



Discover Issue

何を考えるべきか？何を論じるべきか？

存在するとは変化すること。
変化するとは成熟すること。
成熟するとはどこまでも自分を創造することなのである。

— 『L'ÉVOLUTION CRÉATRICE』Henri-Louis Bergson
『創造的進化』アンリ・ベルクソン

Contents

花無心 — 自然に生きるという美学

僧侶・西芳寺 執事長藤田隆浩さん

京都という価値の深淵に何があるのかを考える

住友商事株式会社 常務執行役員 企画グループ長 CSO
住友商事グローバルリサーチ株式会社 代表取締役社長 兼任 住田孝之さん

文化という価値を世界の共通言語にしていく

シブサワ・アンド・カンパニー株式会社 代表取締役 / コモンズ投信株式会社 取締役会長 渋澤健氏さん

都市の未来を考える

京都大学 人と社会の未来研究院 教授 広井良典さん

創造的都市としての京都を考える

京都大学名誉教授 楢山泰生さん

Final Report ;

Roundtable Discussion

To **Designing**

About **The Future**

And **Creativity**

of **Kyoto City**

構造的な視点から、 解くべき問題の核心 / Issue を洞察する

都市、という非常に複雑な問題を解決するためには、解くべき問題の核心は何か？ Issueを的確に洞察し、紐解き、統合し、構造的な視点から「解」を明確に導き出すことが求められる。

本プロジェクトでは、公共政策、金融政策、産業政策の観点に、倫理的な観点としての文化政策を結びつけて洞察することで、「文化と経済の好循環」という京都独自の複雑な都市構造(OS)を読み解き、さらに「創造的都市、京都」という持続的発展性の高い都市構造を仕組みとして再構築する「解」を導き出していった。

本プロット「Discover Issue」における5人の有識者へのインタビューから得た5つの思考の軸を掛け合わせ、融合させることで、公共政策、金融政策、産業政策の観点に、倫理的な観点を結びつけて洞察する構造的な視点を独自に生み出していった。この独自の視点軸がなければ、「京都という都市はどう在るべきか」を思考し、「解」を導き出すことは不可能だった。

どう在るか。

どう在るべきか。

5つの思考の軸は、常にこの問いを問うてくる。都市に対して、企業という法人に対して、今を生きる一人の人間として。自らの存在意義を問い続けることは、どう生きるのか？ どう生き続けるのか？「生き方」を自らの意思として決定し、明示していくことでもあるのではないだろうか。

“存在するとは変化すること。

変化するとは成熟すること。

成熟するとはどこまでも自分を創造することなのである。”

どこまでも果てしない連続的な進歩という、持続。「存在とは何か？」に対する、フランスの哲学者ベルクソンの「解」は、常に新しいものを生み出し進化することを良しとする、非常に洗練されたCreativityを持つ、京都の変革のスピリットとも非常に重なり合う。

どこまでも自分を創造する—この言葉は、まさしく“京都”という、都市の生き方、法人の生き方、個人の生き方の“核”をまさに表している。



花無心 自然に生きるという美学

僧侶・西芳寺 執事長

藤田隆浩さん

profile 1990年京都市生まれ。慶應義塾大学卒。2014年住友商事株式会社に入社し、非鉄金属事業に従事しながらも、自分が何のために生まれ、何をすべきなのかという根源的な問いに悩み、退職。世界一周で見聞を広めた後、仏道に入る。2020年より西芳寺執事長。多岐に亘る経験を活かし、生きた仏法を伝えることを信念に参拝者に寄り添う。

(1)自然と人、人と社会の関係性の間に“境界”があるとすれば、それをどのように乗り越えていくことができるのか。

—WOTA株式会社 代表取締役社長 前田瑤介さんから、先日行った議論の場(Round Table Discussion_2「都市と、文化の循環」)において「西芳寺さんにWOTAの製品を導入していただいているんですけども、そもそも世界遺産という前提上、水道工事がしづらいという背景がありました。禅と水循環には、文化的、理念的、かつ思想的な親和性がある。禅の修行においても、水一杯で一日を暮らすという修行があるらしいのですが、このように、水をどううまく使うか？ 資源とどういう関係性を作るか？ ということは、他者との関係性の話なんですね。そして、自然というのは究極の他者である。自然と人、水と人の関係性とは他者論を考えるようなことであると捉えており、そこに思想があることが重要なキーワードであると考えています」というお話がありました。

そのようなお話から、おそらくは本来の自然とは人間がコントロールできるものではなく、また同時に全てをコントロールすることができないという謙虚さを人間が取り戻すこと、つまり人間も自らが本来の自然であるという「心の豊かさ」を取り戻すことができたときに、自然と人間の間いつの間にか生まれてしまった“境界”を乗り越えることが、あるいは重なり合うことができるのではないかと。また、西芳寺の自然豊かな“庭”はそういった「心」を教えてくれるのではないかと勝手に想像させていただいているのですが、自然と人、人と社会の関係性の間に“境界”があるとすれば、それをどのように乗り越えていくことができるのか？ どのように捉えることができるのか？ ぜひ藤田さんのお考えをお聞かせください。

藤田：仰る通りですね。人間は自然の一部であるという考えが失われていっていると思います。たとえばお庭の話で言いますと、全般的に日本のお庭は西洋的になってきていると捉えています。最近の言葉で表現すると“映える(ばえる)”という表現になるのかもしれませんが、西洋では作庭の根底に「自然を支配する」という考え方があります。基本的に京都のお寺さんは造園屋さんをお願いするケースが多いのですが、いつまでにいくらでお願いすると何を何処までやってもらえるのか可視化されている方がお寺側も依頼しやすく、同時に費用対効果の判断がしやすい。庭師の世界はそのような流れになってしまうと、これは勿体無いなと思うところです。費用対効果で判断した結果、樹のために殺虫剤を使うわけですね。本来は仏教では殺生をしないとありながらも、形骸化している。“生き方”というところにも根ざしておらず、いわゆる目先のところに終始することが多くなっている現状があります。

西芳寺の強みは恐らく日本で最初に庭師の領域を内製化しているところなんですね。では、なぜ内製化したかという“想い”がなければ意味がないからです。以前「禅の庭にどのように禅の心を込めるのですか？」と聞かれたことがあるのですが禅の心を持った人間がやったら結果そうならないですか？とお答えをしました。まさに庭師もそうです。“想い”がなければ、葉を切る際も単に「葉を切る」で終わってしまう。切る時にどのような思いで切るのか？どのように対話するか？そうやって働きかけることそのものが非常に豊かであり、一方で、効率重視ではそのようなことは忘れ去られていく。

西芳寺では冬は苔庭の箒き掃除を極力しません。一步間違えると汚いと言えなくもないのですが、そこにはバランスというものがある。境内には生きとし生けるものがあります。生物多様性というのは非常に大事です。人間中心ではなくなるということですね。ご質問に戻って、自然と人、人と社会の関係性の間に境界を作っているのは人であり、そのような考え方自体が人間中心的な考えと言えます。直接的な答えになっていないのですが、人間中心的な考え方をやめて、そういう境界を取り払わないと自然や社会と人が交わることはないでしょう。



「自然資本、ネイチャーポジティブだとよく言われるんですが、やっと気づいた、世界が追いついてきたと。日本の文化の源泉である京都の人たちも、もちろん考えてこられたと思う。大変だ、こんなに変わってしまったと思う必要はなくて、世界も追いついてきたと (Round Table Discussion_1「都市と、創造性の循環」より抜粋)」という住田孝之さん(住友商事株式会社 常務執行役員 企画グループ長 CSO 住友商事グローバルリサーチ株式会社 代表取締役社長 兼任)のお話もありましたが、まさにその感覚で自信を持ったらいいと思うんですね。

お庭の作業が効率化の波に追いやられていて実に勿体無い。私自身一度社会に出てから7年前にお寺に戻って来まして。お寺でみんなに言っているのは「一周回って最先端になる時が来るんだから、だからこそやり続けよう」と。たとえば、機械を使った境内掃除はほとんど行わないのですが、否定しているわけではありません。明らかに機械を使った方が全体最適な箇所もある。この辺りの線引きをみんなが考えて出来るようになったら良いですね。

お庭の管理一つ取っても、境内の竹などで箒を作りますが、使いづらくなってきたら土に戻していく。針金は毎回わざわざ取ってもう一回使うんですね。そのようなところを当たり前のこととして私たちはやっているんですけども、それが外側から見ると注目を浴びるというか。そのような価値を分かってくださる方々に焦点を当てて伝えていく必要性もあり、それは一つのお寺だけでやることは限界があります。ようやく世の注目も追いつき、このようなことがクールだと言う時代になりつつあり、お金も人もそういうところに流れていくと本当の意味での好循環になると思いますね。

—これは企業活動についてのお話しですが、住田さんから「環境価値、社会価値、文化価値をどうやって企業は経済活動にその3つを結びつけていくのか。生物多様性、持続可能性について当たり前のこととしてやって来た日本だからこそできるはずだ」と教えていただいたことがあります。

藤田：環境配慮ひとつとっても、目先のこと、たとえば太陽光発電の開発であることなどに終始されがちですね。本来は仕事だけでなく、プライベート含めてやり続けられることが、かっこいいんだとなっていくかないと。ただし、企業は売れるものを作らないといけない。潮流に乗る、先乗りするのは一つの正しい発想です。京都で暖簾を掲げて100年先を見据えてやっているような方もいれば、明日レイオフされるような状況に置かれた方もいる。基本的に企業は単年度決算になっていて、それが世界的標準になっている以上は出来る範囲にて活動を示していくということしかできないですね。非上場の強みであるとか、日本企業の強み、会計も国際基準になんでも合わせていくのがいいのか。企業側も考えなくてはならないところに来ているということですね。

—重要な環境問題である水問題に対して、みんなが関われるように社会に開いていくことで解決するという前田さんのような社会起業家の動きがある一方で、水メジャー的に自然資本を独占的に所有することを考える企業も同時に存在する。水は本来、共有財産であり企業が独占的にかつ私的に所有するものではない。そのようなことは今回のプロジェクトには相応しくないと考えています。

「自然と人、水と人の関係性とは他者論を考えるようなことである」という前田さんからお話いただいたこの点について、藤田さんはいかがですか。

藤田: あえて、槍玉に上げるわけではないのですが。先ほどお寺のスタッフが電気ポットの水を足したんです。私はこの目の前にあるストーブの上に温まるように水を入れたやかんを既にここにおいているのを見ているにも関わらず。昔の人は川まで水を汲みに行き、薪でお湯を温めていたんですね。お湯ほど作るのが大変なものはないと分かっていたら、今のようなことはしないわけです。蛇口をひねれば水が簡単に出てきて、すぐに温めることが出来る時代、自分が水道代や光熱費を払わなくてもいいからという人、もしくは払ったとしてもそんなに高くないからと世の中にはそういう人もたくさんいるわけです。「貨幣価値」という物差しでしか見れなくなっている弊害です。一人がしたところでインパクトは大したことないからと思われがちですが、ライフとワーク共にそこまでやるのが、かっこいいんだという風になっていけば、余裕のある社会にも繋がっていくと思います。

—一人ひとりが想像力という心の豊かさを回復させていくことが大切ですね。

藤田: 理想としては、自分があえてその中に入っていくということ。文化がそこを助けていかないとならない話かもしれません。水は循環している。たとえば水を汲む大変さに気が回ることで、想像力を働かせることがクールなんだということを文化として創っていかなければならない。「究極な他者」とは、つまり他者ではないということですよ、前田さんが言いたかったことは。境界というのは人間がつくったものであって、自然はそんなことは思っていない。仏教では二元論を否定するのですが、好きとか嫌いとか、美味しいとか美味しくないとか、いやそんなんじゃないと。美味しいレストランを探す、映えるものを探すとかそのような行動が一般的になっている一方で、どうやったら美味しく食事をいただけるのか考える必要がある。仏教では美味しいものを食べるのではなく、美味しく目の前の食事をいただけるかという思考を大切にします。

生け花では雑草一つとっても魂を込められる。それが人間ができることであり文化の強みかなと。理想はやっぱり相手になりきるとのこと。自分の何分間かの時間を使って、せっかく出逢った雑草を何とかしてやりたいと、それだったらどんな花器に置いてみたら良いのかと想像していく。そういうことが一見非効率で無駄に思えるかもしれないが、それが豊かさに繋がっていく。庭師の方でもいっぱい頑張っておられる方がいらっしゃる。そういう方にこそ光が当たるように文化として創っていくところまで、歴史ある場の使命としてそこを預かる大変さがあります。どんな環境であれ、みんな大変であって。だからこそ名のある企業はそこまでやらないといけないと思います。それが「京都らしさ」にも繋がってくると思うのですが。そこまで考えようよというところに持っていけると次世代に残っていけますし、そういう人が集まりやすいのが京都でもあります。

今の資本主義の領域では、世の中で優先的に独占すること、人間が変えることを良しとします。一方で、コロナになって読めないことも多くあり、より良く世界と繋がっていく動きが増

えていますね。このように「在ること」を受け入れていく素養も必要なのかなと思います。いろんなものを受け入れて良い意味で達観しているという状態です。

私は花が無心に咲くのが好きなのですが、詩人・歌人・書家としても知られる江戸時代後期の禅僧良寛がこのような詩を詠んでいます。

花 無心にして蝶を招き
蝶 無心にして花を尋ぬ
花 開く時、蝶来り
蝶 来る時、花開く
吾れも亦人を知らず
人も亦吾れを知らず
知らずして帝の則に従う

春になると自然に花が咲き蝶が舞う。花には招こうという心はなく自然に蝶を招き寄せる。蝶は尋ねようという心はなく自然に花を尋ねる。これは自然の摂理であり当たり前のことです。このように身体にストンと落としていくこと。何でもかんでも、人為的に花をおいて蝶を来させるようなことを今の世の中ではたくさんやっています。本当にいいものは自然の摂理のように、もっと心に花があることです。全員の心に花がある。仏心は生まれながらすべての人の心の内に在ること。生まれず、滅しず、ずっとそこに在る。



(2)新たな豊かさを生み出すのか？ それとも豊かさを回復するのか？
言葉を超えて対話をしていくために「心」を世界へ発信していく。

—前田さんから「言葉を超えて、ソリューションやプロジェクトということだけではなく、価値観や理念、思想を世界に届けられると考えています。そうした価値が京都のまちづくりを通して世界に広がっていく。その一つのきっかけとして、人と水、人と自然の境界を超えていく対話として「水と文化」が世界にとってのヒントになるといいなと思っています」このようなご発言をいただきました。これは、今回のプロジェクトに対する大きな問いであるとも受けとめています。価値観、理念、思想という社会的厚生(Social Welfare)つまり、社会全体の幸福度という従来型の経済指標だけでは測ることのできない「豊かさとは何か？」という命題を、今私たちは経済活動を進める中で常に問われていると感じており、「豊かさとは何か？」ということの再定義が改めて必要であると感じております。改めて、豊かさとは何か？ それは、新たに生み出されるものなのか？ それとも「心で感じること」の豊かさを回復させていくということなのか？ ぜひお考えをお聞かせください。

藤田：豊かさの定義づけやその指標を作ると、そこに入った人と入っていない人を分けてしまい、拘る人が出てくる。そうすると、そこに自由はなく、本当の豊かさとは言えないんですよね。やっぱり。

—そうですね。数値化できないことをどう測るのか？ ということに対して新たな指標の策定は果たして必要なかどうかという議論が本プロジェクトでもなされています。そこで、ビジネスと僧侶、両方を経験されている藤田さんにぜひこの質問をお聞きしたかったのです。

藤田：レストランを探す際、口コミサイトでの点数で判断してしまい錯覚する人が多いですね。最初は知らないレストランにも行きやすくなり良かったと思うのですが、それで人を集められると分かった途端に、点数を買う人が出てきたり、悪質なクレーマーがいたり、指標化による弊害があります。極端なことを言えば、自分でこのレストランが良いと思えるかどうかしかなく、他己評価は関係ない。それは人生にも置き換えることができます。今やろうとしていることは本当にやりたいことなのかと問われているということだと思っんです。そう伝えると「明日生きていけないかもしれない」と切り返されることもあるのですが、じゃあ一回やってみたら？ と。コロナの時も、これまで必要と思っていたことの一部が無くなりましたよね。意外と必要なものって頭で勝手に思っているだけであったりします。禅の修行で言えば、これまでの便利な生活を捨て、極端に不便な環境に身を置いて暮らすわけです。何もなくて、日々大変なのですが、とある日に気付くわけです。「無い無い」と思っていたのは誤りであり、今確かに生かさせていただいている、まさに大切なものは今ここに「在る」など。そしてどれだけ修行が厳しくても、禅の修行は命だけは守ってくれる。

—極限ではあれど死にはしないということですね？

藤田：僕が修行中ありがたかったのは、しんどいわけですがこれで死んだ人はいないと。自分が決めている限界があるだけで出来るんじゃないかと。自分の勇気を感じることができる。豊かさを感じるという意味では、自分の軸をまず持ち、磨き続けること、そして磨き続ける際には、貨幣価値だけではなく、相手の目線であったり、次世代であったり、と様々な軸を持つべきだと思います。“不便さ”をあえて味わって生活の豊かさに気づく練習をする。自分で養うということが大事なんではないかと。禅は、ある意味、実証的に真理を解明し問題解決をする福沢諭吉の「実学」という概念に非常に近いと思います。

— 渋谷さん(シブサワ・アンド・カンパニー株式会社 代表取締役 / コモンズ投信株式会社 取締役会長 渋谷健さん)もインタビューの際に「企業側は主体性を持って、こういう会社なんですと伝えることに意義がある。企業は言い続けるしかないですね。我々にとっては大切な活動なんです。言い切るしかない」と仰っていましたが、結論として指標というところには、みなさん行かないですね。

藤田：指標を作るという弊害ということですよ。銀行もお金を貸し出すには、指標化する必要があり、一方で、指標化をすることで本当に貸し出さなければならないところに貸し出せていないケースもある。企業として規模を大きくするためにはガバナンスやコンプライアンスの関係から指標化が必要であるという考え方になるのですが、結局そういうものでは測れないものが世の中にはたくさんあるということに気づく。

そもそもなぜ指標が必要になるのか？ なくてもいい規模感もあるわけですよ。西芳寺で言えば、今20人ぐらいですが、私自身はそれを心地いいと思っていて。規模を大きくした途端にこのお寺がまた違う方向にいつてしまう。多くて30人とかそれぐらいの規模感でいいかなと思っていて。拡大し続けることが本当にいいのか？ それは誰のためか？ というところをきちんと考えた上で、意思決定するのが良いと思います。

— 今、企業が世界経済、資本主義に積極的にトライして行く動きが市場においても加速してきています。

藤田：市場にお金が集まってきますから、日本企業側もそこに行こうとしていますよね。

— 今回のプロジェクトを通じて様々な有識者や企業の方々と議論をしていく中で、改めて見えてきたのは、自ら明確な意思を示すこと、つまり社会や市場に意思の明示をした上で投資家と対話をしていくということがまず重要な1歩目になるのではないかとということでした。世界経済に積極的にトライしていく状況において、企業は欧米側が設定する指標に合わせることをよしとするのではなく、自らの軸を持って対峙するという、つまり自社の明確な姿勢であり、まさに法人としての“生き方”を市場側からも問われているということでもあるのだと捉えています。

ところで、前田さんが「言葉を超えて、ソリューションやプロジェクトということだけではなく、価値観や理念、思想を世界に届けられると考えています」と発言されたことについて、どのようにお考えですか？

藤田：これは言葉を超えて通じること、感じること、第六感を大事にするとか、祈りとかにも近い部分がある。たとえば極端な例かもしれないけれど、自分が癌であることが分かって抗がん剤治療をしなければ半年しか生きれないと言われたものの、最後は自分らしく生きたいと考え好きなことを目一杯やったり、恩返しをしていたら結果2年生きることが出来たという話もありますよね。終わるなら終わる、一方で生かされる時もある。「祈り」というものが本質的に原点回帰だと思うのですが、そこが大事だと思っていて。素人ですが、東洋医学にも通じるような気がします。

—祈りの原点回帰とはどういうことでしょうか？

藤田：自分は生かさせていただいていると本当に感じ、自分自身を振り返るということではないでしょうか。西芳寺に限らず、お寺は「生きている人の、よく生きるためのヒント」をお渡しする場だと思っています。仏教的には、豊かさとは外向きのベクトルを止めた瞬間に生まれるものであり、それを「悟り」と表現します。こう思われたいとか評価されたいとかそういうことではなく、今、自分がここにいるということに感謝をして生かさせていただく。今の世の中、それだけでは生きていけないと言いますが—。

今ある状況をどれだけ肯定的に見れるのか？ どうやったらできるのか？ 変える方向に舵を切るのか？ そうやって探していると自分のところに来るといえるのか。ネガティブに捉えるのではなく課題だからどうやろうか考えるだけで大きく変わる。豊かさとは何かと考えていけば、きっと何かを教えてくれる。結局は他己評価ではなく、自分の納得感なんですよ。自分の豊かさは自分でしか決められない。自分が生きて中でこうなんだと思えるものを一生探し続ける。会ったらそういう人って分かりますよね。

—はい。分かります。目がイキイキとしている。

藤田：科学的に解明できないことがある。それを許容できるのが、仏教の寛容さだと思います。若くして大きな病気をした、子供に先立たれてしまったという誰から見ても辛いという状況を受け止めてくれるのが祈りでもある。もっと言うと、仏教はお釈迦さまがこう生きたらよかったという方法論なんですよ。世界的にも、宗教離れは加速していますが、仏教は皆さんがイメージされている「宗教」とは違うことをきちんと伝えていかないといけないと感じています。

「三方よし」のお話もRound Table Discussion_1の議論に出ていましたが、私は世間よしだけじゃない、もうちょっと寛容性があるような気がしますけどね。それが利他の心にはあると思います。

—渋谷さんからも「三方よし」は、商人からみた言葉だから今回は違うのではというお話がありました。ずっと渋谷さんの問いが私の頭を駆け巡っています・・・

藤田：「サステナビリティ＝持続可能性」という言葉がありますが、意識しなければならないこ

とは現状維持と持続可能性は全く違うということです。現状維持とは変わりたくない、そのままでもいいんだということであり、おそらく、それはサステナブルではない。なぜなら、時代環境、自然環境、事業環境など環境は常に変化するものであり、私が思うに、サステナビリティのためには常に新しいクリエイションが必要。クリエイション、クリエイティビティが必要なんですよね」という渋谷さんの言葉が印象に残っています。サステナブルという言葉はちょっと保守的に思えるんですね。Sustain(サステイン)という単語からサステナブルという言葉が生まれたとして、サステナブルという言葉を通して伝えたかったであろう本当の意味は、サステナブルという言葉からおそらく伝わらないのではないかと思います。

—何だと思えますか？

藤田：私は、たとえば三井物産株式会社が企業理念として掲げる「挑戦と創造」という言葉が好きですよ。挑戦、チャレンジがないと。失敗しないと次は生まれてこない。綺麗なことだけでは生きていけない。良いことだけ起きるなんて無理です。失敗があっても別のところで応用していくことになっていけば、チャレンジもしやすいですし、寛容性のある社会にも繋がります。



“京都らしさ”という価値とは何か。

—西芳寺のあるこの地域は、古の頃、日本に最先端技術を伝播した秦氏に非常にゆかりのある場所であり、洪水など自然災害から土地を守る土木・灌漑技術、酒造、機織り等技術がもたらされたことによって、長年に渡り、今に至るまで人々に豊かな暮らしがもたらされた土地であったと複数の文献で言われています。西芳寺もまた、度重なる自然災害の変化に対し、それを常に乗り越えながら、今のような非常に自然豊かな庭になっていったという経緯をお寺のサイトで拝読いたしました。そこには、常に変化に立ち向かう変革のスピリットの真にあるものがあつたのではないかと勝手に推測をしております。

京都の価値はいわゆる「文化」という言葉で一括りにして表現されがちである、一方で本来的な「京都らしさ」という価値の中核にあるものは、今まであまり明確な言葉で語られることや対外的に伝えられることは、実は少なかったのではないかと思います。改めて、京都らしさという価値をどのように捉えていらっしゃるか？ぜひお考えをお聞かせください。

実は、この質問は企業の方々との対話から出てきたものなのですが—。本社が京都にあると海外から取引先が京都にわざわざきてくれるメリットしかない。一方で企業規模が大きくなっていくと京都という都市と企業が実態的には離れてしまっている感覚があると。このプロジェクトを通して、改めてコミュニティ、社会というところへ企業が関わって行くことの重要性について議論がなされています。京都らしさという価値、知的資産は何なのか？ずっと続いてきている場所であるとか、継承されてきた職人の技術やその背景にある暮らしがどうなっているのか？連続と続く価値の根底に何があるのか？そこまで掘り下げたいという声もありました。改めて、京都らしさとは何なのかと。

藤田：西芳寺は京都が794年に都になる前からあるお寺です。だから西芳寺はあまり京都をわかっていないとも言える。「らしさ」は後からできるものです。と言っただけなら答えにならないので、京都らしさを何とか表現するならば「受容と変革」ということではないかと個人的には思っています。他人に受け入れてもらえるということは本物しか出せない。本物は時代時代が変わってくるから、それを見極められる人が育たないといけない。その時代に必要な需要を先取りして考えていくということなんですけれども、京都の場合は「利他の気持ちで観ていく」ことも大事ですね。自分、自分ではない。自分以外の人にとってのハッピーとは何か？時代と共にバランスを変えて生み出していく。新しく生み出している人がいればそれを許容する。“ほんまもんやから”と認めていくことは京都らしいかもしれないです。

—本物を見抜く力ということでもありますか？

藤田：そうですね。資本主義には測れない、つまりお金では測れないところに価値を見出すのが「京都らしさ」かもしれない。一見、時代遅れに見えることも、一周回って最先端といえる—企業の方々がそういうフェーズを迎えられれば、街や地域がもっと良くなっていくのではないのでしょうか。

—数値では測りきれないスピリットという豊かさが京都には、まだまだたくさんある。だからこそ私たちに京都という土地がそれぞれに生き方を問うてくる。そこに「京都らしさ」があり、企業側にとっても法人として生きる、生き続けることの美学にも通ずる“永遠の価値”を問うものが京都にはあるということでしょうか。本日は大変ありがとうございました。私自身にとっても非常に深い洞察を得ることができた有難い時間でした。

洪隠山 西芳寺(苔寺)

731年開山。法相宗、浄土宗と宗派を変えながら1339年夢窓国師により現在の臨済宗寺院に至る。西芳寺の代名詞となる苔庭の庭園は、1952年に国の特別名勝指定、1994年ユネスコの世界文化遺産に登録。京都市西京区。





京都という価値の深淵に 何があるのかを考える

住友商事株式会社 常務執行役員 企画グループ長 CSO
住友商事グローバルリサーチ株式会社 代表取締役社長 兼任

住田孝之さん

profile 1962年生まれ。1985年東京大学法学部卒業後、通商産業省(現経済産業省)入省。1993年米国ジョージタウン大学国際政治大学院卒業。経済産業省では、産業政策、FTA等の国際交渉、環境・エネルギー政策、イノベーション戦略などに従事。エコポイントやプレミアムフライデーを立案したほか大阪万博の「命輝く未来社会のデザイン」というテーマを策定。知財戦略推進事務局長としては、知的財産戦略ビジョンをまとめ「価値デザイン社会」を提言。2019年に住友商事(株)に入社し、2024年4月から現職。無形資産など非財務要素を活用した企業の価値創造に焦点をあて、2007年にグローバルなNPOであるWICI(世界知的資産・資本イニシアティブ)を立ち上げ、2022年6月まで会長を務める。

(1) 京都という社会の価値をどのように捉えるのか？

— 今回のProject Visionの重要な軸に「文化と経済の好循環の創出」を設定していますが、京都という都市の価値を最大限に活かすためには、この好循環の軸をどのように捉えていくと良いとお考えでしょうか。ぜひご意見を伺わせてください。

Project Vision

本事業では、京都市グランドビジョン策定(2025年策定予定)も念頭に
持続可能性の高い概念・プロセスを構築するため
文化と経済の好循環を生み出す道筋と指標を設計し
実践への道へと数年かけて実現させ
成功へと導いていく起点を生み出すことが最大のミッションである。

京都の文化資本、社会資本、経済資本をクロスオーバーさせ
あらゆる課題を解決し、社会的富を生み出す人財、及び、その仕組みを
再定義・再構築する必要がある。

住田: 京都の場合は特に“求心力”が重要になる。力を持った人がすでに集まっていて、財力、知力、別の能力のある人を寄せてきて、それが文化を形成したり、あるいはそのような環境に触れたいという人もいて。永きに渡り都があったことで、京都には重要な資産が集積されていて、そのような資産を継承した知識人がいて、ビジネスに活かした企業人がいて、そういう集積の本質が何かということ把握していかないと京都ではなくなってしまいます。“京都の”文化と経済の好循環とは何か？ その構造解析をしっかりとやっていくことが非常に重要です。さらに、京都の文化とは何か？ ということ。人を寄せつけるだけのケイパビリティであり、独自の魅力があって、ハイセンスなバリューに人が寄ってくる。

—人口を増やすという量の話ではなく「質」の話に議論の焦点を当てていくことが重要ですね。

住田: クオリティの高い人を集めるというところが京都の価値ですよ。知的資産経営*のような考え方で京都の過去から現在までを描いてみたらどうなりますか？ 京都はどうやって独自の価値を生み出してきたのか？ これらを丁寧に解説していかないと、結果的に見誤った課題設定に対する軽々しいビジョンが成立することにも繋がってしまい大事なことが壊れてしまうんですね。京都の文化が続かないのは非常に困る。課題設定をちゃんと定めることがまずは重要な起点になってくるのではないのでしょうか。

さらに、京都という社会としての共通価値は非常に大事になりますが、“創造”だけじゃない。価値をidentifyした方がいい。共感する人たちがそれに基づいて価値を生み出していくことになるからです。「だれでもどうぞ」では、文化できない。京都はどういう価値観なのかというところ、私たちはこういうことをやりたい、それに共感する人はどうぞとしないと「京都らしさ」がなくなってしまうと思います。

共通の価値観をシェアできる人はだれでもどうぞなんです。それをシェアできない人まで誰でもどうぞということでは社会や文化にならない。社会制度の仕組みを考える際、それぐらい主張をしながら生きていくことを考えないと生き残ることができないわけです。すべて安易な方に流れてしまって、共通の価値観は全然実現できない、文化に繋がらないということになってしまいます。京都としての文化を中心に据えるのであれば、共有できる価値観という観点から何らかの軸を明確にすることが重要。「京都の転生」としての軸は何なのか？ これらが腹落ちするものとして考えられていけば、わかりやすく説明をして共通価値に共感する人をどんどん呼んでくることができる。そして「これは違うのではないか」と言ってくれる異端児も大事ですし、真剣に向き合ってチャレンジしてくれる人も大事になりますね。つまり、京都の個性に着目し個性との関係で許容範囲を見定めて、メンバーシップのようなものを見極めていくことがすごく重要だと思います。

*知的資産経営とは、人材、文化、組織力、技術力、ネットワーク、ブランドなど組織が有する目に見えない資産(人間の知的活動の成果物)に着目し、強みや特徴を活かして価値を想像する経営の捉え方を表す。氏が経済産業省知的資産政策室長を務めていた2015年に提唱し、内閣府知的財産戦略推進事務局長を務めていた2018年にまとめた知的財産戦略ビジョンにおいてもその考え方が盛り込まれている。首相官邸ウェブサイト (https://www.kantei.go.jp/jp/singi/citeki2/keiei_design/index.html) に、そのメソッドから手法までが紹介されている。

—自律性という“民意”が非常に強いのも、京都の重要な特性だと捉えています。

住田:京都の民意とは、何も考えない市民集団ではなく、非常にレベルの高い集団の考え方を意味しますよね。それは違いますよねと断れる能力と責任を併せ持つ文化がある。洛中には特別な人たちが住んでいた歴史がありますし、外から来た人がおいそれと足を踏み入れずらいところもあるでしょう。場所でそういう制限をしたりして“民のクオリティ”を維持していた。それをどうするのかというのが大きな分かれ道で、それをなくしてしまうと京都ではなくなってしまいますから。

—民意の本質とは何か？それが京都という価値を紐解く重要な鍵になるということですね。

住田:そうですね。京都は本当に個性の塊です。しかも一つのインクルーシブを表していると私は思います。迎合せずに、「あいつとは違う」ことに価値を見出す。いろんな「あいつとは違う」という人が集まる。そして違うけどある意味お互い尊重しあっている。そこがすごく大事で、その人たちが一つのインクルーシブのなかに入ってくる。なんとなく迎合するという社会ではないですよね。それはある種、オープンイノベーションを難しくする要因になるかもしれないが。

—まさに、自律した個が集まっている状況がいくつも多面的にあることは京都という社会のひとつの表れでもありますね。

(2) 地域社会と企業との関わりについて

—企業が地域社会と深く関わり始めようとする動きが日本全体でも少しずつ増えてきているように感じています。今後、企業が地域の社会価値や環境価値の創出に経済価値を結びつけること、さらに今回のプロジェクトでいうと文化価値の創出に経済価値を適切な形で結びつけることも議論していきたいと考えていますが、企業側は地域社会との結びつきにおいて、今後どのような動きを生み出していくことが望ましいと思いますか。

住田:大事なことは、企業にとって自分たちがどのような価値を生み出しているのか的確に認識することであり、同時にどのような価値を生み出したいのかを社会、市場に対して示す、開示・開陳していくことです。私たちはこういう価値を生み出している、生み出したいということ伝えることが投資家に評価されるようになってきている。そのため評価軸も多变的に変わってきている。社会的価値の創出は評価側にとっても重要な評価軸になってきている。創造していく価値を、社会的価値、環境的価値も含めて正確に説明していく。これがすごく大事です。そうすれば、心あるまともな投資家との間ではちゃんと対話することができる。それによって企業の価値、時価総額が決まってくる。世の中の変化を認識しながら、自分の生み出す価値はこれまでは財務価値や経済価値を中心に捉えていたかもしれないけれども、環境価値や社会価値を含めた価値、自分たちが生み出したい価値を明確にして、市場と対話しながら、社会との共有価値が本当は何なのかを追求し実践していくのが望ましいですね。

京都は上から言われてやらない人たちですよ？ 放っておいたら企業側から民意として、新しい発想や価値がぼこぼこ出てきた、そういうことを応援する政策が大事です。自発的な動きがあれば応援しますということが京都の政策であってほしいですね。「行政側と企業が絶対に一緒にやらないといけない」という考え方を一方的に求められると、なかなかやらない気質かもしれない。後押しできるとか、押し付けじゃない政策が重要です。そうすれば、素晴らしいものがいっぱい生まれてくると思うんですね。京都はそういう場所じゃないでしょうか。

(3)創造的都市としての「京都」とは。

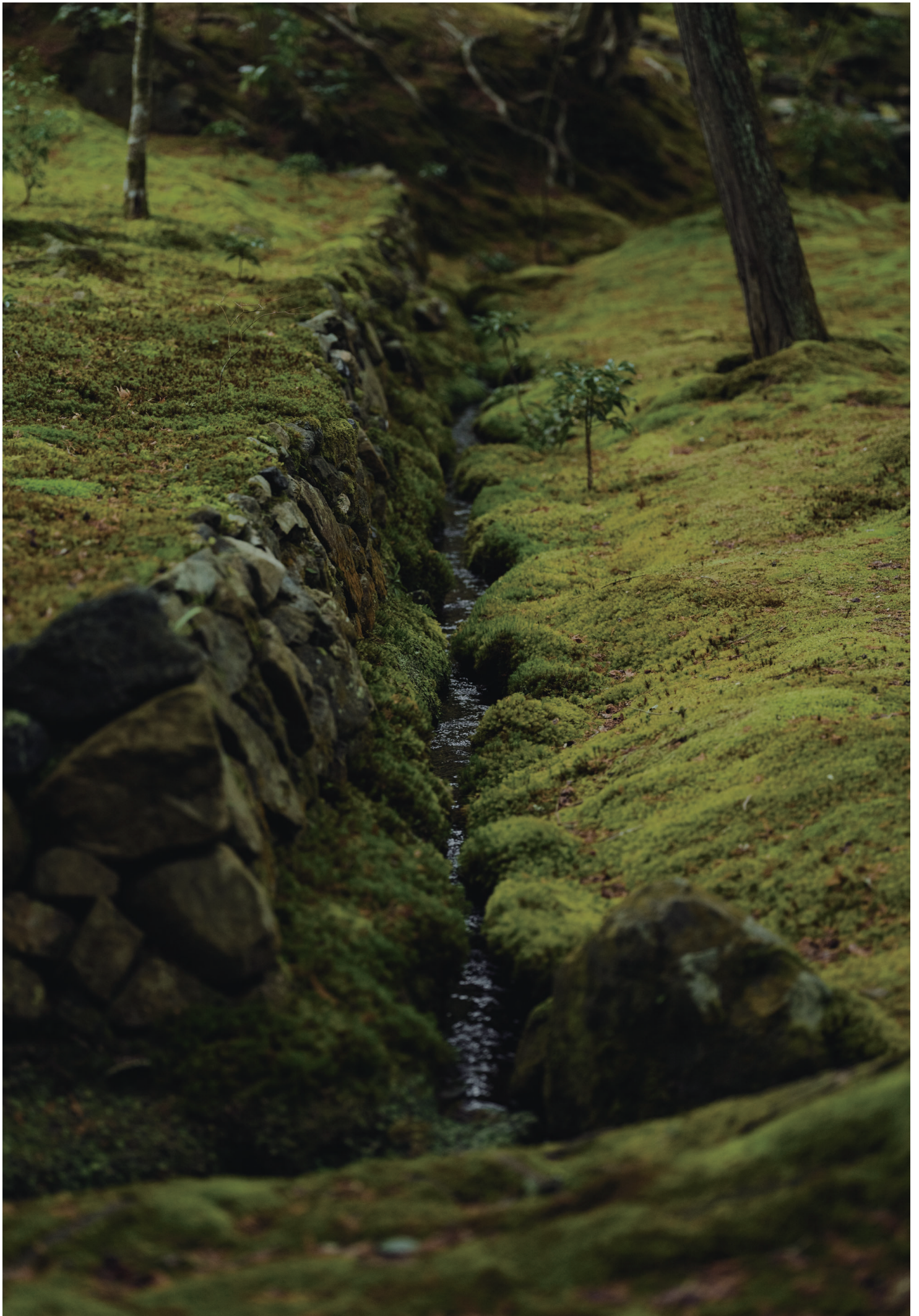
—今後、都市全体での創造性を高め、その独自の価値をより一層グローバルな動きや都市の成長へと繋げていくためにも、“京都らしい”オープンイノベーションの在り方をどのように構想していくことが望ましいと思われますか。

住田: 京都は基本的に一見さんお断り文化。単に違う文化を入れたらいいのではないかという思想は、「一見さんお断り」的な発想からするとちょっと違いますよね。そこには重要な「審査メカニズム」があるので「一見さん」は審査に通らないんです。オープンイノベーションを妨げると思われるかもしれませんが、それは現在存在している「区切り方」、分野で物事を考えると「一見さん」とコラボすることは難しいでしょう。それぞれの分野のレベルの高いプロフェッショナルが京都にはいる。そういう従来からある分野の考え方ではなくて、新しい切り口でより大きなこと、新しいことを生み出すという課題設定にすれば、特定のメンバーシップを離れた発想が可能になるかもしれない。例えば、「宇宙」とか、今までの発想ではできない切り口での発想が出てくると変わってくるのでしょうか。

京都の一流企業がすごいのは、日本の中ですごいのではなく世界で一流なんですね。そもそも京都の企業はグローバルマーケットをターゲットに発想をしている。「グローバルで一番」という視点は、日本の中でも実は京都にしかないかもしれません。「日本一」という発想はないですね。今のフィールドを超えたものをやってみない？ と言い出す人がいれば、オープンイノベーションが可能になってくるかもしれないですね。インテリジェントな京都人から見ても、この人が言うならばという人でないと成り立たないとは思いますが。

すでに素晴らしいケイパビリティがあるだけに、明快な課題、問題設定さえできれば、あとはなんでも実現できる能力がある。非常に知的レベルも高い。社会価値へのシンパシーが強く、利益だけではない哲学的で賢い人たちで、気概も非常にある。オムロンのように哲学者が創業している企業がある。すごくハイレベルですよ、京都は。普通の議論をしていると、京都では意味がないことになってしまいますからね。

—なるほど。非常にレベルの高い「問い」であり「ビジョン」こそが、京都という都市の創造性をより一層高めていく、世界でも唯一の都市で在り続けるということにつながっていくということですね。本日は大変ありがとうございました。



文化という価値を 世界の共通言語にしていく

シブサワ・アンド・カンパニー株式会社 代表取締役

コモンズ投信株式会社 取締役会長

渋澤健さん

profile 1961年逗子市生まれ。父の転勤で渡米。1983年テキサス大学化学工学部卒業。1987年UCLA 大学にてMBAを取得。米系投資銀行で外債、国債、為替、株式およびデリバティブのマーケット業務に携わり、1996年に米大手ヘッジファンドに入社。2001年に独立し、シブサワ・アンド・カンパニー株式会社を創業、代表取締役に就任。2007年にコモンズ株式会社を創設、2008年にコモンズ投信株式会社へ改名し、取締役会長に就任。2021年にプランズウィック・グループのシニアアドバイザー、2022年ISSB(国際サステナビリティ基準審議会)議長の特別顧問およびIFI(International Foundation for Valuing Impact)理事、2023年に株式会社&Capitalを創業、代表取締役CEOに就任。また最近では、Triple I for GH: Impact Investment Initiative for Global Health(グローバルヘルスのためのインパクト投資イニシアティブ)の共同議長に就任し、インドのベンチャーキャピタルChiratae Ventures アジア・アドバイザーボードのメンバーにも就任。経済同友会幹事およびグローバルサウス・アフリカ委員会委員長、岸田政権の「新しい資本主義実現会議」、金融庁、経済産業省等、政府系委員会の委員を務めており、UNDP(国連開発計画)SDG Impact Steering Group 委員、東京大学総長室アドバイザー、成蹊大学客員教授等。著書に「渋沢栄一100の訓言」(日経ビジネス人文庫)、「SDGs 投資～資産運用で社会貢献」(朝日新聞出版)、「渋沢栄一の折れない心をつくる33の教え」(東京経済新報社)、「超約版 論語と算盤」(ウェッジ社)、「対訳銀行員のための「論語と算盤」とSDGs」(きんざい)、他

(1)「新しい資本主義グランドデザイン改訂版2023」の解釈について。 成長と分配の好循環をどのように捉えるか。

— 渋澤さんは「新しい資本主義実現会議」の有識者構成員として策定に参画されていますが、そのグランドデザインの観点から、ぜひ伺いたいことがあります。「新しい資本主義」で明示している“成長と分配の好循環”による成長戦略という視点をどのように捉え解釈すればいいのか、渋澤さんのお考えをお聞かせいただけないでしょうか。“成長と分配の好循環”とは何か？改めて認識することが、おそらく今後、京都市が都市のグランドデザインとしてビジョンを描き、産業政策、文化政策、都市政策を統合的に捉えていく上でも非常に大きな示唆となるのではないかと考えております。

洪澤:新しい資本主義については政府との会合を約3年に渡り行ってきているわけですが、1～2年目の話を中心に、さらに3年目でも話されている内容についてここでは少しお伝えをします。

まず、“成長と分配の好循環”というキーワードが政府から示されました。成長と分配による好循環そのものは経済や資本主義の世界では当たり前のことですので言葉自体に新しさはない。国全体、地域単位で見ても、基本的に東京や一部のエリアは例外として人口は減少していくわけで、そのためにも好循環が必要であるという考え方から発想されている。

ただし、それだけだと“新しい”というラベリングにおいては物足りなかったですし、事務局側から上がってくる当初のアジェンダは国内目線でしかなかった。そこで、私が盛んに指摘させていただいたのは、好循環を生み出すための世界に向けたグローバル展開こそが重要であるという視点です。世界に分配することは、つまり日本から世界へ支援金としてば撒くのではなく、消費や投資のお金として“日本から世界へ分配される”ことで世界の成長を促し、結果的に日本に還元されるという循環ですね。そうであるならば、人口が減っても世界の成長を呼び込むことができる。そういう循環はこれからの新しい日本に重要であり、不可欠であると私自身は思っているわけです。

2年目の政府との会合からは、岸田総理自ら「グローバルサウス」を謳われるようになりました。グローバルサウスとは、アフリカ、インド、一部のアジア、南米などの新興国・途上国・第三世界を示すものです。これらの地域を対象とした医療サービスやヘルスケアにアクセスを促す「グローバルヘルス」に対するアクセスを増やすムーブメントを起こし、課題解決と同時に利益を促す投資「グローバルヘルスのためのインパクト投資イニシアティブ」*として表現すべきではないかということで協議がなされ、この視点が新しい資本主義のグランドデザインで表現されています。この方針が広島サミットで承認されて、現在は日本発でイニシアティブが動き始めている。これが、国、世界レベルでの話になります。

*「グローバルヘルスのためのインパクト投資イニシアティブ (Impact Investment Initiative for Global Health: Triple I for Global Health): トリプル・I」の立ち上げについて(首相官邸ホームページより)
https://www.kantei.go.jp/jp/singi/kenkouiryou/global_health/evvt/index.html

また、実は労働の有り方等、かなり重要なことを新しい資本主義のグランドデザインに反映し表現しています。発表されている方針策定に関する「行間」をしっかりと読むと、昭和時代の成功体験は終わっていますということが書かれているわけです。これに加え、スタートアップ支援など銀行の融資が担保でしか測られていなかった視点から事業性から判断をして投融资する動きを醸成させる点へ移行するなど、非常に大切なことが色々表現されていると私自身は思っています。

さらに、3年目の初めからは、文化、アニメ、音楽などのコンテンツの海外展開について議論が始まりました。つまり、成長と分配については、医療とかいわゆる課題解決領域だけではな

く、この京都市のプロジェクトでも議論されている文化というポジティブな価値を世界に展開していくという話がまさに政府側でも始まっていたところです。

—文化を本プロジェクトではどう捉えるのか？ この点について、Round Table Discussion_1「都市と、創造性の循環」においても議論があったわけですが、主に、文化の捉え方には2つあると思っています。近現代においては、アートや文化もアウトプットそのものがいわば“商品的に”切り出されていると捉えており、それ自体が投資対象と見なされることが多かったように思います。一方で、伝統的な社会において、特に、京都のような地域においては、厚みのある時間の積み重ねによって文化が構築されている。つまり文化そのものを地域社会とは切り離すこと自体が難しい。“人間の営み”による要素が大きいものであると捉えています。

渋澤さんからもRound Table Discussion_1においてお話をいただいたように「産業も文化として捉える」ということであれば、経済領域においても、文化資本、企業文化として自社の事業と切り離すのではなく、一体のものとして捉えることもできるのではないかと思います。社会、都市中の人々の営み、歴史、風土とも紐づけた文化をポジティブな価値として対外的に、マーケットに対しても伝えていくことができないかだろうかと、現在、京都の大手企業各社の方々とも議論をしている状況です。

渋澤：文化はアウトプットに着眼されるのが一般的だと思います。アニメ、食、どのような分野であろうが、アウトプットとしては見えている。では、アウトプットだけが文化なのか？というところではなく、ある意味「見えない」領域があるということですね。かつ一人では文化は成立しない。そして、文化は一定の時間の中で生じるものではなく、長い年月をかけて流れているものだと思うんですね。あるんだけど、見えていない。

では、先ほどお話にあった企業側にとっての文化資本とは何か。資本とは、価値をつくるために必要な“インプット”です。つまり、文化の価値創造の成果はアウトプットであると捉えることができる一方、文化資本は、文化という価値をつくるインプットです。また文化というインプットがあるだけで価値のアウトプットできるのではなく、財務的な資本も必要です。文化は誰かがスポンサーがいてお金を提供してくれたから価値創造として可視化できています。それも、継続的に。人的資本がこのインプットとアウトプットを合わせる役割を担うのですが、両者を合わせることで価値が生まれているわけです。人的資本、つまり、合わせること自体やその役割を誰かが執行しなければならないわけです。

そういう意味では、文化資本、財務資本、人的資本の三つによって価値が生まれている。ご質問でいえば、文化資本でいうところの資本とは価値創造のためのインプット資本と言えるのかもしれませんが、価値創造の成果としてアウトプットできているものであれば可視化されているとも言える。企業の場合も、価値が全てが可視化されている価値ではなく、非財務的価値、無形資産や知見などの価値もある。そのような価値は売上のようにパッと可視化できる領域ではないですからね。

(2)成長と分配の好循環による成長戦略を都市の中では、
どのように実現していくことが望ましいか？

—ESG/Environment(環境)、Social(社会)、Governance(ガバナンス(企業統治))のうち、E&Sという「外部不経済」と呼ばれるものを排除して考えるのではなく、資本主義にインクルーシブに取り込んでいくこと、また、経済価値にそれらを結びつけて考えていくことの重要性が今後より一層増してくるのだと思います。一方、国や企業だけではなく、京都のような都市、地方においても持続可能な成長や繁栄をしていくためには、「外部不経済」の観点を産業政策にインクルーシブに取り入れていくことで、京都に本社機能を置く企業との連携を生み出していけるのではないかと。企業もまた、その取り組みをマーケットに対して価値として明示することができるのではないかと。つまり、〈三方よし〉の仕組みを、グローバルマーケットに対しても価値として伝えることができるのではないかと考えているのですが、是非ともアドバイスをいただけないでしょうか。

渋澤:ESGとは実は機関投資家向けに作られたものなので、非財務的な情報開示を企業に求めるという構造の下で成り立っています。そういう意味で、ガバナンスとは企業は責任を果たしているという実態を機関投資家が要求している確認です。一般的には株主の視点を反映する株主資本のガバナンスだけではなく、デッドガバナンスという金融機関が借りての企業経営への企業統治を効かせるガバナンスもあります。ただ、実は企業にとっての最も大きなガバナンスの担い手は消費者ではないでしょうか。会社の商品が魅力を失うと売上が立たないので、広い意味においてガバナンスは消費者責任を果たしていることを示しています。

都市においても、そこに暮らしている市民への責任があり、民主主義のプロセスの中で決まっていく。区議長、議会、行政が意思決定していく。行政はガバナンスを執行している側になると思うのですが、最終的に自分たちのメリットだけではなく、当然市民のためということですね。

金融の世界では、それを“フィデューシャリー・デューティー”^{*}というのですが、都市においても当然あるはずで。都市が作っている価値とは、市民にとって豊かな安全な生活だと思うんですが、その中では、都市運営の効率を高めることは市民のためになる反面、法律性だけを追求すると環境破壊の抑制の側面が強調されたり、効率性の追求により面白みのない街になってしまう傾向がある。全ての街を効率的にすればそこには生活の魅力がない、楽しみのない街になってしまいます。効率性という言葉は重要な反面、効率性だけでは価値は生まれないと言えるのではないのでしょうか。

^{*}フィデューシャリー・デューティー:「他者の信頼を得て、一定の任務を遂行すべき者が負っている幅広いさまざまな役割・責任の総称」と金融庁<金融モニタリング方針(2014年)>として定義している。「商品開発、販売、運用、資産管理それぞれに携わる金融機関がその役割・責任(フィデューシャリー・デューティー)を実際に果たすことが求められる」として、金融機関の監督・検査の際に重視していく方針のことを示す。

—ここでの効率性という話は、AIなどのデジタル技術を駆使した、いわゆるスマートシティ構想の発想に近いことでしょうか。例えば、CO2の排出をゼロにするためにはという課題に対して、デジタル技術による解決を優先させてしまうあまり、最も重要な豊かな暮らしを生み出すはずの人間による創造性を欠いた都市の構想になってしまうという。

渋澤:何を持ってスマートと言うかという話もあるわけですが、CO2、カーボンゼロの街ですと言うとそれは素晴らしい街ができるのかもしれませんが、全く生活感のないような空間で都市として良いのですかねと言う観点もあるでしょう。

—Round Table Discussion_1でも「三方よし」について議論をさせていただいたわけですが、京都という都市においても「外部不経済」と言われてしまう観点をあえて産業政策の中にインクルーシブに取り入れること。そういった観点も、一つのものとして統合していくことを仮説的に考えることについて議論を進めることが重要だと思っています。そのような観点から、京都の大手企業各社とのあらゆる連携を都市としても生み出していくことはできないかと企業サイドとも議論を展開しています。企業と行政が共に課題を解決したり、また同時に、新たな都市の価値を生み出していくことをグローバルマーケット側に明示する一つの軸としては、いわゆる「三方よし」の仕組みそのものを価値として明示できないか、その可能性についても考えてみたいのですが、渋澤さんのお考えをお聞かせいただけないでしょうか。

渋澤:「外部不経済」の話に、ここで少し戻りますね。そもそもが、企業側から見て「外部不経済」と判断して使っている言葉なんです。なぜ、経済領域において、「E」と「S」が取り残されたのか？企業の責任が株式の利益、売上だけであれば、「E」と「S」は企業が考えるものではなく、それは本来政府が考えるものだよ。それを一旦傍に置いておきますという判断から「外部不経済」と見なされた結果であるわけです。政府や公益セクターの役割があるものの、実際に出来ることに限界があります。一方、企業が経済活動を推し進めることにより、どんどんCO2を排出する、社会の格差を生むとなると、結果的に、自分の会社のためにならず、売上、利益の面においても、株主のためにもならないという思考の繋がりができてくる。だから、ESGが大切だよという大義が成り立つわけです。

一方で、「外部不経済」そのものを価値であると捉え直す宇沢弘文氏のように、社会的共通資本の話からは、利益の追求の対象としてはならないものもあるよねという話になり、先生が仰っている「コモンズ」の概念に行き着きます。コモンズは所有者は無いけれども、みんなが使えるもの。だけど、日本のケースでは、いわゆる主体性のあるオーナーシップとは異なる気がしています。日本人の感覚では、自分、会社を意味する「私益」と比べた「公益」は別であると捉えられている。しかし例えばアメリカの場合は国家設立理念に、パブリックは、みんなの責任であり、みんなのための責任という主体性として捉えられている。日本では、公益は行政、政府の仕事でしよとなってしまう。自分のことはちゃんとやるけど、公益は自分たちの責任ではないから、政府でやってくれという思考的ギャップが本質的にあるんじゃないでしょうか。

このプロジェクトにおける重要な議論は、企業も「外部不経済」と言われてきた、みんなが使っているコモンズにも責任を持ってやらないとならないよねということですよね？ みんなが使っているからこそ、オーナーシップ、責任があるという概念があるよねと。例えば、みんなが使っている空気に対して、みんなのものだから綺麗にしましょうみたいな概念が入ってくる。

—「外部不経済」と言われてしまうことに対して、今、企業側も社会的責任と持続的発展の両立を目指すべきだという機運が世界経済においても醸成されるなかで、日本企業も主体的に変わらないとまらない流れがあると捉えています。既にそのような取り組みをしている企業も多々あると思います。

今回は、京都市と企業が外部不経済というところを「コモンズ」として、市民と共に取り組んでいくこと。企業にとっては、成長の動きだけではなく「公益」について行政、市民と共に考えていくのかとても重要なのではないかと考えています。これらを総称すると「三方よし」という表現がいいのかもしれませんが。企業がこのような取り組みをすることによって、グローバルマーケット側からの評価を受けられるようになれば、「公共私による価値の創造」という動きが京都という都市の中にもっと生まれてくるのではないかと、市民・行政・企業の連携が生まれてくる可能性をより多様に見出せないかという議論を進めています。

渋澤：「三方よし」は商人からみた言葉、考え方であって、売り手から見た、買い手よし、世間よしという話になってしまいますね。官民連携PPP(Public Private Partnership)はいろんな取り組みが昔から色々ありますが、うまく進まないことも結構あります。それには官と民の『共通言語』が欠けているからではないでしょうか。企業が何か取り組む時には企業として何かメリットがある。メリットで一番わかりやすいのは、売上、利益です。目の前だけではなく将来の売上利益かもしれませんがメリットがあり、そういう考え方で取り組むわけです。

一方、政府の視点だと、予算を組む時には、「よいしょ」という意気込みが入り、予算を確保していただくが、確保されたあとは期限内に使い切って事業がうまく回ることを前提にしていると思うんですね。一つは「使い切る」ことであって、使い過ぎてもいけないし、ピッタリ収支が一致して使い切ること自体が良しとされている世界です。そうしなければ、翌年度の予算がもらえなくなるので使い切る。

民間側の企業活動とは、お金が残るように限りある中で最小限のコストを掛けて、きちんと価値をアウトプットすること。前提として、お金の考え方、予算の考え方そのものに、民と官の間に“ズレ”が生じます。政府側も一概に会計上の単年度予算だけで判断しているわけではないことは理解していますが、これが日常の実態だと思います。民は連携を組むことでより利益が上がればいいことですが、政府側からは利益がそんなに上がってしまうと困るということもある。そんなに利益が上がるなら民間側だけでやればよかったと、官は必要なかったとなるという思考展開です。一方、あまり儲からなくても良いというプロジェクトには民が

入りづらいですし、儲からないのであればなるべく費用をかけない、手を抜くというという動機付けになります。

ですから、「インパクト」という共通言語の存在が官民連携に重要だと思います。課題解決を意図しているスタートアップへの新たな資金が流れることを促すために2008年に米ロックフェラー財団が造語したのが「インパクト投資」です。政府も民間でも「インパクト」という課題解決の共通言語の存在があれば、官民連携の運び方や成果にもっと期待できるのではないのでしょうか。地域企業と連携して、地元の税金として戻ってくる。そこまでのまさに「成長と分配の好循環」が見えるのであれば、良いかもしれません。

— 渋澤さんが仰ったことは、先日企業側からも同様の質問が行政側へあり、企業から見ると行政の取り組みがすぐ終わってしまう印象があると。そこには、両者の時間軸や前提の捉え方の違いがあるかもしれませんね。

渋澤：PPPのような取り組みに役割がないわけではなく、例えば民間だけだったらリスクが高すぎるので難しい判断になる場合に官が入り、最初に生じる損失を官の予算で負担しますという組み合わせが実現できれば様々なプロジェクトの可能性が広まるでしょうね。インパクト投資の世界では、ファーストロス、コンセッション・ファイナンス、あるいは、カタリティック（触媒的）キャピタル*等、色々な言い方があります。要は民間だけだと儲からない場合は官がまずリスク負担しますという関係性です。損出/損益は言葉としては官はいただけないかもしれませんが、社会における課題解決の予算として使うということが前提になっているのであれば、プロジェクト運営費として整理して、双方がウィンウィンになります。ただ、気をつけてやらないと、A社にはやっているけどB社にはやっていないという不平等であると言われたり、なんでその業界だけなんだとか、文化にはやってくれるけど、食にはやってくれないだということが起こりそうなのです。重要なことは前例が無いことを恐れず、実行して突っばねるリーダーシップです。

* Catalytic Capital: インパクトを生み出すために企業に譲歩的な条件で資金を提供し、他の方法では不可能な第三者からの追加投資を可能にする触媒的資本

— ファイナンスの領域では、民間と行政がもう少し長期的な目線で公益を捉え、財務的価値、非財務的価値も生み出していく考え方があるということですね。結果、企業側の収益性が高まることで税収も上がって、いいスパイラルが生まれれば価値にも繋がっていくことであると。

渋澤：そうですね。“パブリックセクター”として政府が取り組み、ある一定の領域内の活動が増えることでそこで税収が増える、活動の中で売上があがる。一方で、経済の文脈だけで考えると「外部不経済」を無視することが利益向上へつながり、税収が増加する可能性があるかもしれません。それでは結果的に、「E」も「S」も税金を財源としなければ支えないというスパイラルに陥るか、現状の日本では未来世代から借金をして、未来の成長を前借りしている状況にあるということを忘れてはならないですよ。

—例えば、先日の議論でも滋賀県庁 琵琶湖保全・再生に関する政策の御担当者にお越しいただき、琵琶湖の改善を軸に民官の連携を時間を掛けてやってきた事例をお話いただきました。市民、企業、行政が10年以上の時間を丁寧に掛けながら共に独自の指標を作ったり、琵琶湖の改善等に当たっています。そのように連携がうまく行っているような地域も既に出てきているようです。また、今すぐの成果、評価ではないということも、琵琶湖保全のケースにおいても大事なポイントだったと理解しています。

(3) 企業文化という価値をどのように市場に伝えるか？

—企業の「見えない価値(非財務の価値)」のうち、この都市、地域の文化や歴史や風土があるからこそ、この企業が生まれた、それらがコアコンピタンスとしての独自の価値にもなっている、だからこそこのような創造性の高い人財が育っている、企業としても繁栄してきたということを「企業文化」という価値としてマーケットに対して伝えていくことは、現状のマーケットにおいて、投資家にとってどの程度“価値”だと捉えられるのでしょうか。つまり、企業の文化と都市の文化、今回で言うと、京都の文化と京都の産業としての文化が根底では非常につながっているのではないかと考えています。このような考えをマーケット側に伝えたときのインパクトや共感をどの程度得ることができるのか、ぜひ渋澤さんの見解をお聞かせください。

渋澤: 例えば、福岡とか神戸とか横浜になどに存在している上場の企業の総売上額を人口で割った時には、感覚的には東京よりも京都は高い気がするんですね。どうなんでしょう。今度、調べてみてください。京都には地方都市で人口はそれほど多くないのに、多くのグローバル競争力ある企業をつくれた土壌があることは価値として言えそうですね。

それから、もしかしたら、企業側とも議論を深めた方が良さそうですね。以前、京都のとある企業の方からお聞きしたお話ですが、大阪の企業と京都の企業は違うと。大阪は東京に本社機能を持って行ってしまったという発言があり、これは、なぜなんだろうと。この点が重要ですね。大阪の企業は東京に本社を移し、京都企業はそのケースがなぜないのか？そこには、おそらく京都の文化があるからという話につながる。京都企業は京都に愛着があるから、絶対にここから離れないということなのか。そういう議論をすることに意味があるのではないかと思います。

京都市総合企画局森岡環さん(以下、森岡): 一つ、渋澤さんに伺いたいのですが、Round Table Discussion_1の議論でも出ていましたが、SDGsは課題でしかなく、文化はポジティブなものだと広井先生からお話があったと思います。改めて、「外部不経済」の話については、企業活動の中にどのように内在化をしていくのかという話であり、例えば、企業がマーケットに提示す

る統合報告書において活動として取り組んでいることを明示し訴求することだと理解することが本インタビューを通じて、改めて理解することができました。そのような意味からしますと、今回のプロジェクトにおける文化の話は「外部不経済」のケースとは違うのではないかと。

文化は過去から持続的に供給されているものでもあり、特定の企業にしか帰属しない知的財産とは違って共有されている。環境問題や社会課題に対する解決は、今後、企業経営の中の議論やマーケット側での評価が進んでくるものと思いますが、一方で、文化という価値創造に対する企業のアプローチが市場での評価対象になりうるのか。文化は、そもそもが、マイナスを0にするのではなく、0→1という「正の外部効果」として捉えるものだとすれば、それを評価するには、環境問題等とは全然違う観点が必要なのか。あるいは、分けて考える必要もないのか。その辺りの示唆をいただきたいのですが。

渋澤：「外部不経済」は経済活動を主体としている企業側から見た概念だと思うんですね。それを京都市の場合は、「外部不経済」ではなく、環境課題、社会課題と言ってもいいと思う。解決するのに予算化するのかという話があると思います。

森岡：例えば、京都の地域の企業が文化に取り組む、そういった企業が市場でも評価されるようになることで、社会の文化振興や文化創造の流れに繋がっていくのではないかと。企業側にとっては、それは企業の評価につながる非財務的な情報として明示することができるのではないかとこの観点からお聞きしたいのですが。

渋澤：そのような意味では、それを評価する株主が必要、投資家が必要になりますね。地元の文化のために文化活動を支援していることに対して、そこに暮らす市民が会社の株主ならいいけど、それならポジティブな好循環になると思います。でも、現実的には、企業の所有者は京都企業とはいえど、京都に暮らしているわけではない人もたくさんいる。投資家も同様です。基本的に株主は自分たちのため、株主のために頑張ると言いがちです。そういう株主に対して企業は答えないとならない。

でも、やはり、企業が法人格として主体性を持たないとダメですね。「こころ」が冷たい株主がいても、それに対して、京都企業だからと言えるか。言えないか。そこが重要になってくると思います。

森岡：今のようなお話ですと、今後は、企業側、市場側への両面へアプローチをしていかないと、着地点が見つからないのかもしれない。

渋澤：非常に面白い問いですね。例えば、地域ということであれば地元の信用金庫もいらっしゃいますが、現在の企業経営には、株主資本があることが大きい。地銀が貸し出ししているケースも多いのかもしれないが、株主は京都だけではないということが前提としてある。

それをどのように京都に暮らしていない株主にどう理解してもらうのか？ 企業は言い続けるしかないですね。我々の存在、価値創造のために大切な活動なんですと。言い切るしかないと思います。

—自社の存在意義に結びつけながら、企業が主体性を持って伝えるのであれば、それを評価する株主もいるのではないかということでしょうか。

渋澤：そういう株主もいると思いますし、一方で、我々が株主であり、したがって我々の会社なんだと主張する株主も多い。だからこそ、企業側は主体性を持って、こういう会社なんですと自ら伝え続けることに意義があるということですね。

—マーケットから評価を受けなくてという受け身である必要はなく、つまりは、企業は自らの意思を法人格という主体性を持って「私はこうである」と示すことが、グローバルマーケットにおいても重要であるということ。また、都市においても、「私たちは文化を起点とした創造的都市を目指していく」という明確な意思、ビジョンを示しながら、同時に、マーケット側との新たな価値創造の起点となる“インターフェース”を構築していくことが、京都の新たな可能性を生み出していかもかもしれませんね。本日は大変ありがとうございました。



都市の未来を考える

京都大学 人と社会の未来研究院 教授

広井良典さん

profile

1961年岡山市生まれ。東京大学教養学部卒業、同大学院修士課程修了後、厚生省勤務、千葉大学法政経学部教授をへて2016年より現職。この間2001-02年MIT(マサチューセッツ工科大学)客員研究員。専攻は公共政策及び科学哲学。環境・福祉・経済が調和した「定常型社会=持続可能な福祉社会」を提唱している。「日本の社会保障」(岩波新書)でエコノミスト賞、「コミュニティを問いなおす」(ちくま新書)で大仏次郎論壇賞受賞。他に「ポスト資本主義」(岩波新書)、「人口減少社会のデザイン」(東洋経済新報社)など著書多数。内閣府・幸福度に関する研究会委員、国土交通省・国土審議会専門委員、環境省・次期生物多様性国家戦略研究会委員等を務める。

(1)都市と公共性。“パブリック”の未来とは？

これからの都市の“公益性”はどのように創られていくことが望ましいか？

—「公共」という分野は国や行政が主体となってやるべきではないか？ いつの間にか生活者である市民の側にはそのような認識が定着してしまい、“人々のために”という領域を自らの事として考えない、他人事として捉える傾向が高くなっているように感じています。また、それらは、あらゆる社会の課題にも残念ながら根底では結びついている要因の1つであるようにも考えています。市民、行政、企業がこれからの都市という「パブリック」な状態を共に創っていくためには、どのような方向性に向かっていくことが望ましいとお考えでしょうか。

広井:都市と公共性という意味においては、二つお話ししたいことがあります。

まず、一つめに“経済と倫理”の分離と再融合という話をします。

“経済と倫理”の関係性をどう捉えるかということ、一言で言えば、“経済と倫理”が分離してしまっていたのが再融合する時代になりつつあるということです。江戸時代においては、農業を基盤とする循環型の社会の姿があり、ある種の定常経済が出来上がっていた。その頃は“経済と倫理”“経済と公益性”が重なり合っていた。近江商人の「三方よし」の考え方もそういったものの流れの一つにあります。

思想家の二宮尊徳という人がいますが、明治以降において“国家の道徳に奉仕した偉い人”というイメージが勝手に作られてしまっているのですが、本来は地域再生に尽力した江戸時代後期における社会起業家と言ってもいいような人だったわけです。道徳と経済の一致について説いており、道徳だけでも空疎で地に足がつかないもの、経済だけでも表面的で長続きしないもの、よって道徳と経済を合わせるこそが重要である。それを「報徳思想」という表現をしています。このように江戸期においては循環経済が成り立つことで、“経済と倫理”は重なり合っている状況にあったのが、明治期以降は経済が大きくなっていきアジアの片隅にあった日本という小さな国が資本主義という洪水の中に巻き込まれていった。資本主義、つまり、経済を大きくしていく思想が広がっていた。

テツオ・ナジタさんというハワイ出身でシカゴ大学で永く教鞭をとっていた日系の方が「相互扶助の経済」という本を書かれました。非常に素晴らしい本です。もともと経済は相互扶助の経済だったと説いています。つまり、お互いに助け合うという無尽講(むじんこう)のような仕組みが日本各地に根付いていた。災害などに備えることもできた。それが、明治期以降の荒波の中で忘れられていったということですね。

資本主義が広がっていく中でも、渋澤栄一さんのような社会事業家は倫理とビジネスは長い時間軸を取れば一致するという「論語と算盤」という理論を打ち立てた。倉敷にある大原美術館を創設した事業家の大原孫三郎さんはアートや文化活動にも力を入れられたり、福祉事業、農業、社会問題の研究所を独自に設立するなど、社会事業や文化事業に経営者が自ら力を入れることが割と広く見られていた時代があります。

—今日、インタビューをさせていただいている先生の研究室がある「稲盛財団記念館」というこの場所も、京セラ株式会社の創業者稲盛和夫さんが創られた場所ですね。

広井:まさにそうですね。明治、大正頃までは、“経済と倫理”がかなり重なっていたのが、だんだん経済成長が加速する中で分離していったわけですね。福祉事業は国が基本的に行うことになっていました。良くも悪くも、公と私の分離といえますか、公的なことは政府が行う、企業は利潤を拡大すれば良いという二元論が広がり、パブリックとプライベートが分離してしまっただけです。経済成長の時代はそれでよかったのですが、例えば、パナソニックの松下幸之助さんは、“水道哲学”という考え方を唱えて、蛇口をひねれば水が出てくるように物が人々に安く行き渡るよう、自由に手に入れることが豊かな社会をつくること、そこに貢献していくということを重要視された。自社の利益を追求していくことが、広い意味では社会の福祉につながっていく。みんながそれで豊かになる、貧しい人も豊かになる。当時は、なおモノが不足していた時代でもあったので、“経済と公共性”が自ずと一致できたのです。

それが、だんだん経済が成熟化し格差が広がっていく。同時に経済が大きくなり、環境、資源の問題にぶつかっています。これらは、パブリックとプライベートを分離した結果であり、企業はひたすら利潤を拡大し格差や環境の問題は政府が事後的に調整すれば良いという発想が背

景にあったわけですが、その枠組みがうまくいかなくなってきた。パブリックとプライベートの二元論が機能しなくなった。それが今日では、拡大していた経済が成熟段階になり、循環経済やサステナブルの今の流れは経済と倫理の再融合とって良い、パブリックとプライベートの再融合とっていい、そういう局面に入っていると私は捉えています。

全体からみれば一部ですが、学生の中から起業したりする方が出てきています。私自身が8年前まで在籍していた千葉大の卒業生で馬上文司さんが千葉エコ・エネルギー株式会社というソーラーシェアリングの会社を創りましたが、農業の再生と再生可能エネルギーの両立を生み出しています。別の卒業生で起業家になった学生は、自分がやりたいのは自己実現ではなく世界実現だと言っていました。世界を良くしたいという発想ですが、こうした最近の社会起業家の若い世代の考え方は、かつての“経済と倫理”が一致していた、今よりも二代前の経営者の方々と思想的には一致しており共鳴していると思います。そこに非常に期待が持てる。江戸時代の農業が基盤で、低い生産水準の定常経済から、高いレベルの循環経済と定常経済の両立への移行であり、今回のプロジェクトのようなテーマが社会起業家の動きからも浮かび上がっている。

—今、国が掲げている「新しい資本主義」における「成長と分配の好循環」の話でも、特に、“分配”の観点から考えると、税に対する認識は国や行政が市民のためにやってくれる、それが当たり前という認識があるというお話を以前先生から伺ったことがありましたね。いわゆる公益性があるものに対しての認識や意識が変わりつつはあるとは言えど、日本は特に離れてしまっている印象があります。先日インタビューをさせていただいた渋澤さんの見解では、欧米においては公益を自分ごと化をし、主体性を持って捉えているため、市民側が参加する議論が進んで行きやすいと。一方で、今日の先生のお話では、日本は本来は相互扶助の経済があり、“倫理と経済”の一致が文脈としてはあるはずで、そうなると、原点回帰すればいい、あるいは原点回帰に近い進化をしていくという発想になりますでしょうか。

広井: 渋澤さんと少し認識が違うのは、私自身はアメリカに対しては批判的であるということです。なぜならば、格差が尋常ではないからです。市民が参加するという意味ではいいのですが。私自身はヨーロッパを高く評価していて、市民の公共意識が高く政府も役割を果たしていると。アメリカをモデルに考えることには批判的なのです。一方で、日本は原点回帰をすればいいということではない。

では、ここから2つめ、都市と公共性の「公共性」を本質的にどのように捉えるのか？という点についてお話しします。

“農村型コミュニティ”と“都市型コミュニティ”ということを取り上げて説明します。農村型コミュニティは、同質的な個人が一体化するような空気とか付度の世界で、言葉で伝え合わなくても心を察することなど共同体的な一体感で物事が動いていくコミュニティを示します。それに対して、都市型コミュニティは集団を超えて異質な個人が繋がっていく。集団の中に埋も

れていきがちな日本は農村型コミュニティの傾向が昔からある。個人が集団を超えていくのが都市型コミュニティ。日本社会は稲作を中心に構成された2千年の歴史がありますが、同質的な集団、閉じたものになりかねない。高度成長期における企業の男性社会のような閉じたものになる。

異質で多様な個人が繋がっていくことが今後の日本では非常に大事です。まさに、公共性は都市型コミュニティの話であり、農村型コミュニティは一言で言えば「共同性(コモン)」一体感の世界です。コモンとパブリック=公共性は異なるわけです。よくも悪くも、コモンは一体になる。コモンとパブリックは異なる。都市型コミュニティのパブリックが必要。これをいかに醸成していくか、発展していくか。「開かれた」ということが日本社会ではとても大事になってきます。

都市と公共性のテーマを京都と結びつけて考えると、京都については閉鎖的、排他的であるという問題を抱えていると思っています。公共性をどう広げていくのかというのは、京都にとっての大きな課題ですし、さらに京都だけを他から切り離して考えるのではなく、京都を開かれたネットワークの拠点として考えていくこと。本来の都市として考えるときは、様々な個人や地域をつなぐプラットフォームとして、新たな人たちがやってくる、新たな創発が生まれるような場所として捉えることが重要です。

ーちょうど、プロジェクトでは「どのように文化と経済の好循環を構造化していくのか？」ということにトライをしまして、こちらが図版化したものになります。

(*図版は、本レポートではStructure Design KYOTO_MODEL001“Interface”にて詳細を展開している)

広井:いいですね。私は、基本的に図が好きです(笑)。

ー奥田武夫さん(オムロン株式会社 技術・知財本部 知的財産センタ センタ長)がメーカーの設計思想であるアーキテクチャの考え方をもとに作成した図なのですが、図版を作成する事例として、梨木神社のリサーチをしました。建物を維持する費用を賄うためにマンションを建てることを官司がやむを得ないこととしてご判断をされたのですが、同時にコミュニティを再生させる役割を神社内に新しくできた珈琲店・株式会社COFFEE BASEという企業が担われています。京都で言うところの「一見さんお断り」をオープン領域とクローズド領域を繋ぐ「界面」として表現をし、分析をしています。界面の“際”のところ、文化的な経済活動を持続可能なものとしてやるために必要な分の資本をどのように取り入れるのかフィルタリングのような最適化をする役割を珈琲店が担っている。さらに分析していくと、いわゆる界面の設計を担える人は京都の歴史的にも色々な人がいたことがわかります。一方で、資金流入の規模とスピードが増大し過ぎると界面が大きく壊れてしまう。これは世界中のあちこちで起きている現象だと捉えています。だからこそ、京都という都市は、文化と経済の好循環というバランスをコミュニティごとに回復させていく、原点回帰という進化を遂げていく、回復させていくことがすぐ必要になるのではないかと。

さらに、「ニジリグチコモンズ」という仮の名前を今回つけたのですが、グローバルマーケットと都市の間に関係性を再構築するインターフェースをつくる、最適化の役割を担うプラットフォームが仕組みとしてあれば、都市の側から見ても、対等な関係でマーケットとの対峙が可能になる。外と中を一致させながら適度に循環させるフィルタリング機能があれば資金流入のバランスも正常化できるのではという議論をしています。また、先ほど先生も仰っていたように、相互扶助の経済のバランスが江戸期までは京都も取れていたのではないかと。細い糸を通すように必要な分の資本が入り循環していた。そこに、資本が流入しすぎてしまうと、コミュニティとしても、都市全体としてもバランスが壊れてしまうのではないかと。これは京都に限った話ではありませんが。

広井:面白いですね。私は珈琲やカフェが好きですから(笑)。素晴らしいですね。私自身、鎮守の森コミュニティ研究所のプロジェクトもやっていますから、神社は私のキーワード中のキーワードです。社会科学の理論では、17世紀~18世紀頃のイギリスのカフェと公共性は重なるもので、つまり様々な個人が出会いコミュニケーションを行うという、公共性という意識の基盤をなしていたのがまさにカフェであるという考え方です。

一本プロジェクトでの“カルチャープレナー”とは何か?という議論をRound Table Discussion_1「都市と、創造性の循環」でも展開させていただきましたが、パブリックという境界線に入り、つなげたり、橋渡ししたり、フィルタリング的な役割を果たす人、もしくは仕組みのことを指すのではないかと、さらに分析を重ねています。エリアごとに分析をしていけばコーヒーに置き換わる何かがあり、細く長くずっと続けていけるような仕組みが浮かび上がってくるはず。さらにグローバルマーケットともより良い接続を生み出し、より良い経済にしていくという発想がその背景にあります。

広井:鎮守の森は日本の都市や公共性を調べるにあたって非常に重要なもの。ヨーロッパは街の広場に教会が立っていて、教会が公共性の場でもあった。日本にはこういうものがないかと以前は思っていたのですが、ある時期からそうではないことに気が付きました。神社とお寺が8万箇所あって、コンビニの6万箇所よりも多い。神社は地域コミュニティの拠点として、ある種のコモンになっている。今回のテーマを考えていくには、神社、お寺、鎮守の森は一つのポイントになると思うわけです。アニメともつながりますが、そこでの自然観も大切です。

一梨木神社でも、新たな文化の創造だけではなく、文化財の保護など色々なことが含まれている。公益性が守られていることも含まれていて。収益を神社の修復費用に当てることが出来ているというお話しでした。

広井:鎮守の森コミュニティ研究所では、自然エネルギープロジェクトにもトライしていて、小水力発電、神社と自然エネルギーを組み合わせを考えています。売電収入を環境改善に当てることで循環するという発想です。

(2)都市とデザイン。

都市における人間性と効率性のバランスをどのように捉えていくか？

—いわゆる一般的なスマートシティの構想は、得手して、デジタルと人間の創造性のバランスが失われがちであり、「効率性」の方向へやや加速しているようにも見受けられます。本来的には、人々の豊かな暮らしのために都市は創られていくものであり、一方で、経済合理性を優先するあまり「人間性が不在」と感じられるような場所になっていくと、結果的に、地価の高騰、人口の流出等の問題にも広がっていき、都市としての創造性も失われていくように感じています。今後、都市におけるこのようなバランスを私たちはどのように意識すれば良いのか？ぜひご見解をお聞かせください。

広井：スマートシティの議論は以前からずっとあるのですが、日本はとにかく効率性やデジタルがスマートシティといった話の時に全面に出てくるが、私はそれに疑問をもって、「人間の顔をしたスマートシティ」という視点が重要と思っています。人間にとってくつろぐことができる空間、楽しく過ごすことのできる都市空間といえますか。先ほどのカフェの話ともつながりますが、ゆったりとした広い意味での人との繋がり、創発、新しいものが生まれてくるようなコミュニティ空間が何より重要なことを私の基本的な関心です。

そういう点からすると、ウォークブルシティ(Walkable City)、つまり歩いて楽しめる都市という非常に重要な観点が、ヨーロッパの都市、とくにドイツでは大事にされていて、街に魅力を感じる。中心部から自動車を完全にシャットアウトして、歩行者のためのエリアが広がっている。日本はアメリカの影響が強く、自動車と道路中心の街になっている。全体的に「人間の顔をした」という点が失われている。回復していくことが非常に大きな課題だと思っているわけです。

京都に即していうと、観光地を中心として、点と面で言うと観光地の周辺は整っているが、都市全体としてはコミュニティ空間ではなく、車と自転車、歩行者が入り乱れている。改善して欲しいのは、車がかなり猛スピードで走っていたり、歩道を歩いていると自転車が後ろからきていたり、入り乱れている点です。そこに住まう人々、訪れる人々にとって、ゆとりのあるコミュニティ空間をもっと充実させる必要がある。

四条通りは歩行者だけのエリアにすることもなかなか実現出来ていないですね。コペンハーゲンには「ストロイエ」という、世界的に知られたぶらっと歩く、かなり長い歩行者の通りのエリアがあります。1960年代に、歩行者だけの空間を作ったわけです。初めはものすごい反対があったようですが、歩行者だけの空間を作ったことで非常に賑わいが出ている。クリエイティブと言う点においても豊かな都市になっていった。京都は創造性という意味では、ポテンシャルが非常に高いのですが、ウォークブルな“カルチャープレナーゾーン”というのを思い切って、どこかにつくるのはどうでしょうね？

ー鴨川沿いは良いですね。京都では鴨川という存在がまさに大きいですね。

広井:あれはいいですね。研究室の目の前も鴨川ですが、川沿いはすばらしいです。もともと自然に出来たわけではなく、氾濫を防ぐために造成したのが今の鴨川の姿なのですが、あのように都市空間の中にコミュニティ空間をつくるのが大事ですね。それについては、この後でさらに詳しくお話しします。

(3)都市と自然。一つの都市の中に、
文化価値、社会価値、環境価値を共存させるためには、
どのような公共政策のあり方が望ましいか？

ープロジェクトでも議論をしてきた「社会的共通資本と都市のあり方」から考察をしますと、京都のような伝統的な都市は、森、水、土、川などの自然環境と共に、あるいはそれを活かした人々の営みとしての産業、社会、文化、そしてその集合地である街＝都市が独自に形成されてきた場所であると、改めて認識をしています。一方で、一つの都市の中に、文化価値、社会価値、環境価値を共存させることへの意識は、やもすると失われつつあるようにも見受けられます。今後はどのような公共政策があり方が望ましいと思われませんか？ または、公共政策だけで考えるのではなく、産業政策、文化政策とも、統合、連携した動きにしていくことが望ましいのか、ぜひご見解をお聞かせください。

広井:都市と自然、都市と政策、2つの観点に分けてお話をします。

まず、都市と自然という観点については、最近進められているデジタル田園都市に関連することからお話しします。

もともと田園都市というのはガーデンシティという、20世紀のはじめにイギリスの思想家・ハワードが唱えたものです。都市の環境が劣化していった時期に、ガーデンシティという自然と調和したものをガーデンシティと唱えた。ハワードは思想家だったんですが弟子のアウインは建築家で、アウインの本を読んでいると日本の話が出てくるのですね。春になると桜の木の下に人々が集まって過ごす光景に遭遇した、それをイギリスでもできればと。江戸時代～明治初期は、日本の都市はガーデンシティ的なものを日本は既に持っていた。桜がさくと賑やかに騒ぐ様子も描かれている。明治期にはガーデンシティのようなものを既に日本が持っていたということですね。

先ほどの鴨川の話のように、日本の都市は本来自然と繋がっている。ガーデンシティから、さらに、エコロジカルシティ、つまり生態系都市という積極的に自然を都市の中に入れるようなことが、今まさに世界的なテーマになっていると思います。京都はエコロジカルシティ的

な要素を含んでおり、鴨川も単に自然の川というよりも、災害を防止するものとして、人の手も入れながら、自然と調和するものとして出来上がったものです。京都の特徴としては、京都三山など自然そのものが都市景観の一部に入っている。この点を対外的に発信するのが重要です。

さらに、自然資本、生物多様性のことにも触れておきたいのですが、去年の3月まで、環境省の生物多様性国家戦略委員会に3年ほど参画していました。いま脱炭素、気候変動の話と同様に、自然資本、ネイチャーポジティブの議論が高まっている。都市と自然を捉え直していくことが重要で、鎮守の森とも繋がってくる。八百万の神様という日本の伝統的な自然観も活かしながら対応していくことが提言の中に盛り込まれました。これは、割とジブリ映画的な話ともつながるのですが、ご存じのように外国人が日本に興味を示す一番のきっかけが、アニメでして、八百万の神様、自然がいきているような発想が盛り込まれている。八百万の神、日本のアニミズム的文化は再評価していくに値するものです。

— 渋谷さんのインタビューでも、現内閣が新しい資本主義の中で、文化、アニメというコンテンツをいかにグローバルマーケットに価値として伝えていくかという議論がなされているというお話がありました。

広井: 次に、都市と政策という観点についてお話しします。政策統合、ポリシーインテグレーションという言い方もありますが、文化政策、産業政策、農業政策、環境政策、福祉政策などを横断的に捉え統合することをパブリックポリシーという。大体、政策は縦割りになることが多い。政策分野ごとに縦型になりがちで、幸い電が関に比べると自治体の方は色々な部署を回るので、自治体の方が政策統合はしやすい状況にあります。縦割りを乗り越えていきやすいとはいえ、縦割りがなお強い。政策という意味では、文化と経済や環境などを統合していく、それぞれの政策を縦割りの的に考えるのではなくて、環境と経済、文化と経済を横断していくことが一つの契機になるのではないのでしょうか。

私も共同研究を行ってきた「日立京大ラボ」では、政策提言AIというAIシミュレーションを2050に向けてやってきたのですが、これまでも、国レベルや、自治体ともやってきました。このように、いろんな分野を切り離して考えるのではなくて、様々な領域のデータを入れてシミュレーションをして全体をバランスのとれたものにするために、どういった政策を構築していくしていくのかを考えることが重要です。

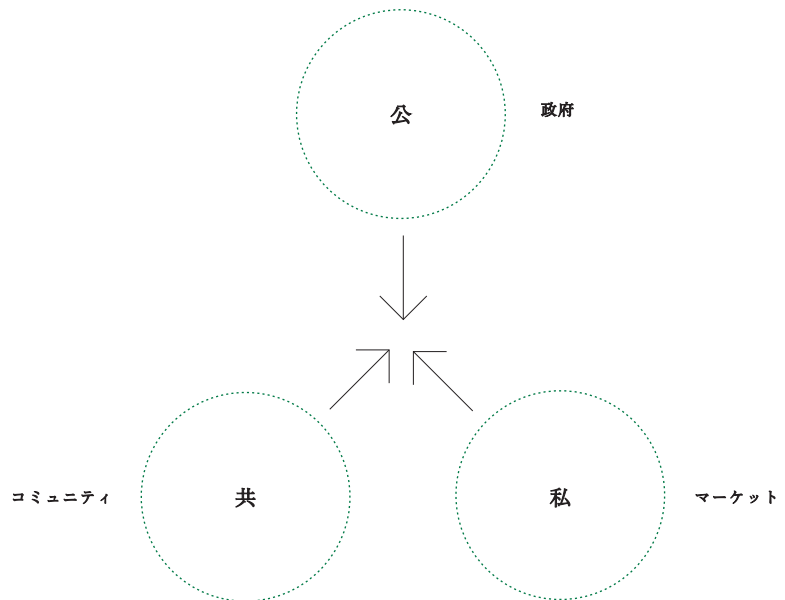
— AI分析して、統合していくということですか？

広井: 様々な領域の何百もの指標、データを入れてモデルを作るのですが、それらが文化と経済、文化と環境など、お互いに影響を及ぼしながら時間の流れとともに進化して未来が枝分かれしていく。その2万通りの未来を分析し、どの未来が望ましいのか、そこに行くにはどうしたらいいのかという分析の仕方をしています(日立京大ラボのホームページ参照)。

—ニジリグチコモンズ(仮称)というような構想についても、AI分析ができるとさらに面白いですね。例えば、グローバルマーケットとの間にどのようなシナジーが生まれるインターフェースのつくり方といったような分析が多様にできる。都市の未来をシュミレーションしてみても、それらを素地に議論をさらに展開していくことにも挑戦してみたら良いかもしれませんね。

広井: まだまだ試行錯誤の状況ですが、網目のような繋がりから、AIを活用して定量的に分析をすることができるのはおもしろいことですよ。

—ところで、先生が描かれた、この図はなんですか？ トライアングル？



広井: 私がよく描く図でして。公・共・私。公=政府、共=コミュニティ、私=マーケット、企業。これらが融合していき、真ん中に向かって矢印が伸びている。公・共・私の分裂ではなく、融合を示しています。

—先ほどの奥田さんとの文化と経済の好循環とは何かを読み解く分析においても、2050年の社会を見据えると<共=地域の自律化が進んでいく自律社会の成立><私=ビジネスの成立>、つまり、地域の自律化とビジネスのバランスが取れることで<文化の進化という新たな価値創造、価値観の創造>が生まれてくるのではないかという議論をしていたのですが、さらに構造を抽象化していくと、先生が描かれたトライアングルの図になるのではないかと思います。

広井:私の中では基本的な理解で、社会のいろんなテーマを考えるにあたって、公・共・私は基本軸になる。共=相互扶助、私=交換、ここでの交換とは、ポランニーという経済学者が交換(exchange)とっていますが、実質的には利潤拡大を意味します。公=再分配。これら三者が融合していく。今の時代、民間企業が公益を考える。3つが融合するのがトライアングルにより生まれる価値創出の領域となるという考えです。

—価値、あるいは、シナジー的なものを意味するのでしょうか。

広井:これからの時代にこれまで3者が離れていたのが、融合していく時代の構造。それが望ましい価値を生み出すということですね。

最後に、もう一つ、クリエイティブ資本論の話をしてします。これは都市経済学者のリチャード・フロリダの議論で、クリエイティブ産業というのはサイエンスとか文化、デザインなどの領域をここでは示すのですが、こうしたクリエイティブ産業がこれからの資本主義を引っ張っていく。賛否両論ありますが、私はフロリダの理論は面白いと思っています。フロリダの議論でおもしろいのは、こうしたクリエイティブ資本主義の時代においては、第一に貨幣に換算できない価値が重要になってくる、第二に場所、プレイスが重要になってくるということ。普通の資本主義の議論とは別で、よくある議論はグローバル化が進み、資本主義が天高く舞い上がっていくと場所とか地域は意味がなくなっていく議論であるのに対し、そうではなくまさに場所、プレイスが大事になってくる。京都も含め、今後は『場所性』が非常に重要になってくるということですね。

—まさに、一人ひとりのクリエイティビティが社会を創造していく“創造的都市”という構想へと繋がってくるお話しですね。本日はありがとうございました。



創造的都市としての京都を考える

京都大学名誉教授

相山泰生さん

profile

東京大学大学院経済学研究科博士課程修了、博士(経済学)。ソニー働勤務後、京都大学大学院経営管理准教授を経て、2010年京都大学経営管理大学院教授。2014年より京都大学起業家教育プログラムGTEP代表責任者を務め、大学における起業家教育推進に携わる。2021年相山女学園大学現代マネジメント学部教授、相山女学園副理事長を経て、2022年4月学校法人相山女学園理事長。組織の境界や国境を越えて協働するイノベーション、新規事業のマネジメントについて研究。主な著書に『グローバル戦略の進化』、『越境協働の経営学』など多数。

(1)都市としての創造性の発露について考察する。

—文化と経済の好循環を都市の中で生み出し続けるためには、産業政策的な観点からどのように考えていくことが望ましいと思われますか？

相山:都市が生み出す経済的な富をどうやって増大させていくのかということターゲットにしていくんだとすると、文化との関わりの中でというのであれば、大きく分けると2種類の考え方が多分あって、一つは文化そのものが産業になるタイプの考え方です。それで人を惹きつけてそこにお金を落としてもらって雇用を生み出して投資の特徴がある形で回っていくのが一つ。

もう一つ文化の話としては、京都の文化があることによって人が集まってくる、人が集まってくることによってそれが経済的な富の創出に繋がっていく。リチャード・フロリダがクリエイティブクラスという概念を出して話をしてましたけど、それに近いような話です。

私自身は、今回の文化の位置づけは後者のイメージを持っているのですが、京都の会社はもうちょっとそういうところに還元する仕組みを持っていいと思うんですね。一つ例を出すと京都に本社がある会社は逃げないですよ。大阪に本社がある会社は東京に本社を移すことを結構しています。トータルな意味で言えば、京都にいたい人が多いんです。京都にいたかったり京都に残りたい人たちが雇えるという意味で、実際には京都に本社がある会社はアドバンテージがあって、例えば京大卒のエンジニアの人とかは京都の会社に就職してる比率が高いと思います。

規模あるいは社会的評価が高なくても京都の会社に就職していくことを選ぶ京大出身の人も一定数います。京都にいきたいよねという魅力を基本的には、常により新しいものにグレー

ドアップし続けるということを京都市はしないとイケないですね。企業も京都から恩恵を受けている。京都の企業にとって競争力のある一つの源になっているのは優秀な人材が獲得しやすいことです。大学街として京都に人が集まってきて、そのまま京都にいるのがなんかいいよねって思えるような場所になってるということ。

この議論のもう少し先にある話としては、なぜオースティンが起業の街としてあんなに魅力があるのか、なぜサンフランシスコに人が集まっていたのか、そういう話と実は近い。ダイバーシティあるいは新しいものに対する寛容さとか、街としての独自の性格を持っていることによってクリエイティブな人たちが集まってくることを惹きつけていることがある。

街が持っている文化そのものが新しく来る人たちを常に意識づけし続けているという状況を京都市は何らかの形でやはり持っていないと“産業の活性化”にも繋がらない。伝統的な価値ということの再構築や自然を維持しましょうというの、例えばその中で新しい生き方であるとか、あるいはライフスタイルに関する価値観との整合性みたいなことを打ち出せていて、はじめて「京都っていいよね」と若い世代の中に思ってもらって残ってもらい「ここに暮らしたい」と思えることが街が持つ文化的な特徴としてはすごく重要です。産業振興上、ほとんどそれに尽きるぐらいの重要な話です。

つまり、都市として創造性が発露していく状態や状況を構築していくということ自体が産業政策としても非常に大事ということですね。

相山:例えば、起業家を育てたいと考えていても京都に残りたいと思ってもらわないと東京とかに行っちゃうわけですね。以前は京都でやりたい人は一定数はいたんですけど、今はむしろ弱まっていると思うんですね。カウンターカルチャーの引力みたいな部分に関していうと、京都は明らかに以前に比べれば弱くなっていると思います。例えばボリスは1980年代京都大学西部講堂*でコンサートしてますよね。そういう場としての魅力が、かつてはあった。でも、そういうのを引き付けられるような場所の魅力、若い子が喜んで参加してるイベントが、今はあまりないというか、自発的に自然発生的にいろんなところでそういうのが起こってるっていう感じは京都では強くは感じられないですね。

*西部講堂は京都大学吉田キャンパス西部構内にある厚生施設の一つで、京都大学所属のサークルのBOX、音楽コンサートをはじめとした各種イベントを不定期に開催している

京都は、対外的には閉鎖的なイメージが先行してしまいがちですが、歴史を見ていくと実際にはそんなことはなくて、本来は都として新しいマーケットが常に生まれてきた場所でした。伝統の維持という方向がある一方で、人は結構入れ替わってきていて、そういうのが良くて入ってくる人もいます。学生や若い人をベースとした動きが京都の文化として何を生んでるのかについては割とフラットに見た方がいいです。

全体が都市としての魅力になって人を惹きつけて、新しいことやクリエイティブなことをしたいと思ってる人たちが何かできる場所があって動いていく。都市の規模としては、その人たちがある程度顔を合わせる場所として動いていくようなイメージで回っていくと京都にいる人

は楽しいんじゃないかな。そうすると京都にいたい人が増えるので。結果、そういう人たちを生かした新しい価値の創造のための活動が生まれていくサイクルが多分出来てくる。だから、カルチャープレナーと聞いて最初に思いつく話はむしろそういうサイクルの話ですね。カルチャーがあって住みたい人が集まって、創造的で能力のある人たちが集まって、その人たちがアントレプレナーになってくる。そういう街の良さに惹きつけられてカルチャーがまた次の投資を生む。果実を得た人たちがさらに再投資していく。そのような意味において、京都の企業も文化管理をしてもいいと思うんですよね。自社だけで人財を獲得する仕組みそのものが成立しないという構造をもう少し理解した方がいい。

つまり、文化が都市としての創造性の起点になると結果的に企業にとってもクリエイティビティの高い人財が入ってくることに連鎖していくということですね。

(2) 伝統の再解釈による創造について考察する。

— 伝統の維持という問題も京都では大きな社会課題となっていますが、その点についてはいかがでしょうか。

相山: そもそも伝統というのは一意的に固まったものではないですよ。常に、その後の世代による「再解釈による創造」が続いてはじめて伝統になる。イタリアのオペラもそうなんですよ。承継していく人たちが、本当に新しいことを考えながら再解釈をした上で、伝統をもう1回作り直していくってというようなことに関わっていっていくと、コミットしてる自分が本当に楽しくて好きになるという感じではないでしょうか。その再解釈において、創造の余地が実はかなりある。もちろん京都の文化で継承していかないといけないものもあり縛りがすごくある前提ではありますが。

京都に人を引きつける魅力の源泉みたいになってるものは何なのかをもう1回考えた上でそれを継続的に残していくってことは、都市としてはやっていく方がいい。本当に価値があると思ってるならそういう再創造の仕組みを用意するべきなんじゃないですかね。そういうところの入口に入っていったって何かをやりたい人は、今どういうルートで入ってくるんですかね。伝統的な社会、産業以上に、その文化的な意識を維持する仕組み。地域社会に依存してるところは残ってるけど、彼らにだけ負わせても、やはり大変じゃないですか。

伝統産業を新しく更新しながら維持していくことを実は結構皆さん努力されているんですよ。宇治茶の世界では、いまや抹茶の輸出がとても重要になっています。そこでは、伝統の再解釈による、海外向けの新しいブランディングが進んでいます。世界を再構築していくところに入っていける、そういうクリエイティビティの高い人たちが京都に残ってほしいと思うかどうか、本当は考えないといけない。その領域の文化を新しいクリエイターたちが作り直していきながら伝統が維持されていくような仕組みがこれまでのあり方だと思いますが、「京都の文化とは何だろうね」と考えながら京都の伝統を更新しながら作り直していくことが外国人にとって魅力がある。このようなことを経由して、もう一度日本人にとっても魅力ある回り方が

今始まりつつあるのかなと。新しく古いものをつくり直して魅力のあるものを残して、現代の人にとって魅力のあるものとしてつくり直していく作業がずっと循環していく。でも歴史には根ざしている。

つまりは、再解釈による再構築が新たな創造につながっていくということですね。維持することをマイナスからゼロにすることを念頭に置くのではなく、マイナスからプラスの方向へ持っていくということ。

楢山:カルチャープレナーのような話をしたいのであれば、そういういわゆる文化エンターテインメント系とソフトウェア系とかITとかとの接合点みたいなことに関連する産業を何か盛り上げていく方向も可能性としてはあるかもしれない。でも、それは東京の話とはちょっと違う。京都の特徴が出せるのかどうかというところです。京都の強い企業は、お客さんは別にもう全然日本に限られていなくて、世界を相手にしています。ほとんどグローバルに開いてるんですよというところが本当はポイントなんだと思う。どうやってそういう外国に対する発信を強めればいいのか。もう京都が本社で持ってるメリットの第二はそこなんです。海外のクライアントが京都本社だったら行ってもいいかなということがありますよね。

文化として継承して残していくことに関して言うと、同じものを同じように残していくことだけにお金を使うのは、多分難しいものがある。取捨選択して、新しいものを織り込んでいきながら残していく。ストーリーとしてはずっと連続と残ってるみたいなことなんじゃないかと思えますよ。つくり直したものが京都にはいっぱいあるわけです。ストーリーとしては伝統的な価値をつなげながら同時にやり直して新しいものにしていくことをやりながらグローバルに惹きつけていく。グローバル型の産業をどれだけちゃんと作れるかが京都としては目指していくというところなんだと思います。つまり最初からグローバルマーケットを目指していく。それをサポートすることに徹してもいいと思うんですよ。グローバル化する会社、小さな会社でもグローバルに勝つ会社を本当にたくさん育てていくようなそのためのサポートができるような仕組みを考えていく。成長するのは電子部品産業かもしれません。

そのためには、一つは京都そのものの魅力の向上に繋がるような「伝統的な文化の再創造」に人が回るような仕組みをつくるのがやっぱり必要です。もう一つは「京都らしさ」にカウンターカルチャー的なものが組み合わさる中から新たなクリエイションが生まれること。伝統そのものを維持するには、政策的にやるよりもいろいろな主体が支援していくような仕組みが別に重要になります。

伝統の再創造と若い人たちの多様性を共有してあげるような文化は京都のある種の特徴だったと思うんです。新しいものが出てくることを文化的にはベースとしつつ繋がりストーリーとしてはそういうところを起点にした産業もあってもいいけど、そうじゃないのも含めて街の魅力になる。能力の高い人だとか本当にクリエイティブな人が比較的残りやすく集まってきやすい街になっていく。クリエイティブ性の高い人が集まってアイデアを考えていくという仕組みができれば、グローバル展開をサポートする産業基盤が作れる。そのようなストーリーが作れるとよいのではと思います。そういう人たちが繋がって新しいスペースを考えてい

くということが出来る仕組みを整えて、その先のグローバル展開に簡単に繋がっていくような部分をサポートしていく。

ー多様な人が交錯していく仕組みを都市の中に構築していくことは、まさに都市のエコシステムを構築していくという産業政策を考えていく重要な起点になりますね。

相山:京都はそのような場所だということと産業が国際的に成長したことは、ある意味では“たまたま”できたことだと思います。もう一度、創発性で生まれてきたものをこの先に開花させ直そう、その将来の見通しだとか計画性を見直そうという基本的なスタンスが京都市にはあるんじゃないですかね。比較的若い人たちが行きたいとか、住んでここで何かしたいんだというように触発されるようなことを言えることが重要だと思います。

アイデアをグローバルに展開する可能性が出てくるような土壌が京都にはすでにあるんですよ。実は、もともとは京都がそういう土地柄だというのはあります。本当はアントレプレナー的な人たちを支援してあげるときにスケールさせることや外国に繋げてあげられる人が本当は必要です。外国につなげてあげるのなら、どこへ行くといいよと道案内してくれる人が今京都にはあまりいないですね。でも、そこから先の必要なコンポーネントをアウトソースする先の会社は結構いっぱいあるのかなと。アントレプレナー側はアウトソースする仕方はなかなかわからないですから。本気になるってなかなか大変ですからね。京都は外国人に起業してもらうためのトップの都市にしてもいいと思うんですよ。

ーコントロールされた、かつ戦略的な起業都市の在り方ではなく、すでにある京都の土壌という価値を再構築していくようなイメージですね。

相山:京都が楽しいから、京都にいること自体が嬉しいからというカルチャープレナーのようなクリエイティビティの高い人が入ってくる環境を都市としてつくっていくことは基本的な発想として根っこに持ってていいんじゃないかと思います。京都は伝統がただ単に保持されるという街ではないはずですよ。自発的な楽しいこと、創造体験のようなことが伝統の保持とクロスオーバーしていくような場所になって、はじめてクリエイティビティの高い若い人を惹きつけられる。

そういう人たちが残って起業したり、京都ベースの企業に入っていく、次の新しい産業が回っていかないと。企業内で起業していくイントレプレナーのような人たちも京都の街として育てていく取り組みがあってもいいし、街ごとそういう多様な人たちがウロウロしながら新しいことやってるんだけど、街は伝統を維持してる京都がこれからの京都なんじゃないのかなと思ってると思いますかね。

ークリエイティビティの高いプレイヤー、起業家、企業内のプレイヤーが縦横無尽に混ざり合って、新たな創造性が街の中から自然と生まれてきて、さらにそれが産業としてもグローバルにスケールしていくようなエコシステムが出来上がっていくとそれは非常に面白いですね。本日は大変ありがとうございました。