

大阪市イノベーション促進評議会 第1回 会議録

1. 日時 平成 25 年 5 月 30 日 (木) 9 時～11 時
2. 場所 大阪イノベーションハブ (WEB 会議)
3. 出席者
校條委員長、松本委員、外村委員、吉原委員
事務局 (佐藤局長、藤原理事、山口部長、折原課長ほか)

■会議概要

- ・平成 24 年度実施事業について報告
- ・うめきたにおけるグローバルイノベーション創出支援事業基本方針 (案) について議論
- ・平成 25 年度事業にかかる評価について議論

■1. 評議会の運営について

<事務局 資料説明 資料① 評議会条例、規則 >

(事務局)

- ・当評議会は昨年の評議会準備会から、条例設置の審議会となった。これまでの準備会と評議会の権能の違いを簡単に説明する。
- ・これまでは評議会準備会の委員の皆様から様々ご意見をいただき、大阪市としてうめきたにおけるグローバルイノベーション創出支援の基本方針 (案) をつくりあげてきた。
- ・基本方針 (案) を今回改めて議論していただいたうえで、大阪市として決定したい。今後 3 年間はこの方針に基づき、効果的、効率的に事業を進めていくうえで、当評議会において評価していただきながら、PDCA サイクルを機能させていく。
- ・評議会としては今年度 4 回程度を予定しており、今回は平成 25 年度事業内容の方向性と評価のフレーム等の検討、2 回目は評議会における評価手法の検討、3 回目は次年度予算要求に向けての中間的な事業の振り返りとして秋頃に開催。4 回目は次年度事業への方向性等について年明けに開催を予定している。
- ・本会議は大阪市の「審議会等の設置及び運営に関する指針」に基づき、原則公開となっている。大阪・東京、シリコンバレー在住の委員の皆様で構成されているという会議の性格上、WEB 会議での開催が中心であることから、公開方法も Ustream を用いて公開としたい。また、後日議事録を作成し、ホームページに掲載することは昨年と同様である。

(外村委員)

- ・質問だが、Ustream はライブ配信となるのか。議事録は会議終了後に言い間違いなどを修正して公開することになっているが、Ustream のライブ配信を行うとそれはあまり意味が無いのではないかと。強気の発言をするとそれがひとり歩きしてしまうことも

あたりするわけで。別に隠すつもりはないが、自由闊達な議論が損なわれるのではないか。なぜ、ライブで配信することとなったのか。

(事務局)

- ・大阪市の審議会等の会議は原則公開であり、また、会議の公開は、傍聴を希望する者に、会議の傍聴を認めることにより行うものとして定められている。
- ・本評議会は、半数の委員の皆様がシリコンバレーにおられることから Web 会議での開催となるため、傍聴の手法について総務局と調整した結果、インターネットのライブ配信によって傍聴を可能とすることとした。
- ・ただ、議論の内容によって、非公開とすべき場合はライブ配信を中止することで対応することとしたいがいかがか。

(校條委員)

- ・それは良いが、傍聴の際には傍聴者は身元を明かし、顔が見えていることに対し、インターネットのライブ配信ではそれができないことについては状況が異なる。この点について、各委員の意向を確認する必要がある。

(外村委員)

- ・他の委員の方が了承されているのであればよいと思う。私は中継されていると保守的にもものを言うことになる。もともとの狙いは、自由闊達に、ある意味突飛な意見も含めて議論することを目的として昨年度は議論してきたので、それが少し減ることになる。別に公開を否定しているわけではない。

(吉原委員)

- ・同時中継の件については、今この場で議論すると話も長くなるだろうから、委員の皆さんにその可否をメール等で確認し、多数決を取るのはいかがでしょうか。ディスクロージャー（公開）の意図については、議事録を公開することでその目的は達成されているといえる。

(事務局)

- ・今、ご提案いただいたとおり、あらためて、委員の皆様と同時に中継についてご意向を確認する。
- ・Ustream で配信するか、会議室に傍聴者が氏名を明らかにして来場する従来の傍聴の手法になるかのいずれかになる。
- ・本日の会議は同時中継でよろしいか。

(各委員)

<同意>

(事務局)

- ・それでは、規則により、本会議の委員長を委員の互選により定めることとなっているので、これについてご意見を頂戴したい。

(松本委員)

- ・グローバルイノベーションの創出を促進する評議会の目的と役割を考えると、校條委員を委員長にご提案する。

(校條委員長)

- ・よろこんでお引き受けしたい。

(事務局)

- ・また、あらかじめ委員長の指名する委員が委員長代理となるので、校條委員長に指名いただきたい。

(校條委員長)

- ・大阪におられて、これまでの経緯をご存じの松本委員にお願いしたい。

(松本委員)

- ・お引き受けする。

(事務局)

- ・それでは、以降の議事進行を校條委員長にお願いする。

(校條委員長)

- ・先ほど、事務局から説明があったが、今回、本評議会は昨年度の準備会とは役割がやや変わっている。前回はかなり自由闊達にどうしようかということについて意見を出していただく会議だった。その点については今回も期待しているが、実際に予算がついて事業が開始されている中で、PDCAをまわしていくことが重要になる。
- ・行政のアドバイザーを去年からはじめて一番驚かされることは、目的がわからないプロジェクトがたくさんあり、また何をもって成功とするのかが非常にあいまいであること。もちろん、それはあいまいにならざるを得ないものもたくさんあるのだが、評価軸がはっきりしない中でどうやってPDCAをまわすかが非常に悩ましい問題となる。
- ・今回は「イノベーション」という、あやふやな、決まりきったプロセスを経て発生するものではないものを、どう効果測定していくのか、という民間でも評価がはっきりしないものをどうやって行政の事業の中で評価していくのか。
- ・それについて、今日の時点で全部答えがあるわけではないので、評議会で議論しつつ、委員の皆さんに評価いただきながら、すすめていきたい。
- ・大阪市都市計画局側もおざなりで評議会を実施し、お手盛りで評価をして欲しいとは全然思っていないとのことなので、楔を打つようなPDCAをまわしていければと思っている。そういう意気込みで、最高のメンバーに参加いただいているので、皆さんよろしくお願いしたい。
- ・本日の議事は、まず、去年の成果について復習し、それをベースに「うめきたにおけるグローバルイノベーション創出支援の基本方針（案）」を説明いただき、平成25年度の具体的な事業の計画について議論するという3部構成ですすめていきたい。

■2. 平成24年度事業実施状況について

<事務局 資料説明 資料④ 24年度事業実施状況 >

(事務局)

[国際イノベーション会議]

- ・国際イノベーション会議は400人の参加があった。内訳は資料記載のとおり。Ustreamで同時中継を行い、閲覧者数は記載していないが約600名の視聴があったので、1000人規模の会議であったと考えている。500startupのデイブ・マクルーア氏によるイ

- ンパクトのある基調講演、また校條委員長のモデレートによる新進気鋭のベンチャー企業たちによるパネルディスカッションを交え、大阪のこれからの取組みを発信した。
- ・アウトカム（成果）としては、マクルーア氏のスピーチが非常にインパクトがあり、また校條委員長のモデレートも普通の方法ではなく、行政らしからぬ「驚き」の演出ができたこと、また、後の YouTube での同氏のスピーチの再生回数は現在 8,000 回以上となり、一定の訴求力があつたと考えている。
 - ・課題は、我々としてはじめての実施だったため、参加者がいわゆる行政の関係者が多く、起業家等の参加は少なかった。また、海外の参加者は領事館関係者の方はおられたが、全体としては少なかったことから、この会議のブランディングが必要と考えている。

[ものアプリハッカソン]

- ・ものアプリハッカソンは、ハード、ソフトの技術者とデザイナーといった異分野の方々約 40 名が、会場ではじめて出会い、2 日間でアイデア出しから動くものつくる新しい取り組みを実施した。
- ・成果は 10 チームができ、そこから事業化プロジェクトが 2 件生まれ、そのうち 1 件はシリコンバレーに行き、現地でピッチ（短時間のプレゼンテーション）を行った。一定期間にアプリケーションをつくるハッカソンは東京中心に多く見られるが、今回のようにソフトとハードを組み合わせる動くものまでつくる取り組みはインパクトがあり、参加者からも非常に反響が大きく、面白かったという声を聞いている。
- ・課題は、短期間での準備であったことから、専門知識の面で、現場での対応が難しかったこと、また 2 日間という限られた時間のため、出来上がりのクオリティが十分でないものも多かった。今後、開催期間や実施テーマの告知等の改善をしながら、今年度も中心的なプログラムとして実施していきたい。

[起業家マインド醸成プログラム in シリコンバレー]

[ビジネスプランデモ in シリコンバレー]

- ・シリコンバレーで実施した。若い人材がビジネスプランを持ち込み、シリコンバレーでブラッシュアップし、英語でプレゼンを行った。
- ・成果として、終了後に意欲が高まり起業したいと思う学生が出てくるなど、起業に向けての活動が促進された。また、参加者同士のコミュニティが形成され、現在も交流が続いている。
- ・課題は、シリコンバレーで現地の方にプレゼンをするのだが、質の面でどうだったのか、という声を聞いている。なによりもビジネスプランの質の向上が課題と考えている。

[プロジェクト創出支援]

- ・イノベーション・エクステンジと呼称し、従来からマッチング会として実施していたことをアプローチを替えて 3 回実施した。1 回目は、海外の大手企業が自社のニーズをテーマに、必要な技術をみつけるもの、2 回目は、ICT を活用して新たな街づくりをテーマにうめきたでのユビキタスプラットフォームの開発、3 回目は、経済産業

省の未踏 IT 人材発掘・育成事業においてスーパークリエイターに認定された方を招き、アイデアや技術を発表していただきながら大阪のものづくりを中心とする技術・事業との融合の可能性を探る、という形で実施した。あわせて、環境技術、まちづくり等をテーマにした研究会を 12 回実施し、のべ約 700 人の参加があった。

- ・成果は、合計で 300 件以上のマッチングとなった。そこから事業化につながるプロジェクト創出件数 12 件となっている。
- ・課題は、本事業はグローバルイノベーションの創出をめざしているが、海外展開に意欲が高い参加者が少なかった点、また、チームづくり、プロジェクトづくりにおいて、私たちが個々の中に入ってハンズオン支援ということはなかなか難しいため、基本方針にも記載しているようにエージェントやコーディネーターといった中間人材をひきつけ、その方たちにコミットしていただける仕組みが必要と考えている。

[情報収集・発信・活用]

- ・公式ホームページ、Facebook のページを開設し、情報発信を開始した。
- ・成果は、ホームページの閲覧者数約 24,000 件、Facebook のいいね！はまだ少ないが 300、現在は約 500 になっている。
- ・課題は、イベント等の英語での情報発信は行っているが、海外からのアクセスがまだまだ少なく、情報発信の中身の問題と英語へのしっかりした対応が必要だと考えている。

(校條委員長)

- ・委員の皆様からご意見を伺う前に補足したい。起業家マインド醸成プログラム in シリコンバレー、ビジネスプランデモ in シリコンバレーの課題として、ビジネスプランの質の向上とあるが、これは補足が必要で、ビジネスプランといえば何か一生懸命勉強すればプランが書けるのではないかというイメージがあるが、そうではなく、アイデアからプラン、プレゼン、英語、何から何までほとんど十分な質には達していないのが実態。私も現地にいたので見ている。別にそれは批判しているのではなく、だからこその取組みを始めている。
- ・ただし、ここでいう質というのは、グローバルイノベーションの施策をすすめれば改善するものではなく、いろんところで教育から何から全てがぐるぐるまわって向上していくものである。そういった意味で、個人的には経済戦略局とも連携をとっていいこうと思っているが、重要なことは、現実をはっきり見据えた上で考えていくことが必要で、逆に行政である大阪市にお願いだが、何か質が悪いから良くない、だからだめなのだ、という発想ではなく、これが現実で、ここが我々のスタートラインなのだ、と認識して欲しい。実際にこのプログラムには優秀な方にアプローチして参加いただいたということを含めての結果なので、まだまだ先は長い。つまり、単純にビジネスプランの質向上ということではない、ということを確認しておく必要がある。

(吉原委員)

- ・初年度としてはよろしいのではないかと。盛りだくさんであり、実際に成果もそれなりに出ているようだ。これは悪い意味で言っているのではなく、大阪市がはじめてやり

出した初年度としてはたいへんいい1年であったと感じる。

- ・その中で1つ質問だが、グローバルイノベーション創出支援事業を推進する陣容はどのようにになっているのか、また、ファンドを組成するという話は現状どのようになっているのか。

(校條委員長)

- ・ファンドについては、次の議題である今年度事業の計画でお話することになる。
- ・陣容については事務局から説明してほしい。

(事務局)

- ・陣容は、グローバルイノベーション創出支援事業の運営にかかる民間事業者を公募し、昨年度は約10名程度で運営を行っていた。また、大阪市側から約5名が担当していた。

(校條委員長)

- ・補足すると、本事業は平成24年5月からプランニングをはじめ、実際に事業がスタートしたのは10月からなので、下期だけでこれだけの取組みを行ったのでかなり盛りだくさんな中身になっている。大阪市、事業者ともに担当者は相当大変だったと聞いている。
- ・ただ、その中でこれだけのことをやり遂げたことは、両者にとって大きな経験となったし、これだけのスピードでスタートアップ的にやれた、ということはかなり大阪市の中でもエポックメイキングなことではなかったか、と私もポジティブに評価している。

(外村委員)

- ・全体としては、はじめての取組みで、時間とリソース、そして経験が無い中、皆さん、たいへん良く、というか死ぬ気になっておやりになって良かったと思う。
- ・特に、国際イノベーション会議はインパクトを出すということが大義であり、そのインパクト出したことを伝えるという二面で、これはマイルストーン的に良かった。
- ・ものアプリハッカソンも、こういうことをやってみる、やり始めてみるということが大事。その後の成果として事業化プロジェクト創出と記載されていることについて、理想を言えば、実際に製品になった、特許が誰かに買われた、その人がどこかの会社に入ってやっていくなどがあれば良いが、今はそのような成果の有無にかかわらず、取組みを引き続き連続して行い、大きくしていくことが大事なので、第1回目としては良かったのではないか。
- ・起業家マインド醸成プログラムやビジネスプランデモなどふわふわしたものは、さきほど委員長もおっしゃったが、どこをめざすかをはっきりする必要がある。量なのか、質なのか、最初から選ぶのか、人なのかを早めに見極め、増強する次の手を打つべきである。課題にビジネスプランの質向上、と書かれているだけでは、どの方向へ行けばいいかわからないので、もうちょっと具体的に課題抽出し、そこに注力されたほうが良いと思う。
- ・プロジェクト創出支援については、マッチングの数ではなく、それから何が生まれたかということはどう評価するか、去年から議論があつてなかなか難しいのだが、本日の会議のように評価の際には、数も大事だが、事例をいくつか見せていただいて、この中で特筆すべきものはこれ、この分野ではこれ、というように何点か具体事例があ

ると我々としても評価しやすいし、これをもっと良くしましょう、次につなげましょう、という話がしやすい。

- ・情報収集・発信については、これでは全然だめだと思う。いいね！300人ぐらいでは足りないので、他の人員などをこちらにあてて、専任をつける勢いで、もちろん中身が無いと見てくれないわけなので、Webプロデューサーやコンテンツ・プロデューサー的な人をつけて、半ば専任で、いいことをやっているのだったら、それを日本語・英語で表現して、あらゆる方法で広めていって全体での知名度をあげるべき。いいことをやって伝わらないのであれば、いいことを8割ぐらいにして、伝えるほうに力を入れるぐらい前のめりでやればいいと思う。去年、議論しているときも何度も皆さんから発信力が弱い、いいことをやっても伝わらない、ということがあったので、ここは忘れず、引き続き通常以上の力を入れる、ということでやられたらよいと思う。

(校條委員長)

- ・大阪市の反省でも、情報収集・発信になかなか手が足りていないということを聞いているので、そのとおりと思う。
- ・起業家マインド醸成プログラムについては、もともとスタートアップに興味があったがシリコンバレーに行ってみたら、こういうことをやってもいいんだ、あるいはこういうことをどんどんやっている世界があるんだということを目の当たりにして、やっぱりやろう、と思うに至った声を聞いているので、意識という点では刺激になったと思う。
- ・あと、これは個別論だが、私から見れば、あまりにプロセスをきちんとやろうとして、もういたれりつくせりと思う。そのあたりについて今年はちょっと再検討の余地はあるかもしれない。

(松本委員)

- ・非常に短い期間の中で、これだけ盛りだくさんのことがとりあえずできた、ということは大変評価できる。
- ・国際イノベーション会議では意識付けということでは非常にインパクトがあり、反響も大きかったと思う。
- ・それ以外のプログラムはそれぞれ独立しているので、参加された方はそのプログラム自体はわかるのだが、グローバルイノベーション創出事業や大阪イノベーションハブとしての全体の中でのプログラムの位置付けであったり、何をゴールにするのか、一般の人がざっとみてわかりやすくなるよう整理したほうが良いと思う。どこまでできたから、またこういう課題があるから、来年度こうする、という整理があれば、より良くなる。
- ・そうでないと、個々のプログラムだけを見て、どこかで聞いたことある、過去に参加したことある、というだけで、なんだ、となってしまうかねない。そうではないよ、ということ全体像、各プログラムの位置付けなどを通じて見えるようにすれば、より成果もわかるようになると思う。

■2. うめきたにおけるグローバルイノベーション創出支援事業基本方針(案)について

＜事務局 資料説明 資料③ うめきたにおけるグローバルイノベーション創出支援支援の

基本方針(案) >

(事務局)

- ・この基本方針は昨年度4回の準備会の議論を経て、一旦平成25年3月の時点で案として策定した。これを今回議論いただき、修正等あれば修正したうえで、案をとり確定させていきたい、と考えている。
- ・以下、時間の関係でざっと説明させていただく。

[1 背景と課題、2 基本方針の目的]

- ・産業構造の変化に対応できない既存産業の地盤沈下がおこり、グローバル競争のなかで日本経済が苦しい状態にあるのはご承知のとおりである。既存の枠組みにとらわれていては、成長はおろか、生き残りもできない。
- ・また、大阪はだんだん元気が無くなっており、そうした地盤沈下は明らかで、新しい産業ドライバーを取り込んでいかなければ世界から淘汰されてしまう。逆に海外から新しい産業ドライバーを取り込み、新しいビジネスモデルをつくっていくならば、大阪は再活性するチャンスがある。
- ・手法は、ようやく日本でもスピード、コスト、クオリティの面で技術開発手法としてオープンイノベーションに取り組みだしている。また、ビジネスパートナーとしては、新しいアイデア、技術を持つベンチャーを下請け的ではなく、パートナーとして取り込んでいく必要がある。大阪の企業にとって最適なパートナーを早く見つけ、競争力のあるビジネスをつくることが不可欠になっている。

[3 基本方針の方策]

- ・エコシステム循環のための要素、プレイヤーは国内からだけでは到底揃えられないため、グローバルレベルで海外から取り込まないといけない。
- ・そのため、ずばり、基本方針の目的は、大阪が再活性するチャンスとして、世界に通用するイノベーション拠点をつくる、ということとしている。
- ・うめきたはアジアをはじめ世界とつながる拠点としては最適な場であり、国内外のリソースとつなぎ、大阪に足りない機能を補完するため、ここにイノベーション創出の場と仕組みをつくる。
- ・戦略イメージ図は、イノベーション活動の出発から、うめきたで育てられ、国内外に自立化していく流れを図示している。
- ・イノベーションの種をニーズの発掘活動から見つけ、プロジェクトを行うチームが生まれ、投資対象となるまでブラッシュアップしていく過程をパイプラインとしている。
- ・そこには大阪の技術、研究成果、国内外の起業家、投資家がパートナーとして参画してくる。

- ・また、重要な点はプロジェクト創出に最適なパートナー探しの役割を担う人材、これがスーパープロデューサーであり、こうした人材をチームとして配備していく。

[4 基本方針の期間 5 基本方針の目標]

- ・期間は3年間とし、平成27年度までとする。
- ・目標は3年後に、大阪が世界にイノベーションを生み出す拠点として認知される、ということで、目標達成を測る指標として、
- ・①本拠点の趣旨に賛同し活動に参画または SNS 等でつながる人数 10 万人とした。イノベーション創出のためには多様な人材の参画が必要であり、まず必要条件として、本拠点が広く認知され、支持されている状況をめざす。1年目は3万人、2年目は3万人、3年目は4万人と増やし10万人につなげていきたい。
- ・②グローバル展開を見込まれるプロジェクト創出支援 100 件めざす。1年目 20 件、2年目 30 件、3年目 50 件と加速度的に増加するように、スーパープロデューサーのネットワークによってエコシステムをつくっていく。

[6 基本方針の視点]

- ・基本方針の視点は大きく3つ。
- ・①スーパープロデューサー・ネットワークの構築ということで、評議会準備会での議論を説明すると、
- ・プロデューサー、コーディネーター、エージェントといわれる人材は日本では大学・研究機関にしかいなくて、技術側の目利き人材はなかなか個人ではビジネスにならない。儲からないので有為な人材が育たないし、集まらないと言われている。
- ・また、大手企業も新事業創出に苦しんでおり、事業パートナーとしてベンチャーを探す場合に誰と交渉すべきかということが問題になる。
- ・イノベーションを起こすためには、シーズ側とニーズ側の両方が分かる人材が必要であり、そういった人材は海外には存在する。そうした人材を大阪に持ってくる、ひきつけてくる、引っ張ってこれるようなプラットフォームが必要、という議論がなされた。
- ・②ニーズが見え、技術が見つかり、イノベーションのプロセスを「見える化」することの議論背景は、ある技術や研究成果が何に使えるかというアプローチではなく、今後、何が市場で求められ、足りない課題や欲しい技術は何かというアプローチでもって見せていこう、そういうプロセスの見える化が必要ではないか、という議論があった。
- ・③英語を使って世界とつながる、とはグローバルをめざしていることから当然であって、これからうめきたを認知してもらい、賛同者、協力者をつくっていかないといけない。

- ・イノベーション起こすための良質なネットワークをつくれるかが肝であり、そのための仕掛けをしていく。

[7 取組みの方向]

- ・6ページから以降、特に四角囲み部分は、特に25年度以降の事業につながるものとして、前回の3月時点のものから追記をしている部分となる。

[① スーパープロデューサー・ネットワークの構築]

- ・イノベーション・エコシステムにおける様々な場面で目利きができる人材をネットワークとして構築したい。大阪イノベーションハブの事業者を公募した結果、運営者として共同事業体であるイノベート大阪の平石氏がスーパープロデューサーとして従事していただくこととなった。
- ・また、これから行う様々なプログラム等を通じ、起業家を支援するコミュニティとつながっていくことで、この拠点事業にコミットしていただけるスーパープロデューサーをネットワーク化していきたい。
- ・メンターによる指導は、新しい事業を始めるにあたってはなかなか自分のプランを相談できる環境がない、という起業家の声があることから、拠点に各分野の専門家を招き相談する機会を提供する。今年度からイノベート人材のコミュニティを形成する事業としてセミナー等を実施する。
- ・大学の産学連携本部ネットワークは、スーパープロデューサーを支え、事業化を進める観点で、イノベーションに必要となる技術や研究成果を探索できるネットワークを作っていく。これは後に説明するメンバーシップ制度を通じて、大学・研究機関等にパートナーとなっていていただくことを考えている。
- ・資金供給における側面においても、メンバーシップへの登録などを通じて、投資家等を招いたセミナー等を行い、ベンチャーキャピタリストなどの投資家ネットワークを形成していく。また、グローバルイノベーション創出支援事業において、エコシステムの中核となるファンドを立ち上げる。
- ・戦略立案のサポートは、プロジェクトが成長するに従って必要になる知財対策等、個別支援についてもメンバーシップ制度におけるプレイヤーに対して支援を行っていくことや経済戦略局等における事業につなぐ。

[② イノベーションプラットフォームを構築し、イノベーションプロセスを加速する「見える化」]

- ・プロジェクトづくりのためのニーズの掘り起こしから、チームづくりの場を設定し、この拠点から、あるいは拠点を通じて成功ケースをつくり出すために、平成25年度から以下の事業を実施する。
- ・ニーズ顕在化アイデアソンは、生活者、企業、社会の課題を顕在化させるための話題

提供と課題解決のためのアイデアを検討するワークショップを開催する。

- ・ニーズ顕在化プロジェクトは、技術や研究成果が何に使われるかといったアプローチではなく、事業化につながるためのオープンイノベーションの場作りとして、研究者・技術者と企業が出会う事業を行う。
- ・ものアプリハッカソンは、「もの」とICTを組み合わせる新たな動く試作品をつくる取り組みを行う。ニーズ顕在化から生まれたアイデアもテーマに取り入れるなど、改善しながら実施していきたい。
- ・研究会は、様々なテーマをもとに、事業化の創出やプロジェクト創出を目的に実施していく。
- ・実証実験支援は、行政として活用できるインフラやうめきたの地の利を生かした実証実験の支援も今後の役割として考えている。
- ・資金獲得支援は、有望なプロジェクトに対して、資金を獲得するためにビジネスプランのブラッシュアップや国内外の投資家とのマッチング・出会いの場の開設を実施していく。

[③-1 グローバル情報発信とグローバルコミュニティへの接続]

- ・英語のホームページ、SNSによる情報発信は、今年度本格的に実施していく。
- ・国際イノベーション会議は、前回は大阪の取り組みを発信することを主眼に取り組んだが、進化させながら、今年度も実施していきたい。
- ・バイリンガル人材の配置は、この拠点に運営者として3名程度のバイリンガル人材を配置しており、環境構築をすすめる。

[③-2 グローバルイノベーション人材発掘]

- ・イノベーション人材を見つけ出し、発掘していく。
- ・海外ワークショップは、昨年引き続き、シリコンバレーなどのツアーを実施し、人材を派遣する。
- ・イノベーションセミナーは、世界的なイノベーターによるセミナーを実施する。
- ・グローバルビジネスセミナーは、社会人を対象とした大学院連合と連携してビジネスセミナーを実施する。

[8 推進に向けて]

- ・基本方針の効果的な推進にむけ、専門的見地からの意見をいただくために評議会を条例設置する、としており、本年4月に条例設置を行い、推進のためのしくみが整ったと考えている。

(校條委員長)

- ・それでは内容も多いため、どこからでもご意見をいただきたい。

(松本委員)

- ・かなり盛りだくさんなので、マネジメントが非常に重要になると思う。それぞれのプロジェクトを推進するプロジェクト・マネージャー、そして全体のプロジェクトを束ねるプログラム・マネージャーのような位置付けが明確にならないと、全体として本当に動き出すのか、と思う。何人来場した、などの個々の成果はすぐに出ても、全体としての成果と最後に何をめざすのか、ということは一般の人にはわかりにくい気もする。つまり、ジャンプする人を生み出すのか、ちゃんと着地する人をめざすのか、そこを明確にすると、それぞれのプロジェクトが何をすべきかがわかる。
- ・スーパープロデューサーのネットワークと言ったとたん顔が見えないので、やはり顔が見えることが重要。誰が責任者で誰がやるのか、一般の人には顔が見えるほうがわかりやすいと思う。これだけたくさんのことをやろうとすると、そこを整理したほうが良い。わかりやすくするためには、それぞれのプロジェクトの責任者、マネージャーは誰で、全体のプロジェクトを引っ張っていく人は誰、とその顔が見えることが大事。

(事務局)

- ・まさにそのとおりで、スーパープロデューサーに関しては今後創設するメンバーシップ制度の中で、「オーガナイザー」の属性を持つ方をスーパープロデューサーとして位置付けていこうと考えており、そのリクルーティング活動は非常に重要な仕事と考えている。
- ・大阪市の直轄事業としては、共同事業体イノベート大阪に業務委託をしており、その中でスーパープロデューサーを平石氏にお願いしている。彼がリーダーシップを発揮しており、毎週1回大阪市と事業者でP D C Aのミーティングを行いながら、マネジメントしてすすめている。
- ・平成25年度のゴールは後ほど説明させていただくが、3年後のゴールとしては、国際イノベーション会議「Hack Osaka」が世界的に有数なTechカンファレンスとなることをめざし、我々が直接メッセージを送る対象者として10万人の名簿を持つということを考えている。

(校條委員長)

- ・直営として実施する事業と、外部のスーパープロデューサーとたくさんコネクションして、ものによってはボランティアベースでそれを側面支援していく、という説明だが、今の松本委員の指摘は、それを行うときに顔が見えないことが良くないので見えるようにしよう、という意見だがそれについては何か考えているか。

(事務局)

- ・顔が見えるという意味では、拠点である大阪イノベーションハブに来場した際に、掲示して見えるようにすることや、プロジェクト毎に、公開できる場合はメンバーをウェブで公開するなど、いくつかアイデアがあるので、これから考えていきたい。

(校條委員長)

- ・松本委員の指摘はとてもよいと思う。プロジェクトを行う際に、誰がオーガナイズしているのか氏名をどんどん出してしまふことはひとついい考えかもしれない。

- ・また、大阪市の職員の名前が出ることについては、制度上または行政上何か問題があるのか。例えば個人で職員がブログを書くことなど。今はしていないだけで、してはいけない話とは感じていない。というのは、小さい市などではやっているの。

(事務局)

- ・それは整理させていただく。

(松本委員)

- ・例えばニーズの発掘、顕在化は各企業が課題としてもものすごく抱えていて、それぞれの企業は相当な努力をしているがうまくいっていない。でも、大阪イノベーションハブに来れば、外部の専門家を活用しながら推進する人が大阪市の〇〇さん、と見えていけば、〇〇さんを頼って人が来る。この人がいるからここへ来よう、となる。メンターもそう。こういうメンターが企業の指導をしてくれる、だから来る、となる。どんどん見えるようにしていけばよいのではないか。そうすると、そういう人も育っていく。頼られる人がこの拠点からどんどん生まれてくるということは大事なことだと思う。

(校條委員長)

- ・この件は持ち帰って、大阪市のほうで議論をお願いする。
- ・また、さきほど外村委員から SNS の情報発信力がまだまだ弱いとの指摘があったが、大阪市の Facebook は個人の顔が見えない中で担当の方が発信しているので、松本委員の指摘とうまくあわせればより相乗効果があると思うので、ぜひ検討いただきたい。

(外村委員)

- ・当初から言われたことだが、たくさんの方が盛りだくさんで、最初の頃からはかなりシンプルになったとはいうものの、引き続きいろんなことがあるので、見せ方としても、実際に行動される方も、この半年あるいは1年、いろいろ少しずつやっていくのだけでも、重点的に力を入れていく部分について、私も理解しておきたいし、資料でもう少し見えやすくなったほうが良いと思う。
- ・批判的に聞こえるかもしれないが、あまりにも全方位的なので、そういう人はいないでしょう、という風に見てしまう人もいると思う。また、時間軸が進むに従って、だんだん発展して注力する部分がここからここへシフトしていく、ということが考えられていると思うが、p.5「7 取組みの方向」の図以外では同時期にこれだけのことを実施するというように見えがちなので、最初の半年、1年はこれが赤丸で、それができたときにこちらに力を移す、というように工夫してあると、やっている人間と外部の人間も、今はこのフェーズでここに力を入れているんだな、それでこういうイベントでこういう情報発信なんだな、ということがわかりやすくていいのではないかな。

(吉原委員)

- ・企業でもこういった基本方針を作成したときは、この下にそれをサポートするタイムテーブルをつけて、各々のマイルストーンを示す。表に時間軸があり、これはここまで誰が責任者でこういうものをめざす、などが見えないと、優先順位が無さ過ぎて

いきあたりばったりで今年の1年が終わってしまう危険性をかなり含んでいると思う。

- ・また、スーパープロデューサーに依拠することが多いが、スーパープロデューサーのネットワーク全体を取りまとめ、プロジェクトの相乗効果を最大にするような人材、すなわちここに掲げられている目標の総責任者であり、説明責任を持つ人が必要だ。目標項目が多く不明確な現状と見ると、スーパープロデューサー・ネットワークのリーダーとなるべき人を出来るだけ早いうちにリクルートすることが肝要だと感じた。

(校條委員長)

- ・吉原委員がおっしゃったリクルートというのは、大阪市がどこからかリクルートするイメージか、それとも、もう少しゆるやかにボランティアベースでいろんな活動する人たちをピンポイントで探すイメージでしょうか。

(吉原委員)

- ・スーパープロデューサーを見つけたとき、その人たちにとってのベネフィットは何なのか、その人たちが大阪市のグローバルイノベーション創出支援事業の枠組みの中で、同じ方向を向いて仕事をするためのインセンティブは何なのか、を考えた場合に、事務局が説明したメンバーシップ制度におけるオーガナイザーから一部スーパープロデューサー的な方を見つけられた場合は、そのグループにある程度アウトソーシングできる部分もあるのだろうが、全体をとりまとめできる人は専任のほうがいいのではないかと考えている。

(校條委員長)

- ・ありがとうございます。すごく悩ましいのは、イノベーションはかなり偶発的なものなので、大阪市が最初からプランを立てて、例えばエネルギー分野で3年間でこういう事業を立ち上げる、5%を新しいエネルギーで賄う、というようなことはかなり難しいことと、そもそも行政がイノベーションを担うわけではない、ということは大阪市も我々も理解している。だけど、今のままでは大阪市でなかなかイノベーションが生まれないので、そのための刺激策あるいはプラットフォームを作る、ということまで来た。
- ・ということで、あえて言えばプロデューサーのためのインセンティブは何が大事なのか、というのはわからないのですね、現時点では。まったくわからない。やってみないとわからない。やってみて、数をかなりうって、無駄もあるかもしれないけれども、その中でプロデューサーというものに触れて、プロデューサーが本当に何を欲しているかということを実行錯誤しながら立ち上げていく、というのが私のイメージ。
- ・だが、おっしゃるように、この基本方針をただこれに沿って、たくさんイベントやりました、いろんな活動やりました、良かったです、といって終わりになる危険性はもちろんある。要所要所でPDCAのチェックにおいて、いったいこれ、ガーンとやったけれども、例えば戦略的にはどこをこれから絞っていけばいいのか、優先順位はどれな

のか、マイルストーンをどうしたらいいのか、という点をかなり議論する必要性があると感じた。

(事務局)

- ・まさにそのとおりだと理解している。今は質というよりも量で、情報を集め、発信していきたいと考えている。その中で、スーパープロデューサーのインセンティブも研究していきたい。

(校條委員長)

- ・逆に吉原委員に質問だが、今、5月にガッツと動き始めたが、何月ぐらいで一度ストップというか、今後のマイルストーンを考えよう、というのはどのぐらいのタイミングがいいですかね。

(吉原委員)

- ・やはり、我々評議会の位置付けからすれば、少なくとも4半期だろう。3ヵ月でくぎってみて、本当に意味のある進行をしているのか、チェックをする。

(校條委員長)

- ・そうすると、もう7月頃に一回、まあそれまでに何か活動していないとまずいわけだが、これから具体的なタイムテーブルにおいて、ワンサイクルがこのぐらいになるので、このタイミングでチェックを入れる、と。その時に今ご指摘のあったようなところを明確にするために議論する、ということでしょうか。

(事務局)

- ・はい、結構です。これからあとの議題に評価水準の話が出てくるので、それを議論いただいたうえで、次回のことも含めてもう一度おさらいしたい。

(松本委員)

- ・4月に開所してから1ヶ月も経っているわけなので、今、何も動いていないという印象を与えるのは非常にまずいと思うので、早期に立ち上げるべき。このあとのプランの説明を聞いてから議論してはどうか。

■3. 25年度事業にかかる評価について

<事務局 資料説明 資料⑤ 25年度事業にかかる評価、25年度評価基準(案) >

[25年度グローバルイノベーション創出支援事業にかかる評価について]

- ・上段には基本方針(案)の3つの視点を記載している。これらの視点が25年度事業にどのように落とし込んでいるかを表している。
- ・まず、スーパープロデューサー・ネットワークの構築は、事業推進に向けたプラットフォームづくりということで、先ほどからメンバーシップと申し上げているが、Osaka Hacker's Clubとして、人材を登録制で集めるしくみを検討しており、これを活用しながら起業したい人材、中間人材、連携パートナー企業などを見つけ、発掘していくことを考えている。

- ・また、このメンバーシップに加入していただいた方には、趣旨に沿う共催事業を大阪イノベーションハブにて実施していただき、大阪市の主催事業と共催事業をあわせて事業を推進していきたい。
- ・プロジェクト創出に向けたプロセスをご説明する。
- ・まず情報発信として、大阪イノベーションハブが国内外からイノベーションが生まれる場としての認知度をあげていかなければならない。そのために、起業家や起業家予備軍あるいは企業の新規事業担当者から認知されていくことが大事で、グローバルイノベーション創出支援事業でのプログラムや、メンバーシップに登録していただいた方達の活動を内外にプロモーションしていく、ということが出発点としてある。
- ・次にコミュニティ形成・連結ということで、イノベーションを生み出そうとする様々な属性のプレイヤーが出会い、一種の化学反応を起こすことで、新しい動きが出てくることを想定している。何よりもこの事業に関わっていただける人材やコミュニティを集めていきたい。資料には多様なワークショップとしか記載していないが、具体的にいろいろ検討しており、例えば、グローバルに活躍する起業家や、社会課題をテーマとした起業家を招き、創業の動機や事業実施上の課題等についてディスカッションをする場の設定や、起業家を支援するベンチャーキャピタリスト、デザイナー等のコミュニティに集まってもらう場づくりをプログラムとして実施していきたい。あわせてシリコンバレーへの人材派遣も実施する。
- ・プロジェクト創出の場面に至っては、社会課題や生活者・企業ニーズを抽出しながら、既成概念にとらわれないアイデア創出をめざすプログラムとハッカソンを組み合わせプロジェクトを創出していく。ものアプリハッカソン、事業化をすすめる意味でのオープンイノベーションのマッチング、研究会などもここに位置付けられる。また、スティーブ・ブランク氏提唱の顧客開発モデル「リーンローンチパッド」を題材にプロジェクト創出につながる実践講座を予定している。
- ・プロジェクトのショーケースについては、以前は国際イノベーション会議は情報発信として位置付けていたが、事業者と議論した結果、早く成功ケースを見せるべきであるし、また、基本方針は3年間で成果を想定しているが、中間的な出口という意味で、国際イノベーション会議を若手起業家が、ここに出れば世界への登竜門として位置付けられているようなブランド力のある国際会議に育てていきたいと考えている。チャレンジングな目標ではあるが、ゆくゆくは世界的に有名なテックランチ、ル・ウェブ、エシエロンといったカンファレンスのようなブランド力のある国際会議をめざしたい。ただ、IT系としては大阪はなかなか追いつくことも難しいと思われるので、大阪ならではの特色を出しながら育てていきたい。
- ・下段の25年度評価基準についてご説明する。
- ・年間事業量（アウトプット）とは、投入したコストに見合う活動量であり、予算に比例するものであるという認識である。主に開催回数と参加者数で補足してく。記載さ

れているとおり、各種プログラムやイベントを何回実施、何人参加をめざす、というもの。

- ・成果（アウトカム）は、3年後に10万人と100件のプロジェクト支援を目標としているが、各プログラム、コンテンツにおいて、どのような状況であれば、目標達成といえる状況にあるかということで、定量的、定性的と両面での評価が可能と考えている。次の資料をご覧ください。

[25年度評価基準（案）]

- ・情報発信は、年間事業量は公式ウェブサイトを通じて約100件の情報を発信していこうと考えている。成果は、その結果国内外のメディアに取り上げられることとし、定量的指標は掲載数、いいねの数など、また定性的指標には、取り上げられた情報発信者の社会的知名度や、メディアでの評価内容をレビューすることが考えられる。
- ・コミュニティ形成・連結は、起業・イノベーション創出を担う人材を輩出する多様なコミュニティの活動が活性化されている状態を成果としたい。定量的にはメンバーシップ加入数、定性的にはコミュニティに多様性がある、海外のイノベーター、メンターとの接点が創出されている、などを考えている。
- ・プロジェクト創出は、今年度は20件のプロジェクトを生み出したい。ちなみに昨年度は14件であり、起業に向けての活動も促進されているという実績はある。
- ・プロジェクトのショーケースは、国内外から注目度が高いプロジェクト発表の場として、国際イノベーション会議が評価されていることの定量的には海外からの参加数やメディアでの掲載数、なお昨年度の国際会議はメディア掲載数は17件だった。YouTubeは3月末まで7,600視聴、定性的にはメディアによる評価を見ていけばどうかと考えている。
- ・重要なことは、定量的な指標をどこまで、いくつ、そして達成水準を定め、それがどれだけ達成されたかということ、できればABCDなどの段階評価で、例えば水準を超えればA評価、期待どおりであればB評価、課題があればC評価というように自己評価を段階別に行い、その自己評価について、評議会が外部の目線から、達成水準の設定基準や成果として何を指標とするかということ、を議論いただきながら、改善事項の意見をいただく、ということで評価を行っていくことを考えている。

（校條委員長）

- ・特に論点が2つあり、1つ目は指標をどうするか、2つ目は国際イノベーション会議をブランド化して登竜門にしようという希望を大阪市がアイデアとして持っているが、それについてどう考えるかということ。

（外村委員）

- ・国際会議について、私個人の経験から、独自イベントで続けていくことは正直言ってなかなか厳しいと思う。イベントの名前にブランドは無いし、1回目は人は来るが、

2回目になると投下するリソースは足りないし、コンテンツがそんなにたくさんあるわけではないので、独自イベントをどんどん続けて大きくしていくことは現実にはなかなか厳しいと思う。私だったら、思い切って2回目はどこかと共催、あるいはテックランチを連れてくる、東京のイベントと一緒にやることで人と名前を借りながら、集客もし、広報もし、スピーカーも呼び、1～2年は力を借りながら内容を充実させて、それでだんだん力がついてきたらまた独自イベントに戻すぐらいの、仮腹の気持ちのほうがいいのではないかと思う。

(校條委員長)

- ・その場合、頻度はどうか。1年に1度だと間延びしてしまうので、共催のイベントは半年に1度やるほうがよい、というようなことはないか。

(外村委員)

- ・規模感とリソースにもよるが、昨年度の国際会議のイメージであれば、私は1年に1度でもマイルストーン的なものは良くて、この日がやってきました、また1年後にこの日がやってきました、その間に、分科会的にハッカソンがあったり、いろんなものが有機的につながっていれば。必ずしも全部が大規模なものではなくて、国際会議は年に1度の学芸会的な、あるいは新しい方法を提示したり、これまでのものを評価したりする場であって、中と中を埋めるものは足に地のついたハッカソンであったり、マッチングであったりで良いのではないか。

(校條委員長)

- ・ちなみに、デモ・アジアと共催して、ブランドを使ってやろうかということを一時的に検討したことがあるが、多額の費用を先方に払う必要があり、そのスポンサー集めなどいろいろ考えて、今のところは棚上げとなっている。

(外村委員)

- ・名前を貸してお金を取るところとは一緒にやり得ないでしょうね、こちら側が私企業ではないので。イベントの場合はやはり双方ともにWin-Winでメリットがあるようなコンビネーションで、弱いところを補完してくれるパートナーを探さないといけない。

(松本委員)

- ・ショーケースに耐えうるような成功プロジェクトをつくりあげることが目標であれば、それを国際イノベーション会議でどううまく活用するかという観点で、国際イノベーション会議はセンセーショナルなものにしていく、ということですね。

(校條委員長)

- ・評価については、もちろん資料のように、なるべく数値化しようという努力が感じられて良いのだが、質が大事で、誰が見ても成功だと思っても、実際に数値を出すと難しいところがあるので、そのあたりが課題だと思う。これについて各委員はどのようにお考えか。

(吉原委員)

- ・定量的な指標について、こういう数値を評議会でレビューするときに、我々がそれぞれの達成具合のクオリティについて、個々に見ていく必要があると思う。単なる件数ではなく、ひとつひとつ、ある程度中身、クオリティを説明していただく必要があるように思う。
- ・結果的に大きな目標を達成するためには、スーパープロデューサー・ネットワークに何人参画いただいたかということも重要と思う。本当にグローバル展開が見込まれるプロジェクトを生むための最短の道は、既に現在そういう仕事を行っている人たち、現在やっているアクティビティを大阪イノベーションハブに寄与するような形でやっていただければ目標に近づくとと思う。
- ・すでにここに委員でいらっしゃる外村委員のように、数少ない起業家たちにリーダーとして慕われ、信頼されている人が何人かいると思うので、そういう人たちを積極的にスーパープロデューサーのネットワークに入ってもらうように勧誘し、その人数が重要な指標になると思う。

(校條委員長)

- ・現在既に、スーパープロデューサーとして素晴らしいと思われる方を、なんらかの形で評価軸を持って、任意にはアプローチできないので。そしてその方たちのランキングを勝手に作ったとして、そのうちのトップ 10 の 3 割の方から利用していただくのに成功した、というようなイメージですか。

(吉原委員)

- ・その方々が大阪市のやろうとしているメンバーシップの中のオーガナイザーの顔になっていただいて、現在やっているお仕事をより円滑にできるように、大阪イノベーションハブを提供できれば、お互い Win-Win の関係ができるのではないかと。

(校條委員長)

- ・ありがとうございます。これは宿題として大阪市の中で議論することをお願いしたい。

(松本委員)

- ・数値目標を掲げることは大事だと思うが、数値の持つ意味を明確にすることが重要と思う。プロジェクトの創出〇件、といっても、飛びこみ競技に例えると、100人飛びこむ人を出しても、100人とも失敗してケガをしたのではなくて、ちゃんと着地できる人が〇名、さらにその中から、世界に発信できるあるいは国際会議に耐えうるケースが〇件、そういう意味合いを明確にすべきだと思う。
- ・この事業の評価にとっては、スーパープロデューサーのネットワークを作ることが大きな役割であり、そこは評価軸にいれるべきだと思う。私はスーパープロデューサーにとってインセンティブはある、と思う。これだけの場所、資金をうまく活用しながら、スーパープロデューサーとしての位置付けを高めることができるわけだから、将来、3年後、4年後に大きなビジネスとしてやれる可能性がある。もう既に大阪市は

候補者に広報にまわっていてもいい時期で、そういう説得をやるのが大阪イノベーションハブの方々の役割だと思う。インセンティブはある、という説得はできると思う。それに対して〇名、〇チーム、これは大きな評価軸になる。

(事務局)

- 局長の佐藤です。
- 総括的に、本日のご意見をふまえて、やらなければならないと思ったことを2点申し上げる。
- 1つ目は、スーパープロデューサーの顔を見せるということは、これは早急に、具体的に人を決めて、こういう人だ、ということを外に向かって発信していきたい。
- 2つ目は、情報発信について、単に情報の内容を出していくということではなくて、見せ方、見てもらう、どういう風な工夫をすれば見てもらえるか、ということも含めた情報発信の仕方を早急に整理をしたい。
- つまり、先ほど25年度のプログラムをご説明したが、その中で早期に力を入れてやることは何かということを確認にした上で、あらためて行程表をつくり直す。その中で上記2点については早急にやっていきたい。

以上