

イノベーションを導くカタリストと プロデュース理論について†

桜庭大輔*

私は、平素は公務員として霞ヶ関で働いたが、ZESDA という NPO 法人を約10年前に設立して活動しています。ZESDA は、Zipangu Economic System Design Association (日本経済システムデザイン研究会) の略で、文字通り、日本の経済システムをデザインするために活動しています。東京一極集中型、内需主導型の経済システムではもう日本はもちません。なので、ずばり、日本の地方が海外から直接おカネを稼げるような経済システムをデザインするべく、様々なプロジェクトを行っています。

なかなか大きなテーマを掲げている団体ではあるのですが、活動は地道なことを行っています。例えば石川県奥能登「春蘭の里」の地方創生に取り組むプロジェクトでは、外国人観光客がますます来てくれるよう、英語のホームページや動画を作ったり、英語のメールのやり取りを手伝ったり、サイクリング好きの外国人向けに自転車を整備したり、古民家改修のクラウドファンディングを成功させたり、社会課題を考える実習のフィールドとして大企業に紹介したり、といった地に足の着いた活動を積み上げてきています。

1. プロデュースとは何か

さて、こうした活動を行うなかで、私たち ZESDA が中心にしている方法論があります。それは「プロデュース」です。「有名パティシエがプロデュースしたケーキ」「アイドルをプロデュースするゲーム」などなど、巷ではプロデュースという言葉がよく用いられ、なんとなく意味がわかったような気がしていますが、そもそも、プロデュースとは何でしょうか。調べた限りでは、どうやら決まった定義はなさそうです。

私たちの定義する「プロデュース」とは何か。それは、一言でいうと、「何かをやりたいと思っている人に、必要な

「資源」を注ぎ込むこと」です。資源とは、お金だけではなく、モノや経験・知見・情報・スキルや人脈・人材・信用等々様々です。しかし、私たちが展開するプロデュース理論では、こうした資源の種類はほとんど問いません。それより、資源がイノベーターに注ぎ込まれていく「経路」に着眼します。

例えば、ZESDA は、春蘭の里も「プロデュース」しています。春蘭の里には、豊かな自然、海山の美味しい食材、そして里の永久の繁栄を願う地元のリーダーがいます。しかし、それだけでは、仕事は生まれません。おカネを稼ぎ続けられません。若い人が子育てできません。補助金が配られたとしても、それだけでは、一時的に消費されてしまうだけです。他方で少し目線を上げると、人口が1億人を切っていく国内に対して世界には中流階級が30億人いると言われていています。マーケティングの原則からすれば、市場を海外に求めるのが自然です。しかし、海外進出には、英語や IT や海外マーケティングや経営ノウハウといったスキルや情報、地域を海外と繋げる都会や海外の人材などを組み合わせていくことが必要となります。しかし、地域の人々にはそれがなかなか困難です。そこで、ZESDA が地域のイノベーターに資源を注ぐ「プロデュース」を行っているわけです。

さて、ここまで、なぜ金属学会で地方創生の話を聞かされなくちゃいけないのだろうとお感じの方も多と思います。一方で、少しピンと来られた方もいらっしゃるのではないかと、とも想像します。

そう、異分野融合研究においても、研究者に対して、人材や情報などの様々な研究資源が注ぎ込まれていく経路のマネジメントがきっと重要なのです。

イノベーターである研究者個人が、独力で必要な研究資源をかき集めるには限界があります。異分野融合ともなればパ

* NPO 法人 ZESDA・代表(〒104-0061 東京都中央区銀座 1-22-11)
The Catalysts of Innovation and Their Production Theory; Daisuke Sakuraba (*NPO ZESDA, Tokyo)
Keywords: catalyst, innovation, inspire, introduce, produce, multi-literacy, management, entrepreneurship

† 本記事は、2020年12月に開催された「第3回 日本金属学会第7分野講演会」にて基調講演をされた内容を基に執筆されている。
2021年3月11日受理[doi:10.2320/materia.60.461]

ートナー選びからして大変です。では、誰がどうやって、イノベーターをプロデュースすればいいのか…。

そこで、じゃあ日頃プロデュースがどうたらとか言っている桜庭さんの話を聞いて、いっちょイメージを持ってみようじゃないか、というのがこの度私に講演・寄稿を依頼した当学会事務局関係者の思惑なわけです。

2. なぜ「カタリスト」が大事か

さて、話を戻します。資源をアントレプレナーに注ぐ経路をマネジメントする存在。それを私たちは、総称して「カタリスト(catalyst)」と呼んでいます。「媒介者」という意味です。

私たちが勉強した範囲では、2000年代に入ってから、英語圏では、カタリストの機能を分析する学術論文が増えています⁽¹⁾。

それまでは、イノベーションを興すのは起業家やイノベーターが興すものだ、というものの見方が当たり前であったように思われます。イノベーターという「主役」が頑張っ、色々な人にアプローチし、たくさん学んで、必要な資源を獲得して事業を成し遂げてきたというストーリーとしてイノベーションを捉えるわけです。当然と言えば当然でしょう。多くの成功者もそういう英雄譚を語ります。これを「起業家中心主義的イノベーション・エコシステム観」と呼びたいと思います(図1)。

しかし、近年は、そのような起業家を主語とした物語は、イノベーションのプロセスの事実実体を正しく描写しているのだろうか、という問いが立てられているわけなのです。スティーブ・ジョブズもマーク・ザッカーバーグも、最初から凄いイノベーターで、徹頭徹尾彼らの主導で事業が成功したのでしょうか。おそらく違います。色々な人々の世話になりながら大きくなったはずです。そして、彼らを世話したのは、投資家だったりコンサルタントだったり、と、イノベーターが成功することに強いインセンティブや主体性を伴ってコミットしてきた人や、乞われて力を貸したというより見返りを求めて進んで世話した人も多かったはず。ならば、イノベーションのプロセスの主語は、イノベーターのみならず、エコシステム上の様々なアクターも含まれてくるのではないのでしょうか。

イノベーションとは、カタリストたちが、イノベーターに様々な価値を注ぎ込んできた群像劇としてこそ語られるべきなのではないでしょうか。私たちはこうしたものの見方を「カタリスト主導型イノベーション・エコシステム観」と名づけました(図2)。

ちなみに、こうしたものの見方の変化が訪れているのは、おそらく、情報氾濫と専門分化が行き過ぎるなかで、イノベーターにとってコミュニケーションコストが高過ぎる周期に入ってきたからではないか、という仮説を私は個人的に持っています。カタリストの介在コストが相対的に高まれば、またイノベーターのリーダーシップへの依存度が高まってくる

Entrepreneurship Centralism

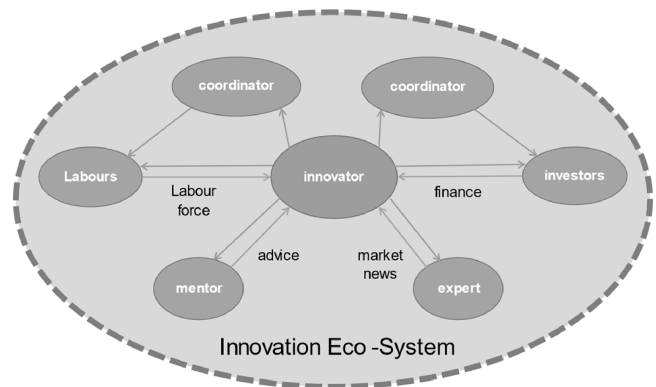


図1 起業家中心主義的イノベーション・エコシステム観。

Catalysts Oriented Innovation Eco-System

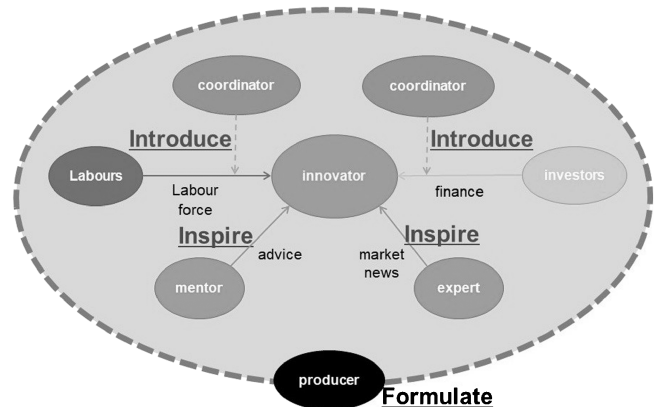


図2 カタリスト主導型イノベーション・エコシステム観。

かもしれません。

いずれにせよ、今、このカタリスト主導型イノベーション・エコシステム観から日本社会を眺めなおした時、異分野研究等のイノベーションを促進するには、イノベーター育成もさることながら、カタリストたちの自覚促進や活性化にも、もっと力を入れるべきであろうと私たちは考えます。

3. 価値の流通経路をマネジメントする

冒頭にも少し述べたように、真にイノベティブなカタリストたちが行っているのは、価値の流通経路のマネジメントです。資金や人材やアイディアなど、研究者が必要としている価値は多種多様です。普通の実研究者は独力ではそれらを容易に手に入れられません。そこで、適切なタイミングとクオリティの資源がイノベーターに注がれていくように、流通経路を整えるのがカタリストです。そして、価値の流通経路のマネジメント方法は、理論上、①直接型と②間接型と両者の③組み合わせ型の3種類に整理できます。

① 直接提供型：Inspire(=「チエ」を使う)

1つ目は「直接型」の価値提供です(図3)。イノベーター



- ・カタリストは価値を、自ら、直接、イノベーターに提供する。
 - ・価値 (V) = 資金、人材、情報など。様々なAから様々なVを集めることもある。
 - ・カタリストは「人」と「人」を引き合わせない。
 - ・価値はカタリストを介して移動する。
- ・カタリストは価値を加工して変容させることもある。ex. 収集情報→分析結果
- ・カタリストは**通訳や加工等**で付加価値を出す。

図3 直接提供型(Inspire型)。

に必要な価値を、カタリストが直接提供する類型です。イノベーターが必要としている価値を、カタリストは、どこから調達して提供します。

例えば、研究者B氏が行き詰った時に、「医療工学のA准教授の最新理論を、B博士の研究に導入すると良さそうだ。だが全体は難解長大で関係ないところが多い。そこでB博士の友人C氏が、A准教授の理論の必要箇所だけB博士に伝えたりすることが、この典型です。また、世界中を飛び歩いているC氏が、各業界・企業の(A, A', A"...)のニーズや認識について、とりまとめてB博士に報告するというような場合も含まれます。

これらの例のように、カタリストC氏が資源をB氏に直接提供する行為を、私たちはInspireと呼んでいます。Inspire型カタリストは、研究者にとって適切な形に資源を加工(翻訳、解説、編集、総合等)します。メンター的に自身の経験や情熱や愛情をチェに乗せて注ぐこともあるでしょう。これらもInspire機能に含まれてきます。Inspire型カタリストの腕の見せ所は資源の形質をB氏にとって最適化するべく「価値変換」を行うところにあります。ここにチェを凝らして付加価値を出すわけです。

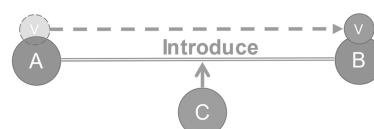
先行研究を見ると、例えば10か国276人のR&D関連の研究者を調査したところ、Inspire型カタリストの知り合いを持つ研究者は、持たない研究者よりも、特許申請数が多いことが定量的に示されています⁽²⁾。

また、電気機器業界におけるInspire型カタリストの働きを定量的に分析した研究では、複数の業界や組織をまたがって活動する彼等がイノベーションをもたらすアイディアを豊富に有していることを指摘すると同時に、Inspire型カタリストとの繋がりや存在それ自体が「財産(social capital)である」と述べつつ、Inspire型カタリストの知り合いが多い人材の方が組織内でもより昇進していることも立証されたりしています⁽³⁾。

ちなみに、Inspire型の資源提供においては、A氏とB氏は直接会うことは想定されていません。Inspire型カタリストは、敢えて二者を引き合わせず、間に入ることで、自分の存在価値を演出することすらあります。

② 間接提供型：Introduce(=「コネ」を使う)

2つ目の価値流通の類型は「間接型」です(図4)。A氏が持っている資金やスキルなどの資源を、研究者B氏が必要としている時、カタリストC氏は、A氏をB氏に紹介する



- ・カタリストは価値を、人を介して、間接的に、イノベーターに提供する。
 - ・価値 = 資金、人材、情報など
 - ・カタリストは「人(A)」と「人(B)」を引き合わせる。=信頼性を付与。
 - ・価値はカタリストを介さずに移動する。
- ・カタリストは価値の形質を変容させない。
- ・カタリストはAとBの出会いに**win-winを見出し、信頼性を与えること**などによって付加価値を出す。

図4 間接提供型(introduce型)。

ことで、資源の受け渡しを導くパターンです。

例えば、B氏のプロジェクトが大きくなるにつれて、追加資金が必要になったり、煩雑な事務手続きが必要になったりします。その際に、出資企業やアシスタントなど適切な人材や組織を紹介するわけです。これらのケースでB氏に注がれる資源は、情報に限らず、資金や人材など、多岐にわたります。この時、カタリストC氏は、A氏を通じて「間接的」にB氏に資源を流し込んでいると言えます。換言すると、カタリストC氏自身は、A氏との繋がり、A氏からの信頼(「コネ」)という価値を用いて、B氏に資源を提供していると言えます。これを私たちは、文字通り、Introduce(紹介)と呼んでいます。

Introduce型カタリストが付加価値を発揮するポイントは、自分の信用力(コネ)の付与にあります。「Cさんの紹介であればきっと、適切な人なんだろう」「Cさんはいつも私のメリットを考えてピンポイントで人を紹介してくれる。だから、忙しいけれども時間をつくって会おう」と、B氏からも、A氏からも、思われていることが重要になります。

Thomasらは、このような競争力を生む協働パートナーを紹介する存在をインターメディアリィ(intermediary)と呼び、政府主導の紹介システムが、委託契約結んだ専門コンサルタントらの知見を用いて、自らのネットワークのなかから企業を紹介してイノベーションを促進する事例を紹介しています。公的機関が有する公益性・中立性・信頼性が、パートナー探しの判断や検索コストを補っているのです⁽⁴⁾。また、Gianiodisは、2003年以降のオープン・イノベーション関連の論文を分析し、企業の経営戦略を、問題解決法を提案する企業、問題解決法を買う企業、その両方を行う企業、問題解決を提案する企業と買う企業を繋ぐ企業の4つに分類整理し、紹介(Introduce)を行うカタリスト機能を経営戦略のひとつとしても位置付けています⁽⁵⁾。

そして、A氏とB氏の新結合が成功するためには、カタリストC氏の人格的な信用力や実績、また人と人の相性を見繕う能力、紹介する現場で上手にA氏とB氏の関係がうまくいくように取り計らうファシリテーション能力などが、資源が流通する経路をマネジメントするカギになってきます。

③ 組み合わせ型：Produce(=資源がイノベーターに注がれる仕組みをつくる)

カタリストが、価値を、

・直接的に提供



・間接的に提供

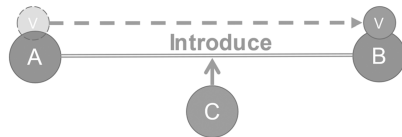


図5 カタリストの基本動作は2種類に尽きる。

資源の流通経路は、原理的には、上記の直接型と間接型の2種類に尽きます(図5)。これらはカタリストが付加価値を生む上での基本動作とも言えます。しかし、実際のカタリストが行う Inspire や Introduce は、カタリストそれぞれの個性やスタイルが滲んでおり、奥が深いです。アートと言ってもよいでしょう。そして、Inspire に Introduce を、Introduce に Inspire を添えるなど、両者が同時に行われることは当然見受けられてくるわけですが、これをどんどん組み合わせることで、研究者に資源が注がれていく仕組みを構築することができます。これが第3の類型 Produce 型です。私たちはこの Produce 型カタリストを(狭義の)プロデューサーと定義しています。プロデューサーは、より複雑な価値の流通経路を取り扱うため、単発で Introduce や Inspire を行うカタリストよりも、一段高い構想力やマネジメント能力が求められます。

4. 2つの次元の Produce

この Produce には少なくとも2種類の意味があります。1つ目は、「座組み」を創出する Produce です。すなわち、様々なカタリストや、価値を持っている人々が、ひとつのチームや組織やシステムやコミュニティを形成して、イノベーターに価値が注がれていく仕組み(エコシステム=生態系)を創出することです。

例えば、映画やアニメのプロデュースが典型的です。脚本家や広告代理店や俳優やスポンサーなどを揃えて、イノベーターである映画監督に、アイデアや労働力や資金などが注がれていくように、制作チームや製作委員会といった座組みを組織することは、プロデューサーの重要な役割です。

なお、このエコシステムの全貌は、映画やアニメの制作/製作のように関係者全員に見える化されている場合もあれば、プロデューサーにしか見えていない場合もあると思います。とにかく膨大な知見と人脈がありそう、という「底知れなさ」を影響力の源にしているプロデューサーもしばしば見受けられます。いずれにせよ、プロデューサーの行う Produce の類型として、まず、立体的に人間関係を構築する「三次元の Produce」の存在を指摘できます(図6)。

それから、さらに一歩進んだプロデューサーは、時間軸においても、Produce を展開します。

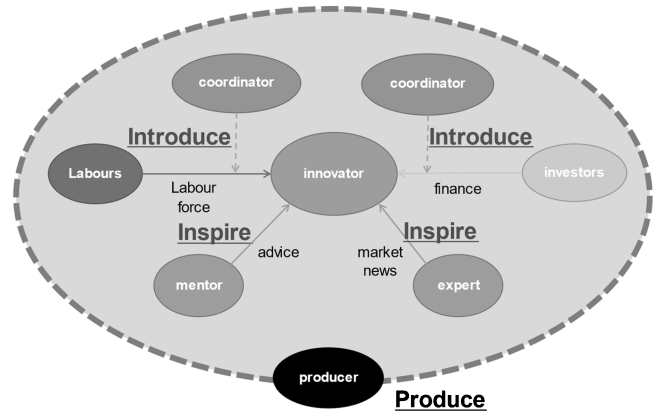


図6 三次元の Produce : エコシステムを組み立てる。

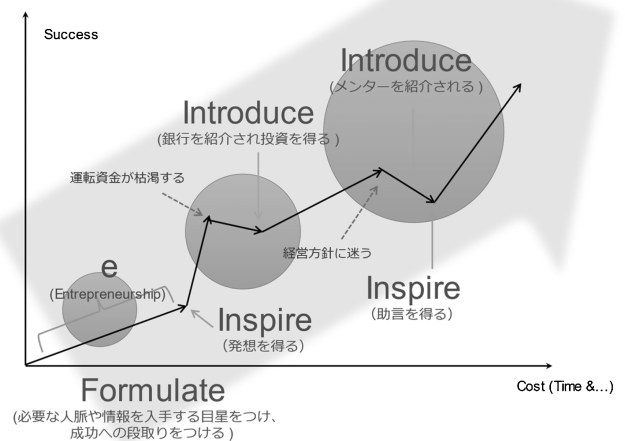


図7 四次元の Produce : 成功までの段取りをつける。

例えば、新規企画の担当者や芸術家を含め、イノベーターやアントレプレナーが行き詰った時に、彼らに適切な Inspire をくれる人材を手配する。しばらくして今度は、運転資金が枯渇したら、銀行や投資家を Introduce する。というように、主人公が様々な困難とぶつかるたびに必要となる価値が、将来適切な段階で手に入るよう、ある程度の段取りをつけておいたり、様々なコストの投下の見通しを立てておいたりして、優れたプロデューサーは、豊富な選択肢を用意しています。それが可能になるよう、選択肢を絶えず更新・拡大する努力も日頃から怠りません。これは言うならば、三次元に時間軸を加えた「四次元の Produce」とも言えるでしょう(図7)。

このように、カタリストは、価値の流通経路のマネジメント手法に応じて、Inspire 型、Introduce 型、Produce 型の3類型に整理できます。それぞれ、チエを用い、コネを用い、両方を複数組み合わせます。Inspire と Introduce は、カタリストが付加価値を生む上での基本動作となりますが、組み上げてエコシステムを創出(Produce)することができるようになると、資源の流通経路全体をマネジメントする力やイノ

ベーターへの影響力は飛躍的に高まります。このようなプロデューサーはイノベーションの行方を左右する存在になります。プロデューサーはいわば「キング・オブ・カタリスト」です。

例えば、Brown らは、ベンチャー・キャピタルが、シリコン・バレー地域内のあらゆるネットワーク、あらゆるコミュニティをまたいだ関係性を持っていることの強みを生かして、蓄積した知見や経験や人脈を提供しながら、地域クラスター内で Produce 型カタリストとしての機能を果たしている様子を描いています⁽⁶⁾。

5. 島田一雄プロデューサーの事例

それから、金属学会の皆様のヒントになりそうなので、日本の誇る大プロデューサーである島田一雄氏をご紹介しますと思います。島田プロデューサーは、東京都立航空工業高等専門学校長等を歴任された「衛星設計コンテスト」の創始者です。

島田プロデューサーは、かつては、関係機関が単発的に関係する程度の繋がりしかなかった宇宙工学業界(図8)において、衛星設計コンテストを継続的に開催することで、まずコンテストのOBOGをコミュニティ化しました。そして、「宇宙工学人材を育成する」という問題意識をJAXAはじめ宇宙工学系の企業含め、関係機関の間で共有することで、宇宙工学系人材のコミュニティ全体をプロデュースしました。結果として、このコミュニティのなかで、宇宙工学系のあらゆる研究者は、様々な人材や情報に容易にアクセスすることができるようになり、結果として企業や組織を横断したコラボレーションが星の数ほど生まれています。衛星コンテストのOBOGである、という先輩後輩の絆が、ポジションを超えた協働関係を生み出し、全体をエコシステムとして機能させていったのです(図9)。

島田プロデューサーの卓越した手腕の詳細は、2021年7月出版予定(販売予約開始済)の「プロデューサーシップのススメ」(紫洲書院)に記述されています。金属業界においても

かなり参考になる事例なのではないでしょうか。

6. カタリストの条件:「マルチ・リテラシー」

さて、ここまで3種類のカタリストについて紹介してきましたが、どうしたら、そのような真の付加価値を生めるカタリストになれるのでしょうか。コミュニケーション能力や、ビジネスセンス、イノベーションへの意欲など、通り一遍の能力はさておいて、ここでは、カタリスト特有の能力要素について触れたいと思います。それは、ずばり、複数の分野について、少しずつ知っていること、すなわち、「マルチ・リテラシー(multi-literacy)」があること、だと私は考えます。Inspire にせよ、Introduce にせよ、イノベーターが挑戦している分野や、イノベーターが必要としている情報や人材の分野など複数(multi)の分野について、専門知識(expertise)までは持っていなくても、良し悪しがわかる程度の見識(literacy)は必要です。リテラシーとは、どの業界ではどの人がどのくらい優れているか(“Who knows What”)。必要な水準をクリアしているか、調達コストは割安か割高か、がわかるというレベルの見識です。

例えば、「中東で一番有名な日本人」と呼ばれる日本・中東間の貿易コンサルタント等を営む鷹鳥屋明氏は、中東ではどの日本アニメが人気かどうかを知っていると同時に、日本国内でどのアニメの著作権は高いか安いのか、についても知っています。同様に、食品やテクノロジー等の分野においても、中東マーケットのニーズと、日本側の供給サイドの状況についてもよく知っています。もちろん、彼よりも日本アニメの著作権に詳しい人材、食品やテクノロジーに詳しい人材、また中東に詳しい人材は他にいるでしょう。しかし、彼は、十分に優れた「マルチ・リテラシー」を有するので、彼のチエとコネが高い付加価値を発揮できる日本・中東間のマーケットを見極めながら、Inspire や Introduce を縦横無尽に展開するカタリストとして大活躍しています。

宇宙工学系の関係機関が散発的に関係していた

before

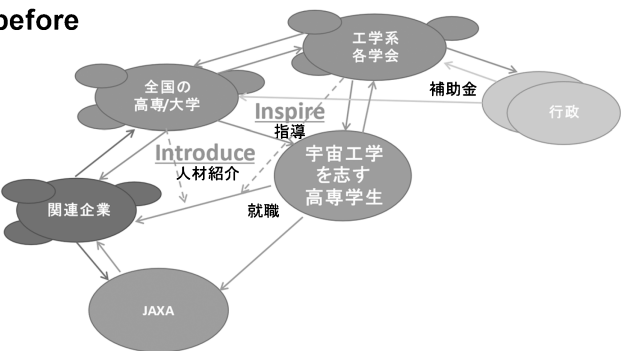


図8 島田一雄氏プロデュース前の宇宙工学業界。

「衛星コンテスト」を契機に宇宙工学系の関連機関群が 高専学生を中心としたエコシステムに育成される

after

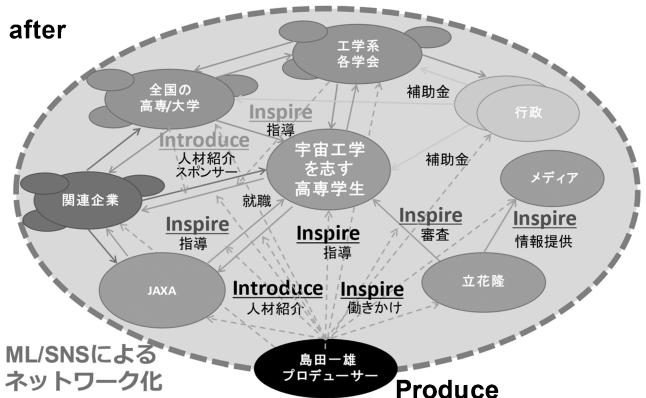


図9 島田一雄氏プロデュース後の宇宙工学業界。

金属×生体・医療・福祉とカタリスト

1. 金属と生体・医療・福祉の各分野にマルチ・リテラシーを有するカタリストは、どこにいるか？
2. 彼等はどのようなインセンティブで活躍しているか？
3. 彼等がますます活躍するためには、誰が何をすればよいだろうか？

図10 金属学会への提案.

7. 金属学会とカタリスト

さて、縷々述べて参りましたが、コンサルと紹介をしてくれる仲介者が大事。その両方をたくさん組み合わせるすごい仲介者がプロデューサー。まあ、なんとなく、わかっていたようなお話かもしれません。

では、金属学会員の研究者の方々が、例えば生体・医療・福祉分野の方々と異分野融合研究によってイノベーションを興そうとするならば、具体的に何をすればよいでしょうか。最後に私から取り組むべき問いを3つ提案したいと思います(図10)。

まず、金属と生体・医療・福祉の各分野にマルチ・リテラシーを有するカタリストは、どこにいますでしょうか。研究室内でしょうか。企業内でしょうか。URA でしょうか。これを特定することが大事だと思います。次に、カタリストはどのようなインセンティブで活躍しているでしょうか。欲しているのは金銭でしょうか、学術的成果でしょうか、名声でしょうか。そして、カタリスト達がますます活躍するためには、誰が何をすればよいでしょうか。私は、この3つの問いに答えが出ればイノベーションは進むと思います。

カタリストが居なければ創造する必要があります。大学内に部署を設ければ解決する問題ならばよいのですが。そして一応カタリストとしての機能が期待されそうなポジションの方がいる場合、彼らが欲しいものは何で、Inspire や Introduce や Produce をするほど、それが手に入る構造になっているでしょうか。そういう構造であれば持続可能性や勢いが備わってくると思います。さらに、カタリストの活躍に障壁はないでしょうか。その障壁は誰なら取り除けるでしょうか。取り除ける権力者にはもちろんカタリストの重要性をよくよく認識していただきたいところです。

2020年の年末、リモート講演ではありましたが、その後には、参加者の方々から予想以上に多くの質問やメールを頂戴しました。金属学会の若手研究者を育みたい。大学発のイノベーションに貢献したい。この世のあらゆる資源を研究者

に届けたい。日本の産学連携や異分野融合研究の未来を牽引する皆様のお志や情熱をひしひしと感じました。

私は、その後まもなく、ニューヨークに赴任して参りました。ようやく業務にも慣れてきたところで、本稿の寄稿依頼を頂戴しました。現在、近刊の「プロデューサーシップのススメ」も監修者として最終チェックを進めています。同書では、「マルチ・リテラシー」を梃子に、自身の「チエ」と「コネ」を上手に操って、イノベーターのイノベーションをリードする約20名のカタリストの活躍事例をご紹介します。産学連携、デザイン系、行政系等々、本当に様々な分野で活躍するカタリスト達のキャラクターもスタイルもそれぞれ大変ユニークです。そしてリアルです。

ぜひ一読いただき、研究資源の流通経路をマネジメントする方法やご自身がカタリストとして活躍する場合のスタイルや手法のイメージを描いて実行に移していただければと思います。そして、金属学会でも、会員同士がお互いにカタリストとして働きかけ合い、より優れた異分野融合研究をどんどんプロデュースしていくコミュニティとして発展していけますよう、願っております。もちろん、ご来訪もお待ちしております。ニューヨークの空の下より。

文 献

- (1) T. Abbate, R. Coppelino and F. Schiavone: Linking Entities in Knowledge Transfer: The Innovation Intermediaries, *Journal of the Knowledge Economy*, 4(2013), 233-243.
- (2) M. Tortoriello, B. McEvily and D. Krackhardt: Being a Catalyst of Innovation: The Role of Knowledge Diversity and Network Closure, *Organization Science*, 26(2015), 423-438.
- (3) S. Ronald and R. Burt: Structural Holes and Good Ideas. *American Journal of Sociology*, 110(2004), 349-399.
- (4) E. Thomas, A. Balestrin and J. Howells: The Role of Intermediaries in Collaborative Innovation Projects, XXXVII Meeting of the ANPAD-EnANPAD, (2013).
- (5) P. Glaniotis, S. Ellis and E. Secchi: Advancing a Typology of Open Innovation, *International Journal of Innovation Management*, 14(2010), 531-572.
- (6) J. Brown and P. Duguid: Mysteries of the region: knowledge dynamics in Silicon Valley, C. M. Lee, W. F. Miller, M. G. Hancock and H. S. Rowen eds., *The Silicon Valley Edge: A Habitat for Innovation and Entrepreneurship*, Stanford University Press, (2000), 16-39.



桜庭大輔

★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★
NPO 法人 ZESDA 代表
1980年生。官公庁に勤務するかたわら、2011年にグローバルビジネスをプロデュースするパラレルキャリア団体 NPO 法人 ZESDA を創設し活動中。そのほか研究・イノベーション学会プロデュース研究分科会共同主査等の活動に従事。
Twitter: @sakuchaan
★★★★★★★★★★★★★★★★★★★★