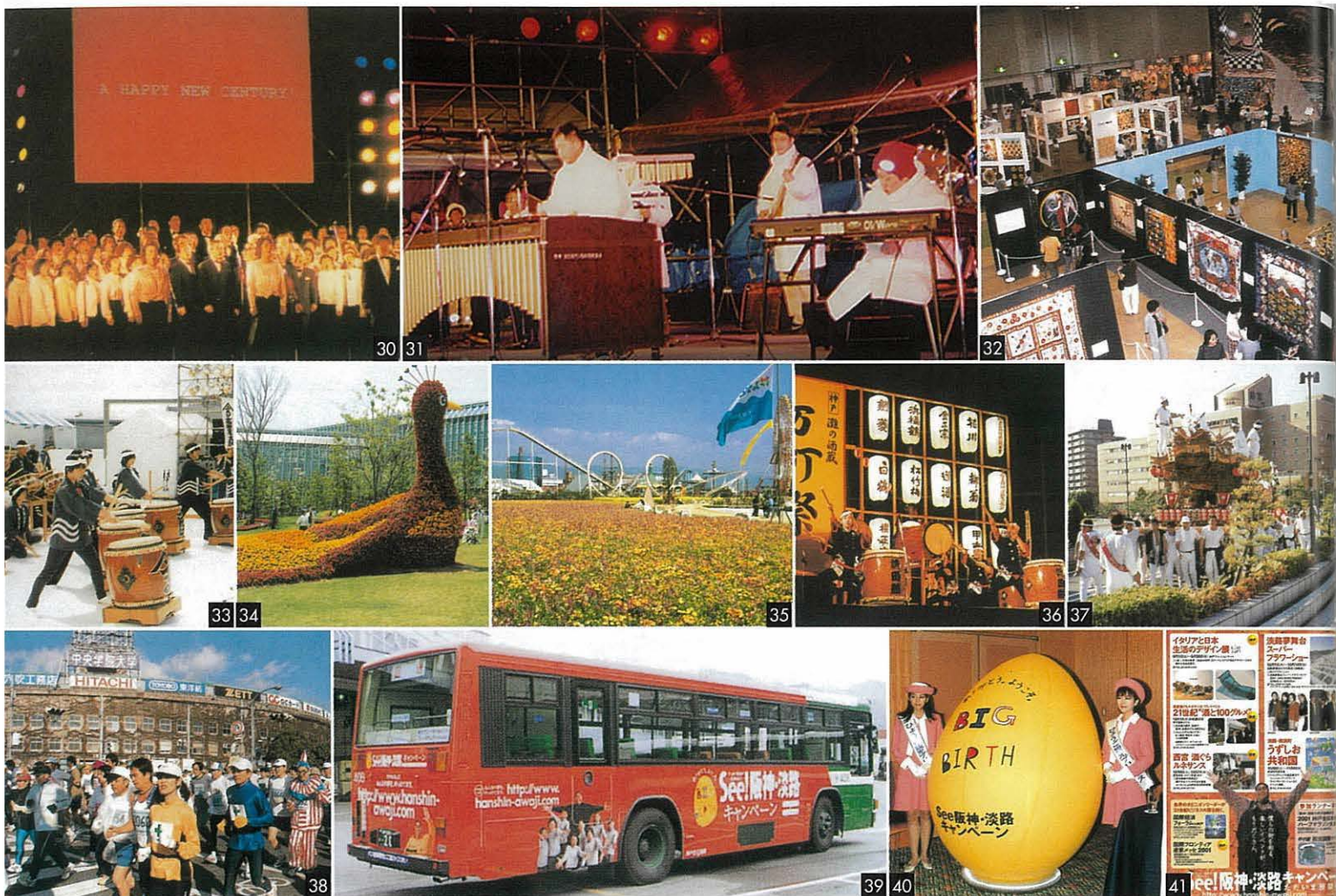
24 ケミカルシューズオリジナルブランド創造支援事業「Shoe! Shoe! Shoe!」(打ち合わせ)

25 ケミカルシューズオリジナルブランド創造支援事業「Shoe! Shoe! Shoe!」(売場展開)

26 「ドラフト12」(作品展) 27 「神戸スタージュ(アパレルバージョン)」(インターンシップ説明会)

28 「セミナー & スタージュ」(講座) 29 インターナショナルファッションフェア(IFF)(神戸ブース)

写真でみる阪神・淡路産業復興支援事業



集客の促進

【主な事業】

- 「阪神・淡路百名所づくり」の推進
- 「神戸まつり」「神戸ルミナリエ」等に合わせた集客キャンペーン等の展開
- 地域集客促進方策の検討
- 「See 阪神・淡路キャンペーン」の展開
- その他の集客キャンペーン等

30 明石海峡世紀越えイベント「ジャパン・カウントダウン2001」

31 明石海峡世紀越えイベント「ジャパン・カウントダウン2001」

32 KOBE 2001国際・キルトウィーク

33 阪神・淡路フェスタ（高田屋太鼓）

34 淡路夢舞台スーパーフラワースhow

35 ポートアイランド大お花畑「花みなと・KOBE」 36 灘の酒蔵イベント

37 宝塚観光プロムナード・フェスティバル 38 甲子園 西宮国際マラソン

39 See! 阪神・淡路キャンペーンバスボディ広告

40 See! 阪神・淡路キャンペーンロゴマーク 41 See! 阪神・淡路キャンペーン 秋の中核イベントPRポスター

産業復興 10年のあゆみ

阪神・淡路産業復興支援事業 検証報告書

目次

資料編

1. 「阪神・淡路産業復興検証事業」の概要	172
2. 「阪神・淡路産業復興検証フォーラム」の概要	174
3. 経済界有識者からみた産業復興の取り組み	180
4. 産業復興の実態に関するアンケート調査	186
5. 産業復興のあゆみ(年表)	204
6. 各種経済指標からみた被災地域の復興状況	224
7. 歴代理事名簿	232
8. 事務局職員名簿	235

第1章 産業の被災状況と産業復興計画の策定等

I. 産業の被災状況	10
II. 産業復興計画の策定等	11
1. 「産業復興計画」の策定	11
2. 阪神・淡路大震災復興推進協議会の設立	13

第2章 産業復興における機構の役割

I. (財)阪神・淡路産業復興推進機構の設立	14
1. 設立の経緯及び目的	14
2. 基本財産	15
3. 理事・評議員・賛助会員	15
4. 財政	16
5. 事務局	17
II. 主要事業の変遷	21
1. 初期対応期(平成7～9年度)	21
2. 事業重点化期(平成10～12年度)	24
3. 復興仕上げ期(平成13～16年度)	27
III. 主要事業の概要、実施状況および成果	32
1. 企業誘致の促進	32
(1) 経緯と変遷	32
(2) HIS設立以前の事業の概要	34
(3) HIS設立後の事業の概要	40
2. 新産業創造の推進	62
(1) 経緯と変遷	62
(2) 主要事業の概要	64
(3) 成果と課題	79
3. 既存産業の高度化	82
(1) 経緯と変遷	82
(2) 情報化による産業の高度化	84
(3) ファッション産業の振興	103
(4) 地域産業の復興支援	117
4. 集客の促進	123
(1) 経緯と変遷	123
(2) 主要事業の概要	124
(3) 成果と課題	141
5. フォーラム・調査研究・情報発信等	142
(1) 経緯と変遷	142
(2) 主要事業の概要	144
(3) 成果と課題	157
IV. 被災地産業の現状と課題	158
V. 機構の役割や取り組みに対する評価	161

第3章 被災地産業の活性化に向けて

I. 今後の被災地産業の方向性	165
II. 地域産業振興施策のあり方	167

I

産業の被災状況

平成7年1月17日午前5時46分、淡路島北部を震源地として発生した阪神・淡路大震災は、人類未曾有の高齢社会下における都市直下型地震であり、神戸をはじめ兵庫県南部の阪神・淡路地域に、多数の死傷者を生じさせるとともに、家屋の倒壊・焼失、都市基盤の損壊、産業・業務機能の停滞といった様々な被害を引き起こした。

【阪神・淡路大震災の主な被害の概要】

地震の発生状況

発生時刻	平成7年1月17日 午前5時46分
震源地	淡路島北部 北緯34度36分 東経135度02分
震源の深さ	16km
マグニチュード	7.3
各地の震度	7(神戸、芦屋、西宮、宝塚、北淡、一宮、津名の一部) 6(神戸、洲本) 5(豊岡) 4(姫路など)

被害の状況（平成16年12月28日現在・兵庫県内分のみ）

死 者	6,401人	全 壊・全 焼	棟 数 111,123棟 世帯数 191,617世帯
行方不明者	3人	半 壊・半 焼	棟 数 137,289棟 世帯数 257,313世帯
負 傷 者	重傷者 10,494人 軽症者 29,598人 合 計 40,092人	合 計	棟 数 248,412棟 世帯数 448,930世帯

阪神・淡路大震災が地域経済に与えた被害は甚大であり、「産業復興会議」（会長：牧冬彦兵庫県商工会議所連合会会頭）が平成7年6月30日に発表した「産業復興計画」での被害額の推計によれば、地震による工場・ビル・商店街等の損壊といったいわゆるストックの被害額が約2兆5,400億円、営業の停止や稼働率の低下等といったフロー面での損失が約2兆6,000億円に達するとされている。

また、さくら総合研究所は、生産活動に直接影響する資本ストックの損壊額5兆3,898億円、資本ストックの損壊に伴う直接的産出減少額5兆6,561億円（付加価値換算の生産減少額2兆8,958億円）、兵庫県下の生産活動に及ぼす影響としては波及効果を含む産出減少額を7兆2,964億円（付加価値換算の生産減少額3兆4,872億円）と推計している（さくら総合研究所関西調査部「地域レポート」平成7年3月7日号）。

【産業復興会議による被害額の推計（平成7年6月）】

①ストックの被害額（約2兆5,400億円）

- ・建物関係 約1兆4,200億円
- ・設備関係 約5,600億円
- ・工場の在庫・原材料関係 約3,000億円
- ・店舗等の在庫・原材料関係 約2,600億円

②フローの被害額（約2兆6,000億円）

- ・工業の機会損失 約9,400億円
- ・商業の機会損失 約1兆6,600億円

1. 「産業復興計画」の策定

平成7年2月2日、産業界自らが復興について考え行動する場として「産業復興会議」（座長：牧冬彦兵庫県商工会議所連合会会頭、委員52名、学識経験者及び行政関係者13名は顧問として参加）が設置された。この「産業復興会議」では、3回の会合を経て、平成7年6月30日、「産業復興計画」を取りまとめた。

この「産業復興計画」は、その後、兵庫県が策定した「阪神・淡路大震災復興計画（ひょうごフェニックス計画）」（平成7年7月31日策定）の産業分野における具体的な行動計画である「産業復興3カ年計画」（平成7年8月31日策定）に反映されるなど、地方公共団体等によって策定される様々な産業の復興計画のベースとなった。

甚大な被害を被った産業を復興させるためには、国、被災地域の県・市町、産業界等それぞれが産業復興に対する共通の認識を持ち、相互に密接に関連し、一致団結した効率的な取り組みを実施することが重要であることから、この「産業復興計画」及びこれを踏まえて各地方公共団体等で策定された産業復興支援に対する計画等に基づいて、震災直後から現在に至るまできめ細かな産業復興支援策が実施されてきている。

これらに示された産業復興に対する基本的な考え方は、今回の震災により被害を受けた既存産業活動に対し早期に事業再開のための緊急復旧支援を講ずることによって、その一日も早い復旧を図るとともに、被災地域が将来に向けて本格的な産業復興を遂げることができるよう、新産業の創出、国際経済交流の推進などにより、新たな産業構造の構築に向けた支援を行うことが必要であるというものであった。



阪神高速道路の倒壊



神戸市内の民家倒壊

II 産業復興計画の策定等

産業復興計画のフロー

背景

被災地域のストックの破壊やそれに伴う操業停止などのフローの被害に加え、取引関係等を通じ、全国の産業にも大きな影響を及ぼしている。

趣旨

【目的】

産業の早期復旧・復興と新たな産業構造の構築

【位置づけ】

産業復興にあたっての民間活動の指針及び県、関係市町の行政運営に資するもの

復興の視点

【基本方針】

震災の克服と次世代型産業のモデル地域としての新生を図る。

【実施方針】

①中期的目标・・・「事業再建・回復」

概ね3年以内で、純生産を震災前の水準に回復させる。

②長期的目標・・・「本格的復興」

概ね10年以内で、純生産の震災がなかったとした場合の元の成長軌道への復帰あるいはそれを凌ぐ復興をめざす。

【緊急的な取り組み】

① 産業関連基盤の早期復旧整備

② 被災企業の早期事業再開支援

【本格的産業復興の重点課題】

① 新産業創造システム

新産業創造のための制度、機能（施設）、人材等が備わったシステムの形成

② 高度集客都市群

集客機能の整備とその積極的な活用を通じた集客型産業都市群の形成

③ 国際経済文化機能ネットワーク

国内外からの投資や外国企業の誘致を促進するための機能ネットワークの形成

【本格的産業復興をリードする重点プロジェクト】

①新産業創造支援センター

②国際ビジネスエリア

③インポートマート等集客施設

④エンタープライズゾーン

⑤コンベンションセンター構想

⑥兵庫国際センター等の国際交流・協力ゾーン

⑦東播磨情報公園都市構想

⑧神戸国際マルチメディア文化都市構想

⑨高度商業集積基盤施設（三宮地区）

【中長期的な取り組み】

① 産業関連基盤のさらなる高度化

② 既存産業の高度化

③ 成熟社会に相応しい新産業の創造支援

④ 高度情報通信基盤の整備と情報通信関連産業の振興

⑤ バランスのとれた産業配置と広域的連携

⑥ 世界都市機能の拡充

⑦ 雇用の安定と人材育成を通じた豊かな勤労者生活の実現

復興
対
策

2. 阪神・淡路大震災復興推進協議会の設立

阪神・淡路大震災からの本格的な産業復興を遂げていくため、「産業復興計画」の具体化を通じた産業の早期復興に向け、政府への陳情要望活動や広報事業を実施する組織として、同年7月27日に、被災地の産業界が中心となって「阪神・淡路大震災復興推進協議会」が設立され、会長に牧冬彦・兵庫県商工会議所連合会会頭が就任するとともに、同日、東京において「阪神・淡路大震災復興推進大会」を開催した。

同協議会では、「産業復興計画」を踏まえつつ、地元産業界が震災前の活力を早急に取り戻すとともに、本格的な産業復興の実現を目指して、政府に対する陳情要望活動や広報事業を積極的に展開した。

(参考資料)

- ・ 阪神・淡路大震災復興誌（総理府阪神・淡路復興対策本部事務局 平成12年2月）
- ・ 阪神・淡路大震災復興誌（兵庫県、(財)21世紀ひょうご創造協会 平成9年3月）
- ・ 阪神・淡路大震災神戸復興誌（神戸市 平成12年1月）
- ・ 駆け抜けた1年～神戸商工会議所震災復旧1年の記録～（神戸商工会議所 平成8年5月）
- ・ 阪神・淡路大震災の復旧・復興の状況について
(兵庫県阪神・淡路復興本部総括部 平成16年6月版)

I

(財)阪神・淡路産業復興推進機構の設立

1. 設立の経緯及び目的

震災直後より、産業面での応急的な対策については、行政機関において税制、金融、仮設工場などの対策がとられたが、「産業復興計画」においても、単に震災前の状態に戻すのではなく、構造的な問題への対応に配慮し本格的な復興を指向する必要性が指摘されていた。

その具体化のためには、地元の主要企業、経済団体、兵庫県・被災市町の総意に基づき、先導的な復興プロジェクトの具体化に向けた企画・調整を行うとともに、本格的な産業復興に向けた民間企業等の取り組みを支援する中核的な推進組織の必要性が高まった。

このような中で、通商産業省環境立地局阪神・淡路復興対策室では、平成7年度の政府第2次補正予算において、被災地域における産業復興推進の中核的支援組織の事業費に対する補助（補助率2分の1）として、国費1億4800万円を計上した。

この政府の予算措置を踏まえ、「産業復興計画」に基づく復興事業を効果的かつ円滑に実施するため、地元自治体及び経済界が相互に連携を図りながら、総力を挙げて創造的産業復興の早期実現に取り組んでいくための中核的推進機関として、平成7年12月25日、(財)阪神・淡路産業復興推進機構（HERO）が設立された。

HEROでは、産業復興プロジェクトの実現に向けた調査及び研究並びに各種セミナー、イベント等の企画及び運営などを行うことにより、阪神・淡路大震災により疲弊した被災地域の産業復興の早期実現を図ることを財団の目的とし、産業復興の先導的プロジェクト具体化のための支援事業、全国に向けた情報発信、集客イベントの開催や企業誘致促進のためのセミナーやイベントの開催等を中心に事業を実施することとなった。

【設立の目的及び事業】

財団寄附行為第3条（目的）

この法人は、産業復興プロジェクトの実現に向けた調査及び研究並びに各種セミナー、イベント等の企画及び運営などを行うことにより、阪神・淡路大震災により疲弊した被災地域の産業復興の早期実現を図ることを目的とする。

財団寄附行為第4条（事業）

この法人は、前条の目的を達成するためには、次に掲げる事業を行う。

- (1) 産業復興に関する各種プロジェクトの実現に向けた調査及び研究
- (2) 産業復興に関するセミナー、イベント等の企画及び運営
- (3) 産業復興に関する情報の収集及び提供
- (4) その他前条の目的を達成するために必要な事業

(注) 第4条（事業）については、その後改正され、「産業復興に関する規制緩和の推進」及び「産業復興に関する相談の実施」（平成9年4月1日施行）、「産業復興に関する外国人研修生の受入事業の実施」（平成10年4月1日施行）が追加された。

（参考資料）

- ・ 阪神・淡路大震災復興誌（総理府阪神・淡路復興対策本部事務局 平成12年2月）
- ・ 阪神・淡路大震災復興誌（兵庫県、(財)21世紀ひょうご創造協会 平成9年3月）
- ・ 阪神・淡路大震災神戸復興誌（神戸市 平成12年1月）
- ・ 駆け抜けた1年～神戸商工会議所震災復旧1年の記録～（神戸商工会議所 平成8年5月）

2. 基本財産

HEROの設立にあたっては、兵庫県知事及び神戸市長が設立者となって、兵庫県が67百万円、神戸市が33百万円を出捐し、当初の基本財産を1億円としてスタートした。

その後、平成10年5月までに、主要企業24社からの出捐36百万円を増資して、基本財産の出捐は、兵庫県・神戸市・経済界が概ね2:1:1の割合となった。

【基本財産の推移】

(単位:百万円)

年 度	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	合 計	出捐比率
兵 庫 県	67	—	—	—	67	49.3%
神 戸 市	33	—	—	—	33	24.2%
民 間 企 業	22	12	—	2	36	26.5%
累 計	122	134	134	136	136	100.0%

〔出捐企業〕アサヒビール(株)、伊藤ハム(株)、大阪瓦斯(株)、川崎重工業(株)、川崎製鉄(株)、関西電力(株)、(株)クボタ、
(株)神戸製鋼所、(株)神戸ポートピアホテル、(株)さくら銀行、(株)住友銀行、住友電気工業(株)、(株)ダイエー、
大和ハウス工業(株)、西日本電信電話(株)、西日本旅客鉄道(株)、(社)日本船主協会、日本電気(株)、ノース(株)、
バンドー化学(株)、松下電工(株)、三菱重工業(株)、三菱電機(株)、UCC上島珈琲(株)

※企業名は出捐時点の名称(50音順)

3. 理事・評議員・賛助会員

法人の運営に関する重要な事項を決定する理事会の構成員である理事には、行政と民間が相互に連携した中核的推進機関としての法人の使命を具現化するため、地元の行政機関、経済団体や主要企業の代表者等が就任した。平成7年12月25日の設立当初の理事は35名で、平成16年12月末現在では43名となっている。

また、理事長の諮問に応じ財団の運営等に関する重要事項について審議し助言する評議員会の構成員である評議員には、理事以外の地元の行政機関、経済団体や主要企業の代表者等が就任し、設立当初は58名で、平成16年12月末現在では134名となっている。

さらに、法人の目的に賛同し事業を援助する賛助会員については、兵庫県内や関西をはじめ全国の企業・団体が入会し、ピーク時には700社を超えるなど、法人活動を全国的に支援する体制が構築された。

【理事・評議員・賛助会員】

(単位:人)

年 度	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
理 事	35	43	44	44	45	44	44	44	44	43
評 議 員	58	76	141	150	150	144	145	137	136	134
賛 助 会 員 (理事・評議員を除く)	0	644	578	524	477	464	432	440	418	397
合 計	93	763	763	718	672	652	621	621	598	573

(注)各年度の当初日時点。

I (財)阪神・淡路産業復興推進機構の設立

【歴代の理事長、副理事長、専務理事、常務理事、監事】

理 事 長	H7.12.25就任 牧 冬 彦 兵庫県商工会議所連合会会頭	H12.3.10就任 大 庭 浩 兵庫県商工会議所連合会会頭	(H15.12.25~ H16.3.16空席)	H16.3.17就任 太 田 敏 郎 兵庫県商工会議所連合会会頭代行		
副理事長	H7.12.25就任 大 角 晴 康 兵庫県阪神・淡路大震災復興本部副本部長		(H12.4.1～空席)			
	H7.12.25就任 芦 尾 長 司 兵庫県副知事	H8.6.18就任 井 戸 敏 三 兵庫県副知事	H12.6.27就任 芦 田 弘 逸 兵庫県副知事	H13.6.27就任 藤 本 和 弘 兵庫県副知事	H13.11.15就任 齋 藤 富 雄 兵庫県副知事	
	H7.12.25就任 緒 方 学 神戸市助役	H10.3.12就任 山 下 彰 啓 神戸市助役	H12.11.1就任 前 野 保 夫 神戸市助役	H13.6.27就任 矢 田 立 郎 神戸市助役	H14.3.14就任 鷗 崎 功 神戸市助役	
専務理事	H7.12.25就任 中 嶋 邦 弘 兵庫県商工部参事	H10.6.11就任 小 峰 武 兵庫県商工部参事	H13.6.25就任 西 岡 憲 一 兵庫県産業労働部参事		H15.4.1就任 岡 田 泰 介 兵庫県産業労働部参事	
常務理事		H10.6.11就任 畑 岡 啓 二 郎 神戸市産業振興局参事	H11.6.14就任 金 田 弘 司 神戸市産業振興局参事		H14.4.26就任 樽 谷 利 信 神戸市産業振興局参事	
監 事	H7.12.25就任 十 倉 嘉 之 兵庫県出納長	H8.6.17就任 芦 田 弘 逸 兵庫県出納長	H9.6.12就任 藤 本 和 弘 兵庫県出納長	H11.6.1就任 辻 寛 兵庫県出納長	H13.6.25就任 齋 藤 富 雄 兵庫県出納長	H13.11.15就任 五百蔵俊彦 兵庫県出納長
	H7.12.25就任 前 野 保 夫 神戸市収入役	H10.3.12就任 杉 田 文 夫 神戸市収入役		H14.4.26就任 金 芳 外 城 雄 神戸市収入役		
	H7.12.25就任 三 木 徹 也 兵庫県商工会議所連合会専務理事		H12.3.9就任 宮 道 博 兵庫県商工会議所連合会専務理事			

(注) 役職は、財団役員等への就任当時のもの。

4. 財 政

産業復興を推進するための事業活動経費である「事業費」については、通商産業省（現・経済産業省）からの補助金（補助率2分の1）をベースに、それに対応する地元負担分は、兵庫県と神戸市が2：1の割合で負担することとしている。（国1/2、県1/3、神戸市1/6）

この枠組みを「事業費」の基本としながら、年度によっては、(財)阪神・淡路大震災復興基金からの補助金や各種団体からの事業受託金を合わせて各種事業を実施している。

また、国庫補助対象外の理事会等開催費、事務所賃料、光熱水費、事務機器等保守経費等の「管理費」については、神戸市以外の被災市町及び経済団体・民間企業等が賛助会員として負担する会費をはじめ、基本財産運用収入等を充当している。

なお、地方自治体や企業等からの派遣職員の人件費については、国庫補助基本額による一定額を「事業費」から支出しており、その額を上回る部分については、兵庫県及び神戸市からの派遣職員は、上記の事業費補助とは別途にそれぞれの地方自治体から助成を受け「管理費」として支出し、各企業等からの派遣職員については、それぞれの派遣企業で負担していただいている。

【収支決算額の推移】

(単位:千円)

費 目	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度 (当初予算)
収入										
財産運用収入		768	302	1,079	1,083	2,489	1,071	983	989	986
賛助会費収入	6,981	43,434	59,364	58,334	55,953	55,233	52,294	47,857	46,398	44,000
国庫補助金	148,000	156,320	154,574	170,502	163,155	154,916	148,181	131,408	116,160	100,090
兵庫県補助金	107,381	166,176	167,920	181,223	174,647	196,883	166,167	105,052	94,201	81,400
神戸市補助金	53,018	75,914	83,236	86,928	82,003	79,158	76,679	72,940	66,162	61,494
復興基金補助	0	0	0	14,199	92,736	57,642	52,420	39,098	51,502	58,000
受託事業収入	54,297	1,676,146	3,113,436	10,899	19,025	4,122	14,822	43,026	2,599	0
助成金収入	0	0	22,500	0	0	0	0	0	0	0
雑 収 入	3	85	2,876	805	1,103	5,904	1,599	980	1,692	1,006
寄付金収入	0	1,300	50	0	0	0	0	36	0	0
協賛金収入	0	0	0	0	0	0	0	1,500	0	0
基本財産収入	122,000	12,000	0	2,000	0	0	0	0	0	0
当期収入合計	491,680	2,132,143	3,604,258	525,969	589,705	556,347	513,233	442,880	379,703	346,976
支出										
事業費	313,120	1,988,802	3,428,898	358,348	414,511	371,929	364,015	348,427	291,539	270,419
管理費	32,312	131,332	158,361	163,023	168,056	187,400	141,585	95,393	87,597	83,327
固定資産取得	24,001	0	13,585	0	8,346	0	0	0	0	0
基本財産引当	122,000	12,000	0	2,000	0	0	0	0	0	0
予 備 費	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2,000
当期支出合計	491,433	2,132,134	3,600,844	523,371	590,913	559,329	505,600	443,820	379,136	355,746
当期収支差額	247	9	3,414	2,598	△1,208	△2,982	7,633	△440	567	△8,770

(注)「See 阪神・淡路キャンペーン実行委員会」の予算は、別計上のため除外した。

5. 事務局

財団事務局は、設立当初には、事務局長（専務理事兼務）をトップとし、事務局長を補佐する事務局次長（平成10年から常務理事兼務）をはじめ、人事や予算・経理、広報等を担当する「企画管理部」、産業復興プロジェクトの推進や調査研究を担当する「事業企画部」、イベントやセミナーの開催、企業誘致を担当する「業務部」、ITによる産業高度化システムの開発を担当する「産業高度化システム開発部」の4部が設置された。

平成9年には、産業復興に関する規制緩和の推進、産業復興に関する相談業務を実施するため、寄附行為を改正するとともに、「企画管理部」に「復興相談課」（～平成11年度）を設置した。

平成10年には、震災地区産業高度化システム開発実証事業の終了に伴い「産業高度化システム開発部」を廃止するとともに、復興の各課題に即応し得るよう事業目的別の組織に改組することとし、「事業企画部」と「業務部」について、先導プロジェクトの推進及び地場産業等の高度化を担当する「高度化推進部」、企業誘致関連事業を担当する「産業立地部」、マルチメディア関連産業の育成や起業家育成システム等を担当する「新産業部」に再編した。

平成11年には、再建復興した「神戸国際会館」内に、外国・外資系企業などの進出をサポートする「ひょうご投資サポートセンター」を新たに設置した。

平成12年には、外国・外資系企業に重点を置いた企業誘致活動を行うこととし、「産業立地部」を廃止し「ひょうご投資サポートセンター」において一元的に実施

Ⅰ (財)阪神・淡路産業復興推進機構の設立

するとともに、「新産業部」を廃止し産業の情報化の推進や起業家育成システムを「高度化推進部」に移管した。また、起業家の発掘やビジネスコーディネート、ビジネスマッチングによるビジネス・ロンチャー事業を担当する「ビジネス・ロンチャー推進部」、See 阪神・淡路キャンペーンを実施する「See 阪神・淡路キャンペーン推進部」を新たに設置した。

平成13年には、ベンチャー企業の育成・支援事業を充実させるため、「ビジネス・ロンチャー推進部」を「ベンチャーサポート部」に改めるとともに、「高度化推進部」から起業家育成支援業務を移管し、起業家の育成から投融資までを総合的に支援することとした。

平成14年には、See 阪神・淡路キャンペーンの終了に伴って「See 阪神・淡路キャンペーン推進部」を廃止し、以降、「企画管理部」、「高度化推進部」、「ベンチャーサポート部」、「ひょうご投資サポートセンター」の4部体制となり、現在に至っている。

事務局を運営する職員については、嘱託職員等の臨時的雇用職員を除き、兵庫県、神戸市、神戸商工会議所、地元主要企業等から派遣されている。「See 阪神・淡路キャンペーン推進部」などの時限的な組織や特例的な人員配置の場合を除けば、兵庫県、神戸市、経済界からの派遣職員は概ね2:1:3で、行政機関と経済界がそれぞれほぼ同数の構成となっている。

また、派遣職員の人件費については、国庫補助基本額による一定額を財団で負担することとし、それを上回る部分については派遣元の地方自治体・企業等で負担している。

職員の出身元を見ると、県内の第三セクターとしてはおそらく過去に例がないほど、地元地方自治体をはじめ多種多様な分野・業種の企業等から人材が派遣されている。これは、未曾有の災害からの産業復興に対して、地域の総力を挙げて取り組まなければならないという各団体・企業の大きな期待と熱意によるものと考えられる。

こうした異なる出身母体の職員がそれぞれ有する知識・経験やノウハウ、ネットワーク、アイデアなどがこの法人組織の中で融合し、行政機関だけ、あるいは民間企業や経済界だけでは実現しなかったであろう、ユニークな発想による先導的・モデル的な取り組みが、被災地域における創造的な産業復興に向けて展開されてきた。

【職員の構成】

派遣元	7年度	8年度	9年度	10年度	11年度	12年度	13年度	14年度	15年度	16年度
兵 庫 県	8	10	10	9	9	12	9	7	6	6
市 町	4	4	4	4	3	7	6	3	3	3
経 済 界	13	14	17	14	14	13	12	10	9	7
臨 時 職 員	2	4	5	7	7	8	7	4	5	5
合 計	27	32	36	34	33	40	34	24	23	21

(注) 各年度とも最多時点での職員数。

【職員派遣団体・企業】

兵庫県、神戸市、西宮市、宝塚市、淡路町、
神戸商工会議所、尼崎商工会議所、西宮商工会議所、
(株)エヌ・ティ・ティ・データ、(株)NHKきんきメディアプラン、大阪瓦斯(株)、川崎重工業(株)、
関西電力(株)、(株)神戸製鋼所、JFEスチール(株) (川崎製鉄(株))、(株)ジェイコム、住友金属工業(株)、
住友電気工業(株)、生活協同組合コープこうべ、(株)ダイエー、大日本印刷(株)、(株)大丸、(株)電通、
西日本電信電話(株)、西日本旅客鉄道(株)、(株)三井住友銀行 (株)さくら銀行、(株)住友銀行)、
(株)みなと銀行 (株)みどり銀行、(株)阪神銀行)、三菱重工業(株) (企業名は50音順)

【組織体制の推移】

年度	組織及び分掌事務	合計	県	市町	民間	臨時
7年度	専務理事兼 事務局長 ——— 事務局次長 ———	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信	6	3	2	1	
	— 事業企画部……先導プロジェクトの推進、調査研究	5	1		3	1
	— 業 務 部……セミナー・イベント、企業誘致	8	2	1	4	1
	— 産業高度化システム開発部……産業高度化システムの開発	6	1		5	
	(職員数は2/9現在)	27	8	4	13	2
8年度	専務理事兼 事務局長 ——— 事務局次長 ———	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信	9	5	2	1	1
	— 事業企画部……先導プロジェクトの推進、調査研究	5	1		3	1
	— 業 務 部……セミナー・イベント、企業誘致	9	2	1	5	1
	— 産業高度化システム開発部……産業高度化システムの開発	7	1		5	1
	(職員数は5/1現在)	32	10	4	14	4
9年度	専務理事兼 事務局長 ——— 事務局次長 ———	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信、復興相談	12	7	2	1	2
	— 事業企画部……先導プロジェクトの推進、調査研究	7	1		5	1
	— 業 務 部……セミナー・イベント、企業誘致、起業家育成システム	8		1	6	1
	— 産業高度化システム開発部……産業高度化システムの開発	7	1		5	1
	(職員数は7/1現在)	36	10	4	17	5
10年度	専務理事兼 事務局長 ——— 常務理事兼 事務局次長 ———	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信、復興相談	13	7	1	2	3
	— 高度化推進部……先導プロジェクトの推進、地場産業・集客産業の振興等	7		1	5	1
	— 産業立地部……企業立地の推進	6		1	3	2
	— 新 産 業 部……起業家育成システム、地域産業情報化の推進等	6	1		4	1
	(職員数は12/1現在)	34	9	4	14	7
11年度	専務理事兼 事務局長 ——— 常務理事兼 事務局次長 ———	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信、復興相談	11	6	1	1	3
	— 高度化推進部……先導プロジェクトの推進、地場産業・集客産業の振興等	7			6	1
	— 産業立地部……企業立地の推進	4		1	2	1
	— 新 産 業 部……起業家育成システム、地域産業情報化の推進等	6	1		4	1
	— ひょうご投資サポートセンター……企業誘致ワンストップサービス	3	1		1	1
	(職員数は6/1現在)	33	9	3	14	7

(注) 組織及び分掌事務については各年度の当初日時点。職員数については各年度での最多数の時点。

1 (財)阪神・淡路産業復興推進機構の設立

年度	組織及び分掌	合計	県	市町	民間	臨時
12年度	専務理事兼 事務局長 常務理事兼 事務局次長	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信等	7	4	1		2
	— 高度化推進部……地域産業の高度化、起業家育成、地域産業情報化等	8	1		6	1
	— ビジネスロンチャー推進部……起業家発掘・ビジネスマッチング等	5			4	1
	— ひょうご投資サポートセンター……外国・外資系企業の誘致	5	1	1	2	1
	— See阪神・淡路キャンペーン推進部……See阪神・淡路キャンペーンの実施	13	5	4	1	3
	(職員数は10/1現在)	40	12	7	13	8
13年度	専務理事兼 事務局長 常務理事兼 事務局次長	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信等	7	4	1		2
	— 高度化推進部……地域産業の高度化、地域産業情報化等	6	1		4	1
	— ベンチャーサポート部……ベンチャーサポート、起業家育成	6			5	1
	— ひょうご投資サポートセンター……外国・外資系企業の誘致	5	1	1	2	1
	— See阪神・淡路キャンペーン推進部……See阪神・淡路キャンペーンの実施	8	2	3	1	2
	(職員数は4/1現在)	34	9	6	12	7
14年度	専務理事兼 事務局長 常務理事兼 事務局次長	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信等	6	4	1		1
	— 高度化推進部……地域産業の高度化、地域産業情報化等	6	1		4	1
	— ベンチャーサポート部……ベンチャーサポート、起業家育成	5			4	1
	— ひょうご投資サポートセンター……外国・外資系企業の誘致	5	1	1	2	1
	(職員数は4/1現在)	24	7	3	10	4
15年度	専務理事兼 事務局長 常務理事兼 事務局次長	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信等	6	3	1		2
	— 高度化推進部……地域産業の高度化、地域産業情報化等	6	1		4	1
	— ベンチャーサポート部……ベンチャーサポート、起業家育成	4			3	1
	— ひょうご投資サポートセンター……外国・外資系企業の誘致	5	1	1	2	1
	(職員数は4/21現在)	23	6	3	9	5
16年度	専務理事兼 事務局長 常務理事兼 事務局次長	2	1	1		
	— 企画管理部……人事、予算、庶務、事業計画、広報・情報発信等	6	3	1		2
	— 高度化推進部……地域産業の高度化、地域産業情報化等	4	1		2	1
	— ベンチャーサポート部……ベンチャーサポート、起業家育成	4			3	1
	— ひょうご投資サポートセンター……外国・外資系企業の誘致	5	1	1	2	1
	(職員数は4/14現在)	21	6	3	7	5

(注) 組織及び分掌事務については各年度の当初日時点。職員数については各年度での最多数の時点。

被災地における創造的産業復興の早期実現に向けて、産業復興支援事業を効果的かつ円滑に実施するための中核的推進機関として設立されたHEROが取り組んできた主要事業については、震災からの復旧・復興、景気動向等の状況や、これらに対する関係機関や経済界の取り組み等に対応して変遷してきた。

HEROの主要事業の変遷については、概括的には、

- ① 平成7年度から9年度頃までの震災からの復旧に重点が置かれていた時期で、HEROにおいては、地域産業高度化、企業誘致、集客促進、地場産業の回復など初期対応を図るとともに、「産業復興計画」等に掲げられた中長期的課題を見据え、先導的プロジェクトの具体化等に向けた調査研究など本格的な復興に向けた様々な取り組みを重ねた「初期対応期」、
- ② 平成10年度から12年度頃の復旧対策から復興に向けた取り組みが始まった時期で、HEROにおいては、深刻化しつつあった経済環境や新しい産業構造への転換などを背景に、外国・外資系企業に重点を置いた企業進出の促進、ベンチャー育成による新産業の創造、ITを活用した地域産業の高度化、明石海峡大橋や淡路花博ジャパンフローラ2000のインパクトを活用した集客の促進など、本格的な産業復興に向け事業を重点化し、実践的な取り組みを開始した「事業重点化期」、
- ③ 平成13年度から16年度頃の創造的復興に向けた総仕上げの取り組みが展開された時期で、HEROにおいては、一層厳しくなった経済環境や経済的・社会的な構造的な課題、復興施策として残された重点課題を踏まえつつ、創造的産業復興に向けて中長期的な観点からより高い効果が期待でき、かつ、行政と民間が相互に連携した法人としてのメリットを発揮し得る、外国・外資系企業の誘致、ベンチャー育成による新産業の創造、情報関連産業やファッション関連産業にターゲットを絞った地域産業の高度化について取り組みを充実させ、本格的な産業復興の総仕上げを目指した「復興仕上げ期」

の3期に区分することができる。

1. 初期対応期（平成7～9年度）

【先導的プロジェクト推進のための調査研究等】

「産業復興計画」（産業復興会議 平成7年6月30日策定）では、「本格的産業復興をリードする重点プロジェクト」として、「新産業創造支援センターの整備推進」、「エンタープライズゾーンの設置」をはじめ9つのプロジェクトを挙げており、次世代型産業を見据えた産業復興のための先導的プロジェクトの具体化が課題であった。

そのため、HEROとしては、「エンタープライズゾーン構想」をはじめとする各種の先導的プロジェクトの具体化や、産業復興に関する規制緩和に向けた調査研究を行い、これらの調査研究結果を基に、兵庫県・神戸市等の行政機関や経済界と連携し、国に対してそれらの具体化を要望するとともに、地域内外におけるフォーラ

Ⅱ 主要事業の変遷

ム開催などを通じた普及啓発活動を展開した。

また、産・学・官の連携により先端技術と地場産業の基盤技術を結集・融合させ、新たな産業の創出をめざす「(財)新産業創造研究機構(NIRO)」の設立に向けて、設立検討委員会を運営するとともに、製造業を中心とした中小企業の要望をアンケート調査するなど基盤技術シーズとの連携やNIROの活用方策について検討を行い、平成9年3月のNIRO設立に至った。

上記のほか、「神戸東部新都心における産業振興方策」や「尼崎臨海西部地域における産業振興方策」等産業復興を先導するプロジェクトの具体化に向けた調査・研究を実施した。

【外国・外資系企業をはじめとする企業誘致の促進等】

被災地域は、国土計画上の交通の要衝として陸海空の主要な交通基盤整備が進められ、神戸港を窓口とした内外との交流によって進取の気性に富んだ独特の文化圏を形成し、これを背景として、我が国を代表する基幹産業が集積し、特色ある地場産業や生活文化産業が発展してきた。この地域特性を最大限に生かし、国際経済文化機能ネットワークを形成することにより、輸出入の促進と外国・外資系企業による投資の増加、また外国・外資系企業の事業所開設を促進し、海外との経済交流の活発化を図ることが、産業復興の重要な課題の一つであった。

そのため、HEROでは、設立当初から、外国・外資系企業をはじめ国内外企業の被災地域への進出を促進するため、「エンタープライズゾーン構想」の実現に向けた取り組み(前述)を展開するとともに、外国企業等を対象にしたアンケート調査など立地ポテンシャル向上のための調査・研究、欧米への経済ミッションへの参加、ひょうご・神戸での現地説明会の開催などに積極的に取り組んできた。

また、平成9年度からは、アジア・太平洋地域とのつながりを強化し国際交流を促進することによって産業復興を推進するため、被災地企業における外国人研修生の受入を支援した。

さらに、政府の「阪神・淡路復興委員会」によって復興特定事業と位置づけられた「上海・長江交易促進プロジェクト」の具体化を支援するため、物産展、ビジネスフォーラム、シンポジウム等などによる「大長江節(フェア)」を共催した。

【既存産業の高度化、新産業の創造】

被災地域が、新たな産業が躍動する場として発展していくためには、明治以来、豊かな文化性、市場の開放性、洗練された感性などによって日本におけるテストマーケット的な役割を果たしてきた地域特性を生かした新産業創造システムを形成することが不可欠である。

そのため、HEROでは、「(財)新産業創造研究機構」の設立(前述)を支援するとともに、平成8年度から、兵庫県や神戸市等との共催により、キックオフセミナー、ベンチャースクール、事業化コンサルティング、アライアンス・ミーティングなどによってベンチャー企業の創業や投資、育成を総合的に支援する「起業家育成

システム」をスタートさせた。また、被災地域において、独自の事業戦略により世界的な企業地位を確立している、いわゆる“世界企業”の実態を調査するとともに、その育成方策の方向性を整理した。

また、震災当時、普及しつつあったインターネットなど情報通信技術の進展に対応して、産業の情報化を積極的に推進することが、既存産業の高度化はもとより、次代を担う新産業の創出にとって重要な課題であった。そのため、被災地の既存産業の再活性化、新規情報産業の育成・参入促進、災害時の緊急対応・復旧等に資するソフトウェア開発を行うため、情報処理振興事業協会から受託した「被災地区産業高度化システム開発実証事業」を実施するとともに、車両競技公益資金記念財団の助成を受けデジタル映像分野の人材育成と情報ビジネスの創造等を目的とした「デジタル映像工房」を平成10年1月に開設した。また、被災地域の中小企業が保有する技術シーズや新たなビジネス展開に必要な技術ニーズなどの技術関連情報を発信する「サイバー・テクノ・パーク」をホームページ上に開設した。

【集客の促進】

阪神・淡路地域は、震災前より国内外から数多くの人々が訪れていたところであり、これらの観光客がもたらす観光関連産業への経済効果はもちろん、地域が受ける文化的影響等の間接効果も計り知れないものがあり、集客の促進による直接・間接の効果は、被災地域の本格復興を進める上で非常に重要であった。

そのため、政府の「阪神・淡路復興委員会」での堺屋太一委員からの提案を踏まえて、阪神・淡路地域の集客復興の核となる集客施設・催事を選定する「阪神・淡路百名所づくり」への取り組みをはじめ、震災により中断していた「神戸まつり」や震災後に実施された「神戸ルミナリエ」を中心にして、京阪神各地域のイベントと連携した集客キャンペーンを展開するとともに、これに合わせ県下地場産業をPRするイベントを実施した。

また、平成8年度には、震災からの再建工事の景観美化によって観光客に対する被災地域のイメージアップを図るため、工事の仮囲いをキャンバスに見立てて美術愛好家や学生等が絵画を描く「ウォールアートキャンペーン」を実施した。

【復興に関する調査・情報発信】

被災地域の事業所における産業復興の実態をアンケートにより把握する「産業復興フォローアップ調査」を平成8年度から継続実施するとともに、機関誌「産業復興」（平成10年度から「HERO'S REPORT」に改名）の発行やホームページの開設を通じて、産業復興情報を発信した。また、平成9年度から11年度には、企業規模、地域、業種等の区分別に、産業復興の状況や格差を検証する「復興指数」の作成に取り組んだ。

2. 事業重点化期（平成10～12年度）

【産業復興推進委員会の提言】

震災から3年が経過し、交通インフラをはじめ都市基盤の復旧や恒久住宅の建設が進展し、産業活動についても、全体としては概ね震災前の水準に回復しつつあったが、業種や企業規模、地域によって復興の程度に格差がみられるとともに、全国的な景気動向の影響や構造的課題等による厳しい経営環境が続いていた。そのため、当面の復旧対策から創造的な本格復興への転換が求められるとともに、既存産業の高度化、新しい産業の導入・育成、国内外企業の誘致促進、観光・集客の促進などによる、21世紀の成熟社会にふさわしい産業構造の構築が不可欠であった。

こうしたことを背景に、本格的な産業復興の実現に向けて、より一層の民間活力の導入と官民一体となった取り組みを進めるため、HEROでは、平成9年12月、「産業復興推進委員会」（委員長：三木信一 神戸商科大学学長（当時））を設置するとともに、①地域産業の高度化、②企業誘致の促進、③集客の促進の3項目を産業復興の重点課題として、それぞれの課題に対応した部会を設置して、主に民間企業・団体の立場から、産業復興への課題や今後取り組むべき事業内容等について具体的な検討を進め、平成10年6月、提言を取りまとめた。

この委員会での議論を通じ、ファッション・クリエイターの育成等を通じた地域産業の高度化、情報通信分野等を中心とした新産業の育成、起業家育成のための環境整備、ワンストップ・サービスシステムの導入による企業誘致の促進、イベントリレー方式による大規模復興イベントの開催など、具体的な取り組み課題が提起され、HEROのその後の事業活動について、従来の調査研究や試行的取り組みから、より復興課題に即応した実践的な事業の重点的な取り組みへの転換を方向付けることとなった。

また、「産業復興推進委員会」の提言をフォローアップし早期実現を図っていくため、平成10年11月、「産業復興推進懇話会」（会長：三木信一 神戸商科大学学長（当時））を設置した。

【外国・外資系企業の誘致促進】

被災地域への外国・外資系企業の誘致を図るため、それまでから、兵庫県や神戸市をはじめ関係市町と連携しつつ、企業誘致セミナーの開催やPRパンフレットの作成に取り組んできたが、より効果的に企業進出を促進するためには、企業進出にあたり投資等の情報を総合的に整備し、インターネット等を通じてきめ細かな情報提供とともに、許認可をはじめビジネス面や生活面での諸手続について指導・アドバイスを行う、いわゆる“ワンストップ・サービス・システム”の構築が不可欠であった。

そのため、HEROでは、平成10年度に「企業誘致ワンストップ・サービス・システム導入調査」を実施するとともに、平成11年5月、神戸の玄関口とも言える三宮駅前に民活法の特例措置を活用して再建された神戸国際会館において、「ひょうご

投資サポートセンター（HIS）」を開設し、外国・外資系企業を対象とした企業進出のための情報提供、進出に伴う許認可やビジネス・生活両面におけるアドバイス、インキュベーション・オフィスの提供等を実施することとした。

さらに、企業誘致をより効果的に促進するため、医療・福祉、情報通信、生活文化、環境等の成長産業分野・業種を絞り込んだ年次別活動計画（成長産業誘致アクションプラン）を策定するとともに、これに基づき、海外企業へのダイレクトメールの発送、首都圏など全国の大都市において外国・外資系企業を中心とする誘致セミナーの開催等に取り組んだ。

また、平成12年度以降は、企業誘致業務を「ひょうご投資サポートセンター」に一元化し、外国・外資系企業に重点を置いた企業誘致を進めることとした。

【既存産業の高度化、新産業の創造】

ベンチャー企業による新産業の創造・育成を図るためには、「起業家育成システム」による起業家創出の促進と併せて、行政及び公的機関が有機的に連携し、民間のノウハウ・資金等を効果的に活用しながら、成長が期待できる事業家の発掘から株式公開までを一貫して支援するシステムの構築が求められた。

そのため、HEROでは、そのシステム構築に向けて、支援ニーズと支援体制の現状分析や先進事例を調査した「事業化支援コーディネートシステム調査」（平成10年度）、専門家による総合的な支援を行う「ビジネスコーディネート・システム実証事業」、資金やビジネスチャンスなどを提供する企業経営者等を組織化する「ビジネスパートナーバンク構築調査」、起業家等と企業経営者等との出会いの場を提供する「ビジネスマッチングシステム構築調査」（平成11年度）を実施するとともに、平成12年度から、事業家の発掘、ビジネスパートナーバンク、ビジネスマッチングシステム、ビジネスコーディネートシステムで構成する「ビジネスロンチャー事業」の試験的運用を開始した。

一方で、県内の各種団体等が行っている新産業創造支援事業の連携を図り、地域が一体となって創業準備段階から株式公開までの全段階におけるベンチャー企業を総合的かつ体系的に支援する体制を構築しようとの機運が高まった。これを受けて、HEROでは、兵庫県、神戸市、神戸商工会議所、(財)兵庫県中小企業振興公社（当時）、(財)神戸市産業振興財団、(財)新産業創造研究機構とともに中心となって、平成12年9月、行政機関、証券、金融、一般企業等で構成する「ベンチャーマーケット協議会」（当初会員数122団体・企業）を設立するとともに、同年11月から、ベンチャー企業が同協議会会員企業等に対して事業計画をプレゼンテーションする「ベンチャーマーケット“フェニックス”」がスタートした。

地域産業の活性化、特にまちづくりと一体となったファッション産業の振興を図るため、産業復興推進委員会から提言のあったファッション・クリエイターの人材育成について、「ファッション都市人材育成推進懇話会」（座長：田崎俊作（財）神戸ファッション協会会長）を設置し具体的な対応策を検討するとともに、同懇話

Ⅲ 主要事業の変遷

会が提言したクリエイター育成システム「ファッションネットワーク構想」の実現を図るため、平成12年度から、「セミナー&スタージュ」をはじめとするファッション・クリエイターの人材育成・誘引を推進する事業を開始した。

情報通信分野での新産業の育成を目指し、デジタル映像関連の技術普及と人材育成、産業育成を図るため、平成9年度に開設した「デジタル映像工房」を活用し、初心者向けの講習会や本格的な映像制作を行うための講座の充実を図るとともに、KIMEC構想（神戸国際マルチメディア文化都市構想）の具体化に向けて実施されていた「アニメーション神戸」の一環として、平成10年度から「アニメーション制作ワークショップ」を開始した。

さらに、平成10年度からは、(財) 阪神・淡路大震災復興基金からの助成を受けて、被災地域の地場産業団体等が行う情報システムの開発及びハードウェア整備等に対して補助する「地域産業情報化推進事業」をスタートさせた。

また、「震災地区産業高度化システム開発実証事業」の実施企業等によるネットワーク組織「阪神・淡路産業高度化推進交流会」が、同実証事業終了に共に解散することに伴い、同交流会の趣旨を継承し、平成10年4月、マルチメディア関係者による「阪神・淡路マルチメディア産業交流会」として新たに発足し、その事務局機能をHEROが担うこととした。

震災から丸5年を迎えた平成12年2月には、創造的復興の早期実現を目指し、学生等を中心とする若い世代にとって被災地域が魅力ある新産業創造のリーディングエリアとなる気運を高めるため、関係機関と協力しながら、阪神・淡路大震災5周年記念事業として「産業復興NEXT STAGE」を開催した。

【集客の促進】

平成10年度から平成12年度にかけては、世界最長の吊り橋「明石海峡大橋」の開通（平成10年4月）、淡路花博「ジャパンフローラ2000」の開催（平成12年3月～9月）をはじめ、これらを契機とした多彩な集客施設が阪神・淡路地域に多数オープンするとともに、新世紀の到来という、集客面での復興を飛躍させる出来事が相次いだ。

HEROでは、これらのインパクトを生かしつつ被災地域の集客復興を加速させるため、「産業復興計画」による「高度集客都市群の形成」に向けて、「産業復興推進委員会」からの提言を踏まえ、地域マーケティングの考え方に立った地域集客戦略のグランドデザインの構築に取り組んだ。

さらに、具体的な集客促進のための取り組みとして、被災地域の行政・民間の様々な団体と共同で、日本標準時子午線が通り世界一の吊り橋が架かる明石海峡を舞台として、明石海峡世紀越えイベント「ジャパン・カウントダウン2001」を開催（平成12年12月～平成13年1月）するとともに、こうした震災支援への感謝と復興PRを目的に阪神・淡路地域で開催される様々な中核的交流イベントを中心に、「阪神・淡路百名所」や「100名品・100グルメ」等を含めて、平成12年7月から平成14年

3月まで、戦略的・統一的な集客交流キャンペーン「See 阪神・淡路キャンペーン」を展開した。

こうした取り組みが相俟って、平成10年度から平成13年度まで、阪神・淡路地域への観光入込客数は震災前を上回る状況が続いた。

3. 復興仕上げ期（平成13～16年度）

【外国・外資系企業誘致、ベンチャーサポート、地域産業高度化支援への事業集約】

被災地域の産業は、震災の影響のほか、日本経済全体の長期にわたる景気低迷や、産業の構造的課題に直面し、依然として厳しい状況下で足踏み状態が続いていた。一方、HEROの事業活動についても、行財政改革による国庫補助金の縮減等を考慮しつつ、創造的な本格復興に向け、一層厳しくなった経済環境や経済・社会的課題、構造的課題、復興施策として残された重点課題を踏まえて再構築する必要があった。

特に、被災地経済の閉塞感の打開に向けては、ベンチャー企業の育成による新産業創造の推進が不可欠であったことから、HEROでは、平成13年度から、それまで「ビジネスロンチャー部」と「高度化推進部」が分担していた起業家育成関連事業を統合し、新たに発足させた「ベンチャーサポート部」において一元的に実施することとした。

さらに、「See 阪神・淡路キャンペーン事業」の終了に伴い集客復興事業が一段落した平成14年度以降については、中長期的な観点からより高い効果が期待でき、かつ、行政と民間が相互に連携した法人としてのメリットを発揮し得るという観点から、これまでの取り組みを再整理し、①外国・外資系企業誘致事業、②ベンチャーサポート事業、③地域産業高度化支援事業の3つに集約して、創造的産業復興の総仕上げに取り組むこととした。

【外国・外資系企業の誘致促進】

被災地域への外国・外資系企業の誘致を促進するため、企業誘致ワンストップ・サービス・システムの拠点として開設した「ひょうご投資サポートセンター」を核として、関係機関と連携を図りながら、アクションプランのフォローアップのため、成長産業分野・業種にターゲットを絞り込んだ、きめ細かい誘致活動を開始した。

平成13年度からは、医療福祉分野、情報通信分野、環境・生活文化分野など、成長産業分野・業種が集積する海外の地域において、現地セミナーや対日進出相談会の開催、企業誘致コーディネーターによる個別企業訪問を実施するとともに、進出可能性のある外国・外資系企業を招聘し、地元企業とのビジネスマッチング機会を提供するなど、個別・具体的な進出ニーズに対応した誘致活動を本格的に展開した。

また、平成14年度には、新たにナノテク・新素材分野を誘致重点分野に加えるとともに、情報通信分野の企業集積が進む韓国ソウルに、企業誘致推進者を設置し、企業進出に関する情報収集を進めるとともに、効率的な企業誘致活動を実施した。

II 主要事業の変遷

【ベンチャーサポートによる新産業の創造】

平成8年度から「起業家育成システム」の一環として取り組んできた「ベンチャースクール」については、各地の自治体や商工会議所等の主催による類似の起業家向けスクールが開催され、受講者側から見れば体系立った受講が困難との課題が生じてきた。

そのため、平成13年度からは、地域のスクール実施機関とのより一層の連携強化を図ることにより、受講生にとって受講内容や開催スケジュールを分かり易くし、効果的・効率的な起業家育成を実施していく一体的な体制の構築を目指す「ベンチャー大学校」として再編・整理を行うとともに、その中核を担う、地域の企業家向けスクールを修了した創業希望者等を対象にして講座の自由選択を可能とする「カリキュラム選択型ベンチャーカレッジ」、大学や専門学校等と連携した「学生対象ベンチャースクール」を、相次いでスタートさせた。

平成14年度には、中小企業・地場産業等の既起業者の新事業・新分野への事業展開を促進するため「第2創業塾」を開始した。また、「ビジネス・ロンチャー事業」については、「ベンチャーマーケット“フェニックス”」を核とし一体化して運営するとともに、「ビジネスパートナーバンク」の登録メンバーを中心に、先輩创业者の立場からベンチャー企業に対して助言・支援を行う「シニアアントレプレナー」制度を発足させるなど、ベンチャー育成支援システムの再構築を図った。さらに、関係機関による支援情報を横断的に項目別に分類しリンクさせた「ひょうご起業横断ポータル」を開設した。

【地域産業の高度化支援】

ファッション産業振興に向けたクリエイターの人材育成については、「セミナー&スタージュ」をはじめとする、いわゆる座学及び実習を中心として実施してきたが、その効果をさらに高めるためには、流通事業者等とのビジネスマッチングを進め、より実践的な事業展開が必要であった。

そのため、平成13年度からは、ケミカルシューズ企業と大規模店舗を有する流通企業が共同でオリジナルブランドを開発し、京阪神の店舗で販売展開する「ケミカルシューズオリジナルブランド創造支援事業」を実施した。さらに、平成15年度には、日本ケミカルシューズ工業組合によるデザイナー育成のためのセミナー開催を支援した。

また、平成14年度からは、ファッション・クリエイターの発掘・育成とともに、販売店とのビジネスマッチングを目指して、全国から独立クリエイターを公募し、その作品やデザインを有力なセレクトショップやインテリアショップが買い取って売場デビューさせる「神戸クリエイター・セレクション『ドラフト!』」を開始した。この「ドラフト!」については、情報発信イベント「ドラフト!ウィーク」と組み合わせて展開することによって、全国的にもユニークなファッション・クリエイター育成システムとして注目を集め、定着しつつあるところである。

情報通信技術を活用した地域産業の高度化を進め、また、デジタルコンテンツ産業の集積など新産業を創造するためには、専門的教育機関と連携しつつ、情報処理技術開発の進展に対応して、より企業ニーズに即した実戦的な人材を育成していくことが重要である。

そのため、最新のデジタルコンテンツ制作設備を擁する専門的教育機関と連携しながら、平成13年度からは、地元企業からの実務ニーズにより課題提供のあった産業デザインについて、教育機関がカリキュラムの一環として学生に制作させ、また、企業がその指導と評価を行い優秀な作品を実用化する「産業デザイン発掘実践プログラム」をスタートさせ、また、平成14年度からは、専門学校との共同により、デジタル映像技術を駆使したアニメーションを学生が実際に制作する「アニメ共同制作支援事業」を開始した。

さらに、阪神・淡路地域がデジタルコンテンツ産業の流通拠点としての発展を目指し、その拠点形成の可能性や具体的な人材育成プログラムを検討するとともに、普及啓発イベントを実施するなどの取り組みを進めた。

【情報発信—ひょうご・神戸クリエイターズウィーク】

平成16年度秋には、震災後10年を前に、HEROの産業復興支援事業の成果等をアピールするとともに、地域産業の活性化に向けたさらなるステップアップを目指す、情報発信イベント「ひょうご・神戸クリエイターズウィーク」を行った。

Ⅲ 主要事業の変遷

【主要事業の変遷】

区 分	初期対応期			事業重点化期	
	平成7年度	平成8年度	平成9年度	平成10年度	平成11年度
(1) 企業誘致の促進	○海外の外国企業誘致活動 ○国内の外国・外資系企業誘致活動 ○国内企業誘致活動			○企業誘致ワンストップ・サービス・システム導入調査	○外国・外資系企業に対するワンストップサービス ○インキュベーション・オフィスの提供
(2) 新産業創造の推進		○起業家育成システム			
	○起業支援シンポジウム等		○起業家向けガイダンス		
(3) 既存産業の高度化	○震災地区産業高度化システム開発実証事業			○地域産業情報化推進事業	
A. 情報化による産業の高度化				○デジタル映像工房による人材育成事業 ○アニメ制作ワークショップ	○ITSSP事業
			○マルチメディア著作権研究会		
B. ファッション産業の振興				○ファッション都市人材育成懇話会	○ファッションクリエイター育成支援プランの検討
C. 地域産業の復興支援	○地域産業の復興支援				
(4) 集客の促進	○阪神・淡路百名所づくり			○地域集客促進方策の検討	
	○地域集客キャンペーン等				
(5) フォーラム・調査研究・情報発信等	○先導的プロジェクトの実現に向けた調査研究（他の区分に属するものを除く） ○産業復興支援フォーラム等 ○産業復興実態調査 ○復興情報の発信	○エンタープライズゾーン構想・規制緩和の推進 ○ONIRO設立支援	○産業復興推進委員会	○産業復興推進懇話会	
期間中の事業の特徴	地域産業高度化、企業誘致、集客促進、地場産業の回復など初期対応。中長期的課題を見据え、先導的プロジェクトの具体化等に向けた調査研究など。			外国・外資系企業に重点を置いた企業進出の促進、ベンチャー育成による新産業の創造、ITを活用した地域産業の高度化、集客の促進など、事業を重点化し実践的な取り組みを開始。	

本格的産業復興の総仕上げを目指し、外国・外資系企業の誘致、ベンチャー育成による新産業の創造、情報関連産業やファッション関連産業にターゲットを絞った地域産業の高度化について取り組みを推進。