慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	デジタルとコンテンツの産業集積地形成に向けたまちづくりの実践 : CiPプロジェクトを事例として
Sub Title	Practice of city planning aimed at the forming industrial cluster area for digital and contents : a case of CiP project
Author	田口, 優衣(Taguchi, Yui) 中村, 伊知哉(Nakamura, Ichiya)
Publisher	慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科
Publication year	2015
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2015年度メディアデザイン学 第458号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40001001-00002015-0458

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文 2015年度（平成27年度）

デジタルとコンテンツの産業集積地形成に向けたまちづくりの実践
－CiPプロジェクトを事例として－

慶應義塾大学大学院
メディアデザイン研究科

田口　優衣

本論文は慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科に
修士 (メディアデザイン学) 授与の要件として提出した修士論文である。

田口　優衣

審査委員：

中村 伊知哉 教授　（主査）
南澤 孝太 准教授　（副査）
砂原 秀樹 教授　（副査）

修士論文 2015年度（平成27年度）

デジタルとコンテンツの産業集積地形成に向けたまちづくりの実践
― CiPプロジェクトを事例として ―

カテゴリー：アクションリサーチ

論文要旨

2010年3月、東京都は更新時期を迎える複数の都有施設が集積する地区において、民間のノウハウを活用したまちづくりを進める「都市再生ステップアッププロジェクト」を、港区の竹芝地区にて実施することを決定した。そして、コンペティションの末に民間事業者として選定された東急不動産株式会社、鹿島建設株式会社が事業主体、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科が企画運営を担い、竹芝地区へ「コンテンツ等の産業集積を生かした国際的なビジネス拠点」を形成することをテーマに、共同で「CiPプロジェクト」を推進していくこととなる。本論文では、こうした拠点をつくりあげる仕組みとしての「コンテンツ・イノベーション・プログラム推進協議会（CiP協議会）」を設立し運営することを研究目的とし、組織構築に至るまでのプロセスを示していく。

キーワード：

まちづくり, コンテンツ, 協議会, 組織構築, 集積地

慶應義塾大学大学院 メディアデザイン研究科

田口　優衣

Abstract of Master's Thesis of Academic Year 2015

Practice of City Planning Aimed at the Forming Industrial Cluster Area for Digital and Contents. -A Case of CiP Project-

Category: Action Research

Summary

March 2010,Tokyo Metropolitan Government decided to allow civilian utilize in Takeshiba district, a 3.7 acres area owned by Tokyo, for urban revitalization as a city reproduction step-up project. And, in order to forms the International business hub by taking advantage of industrial clusters such as Contents, Tokyu Land Corporation and Kashima Corporation will lead the business, and Keio University will create the future with a great plan. In this paper, as research purposes of establishment and operate of Content Innovation program Promotion Council (CiP Council) as a mechanism that make up such a base, I will show the process leading up to the organization building.

Keywords:

City planning, Contents, Concil, Organization building, Cluster Area

Graduate School of Media Design, Keio University

Yui Taguchi

目　　次

第 1 章　序論 **1**

1.1. 研究背景 1

1.2. 研究目的 3

1.3. 研究手法 4

1.4. 論文構成 4

注 5

第 2 章　先行事例 **7**

2.1. 産業集積地の事例 7

2.2. 特別区域制度の事例 10

2.3. 類似組織の事例 13

2.4. 類似機能の事例 16

注 22

第 3 章　CiP 協議会設立に向けた設計 **24**

3.1. 目的 24

3.2. 機能 25

3.2.1　概要 25

3.2.2　研究開発 25

3.2.3　人材育成 26

3.2.4　起業支援 27

3.2.5　ビジネスマッチング 27

3.3. 構造 28

3.3.1　概要 28

3.3.2 形態 29
3.3.3 特色 30
3.3.4 会員 31
3.3.5 運営 34
3.4. 活動 35
3.4.1 概要 35
3.4.2 分科会活動 35
3.4.3 会員間交流・情報発信活動 37
3.5. 工程 38
3.5.1 概要 38
3.5.2 フェーズ１ 38
3.5.3 フェーズ２ 39
3.6. 構想 40

第 4 章 CiP 準備会の設立と運営 45
4.1. 設立 45
4.2. 計画 46
4.2.1 概要 46
4.2.2 営業 46
4.2.3 調査 47
4.2.4 広報 48
4.3. 活動 48
4.3.1 概要 48
4.3.2 営業 49
4.3.3 調査 63
4.3.4 広報 73
4.4. 結果 77

第 5 章 CiP 協議会の設立と運営 79
5.1. 設立 79

5.2. 計画 80
5.2.1 概要 80
5.2.2 研究開発としての IT 政策研究会 80
5.2.3 人材育成としてのキッズワークショップ 81
5.2.4 ビジネスマッチングとしての勉強会 SALON CiP 82
5.3. 活動 82
5.3.1 概要 82
5.3.2 研究開発としての IT 政策研究会 83
5.3.3 人材育成としてのキッズワークショップ 86
5.3.4 ビジネスマッチングとしての勉強会 SALON CiP 90
5.4. 現状 93

第 6 章 考察 **95**
6.1. CiP プロジェクトに対する考察 95
6.1.1 CiP 準備会について 95
6.1.2 CiP 協議会について 97
6.2. 組織構築の妥当性に対する考察 99
6.2.1 準備会モデルについて 99
6.2.2 協議会モデルについて 100

第 7 章 結論 **102**

謝辞 **105**

参考文献 **106**

付録 **107**
A. CiP 準備会説明会アンケート 107
B. CiP 準備会勉強会 SALON CiP アンケート 107

図　目　次

3.1　組織図 34

4.1　第二回 CiP 準備会説明会の様子 51
4.2　第六回勉強会 SALON CiP の様子 61
4.3　Q5（1） 72
4.4　ロゴ 73
4.5　ホームページデザイン 74
4.6　Facebook ページ 75
4.7　Twitter 76
4.8　プロジェクトブログ 77

5.1　第三回国内会議の様子 84
5.2　事前ワークショップの成果 88
5.3　当日ワークショップの成果 90
5.4　7 月度 OPEN SALON CiP の様子 93

A.1 108
A.2 109
B.1 110
B.2 111
B.3 112
B.4 113

第1章
序　　論

1.1. 研究背景

近年、映像・音楽・ゲーム・書籍をはじめとしたコンテンツや、和食・茶道・日本舞踊・武士道などの伝統文化を「クールジャパン」として海外に展開し、経済成長に繋げようという動きが盛んに行われている[12]。2012年12月に発足した第二次安倍内閣からは、コンテンツや伝統文化を海外に売り込むため、クールジャパン戦略担当大臣を置き、政策の企画立案及び推進に力を入れており、クールジャパンの海外展開が日本の国家戦略のひとつと位置づけられている。

クールジャパンという言葉は、2002年にアメリカのエコノミストであるダグラス・マッグレイが雑誌「Foreign Policy」に、「Japan ’s gross national cool」という論文を掲載したことに端を発するとされる[3]。この論文では、バブル崩壊後に日本の政治経済力が低下している中において、コンテンツに代表される文化影響力が国際的に高まってきていると主張する。一方で、国際経営開発研究所が発表した各国の競争力評価によると、日本の国際競争力の総合順位は1990年代初頭においてトップクラスであったが、およそ10年後に20位へ急落したのち、低い水準から未だに抜け出せていないとある[4]。

こうした状況の中、日本が国際社会で戦っていくためには、競争力となる新たな産業を発掘し、成長させていかねばならない。その新たな産業として注目をされているのがクールジャパンであり、コンテンツなのである。海外における日本のコンテンツは着実に人気が定着してきているが、その人気を産業に繋げるまでには至っていない。それ故、持続的な経済成長のためにもより一層、コンテンツへ資源を集中投下し、産業全体を活性化させていく必要がある。

2010 年 3 月、東京都は更新時期を迎える複数の都有施設が集積する地区において、都有施設の移転や更新に合わせて民間のノウハウを活用したまちづくりを進める「都市再生ステップアッププロジェクト」を、港区の竹芝地区にて実施することを決定した。まちづくりのコンセプトとしては「豊かな緑、海、文化を実感できる、活気ある業務・商業拠点の形成」を挙げている。

竹芝地区の都有地の活用方針を示した「事業実施方針」には、この事業の目的として「民間のノウハウ・資金力を活用して、優れた交通利便性や竹芝地区周辺でのコンテンツ等の産業集積を生かしたビジネス拠点を形成するとともに、にぎわいや回遊性の向上を図ることにより、東京の魅力を享受できるまちづくりを進める」とあり[5]、また地区全体のまちづくりの方向性を示した「まちづくりガイドライン」には、まちづくりの目標と誘導する機能として「国際化が進む羽田空港との近接性などの地区の立地特性や、周辺におけるコンテンツ等の産業集積を生かして、国内外の企業が魅力を感じられる国際競争力の高いビジネス拠点を形成する」とある[6][7]。

このことから、竹芝地区の再開発においては「コンテンツ等の産業集積を生かした国際的なビジネス拠点」を形成することが重要なテーマだと容易に想像できるであろう。ここでも日本のコンテンツは国際競争力に資する有望な産業として期待されていることがわかる。東京都は先に述べたようなテーマに基づき、竹芝地区の都市再生ステップアッププロジェクトを推進していく民間事業者のコンペティションを行い、広く提案を募った。そこで、民間事業者として選定されたのが「Team 竹芝の大樹」という、東急不動産株式会社、鹿島建設株式会社、株式会社久米設計の三者で構成されるグループである。

「Team 竹芝の大樹」は東京都から出されたコンペティションの要件を満たすべく、コンテンツ分野の第一人者である慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の中村伊知哉教授にコンテンツ業界が抱えている課題についてヒアリングを行ったという[8]。そして、浮かび上がってきた課題を解決しながら、コンテンツ企業を集積し竹芝地区にビジネス拠点を形成する仕組みとして「コンテンツ・イノベーション・プログラム推進協議会（CiP 協議会）」を設立する構想を東京都に提案するに至る[9]。こうした経緯から、東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社が

事業主体、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科がこの企画運営に参加し、竹芝地区にコンテンツの産業集積地をつくるべく、共同で「CiP プロジェクト」を推進していくこととなった。

竹芝地区は、アジア地域の業務統括拠点や研究開発拠点の集積を目指し、外国企業誘致を推進することを目的として、2011 年 12 月に国際戦略総合特別区域である「アジアヘッドクォーター特区」として指定された[10]。また、2014 年 5 月には規制改革を総合的かつ集中的に推進し、産業の国際競争力強化、国際的な経済活動拠点の形成を促進するため、竹芝地区を含む東京都九区を国家戦略特別区域として定める政令が施行され、2015 年 3 月には竹芝地区開発計画が国家戦略特別区域計画の特定事業として内閣総理大臣の認定を受けている[11]。これらの特別区域制度も活用することを視野に入れ、竹芝地区ならではのまちづくりを実践していかねばならない。

1.2. 研究目的

竹芝地区にコンテンツの産業集積地を形成する仕組みとして、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングを一気通貫で行う「CiP 協議会」を設立し運営することが研究目的である。CiP プロジェクトの最終的な目標は竹芝地区へ「世界のどこにもない場」をつくりあげることだ。「世界のどこにもない場」を生むというのは、今までに誰もやったことがなく、見たことがないものをつくるということであるため、このように進めれば目指すべき街ができあがるという明確なモデルが存在するわけではない。

そこで、そのような産業集積地を形成するための条件として初期段階には、第一に、特定分野に属する企業や機関との相互的なネットワークと主体性のある組織を確立し、第二に、どのような構想を持った産業集積地を目指すのかという独自性のある明確な定義を打ち出す必要があるという二つの仮説を立てた。何故ならば、第一に関しては、特定産業分野につき競争優位を導き出す地理的人的ネットワークを形成し、産業を集積しながら場をつくり出す活動を推進する主体的な組織が必要であるから、第二に関しては、他地域と差別化された明確な構想が定

義されていなければ、産業都市としての求心力が弱く全国的な知名度も高まらず、場としての役割を果たすことができないからである。

CiP プロジェクトは 2014 年度に発足したプロジェクトである。まずは竹芝地区に東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社が開発するビルが竣工される予定の 2019 年度をひとつの区切りと捉えて活動を行っていく計画となっているが、2014 年度から 2015 年度にかけての二年間は非常に大事な期間であると考えている。この先の何十年も続くまちづくりの基盤をこの二年間でしっかりと固めることこそが、竹芝地区に「世界のどこにもない場」を創出させる礎になるからである。このような意味を持つ最初の二年間について、産業集積地が形成される条件として挙げたふたつの点をふまえ、産学官のバックグラウンドを持った人々を集めて、知識を共有し議論を重ね、プロジェクトを実施できる組織として、CiP 協議会を設立し運営する過程を明らかにしていく。

1.3. 研究手法

研究手法としてはアクションリサーチを採用し、活動母体は CiP 準備会及び CiP 協議会である。CiP 準備会とは CiP 協議会の前身となる組織であり、2014 年 6 月から 2015 年 3 月までを活動期間とした。CiP 協議会での活動期間は、2015 年 4 月から現在までである。CiP 準備会及び CiP 協議会では事務局に所属し、CiP 協議会の設立に向けた活動を行い、組織が立ち上がった後には運営を担当した。

1.4. 論文構成

一章にて本論文が、CiP プロジェクトにおいて、竹芝地区に国際的なビジネス拠点とコンテンツの産業集積地を形成するための組織として「CiP 協議会」を設立することを目的としたものであることを示した。次章以降の構成は次のようになっている。

二章では、前述の目的を持つ CiP 協議会を設立するにあたって参考とすべき産業集積地や特別区域制度、類似組織施設について述べ、それらの事例をふまえて

竹芝地区で推進するCiPプロジェクトの新規性について示す。三章では、実際にCiP協議会が組織として、どのような機能や構造を持っているのか、どういった活動や運営を行っていくのか、そして如何なる構想を描いているのかを示す。四章では、CiP協議会を設立する前段階として立ち上げたCiP準備会において、CiP協議会の発足に向けてどのような活動を行ったのかを示す。五章では、CiP協議会が設立した後に、一期目としてどういった活動を行ったのかを示す。六章では、CiP準備会やCiP協議会で行ってきた活動、今後の運営に対する考察と準備会モデル、協議会モデルの妥当性について示す。七章では、本論文を振り返り、今後の展望について示す。

筆者は大学生の頃、日本を代表する建築家である安藤忠雄氏の「安藤忠雄　仕事をつくる」という著書を読む機会があった。その本は安藤忠雄氏が歩んできた人生と手がけてきた仕事について書かれたいわば半生記であったが、とりわけ衝撃を受けながら読んだエピソードとして、現在では芸術の島として成功を収めている直島のプロジェクトがあった。

直島はもともと公害によって荒れ果てた島であったのだが、安藤忠雄氏や現代美術家の手によってアートの島として生まれ変わり、2010年に開催された瀬戸内国際芸術祭においては、瀬戸内海の島々をすべて合わせて約九十四万人、直島だけで約三十万人が来島し、地域の活力を取り戻しつつある状況だ。

この本を読んだことがきっかけで地域づくりに対し高い関心を持つようになり、大学では政治学科に所属していたことから、大学院では政策という視点からまちづくりを現実のプロジェクトとして考えていくことができるCiPプロジェクトで研究を開始することとした。本論文がこれからまちづくりを始め、組織を設立しなければならない状況下にある人によって有益なものとなるよう願う。

注

1 経済産業省「コンテンツ産業の現状と今後の発展の方向性」http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/contents/downloadfiles/1511shokanjikou.pdf

2 経済産業省「クールジャパン政策について」http://www.meti.go.jp/policy/mono_info_service/mono/creative/151013CJseisakunitsuiteOctober.pdf

3 国立国会図書館「クールジャパン戦略の概要と論点」http://dl.ndl.go.jp/view/download/digidepo_8321807_po_0804.pdf?contentNo=1

4 東京都都市整備局「東京の都市づくりビジョン」http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/kanko/mnk/index.html

5 東京都都市整備局「都市再生ステップアッププロジェクト（竹芝地区）事業実施方針」http://www.metro.tokyo.jp/INET/OSHIRASE/2010/12/DATA/20kcma00.pdf

6 東京都都市整備局「竹芝地区まちづくりガイドライン　平成22年12月」http://www.metro.tokyo.jp/INET/OSHIRASE/2010/12/DATA/20kcma01.pdf

7 東京都都市整備局「竹芝地区まちづくりガイドライン　平成24年7月」http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/bosai/toshi_saisei/data/saisei01_03.pdf

8 Team 竹芝の大樹「東京都提案資料」

9 東急不動産株式会社・鹿島建設株式会社「都市再生特別地区（竹芝地区）都市計画（素案）の概要」

10 東京都庁「Tokyo 's Special Economic Zones」http://www.seisakukikaku.metro.tokyo.jp/invest_tokyo/japanese/index.html

11 東京都都市整備局「都市再生ステップアッププロジェクト　竹芝地区」http://www.toshiseibi.metro.tokyo.jp/bosai/toshi_saisei/saisei01.html

第2章
先 行 事 例

2.1. 産業集積地の事例

CiP 協議会の竹芝地区におけるまちづくりの目標は「コンテンツの産業集積地を形成し、世界のどこにもない場をつくる」ことである。しかし、ポップカルチャーに代表されるコンテンツが集まった地域というのは、世界を見渡すと既にいくつか存在しており、取り立てて事新しいものではない。そこで CiP 協議会ではデジタルやテクノロジーといった、今後の産業的発展が期待できる分野にも着目し、ポップカルチャーとテクノロジーが混ざり合った独自性のある産業集積地の構築を目指していくこととなった。

アメリカのフューチャーブランド社が発表した 2014 年度の「Country Brand Index」によれば、他国に比べ日本が優位性を持っている専門性として、テクノロジーの先進性が挙げられている。日本の高度経済成長を支えたものづくりの力は、時間が経つにつれてその形を少しずつ変え、今もなお日本の強みとして世界から一定の評価を得ているのだ。こうした理由から、日本のアドバンテージであるポップカルチャーとテクノロジーに焦点を絞り、国際的に優位性のあるビジネス拠点を創出していく。まずは、それぞれの領域に特化している産業集積地の事例を調査し、その成功要因を探る。

1. アメリカ・シリコンバレー

   シリコンバレーは、カリフォルニア州サンフランシスコのベイエリアに位置している地域の呼称で、明確な地理的定義が存在するわけではない。インテルやナショナル・セミコンダクターなどをはじめとする半導体（Silicon）メーカーが集まっており、渓谷（Valley）地帯であることからこの名で呼ばれる

ようになった。半導体メーカー以外にも Apple、Google、Facebook、Yahoo、アドビシステムズ、シスコシステムズといったインターネットサービスやソフトウェアの世界的な企業が多数生まれ、情報技術関連企業の一大拠点を形成している[1]。

この地域の特質として挙げられるのは、第一に多様な文化的背景を持った人々が多い、第二に居住している人々の教育水準が高いということだ。民間主体の非営利団体であるジョイントベンチャー・シリコンバレーが発行している 2015 年度の「Silicon Valley Index」によると、人口に対する外国人比率について、アメリカ全土では 13.1 %であるのに対しシリコンバレーでは 36.8 %となっており、およそ 3 倍もの差がある。最終学歴について、大学の学位号を取得している割合はアメリカ全土で 18 %、シリコンバレーで 26 %、大学院または専門職学位を取得している割合はアメリカ全土で 11 %、シリコンバレーで 21 %とあり、全体的に高学歴の傾向にあることがみてとれる[2]。

ベンチャー企業への投資状況としては、アメリカ全土ベンチャー投資額の約 50 %、カリフォルニア州ベンチャー投資額の約 85 %がシリコンバレーの企業に投資されている。シリコンバレーにおけるベンチャー投資額は、2000 年のピーク時に比べれば減少しているが、近年は緩やかな増加傾向にあるといえる。2014 年にはアメリカ全土のベンチャーキャピタル投資額約四百九十五億ドルのうち、およそ 50 %にあたる約二百四十六億ドルがシリコンバレーのベンチャー企業に投資されており、ベンチャー企業を育成するための豊富な資金がシリコンバレーに流れ込んできていることがわかる[3]。

様々な文化を受け入れる開放的な環境と優秀で流動性がある人材がいること、起業家精神を潰さない失敗に寛容な風土とビジネス的インフラストラクチャーが存在していることの他にも、産学官がそれぞれに相互協力をしてきた背景もある。「産」に関してはベンチャー企業に対する支援産業が発展し、それぞれの人的なネットワークを駆使してサポートしてきたこと、「官」に関しては起業へ好意的な法律を整備し、初期の研究開発における積極的な資金提供を行ってきたこと、「学」に関してはスタンフォード大学をはじめと

した学術機関が人材育成を担い、新しい産業を生み出す技術やアイデアを研究し、その知識を持って産業と相互に交流するシステムがあることが挙げられる[4]。こうした特質があるからこそ、シリコンバレーは今もなお世界を牽引するテクノロジーの産業集積地として機能しているのある。

2. オランダ・ユトレヒト

昨今、オランダではゲーム産業への期待が急激に高まってきており、オランダ政府もそうした状況をふまえゲーム産業をさらに成長させるべく、強力なサポートをしている。ゲーム業界に従事する人口が多く、その割合はアメリカや日本とほとんど変わらず、他のヨーロッパ諸国と比べると大きな差があるという。オランダにおいてゲーム産業への投資は国家的なプロジェクトとして行われており、オランダ政府は数十億円にのぼる予算をゲーム分野の研究開発、人材育成、産学官連携、中小企業支援、ベンチャー育成などに割り当てている[5]。

このような支援の受け皿のひとつとして機能しているのが、オランダの中心に位置するユトレヒトにあるダッチ・ゲーム・ガーデンというゲーム産業育成支援機関である。この機関はオランダ経済省、ユトレヒト州政府、ユトレヒト大学などが出資して設立された。とりわけ、ゲームに関連するベンチャー企業のインキュベーション施設が充実しており、長年に及んでオランダのゲーム産業の発展に寄与している[6]。ユトレヒトには芸術教育が有名なユトレヒト芸術大学や、ヨーロッパでも名門のユトレヒト大学といった学術機関があるため教育水準が高く保たれており、これらの大学では今後のゲーム産業を担っていく人材の育成が行われている[7]。

ゲームの産業集積地としてのユトレヒトの特性は、研究開発、人材育成、ベンチャー支援などの専門性を持った人々がネットワークを形成し、ゲーム分野に関する産学官のコミュニティが存在していることだ[8]。「官」はゲーム産業の振興のために投資を行い、「学」はその資金で研究開発や人材育成を進め、「産」は学術機関との連携により、優秀な労働力や新技術を確保して新たな商機につなげる。こうした仕組みがうまく動いていることも産業集積

地としての強みとなるだろう。

この他にも、小規模な企業が集積していることや、エンタテインメントとしてのゲームだけではなく、シリアスゲームと呼ばれる教育や医療といった社会的分野の問題解決に役立てるためのゲーム制作が多いことから、ゲーム産業との関わりが薄かった異業種、異分野との開放的で活発な交流が生まれており、今までにはなかったコラボレーションが起こっていることも特色といえる。

2.2. 特別区域制度の事例

第二次安倍内閣の経済政策であるアベノミクスは、「大胆な金融政策」「機動的な財政政策」「民間投資を喚起する成長戦略」の三本の矢からなるが、第三の矢である「民間投資を喚起する成長戦略」の柱として高い経済効果を期待されているものに「国家戦略特別区域」がある[9]。この制度は、大胆な規制改革を行うことで産業の国際競争力を強化するとともに国際的な経済活動拠点の形成を図り、日本の経済的発展を促すことを目的としている。竹芝地区は、国際戦略総合特別区域と国家戦略特別区域として指定されており、さらに開発計画は国家戦略特別区域の特定事業として認定を受けていることは先に述べた通りだ。

そもそも特別区域（特区）とは、地方公共団体や民間事業者からの自発的な提案により、特定分野の規制を緩和することで、国際競争力の向上や新産業の創出、地域経済の活性化などを進めていく限定されたエリアのことである。これまでに小泉内閣の構造改革特区制度や、菅内閣の総合特区制度があったが、これらは自治体が主導して規制改革を推し進めるボトムアップ型であったのに対し、国家戦略特区制度は国が主導するトップダウン型のものである。

最近になり創設された制度として、地方創生特区と近未来技術実証特区があるが、前者は規制改革により地方創生を実現しようとする志の高い、熱意ある地方自治体を指定するもので国家戦略特区の二次指定にあたり、後者は国内外の新技術を呼び込み、これを大胆に実証するフィールドを確保することを目的とするもので、地方創生特区選定にあたっての判断基準のひとつとされている[10]。

竹芝地区に産業集積地を形成するにあたっては、このように国が重点的に進めている政策である特別区域制度を利用しない手はない。具体的にどのような規制改革のもとでまちづくりをしていくのかを検討していくにあたり、コンテンツとデジタルの分野で既に特区として機能しているふたつの地域についてここでは取り上げる。

1. つくばモビリティロボット特区

つくばモビリティロボット特区は、生活の質を重視する現代において移動という分野に着目し、低炭素社会の実現や安全なまちづくり、少子高齢化社会の中での課題解決に役立つであろう、モビリティロボットに関する社会的な有効性や歩行者等との親和性、社会受容性などについての検証実験を行うことのできるエリアとなっている。この特区は、地域の特性に応じた規制の特例措置の適用を受け、地域の活性化に貢献することを目的として、2002 年に創設された構造改革特区制度に基づき実現したものであり、セグウェイなどの搭乗型移動支援ロボットの公道実証実験を行うことを可能とするため、研究学園駅周辺とつくば駅周辺のエリアにおいて、道路交通法関連や道路運送車両法関連の規制が緩和されている[11]。

現状の取り組みとしては、セグウェイジャパンや筑波学院大学、日立製作所や産業技術総合研究所といった大学や企業が、かなりの頻度でモビリティロボットの公道実験を行っている。実社会で使うことを前提として行われている実証実験のため、開発者や関係者だけではなく、市民が参加できるツアーの開催やイベントの企画も盛んに行われており、2011 年に特区として認められてから四年ほどの月日が経過しているが、現在もかなり機能している特区であるといえる。

長年のつくばモビリティ特区における実証実験の結果、特例措置の実施による弊害は見受けられなかったため、2015 年 3 月の構造改革特別区域推進本部評価調査委員会にて、モビリティロボットの公道実験に関する規制の特例措置を全国に展開すべきであるとの評価意見案が報告された。これを受けて 7 月には、道路輸送車両の保安基準、道路輸送車両法施行規則等につい

て改正などを行い、同日に公布及び施行したと国土交通省より発表された。この改正により、これからはつくばモビリティロボット特区と同じ内容や要件でセグウェイといったモビリティロボットを使用した公道実験が全国で展開可能となる[12]。

2. 札幌コンテンツ特区

地域資源を最大限活用した地域活性化の取り組みによる地域力の向上を目指す地域活性化総合特区制度を使って、2011 年に日本で初めてコンテンツ分野の特区として指定を受けたのが札幌コンテンツ特区である[13]。この特区では、札幌における映像制作案件を増加させることによって映像産業の基盤強化と雇用拡大を図ることと、映像を利用したプロモーションによる観光産業などへの経済波及効果を狙うことで、地域全体を活性化させようとしている[14]。

他国に比べて日本は撮影に係わる規制が厳しく手続きが煩雑であるため、道路使用許可等の撮影に係わる各種の許可手続きを簡易かつ迅速に行えるような規制の緩和を協議していたが、道路交通法や国有財産法などの撮影使用許可に係わる規制を緩和することは叶わず、特区として目に見える変化はなかった。一方、もうひとつの柱として国内外の映像関連企業による撮影やコンテンツの流通を促すため、海外のコンテンツマーケットへ出展を拡大するといったコンテンツ産業支援事業を進めていたが、これらに関しては国から特区への財政上の支援措置があったことで達成できたという。また、札幌特区映像撮影コーディネーター認定制度や札幌特区通訳案内士制度が規制の特例措置として創設され、映像撮影時に安全確保や法令遵守を担当する専門知識を持った人材を認定することや、従来よりも容易に研修の受講等で資格を取得し業務を行うことができるようになった。

札幌コンテンツ特区は、2015 年度でその特区計画が終了する。2014 年 5 月に「映像の力により世界があこがれるまちさっぽろを実現するための条例」が議員提案で制定されたということで、今後はこの条例に基づいて、映像産業の振興を通じて札幌の経済を好循環させる仕組みづくりやまちづく

りを行うとしている[15]。特区として活動している場合とそうでない場合で、活動の幅にどのような違いが生じるのか、引き続き札幌という地域に着目していきたいと考える。

2.3. 類似組織の事例

産業集積地をつくりあげるには、はじめに二つの要件があると先に述べた。ひとつ目は「特定分野に属する企業や機関との相互的なネットワークと主体性のある組織を確立」すること、二つ目は「どのような構想を持った産業集積地を目指すのかという独自性のある明確な定義を打ち出す」ことである。CiP プロジェクトにおける様々な活動を推進していく組織として CiP 協議会を設立するにあたっては、これらの二つの要件に沿って、根本的にどういった組織構造を持ち運営を行っていくべきなのか、あるいはテーマに沿ってどのような活動を進めていけばよいのかという問いに対して、はっきりとした回答を示していかなければならない。

何故なら、これらをきちんと設計することこそが、達成すべき目標に迷うことなく突き進んでいける、機動力が高く主体性がある組織を生み出す因子となると考えているからだ。そこで、竹芝地区が目指すコンセプトと似たようなテーマを持ち既に動いている組織について研究し、その設立趣旨や組織構造、実際の活動などを明らかにすることで、CiP 協議会設立に向けた設計の参考とし、最終的にはそれらの組織と CiP 協議会の差別化についても模索していきたい。

1. ナレッジキャピタル

   ナレッジキャピタルは、グランフロント大阪の中核施設として、感性と技術の融合により新たな価値を創出する場である。活動の中心となる優れた才能の集積と一般生活者の集客、両者の交わりから今までにない商品、サービスや人材などを生み出す支援を、企画運営法人である一般社団法人ナレッジキャピタル並びに株式会社 KMO が場（施設）や機能（人的支援）の提供を通じて行い、「産業創出：分野を超えた多様な人材の参画と協働による新しい製品やサービスの創出」「文化発信：幅広い生活者が参加し、学び、創り、発表できる文化装置としての仕組み」「国際交流：ビジネスと観光に対

応するアジアのゲートウェイとしての拠点形成」「人材育成：産官学連携による、世界を舞台に活躍できる様々な世代の人材育成」という四つの目的を達成のために活動を行っている[16]。

主要施設としては、先端技術を使ったプロトタイプを展示する「アクティブラボ」と、ブックライブラリがある「カフェラボ」、展覧会などに活用できるイベントスペースの「イベントラボ」で構成される「The Lab. みんなで世界一研究所」、会員制交流サロン「ナレッジサロン」、小規模でレンタル可能なコラボレーションを目的としたオフィス「コラボオフィス」と次世代人材が活躍するための場「コラボオフィス nx（ネクス）」、イノベーション創出のためのオフィススペース「ナレッジオフィス」、大型イベントも実施可能な貸会議室「カンファレンスルーム」、三百八十一席の多目的劇場「ナレッジシアター」、国際会議にも対応する都市型会議施設「コンベンションセンター」、企業と生活者とのコミュニケーション空間「フューチャーライフショールーム」などが備わっている[17]。

グランフロント大阪は、NTT 都市開発株式会社、株式会社大林組、オリックス不動産株式会社、関電不動産株式会社、新日鉄興和不動産株式会社、積水ハウス株式会社、株式会社竹中工務店、東京建物株式会社、日本土地建物株式会社、阪急電鉄株式会社、三井住友信託銀行株式会社、三菱地所株式会社の十二社が開発事業者となっている。ナレッジキャピタルを運営する組織としては、開発事業者の十二社で構成され、ナレッジキャピタルの施設管理および事業開発を取り扱う「株式会社 KMO」と、株式会社 KMO と開発事業者の十二社で構成され、ナレッジキャピタルにおける直営事業の運営、およびナレッジキャピタルの発展に寄与する外部連携など公益的な取り組みの推進を行う「一般社団法人ナレッジキャピタル」の二つが両軸となり、施設で行われるイベントやワークショップといった一般向けの活動から、ビジネス向けに出会いと交流の場であるサロンやコラボレーションを促進するオフィスの運営などを行っている。

2. クリエイティブ・シティ・コンソーシアム

クリエイティブ・シティ・コンソーシアムは、2010 年に日本経済における新たな競争力となりうるクリエイティブ産業の発展育成を促す都市（クリエイティブ・シティ）の在り方を創造することを目的として、二子玉川をモデル地区として整備するために設立された。持続可能な社会システムを構築し、新しい技術を社会へ実装するため「Good Life/良い生活」「Opportunity/機会」「Diversity/多様性」という 3 つの柱を掲げ、クリエイティブ・クラスの人々が活動を推進している。多種多様な人々と活動の成果を共有し議論を交わしながら密なネットワークを形成することで、活動のフィールドを街へ移し先の目標を達成するために様々な実験を重ねているという。2015 年からは二子玉川だけでなく、東急線沿線である渋谷や自由が丘といった地域にも範囲を広げ、それらの地域を繋いだクリエイティブ・シティの構築に向けて活動している[18]。

コンソーシアムにおける活動としては、三つ挙げられる。ひとつ目は『「クリエイティブ・シティ」のグランドデザインの検討・発信』として、企業や就業者、生活者にとって魅力ある「クリエイティブ・シティ」のコンセプトについて検討し、渋谷・二子玉川・自由が丘といった地域における新たなワークスタイル、ビジネススタイルについて、セミナーやイベントの開催を通じて発信すること、ふたつ目は『「クリエイティブ・シティ」実現のために必要なインフラの研究・実験・実証』として、「クリエイティブ・シティ」実現のため必要なインフラについて検討し、プロトタイプ・プロジェクトとしてまとめ、関係者に広く提言すること、三つ目は『「クリエイティブ・シティ」 の実現・持続的発展に向けての活動』として、参加企業と渋谷・二子玉川・自由が丘を対象とした事業の検討・計画・設計をし、また、連絡会・交流会・イベントの開催など、クリエイティブ・シティの持続的発展のために活動することである。このほかにもクリエイティブ・シティの創造に関連するワーキンググループの活動も行われている[19]。

運営体制としては、コンソーシアムの中にアドバイザリー・ボード、総会、幹事会、事務局を置き、各種のワーキンググループやプロジェクトを推進している。幹事会員としては、カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会

社、コクヨ株式会社、大日本印刷株式会社、東京急行電鉄株式会社、株式会社日建設計、株式会社三菱総合研究所、楽天株式会社がおり、法人会員・幹事会員（六十九社）、学術会員（十四名）、研究会員（二名）、個人会員（七名）、友好団体（後援会員）（二十三団体）で構成されている。活動拠点としては、四百十六のスペースに最大百二十名収容のスタジオ、コワーキングスペース、ミーティングスペース、サロン、ツールラボが設置されている二子玉川ライズ「カタリスト BA」があり、この場を通じてコミュニティの形成し、資源や人材、技術やアイデアをマッチングさせて、社会にイノベーションを起こす実験を行っている。

2.4. 類似機能の事例

これまで、類似したテーマを標榜する産業集積地、特別区域制度、組織の先行事例を見てきたが、これらをすべて兼ね備える地域というのは未だかつて存在していない。特別区域制度を活用できる竹芝地区をフィールドに、デジタルやコンテンツの産業を集積することを目標にする CiP 協議会は、これからまさに「世界のどこにもない場」をつくり出すプロジェクトを推進していく役割を担うのだ。こういった場をつくりあげることができた暁には、竹芝地区から世界に向けて、今まで社会になかった新しい価値を生み出す可能性を大いに秘める街となるに違いない。

「世界のどこにもない場」を生むにあたって、CiP 協議会にはどのような機能が備わっていればよいだろうか。機能の具体的な仕組みとしてどういったことを定めれば、CiP 協議会が目指すべき街を竹芝地区につくることができるかを考えていくにあたり、キーワードとして出てきている研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングの四つに関して、それぞれ代表的な事例を挙げる。これらのシステムを研究することにより、CiP 協議会が持つべき機能の姿が見えてくるであろう。

1. 研究開発

＜ MIT メディアラボ＞

1985 年、従来のやり方にとらわれない手法で人々の日常生活にインパクトを与える技術を生み出すことを目的に、アメリカのマサチューセッツ工科大学内に設立されたメディアラボは、設立から三十年を経た現在も世界を代表する研究機関のひとつとして、新鮮な輝きを持って機能し続けている。

メディアラボには現在、Faculty（教授陣）、Senior Research Stuff（上級研究員）、Visiting Scientist（客員研究員）が四十名以上、七十名以上の研究スタッフと約百五十名の大学院生が所属し、三百五十以上のプロジェクトに取り組んでいる。メディアラボの大きな特徴は大学の研究所でありながらその資金源を全て外部スポンサーに依存していることだ。年間予算は六千万ドルで八十社以上のスポンサーがおり、電子機器、家電、コンピューターソフト、通信、放送、出版、広告といったメディア産業から、金融、流通、化学、食品、自動車、玩具、さらには官庁や政府機関、国際機関までが名を連ねている[20]。

2007 年に行われた文部科学省の調査によると、CORPORATE RESEARCH PARTNER（個別企業からの研究依頼を受ける）、CONSORTIUM RESEARCH SPONSOR（コンソーシアム形式での研究開発へ参画できることに加え、社員をメディアラボに派遣できる）、CONSORTIUM SPONSOR（コンソーシアム形式で研究に参画できる）、AFFILIATE SPONSOR（メディアラボから研究開発情報の提供が受けられる、コンソーシアムの活動成果も一部含む）、GRADUATE SPONSOR（メディアラボの研究者と個人レベルの交流ができる）という五つのメンバーシップ区分が存在しているとある。またスポンサー契約の一例として、コンソーシアム形式で研究に参画できるメンバーシップは、最低で三年間かつ年間に二十万ドルを支払うという[21]。

スポンサーのメリットとしては、第一に、メディアラボの知的財産を利用できることが挙げられる。特許やプログラムなど、スポンサーは期間中にメディアラボで開発された成果を無償で使用できる権利を与えられる。しかもその権利は参加したコンソーシアムに関わるものに限らず、メディアラボ全体の知的財産を共有できる。メディアラボはスポンサー全体に対しオープンであるかわりに、非スポンサーには二年間ライセンスを与えないという形

で非公開にしている。第二には、ラボの教授陣や学生の知識や知恵を共有できることだ。メディアラボの資産である教授や研究員と技術的な課題を共有しながらアイデアを検討し、アドバイスを受けることができる。つまり、優秀な人材とその頭脳を自社のために働かせることができるのだ。最後は、メディアラボのコミュニティの一員となることができるというものである。最先端の情報が渦巻く年二回のスポンサーミーティングには、世界中のスポンサーが集結する。スポンサー同士の情報交換の場としては人脈が世界に広がるとともに、スポンサー間で新しいビジネスが生まれることも多い。メディアラボにおける価値観は「今までになかった新しい流れを作り出したか」「その新しい流れは人類にとって意味を持つのか」の二つであり、この二つの要件を満たせば、原則として自分のやりたいことに何でも取り組むことができる。

2. 人材育成

＜ワークショップコレクション＞

ワークショップコレクションは世界初の子ども向けワークショップに特化した博覧会イベントとして、2004 年にスタートした。このイベントを運営しているのは、子どもに創造的な学びの場を産学官連携で提供することをミッションに、2002 年に設立された NPO 法人 CANVAS である。

このイベントは年に一回の頻度で開催されており、全国に点在する多数の子ども向けワークショップを一堂に集めて一般へ広く紹介し、子どもたちのために創造や表現の場を創出している。第一回の来場者は五百人だったが、2013 年 3 月に慶応義塾大学日吉キャンパスで開催された第九回では、二日間で約十万人の来場者を数え、国内外から「世界最大の子ども創作イベント」と評価されるまでに至っている[22]。

ワークショップを提供するのは、学校、大学、企業、ミュージアム研究者・技術者、アーティストなどで、産学官のさまざまなプレイヤーが連携して、造形、絵画、サイエンス、映像、環境、デジタル、音楽、様々なジャンルにわたり約百種もの多彩なプログラムが同時進行的に展開される。近年では海

外ワークショップの参加や海外展開の要望もあり、ワールドワイドな展開も視野に入れている。

＜成長分野における人材育成事業＞

2013 年に文部科学省は今後の成長が期待される産業分野での人材育成を目的に、教育機関を対象として企業と共同した標準モデルカリキュラム等の開発・実証、学習システムの構築を行う「成長分野における中核的専門人材養成の戦略的推進事業」を開始した。「環境、エネルギー（建築、土木、設備等）」「食、農林水産（フードビジネス、林業、畜産等）」「医療、福祉、健康（介護、看護、スポーツ、栄養等）」「クリエイティブ（ファッション、デザイン、美容、アニメ、漫画）」「観光（インバウンド促進等）」「IT（クラウド、ゲーム、CG、情報セキュリティ等）」「社会基盤（次世代インフラ、インフラ海外展開、インフラ再生等）」「工業（防災都市システム）」「経営基盤強化（税務、税法、中小企業会計等）」「グローバル」といった分野の二十コンソーシアム、六十四職域プロジェクトへの予算措置を行っている。

クリエイティブの分野については、日本工学院高等専門学校がマンガ、アニメの二職域プロジェクトの事業を受託し「マンガ、アニメ人材養成産官学連携コンソーシアム」として、企業や教育機関の有識者をメンバーに活動を開始している。アニメ分野では日本動画協会の協力のもとに、アニメ制作工程のデジタル化の実態調査をもとにカリキュラムの策定を進めており、また並行してアニメ産業界の中堅人材の育成に着目したプロデューサー人材の育成カリキュラム案を策定し、講習を通した実証実験をしている。

3. 起業支援

＜ 500Startups ＞

500Startups は、シリコンバレーに本拠点を持つ著名アクセレーターのひとつである。アクセレーターとは、起業して間もないベンチャー企業に対して支援を行い、その育成を手助けすることだ。500Startups はシード投資ファンドとスタートアップインキュベートを兼ね揃えたアクセラレーターで、2010 年に創設され、これまでの間に五十カ国、千五百社以上のスター

トアップに対して投資を行ってきた[23]。

500Startups の特徴は、「みなで教え合い、高め合い、競い合う」シリコンバレー特有のカルチャーを体現している点にある。二百五十人以上のメンター（相談役）と三千人以上の起業家のネットワークがあり、それらが 500 ファミリーと呼ばれるコミュニティを形成する[24]。メンターには次の世代を助けたいという起業家や元起業家は勿論、投資先を見つけたいエンジェルもいると同時に Facebook や Google など、スタートアップを啓蒙したいプラットフォーム企業のエヴァンジェリストなど、事業会社側のメンターもいる。また、数多くの創業者や CEO によるファウンダー・ネットワークは、技術から採用、資金調達までさまざまな相談に答える互助ネットワークを形成している。

500Startups による投資は、旧来型のベンチャーキャピタルに比べて額が一〜二ケタ少ない。一社当たりの投資額を少なく抑える一方、多くの企業に投資する。アクセラレーションプログラムへの参加が決定したスタートアップは、500Startups に自社株の数%を渡すことで、四ヶ月の間、支援金やあらゆるジャンルの専門家によるアドバイス、デザインブートキャンプやワークショップ、起業家とのランチシリーズなどの機会を得られる。カリフォルニア州マウンテンビューの一万平方フィートのインキュベーションスペースは投資先企業に開放されているが、初期投資を受けたスタートアップはこの場所を中心に活動していく。

プログラムの終わりにはマウンテンビューとニューヨーク（配信も行われる）にてデモ・デーというピッチイベントが行われ、投資家やパートナー企業など数百人が会場に詰めかけ、プログラムに参加したスタートアップは彼らからの評価を受ける。ここの場で評価を受けることができなければ、Fail Fast である。500Startups は Fail Fast（早く諦める）を重視しており、無価値と判断されてしまったスタートアップも多いが、Google や Twitter、シスコシステムズ、LinkedIn といった会社に買収されるような会社も存在している[25]。2014 年にクールジャパン機構からの出資が決定した日本のアニメやマンガを中心としたポップカルチャーを海外に向けて配信する Tokyo Otaku

Mode も、500Startups のサポートを得てアメリカのデラウェア州に本社を登記する形で起業を果たしている[26]。

4. ビジネスマッチング

＜ニコニコ超会議＞

アカデミズムやビジネスからサブカルチャーまで、あらゆる分野の人間が集まって、プレゼンや、動画、パフォーマンスやあるいはコスプレといった形で自分を表現する。産学官さらにはユーザーも含めて、様々なジャンルの人々が集まって、出会い、新しいものが始まる。年に一度開かれるニコニコ超会議は、ネットユーザーが集まる大型イベントとして知られているが、実は巨大なプレゼンテーションとマッチングの場だ。

ニコニコ超会議とは、株式会社ドワンゴが主催するニコニコ動画の会議（オフラインミーティング）を自称した参加型複合行事のことである。コンセプトは「ニコニコ動画のすべて（だいたい）を地上に再現する」で、千葉県の幕張メッセが会場となる。エンターテイメント、技術部、料理、政治討論、描いてみた、踊ってみた、歌ってみた、ゲームなどニコニコ動画上で展開されるあらゆるジャンルを網羅して、リアルの場で再現する超巨大フェスイベントであり、日本のデジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーを使ったありとあらゆるものが生産され、消費されていく混沌とした文化を象徴するような場所だ[27]。

2013 年のニコニコ超会議 2 では、自由民主党、民主党、日本維新の会、日本共産党などの政党が出展した。2014 年に開催されたニコニコ超会議 3 では、大相撲幕張巡業、しんかい 6500、AH － 64D アパッチ・ロングボウの実物展示が行われ、2015 年のニコニコ超会議 2015 では、タルボサウルスの化石やパブロ・ピカソの絵画が展示されており、会場来場者数は約十五万人、ネット来場者数は七百九十四万人を記録している。

＜ ABPF ＞

ABPF は、アニメ関連企業と製造・販売・流通・などの異業種企業や、ゲーム・音楽・キャラクターなどの異分野メディアコンテンツ企業とが知見を共

有しマッチングすることによる、アニメ関連産業における国内外での事業拡大を目的としたフォーラムである。新ビジネス・海外展開・地域振興・あらゆる分野でのアニメビジネスへの参入や拡大をサポートすることをテーマとしている。一般社団法人日本動画協会の主催で 2012 年秋にスタートし、2015 年 3 月までに四期を通じて七十回以上のセッション（セミナーとマッチング）を行ってきた。

フォーラムの内容としては、まずアニメ活用のビジネスセミナーとマッチング相談会に参加し、アニメ制作会社や関連企業からの新作・トレンドのプレゼンテーション、異分野コンテンツ企業からのアニメビジネスなどに関するプレゼンテーションを聞いた上で、海外展開や地域振興といった個別テーマによる相互的なマッチングの場を設けるというものである。

これまでに出てきたマッチングの成果事例としては、海外でのショッピングモール展開を行う企業がアジアでのアニメキャラクター商品のライセンス・製造・販売円滑化の提案に対してアニメ企業が商品化に向け対応したケースや、EC サイトを運営する企業とアニメ企業のマッチングにより、EC サイト向けのアニメキャラクターの商品を開発し販売したというケースがあるそうだ[28]。

注

1　Wikipedia「シリコンバレー」https://ja.wikipedia.org/wiki/シリコンバレー

2　ジョイントベンチャー社「Silicon Valley Index 2015」https://www.jointventure.org/images/stories/pdf/index2015.pdf

3　在サンフランシスコ日本国総領事館「シリコンバレー概要」http://www.sf.us.emb-japan.go.jp/jp/m08_06_04.html

4　大木裕子「シリコンバレーの歴史ー進化するクラスターのソーシャル・キャピタルに関する一考察ー」https://ksurep.kyoto-su.ac.jp/dspace/bitstream/10965/234/1/KMR_18_39.pdf

5　オランダ経済省企業誘致局「欧州のゲーム産業集積地ーオランダ」http://www.nfia-japan.com/reports.html?id=96

6　INVEST UTRECHT「事業活動」http://www.investutrecht.com/en/gaming

7　Wikipedia「ユトレヒト」https://ja.wikipedia.org/wiki/ユトレヒト

8　産学官連携ジャーナル「オランダのゲーム産学官連携」https://sangakukan.jp/journal/journal_contents/2009/05/articles/0905-03-9/0905-03-9_article.html

9　首相官邸「アベノミクス三本の矢」http://www.kantei.go.jp/jp/headline/seichosenryaku/sanbonnoya.html

10　横浜市経済局「国家戦略特区について」http://www.city.yokohama.lg.jp/keizai/tokku/kokkatoc/pamphlet.pdf

11　ロボット特区実証推進協議会「公式ホームページ」http://council.rt-tsukuba.jp/

12　国土交通省「道路運送車両の保安基準、道路運送車両施行規則の一部改正等について」http://www.mlit.go.jp/report/press/jidosha07_hh_000187.html

13　首相官邸「総合特区制度」https://www.kantei.go.jp/jp/singi/tiiki/sogotoc/siryou/gaiyou.pdf

14　札幌市「札幌コンテンツ特区」https://www.city.sapporo.jp/keizai/tokku/contents.html

15　札幌市「映像のまち条例」https://www.city.sapporo.jp/keizai/tokku/eizoujyourei.html

16　ナレッジキャピタル「公式ホームページ」http://kc-i.jp/

17　ナレッジキャピタル「プレスリリース」http://www.orix.co.jp/grp/pdf/news/130321_RealJ.pdf

18　クリエイティブ・シティ・コンソーシアム「公式ホームページ」http://creative-city.jp/

19　クリエイティブ・シティ・コンソーシアム「規約・細則」http://creative-city.jp/docs/規則と細則 20150527.pdf

20　MIT メディアラボ「公式ホームページ」https://www.media.mit.edu/

21　文部科学省「米国における世界トップクラスの研究拠点に関する調査分析」http://www.mext.go.jp/component/a_menu/science/detail/__icsFiles/afieldfile/2015/05/19/1242709_005.pdf

22　CANVAS「公式ホームページ」http://canvas.ws/

23　500Startups「公式ホームページ」http://500.co/

24　500StartupsJapan「公式ホームページ」http://500startups.jp/

25　ダイヤモンドオンライン「米国スーパーエンジェル 500 Startups が世界から注目される理由」http://diamond.jp/articles/-/17934

26　Wikipedia「Tokyo Otaku Mode」https://ja.wikipedia.org/wiki/トーキョーオタクモード

27　Wikipedia「ニコニコ超会議」https://ja.wikipedia.org/wiki/ニコニコ超会議

28　アニメビジネス・パートナーズフォーラム「公式ホームページ」http://abpf.jp/index.html

第3章
CiP協議会設立に向けた設計

3.1. 目的

CiP協議会は、東京都が推進する都市再生ステップアッププロジェクトにて、建設予定である業務棟の一部を拠点とし、企業や業界団体、教育機関や行政機関と連携を図り、コンテンツ産業の集積地を形成することを目的に設立される。この目的を達成するため、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングという四機能をサイクルとして循環させる仕組みを構築し活動する。

また、竹芝地区でのデジタルやコンテンツに関するコミュニティづくりに取り組むと共にその運営も行い、CiP協議会の活動を活性化させることを狙う。さらには産学官連携のハブとなることを目指し、竹芝地区だけにとどまらず国内のコンテンツ産業に関する拠点や複数の地域との連携も模索することで、東京や日本おけるデジタルとコンテンツの発展に貢献するような企画の立案や提言をしていく。国際的な活動としては、海外研究機関との協働を通じて人材や技術などの面で交流を持ち、CiP協議会及び竹芝地区が国際的な研究拠点となることも志向している。以下、CiP協議会事務局の「2014年度　港区海岸一丁目都有地プロジェクトに関するコンテンツ・イノベーション・プログラム（CiP）協議会の設立準備等に関する報告書」を参考に一部を改変あるいは抜粋して記載していく。

3.2. 機能

3.2.1 概要

CiP協議会が持つべき機能は先述の通り、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングの四つである。これらの四機能は「Team 竹芝の大樹」がコンペティションにあたり、有識者へコンテンツ業界が抱える課題をヒアリングした際に、その課題を解決できるシステムとして考えたことが原型となっている。CiPプロジェクトの活動を充実したものとする上で、これらの機能が持続して動き続ける仕組みを生み出すことは極めて重要である。

これまでも様々な機能を標榜して創設された組織や拠点は数多く存在した。今回の竹芝地区における都市再生ステップアッププロジェクトのように、行政機関が呼びかけを行ってつくられた施設もあるが、計画や運用が不明確のまま整備され、本来の意味で有効活用ができていないケースも見受けられる。こういった組織や拠点の姿は当然のことながら、CiPプロジェクトが向かうべきところではない。

技術を生み出し、人を育てて、それを産業として推し出し、世界にビジネスを広げる。こういった機能が循環することにより、竹芝地区がコンテンツ産業の集積地として、そして新たなビジネスを創造する拠点として輝くことができると考えている。以下、先行事例を参考とした四機能の構想を説明する。

3.2.2 研究開発

研究開発において参考にすべき成功モデルには、MITメディアラボだ。CiPプロジェクトにおいて、株式会社アルベログランデと慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科は協定書を交わし、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科は竹芝地区に研究の拠点を置く意向を持っている。今後は、共同研究のパートナーとしてアメリカのスタンフォード大学や他の国内外大学と関係を強化しつつ、2019年に竣工予定のビルへ共同研究機関を設置するべく調整を行っていくこととなっており、部分的ではあるがメディアラボのような機能を持つことになるだろう。

ただし、竹芝地区に共同研究機関を設置したからといって、メディアラボのよ

うになれるわけではない。メディアラボが機能し続けているのは、そこで行われている研究が企業にとって魅力的で参加せずにいられないものであり、そのことが優秀な研究者と企業のコミュニティ形成を促進し新たなビジネスを生み出すという良好な循環ができあがっているからなのだ。

CiP プロジェクトにおけるひとつの機能である研究開発が有効的に機能するためには、教育機関への誘致活動とともに特別区域という特性を生かしながら、オリジナリティのあるプロジェクトを企業や中央省庁、地方自治体、国内外大学といったアクターを巻き込んで創出していく必要があると考える。

3.2.3 人材育成

デジタル技術を活用した子どもへの教育

CiP プロジェクトでは、ワークショップコレクションを企画運営する NPO 法人 CANVAS と連携し、施設が竣工する以前から CiP 協議会のテーマやプロジェクトに関連した子ども向けのワークショップを開催していきたいと考える。また、施設が開業したのちは、ビルの中にワークショップを行うことができるスペースを常設するとともに、適切な時期に大々的なワークショップの普及イベント等を実施できる場として機能させ、次世代を担う子どもたちの育成に努めていくことも検討している。

コンテンツ産業に関連する人材の育成

多くのコンテンツの制作工程がアナログからデジタルにシフトする過程において、デジタル制作を行う人材の養成が急務とされているが、例えばマンガ、アニメ等のカテゴリーにおいては、アナログの時代の積み重ねが長く、成功が大きかったためにシフトが進んでいない。また、コンテンツ産業におけるプロデューサー人材の育成の必要性は、以前から指摘されていた課題だが、教育機関での恒常的な教育については未だ確立されておらず、産業内部の人材に向けた教育カリキュラムも整っていない。

こうした現状をふまえてCiPプロジェクトは、文部科学省が推進する成長分野における人材養成事業のクリエイティブやITといった分野のプロジェクトへ参画することからはじめコンテンツクリエイターを養成することや、メディアプロデューサーを創出するための講座などを開設することを視野に入れ、教育機関や業界団体と連携して竹芝地区の施設内に人材育成機関を誘致することで恒常的な教育の場をつくりたいと考えている。

3.2.4 起業支援

CiP協議会における起業支援の理想モデルは500Startupsである。CiPプロジェクトにて起業支援の目指す形は、CiP協議会テーマとしているデジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーを対象領域としたファンドを持って運用することだろう。また、研究開発の機能も活用して、大学といった研究機関から生み出される成果を使ったアイデアでの起業も望めるかもしれない。CiP協議会へ参画する企業や業界団体、教育機関や行政機関の数が多くなっていけばいくほど、メンターや起業家、投資家、あらゆる専門性を持ったアドバイザー等のネットワークも広がっていくと考えられ、それらの相互作用によりCiPプロジェクトならではの支援体制が構築されると考えられる。

事業構想を持った起業家が、ビジネスピッチコンテストにより投資を得られる機会を持ち、プログラムにより育成され、竹芝地区を拠点として活動をし、企業などとのマッチングを通じて規模拡大の機会を得る。こういった一連の循環により、新しいコンテンツ産業を創出するシステムを構築する起業支援の在り方をCiP協議会の活動を行っていく中で、これから考えていかねばならない。

3.2.5 ビジネスマッチング

イベントの開催によるマッチング

CiP協議会では、参画する企業が集まる勉強会やオープンな形式で行われるシンポジウム、規模の大きなマッチングイベントの開催により、コミュニティの交

流を活発化させることを基本的なビジネスマッチングの機能とする。しかし、ニコニコ超会議のように普段は出会わないような人々が交流すること、あるいは交流を通じて化学反応を起こし何かを発信することが日常的に起こる場を竹芝地区につくることがCiPプロジェクトの最終的な目標とするマッチングの在り方だと考える。

業界の壁を取り払うマッチング

CiP協議会では、発信と交流の場を形成するとともに、旧来型のコンテンツ業界が持つ閉鎖性を解放する場としてビジネスマッチングを機能させたい。そこでCiPプロジェクトにおいては、マッチング拡大の場づくりのひとつとして、アニメビジネス・パートナーズフォーラム（ABPF）の拡大に取り組んでいく。ABPFと共同あるいはその事業をCiPプロジェクトに統合することで、参加企業のマッチング、知見共有の機会を拡大したい。そして、アニメにとどまらずテーマの幅をアニメ、マンガ、ゲーム、音楽、キャラクターというコンテンツ領域に広げていく構想だ。

各カテゴリーの業界団体と連携してこれらの業界を横断したコンテンツビジネス・パートナーズフォーラム（CBPF）として、コンテンツ業界における各カテゴリーの企業が集まり、知見を共有し、マッチングし、新たな事業に取り組み、ともに人材の育成について考える場に機能を拡大していく。CiP協議会では、ビジネスマッチングのひとつのテーマとして、このCBPF構築に取り組んでいきたいと考えている。

3.3. 構造

3.3.1 概要

CiPプロジェクトにおいて、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングという四つの機能に基づき、竹芝地区へコンテンツの産業集積地を創造し、世界のどこにもない場をつくる組織としてCiP協議会を設立することは前に述べ

た。しかし、こういった循環させていきたいサイクルについて明確にしたからといって、組織が円滑に運営できるわけではない。実際にCiPプロジェクトを推し進めていくためには、根本的な組織の構造を考えていかねばならないのだ。

そして組織の構造を構築しただけでは、組織は動かない。これから行われる活動を先導していく中核的な役割の存在が必要不可欠であり、またそれぞれの活動に対して支援や調整を行っていく役割も欠かせないだろう。さらには、活動の幅を拡充していくために協働してくれるような役割を担う存在も必須である。このようなアクターに参画してもらう仕組みづくりも肝要だ。以下、CiP協議会における組織の構造と運営について記述する。

3.3.2 形態

- 企業や団体を対象に会員を募る会員組織とし、協議会の運営実務については東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社が施設を整備するために設立した事業会社である株式会社アルベログランデからの委託のもとに、デジタル技術を原動力として進む融合領域を開拓し、新しい産業、文化、社会をデザインする公益活動を推進する一般社団法人融合研究所が行うこととする。

- 会員からの会費を主な原資として活動をすることや、中央省庁や地方自治体からの研究、調査、実証実験を受託することなど、活動を進めるにあたり法人格が必要な場合が想定されるため、一般社団法人として設立する。

- 会員には、理事会員、一般会員、賛助会員の種別を設け、CiP協議会における活動は会員からの会費を原資として、理事会員からの提案や理事会での協議をもとに行っていくものとする。

- 幅広い知見を持った有識者の参加を目的にフェロー、中央省庁や地方自治体からの参加を目的にオブザーバーを設置し、「学」「官」からの参加を促進する。

- 目的ごとに分科会を設置し、会員を中心とした分科会活動をCiP協議会の活動の柱とする。これらの活動にフェロー、オブザーバーの参加を働きかけ

ていく。

- それぞれの分科会では、個別に会合や勉強会といった活動を行い、年度末にCiP協議会が主催で実施するシンポジウムなどのイベントにおいてその活動成果を発表する。
- 事務局は、年度ごとの分科会活動に一定の成果を上げることを目標として定め、分科会をサポートあるいはリードする役割を担う。
- 事務局は、理事会員との協議のもとに定常的に勉強会、シンポジウム、会員間交流をはかるサロン、懇親会等のイベントを実施する。

3.3.3 特色

- 竹芝地区で2019年に開業予定の施設にて、活動を展開していくことを前提とした組織である。
- 国家戦略特別区域の特定事業を担う組織として、実証実験等に関する規制の特例措置を提案できる。
- 研究機関の設置を想定しているため、国内外の大学をはじめとする教育機関との共同研究を行える。
- デジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーをテーマとした業界横断型の組織である。
- 東京都や日本にとどまらない産学官コミュニティの醸成を図り、他地域とのネットワークを構築する。
- 研究開発やビジネスマッチングを通じ、次世代の産業を生み出す機会を提供できる可能性がある。
- コンテンツクリエイターやメディアプロデューサーなどのコンテンツ産業を担う人材を輩出する。

- プログラミング学習といったデジタル技術を活用した教育メソッドにより、人材を育成する。

3.3.4 会員

CiP協議会の会員は、理事会員、一般会員、及び賛助会員で構成される。賛助会員は、スタートアップ会員、個人会員、フェロー会員、オブザーバー会員の四種からなる。

＜理事会員＞

- CiP協議会の事業を主体的に運営するため、理事になる意思を持つ法人/団体/個人
- 分科会の設置や研究テーマ等の基本方針の策定を行い、活動を主導する権限を持つ
- 事業計画や収支予算の企画及び決定の権限を持つ
- CiP協議会の各種活動に参加することができる
- 総会での議決権を四票持つ
- 会費として年間100万円を支払う

＜一般会員＞

- CiP協議会の事業に参加する意思を持つ法人/団体/個人
- CiP協議会の各種活動に参加することができる、ただし活動によっては、参加人数等の制限がある場合がある
- 総会での議決権を一票持つ
- 会費として年間25万円を支払う

＜スタートアップ会員＞

- CiP 協議会の事業に参加する意思を持ち、かつ資本金 1000 万円未満もしくは設立五年以内の法人
- 賛助会員の種別のひとつ
- 総会での議決権を持たない
- CiP 協議会の各種活動に参加することができる、ただし活動によっては、参加人数等の制限がある場合がある
- 会費として年間に 10 万円を支払う

＜個人会員＞

- CiP 協議会の事業に参加する意思を持つ個人
- 賛助会員の種別のひとつ
- 総会での議決権を持たない
- CiP 協議会の各種活動に参加することができる、ただし参加できるのは会員本人のみである
- 会費として年間に 5 万円を支払う

理事会員、一般会員、スタートアップ会員、及び個人会員の具体像としては、以下のような要望を持っている法人・団体・個人が想定される。

- デジタルやコンテンツといった分野のビジネスチャンスを探している
- 起業支援を通じて、スタートアップ企業への出資機会を探している
- 海外のビジネス展開ルート、海外共同プロジェクトの開拓をしたい
- 特区やテストベッドとして、IoT、著作権などの実証実験を行いたい

- デジタルやコンテンツの先端的な研究開発に参加したい
- 慶應義塾大学等の国際的な研究機関と共同研究を行いたい
- インターンや留学生などの人材の確保や、幹部及び社員の研修を行いたい
- 若者のコミュニティを活用した若年層マーケティングを行いたい
- デジタルやコンテンツに関する先端的あるいは国際的な情報を得たい
- 中央省庁や地方自治体との連携を図りたい
- 会員間交流の機会を通じてネットワークを広げたい

＜オブザーバー会員＞

- CiP 協議会の事業に参加する意思を持ち、行政機関その他公的部門において政策立案等を担当する者で、特に CiP 協議会への貢献を期待することができるとして理事長が指名する団体及び個人
- 賛助会員の種別のひとつ
- 総会での議決権を持たない
- CiP 協議会の各種活動に参加することができる、ただし活動によっては、参加人数等の制限がある場合がある
- 会費は無料である

オブザーバー会員の具体像としては、内閣府（地域活性化統合事務局、知的財産戦略本部)、総務省（情報通信作品振興課)、経済産業省（文化情報関連産業課)、国土交通省、文化庁、東京都（都市整備局、産業労働局）等が想定される。

＜フェロー会員＞

- CiP 協議会の事業に参加する意思を持ち、有識者などの特に CiP 協議会への貢献を期待することができるとして理事長が指名する団体及び個人

- 賛助会員の種別のひとつ
- 総会での議決権を持たない
- CiP協議会の各種活動に参加することができる、ただし活動によっては、参加人数等の制限がある場合がある
- 会費は無料である

フェロー会員の具体像としては、CiP準備会の活動における勉強会SALON CiPのゲスト、スタンフォード大学関係者、東京大学関係者、慶應義塾大学関係者等が想定される。

3.3.5 運営

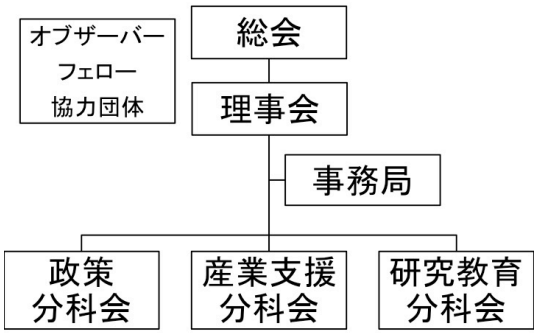


図 3.1: 組織図

CiP協議会を運営する体制として、総会、理事会、事務局を置き、役員として、理事長、理事、監事を置くこととする。総会は一般社団法人における社員総会を指し、CiP協議会運営の最高機関である、法人運営に係わる重要事項について決定を行う。理事会は理事で構成され、CiP協議会の事業計画及び収支予算の作成を行う。事務局はCiP協議会の事務を担うため設置される。役員はそれぞれの職能により、業務を執行または監査する役割を遂行する。

また、CiP協議会における活動を推進していく体制として分科会を設置する。分科会を通じて会員の活動を事務局がサポートしていく仕組みは様々な協議会にて取り入れられているが、ある程度の成果をあげていると見受けられるため、CiP協議会においても導入することとした。分科会としては、人材育成・研究開発活動を担う研究教育分科会、起業支援・ビジネスマッチング活動を担う産業支援分科会、政策提言活動を担う政策分科会の３つの分科会を設ける。理事会員の要望あるいはそれぞれの分科会の活動状況に応じて、分科会の改廃を適宜行っていく。活動内容によっては、CiP協議会の会費とは別に有料の分科会などを設置する可能性もある。

3.4. 活動

3.4.1 概要

以上、CiP協議会が持つべき四つの機能を明らかにした上で、その四つの機能を効率的に循環させていく根本的な組織構造を示してきた。これらは組織を確立する上では重要な要素ではあるが、誤解を恐れずにいうのであればCiPプロジェクトを支える柱と土台でしかなく、実際には具体的な活動を通じて何かしらの成果を上げていかなければ、CiP協議会が目標としているコンテンツ産業の集積地を形成することはできない。実態が伴わずビジョンだけが美しいまちづくりのプロジェクトは必要がなく、現実に動くことで地域に何かしらの変化を与えなければいけないのだ。それでは、標榜する目標を達成するためには、会員と共に分科会においてどのような活動をしていかなければならないのだろうか。CiP協議会を設立する時点で、事務局が構想として持っている分科会活動案について、以下に記述する。

3.4.2 分科会活動

＜研究教育分科会＞

- 研究開発活動

  －慶應義塾大学、スタンフォード大学、企業等と連携したデジタルやコンテンツ分野に関する調査研究

  －アーティストコモンズ：音楽を中心としてアーティストのIDの標準化によるビジネスモデルの研究と実験

- 人材育成活動

  －文部科学省事業：デジタル分野におけるマンガ及びアニメ人材の育成カリキュラムに関する実証実験

  －社会人の学び直しニーズ対応教育推進プログラム：マンガ及びアニメ人材の育成

- キッズワークショップの開催

  － NPO法人CANVAS等との連携による活動

  －竹芝地区における常設スペース設置の検討

- 研究機関設立に向けた活動

  －研究テーマの検討、研究資金獲得活動

  ＜産業支援分科会＞

- 起業支援活動

  －ビジネスコンテスト

  －起業コンサルティング、アクセラレーション機能

  －財務や法務関連の教育と講習、特許や著作権などの知財サポート

  －ベンチャー企業の海外進出支援

- ビジネスマッチング活動

- 産業育成支援活動

  －次世代デジタルサイネージ、超人スポーツ、マルチメディア放送

＜政策分科会＞

- 政策課題検討

  ―新技術の出現に伴う制度的課題の精査と解決方法の調査

- 政策提言活動

  ― IT政策、コンテンツ政策に関する政策提言

  ―パブリックコメントの発信

- 規制緩和要求

  ―特別区域制度を活用した規制緩和要求

- IT政策研究会

  ― 2050年の世界を見据えたIT政策に関する議論

  なお、これらは単年のものではなく長期的な活動案のため、すべての活動が特定の期間に行われることを保証するものではない。また、活動を行う中で、これ以外の活動が行われる可能性を否定するものでもない。

3.4.3 会員間交流・情報発信活動

会員間のコミュニケーションを促進させる場の構築やデジタルやコンテンツに関する知識の向上、CiP協議会が推進する活動の情報発信のため、勉強会、シンポジウム、サロン、懇親会等のイベントを定期的に実施する。シンポジウムについては、総会開催時を含めて年に二回程度の開催を想定し、会員に限らず広く参加者を募り、CiPプロジェクトが持つ構想やCiP協議会の活動内容や成果を発信することを主な目的とする。勉強会SALON CiPに関しては、年に九回程度の開催を想定する。各回の内容は、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングに関連した会員によるプレゼンテーションや、ゲストスピーカーによる講演で構成する。会員の知識を向上させるだけでなく、分科会における活動の成果を発表する場としても利用し、CiP協議会や分科会における議論の呼び水となるこ

とも企図する。また、三回に一回程度はオープンな形での勉強会を開催し、非会員に対して活動成果を発表する場とする。サロンについては、会員及び非会員が交流する大規模なイベントと位置づけ、年に数回の開催を想定する。

3.5. 工程

3.5.1 概要

一般的にまちづくりは一朝一夕にできるものではなく、終わりもないものだといわれている。竹芝地区にコンテンツ産業の集積地を形成するという目的を持ち、これから活動をしていくCiPプロジェクトにおいても例外ではない。継続的に進めていかねばならないものだからこそ、期限を決めてそれまでにどういった成果を出していくのかを明確にし、計画を推し進める必要がある。現状を把握し目標を立て計画をつくる（Plan）、計画を実行し評価を行う（Do & Check）、評価によって改善が必要な場合は修正する（Act）という、いわゆるPDCAサイクルを回していくのだ。こういった取り組みにより得られた成果を目に見える形で対外的に発信していくことも、竹芝地区への求心力につながるであろう。ここでは、CiP協議会を設立し四つの機能に則して活動を行う中で目標とする成果を、施設が竣工される2019年度までをフェーズ１、それ以降をフェーズ２としてそれぞれに示す。

3.5.2 フェーズ１

フェーズ１における成果は、フェーズ２にて計画を策定する際の礎となることを前提として、設定する。

- 教育機関や研究機関の誘致または設立：慶應義塾大学やスタンフォード大学などの研究機関を誘致あるいは設立することで、研究開発、人材育成といった機能を充実させる。

- 竹芝地区ならではの起業支援体制の確立：シードマネーを提供する枠組みや、投資家と起業家をマッチングする体制を整備することで、起業支援体制の確立を目指す。
- ビジネスマッチングの仕組みづくり：勉強会、シンポジウム、サロン、懇親会等の開催により、安定的なビジネスマッチングの機会を提供する。
- 独自性のあるイベントの開催:超人オリンピック、e-sports 大会、ワークショップコレクション等、新機軸のイベントを企画し開催することで竹芝地区の集客力を高める。
- デジタルやコンテンツの集積地を形成：デジタルやコンテンツに関連する企業、機関を集積することで、新たなビジネスが生み出されるシステムを構築する。
- コンテンツやメディアを創造する人材育成カリキュラムの構築：クリエイターやプロデューサーを育てるためのデジタルアニメ、デジタルマンガの教育カリキュラムを組み上げる。

3.5.3 フェーズ2

フェーズ 2 における成果については、フェーズ 1 で出された成果を継続、あるいは改善することに加え、業務棟の一部に設置されるラボ、ホール、スタジオの運営を行いつつ、更なる研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングという四機能の活発化を目標とし、その結果としてコンテンツ等の産業集積を生かした国際的なビジネス拠点を形成することである。フェーズ 2 では、長期的な視点を持った柔軟性のある計画をつくる必要があるため、フェーズ 2 の目標及び計画に関しては CiP 協議会設立後の活動の中で、しかるべき時に方向性や詳細を定めていくことが求められると考える。

3.6. 構想

2019年度に予定されている業務棟の開業に向けて、竹芝地区にデジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーに関連した産業の集積地を創成するにあたり、竣工予定のビルの内部や周辺だけではなく竹芝地区という地域全体の活性化を目指していかねばならない。何故ならば、東京都が公開している竹芝地区まちづくりガイドラインの中に「地域に存在する、緑・歴史・海や文化施設を生かし、地区全体の活性化に資する施設を整備」することがまちづくりの方針として掲げられているためだ。

こうした竹芝地区にある資源を活用しつつCiP協議会の目標を達成しにぎわいを創出するような構想を、CiPプロジェクトのメンバーだけではなくデジタルやコンテンツの分野に明るい有識者、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の学生など、様々なバックグラウンドを持った人々との議論を通じて考えた。どれかひとつでも実現することができれば、竹芝地区の集客力を向上させる起爆剤となるだろう。以下にその構想を記述する。

1. 超人オリンピック

   超人オリンピックとは、ウェアラブル・コンピュータやサイボーグ技術を人間が装着することで、人間の能力を拡張し、超人同士があらゆる競技で競い合うオリンピックのような祭典のことを指す。この先、ウェアラブル・コンピュータなどのデバイスを人間が装着することが当たり前の社会となることを前提とすると、今までは人間の肉体や頭脳のみを使って行ってきたスポーツが、テクノロジーと合体することで、オリンピックとパラリンピックの境界線をなくすことができたり、今までにないスポーツ観戦のカタチを実現することができたりするのではないかと推測する。

2. メディアアリーナ

   メディアアリーナとは、対戦型のコンピュータゲームをスポーツや競技として捉えたe-Sportsにカジノのもつギャンブル性を掛け合わせたゲーム主体の公営競技のことである。e-sportsには、スポーツゲームの他にも、格闘ゲームやシューティングなどの様々なジャンルがあり、海外では賞金総額が

一億円以上のプロの試合もあるが、元々家庭用ゲームやアーケードゲームが広まっていた日本ではコンピュータゲームでの競技種目が多い e-Sports はあまり発達していない。そこで、2020 年に開催される東京五輪で世界中のお客様が日本にくることを機に、国内外のプレイヤーが集まる e-Sports の本場を竹芝に作りあげ、新たなエンタテインメントとして国内に普及することができないかと構想する。

3. Kids Jungle

   Kids Jungle とは、子どもたちがデジタル技術を用いてコンテンツを創作し、それを発信できる場所を形成するというアイデアである。国外では、子どもたちがハンズオンの体験学習をできるチルドレンズ・ミュージアムの取り組みがあるが、日本ではそこまで馴染みがないものと考えられる。チルドレンズ・ミュージアムのように、子どもの創造力を刺激するワークショップの開催やプログラミング学習が一過性の非日常のものではなく、日常的に体験できる拠点として竹芝を位置づけることで、高度な研究開発や人材育成のベースをつくることができると推察する。

4. Kids Creative Channel

   Kids Creative Channel とは、竹芝を拠点とした子ども向け番組の配信局を設置し、Web を通じて TV やその他の様々なデバイスへ、コンテンツの発信を行うという構想である。具体的な内容として、竹芝で行われるワークショップの様子や、世界中の子ども向けワークショップの様子を配信、3D プリンターと連携した新しい子ども向け番組の開発、学校と連携しタブレットを使用した学習教材の制作が挙げられる。これにより、場所にとらわれず、すべての子どもたちに創造や表現の機会を提供することができるという、デジタルコンテンツならではのサービスを展開することができる。

5. Kids Lab

   Kids Lab とは、座学ばかりの学習では物足りない、早くから自分の技術を伸ばしたい、そのような思いを抱く高校生から大学生までの学生が、企業との共同プロジェクトを進めながら、実践的に学び、将来への糧を得るため

の研究所である。現在の日本における主な教育内容は、知識偏重として批判されることがしばしばある。また、画一的な指導方法や、集団に重きをおいた教育がなされていることがある。この研究所で、個人の能力を最大限に引き出し、実学に根付いた学びを深めることが可能となれば、世界で活躍する人材を育成することができると考える。

6. 海上都市

海上都市とは、水辺のターミナルや桟橋を、シンガポールやベネチアのように、盛り上げることができないか、また船の上でライブやワークショップ、カジノなどのイベントを開催することができるような船上ラウンジをつくることはできないか、水面を巨大なスクリーンにした映画祭やプロジェクションマッピング、噴水ショーを行うことができないか、竹芝の名物となるような人工浮島を建設することはできないか、海上でドローンレースを開催できないか等、竹芝にある水の資源を有効活用していくという発想である。現状、ターミナルや桟橋付近は特別なイベントがない限り、訪れる人がそれほど多くない。活用できうる資源があるのにも関わらず、それを活かせていない状況を打破するためには、今後、水をキーワードにした新たなコンテンツを創出する必要性があると思われる。

7. ドローンレース

ドローンと呼ばれる、ラジコンのように遠隔で操作する無人飛行機が注目を集めている。そしてその中でもドローンでレースを行う、ドローンレースと呼ばれる競技が話題を呼んでいる。参加者が各々持ち寄ったドローンで、予め決められたコースにて障害物等を越えながら順位を競うというものである。スターウォーズに出てくるポッドレーサーという競技に似ており、映画で描写されていたものがドローンレースという形で、現実となってきているといえよう。競技の様式としては、小さめのコースで目視しながら行うものもあるが、大きいものになると参加者がヘッドマウント型ディスプレイを付け、ドローンについたカメラの映像を見ながら、操縦するようなレースも開催されている。竹芝の海という広大なスペースを利用し、こういったドロー

ンレースの大規模な大会を開催することで、ドローンにかかわる研究開発や企業の誘致が進み、竹芝がテクノロジーとコンテンツを融合し新しい価値を生み出す場所となり得るのではないか、また竹芝をドローンというひとつの産業の中心地にすることが出来るのではないかと考えている。

8. NEXT GAME CENTER

NEXT GAME CENTERとは、インタラクションに進化を続ける、ある一定の設備を必要とするアーケードゲームの中心地を、竹芝に創造するというものである。今日の進化したゲームには、没入感を高めるために、コックピット型のゲーム機に乗り込んでプレイするものや、ヘッドマウントディスプレイを使用したゲーム、現実とゲームの世界が入り交じったような、身体全体を使ったゲームなどがある。そのような流れの中、竹芝にNEXT GAME CENTERを構築することで、コンテンツ企業としてのゲーム会社は大きな場所を要するゲーム開発ができ、その試作ゲームを感度の高い生活者に提供することにより、すぐにフィードバックを受け、より質の高いゲームを制作することができる。また、試作ゲームを提供された生活者は、まだ巷のゲームセンターに出回っていない新しいゲームを体験し、楽しむことができると考える。

9. 次世代サイネージ

デジタルサイネージは、様々な情報を即時に伝えることのできる訴求力の強い媒体である。ディスプレイの前を通りがかる人の性・年代によって映像を差し替えたり、ディスプレイにタッチして画面を変えたり、携帯電話へクーポンやURLを表示されるといった連動も可能な装置である。デジタルサイネージに映し出す表示の規制を緩和し、訪日外国人や障がい者のサポートに対応できるよう、多言語翻訳技術や無線技術通信技術の活用を促進することで、マルチ言語に対応した対話式の案内表示を充実させ、竹芝をサイネージの先進地区にすることができるのではないだろうか。

多言語化・高機能化を進めることにより、交通情報・観光情報や競技の情報などの表示が容易に可能となり、東京オリンピックにむけてのおもてな

し、あるいは災害時の情報提供等に活用することができると思われる。また、ビルの壁面や地面などをサイネージ化し、街をメディア化することで都市景観の向上への活用も期待されている。さらに、4K8K 等超高精細のデジタルサイネージを活用したパブリックビューイングを実施することにより、競技場に行くことができない方等との臨場感溢れるオリンピック・パラリンピックの感動を共有できるとも考えられる。

10. アーカイブの殿堂

アーカイブの殿堂とは、竹芝地区を著作権特区とし、アーカイブの横断的な利活用の強化、戦略的に海外発信するための拠点となる場を創造するという構想である。特区内での利用に限り、アーカイブされたコンテンツの二次利用を許可することや、訪日外国人、または海外のクリエイターも参照し活用できるよう、多言語化を目指したデータベースの生成も行うことができる。これらの取り組みにより、アーカイブの横断的な利活用の強化、戦略的に日本の文化資料を海外発信するための拠点となりえるのではないかと考える。

以上、CiP 協議会設立に向けた設計を「目的」「機能」「構造」「活動」「工程」「構想」に分けて細かく定めてきた。これらの仕組みは CIP 協議会が実際に動き始めてから、随時その時々の情勢に合わせて変更されるべきものである。形式上は綺麗に収まっていたとしても、現実の中で運用していくにあたり様々な場面で不具合が生じてくるからだ。また、竹芝地区の未来を共に創造していく CiP 協議会の会員メンバーからも、組織の在り方について積極的な意見をもらいたい。CiP 協議会はプロジェクトを推進していく活動の舞台であり、事務局メンバーはそれを支える黒衣のような存在で、本質的な主役は会員メンバーにあると考えるためである。そして何度も述べている通り、設立してからが真の意味でプロジェクトのスタートである。CiP 協議会として活動をしていく中で、この設計がどの程度機能しているのか、厳しい視点で確認をしながらよりよい組織を構築していきたい。

第4章
CiP準備会の設立と運営

4.1. 設立

CiP協議会を設立し活動するにあたって、その組織構造や標榜する機能、具体的な活動内容を定めることは勿論のこと、まず東京都の取り組みである都市再生ステップアッププロジェクト、そして東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科が進めていくCiPプロジェクトについての周知を行わなければならないと考えた。何故ならば、このプロジェクトはこの三者だけで成し得ることができるものでは到底なく、各種の情報発信を通じて、共に竹芝地区の未来予想図をつくっていくメンバーを広く募っていくことが必要だからだ。

また、特別区域制度に認定された地域にデジタルやコンテンツの産業集積地を形成するということで、類似したテーマを持つ産業集積地の形成プロセスやその特徴、特別区域制度の仕組みやその活用事例などを調査し、竹芝地区のプロジェクトにおいて取り入れるべき点や差別化を図っていくべき点を洗い出すことも、今後CiPプロジェクトを進めていく上で重要なことであると判断した。こういった目的により、CiP協議会が活動していくためのいわば土壌づくりを担う、CiP準備会というCiP協議会の前身となる組織を設立することとし、2014年6月に開催された「第一回CiP準備会説明会」をもって正式にCiP準備会の活動を開始させることとなった。

4.2. 計画

4.2.1 概要

CiP準備会の活動期間は2015年3月までと決められ、その後については2015年4月にCiP協議会を設立し、本格的なCiPプロジェクトの活動を行っていくこととなった。2014年6月から2015年3月までのおよそ十ヶ月の間、CiP協議会の土台をつくるためにどのような活動を行っていけばよいかを検討した際に、達成したい目標としては先にも述べた通りではあるが、大きく分けて二つ浮上した。第一に、竹芝地区で推進されるプロジェクトの周知を行い、趣旨や活動に賛同してくれるメンバーを集めること、第二に、特別区域制度の活用事例や類似したテーマを持った産業集積地などを調査し、竹芝地区ならではという独自性のある構想や組織を設計することである。一点目に関しては営業と広報として活動を分け、二点目に関しては調査として、以下にそれぞれの計画を記述する。

4.2.2 営業

CiPプロジェクトに賛同してくれるメンバーを募るというのはすなわち、後にCiP協議会の会員となりそうな企業や業界団体をターゲットとし、営業を行うということと同義だ。メンバーを集めるためには、まずデジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーに関連した仕事に従事している、あるいは興味を持っている人々に向けて、このプロジェクトについて広く知らせ動向に注意を払ってもらう、次にCiPプロジェクトに参加すれば、何かしらのメリットが得られそうだという気持ちを抱いてもらう、そして最後にCiP協議会の会員になって活動をしていきたいという欲求を持ってもらう、というプロセスを踏むことが必要だと考えた。

そこで、営業活動として「CiP準備会説明会」を6月、10月、1月の三回、「CiP準備会勉強会（SALON CiP）」を7月、8月、9月、11月、12月、2月、3月の七回、開催することとした。説明会のターゲットとしては、今までに接触したことのない新規の企業や業界団体の人々を想定し、プロジェクトの紹介をするととも

に、CiPプロジェクトに参画すればメリットがあると思ってもらうことを目的とする。あらゆるジャンルの人々を惹きつけて参加してもらうため、ただの説明会にするだけではなく内容やゲストスピーカーに関して工夫が必要である。

一方、勉強会のターゲットは、新たな企業や業界団体の人々を獲得するというよりは、説明会に参加してくれた人々を主とする。そして、継続的にプロジェクトやデジタルとコンテンツに関する情報を提供し続けていくことでコミュニティを醸成し、CiP協議会の会員になった方がよさそうだと感じてもらうことが目的となる。それ故、勉強会の内容としては、ターゲットとなる人々にとって有益であり、他のセミナーでは聞けないような魅力ある話を聞かせ、竹芝地区でのビジネスチャンスを感じさせるものにすることが必須だ。

4.2.3 調査

竹芝地区においてどのようなまちづくりを行っていくのかを考えていく際に、特別区域制度や産業集積地に関して参考となる事例を調査し知識として蓄える、あるいはその知識を共有することは重要な作業である。ある目標を設定した時には、その目標を達成するために使えそうな手段をいくつ知っているか、あるいは今までにないものを生み出そうとする時には、分野を問わずどれだけの知識を持っているかということが成功の鍵を握ってくるのだ。アメリカの広告マンであったジェームス・W・ヤングの「アイデアのつくり方」によれば「アイデアとは既存の要素の新しい組み合わせ以外の何ものでもない」とあり、アイデアをつくるプロセスの第一段階としてデータ集めをすることが挙げられている。

オリジナリティのある地域性を形成するアイデア、またはシステムをつくるには、竹芝地区が持つ強みやその目指すべきテーマについて突き詰めて考えて、磨いていかねばならない。その下準備としての調査活動であるが、調査を行うだけにとどまらず対外的に発表し、竹芝地区のまちづくりの方向性について、CiP協議会のメンバーや様々な専門性を持った有識者と共に議論していく機会をつくるべきだと考えた。そのため、勉強会の中で特別区域制度と産業集積地について事務局から発表を行う機会を設け、メンバーや有識者から意見をもらうこととした。

4.2.4 広報

都市再生ステップアッププロジェクトやCiPプロジェクトに関する情報を発信していく方法としては、説明会や勉強会を開催するといったリアルな場で情報を提供していく他にも、インターネット上でホームページを開設することや、TwitterやFacebookなどのSNSを利用してターゲットに向けて情報を開示していくということも挙げられるだろう。

こういったツールを利用した広報活動は、昨今の社会では至極一般的に行われており、CiP準備会の活動として、「これまでに何をやってきたのか」といった活動報告、「これから何をやっていくのか」といったお知らせ、そして「何を目標として活動しているのか」といった概要説明を、いつでもどこでもだれでも見ることができる状況を整えておくことは、様々な人々へCiPプロジェクトを知ってもらうために最低限やらなければならないものである。

そこでCiP準備会の広報活動は、ホームページ、Facebookページ、Twitter、プロジェクトブログを使用して行っていくこととした。第一にホームページは、基本的な情報を掲載して活動への信頼性を持たせる、第二にFacebookページやTwitterは、イベント等の告知や拡散を狙いつつ、形式張らない情報を出していくことで継続して活動している様子をアピールする、第三にプロジェクトブログは、いままで行ってきた活動を異なったコンテキストで発信し、新しい層にリーチすることを目的としてそれぞれ運用する。

4.3. 活動

4.3.1 概要

竹芝地区にデジタルとコンテンツの産業集積地を形成するための条件としては、それらの分野へ深く関わりのある企業や業界団体、行政機関や教育機関のコミュニティをつくることと、CiPプロジェクトはどのような構想を持っているのかをはっきりと設定し、対外的に示していくことが必要だと考えていることは先に記した通りである。これらを達成するための組織としてのCiP協議会を立ち上げる

前段階として、CiP準備会を設立するに至り、そのCiP準備会において、先述したような計画を達成することを目的として遂行した活動を、以下に記述していく。

4.3.2 営業

CiP準備会説明会の企画と運営

＜第一回CiP準備会説明会＞

第一回説明会は、CiP準備会の事務局メンバーに全面的にサポートをしてもらいつつ、主担当として企画と運営を行った。CiP準備会として最初のイベントであり、CiPプロジェクトについての情報を大々的に発表する機会であったため、構成としては基本的な説明会の形式をとし「これから何が始まろうとしているのか」を重点的に伝えることを目的に企画を考えた。

そして、CiPプロジェクトの構想とCiP準備会の活動方針をCiP準備会の代表である中村伊知哉教授、それらに対する補足や竹芝地区における都市再生ステップアッププロジェクトの概要を田中敦典氏、CiPプロジェクトを東急不動産株式会社、鹿島建設株式会社と共に推進していく慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科としての考え方を稲蔭正彦委員長より説明することとなった。

日時：2014年6月9日（月）17:00〜18:00
場所：慶應義塾大学　三田キャンパス　東館6階　G-SEC Lab
登壇者（肩書は当時のもの）：
内閣官房知的財産戦略本部 知的財産戦略推進事務局 内閣参事官 畑野浩朗氏
東急不動産株式会社 都市事業ユニット 都市事業本部 ビル事業部 田中敦典氏
スタンフォード大学アジア太平洋研究所 リサーチアソシエート 櫛田健児氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 稲蔭正彦委員長
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授
司会（肩書は当時のもの）：
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 石戸奈々子准教授

＜第二回 CiP 準備会説明会＞

第二回説明会の開催に至るまでには、勉強会を三回実施していた。勉強会の目的が主に CiP 準備会や CiP プロジェクトに対するコミュニティ意識の形成にあるとするならば、説明会のそれは CiP 協議会の会員になりそうな新規の企業や業界団体といったターゲットの開拓となる。第二回説明会に関しても主担当として、企画と運営を行った。

今回の説明会では、第一回よりアップデートした CiP 準備会の説明は勿論のこと、CiP プロジェクトが掲げるコンテンツ産業の集積地をつくるという取り組みに参加することでメリットを得られそうだとターゲットに感じてもらうために「世界に通用するこれからのコンテンツビジネス創出」というテーマを設定し、新規事業や起業をキーワードとして亀井智英氏、江幡智広氏、秋元信行氏にそれぞれプレゼンテーションをしてもらう機会を設けることとした。

また、竹芝地区で新規事業を興すとしたらどういったアイデアが挙げられるかという具体的な内容を提示することで、竹芝地区における事業創出がイメージしやすいと考え、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の学生からミニプレゼンテーションも行った。これらのプレゼンテーションの内容をふまえて、先出のゲストスピーカーの他に堀江貴文氏を加え、トークセッションを展開した。

日時：2014 年 10 月 27 日（月）17:00〜19:00

場所：慶應義塾大学　三田キャンパス　東館 6 階　G-SEC Lab

テーマ：「世界に通用するこれからのコンテンツビジネス創出」

登壇者（肩書きは当時のもの）：

Tokyo Otaku Mode Inc. 共同創業者/CEO 亀井智英氏

KDDI 株式会社 新規事業統括本部 新規ビジネス推進本部 戦略推進部長 江幡智広氏

株式会社 NTT ドコモ・ベンチャーズ 取締役副社長 秋元信行氏

堀江貴文氏

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

司会（肩書きは当時のもの）：

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 石戸奈々子准教授

図 4.1: 第二回 CiP 準備会説明会の様子

第二回以降の説明会では、参加者の反応を確認し分析することで、新規の企業や業界団体に対する営業活動の参考とするため、アンケートを実施することとした。毎回同じ質問項目のアンケートを用意する。分析の対象となる質問項目としては『Q2 本日の講演についてご意見をお聞かせください：「Q2（1）本日の講演内容について」「Q2（2）講演時間について」「Q2（3）テーマについて」』『Q3CiP 準備会・協議会についてご意見をお聞かせください：「Q3（1）ご入会の意思について」「Q3（2）ご興味のある活動について」』とする。

これらの質問項目を選定した理由は『Q2（1）（2）（3)』に関しては、満足度によって登壇者やテーマ、時間の設定がよかったのか悪かったのかを知ることができ、次回以降の講演の組み方を検討する材料になるからで、『Q3（1)』に関しては、現時点で CiP 協議会への入会に対しどういった意思を持っているのかを知ることで、営業活動の効果的なアプローチ方法を議論できるため、『Q3（2)』に関しては、ターゲットが興味のあるテーマを知ることでそれに基づき次回説明会の設計を行え、また CiP 協議会で行う分科会活動の内容を決定するにあたり参考になると考えたからである。

第二回説明会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は六十二枚（N=62）であった。特筆すべき点は、ある程度有名なスピーカーをゲストに迎えたのにも関わらず『Q2（1）（3)』 で「非常に満足」「非常に良い」の割合が考えていたよ

りも少なかったことだ。原因としてはトークセッションの内容で、テーマとして設定していた「世界に通用するこれからのコンテンツビジネス創出」から脱線した話が多くなったこと、竹芝地区に特化した話があまり出なかったことが挙げられ、結果としてターゲットの満足度が下がってしまったのではないかと推察する。ターゲットの期待を裏切らない、テーマに沿ったトークセッションの細やかな内容設計が必要だと感じた。

＜第三回 CiP 準備会説明会＞

第三回説明会は、CiP 準備会として最後の説明会と位置づけていたので、CiP 協議会や CiP プロジェクトのより詳細な構想と、都市再生ステップアッププロジェクトの現在の進捗についてターゲットに示し、CiP 協議会への参画を前向きに検討してもらうための決定打となる説明会でなければならない。これらに関しては、中村伊知哉教授、田中敦典氏から説明をしてもらうこととした。

この頃になると、ターゲットへの個別営業も別途実施しており、CiP 協議会への入会意向のある企業や業界団体も少しずつではあるが、出てきているところであった。そのため既に入会を決定している企業から、どうして CiP 協議会に参加しようと思ったのか、どういった可能性を感じているかというメッセージをもらうことで、入会するか否かを迷っているターゲットに対して揺さぶりをかけることができるのではないかと考えた。そこで、入会を表明していた株式会社 NTT ドコモの松木彰氏、グリー株式会社の山岸広太郎氏より話をしてもらうこととなった。

ターゲットへ CiP 協議会に入会したのちには、どのようなテーマに取り組んでいくのかをイメージしてもらうため、デジタルとコンテンツ、つまりテクノロジーとポップカルチャーの力を使い、竹芝地区でどのような未来を描いていくのかという CiP 協議会がまさに追求していくべきテーマを、テクノロジーの立場からは稲見正彦教授、ポップカルチャーの立場からは角川歴彦氏に語ってもらうこととした。第三回説明会においても主担当として企画と運営を行った。

日時：2015 年 1 月 27 日（火）17:00〜19:00
場所：秋葉原 UDX　4 階　シアター

テーマ：「ポップパワーとテクノロジー〜その先に見える未来とは〜」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
東急不動産株式会社 都市事業ユニット 都市事業本部ビル事業部 田中敦典氏
株式会社NTTドコモ 法人ビジネス戦略部長 松木彰氏
グリー株式会社 取締役 副会長 山岸広太郎氏
株式会社KADOKAWA 取締役会長 角川歴彦氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 稲見昌彦教授
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

第三回説明会のアンケート集計結果は付録に示す。回収枚数は三十六枚（N=36）であった。今回は『Q2（1）（3）』の「非常に満足」「非常に良い」の割合が、第二回説明会に比べて高く、およそ二倍となっている。考え得る要因としては、テーマ「ポップパワーとテクノロジー〜その先に見える未来とは〜」から逸脱しないトークセッションの展開となったことと、CiPプロジェクトで何をしていくべきなのかという方向性についてきちんとゲストスピーカーと共に議論できたことだ。また、入会を決めている企業からのコメントも、それぞれ竹芝地区の未来を感じさせる内容であったため、入会を決めかねているターゲットにとってはよい刺激となったのかもしれない。『Q3（1）』の結果でも「検討中」が七割を占めており、入会を迷っている様子が窺える。

CiP準備会勉強会の企画と運営

＜第一回勉強会SALON CiP＞

勉強会の目的は、説明会に参加してくれた人をターゲットに向けて、CiPプロジェクトに関する様々な分野の情報を提供し、それらをコンスタントに聞き続けることによって、最終的にはCiP協議会へ入会して活動をしたい、あるいは今まで聞いてきたような情報を取得し続けたいと思ってもらうことだ。月に一度、安定的に開催し続けるために、CiP準備会の事務局メンバーでローテーションして勉強会の担当を請け負っていくこととなった。第一回から第四回、第六回勉強会

へは、企画や運営のサポートとして携わり、第五回、第七回勉強会へは主担当として企画と運営を行った。

今回は、ターゲットにデジタル関連分野の知識を向上してもらうことと、2020年をひとつの区切りと捉えどういったデジタルが出現してくるのか、それを使って竹芝地区では何をやるべきかを議論することを目的とし「これからのデジタル〜2020年のライフスタイル〜」というテーマを設定した。そして保田歩氏、遠藤諭氏からプレゼンテーションをしてもらい、中村伊知哉教授を交えてトークセッションを行った。

ターゲットに竹芝地区へ親近感をもってもらうためにも、再開発予定地に近い場所で勉強会を開催するべきではないかという案により、いくつかの候補の中からSHIBAURA HOUSEを選択した。勉強会の後に懇親会を開催するにあたり、同会場で済ますことができそうであったからだ。また、開始時刻もターゲットが来やすい時間帯を考慮して18時からと設定した。

日時：2014年7月14日（月）18:00〜19:00
場所：SHIBAURA HOUSE　5階　バードルーム
テーマ：「これからのデジタル〜2020年のライフスタイル」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
ガラポン株式会社 代表取締役 保田歩氏
株式会社角川アスキー総合研究所 取締役 主席研究員 遠藤諭氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授
司会（肩書きは当時のもの）：
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 石戸奈々子准教授

＜第二回勉強会SALON CiP＞

第二回勉強会のテーマは「これからのコンテンツビジネス〜コンテンツと街の関わり方〜」と設定した。今回の主旨は、昨今のコンテンツビジネス事情をゲストスピーカーから話してもらい、それらをふまえて、街の在り方をどのように変えていくべきか、ひいては竹芝地区に関してどのような再開発を進めていくべき

か、あるいはどういったコンテンツビジネスを展開していけるかを議論し、ターゲットに問題提起するというものだ。それ故、出版というコンテンツに新しい仕組みを提示している佐渡島庸平氏、アートとテクノロジーを使って新しいコンテンツを生み出している猪子寿之氏をゲストスピーカーとし、トークセッションを行うこととなった。

佐渡島庸平氏と猪子寿之氏は、ターゲットにとって魅力的なゲストスピーカーであると判断し、前回よりも多くの人を収容することができる会場を探すこととなり、最終的には準備を比較的に容易に行うことができる慶應義塾大学三田キャンパスで開催する運びとなった。また、第一回勉強会をふまえて、一時間では有益な情報を提供することができないと判断し、第二回勉強会からは開催時間を一時間半に延長することとした。さらに、申込方法がメールのみであったところ、事務局メンバーが返信をする負担を軽減するために、Google フォームを使用して申込をすると自動的にメールが返信されるシステムを構築した。

日時：2014 年 8 月 19 日（火）17:30〜19:00
場所：慶應義塾大学　三田キャンパス　南館地下 4 階　ディスタンスラーニング室
テーマ：「これからのコンテンツビジネス〜コンテンツと街の関わり方〜」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
株式会社コルク 代表取締役社長 佐渡島庸平氏
チームラボ株式会社 代表取締役 猪子寿之氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

勉強会に関しても第二回以降から、アンケートを実施することになった。こちらも毎回同じ内容のアンケートを準備する。分析を行う目的としては、営業活動を考える際に議論の下地としたいということも勿論あるが、それよりもターゲットが参加することによってメリットを感じる勉強会をつくりあげる参考にしたいという方が大きい。分析の対象とする質問項目は、説明会と同様の『Q2 本日の講演についてご意見をお聞かせください：「Q2（1）本日の講演内容について」「Q2

（2）講演時間について」「Q2（3）テーマについて」』と、勉強会のために用意した『Q3 ご意見をお聞かせください：「Q3（1）開催して欲しいテーマ」「Q3（2）SALON CiP に期待しているもの」』とする。

質問項目の選定理由について、『Q2（1）（2）（3）』は説明会と同じく、反省点を洗い出し次回の講演をよりよいものにするためである。『Q3（1）』は、開催して欲しいテーマを聞くことで、ターゲットに有益な情報を提供するため、『Q3（2）』は、期待している機能を把握することで、勉強会の構成や内容を設計する際に役立てられると考えたためだ。

第二回勉強会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は四十七枚（N=47）であった。ゲストスピーカーのプレゼンテーション及びトークセッションが大変充実した内容であったためか、『Q2（1）（3）』で「非常に満足」が約五割、「非常に良い」が約四割となっており、ターゲットの興味に沿った内容を展開できたことがわかる。さらに、『Q2（3）』でも「やや短い」の割合が多いことから、スピーカーに対する関心の高さがみえる。この結果により今後、勉強会を組み立てる際は、第二回の設計プロセスを基準とすることとし、まず今注目されているゲストスピーカーやテーマの情報収集を行い、そして実際にゲストスピーカーが話している内容を動画やメディアで確認した上で、勉強会の構成を練っていくというスタイルをとることとした。

＜第三回勉強会 SALON CiP ＞

竹芝地区にふさわしいまちづくりを考えるにあたり、CiP 準備会事務局メンバーが独自に調査を行ってきた産業集積地の事例について、勉強会の中で発表することとした。何故なら、CiP プロジェクトはコンテンツ産業の集積地を形成するという目標を掲げてはいるものの、産業集積地はどのような過程で形成されていくものなのか、竹芝地区に独自の産業集積地をつくり出すにはどうしたらよいのかということが、曖昧なまま情報として示されていない状況となっており、CiP 協議会への参加を検討している企業や業界団体が CiP プロジェクトの持つ目標に対して、明確なイメージを持てていないと考えたからである。

CiP 準備会事務局からの発表だけでは、勉強会の内容としてターゲットへ提供

できる情報が少ないと判断し、竹芝地区がコンテンツ産業の集積地を目指すにあたって、コンテンツ産業の将来に向けた方向性を志村一隆氏、長井延裕氏から話してもらい「竹芝の目指す産業集積モデルを考える」というテーマに沿って内容の補強をすることとし、CiP準備会事務局からの発表とゲストスピーカーからのプレゼンテーションをふまえて、トークセッションをする構成とした。

日時：2014年9月16日（火）17:30〜19:00
場所：SHIBAURA HOUSE　5階　バードルーム
テーマ：「竹芝の目指す産業集積モデルを考える」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
ヤフー株式会社 志村一隆氏
クールジャパン機構 長井延裕氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授
CiP準備会事務局（メディアデザイン研究科 修士課程）引場大地氏

第三回勉強会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は五十五枚（N=55）であった。CiP準備会事務局からの発表が三十分と少々長めにとっており、魅力的な内容を伝えることができなければ、ターゲットの満足度が下がることが予想されていたが、その通りの結果となってしまった。抽象的な問題提起となり、重要なポイントが分かりづらかったという指摘も受けたため、これ以後に事務局発表を行う際には、どういうことをターゲットに伝えたいのかをはっきりさせ、プレゼンテーションを構築せねばならないと反省した。一方でトークセッションのパートは、内容が面白くもう少し聞いていたかったという声もあったので、次回以降は時間配分に関しても気を配らなければならない。

＜第四回勉強会SALON CiP＞

第四回勉強会に関しては、ある特定の業界団体をターゲットに絞り、CiP協議会へ入会するメリットを感じてもらうことを目的として、内容の設計を行った。年末に向けて企業や業界団体が、来年度の事業計画や予算編成を組む時期となること

を考慮し、その場でCiP協議会への参画を念頭に置いてもらうため、是非とも入会してもらいたいと考えている業界団体をターゲットとして設定したのであった。

そのため、勉強会のテーマをターゲットの興味を惹きやすいであろう「デジタルとアニメの未来」とすることとし、CiPプロジェクトがテーマとするデジタルと日本のポップカルチャーを代表するアニメを掛け合わせるとどのようなビジネスが生まれるのか、現在のデジタルアニメ産業はどういった動きとなっているのかを、制作者の立場から塩田周三氏、研究者の立場から三原龍太郎氏に話してもらうこととした。開始時刻と場所を変更した点については、登壇者の都合によるものであり、戦略的な考えに基づくものではないことを補足しておく。

日時：2014年11月26日（水）18:00〜19:30
場所：慶應義塾大学　三田キャンパス　東館6階　G-SEC Lab
テーマ：「デジタルとアニメの未来」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
株式会社ポリゴン・ピクチュアズ 代表取締役社長 塩田周三氏
オックスフォード大学人類学部 博士課程 三原龍太郎氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

第四回勉強会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は三十五枚（N=35）であった。第四回は、他の回に比べるとバランスのよい回答分布となっている。第二回のように「非常に満足」「非常に良い」が突出しているわけではないが、マイナスの評価はほとんどないといってもよく、勉強会でターゲットに提供する情報としては第四回のレベルを基準値とすることで、コンスタントな集客を見込めるのではないかと推察する。ただし、今回はある特定のターゲットに狙いを決めてテーマを設定し、その集団に向けた告知を多めに行っていたので満足度が平均的に高いと出たが、あらゆる業界のターゲットを集めようとした場合には、もう少し異なる回答を得ることになったかもしれない。

＜第五回勉強会SALON CiP＞

今回は国家戦略特別区域に認定されている竹芝地区においてどのような規制の特例措置を受けるべきなのか、そもそも国家戦略特別区域制度とはどういったものなのかということを題材とし、ターゲットが持つ国家戦略特別区域制度に関する知識をさらに増やして、竹芝地区の将来像を考えてもらう機会と位置づけることとした。

CiP準備会事務局メンバーが研究を行ってきた竹芝地区で展開したいと考える構想案とそれを実現するに伴い必要となってくる規制の特例措置案を発表し、国家戦略特別区域制度の推進を担当している藤原豊氏に意見をいただくという構成である。また藤原豊氏には、国家戦略特別区域制度に関する詳しい情報を提供してもらい、中村伊知哉教授とのトークセッションも行った。

ニッチで取り掛かりにくいテーマ設定であったため、幅広くターゲットに興味を持ってもらうというよりも、関心の高いターゲットが満足できる内容となるように、また話が冗長だと感じないようにトークセッションの中で、国家戦略特別区域制度について深掘りをするような質問を前もって用意するなどの工夫をした。

日時：2014年12月17日（水）17:30〜19:00
場所：SHIBAURA HOUSE　5階　バードルーム
テーマ：「国家戦略特区としての竹芝」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
内閣官房地域活性化統合事務局 国家戦略特区担当 藤原豊氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授
CiP準備会事務局（メディアデザイン研究科 修士課程）宮本岳氏

第五回勉強会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は二十九枚（N=25）であった。この回もCiP準備会事務局からのプレゼンテーションを含んだ構成となっていたので、なるべく退屈な内容とならないように画像や動画を多く使用し、前回の事務局発表よりも時間を短く設定して発表を行った。その結果、第三回よりも『Q2（1）（2）』において「非常に満足」「非常に良い」の割合を増やすことができた。また、『Q2（3）』でも「ちょうどよい」と回答した割合が非常に高かっ

たため、均衡のとれた時間配分であったことがわかる。しかしやや難しいテーマであった故、やはり勉強をしている雰囲気がでてしまい、ターゲットにとって本当に充実した内容であったかは少々疑問が残る。ハードルが高いと思われてしまう題材に関しては、如何に受け入れやすいコンテンツにして情報を発信していくのかということ意識して、構成を練らなければならないと学んだ。

＜第六回勉強会 SALON CiP ＞

これまでの勉強会のテーマとして、竹芝地区が国際的なビジネス拠点となることを目標としているのにも関わらず、海外展開に関する話題があまり出てきていなかった。そこで、以前 CiP 準備会事務局メンバーが話を聞いて非常に参考になったという宮河恭夫氏、井上俊次氏による「アニメ・アニソンの海外戦略」のプレゼンテーションを第六回勉強会においても展開することとなった。

アニメやアニソンは CiP プロジェクトが標榜するコンテンツ産業の中心的な話題であることもこのテーマを選択した理由のひとつである。コンテンツ産業に属する企業をターゲットとし、彼らのビジネスにとって参考となるであろう情報を提供することに努め、如何にして海外市場へ打って出るかという話以外にも、これからの映像や音楽ビジネスの方向性についても議論を行った。

日時：2015 年 2 月 23 日（月）17:30〜19:00
場所：SHIBAURA HOUSE　5 階　バードルーム
テーマ：「アニメ・アニソンの海外戦略」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
株式会社サンライズ 代表取締役社長 宮河恭夫氏
株式会社ランティス 代表取締役社長 井上俊次氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

第六回勉強会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は二十五枚（N=25）である。第六回については『Q2（1）』「非常に満足」の回答がおよそ四割と、第二回に匹敵するほど講演に対する満足度が高かったことがわかる。一方で、『Q2

図 4.2: 第六回勉強会 SALON CiP の様子

(3)』はそこまで「非常に良い」が多くないことから、テーマへの関心度が高いことに比例して満足度も高いというわけではないようだ。題材に興味があったからというよりは、宮河泰夫氏、井上俊次氏の話を聞きにきた結果、意外にも有意義な情報を手に入れることができたというパターンのターゲットが多かったのかもしれない。内容を魅力的にすることは必須事項であるが、告知をするテーマに関してもキャッチーな言葉を使うなどのターゲットを惹きつける工夫をしなければ、参加するかしないかというところで、機会を損失してしまっている可能性が大いにあると感じた。

＜第七回勉強会 SALON CiP ＞

CiP 準備会としては最後の勉強会となる第七回は、これまで行ってきた勉強会のアンケートを通算で集計したところ、勉強会で開催して欲しい講演テーマとして「まちづくり」や「観光」が上位に入ってきており、さらに勉強会に期待するものとして「竹芝地区の再開発情報」も挙がっていたため、それらを含めた題材を取り扱うことにした。

第一回から第六回までの勉強会で議論してきたテーマと竹芝地区が持っている地域特性をどのように掛け合わせてまちづくりを推進していくのかということは、入会を検討しているターゲットに対し最後に提供する情報として有益なであると考えたためだ。また、ターゲットが知りたいと思っている話題を出すことで、勉強会に対する満足度もあげることができるだろう。

ゲストスピーカーには実際に竹芝地区のエリアマネジメントを担当している上田恵莉氏、韓国におけるコンテンツ産業の動向とそれらが集積する地域に詳しい黄仙惠氏を迎え、竹芝地区がこれからどのように生まれ変わろうとしているのか、韓国の事例を通じて竹芝地区に活かせることはなにかなど、「地域特色の活かし方」について話してもらった。

日時：2015年3月9日（月）17:30〜19:00
場所：SHIBAURA HOUSE　5階　バードルーム
テーマ：「地域特色の活かし方」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
株式会社久米設計 都市開発ソリューション部 上田恵莉氏
SR & Produce 株式会社 代表取締役 黄仙惠氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

第七回勉強会のアンケート集計結果は付録に示す。回収数は二十二枚（N=22）であった。CiP準備会としては最後の開催となる第七回であったが、これまでのアンケートにおける『Q3（1）(2)』の結果を加味して、テーマや登壇者を決定したことは先に述べた通りである。これに対するターゲットの反応は『Q2（1)』で「非常に満足」が約三割で「満足」が約六割、『Q2（3)』で「非常に良い」が約四割五分で「良い」も約四割五分というものであった。ここでも、第六回のようにテーマへの関心度と講演への満足度が必ずしも比例関係にあるわけではないことが確認された。テーマはターゲットの興味をそそるものであったが、内容が期待とは異なっていたということであろうか。また、『Q2（2)』の「やや長い」の割合がすべての勉強会の中で一番高く、残念ではあるがターゲットにとって実りあるコンテンツではなかったと考えられる。参加者からは竹芝地区の独自性のあるブランディングの核が見えず、具体的な知恵を絞るべきだという意見がある一方で、CiPプロジェクトの未来が少しではあるが見え、今後の活動に期待するという声もあり、講演としての善し悪しを判断しづらいが、賛否両論のコメントが出るということは注目度があがっていると理解してもよいのかもしれない。

4.3.3 調査

産業集積地に関する調査と発表

CiPプロジェクトは、デジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーの産業集積地を形成することを目標に掲げている。そのような「世界のどこにもない場」をつくりあげるにあたり、類似したテーマにおいてどのような産業集積地が世界には存在しているのか、アメリカのシリコンバレーとオランダのユトレヒトを挙げ、先行事例として紹介した。これら二つの産業集積地の事例から、竹芝地区に取り込むべき特徴を考察することで、CiP協議会が設立した後に行っていかねばならない各種の活動の姿が見えてくると同時に、竹芝地区のまちづくりの目指すべき方向性が定まってくるのではないかと考えている。

それぞれの産業集積地をCiP準備会事務局メンバーで分担して調査するにあたっては、各人によって調査結果にばらつきがでないよう、まずは調べるべき共通項目を設定することになった。今回の場合は『地区概要』『集積構造の変遷や構成要素の変化：集積構造の変遷、主要企業や団体、産業集積の変化』『関連する施策』『マッチング事例』とした。そして関連する文献やホームページなどで調査を行った。以下、各事例の竹芝地区に組み入れる必要がある成功要因についてと、この調査をもとにテーマを「竹芝の目指す産業集積モデルを考える」とし、2014年9月に開催した第三回勉強会での発表について述べる。

1. 竹芝地区に組み込むべき成功要因

   ＜アメリカ・シリコンバレー＞

   シリコンバレーの特質としては、様々な文化を受け入れる開放的な環境と優秀で流動性がある人材がいること、起業家精神を潰さない失敗に寛容な風土とビジネス的インフラストラクチャーが存在していること、産学官がそれぞれに相互協力をしてきたことが挙げられることは、先行事例にある通りである。

   これらを前提にこの地域で活動を行う人々の間に集団的アイデンティティーが生まれ、社会的なコミュニティやネットワークを形成し、独自に確立され

たエコシステムが機能していることが今もなおシリコンバレーという地域を発展させている要因である。シリコンバレーの事例から竹芝地区が取り込むべき特徴は、第一に多彩なバックグラウンドを持つ能力の高い人々を惹きつけるオープンなビジネス環境を構築すること、第二に竹芝地区に独自の産業文化を醸成しつつ新たな産業を生み出す仕組みを産学官が協働して創造することだと考える。

＜オランダ・ユトレヒト＞

ユトレヒトの特性としては、第一にゲーム産業への多額の投資や育成支援機関の設立といったサポートが国家的なプロジェクトとして行われていること、第二にゲームの産業集積地として、研究開発、人材育成、ベンチャー支援などの専門性を持った人々がネットワークを形成し、ゲーム分野に関する産学官のコミュニティをつくっていること、第三に小規模な企業が集積していることや、社会的分野の問題解決をテーマとしたシリアスゲームの制作が盛んであり、ゲーム産業に関わりのなかった異業種、異分野とのコラボレーションが生まれていることにある。

こういった要因から、竹芝地区が参考にすべき点としては、第一に行政機関からの協力を得て国家プロジェクトとして活動していくこと、第二にポップカルチャーとテクノロジーといった領域に限らず、異業種、異分野との横断的なつながりを形成しやすい環境をつくり、それぞれが持つ資源を結び合わせ新しい価値を生み出しやすくすることだと考える。

2. 第三回勉強会SALON CiPでの発表

ターゲットに対してCiP協議会への参加イメージを持ってもらう、CiPプロジェクトがどのような志向を持った産業集積地を目指しているのかを共有するという目的から、先行事例や成功要因で述べたような内容に沿って、勉強会にてCiP準備会事務局からの発表を行った。プレゼンテーションの中では、産学官連携の必要性や、地域で中心的存在となっている組織の働き、ビジネスマッチングの実例、企業や業界団体と集積地の関わり方等について特に言及するように工夫をした。

しかし、第三回勉強会の部分においても考察したが、回収したアンケートを分析したところ、全体的に内容への満足度やテーマへの関心度があまり高くないという結果がでてしまった。このことから、重要な題材であったのにも関わらずターゲットに対して、意味のある情報を提供することができなかったのではないかと推測する。

参加者からは発表時間が長かった、事例を紹介する際に画像が少なかったといったプレゼンテーションの仕方に関する意見や、事例の調査を通じて発想した竹芝地区ならではの産業集積地を形成する案が欲しかったという内容に関する要望がでた。後者の要望に対しては、CiP 協議会の活動を行う中で応えていかなければいけない課題であると感じるため、今回の指摘をふまえて引き続き産業集積地の事例について調査を重ね、対外的に発表する機会が設けられたらよいと考える。

特別区域制度に関する調査と発表

国家戦略特別区域の特定事業として指定されている竹芝地区の開発計画において、CiP プロジェクトが持つ構想を現実化するために、どのような規制の特例措置を受ける必要があるかを考えていかねばならない必要性については先に述べた。2014 年 7 月の東急不動産株式会社、鹿島建設株式会社との合同定例会議までに、竹芝地区に必要な規制の特例措置を調査して欲しいと要請を受け、CiP 準備会事務局メンバーで分担して研究を行うこととなり、全体のとりまとめを担当した。

まずは、過去に中央官庁や自治体へ提出された要望の事例や、内閣府が公表している規制改革に関する答申、関連する書籍やホームページなどで情報収集を行った。その後に、竹芝地区に応用できそうな事例をピックアップし、竹芝地区で実施したいと考えている構想と照らし合わせ、似たようなテーマをグルーピングしたところ、三つの視点が浮かび上がってきた。「まちづくり」「ビジネス」「グローバル」である。そして、まちづくりはエンタテインメント的な要素の強い構想への規制緩和を計五案、ビジネスは法人、研究、投資、特許権や著作権に関する規制緩和を計十一案、グローバルは観光、雇用といった分野に対する規制緩和を計

四案、提案するに至った。以下に各テーマの規制緩和案を記述する。

＜まちづくり（計五案）＞

- エンタテインメント1「パブリックビューイング・野外映画上映」
- エンタテインメント2「デジタルサイネージ活発化」
- エンタテインメント3「イベント開催時におけるオープンカフェ創設」
- エンタテインメント4「竹芝桟橋へのランニングステーション設置」
- エンタテインメント5「プロジェクションマッピングのシンボル化」

＜ビジネス（計十一案）＞

- 法人1「特区内での法人税の大幅引き下げ」
- 法人2「地方税軽減額分を法人税の所得不算入とする制度創設」
- 研究1「開発研究用資産の特別償却等」
- 研究2「試験研究費の特別減税」
- 研究3「大学による技術移転機構へ出資の実現」
- 投資1「起業に対する支援を促進する制度創設(法人)」
- 投資2「投資税額控除または特別償却(法人)及び所得控除」
- 投資3「出資に係る所得控除（個人)」
- 特許権著作権1「著作権のフェアユースの実現」
- 特許権著作権2「特許料の減免」
- 特許権著作権3「ビッグデータ等を活用したビジネス創出」

＜グローバル（計四案）＞

- 観光1「技適マークのない通信端末における電波使用」
- 観光2「羽田空港から竹芝へのリムジンボートの運航」
- 雇用1「高度な技術を有する外国人材に対する優遇措置」
- 雇用2「外国人留学生に対する就労ビザ緩和」

これらの規制緩和案を発表したところ、東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社からは「CiPプロジェクトの目指していく構想としては小規模なものとなっている印象で、より大きな構想を掲げるべきなのではないか」「こういうまちをつくりたいので、この規制緩和を行いたいというストーリー性が弱い」といった指摘を受けた。これからの社会で台頭してくと考えられる自動走行車やドローンなどのテクノロジーに関する規制緩和案も検討したいという話も挙がり、CiPプロジェクトにおいては誰が聞いてもわかるようなストーリーを持つ、未来志向の構想づくりが求められていることが確認された。

同年12月にテーマを「国家戦略特区としての竹芝」とした第五回勉強会において、竹芝地区をどのような地域にしていきたいのかという視点で考えた規制緩和案に関し、CiP準備会事務局から対外的に発表することとなった。国家戦略特別区域制度の担当者である藤原豊氏から意見をもらい、CiP協議会への参加を検討している企業や業界団体に、国家戦略特別区域制度を利用したCiPプロジェクトの構想について、理解を深めてもらうことが目的である。

そこで、東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社から指摘された点について今一度考え直し、竹芝地区を賑わす五つのアイデアとして「ポップテック特区」「フリーコンテンツ特区」「リアルバーチャル特区」「エンタテインメント特区」「シーポート特区」を提案した。それぞれのアイデアに対して二つずつ規制緩和のメニューを用意し、以前の合同定例会議で発表した案と今回新たに追加調査を行った案で内容を構成した。以下、それぞれの構想について述べる。

＜ポップテック特区＞

ポップテックとは、ポップカルチャーとテクノロジーを掛け合わせた造語である。テクノロジーは速いスピードで日々進化を遂げているが、Googleglassの使用

制限が話題であるように、最先端のテクノロジーが社会に溶け込んでいくことに抵抗する場合もある。こういった問題に対処するためのひとつの方法として、ポップカルチャーを代表するキャラクターや、クールなデザインとテクノロジーを融合することで、最先端のテクノロジーを社会に馴染ませられるのではないかと考えた。例えば、Applewatch に関しても、日常で使っていても違和感のないデザインを取り入れることで、ウェアラブルデバイスというテクノロジーを身近にしようとしているといえるだろう。

こうしたポップカルチャーとテクノロジーが混ざり合うところを竹芝地区に実現するためには、ロボットやドローンを公共空間で利用するための実証実験ができる場所を構築せねばならない。モビリティに関しても公道での実証実験が必要不可欠だろう。実験を行える場所をつくることで、先端的なモノに対する抵抗感を薄くし社会が受け入れやすくする場所として竹芝地区にポップテック特区を実現したい。

ポップテック特区を実現するために、例えば「試験研究費の特別減税：竹芝地区において無期限で試験研究費の総額から数割を控除する」「公道におけるロボットの実証実験：エリア内の公道におけるロボットの走行等に関する実証実験を行えるようにする」といった規制緩和メニューが考えられる。

＜フリーコンテンツ特区＞

世界最大規模の同人誌即売会と呼ばれるコミックマーケットは、およそ五十五万人の参加者がいるという。その場では、様々なキャラクターのコスプレをした人々が行き交い、マンガやアニメ、ゲームの設定やストーリーをもとにした同人誌の販売が行われている。しかし、この同人誌の多くが著作物の二次利用にあたっており、著作権侵害となってしまっている現状がある。

竹芝地区においては、コンテンツの産業集積地を標榜していることもあり、合法的に著作物の二次利用による創作物を販売することができる、規制の特例措置を受けたコミックマーケットの開催をしていきたいと考えている。また、著作物を二次利用された著作者に対してもインセンティブを与えることができるような仕組みづくりを CiP プロジェクトで推進していくことで、将来に向けたコンテン

ツ産業の発展を支援できるはずである。

「フリーコンテンツ特区」における規制緩和メニューとしては「著作権のフェアユースの実現：竹芝地区で構築したデジタル・アーカイブを拠点内に限りフェアユースとして利用できる」「特許料の減免：竹芝地区からの特許申請に対して特許料を減免する」を挙げる。

＜リアルバーチャル特区＞

東京の夜景には、ディスプレイや電光掲示板を使用した広告で溢れかえっている。液晶画面が薄くなることで様々なタイプのデジタルサイネージが出現し表現の幅が広がっている一方で、プロジェクションマッピングといったインタラクティブな映像手法も盛んとなってきている。映像の技術が進歩していくことにより、徐々にリアルとバーチャルの境目がわからなくなる空間もでてくるのではないかと考える。

こういった技術進歩の未来として日常的にプロジェクションマッピングが行われ、常設的にインタラクティブサイネージが存在するようなリアルとバーチャルが交わる街を竹芝地区に生み出していきたい。具体的なイメージとしては、常にベネチアの風景が映し出され、同時にベネチアでは竹芝地区の様子が流れている巨大な液晶画面の設置、話しかけた言語に反応して表示言語が変化するサイネージ、夜間常設のプロジェクションマッピング等を想定している。

これらの「リアルバーチャル特区」を現実化するためには「プロジェクションマッピングのシンボル化：常設的にプロジェクションマッピングを実施できるようにする」「デジタルサイネージ活性化：デジタルサイネージの設置や表示方法の規制を取り払う」といった規制緩和メニューが必要である。

＜エンタテインメント特区＞

エンタテインメント特区とは、巨大スクリーンを用いた野外映画祭や最先端技術を用いたランニングコースを竹芝地区の一部に取り入れる構想である。ひとつ目の野外映画祭では、8K プロジェクターと指向性の高い音響機材を用いて行うといったもので、竹芝地区を象徴するイベントをつくりあげ、賑わいを創出するこ

とを目的とする。ふたつ目は海沿いの地域であるという特性を生かしシャワーやロッカーといった設備と共に、ランニングコースを整備するというものである。竹芝地区の周辺や港区にはあまり多くのランニングコースが存在しない。近隣のインターコンチネンタルホテルに宿泊する人々からも近くにランニングコースはないのかといった質問があるそうで、健康志向が高まっている昨今においては、必要な街の機能なのではないかと推測する。

CiPプロジェクトではデジタルをテーマに掲げているため、このランニングコースにもその要素を取り入れていきたい。例としては、常備されているリストバンドを着けて走ると毎回タイムと消費カロリーが登録され、ランニングステーションにてその情報を管理することにより、ランニングコースでのランキングが表示されることや、ランナーが走っている周りだけコースに設置したLEDが光るインタラクティブ性をもたせることが挙げられる。

こういった構想をもとにまちづくりを行うために考えた規制緩和メニューは次の通りである。「パブリックビューイング・野外映画上映：パブリックビューイングを実現させるための様々な法令・条例等の規制を取り払う」「竹芝桟橋へランニングステーション設置：港湾隣接地域にランニングステーションを創設できるようする」。

＜シーポート特区＞

竹芝地区が持つ特性として、空と海の玄関口であるということが挙げられる。竹芝地区の地域的な魅力を向上させ、羽田空港や竹芝客船ターミナルからの近接性を利用することで、観光やビジネス目的で来日する海外の人々をこの街に増やすことができると考えている。その時に必要となるのが「シーポート特区」である。

まずは、竹芝地区の海という資源を活用し、羽田空港船着場から竹芝客船ターミナルへ直行のリムジンボードを運航するというアイデアであるが、これは海外の人々は従来の陸路ではなく水路を利用することで海上航路ならではの景色を楽しめるというものだ。実際に2014年7月から羽田空港船着場は横浜のみなとみらい及びお台場海浜公園の間を結ぶ水上バスの航路が開通したとのことである。次のアイデアは竹芝地区の海に水上飛行場を建設するというものだ。バンクーバー

には水上飛行場があり、移動時間が短いことやターミナルがダウンタウンの近くに位置しているということで、かなり利用価値が高いそうだ。竹芝地区にも水上飛行場があれば、この地域へ直接多くの人々が訪れるきっかけをつくることができるのではないかと考えている。

竹芝地区を「シーポート特区」とするためには「羽田空港から竹芝へのリムジンボートの運航：羽田空港から竹芝へリムジンボートを運航させるための船舶や船着場整備を行えるようにする」「水上飛行場の建設及び運営：竹芝近隣の港湾に水上飛行場を建設するため法制上の手続きを簡素化する」といった規制緩和を行わなければいけないだろう。

勉強会においては、提案に対する評価を得るためにアンケートを実施した。そして評価に影響する質問項目を『Q5 事務局発表の規制緩和構想について：「Q5（1）どの構想が実現したら面白そうだと感じましたか（複数回答）」』、『Q5（2）（1）で選択した構想について：「Q5（2）－1 どのようなところが面白そうだと感じましたか（自由記述）」「Q5（2）－2 実際に規制緩和した場合、どういった問題点が起こりうると考えますか（自由記述）」』と設定した。

質問の意図としては『Q5（1）（2）－1』は各構想についてはじめて説明を受けた人にとって、どのぐらいの魅力があるのかということを知ることができるため、実際に特区としての認定を受けたと想定した場合、普通の生活者にどの程度受け入れてもらえるのかという指標になり、「Q5（2）－2」については、事前に考え得る問題点を把握しておくことで、構想に対するブラッシュアップが行えると考えたからである。以下に、アンケート集計結果を示す。

『Q5（1）』の結果は「ポップテック特区 7 人」「フリーコンテンツ特区 5 人」「リアルバーチャル特区 6 人」「エンタテインメント特区 9 人」「シーポート特区 5 人」であった。

一番多い回答は「エンタテインメント特区」であり、その次が「ポップテック特区」という結果となった。どの構想の回答数にもそこまで開きがないことを考慮にいれると、一概に「エンタテインメント特区」が圧倒的な一番であるとは断言しにくいが、巨大スクリーンを用いた野外映画祭や最先端技術を用いたランニ

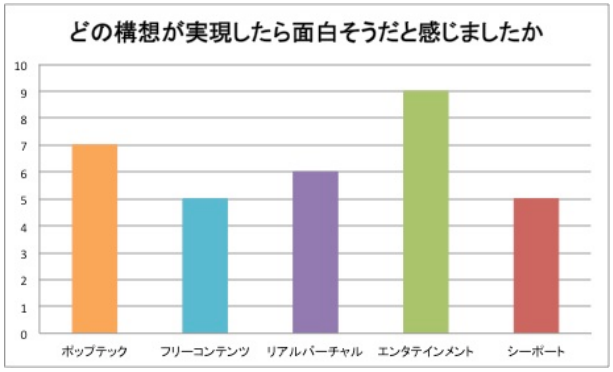


図 4.3: Q5（1）

ングコースといった、参加者の頭の中で思い描きやすい構想であったことは間違いないだろう。

『Q5（2）－1』では「ポップテック特区」に対して「ウェアラブル等、先端技術を身近に使えそう」「ビジネスとしての可能性が高いと思われたため」「イノベーションを誘発できそう」という回答があり、他の構想よりも多くの意見がでた。「フリーコンテンツ特区」に対しては「著作権の考え方を産業界や文化界を含めて変えながら市場をつくっていくべき」「同人誌を例に出されると広がりが限定的に思える」といった回答があったが、「リアルバーチャル特区」に対しては意見がなかった。「エンタテインメント特区」に対しては「竹芝での国際映画祭の開催」「新しい映像ビジネス展開ができそう、「シーポート特区」に対しては「竹芝独自のモノになりそう」「現実味がありそう」というコメントをもらった。『Q5（2）－2』では「シーポート特区」に対して「騒音や鉄道等の既存ビジネスとの利権」「技術先行で民間の使い手がついてこられるか」という二つの意見をもらった。

『Q5』に関しては、回答数は少ないものの各構想に対して前向きな意見が出ているところから、CiP準備会事務局が想像しているイメージが参加者にも共有され、提案に関してもそこまで現実離れしたものではなく、実現可能性があると判断してもらえているのではないかと推察し、勉強会の目的であった国家戦略特別区域制度を利用したCiPプロジェクトの構想について、理解を深めてもらうということは達成できたとする。

今回は詳細に詰めた状態で規制の優遇措置案は提示しておらず、また構想を発

表した対象も勉強会の参加者であったためこのような帰結となったが、この先行政機関に提案していくという場合には、構想を現実化する際に出てくるであろう様々な問題に対し、社会的、技術的、法的側面を照らし合わせ複合的な解決策を見出す必要がある上に、構想の基本的な概要やその運用についてもさらにブラッシュアップを行っていかなければならないと考える。

4.3.4 広報

ホームページの開設と運用

ホームページを開設し運用する目的は「これまでに何をやってきたのか：活動報告」「これから何をやっていくのか：おしらせ」「何を目標として活動しているのか：概要説明」を掲載することで、訪問者にCiP準備会の活動を信用してもらうことである。ホームページを開設するにあたりドメインを取得し、CiPプロジェクトのロゴとホームページのデザインイメージを作成することとなった。そして、デザインイメージができてからはホームページの構築を行い、2014年7月に公開するに至った。これらに関してはCiP準備会事務局メンバーが分担して作業した。以下に、ロゴとホームページのデザインイメージを示す。

図 4.4: ロゴ

CiPプロジェクトのロゴについては、ドットの集合で「CiP」を形づくることにより、デジタルとコンテンツの産業集積地を目指すという意志を表現し、「うみ」と「そら」の玄関口であることを2色の青色で描写している。中央の橋は、竹芝地区から臨むレインボーブリッジを表すだけでなく、CiPプロジェクトの果たす「橋渡し」としての役割も象徴している。つまり、CiPプロジェクトのロゴは「うみ」と「そら」の玄関口である竹芝において、産と官と学、国内と海外、ハードとソフト、あらゆるものの「橋渡し」となり、デジタルとコンテンツの産業集積地を目指す意志を描くものだということだ。

図 4.5: ホームページデザイン

コンテンツとしては「ABOUT」「入会案内」「お知らせ」「活動」「CONTACT」を用意した。「ABOUT」はCiP準備会の概要説明、「入会案内」はCiP準備会への入会方法、「お知らせ」はイベントの開催告知やCiPプロジェクトに関する情報、「活動」はイベントの実施報告、「CONTACT」は問い合わせ、という割り振りとなっている。主に「お知らせ」と「活動」を更新していくことがホームページの運用となる。

どうしてもイベント前後の更新が多くなり、日頃から活動をしている様子が伝わりにくいため、同年8月にはFacebookページとTwitterをホームページのトップ画面に埋め込むこととした。ボタン形式ではなくタイムライン形式で埋め込みを行ったのだが、その理由としてはCiP準備会が活発に動いている雰囲気を演出

するためである。

開設するだけでは訪問者はこないので、メールマガジン、ハンドアウト、名刺などにURLを記載し、少しでもアクセスがあるように工夫をした。また、アクセスしてくれたとしても情報量が少なすぎると、ホームページとしては「弱い」ため、コンテンツをなるべく増やすべく試行錯誤しつつ、十ヶ月の間、ホームページを更新する役割を担った。

Facebookページと Twitterの開設と運用

主にイベントの告知を拡散することを目的として、Facebookページと Twitterを2014年7月に開設した。プロフィール写真とカバー写真にはそれぞれCiPプロジェクトのロゴと東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社が用意した竹芝地区イメージ図の画像を使用した。以下、それぞれのページを示す。

図 4.6: Facebookページ

コンテンツとしては、イベントの告知、プロジェクトの情報、活動の様子など、堅苦しくないニュースを出していくこととしてFacebookページは週に二回、Twitterは日に二回更新することを目標としていたが、二ヶ月ほど運用してしてみたところ、この頻度で出していくコンテンツをつくるのが非常に難しいということがわかり、どちらもイベント開催前後の告知と知らせるべき情報がある際に更新をしていくというスタイルに変化した。これにより、形式張らない情報を出して日々活動しているところをアピールするという当初の目的は達成することができなくなったといえる。

図 4.7: Twitter

Facebook ページのいいね数と Twitter のフォロワー数を増やすために行った主な施策としては、第一にメールマガジンや、イベントで配布するハンドアウトに Facebook ページと Twitter の QR コードを記載する、第二にイベントの内容と Twitter を連携させて更新するということが挙げられる。第二の施策についてはもともとのフォロワーが少ないということもあり、効果を感じることができなかったが、第一の施策については、開始した当初よりもいいね数やリーチ数、フォロワー数を増やす手助けになったと考える。そして、Facebook ページにおいては同年 12 月までに数値目標としていた 100 いいねを達成することができた。

十ヶ月間担当してみて、Facebook ページと Twitter はコンスタントに情報を発信していかねばならないメディアであることを強く実感した次第である。CiP 準備会の活動期間においては、最低限のニュースを更新していくというスタンスになってしまっており、戦略的なスケジュールを組み立てる、よりターゲットの目にとまるようなコンテンツを作成するなどの応用をすることができなかった。何かを誰かに知ってもらうにあたっては、広報活動はなによりも重要な要素である。今後、CiP プロジェクトを推進していく際には、今回の反省点を綿密な広報戦略を立てて遂行していくべきであると考える。

プロジェクトブログへの投稿

プロジェクトブログとは慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の中村伊知哉教授が主導する Pop Project が運営しているブログのことを指す。Pop Project の中にはいくつかのサブプロジェクトがあり、それぞれのイベント告知や活動報

告がひとつのブログとして掲載されているものである。CiP準備会でもこのブログを利用して、プロジェクトブログの訪問者に向けて告知と報告をすることとした。以下、プロジェクトブログのページを示す。

図 4.8: プロジェクトブログ

プロジェクトブログへは基本的にCiP準備会のホームページで掲載しているコンテンツについて、場合によっては読みやすくなるように編集をしてから掲載し、投稿する際は必ず画像をつけることとし、記事の内容を読まずとも何が行われているのかを視覚的にわかるようにした。このブログに関してはアクセス数やシェア数などの数値目標を設けなかったため、どのような効果があったのかは定かではないが、様々なメディアで発信していくという意味では、無駄ではない取り組みであったのではないかと考える。

4.4. 結果

CiP準備会として約十ヶ月間、CiP準備会説明会やCiP準備会勉強会（SALON CiP）を通じ、CiP協議会のメンバーとしてプロジェクトへ参画してくれる企業や業界団体を募るという営業活動と同時に竹芝地区で推進していくプロジェクトについて認知してもらうための広報活動を行ってきた。さらに、CiPプロジェクト

としてどういった構想を持って活動を今後の進めていくのか、その活動を円滑にサポートすることができるシステムとしてはどのような形態が相応しいのかを検討するために、デジタルやコンテンツという類似テーマを持った産業集積地や特別区域などに関して調査活動をした。

こういった活動の結果として、2015年4月に一般社団法人としてCiP協議会が設立される運びとなり、理事会員：十五社、一般会員：十六社、スタートアップ会員：一社、個人会員：七名、計三十九社（者）というメンバーでCiPプロジェクトが本格的にスタートすることとなった。メンバーは、通信、音楽、アニメ、ゲーム、教育、情報処理、広告、新聞、出版、商社、放送、電気機器、人材開発などの企業及び業界団体で構成されており、デジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーに限らず幅広い分野の人々に入会してもらうことができた。

さらに、CiP協議会の一期目ではどういった活動を進めていくべきか、CiP準備会メンバーや様々な専門性を持った有識者と議論を重ねた結果、「IT政策研究会」「特区提案プロジェクト」「アーティストコモンズ」「キッズワークショップ」「起業支援プロジェクト」「xBPF体制構築」「TCPL講座開講」「勉強会SALON CiP」「シンポジウム」「その他」という十個のサブプロジェクトが立ち上がり、それらを回していくこととなった。これまでにあった組織とCiP協議会が異なる点は、こういった非常に幅広い分野のサブプロジェクトがあることだ。IT、特区、音楽、教育、起業など、それぞれに特化したプロジェクトを推進している組織は社会の中で多数存在しているが、そういったプロジェクトを一堂に集め、運営している産学官のコミュニティは今までなかったのではないかと考えている。

第5章
CiP協議会の設立と運営

5.1. 設立

2015年4月の「CiP協議会設立記念イベント」をもってCiP協議会はその活動を開始させることとなった。竹芝地区にコンテンツ産業の国際的なビジネス拠点を創出し、テクノロジーやポップカルチャーなどの産業集積地を形成して「世界のどこにもない場」をつくることを目指すべく、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングを機能として兼ね備えるCiP協議会は、これから何年も続いていくまちづくりにおいて重要な役割を担うはずだ。

組織を設立させることは終わりではなく始まりである。産業集積地を形成するための要件として「特定分野に属する企業や機関との相互的なネットワークと主体性のある組織を確立する」ことと「どのような構想を持った産業集積地を目指すのかという独自性のある明確な定義を打ち出す」ことを挙げたが、CiP協議会を設立するまでの過程でそれぞれ達成できたともいえるし、そうでないともいえると考えている。

何故なら、これら二つの要件は継続し続けることが必要だからだ。竹芝地区でのまちづくりが続く限りは「特定分野に属する相互的なネットワーク」は保ち続けなければならないし、「独自性のある明確な定義を打ち出す」ことも、その時々の社会情勢を考慮して改変し続けなければならない。つまり、これから長期的に続く組織運営こそがCiP協議会の根幹をなす活動なのだ。

5.2. 計画

5.2.1 概要

施設が竣工される2019年度までをフェーズ1として、活動をすることは既に述べた。フェーズ1での成果目標としては、第一に教育機関や研究機関の誘致または設立、第二に竹芝地区ならではの起業支援体制を確立、第三にビジネスマッチングの仕組みづくり、第四に独自性のあるイベントの開催、第五にデジタルやコンテンツの集積地を形成、第六にコンテンツやメディアを創造する人材育成カリキュラムの構築を設定している。

CiP協議会の一期目の活動期間は2015年4月から2016年3月までである。これからのCiP協議会活動は、CiP協議会が持つ四つの機能に則した分科会に紐付くサブプロジェクトをメンバーと共に回していくことが中心となるが、一方でより多くのサブプロジェクトを生み出し組織を活性化していくためにも、新規のメンバーを獲得することが必要である。これらをふまえて一期目の基本方針としては、第一にサブプロジェクトの早期立ち上げを行い具体的な活動を活性化させていくこと、第二に連携団体の拡大を図り各団体との活動案を策定すること、第三に勉強会やシンポジウムなどの基礎的な活動を着実に行っていくこととした。

この基本方針のもと、CiP協議会設立時に出された十個のサブプロジェクトの中で主に担当した「IT政策研究会」「キッズワークショップ」「勉強会SALON CiP」の計画について以下に述べる。

5.2.2 研究開発としてのIT政策研究会

IT政策研究会は、今後十年の国際的なIT政策を日米合同の産学官連携で検討することを目標として、慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科とスタンフォード大学アジア太平洋研究センターが共同で立ち上げたものである。CiPプロジェクトとは別の団体として2014年度より活動を開始しており、CiP協議会の設立後はIT政策研究会をCiPプロジェクトの一部とし、活動を行うこととなった。

活動の内容としては、日本側のメンバーのみで開催する国内会議と、アメリカ

側のメンバーも含めて開催する日米会議があり、基本的な会議の構成としては、その時々のテーマに精通しているゲストスピーカーによるプレゼンテーションと、参加者を交えた形での議論というスタイルをとっている。CiP協議会における一般会員の会費が25万円なのに対し、IT政策研究会の会費は30万円として徴収していたため、一期目に関しては主にもともとIT政策研究会に入会しているメンバーとCiP協議会の理事会員メンバーを対象とした会議とすることとした。

CiPプロジェクトにおけるIT政策研究会の一期目の目標は、第一にCiP協議会への移管を完了させシームレスに会議を開催していくこと、第二にシンポジウムを開催しIT政策研究会の活動を対外的に広めていくことである。第一に関しては、国内会議を二回と日米会議を一回、開催することとし、第二に関しては、国内会議と日米会議の開催時期及び、アメリカ側のメンバーが参加することができる時期をみて催すこととする。

5.2.3 人材育成としてのキッズワークショップ

CiP協議会におけるキッズワークショップは、CiP協議会のテーマやプロジェクトに関連して適切な時期に行っていくというスタンスである。デジタルやコンテンツに関連した人材育成と考えるとプログラミング教育などを思い浮かべるが、一期目は人材育成から少し軸足を変え、今まさに進行中である竹芝地区でのまちづくりをテーマとして、NPO法人CANVAS（以下CANVAS）と連携しワークショップを開催することとした。

ワークショップの目的は、第一に2020年に向けて東京都港区の竹芝にデジタルとコンテンツの産業集積地を形成するべく活動を行うCiPプロジェクトについて周知をはかること、第二に2015年度はCiPプロジェクトのグランドデザインを描く年としているため、キッズワークショップを通じて、子どもたちと共に竹芝地区の未来についてのアイデアを考えていく体験プログラムを実施することとし、コンセプトは『子どもたち視点の、デジタルとコンテンツをキーワードとした、未来の街に「あったらいいな」を考えていく』と設定した。

最終目標を8月に行われるワークショップコレクションに出展することとして、ワークショップコレクションが行われる一ヶ月前にも設定したテーマに関連する

ワークショップを行うこととした。つまり、ひとつのテーマで二回ワークショップを展開するということである。この二回のワークショップを一期目のキッズワークショップの活動とし、主担当として企画・運営・制作などを請け負った。

5.2.4 ビジネスマッチングとしての勉強会SALON CiP

CiP準備会として活動していた時にも開催されていた勉強会であるが、CiP協議会になってからはその性格が少し異なってきている。というのも、CiP準備会での勉強会は営業活動の要素が強く、ターゲットに対してプロジェクトやデジタルとコンテンツの話題を提示し続けることでコミュニティ意識を創出し、CiP協議会のメンバーになった方がよさそうだと思ってもらうことが目的だった。

CiP協議会では、メンバーのみが参加することができるクローズな勉強会と、メンバー以外も参加することができるオープンな勉強会の二種類を開催することとした。前者はコミュニティを活性化することでビジネスマッチングの場として機能させるため、CiP協議会の主に理事会員メンバーが各々に持つテーマでプレゼンテーションをすることを基本構成とし、後者はCiP準備会の時と同じように新しいメンバーを集い、CiPプロジェクトに興味を持ってもらう機会とするため、ターゲットを惹きつけやすいテーマとゲストスピーカーを選定する。クローズな勉強会は5月、6月、10月、11月、1月、3月の六回、オープンな勉強会は7月、12月、2月の三回、開催する予定とした。

5.3. 活動

5.3.1 概要

CiP協議会が標榜する研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングという四つの機能に沿った十個のサブプロジェクトを軸として、一期目の活動をスタートさせていく。活動が本格化する前からサブプロジェクトに対して関心を持ち、参加を決めている会員メンバーもいるが、CiPプロジェクトの中で何をしていくのかを決めかねているメンバーも多く存在している。また、各サブプロジェ

クトはこれから始まるということもあり、どのような方向性で進めていくのか、明確に定まっていないものもある。

そのため、例えば「起業支援プロジェクト」や「特区提案プロジェクト」では、核となりそうなメンバーの参加を促し、ディスカッションを通じて今後の指針を決定していくところから開始せねばならななかった。しかし、担当した「IT政策研究会」「キッズワークショップ」「勉強会SALON CiP」の中で、「IT政策研究会」と「勉強会SALON CiP」はメンバーを巻き込む形で展開する活動であるが、これまでに開催されていたものを引き継いで進めていくプロジェクトであり、「キッズワークショップ」はCiP協議会事務局が主導して行うプロジェクトであったため、前に述べた計画を達成することに主眼を置き、比較的スムーズに活動を行うことが可能であった。以下、それぞれの活動について記述する。

5.3.2 研究開発としてのIT政策研究会

＜第三回国内会議＞

第三回国内会議は、IT政策研究会がCiP協議会に合流してから初めて開催する会合であったため、テーマに規制緩和や特別区域制度を設定することとした。何故なら、IT政策研究会へ元から所属しているメンバーに対し、竹芝地区の開発計画が国家戦略特別区域計画の特定事業として認定を受けているということを認知してもらうとともに、台頭しつつある新たなテクノロジーと政策的な規制の関係性、特別区域制度をどのように活用していけばよいのかを議論することで、テーマに対する理解を深めてもらうことを目的としたためだ。

日時：2015年5月19日（火）18:30〜20:00

場所：融合研究所　別館　会議室

登壇者（肩書きは当時のもの）：

—「自動走行と規制緩和」

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 附属メディア研究所 リサーチャー猪野聴之輔氏

—「特区、規制緩和、CiP」

慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 菊池尚人特任准教授

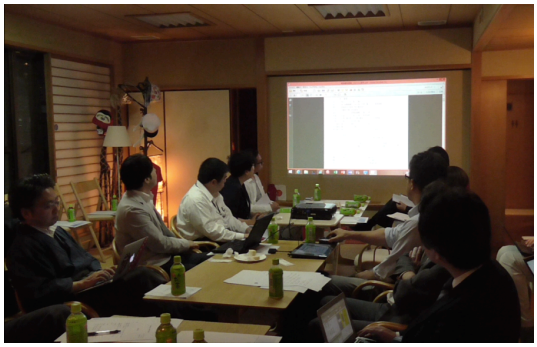


図 5.1: 第三回国内会議の様子

参加者は九名、オブザーバーは四名であった。IT 政策研究会メンバーの他にも CiP 協議会の理事会員メンバーにも告知を行ったが、内容が難解そうにみえるものであるためか、申込数が考えていたよりも伸びず、新たな参加者は三名にとどまった。まず、IT 政策研究会とは一体どのような組織であるのか、そしてどういったことを議論しているのかを CiP 協議会メンバーに伝えていかねばならないと痛感した。

規制緩和や特別区域制度についてのプレゼンテーションが理解しやすい内容であったため、「特区提案プロジェクト」においても共有すべきだと判断し、会合を実施することとした。このように、得られた知見を他のサブプロジェクトにも応用し、CiP プロジェクト全体で知の交流を図ることができるということがこの会議によって見出された。

＜第三回日米会議＞

今回のテーマであるシリコンバレーのエコシステムや産学官連携の在り方については、日本においても幾度となく議論が重ねられてきた題材であるが、竹芝地区にシリコンバレーのような産業集積地を産学官の力で形成していくことを目指す CiP プロジェクトを推進していくにあたり、今一度理解を深めておくべきであると考え設定した。また、CiP 協議会の四機能である研究開発の一環として開催

しているIT政策研究会は、長期的に日米で共同研究をしていくテーマを模索する役割も担っていることもあり、研究サブジェクトとしてこのテーマが適切であるかどうかを見極める必要性を感じたことも選定理由である。

日時：2015年9月15日（火）10:00〜12:00
場所：融合研究所　別館　会議室
登壇者（肩書きは当時のもの）：
—「シリコンバレーのエコシステム・バイカルチャー」
スタンフォード大学アジア太平洋研究所 リサーチアソシエート 櫛田健児氏
—「イノベーションエコシステムと産学官連携の在り方についての日米比較」
株式会社日本総合研究所 戦略コンサルティング部 東博暢氏

参加者は日本側十三名、アメリカ側十七名であった。比較的興味を持ちやすいテーマであったためか、理事会員メンバーの参加が前回よりも増加し七名となった。日本側のみで会議を実施すると議論が中々進まないことが多いのだが、アメリカ側の参加者が多かったためか活発なディスカッションが起き、有意義な日米会議となった。

議論をし尽くせなかった部分があったことと、より深い議論を実施すべきだとの意見があったことから、設定したテーマと似たような題材で日米シンポジウムを開催することとなった。この会議での内容が「起業支援プロジェクト」における議論の下地となったと報告を受け、前回に引き続きテーマによっては、他のサブプロジェクトとの相互作用を生み出すことが確認された。

＜第四回国内会議＞

CiPプロジェクトはデジタルとコンテンツをキーワードに活動をしていることを念頭に置き、第四回国内会議では今後ICTやIoTといった技術が各産業にどのような影響を与えていくのか、ICT産業やコンテンツ産業の現状を行政機関からの視点でプレゼンテーションしてもらい、参加者とディスカッションをしていく機会とした。教育機関、行政機関、民間企業が一堂に会し、ひとつのテーマにつ

いて共に考える場を作り上げていくことも狙いである。

日時：2015年11月11日（水）18:30〜20:00
場所：融合研究所　別館　会議室
登壇者（肩書きは当時のもの）：
－「ICTの過去・現在・未来」
総務省 情報通信国際戦略局 情報通信経済室 林弘郷氏
－「IoT社会の到来とコンテンツ産業への期待」
経済産業省 商務情報政策局 メディア・コンテンツ課 平井淳生氏

参加者は九名、オブザーバーは三名であり、IT政策研究会メンバーが二名、CiP協議会メンバーが七名と人数が逆転する会議となった。元からいるIT政策研究会メンバーの出席が減少してしまった理由は定かではないが、IT政策研究会の質を下げることなく、一定数の参加者を確保するためのテーマを模索していくことが不可欠であると推測される。

狙いとして挙げた産学官が集い議論を行う場を設定することについては、官が考えている日本の戦略を共有した上で、官だけで戦略を考えるのではなく産からもアイデアや意見を出すことが重要であるとの議論がなされ、CiP協議会がそういった場づくりを進めていく必要性が再確認された。

5.3.3 人材育成としてのキッズワークショップ

＜7月25日開催　事前ワークショップ＞

事前ワークショップでは、子どもたちに未来の竹芝地区につながるアイデアを考えてもらうプログラムを実施し、その日に制作したものを当日ワークショップにて展示発表するという大まかな目標を立て、CANVASと共に詳細な企画を考えることとなった。何度かの打合せにより、竹芝地区が持つ地理的な資源と、これから建設されるビルが標榜するテーマであるコンテンツを掛け合わせ、未来都市としての竹芝地区の姿を考える体験プログラムとすることが決定した。

竹芝地区の未来像を考えるワークショップであるため、参加する子どもたちがイメージを持ちやすいように近辺で会場を探していたところ、東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社の協力で東京都立芝商業高校で開催できることとなり、さらにはまちづくりに興味のある高校生がワークショップのスタッフとして参加してもらえることとなった。地域に根付いた形でワークショップを展開することで、CiP協議会としても地元との交流を持つことができるよいきっかけであった。以下にワークショップの概要を示す。

日時：2015年7月25日（土）10時30分〜16時30分
場所：東京都立芝商業高校
対象年齢：小学3〜6年生
参加費用：無料

タイトル： 海がひろがる「竹芝」に未来の街をつくろう！
〜海外からきた人が世界一だと思う街〜
2020年、海がひろがる港区の竹芝に、マンガ・ゲーム・アニメ・デジタルなど、日本が世界に誇る文化が集まる、未来の都市をつくる計画が進んでいます。竹芝が持つ要素と、未来につながるアイデアを掛け合わせることで、今までにない世界一の街をつくりあげましょう！「未来の街をつくる」というテーマのもと、大きなスケールでアイデアを考えることで、日常生活では身に付かない発想力を鍛えます。

流れ：1.WS概要と1日の流れを説明 2. テーマ発表、コンテンツとは、コンテンツの振り分け 3. 知っているコンテンツを出し合う、竹芝の街を知る 4. 世界一面白い街とは、「面白い」の定義について（休憩時に竹芝地区の様子を見て回る） 5. ワークシートを使ってアイデアを出す 6. 模造紙にアイデアをまとめて書く 7. グループごとにアイデアを発表し講評をもらう 8. 最後のまとめと記念撮影をする。

体制： CANVAS二名、芝商業高校生徒五名、CiP協議会事務局九名

協力：東京都立芝商業高校、東急不動産株式会社、鹿島建設株式会社

図 5.2: 事前ワークショップの成果

成果としては、参加者が九名（小学三年生五名、小学四年生一名、小学五年生三名）の四グループで六つのアイデアを創出した。スポーツと道路を組み合わせたアイデアや、ロボットと学校を掛け合わせたアイデアなど、すべてのグループからコンテンツと竹芝地区にあるものをうまく繋げたアウトプットが出てきたので、未来の街の姿を考える体験プログラムとしてはある程度成功したのではないかと思われる。ただ、参加者は竹芝地区に住む子どもたちではなかったため、CiP 協議会の活動を地域の人々に理解してもらうまでには至らなかったことが反省点として挙げられる。それ故、今後は竹芝地区にほど近い小学校や児童館などでワークショップを展開することも視野に入れていきたい。

＜8 月 29-30 日開催　当日ワークショップ＞

当日ワークショップでは、子どもたちが楽しみながらまちづくりを体験することができるプログラムを実施することを目標に、企画の内容を詰めていった。事前ワークショップは、アイデアを創出するタイプのプログラムであったため、参加者を少人数に絞らざるを得なかったが、当日ワークショップでは、ワークショップコレクションに来場する一人でも多くの子どもたちにワークショップを提供するために、回転率の高いプログラムを用意することとなった。

具体的には、事前ワークショップの制作物や竹芝地区再開発プロジェクトのポ

スターを展示した部屋に竹芝地区の地形を模したジオラマを設置し、その展示物やジオラマを見た上で、子どもたちに未来の竹芝地区を想像して、建物や乗り物を制作してもらうというプログラムを行った。このような内容にした理由としては、ワークショップを通じて竹芝地区で進められている再開発計画やCiP協議会が遂行している活動について、参加者に周知できると考えたためである。以下にワークショップの概要を示す。

日時：2015年8月29日（土)、30日（日）9時30分〜17時
場所：新南平台東急ビル
対象年齢：5〜12歳　保護者同伴の場合3歳から体験可能
参加費用：無料

タイトル：海がひろがる「竹芝」に未来の街をつくろう！
〜いろいろな素材を組み合わせて、今までにない街を完成させよう！〜
2020年、海がひろがる港区の「竹芝」に、マンガ・ゲーム・アニメなど、日本が誇る文化が集まる未来都市をつくる計画が進んでいます。竹芝の地形にあわせた大きなジオラマを舞台に、みんなのアイデアで世界一面白い街をつくろう！

詳細：紙コップや箱などの素材を使って、子どもたちに乗り物・家・公園・施設などを作ってもらい、竹芝の地図を模したジオラマの上に設置してもらう。

体制：CANVAS一名、CiP協議会事務局十一名
協力：東急不動産株式会社、鹿島建設株式会社

成果としては、参加者が二日間の合計で二百六十七名となった。ワークショップを実施した部屋の中は、常に子どもたちが制作をしている状態を保つことができ、多くの親子に竹芝地区の未来像について考えてもらうことができたのではないかと推考する。事前と当日のワークショップを通じて、計画で述べた「CiPプロジェクトについて周知をはかる」「子どもたちと共に竹芝地区の未来についてのア

図 5.3: 当日ワークショップの成果

イデアを考えていく」という二つの目的は達成することができたと考える。2015年度のキッズワークショップはまちづくりをテーマとして行ったが、来年度以降はCiP協議会の柱のひとつである人材育成にフォーカスを当てたワークショップも実施していかねばならず、今年度よりもプログラムの難易度が上がることが予想されるため、様々なステークホルダーの協力を取り付け、早い段階から企画を練っていくことが必要である。

5.3.4 ビジネスマッチングとしての勉強会SALON CiP

＜5月度勉強会SALON CiP＞

5月度勉強会はCiP協議会メンバーのみが参加することができる、クローズな形で行われた最初の勉強会である。クローズの勉強会はCiP協議会で進めているサブプロジェクトの進捗状況を共有したり、各会員メンバーがCiPプロジェクトという枠組みを使ってこれから進めていきたいアイデアの種などを発表したりする場として活用していき、メンバー間の交流を促すことを目的として行う。勉強会をコンスタントに開催していくために、CiP準備会時と同様に事務局メンバーで分担して進めていった。5月度勉強会と7月度勉強会は主担当、6月度勉強会はサポートとして携わって企画と運営を行い、それ以降の勉強会は他の事務局メンバーが主担当とサポートに従事した。

今回は既に活動し始めている「アーティストコモンズ」について、概要や現状をプレゼンテーションしてもらい、CiP協議会にあるサブプロジェクトを知ってもらう機会とするとともに、理事会員メンバーがどのような意向を持ってCiP協議会に入会したのかを発表してもらうこととした。参加者は三十二名であった。

日時：2015年5月25日（月）17:00〜18:30
場所：慶應義塾大学　三田キャンパス　東館8階　大会議室
登壇者（肩書きは当時のもの）：
—「アーティストコモンズによるメディア・コンテンツ産業の活性化」
CiP協議会監事 アーティストコモンズ幹事 三浦文夫氏
—「2020年に向けたドコモの取り組み」
株式会社NTTドコモ 法人ビジネス戦略部 松木彰氏
—「弊社の取り組みとデジタル映像産業プラットフォームの必要性について」
マーザ・アニメーションプラネット株式会社 執行役員 内田治宏氏

＜6月度勉強会SALON CiP＞

今回のクローズな勉強会ではアニメ・ゲーム・マンガといったコンテンツに関して、CiP協議会における人材育成とビジネスマッチングの機能を使ってどのように広げていくのかを、プレゼンテーションしたい理事会員メンバーがいたため、話をしてもらうこととした。こういった各々の取り組みをCiP協議会メンバーに共有することにより、新しいサブプロジェクトやビジネスが創出されることを期待しているが、事務局はこうした場をセッティングするだけではなく、それぞれで化学反応が起こりやすくなる仕掛けを考えていかねばならない。

何故なら、勉強会の構成の中に質疑応答を入れても、発言するメンバーは多くなく、発表を聞いたら帰宅してしまう光景が見受けられるからである。事務局メンバーがコミュニケーターとして動き、CiP協議会メンバーの交流を活発化させることもアイデアのひとつとして挙げられるだろう。参加者は二十二名であり前回よりも大幅に減っているが、原因に関しては回数を重ねて慎重に検討していくべきであると思われる。

日時：2015年6月15日（月）17:00〜18:30

場所：慶應義塾大学　三田キャンパス　東館8階　大会議室

登壇者（肩書きは当時のもの）：

―『文部科学省「成長分野等における中核的専門人材養成の戦略的推進事業」ゲーム・CG分野、マンガ・アニメ分野に関する取り組みの共有』

早稲田文理専門学校副校長 丸山一彦氏

日本工学院クリエイターズカレッジ カレッジ長 佐藤充氏

株式会社ヒューマンメディア代表取締役 小野打恵氏

―『アニメビジネスの概況と「日本動画協会のアニメビジネス(ABPF)の活動内容に関して」』

一般社団法人日本動画協会 専務理事 事務局長 松本悟氏

株式会社ヒューマンメディア代表取締役 小野打恵氏

＜7月度勉強会OPEN SALON CiP＞

7月度勉強会はOPEN SALON CiPとして、CiP協議会メンバー以外にも参加できるイベントとした。オープンな勉強会は、CiP協議会へ入会してくれそうなデジタルやコンテンツに関心のある企業や業界団体の人々をターゲットに据え、CiPプロジェクトを知ってもらうタッチポイントとして開催していく。勉強会の構成としては、事務局からCiP協議会の活動説明を行い、選定したテーマに沿ったプレゼンテーションをゲストスピーカーからいただき、トークセッションを展開するというものである。CiP協議会が掲げるテーマから外れずに、旬の話題を取り入れて勉強会の企画を考えた結果、サブスクリプションサービスと動画コンテンツを軸にし「黒船襲来！コンテンツプラットフォームの未来」というテーマで杉本誠司氏、福原伸治氏、船越雅史氏に語ってもらうこととした。

参加者は九十五名であり、参加者所属企業は五十五社、そのうちCiP協議会会員は二十四社であったため、およそ40％は新規の人々であったと推察される。ある程度、会員ではない人々にリーチできた点は評価すべきだが、このイベントがきっかけとなり入会した企業や業界団体があったのかは不透明である。次回以降

のオープンなイベントでは、より多く新しい人々へリーチすることを考慮しつつ、イベント後に入会した会員に対してヒアリングするといった施策を行うべきであろう。また、惜しくも入会までたどり着かなかった人々に関しても、継続的なアプローチをすることが必須であると考える。

日時：2015年7月16日（木）17:00〜18:30
場所：TKP赤坂駅カンファレンスセンター　ホール13C
テーマ：「黒船襲来！コンテンツプラットフォームの未来」
登壇者（肩書きは当時のもの）：
株式会社ニワンゴ 代表取締役社長 杉本誠司氏
株式会社フジテレビジョン 報道局メディア担当局長 福原伸治氏
HJホールディングス合同会社 職務執行者 社長 船越雅史氏
慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科 中村伊知哉教授

図 5.4: 7月度 OPEN SALON CiP の様子

5.4. 現状

2015年2月の時点で、CiP協議会の会員メンバーは理事会員：十八社、一般会員：二十二社、スタートアップ会員：二社、個人会員：十五名、計五十七社（者）おり、デジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーに関連するバラエティーに富んだ分科会活動を展開している。CiP協議会が抱えるプロジェクトを推進していくことはいうまでもなくやらねばならないことであるが、当今では

外部団体との連携を通じた新たな活動も活発化してきており、事務局メンバーの不足が問題となっている。

また、CiP協議会の基本的な機能である、勉強会やシンポジウムについても継続的に開催できている状況だ。一期目の活動を通じて得た成果を二期目あるいはその先に繋げていくことを意識しつつ分科会活動を行い、会員メンバーの継続や新規獲得も視野に入れ、竹芝地区のまちづくりを推進している最中である。

頭で考えながら手を動かすように実行してきた三つのサブプロジェクトをふまえ、現状で考えられる「世界のどこにもない場」としての竹芝地区の未来予想図としては、研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングという機能に沿って、ソフトなテーマからハードなテーマ、ITから起業といった多岐に渡るサブプロジェクトが同時並行で日常的に進められており、インタラクションに動いている場となることを想像している。その中核にあるのが、二年間かけて基礎をつくりあげてきたCiP協議会だ。

第6章
考　　察

6.1. CiP プロジェクトに対する考察

6.1.1 CiP 準備会について

CiP 準備会は 2014 年 6 月から 2015 年 3 月までの間で「竹芝地区で推進されるプロジェクトの周知を行い、趣旨や活動に賛同してくれるメンバーを集めること」「特別区域制度の活用事例や類似したテーマを持った産業集積地などを調査し、竹芝地区ならではという独自性のある構想や組織を設計すること」を目標に活動を行った。目標を達成するための活動の中で、とりわけ考察すべき点として、第一に構想を伝えていくことの難しさ、第二にはっきりした目標を立てる必要性を挙げる。

1. 構想を伝えていくことの難しさ

   営業活動おいては、如何に CiP プロジェクトが魅力的なものであるかをターゲットへ伝えることで、CiP 協議会への参加を決定してもらわなければいけない。また広報活動においても、CiP プロジェクトがどういった経緯で何を目指して活動しているものなのかを、対外的に発信していかねばならない。これらの活動を行う際にネックとなってきたのが「構想を伝えていくことの難しさ」である。

   様々な業界や業種、職種の人々に対して、CiP プロジェクトは竹芝地区にデジタルやテクノロジー、コンテンツやポップカルチャーの産業集積地を形成するために活動を行っていくものであると伝えたところで、文字面では理解してもらえたとしても、具体的にはどういうまちの姿になるのかが頭の中

に思い描けないという問題が出てきたのだ。そのため、説明会や勉強会の中で幾度となく、時には画像や映像を用いながら CiP プロジェクトが持つ構想について情報発信を行ったが、ターゲットが属する分野によっては、やはり内容を理解されないということもしばしば生じた。

このことから、どの分野に属するターゲットでもわかるようなプロジェクトの構想を練る、あるいはターゲットごとにカスタマイズされた構想を用意することがこの先必要だと考えた。つまり例えば、コンテンツ業界に属するターゲットに対して、最先端のテクノロジーを利用した実証実験ができる場所＝竹芝地区という構想を伝えたところで響かないため、その業界へ CiP プロジェクトの説明をする時には、著作物の二次利用をした創作物を合法的に売買できる場所＝竹芝地区という構想を用意するのだ。CiP プロジェクトが掲げる構想を、それぞれに受け入れやすいコンテキストに変換することで、伝わりやすくなるのではないだろうか。ある特定の分野に偏らない幅広いターゲットに刺さるような CiP プロジェクトの構想の具体例を、これからさらに増やしていかなければいけないと考える。

2. はっきりした目標を立てる必要性

CiP 準備会の活動を進めていく中では、CiP 協議会を設立するために多種多様のタスクがあったわけだが、そのタスクをクリアすることに必死になるあまり、何故そのタスクをやらなければいけないのか、それをクリアすることで何を達成したいのかという視点が抜けていたと感じる。Facebook ページを例にとると、Facebook ページを更新しなければならないという思いに囚われ、更新したらアフターフォローをしないということだ。本来ならば Facebook ページは CiP プロジェクトの活動を対外的に多くの人々へ知らせるためのツールであり、どれだけのいいね数やリーチ数があったかという点に着目せねばいけないはずであるのに、更新するというタスクを消化したことで終わってしまっていた。そういう事案がいくつも存在しており、これからプロジェクトを推進していく際にはそれぞれに対し「はっきりした目標を立てる必要性」があると考える。

つまり、まずタスクを行う目的を定め、次に最終的な目標を立てて計画をし、最終目標を達成するための小目標を決め、最終目標に到達しそうかを逐次確認する PDCA サイクルを回していくということである。一般的な企業のプロジェクトであれば、当たり前のように行われていると思うが、CiP プロジェクトにおいて少なくとも担当していた部分では、できていなかったことが多かった。先の Facebook ページの例は広報活動の小さなタスクであるが、CiP プロジェクト全体においてもこの PDCA サイクルを回すことを適応すべきであると考える。闇雲にタスクを消化するという自己目的化を防ぎ、本来の目標を達成するためにも、タスクの目的や目標、背景を明確にし、目に見える形でチェックするためにも数値に表すということを徹底していきたい。

6.1.2 CiP 協議会について

CiP 協議会は 2015 年 3 月から「竹芝地区にコンテンツ産業の国際的なビジネス拠点を創出し、テクノロジーやポップカルチャーなどの産業集積地をつくる」ことを目標に活動を行っている。一期目の活動の中で、とりわけ考察すべき点として、第一に既に組織が硬直化してきている、第二にビジョンが共有できていないを挙げる。

1. 既に組織が硬直化してきている

   「組織が硬直化してきている」とは、新しい刺激が少なくメンバーが固定化し、行動がワンパターンとなってきてしまっているということである。つまり、CiP 協議会に置き換えると、新しい刺激が少ないため勉強会への参加率が下がってきている、いつもいる会員メンバーが同じで新たな交流が生まれにくい、会員メンバーによる分科会活動がワンパターン化してきているなどが挙げられる。このような状態に陥ってしまうと CiP 協議会が組織としての活力を失い、向かうべき目標を達成できないということになってしまう。

   そもそも、どのようなスタンスで勉強会や分科会活動へ参加してよいのかわからず、入会はしたものの活動には積極的に参加していない会員メンバー

も一定数存在しており、具体的にやりたいテーマを持たず入会した会員メンバーの中には、分科会活動などには参加をするが、主体性が欠けている場合もある。そういった状況の中で、組織が硬直化しないためにはどのように施策を行えばよいのだろうか。第一に CiP 協議会事務局が会員メンバーに対して飽きさせない活動テーマを常に供給できるように刺激的な企画を練ること、第二に主体性を持っていない会員メンバーとの対話を通じて解決方法を模索するということがあるだろう。

魅力のある勉強会の内容や分科会活動のテーマであれば、現状として活動に消極的である会員メンバーも参加し、会員メンバーの固定化を防ぐことができる上に、積極的に活動をしてくれる会員メンバーも増えると考えられる。また、主体性に欠ける会員メンバーと事務局メンバーが関係性を構築し要望や意見を聞くことで、違う会員メンバーとのマッチングや、適切な分科会活動への誘導などが行える可能性があるため、個別の会員メンバーに対して一人ずつ事務局メンバーがメンターとしてつき、より手厚いサポートをしていくという案もあるだろう。いずれにせよ、CiP 協議会事務局メンバーは今よりも会員メンバーとコミュニケーションを図り組織の活性化を促していかなければ、CiP プロジェクトが機能していかなくなってしまうことが危惧される。

2. ビジョンが共有できていない

CiP 協議会を設立した段階でビジョンとして掲げていたのは、「研究開発、人材育成、起業支援、ビジネスマッチングの機能を生かし、竹芝地区にデジタルとコンテンツの産業集積地を形成する」ということである。先に述べた構想を伝えていくことの難しさにも共通するが、このビジョンの詳細については、今まで開催された説明会や勉強会などの場で繰り返し説明を行っており、また文章ベースのものもホームページに掲載しているにも関わらず、2015 年 9 月に開催された理事会員連絡会にて、CiP 協議会が目指すべき「ビジョンが共有できていない」との指摘を受けてしまった。

大きな題目はあるが結局はどういうことなのか、ほとんど伝わっていない

ということである。勿論、会員メンバーによってCiP協議会活動への参加率に高低があり、ビジョンを把握できるほど関わっていない場合もあるだろう。しかし、誰でも一目でCiPプロジェクトといえばこういうものなのだ、と理解できるビジョンを掲げなければ、何だかよくわからないプロジェクトという認識を持たれ、CiPプロジェクトの活動に賛同してくれるメンバーも減ってしまうと考える。

すぐにわかるビジョンとは、例えば「シリコンバレーとハリウッドを合わせ小さい地域の日本版」といったようなものである。そこで、CiP協議会事務局メンバーは、大きな題目からひとつレベルを落とした一目でわかるビジョンづくり行っている最中であり、ゆくゆくは画像化や映像化も視野に入れて作業を行っている。何を目指しているのかが伝わらなければ、会員メンバーも同じ方向へ歩んでいくことが難しいだろう。そのために、ビジョンを明確化し共有するというのは非常に重要な事柄であると考える。

6.2. 組織構築の妥当性に対する考察

6.2.1 準備会モデルについて

CiPプロジェクトにおいては、CiP協議会の前身としてCiP準備会を設立して運営を行ってきたことは既に述べた通りである。このように協議会を設立する以前に準備会として活動を行うことは、協議会を設立するという目標を達成するための有効な手段であったのといえるのかを考察していく。

まず前提として協議会を設立し運営していく目的は、ある特定の地域に産業集積地を形成するためである。そして、その産業集積地をつくる要件のひとつとして「特定分野に属する企業や機関との相互的なネットワークと主体性のある組織を確立」することが挙げられると考えている。準備会が活動する目的は協議会を設立すること、協議会を設立する目的は産業集積地を形成すること、そして産業集積地を形成するためには相互的なネットワークと主体性のある組織を確立しなければならないとするならば、準備会は相互的なネットワークと主体性のある組織を確立するために活動を行うことになる。

そのような条件下において、準備会モデルはかなり意味のあるモデルであったのではないかと推察する。何故ならば協議会を設立する以前から、コンスタントにターゲットとする企業や機関に対してアプローチを行うことで、協議会を設立する以後からアプローチを始めるよりも、ネットワークやコミュニティが形成されやすいと考えるからだ。準備会の期間を設けた方が、ネットワークやコミュニティの形成に時間をかけられるという利点もあるし、どういう産業集積地を目指していくのかを共に考える機会を共有することによって、協議会への参画も促しやすくなる。このような理由から、他の地域において産業集積地を形成するための組織を設立しなければならない場合も、この準備会モデルは効果的であると考える。

6.2.2 協議会モデルについて

様々な分野に属する企業や業界団体が会員メンバーとなっている CiP 協議会が、CiP プロジェクトを推進するという目標を達成するために適した組織構造となっているのかを一期目の活動をふまえて考察していく。

先行事例で紹介したように、大阪のナレッジキャピタルは一般社団法人の形をとっており、その構成としてはナレッジキャピタルの施設管理と事業開発を取り扱う株式会社 KMO とグランフロント大阪の開発事業者十二社となっている。それぞれの会社から出向がおり、そのメンバーと外部の有識者でナレッジキャピタルにおけるプロジェクトの企画と運営を行っているそうだ。また、各社は一般社団法人に対して均等に出資を行っている。一方で、二子玉川のクリエイティブ・シティ・コンソーシアムは研究会として活動をし、法人会員・幹事会員（六十九社)、学術会員（十四名)、研究会員（二名)、個人会員（七名)、友好団体（後援会員）（二十三団体）で構成されている。会員の種別によって年会費が異なっており、保有する権限が違っている。

CiP 協議会は、ナレッジキャピタルのように一般社団法人として設立され、クリエイティブ・シティ・コンソーシアムのように多くの会員メンバーで成り立っている。このような協議会モデルがよいモデルであるかは、まだ未知数の部分が非常に大きいと感じるが一期目の活動をふまえて考えると、メリットとしては多種

多様な会員メンバーがいるため、事務局メンバーでは思いつかなかったプロジェクトを創出していくことが可能であること、デメリットとしては多種多様な会員メンバーがいるからこそ、足並みをそろえて活動を推進していくのが難しいということが挙げられる。クリエイティブ・シティ・コンソーシアムがどちらかといえば、CiP 協議会の協議会モデルに近しいと推測されるが、2010 年に設立されて以来、活発で精力的な活動を続けているように見受けられるので、このようなモデルの有効性は高いのではないかと考えられる。協議会モデルに関しては長期的に運用し、妥当性を判断していく必要があるだろう。

第7章
結　　論

本論文では、デジタルとコンテンツの産業集積地を形成することを目指すCiP協議会の組織構造や標榜する機能を設計し、CiP準備会の活動を通じて実践的にCiP協議会を設立するに至るまでの過程を示してきた。今後の展開として、まずは2019年に業務棟が竣工されるまでを目途に、CiP協議会が掲げるテーマや機能に則り竹芝地区におけるまちづくりの具体的な計画を策定し、基礎的な仕組みづくりに注力する。そして、2019年以後はそれまでに出された成果を継続し、業務棟の中に設置されるラボ、ホール、スタジオなどの運営も活動の一部として行いつつ、竹芝地区を国際的なビジネス拠点とするために、会員メンバー、事務局メンバーが一枚岩となりプロジェクトを推し進めていく予定だ。

一章では序論として、CiPプロジェクトへ着手するに至った背景とCiP協議会を設立する目的について明らかにした。二章では先行事例として、竹芝地区のまちづくりやCiPプロジェクトの推進において参考とするべき事例を挙げた。一つ目には、産業集積地の事例としてアメリカのシリコンバレー、オランダのユトレヒト、二つ目には特別区域制度の事例としてつくばモビリティロボット特区、札幌コンテンツ特区、三つ目には類似組織の事例として、ナレッジキャピタル、クリエイティブ・シティ・コンソーシアム、四つ目には類似機能の事例として、MITメディアラボ、ワークショップコレクション、成長分野における人材育成事業、500Startups、ニコニコ超会議、ABPFについてそれぞれ記述した。

三章ではCiP協議会設立に向けた設計として、CiP協議会が活動する目的、研究開発・人材育成・起業支援・ビジネスマッチングといった機能、運営を行うにあたり必要となる組織構造、CiP協議会の中で進めていく活動、成果を出すにあたり指標とする工程、まちに賑わいを与える構想について、概要を説明するとと

もに詳細を定めていった。四章ではCiP準備会の設立と運営として、CiP準備会を設立した理由や期間内での具体的な活動計画、営業・調査・広報に関する活動内容とそれにより得られた結果について記述した。五章ではCiP協議会の設立と運営として、CiP協議会の設立における一考と主に担当した三つのサブプロジェクトに関する具体的な活動計画とその活動内容について整理を行い、それらを通じてCiP協議会が現状としてどのような竹芝地区の未来像を描いているのかを記述した。六章では考察として、これまで取り組んできたCiPプロジェクトに対する考察とまちづくりを行う組織としての協議会の妥当性に対する考察を示し研究のまとめとした。

竹芝地区に産業集積地を形成する要件の仮説として、ひとつ目に「特定分野に属する企業や機関との相互的なネットワークと主体性のある組織を確立すること」、ふたつ目に「どのような構想を持った産業集積地を目指すのかという独自性のある明確な定義を打ち出すこと」を示した。この仮説に基づき、CiP準備会やCiP協議会で行ってきた活動については四章と五章に、その活動から生じた課題や考察については六章に記したが、果たしてこの仮説は「世界のどこにもない場」をつくりあげる上で有効であったのかを考えたい。

現状として「特定分野に属する企業や機関との相互的なネットワーク」は、これまでの活動を通じて少しずつではあるが形成されていると思われる。何故なら、CiP協議会の会員メンバーは増加傾向にあり、各々が交流できる場づくりを行ってきたからだ。しかし、「主体性のある組織を確立すること」については、先にも示した通り「既に組織が硬直化してきている」といった問題が生じており、うまく組織が作動しているとはいえない。

二つめの「独自性のある明確な定義を打ち出すこと」に関しても「ビジョンが共有できていない」という課題があるように、誰が見てもわかるような形では明らかにできてない状況だ。従って、CiP協議会の活動という文脈において、この仮説の有効性を示すためには、これらをクリアにしてから検討することが必要だと考える。

2014年に発足したCiPプロジェクトにおける最初の二年間に携わり、CiP準備会とCiP協議会の設立を通じて、竹芝地区にデジタルとコンテンツの産業集積地

をつくるための基礎固めを行ってきた。2014 年度には CiP 準備会において、CiP 協議会設立に向けた多岐に渡る活動を担い、2015 年度には、CiP 協議会の運営と分科会活動の一部を担当し、会員メンバー、事務局メンバー、その他多くのステークホルダーと共に協働して、CiP プロジェクトを本格的に回し始めてきた。竹芝地区に「世界のどこにもない場」をつくるという大きな目標はまだまだ達成できそうにないが、この二年間の範囲でいえば、CiP 準備会・CiP 協議会を設立し運営をするという成果を出し、その中でも数多くの小目標を達成してきたといえる。2016 年度以降は、この二年間で積み上げてきた基礎をさらに強靱なものにしていくと同時に、少しずつ応用的な活動にもプロジェクトの範囲を広げていって欲しい。その実績の積み重ねにより、2019 年の施設開業時には、竹芝地区に思い描いているようなまちの姿ができあがりつつあることを期待する。

謝　　辞

CiP プロジェクトの活動を通じて、多くの人々にお力添えをいただいた。関係するすべての方へ深く感謝の意を表したい。

主査である慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の中村伊知哉教授には、人生の糧となる貴重な経験を積む機会と、終生忘れ得ぬであろう多岐に渡るご助言をいただいた。副査の慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の南澤孝太准教授には、幾度となくお時間を頂戴し、本論文に対する的確なご指導をいただいた。もう一人の副査である慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の砂原秀樹教授には、本研究のみならず様々な場面において、厳しくもあたたかい励ましをいただいた。

また、CiP 協議会事務局の高橋竜之介氏と亀山泰夫氏には、CiP プロジェクトを進めていく中で、社会で生きていくために必要な知恵をお教えいただいた。慶應義塾大学大学院メディアデザイン研究科の菊池尚人特任准教授と融合研究所事務局の平田博子氏には、有意義な大学院生活を送る上で、沢山のアドバイスをいただいた。

そして、東急不動産株式会社と鹿島建設株式会社の方々、CiP 協議会会員の皆様、CiP プロジェクトで共に汗をかいた同期と後輩にも、大変お世話になった。厚くお礼申し上げるとともに、CiP プロジェクトが末永く続くことを切に祈るばかりである。

最後に、進みたい道へ快く送り出してくれた両親と、時には叱咤激励し支えてくれた周りの人へ万謝する。いつか恩返しができるようこれからも邁進していく所存だ。

参 考 文 献

[1] 電通 abic project. 地域ブランド・マネジメント. 株式会社有斐閣, 2009.

[2] 岸田民樹. 産業集積の組織論的分析. 経済科学, Vol. 51, No. 3, pp. 1–13, dec 2003.

[3] 高木孝紀. 産業集積のメカニズム : 組織間関係論の視点から. 経済科学, Vol. 61, No. 1, pp. 35–47, jun 2013.

[4] 北村大治, 林靖人, 高砂進一郎, 金田茂裕, 中嶋聞多. 「地域ブランド構築の実践的事例」 : 塩尻地域のブランド化への取組み (特別企画・信州の地域ブランド戦略). 地域ブランド研究, Vol. 2, pp. 75–96, dec 2006.

[5] 松澤秀樹. 大町市における地域ブランド構築への取組. 地域ブランド研究, No. 4, pp. 173–186, dec 2008.

[6] 斎藤貞之. [報告 4]「九州北部地域における産業クラスター形成の可能性」(<特集>シンポジウム: 玄海圏 (韓国南部地域-九州北部地域) における地域連携のあり方 : 特に、環境問題解決の視点から). 九州国際大学経営経済論集, Vol. 18, No. 3, pp. 49–54, mar 2012.

[7] 金田修. 関西文化学術研究都市における産業クラスター形成に関する一考察: 情報化社会と地域マネジメント. 日本経営診断学会全国大会予稿集, Vol. 8, pp. 34–37, 2008.

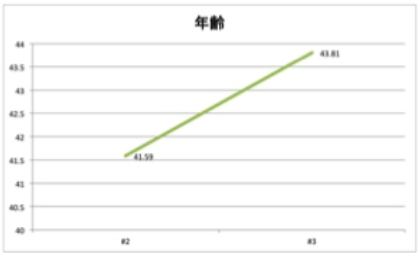
付　　録

A. CiP 準備会説明会アンケート

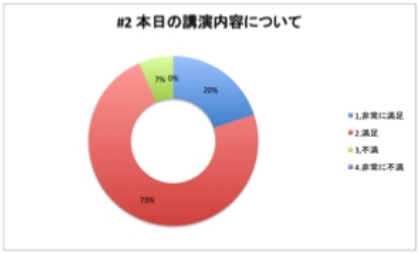
B. CiP 準備会勉強会 SALON CiP アンケート

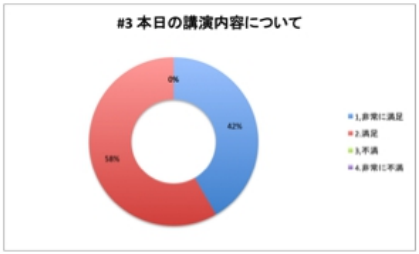
CiP 準備会説明会アンケート
各回集計結果

Q1.プロフィールについて

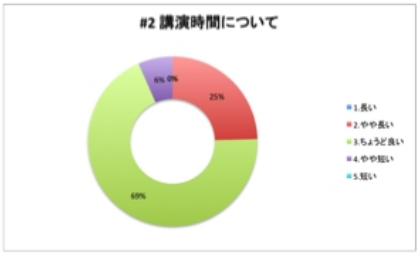


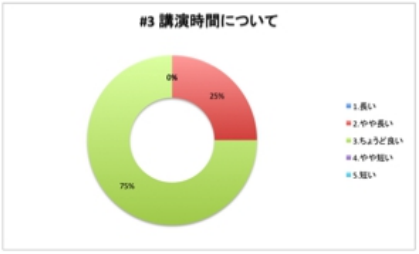
Q2.本日の講演についてご意見をお聞かせください
(1)本日の講演内容について
1.非常に満足　2.満足　3.不満　4.非常に不満





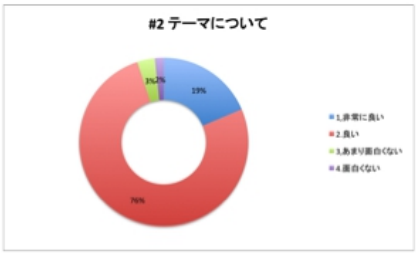
(2)講演時間について
1.長い　2.やや長い　3.ちょうど良い　4.やや短い　5.短い

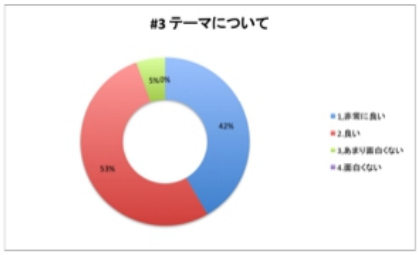




(3)テーマについて
1.非常に良い　2.良い　3.あまり面白くない　4.面白くない

図 A.1:

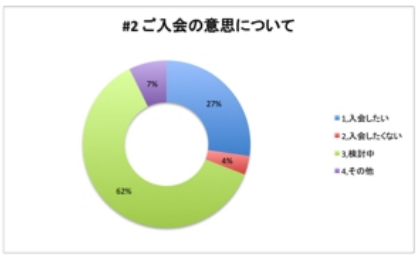


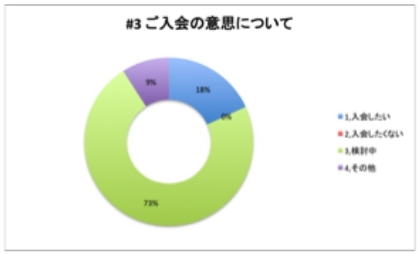


Q3.CiP 準備会・協議会についてご意見をお聞かせ下さい

(1)ご入会の意思について

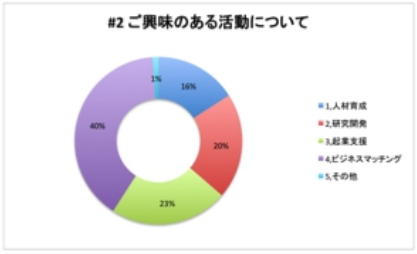
1.入会したい　2.入会したくない　3.検討中　4.その他





(2)ご興味のある活動について

1.人材育成　2.研究開発 3.起業支援　4.ビジネスマッチング　5.その他



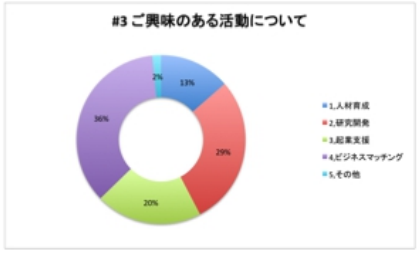
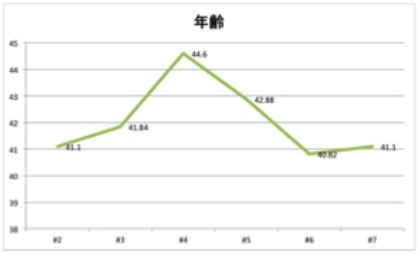


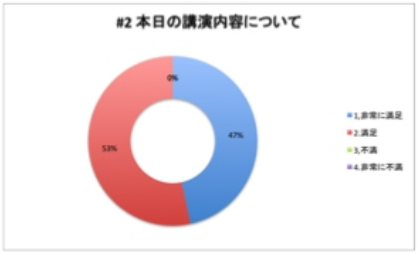
図 A.2:

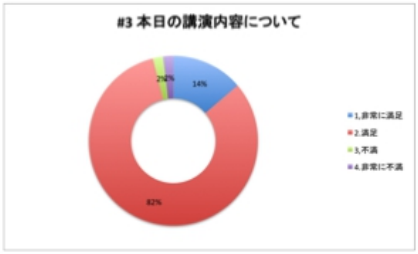
SALON CiP アンケート
各回集計結果

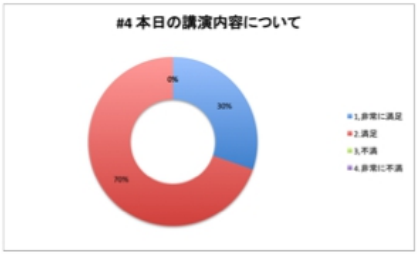
Q1.プロフィールについて

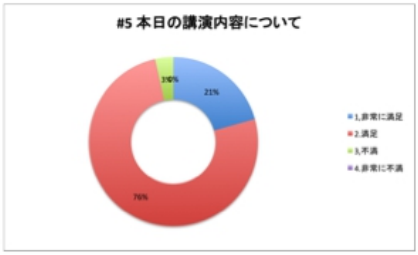


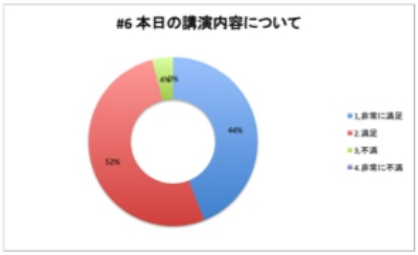
Q2.本日の講演についてご意見をお聞かせください
(1)本日の講演内容について
1.非常に満足　2.満足　3.不満　4.非常に不満











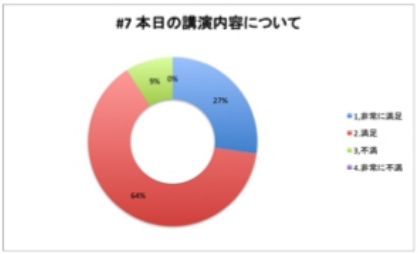
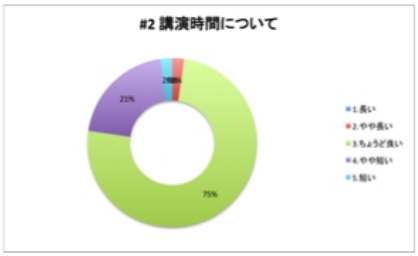
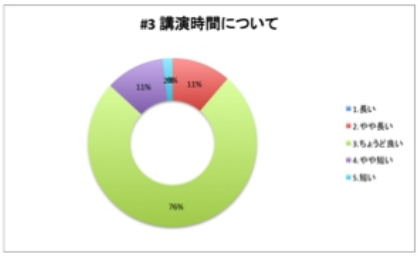


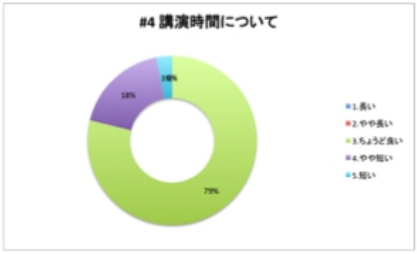
図 B.1:

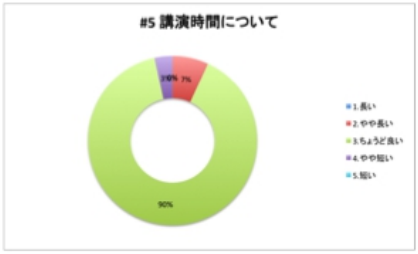
(2)講演時間について

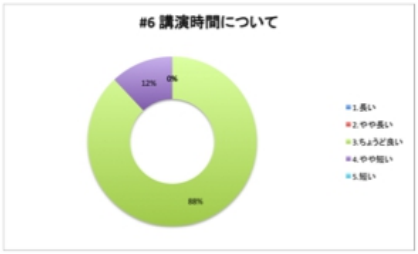
1.長い　2.やや長い　3.ちょうど良い　4.やや短い　5.短い

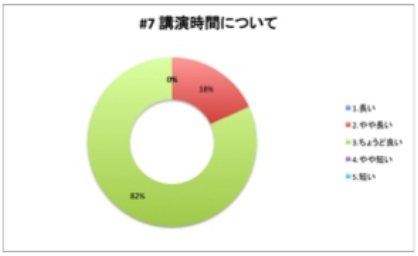






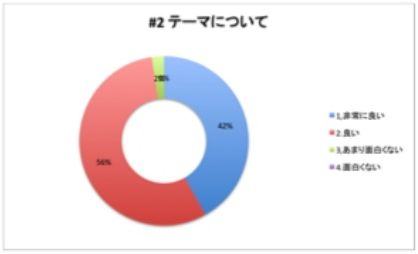






(3)テーマについて

1.非常に良い　2.良い　3.あまり面白くない　4.面白くない



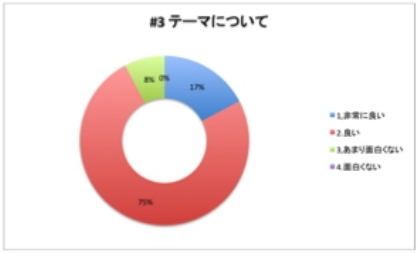
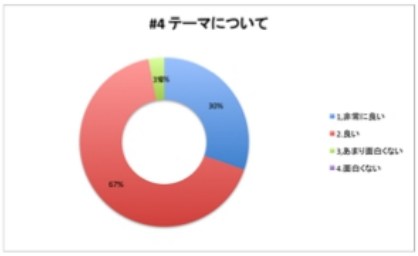
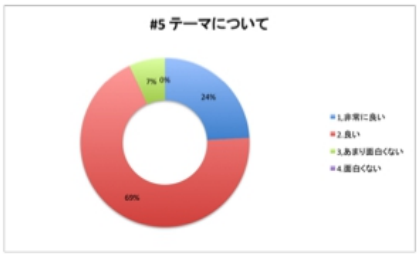
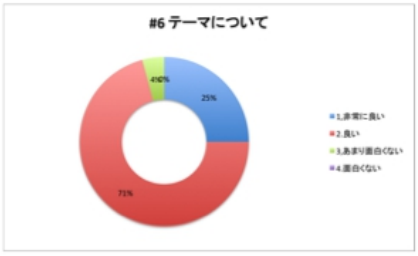
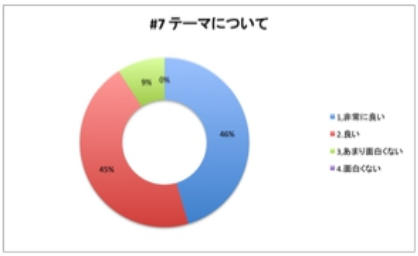


図 B.2:





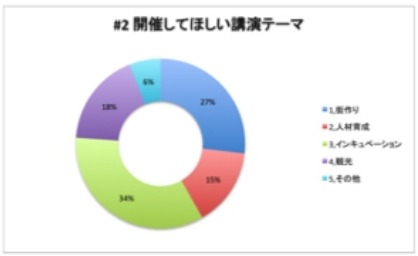


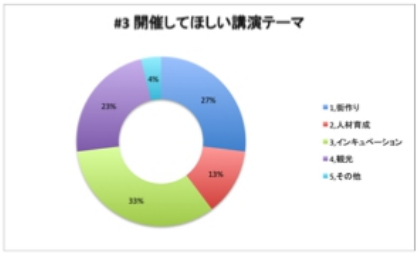


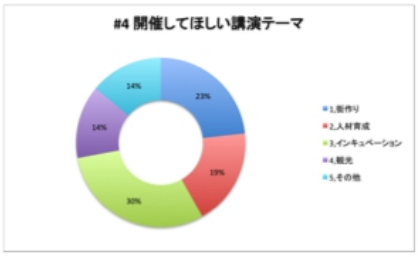
Q3.ご意見をお聞かせ下さい

(1)開催してほしいテーマ

1.街作り　2.人材育成　3.インキュベーション　4.観光　5.その他







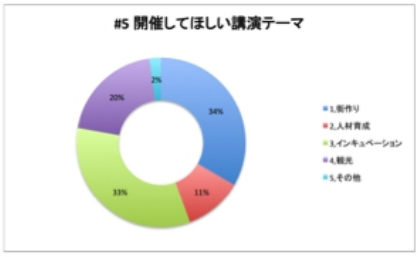
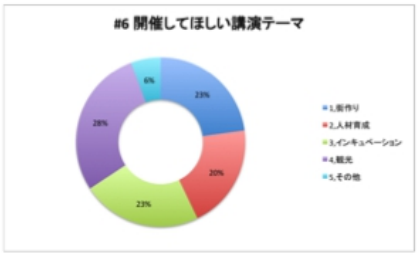
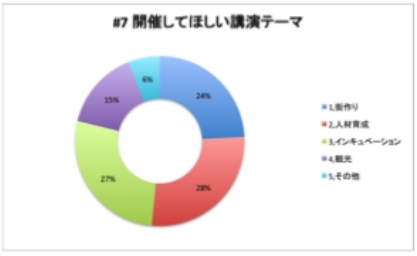


図 B.3:





Q3.ご意見をお聞かせ下さい

(2)SALON CiP に期待しているもの

1.ビジネスマッチング　2.ゲストスピーカーのトーク 3.竹芝の再開発情報

4.デジタル･コンテンツ業界の情報　5.その他

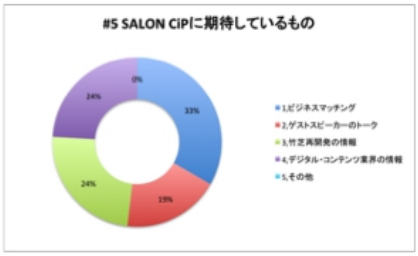


図 B.4: