

# 都市におけるイノベーション創発機能

～イノベーション拠点都市における価値創造活動の進め方～

株式会社 野村総合研究所  
社会システムコンサルティング部  
上級コンサルタント 駒村 和彦



## 1 はじめに ～“イノベーション淘汰（とうた）”の時代に求められるエコシステム～

世界は今、“イノベーション<sup>※1</sup>淘汰”ともいえる大きな変化<sup>※2</sup>の渦中にある。ビジネスの競争軸が、「顧客ニーズにいかにかタイムリーにキャッチアップ（追随）できるか」という“市場適応競争”から、「顧客起点の価値をいかにか創造し、スピーディーに提供できるか」という“価値創造競争”に移行している。

これまで NRI では、このイノベーション淘汰の時代における産業変化の方向性や、企業や政府・自治体に求められる対応策等について多様な観点のレポートを発信してきた。[柳沢、2019.06]<sup>※3</sup>は、企業経営の観点から、イノベーション経営において、会社本体と意思決定や評価制度を切り離れた異質な組織である「出島」の活用方策や先進事例、企業が取り組む上で意識すべき重点ポイント等について具体的なプロセスを提示して解説した。また、[徳重、2019.12]<sup>※4</sup>は、新規事業開発の新しい方法の一つとして「カーブアウト」（事業化推進主体を大企業本体から切り離して法人成りさせる）の有効性を説明している。他方、[山口、2019.07]<sup>※5</sup>は、地方におけるイノベーション促進をテーマとして、地方の創業における課題を整理した上で、NRI が全国 4 拠点（2020 年現在）で実施しているイノベーションプログラムの事例を紹介し、具体的な創業プログラムの全容を解説している。さらに、[駒村、2019.07]は、政府・自治体等の「ルールメーカー」

に焦点を当て、産業界におけるイノベーションを促進するためには、これまでの法規制や条例等の思想とは根本的に異なる「ルール・メイキング・イノベーション」が不可欠であることを指摘し、新たなルール形成プロセスについて提言している。

以上のように、NRI においては視点を変えながらイノベーション促進のために必要な方策等について整理されてきたところであるが、これらを踏まえて本論では、以下の三つの疑問を提示したい。まず、イノベーションとは基本的には単独の主体において完結することではなく、必ず外部の主体との連携や協調を必要とすることを踏まえると、「イノベーション促進に不可欠な主体（プレーヤー）とは誰なのか（企業と行政だけでよいのか）」という疑問である。次に、イノベーションが活発に起こるエリアとそうでないエリアが存在することを踏まえると、「イノベーションを（継続的に）創発するためには、当該エリアにどのような機能がそろう必要があるのか」という疑問である。最後に、既存企業の視点から「イノベーションが起こりやすいエリアをいかにか選定し、自社の価値創造活動を進めればよいのか」という疑問が挙げられる。

本論では、これら 3 点の疑問に答えるため、イノベーションが起こるエコシステムの単位としての「都市」に焦点を当て、イノベーション創発のためには都市にどのような機能や主体がそろっている必要があるのかについて整理することを試みる。その

上で、企業がそのような都市を選定する際の視点を提示した上で、具体的にどのようなステップでその都市における価値創造活動を開始すればよいのかを整理する。

## 2 都市におけるイノベーションエコシステムの機能要件

### 1) 既往研究のレビュー調査からの示唆

それでは、都市において一体どのような機能が整えば、イノベーション活動が促進されるのであろうか。筆者らは、各国のイノベーションエコシステムに関する既往研究を調査し、それらで語られている機能要件を横並びで整理・分析することによって、都市におけるイノベーションエコシステムの機能要件について整理することを試みた。ここではその中でも主要な論点について紹介する。

MPI (2014) <sup>※6</sup> によるベンチャーキャピタルに関する調査結果によると、米国における技術イノベーションの拠点は徐々に一定の条件がそろっている都市部に移行していると報告されている。これは世界的な潮流を見ても正しく、今やニューヨーク、ボストン、ロンドン、ベルリン、マドリード等、各国の主要都市にイノベーション拠点が形成されている。では、なぜイノベーションエコシステムが都市部に集積するようになったのだろうか。この点については、Atheyら (2007) <sup>※7</sup> によって、イノベーション活動では人材と企業の「近接性」「密度」「多様性」の3点を重視する傾向があると分析されていることは、一定の示唆を与えるものである。また、Florida (2013) <sup>※8</sup> は、起業家は「活発に多様な活動が巻き起こる場所に住みたがるもの」であり、若者が集い、社会活動が起こり、同志や他の起業家たちが存在するところに居たがるものである、と指摘

している。他方で Satell (2013) <sup>※9</sup> は別の視点から、起業家たちが求めているものが、外部支援（メンター

※1 イノベーションの定義は議論が尽きないが、例えば経済産業省「イノベーション100委員会」(2016年)では、“研究開発活動にとどまらず、①社会・顧客の課題解決につながる革新的な手法(技術・アイデア)で新たな価値(製品・サービス)を創造し、②社会・顧客への普及・浸透を通じて、③ビジネス上の対価(キャッシュ)を獲得する一連の活動”と定義されている

※2 筆者の過去レポートでは、産業変化が起こった歴史的経緯を「真の顧客中心主義の実現」という観点を軸に整理した上で、これからの新たな産業像の特徴を「三つの境界線の曖昧化」と捉えて、産業の境界、需要者と供給者の境界、そして国と国の境界が曖昧になっていくと解説した。NRIパブリックマネジメントレビュー2018年6月号 Vol.179 駒村和彦「デジタルが消し去る三つの境界線～産業淘汰の時代に官民に求められる変革の方向性～」

※3 NRIパブリックマネジメントレビュー2019年6月号 Vol.191 柳沢樹里「大企業におけるオープンイノベーション～生きた出島戦略～」

※4 NRIパブリックマネジメントレビュー2019年12月号 Vol.197(巻頭言) 徳重剛「新規事業開発におけるカーブアウトという選択肢」

※5 NRIパブリックマネジメントレビュー2019年7月号 Vol.192 山口伸「地方における創業のさらなる促進に向けて」

※6 Martin Prosperity Institute (MPI). “Startup City: The Urban Shift in Venture Capital and High Technology” 2014.

※7 Glenn Athey, Catherine Glossop, Ben Harrison, Max Nathan and Chris Webber. “Innovation and the City: How Innovation Has Developed in Five City-Regions” NESTA. 2007.

※8 Richard Florida. “The New Global Startup Cities” 2013.

※9 Greg Satell. “Why Cities Are Our Most Important Innovation Platform” 2013.

とのネットワークやロールモデルの存在)、ナイトライフ、出会いの場、社会活動、その他潜在的な出会いの場であるため、それが満たされる都市部に集まっていると結論づけている。

次に、世界銀行が公表した都市のイノベーションエコシステムに関するディスカッションペーパー(世界銀行、2015)<sup>\*10</sup>では、同じように大規模で高密度な都市間において、「イノベーションエコシステムの成長速度に違いがあるのはなぜか」という問いを設定しており、実地調査等の結果を踏まえて、そこには「コネクション (Connections) とコミュニティ (Communities)」が重要な役割を果たしているとして整理している。さらにその上で、都市におけるイノベーションエコシステムを評価する際の五つの観点として、人 (People) ・ 経済的資本 (Economic Assets) ・ インフラストラクチャー (Infrastructure) ・ 活性環境 (Enabling Environment) ・ ネットワーキング資本 (Networking Assets) が挙げられるとしている。

また国内の研究事例では、例えば経済産業省の調査事業 (2011 年度 NRI 実施)<sup>\*11</sup>では、わが国の地方自治体における「クリエイティブシティ」の形成のために必要不可欠な六つの要素として、「外部人材の誘致」「多様な主体の参画と拠点の存在」「自治体のコミットメント」「地域固有の資源の産業化」「リーダーが育つ環境の整備」「未来志向のムード」が挙げられると整理している。

## 2) イノベーションエコシステムにおける六つの機能要件 (資本)

以上のような各種既往研究のレビュー調査結果に加え、筆者らのこれまでの国内でのイノベーション活動支援の経験値等を踏まえ、わが国の都市におけるイノベーションエコシステムの成長と持続性に不

可欠な機能要件仮説を、図表 1 の通り六つの機能要件 (資本) として整理した。以下では、それぞれの資本について概説する。

### ① 人的資本 (イノベーション人材プール)

イノベーション活動を行う主体的なプレーヤーを輩出する母体となる、高度かつ多様でクリエイティブな才能の人材基盤を指す。対象地域の住民や勤務者・学生等が具体例として挙げられる。デジタル活用の事業活動を前提にする場合、特にデジタル技術に強いエンジニアや学生の存在が重要となろう。

### ② 経済資本 (支援リソース供給源)

事業アイデアを誘発しやすくしたり、生まれたアイデアを事業化しやすくしたりする主体を指す。市場 (顧客)、地域に根差した大企業・中堅企業が提供する事業資源や金融機関によるファイナンス、知財等の専門家による支援などに加え、研究機関等が有する特殊な研究設備や検査装置等も該当する。

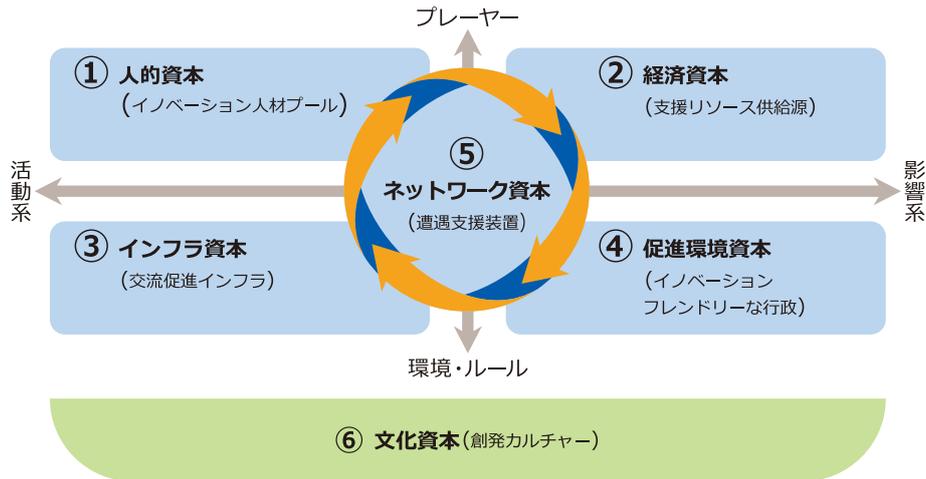
### ③ インフラ資本 (交流促進インフラ)

イノベーション活動に取り組もうとする起業家やスタートアップ等が、経済資本に対してアクセスしやすくするための環境面の資本であり、「交流促進のインフラ」ともいえるだろう。コワーキングスペース、通信環境、交通機関、公園やイベント会場、カフェやレストラン、劇場等が当てはまる。

### ④ 促進環境資本 (イノベーションフレンドリーな行政)

イノベーション促進支援や知財保護の政策の存在、政府機関や自治体のイノベーション意欲等、行政が関係して生み出される直接的・間接的なイノベーション支援環境を指す。この資本が不足している地域では、人的資本の外部流出が起こったり、新

図表 1 都市におけるイノベーションエコシステムの六つの機能要件（資本）



出所) NRI 作成

事業の構想が生まれても継続的な発展ができず消滅してしまったりという結果になりやすい。

### ⑤ ネットワーク資本（遭遇支援装置）

イノベーション活動に取り組もうとする主体のアイデア同士の偶発的な遭遇から新しい発想が起こったり、事業化に向けた協力者が見つかったりするプログラムの存在、あるいはそれらを運営する主体を指す。大都市にスタートアップの拠点が集積するのは、このネットワーク資本の圧倒的な充実度が理由として指摘されている。具体例としては、メンター（指導者・助言者）、インキュベーター（起業支援家）、アクセラレーター（事業加速支援家）、コラボスペースやシェアオフィス、ブートキャンプ（起業家育成支援）、スキルトレーニング等、多様な主体や取り組みが該当する。

### ⑥ 文化資本（創発カルチャー）

イノベーション活動が継続して起こる地域において、その波及効果として徐々に形成されていく資本であり、イノベーションエコシステムの基盤となるものである。この文化資本の存在があって初めて、

継続的かつ不可逆的なエコシステムが形成されると判断できる。具体的には、地域市民の価値観（例：協力的、チャレンジをめぐる、多様性に寛容、域外者にもオープンな雰囲気）、試行と失敗を許容するコミュニティの存在、ヒーロー（手本や憧れの対象となる成功者）の存在等が挙げられる。

以上の六つの資本ができる限りそろえることが、都市・地域におけるイノベーションエコシステム形成の基本要件である。また、いずれの資本もどこまでそろえば十分であるという基準はなく、それぞれが有機的に関わり合いながら徐々に拡大していくことを目指すべきものである。

※ 10 Victor Mulas, Michael Minges and Hallie Rocklin Applebaum. “Boosting Tech Innovation Ecosystems in Cities” 2015.

※ 11 経済産業省「クリエイティブ産業に係る知的財産権等の侵害実態調査及び創作環境等の整備のための調査」（2011年度 NRI 実施）

### 3 価値創造拠点としての「イノベーション拠点都市」選定に当たっての視点

企業が価値創造活動を実践する都市を選定するにあたっては、単に声のかけやすい自治体を選ぶのではなく、上記で整理したイノベーションエコシステムの機能要件である六つの資本の状態を把握することが不可欠である。逆にいえば、イノベーション活動を促進したい自治体としては、これらの資本をいかに備えていくかが課題である。

ここで、近年は、東京の区部のようにイノベーション資本が圧倒的に充実した地域だけでなく、地方都市をフィールドとした企業の新事業の取り組みも活発化していることは事実である。これは、地方都市の方がより具体的な課題設定がしやすい点（例：高齢者の遠隔医療、デジタル農業）や、区切られたフィールドで参加者を限定しながら思い切った実証がしやすい（例：ドローンの飛行実証）といったメリットがあることが理由にあると考えられる。企業が価値創造活動を実践する都市を選定する際は、このような実務的なメリットを加味しながら、イノベーション資本の充実度を確保するのが現実的な作法となろう。

具体的な確認においては、定量・定性の両面から各資本に関する評価をすることとなる。例えば、対象都市において、人材基盤の状況、大学・研究機関や専門学校の特徴や専門分野、既存企業の強みや注力分野、民間分野における先行事例、スタートアップ企業の集積状況、ベンチャーキャピタルやアクセラレーターの数や関連イベントの頻度、自治体の総合計画や産業政策や支援施策の状況、さらには市民巻き込み型の実証事業の有無や、新しいことを試行することへの許容度等が挙げられるであろう。なお、評価の際、単に外形から判断するのではなく、各資本のそれぞれに関わるキーパーソンとなる人材を特

定、あるいは発掘することが、後々の実行段階において重要となる。

以上のような観点で、自社がイノベーション事業を中長期的に拡大していく素地があると判断できる「イノベーション拠点都市」を選定した後は、いよいよその都市における価値創造事業を進めるプロセスへと進んでいくことになる。

### 4 イノベーション拠点都市における価値創造事業の進め方

最後に、企業がこのイノベーション淘汰の時代を生き抜くため、いかにイノベーション拠点都市においてデジタルを活用した価値創造事業を計画し、初動を起こすべきか、その方法論について提言したい。企業に求められる行動ステップとして、①意思表明（覚悟）と体制構築（巻き込み）、②都市をイノベーション経営するという視点をもつ、③拠点都市が目指す将来像と自社の価値創造戦略との接点を探る、④ゴール・KPI（後述）・事業テーマの一貫性の整理と見える化、の4ステップを取り上げたい（図表2）。

#### ① 地域にコミットメントする意思表明（覚悟）と体制構築（巻き込み）

企業がイノベーション拠点都市で価値創造の事業に取り組もうとする場合、まずはその都市において中長期的な視点で事業活動を行うことを意思表明することが出発点である。別の言い方をすれば、企業として事業を通じて都市の課題解決にもコミットメントする覚悟を示すということでもある。企業の覚悟を示す具体的な手段として、CEOが自ら現地を視察し、自治体や現地企業等の関係者と対話して自社の役割を見いだした上で、相互協力の協定や基本合意書（MOU）を締結することが想定される。トップ

図表 2 イノベーション拠点都市における価値創造事業のステップ

	① 意思表示と体制構築	② 都市をイノベーション経営するという視点	③ 都市の将来像と企業の価値創造戦略との接点を探る	④ ゴール・KPI・事業テーマの一貫性の確保
何をやるのか？	<ul style="list-style-type: none"> <li>●その都市において中長期的な視点で事業活動を行うことを意思表示する(覚悟を示す)</li> <li>●イノベーション資本のキープレイヤーを巻き込む</li> </ul>	イノベーション経営の手法を、都市レベルに適用する	都市が目指す姿と、企業の価値創造戦略が重なる領域を見出す	価値創造を目指す領域におけるゴールを設定し、それを評価できるKPI作りと事業計画へ反映する仕組みづくり
具体的な行動や留意点	<ul style="list-style-type: none"> <li>●相互協力の協定やMOUを締結する</li> <li>●新しい価値創造の取り組みに興味と熱意をもって前向きに担当できる人材を特定し巻き込む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●価値創造の可能性を秘めた構想(価値創造の種)が、「常に複数動いている状態」を目指す</li> <li>●価値創造の種を、ステージゲート制で管理する</li> <li>●試行と改善のスピーディーな実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●自治体と企業の間で、目指す将来像についての十分なすり合わせを行う</li> <li>●両者が納得いく形で取り組む領域の設定を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>●社内外の関係者とのコミュニケーションを通じて、全体の一貫性が見える化する仕組みを構築する(外部の専門家による支援も検討)</li> </ul>

出所) NRI 作成

がコミットメントすることは、企業の事業担当者が社内外で動きやすい環境ができることにもつながるため、実務面への貢献も大きいといえる。もし、このような表明(覚悟)がなければ、現地の主体から信頼を獲得できず、デジタル活用に必要なデータ共有がなされなかったり、形ばかりの概念実証(PoC)や実証実験を実施するだけで事業が立ち消えていたりすることだろう。

次に、企業は対象とする都市の各資本の関係者を可能な限り巻き込み、互いに協力できる体制を構築することである。特に、序盤でキープレイヤーとなると想定される、自治体(行政)、現地企業(産業)、研究機関(大学・高専等)については、それぞれに期待される役割、事業に参画することの意味(インセンティブ)を整理し、事業計画に反映しながら丁寧な巻き込みを進めることが必要である。

体制構築の際に実務面で特に注意すべき点は、各組織において、新しい価値創造の取り組みに興味と熱意をもって前向きに担当できる人材を特定して巻き込むことである。

例えば、行政、地元の大学、地元の企業と共同で

事業に取り組むこととなったとする。しかし、イノベティブな事業であればあるほど、既存の事業と異なる進め方(例:開始時点で成果が得られる確度は判断できない、スピーディーで頻繁な試行を実施する、失敗を許容して素早いフィードバックをかける)が必要になるため、それを許容してもらうよう各組織の内部で上司を説得したり、既存の事業部と内部調整をしたりしなければならない。自ら熱意をもって取り組むという強い思いがなければ、組織の説得や理解獲得がかなわず、事業全体も頓挫してしまうことになるであろう。そのため、この体制巻き込みステップにおける人材の特定は大変重要なポイントであるといえる。

## ② 都市をイノベーション経営するという視点をもつ

次に、自社がイノベーションの取り組みを実践するためにも、協同する行政の関係者と共に「都市をイノベーション経営する」という視点を共有することが重要である。

イノベーション経営の手法論については、2019年に「イノベーション・マネジメントシステムのガ

イダンス規格 (ISO56002)」として国際標準化機構 (ISO) で世界標準が整理されたところだが、ここでは特に重要と考えられる具体例を挙げる。まず、「大きな成果が確度高く得られる単発の事業」をつくらうとするのではなく、その都市で「大きな価値創造につながる可能性を秘めた (ただし成功確率は不確かな) 事業構想が常に複数動いている状態」を目指すことである。そもそも、これまでにない大きな価値創造につながる事業とは、開始した時点で成功確率が低そうだったり見通しが見えなかったりするものである (成功の見通しが立つ価値創造事業であれば、既に他社が取り組んでいる可能性が極めて高い上、そうでなければ通常の R&D として自社で取り組めばよい)。そのため、複数の「価値創造の種」をまいておき、その中から芽が出た案件を徐々に育てていく姿勢が不可欠である。

次に、すべての「価値創造の種」案件を必ず最初から最後まで実施するのではなく、「ステージゲート制」で管理することである。すなわち、個々の事業の進展を複数のステージに分割し、各ステージに応じた基準を用いて評価する「ゲート」を設定し、基準を満たしていないと評価された事業を中断させる (または一つ前のステージに戻す) という仕組みで管理するのである。これにより、徐々に注力すべき事業を絞り込みながら、限られたリソースを戦略的に配分することができる。

さらに、このような全体管理の仕組みに加え、個別事業の進め方にもイノベーション経営の要素が必要である。すなわち、新しい価値を創造しようとする活動は、「スピーディーな試行を繰り返して課題を抽出してフィードバックをかけ、事業モデルに改善を加えながら規模を拡大してまた試行する」といった“らせんプロセス”によって実行されることを理解して実施することである。緻密な事業計画の

作成と関係者間の調整に数カ月時間を費やすのではなく、まず実行可能な価値検証や試験的事業からやってみる、という姿勢を関係者で共有して取り組むことが重要であろう。そのために、事業の参加者である企業、協力機関 (例:医療機関)、一般市民 (サービス利用者) 等に対して事業が試行的な意味を含むことや、積極的なフィードバックを行うという形での協力が必要となることを理解・承知してもらう努力が必要となる。このような地域の主体を巻き込むことについては、行政と積極的に協調して取り組むべき活動であろう。

このような「都市をイノベーション経営する」視点が確保されたフィールドづくりは、結果として企業が価値創造をしやすい拠点を獲得することにつながる。価値創造活動がしやすい拠点には、さらに別の企業や支援機関等が集積し、徐々にイノベーションエコシステムが高度化・拡大していくことも期待できる。ひいては、中長期で自社の価値創造事業の成功確率を上げることに寄与する結果となるだろう。

### ③ 拠点都市が目指す将来像と自社の価値創造戦略との接点領域を探る

企業が特定の都市での価値創造の事業に取り組もうとした際に最も陥りがちな失敗は、企業が試したい技術・コンセプトを持ち込んで、半ばこじつけで現地の課題解決につながることを説明して実証を行い、現地の行政は事業の中身が理解できず置き去りにされ、市民の生活の豊かさ向上にも都市の生産性向上にもつながらない、という「プロダクトアウト思考」の取り組みになってしまうことである。

自社の価値創造と現地の課題解決が結びつく形で事業を進めるためには、自社の価値創造戦略 (実現したい価値の領域や、価値創造への資源配分方針、

部門間や社内外の連携の考え方等を示したもの)<sup>※12</sup>を定義した上で、それと都市が上位計画（総合計画等）で掲げて実現を目指している将来像、あるいは社会課題解決の方針とが重なる領域を見いだすことが必要である。このプロセスは、企業と都市の自治体とが十分なすり合わせを行い、両者が納得のいく形で領域の設定ができる状態に至る必要がある。

このような領域が定義・見える化されることは、事業で連携する関係者に対して「活動の羅針盤」を与えることにもつながる。これにより、より良い事業アイデアの発想や、より価値の出しやすい代替案の検討・提案等がしやすくなるため、事業成功の可能性を高める効果も期待できる。

#### ④ ゴール・KPI・事業テーマの一貫性の整理と見える化

全国各地で実践されている新しい事業創造の取り組みに対して指摘される問題として、「結局この事業を誰のためにやっているのか分からない」といった目的観に対する疑問や、「この事業は何が達成されたら成功なのか」という成功の判断基準の不明瞭さが挙げられる。

これを回避するためには、自治体と協力して、前述の価値創造を目指す領域（ゴール）に基づく具体的な評価指標（Key Performance Indicator: KPI）を設定する必要がある。また、新しい事業テーマを計画する際には多様な選択肢が検討され得るが、どのKPIの改善に結びつくかを確認し、関係者に見える化するプロセスを構築することが求められる。

しかし、企業の実務担当者が実際に上記のような一貫性を整理するためには、トップとの情報連携、社内の他の新規事業・R&Dテーマとの調整、既存事業部への協力要請、自治体における各関係課との調整、現地関係者の巻き込みのための訪問、それら

を踏まえた全体計画の策定等、負荷の高い広範な業務を担う必要がある。そのため、専門性と経験のあるコーディネーター役を外部から獲得することが、スムーズな事業実施のためには不可欠といえる。

## 5 おわりに ～今、企業と自治体に求められるコミットメントと行動力～

ここまで、イノベーション拠点都市の機能要件や選定方法、また企業がその都市で価値創造活動を推進していく際のプロセス、留意点等について説明してきた。またその中で、現地の自治体との密な協業が不可欠であることにも触れた。しかし、頭で理解すること、計画を作ること、絵を描くことは、それなりの労力をかければ誰でもある程度はできる。

今、企業が価値創造競争を勝ち抜くために必要なのは、自社が見定めたイノベーション拠点都市への中長期的なコミットメントを表明し、具体的な事業（試行）を素早く開始し、成功と失敗の経験値を率先して蓄積することで、価値創造のらせんプロセスを駆け上がっていく気概と行動力である。また企業トップは、このイノベーション拠点都市における中長期の事業活動継続にコミットした後も、引き続き活動全体の「守護神」となって実行部隊が社内外で

※12 価値創造戦略の具体例として、例えば花王株式会社は、中期成長戦略として、精密界面制御をコア技術と位置づけた上で「生命美容」「印刷・成形」「衛生」「食料・インフラ」の4領域を戦略領域と定め、それぞれでどのような価値を実現するか、どのような社会課題に対応するか、等を定め、イノベーションの基本戦略として位置づけている 参照：「花王統合レポート2019」花王株式会社 <https://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/reports/>

動きやすい環境・資源を整えることが不可欠である。

他方、当該都市の自治体においても、「産業誘致ではなく産業創造」の必要性を危機感と期待感をもって認識した上で、積極的に新事業創造活動への参加者の巻き込み・調整に協力する姿勢を表明し、いち早くイノベーションフレンドリーな行政づくりを進めるべきである。

これらの事業活動の成功は、ひいては都市における社会課題解決にも直結し、現地のイノベーションエコシステムの強化にもつながっていくことが期待される。その結果として、都市における経済の生産性も向上し、それが市民の生活の豊かさ向上にもつながっている社会が形成されていくことを期待したい。また、筆者もそのような社会の実現のために、企業・行政の方々を引き続き自分事としてご支援していくことをここに表明したい。

●…… 筆者

駒村 和彦 (こまむら かずひこ)

株式会社 野村総合研究所

社会システムコンサルティング部

ソーシャルイノベーショングループマネー

ジャ

2017年にGeorgetown University MBA

修了、同校にてCertificate in Nonmarket

Strategy取得、専門は産業再編、産業

創造・スタートアップ支援などの産業政策、

イノベーション・事業構想の実行支援、経

営管理、Nonmarket Strategy (非市場

戦略)・ルール戦略など

E-mail: k-komamura@nri.co.jp

NRI パブリック  
マネジメントレビュー

Public  
Management  
Review

Vol.201

April 2020