



## Project Vision

### プロジェクトビジョン

#### Interface(界面)

The overlap where two theories or phenomena affect each other or have links with each other

2つの理論や現象が相互に影響し合う、あるいはつながり合う重複部分を示す

#### Contents

#### Project Summary

課題の見極め、解くべき問題の本質とは何か。

- プロジェクトの背景
- 課題の見極め、解くべき問題の本質
- Project Vision
- Project Purpose
- Project Flow

#### Structure Design

質的な軸を設定し、解決策を導き出す。

- Structure Design KYOTO\_MODEL001 “ Interface ”  
文化と経済の好循環という『創造的都市、京都』としての仕組みを設計する。
- KYOTO\_Model Impact 2024  
豊かさとは何か、再定義する

Final Report ;

Roundtable Discussion

To Designing

About The Future

And Creativity

of Kyoto City

# 課題の見極め、 解くべき問題の本質とは何か。

## (1) プロジェクトの背景

プロジェクトが開始する以前、京都市が現状捉えていた当初の課題感としては、市外への人口流出等、少子化・人口減少問題への対応が市政の最重要課題と捉えており、解決策としての政策策定に向けて、京都の強みである文化力を最大限に活かし、この都市の将来に関わる課題にアプローチする政策パッケージとして、＜京都アート・エコシステム＝文化と経済の好循環の創出の取組＞を進展させ、少子化・人口減少対策に取り組むことが念頭に置かれていた。

## (2) 課題の見極め、解くべき問題の本質

ラウンドテーブル等を通じた有識者との協議から、人口の「量」そのものを総体的に上げることで都市の価値を測ることからの脱却を図り、「価値と質」に注力する重要性についての議論がなされた。

協議を踏まえ、解くべき問題の本質は、「文化と経済の好循環」という京都独自の都市構造(OS)を読み解き、さらに、未来に向けて持続可能性の高い構造化のアップデートを図り、再構築することにあると解釈し、プロジェクト計画全体の構成を行った。

## (3) Project Vision

課題の見極め、解くべき問題の解釈から、次のようにProject Visionを設定した。

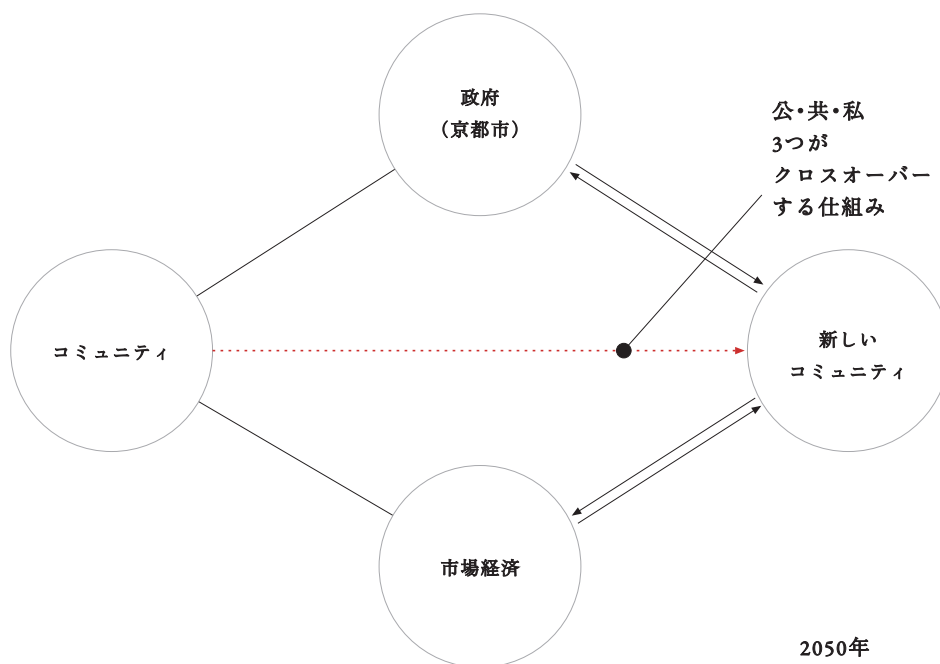
## Project Vision

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。

### CSSV(Creating Shared Sustainable Values)

#### 文化と経済の好循環の創出



#### 現在

町衆文化に代表される、次世代に継承されるべき価値を生み出し続けるコミュニティが構成されていたが、現代では持続可能なモデルになっていない。

→ ×持続可能性、×公平性

#### 2050年

課題解決を行いながら、新たな価値や価値観が生まれ、人々が豊かな経済生活を営み、文化を展開していくための共生社会の基盤が持続可能なモデルとして描かれている状態。

→ ○持続可能性、○公平性

#### (4) Project Purpose

##### Project Purpose\_1

創造的な人々が集まり、定着する、すぐれた文化を創造し続ける《永久に新しい文化都市》を実現するためには、文化を育むための「共生社会の基盤」を最大限に活かした都市をデザインし、文化と経済の好循環を生み出すことが前提となる。

\*共生社会の基盤については宇沢弘文氏が提唱する「社会的共通資本\*」の概念を構想の軸として置いている。

「社会的共通資本(Social Common Capital)」とは

経済学者の宇沢弘文(1928-2014)が提唱。すべての人びとが「ゆたかな経済生活を営み、すぐれた文化を展開し、人間的に魅力ある社会を持続的、安定的に維持することを可能にするような社会的装置」のことで、自然環境、社会的インフラ(交通機関や水道など)、制度資本(教育、医療、金融など)の大きく3つからなる。

##### Project Purpose\_2

本プロジェクトを通じて、社会的富を生み出すこと新たな文化の創造とは何か？ GDPに代わる新しい経済指標についての検証やモデルを京都から提唱すること、さらに1978年より都市経営の最上位概念とする創造的な人々が集まる「優れた文化を創造し続ける永久に新しい文化都市」(世界文化自由都市宣言)の具現化するプロセスを描くことを目指す。

#### (5) Project Flow

フィールドリサーチ、取材、ラウンドテーブルを通して洞察、仮説形成、分析を繰り返し行い、最終統合分析をするという流れで構成した。

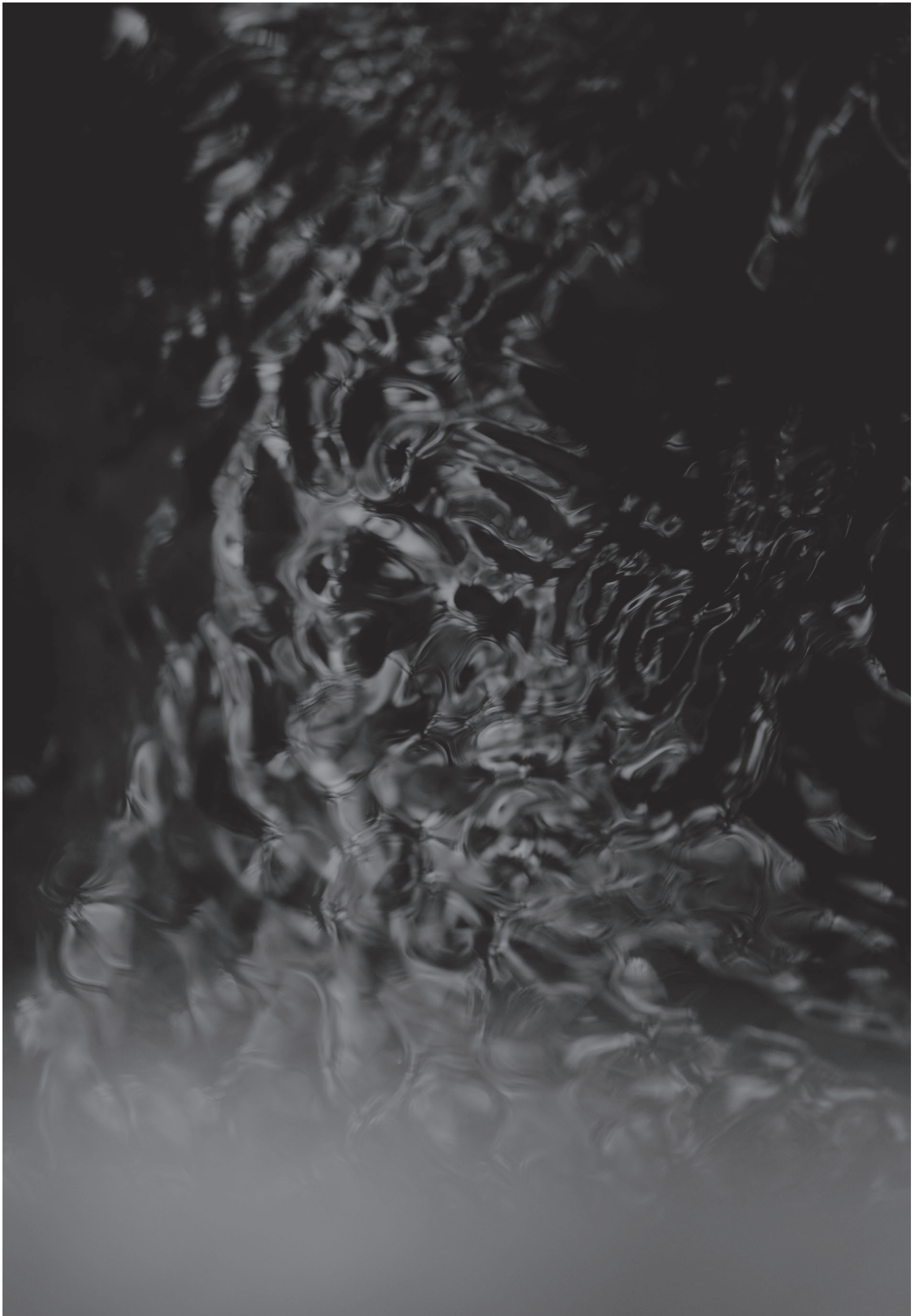
#### Kyoto Urban Strategy Project Flow



# Project Schedule

## プロジェクトスケジュール(2023-2024)

2023.08-09	<p><b>Member decision</b></p> <p>メンバー決定</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・参加企業</li><li>・ラウンドスピーカー</li><li>・運営事務局</li></ul>	<p><b>Research</b></p> <p>ルーツの再定義(1)</p> <p>京都市の都市の変遷と町衆文化、琵琶湖疏水を中心とした明治期イノベーション、情報機関が把握している課題について取材</p>
2023.10	<p><b>Round Table 1</b></p> <p>都市と、創造性の循環</p> <p>京都の文化と経済の好循環とは何か?有識者と共に議論する。</p>	<p><b>Research Report</b></p>
2023.11	<p><b>Round Table 2</b></p> <p>都市と、文化の循環</p> <p>社会の共通言語を描くには? 学生、有識者、実践者と共に議論する。</p>	<p><b>Research Tour</b></p> <p>フィールドワーク型 リサーチツアー 学生・有識者・企業</p> <p>Insight Research「都市と水」文化的観点から、解くべき問題の核心を洞察する</p>
2023.12	<p><b>Round Table 3</b></p> <p>都市と、経済の循環</p> <p>京都という都市のポテンシャルを最大化するには?企業、有識者、京都市と共に議論する。</p>	<p><b>Research</b></p> <p>場所の価値を再構築する動きや活動事例についてリサーチ</p> <p>梨木神社で行われている活動を中心に詳細リサーチを開始</p>
2024.01- 2024.02	<p><b>Analysis &amp; Discussion</b></p> <p>最終分析とディスカッション</p> <p>事例をベースにした都市構造解析を企業、京都市が共に実施し、議論する。</p>	<p><b>Research</b></p> <p>ルーツの再定義(2)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・「産業という文化を捉え直す」変革のスピリットから「京都らしさ」を洞察する</li><li>・有識者インタビュー</li></ul>
2024.02	<p><b>Analysis &amp; Final Report</b></p> <p>最終統合分析 / 最終レポートの作成(最終納品成果物)</p>	
2024.03	<p><b>Final report meeting &amp; Round Table 4</b></p> <p>創造的都市、京都</p> <p>京都という都市はどのように革新し、創造性を発露させていくのか?多様な声を集約し議論から仮説的に未来への道筋を導き出す。</p>	



Structure Design | 質的な軸を設定し、解決策を導き出す。

KYOTO\_MODEL001

# Interface

文化と経済の好循環という「創造的都市、京都」としての仕組みを設計する。

## OS/都市構造の読み解き

梨木神社で起きている「場所の価値再構築の動き」について(株)COFFEE BASEディレクター 牧野広志氏にヒアリングを行い、さらに分析による概念の抽象化を図った。文化と経済の好循環を構造的に成立させる KYOTO\_MODEL001 “Interface” として、奥田武夫氏(オムロン(株) 技術・知財本部 知的財産センター センタ長)を中心に構造設計を仮説的に導き出した。

さらに、企業、京都市、(株)ロフトワークが共にディスカッションを重ね、具現化するためのアイデアを京都市の創造的都市としてのアイデア構想として練り上げていった。ディスカッションの結果、企業サイドとしては自社のあらゆる人財をエリアベースで適材適所で流入させ、エリアごとの特性を知的資産分析、つまり過去から現在までの価値創出の源泉を分析し、その中核となる場所の価値を再解釈、再構築する形で維持、繁栄させることを地域と共に考えていくこと、さらに文化起業家等プレイヤーとの協業により変革の起点となる化学反応を起こし、自社の無形資産の核となる「人財と創造性」を活かし、さらに進化した価値創造を行うこと、これらをCVC(コーポレート・ベンチャー・キャピタル\*)や新規事業開発等、複数の仕組みを活用することで自社の経済活動にもつなげ、社会実装ベースでの持続発展的な取り組みへとつなげていく可能性について模索し合った。

このような取り組みをエリアベースでの産業政策による「都市としての創造的進化」という表現で説明することも可能である。

\*CVCとは事業会社が自己資金でファンドを組成し、主に未上場の新興企業(ベンチャー企業)に出資や支援を行う活動や組織のことを示し、自社の事業内容と関連性のある企業に投資、本業との相乗効果を得ることを目的として運営される。(参考:野村證券証券用語解説集)



このように、京都という都市構造を解析したことは、Round Table Discussion\_3「都市と、経済の循環」で奥田氏が提唱した「枠を越えて人財の流動化を図ることでインクルーシブな社会を実現するコモンズ」のOSとしてKYOTO\_MODEL001 “Interface”が、その目的を果たすことができるのではないかという仮説の実証にもつながった。

「知財とは人間の創造的活動の中に生み出されるもののすべてであり、知財と都市の関係性から人間の創造性とは何か？を導き出す」という氏の考察は「創造的都市、京都」という持続的繁栄としての都市構想モデルを提唱することでもある。そして、これは京都という創造的都市としての土壌が既に過去から連綿と構築されて、積層された価値があるからこそ挑戦する意義があるのではないか。

---

### 文化価値、社会価値、環境価値を経済価値の創出に結びつけ 持続的繁栄としての京都市創造的都市構想モデルとして 仮説的に考察する。

企業が存続するためには経済的価値としての利益を生み出し続けることが前提となるが、今回議論をしてきたように、社会価値、環境価値、文化価値という現代においては“外部不経済”として経済活動からは概念的に切り分けられていた無形の利益である価値を、有形の利益と循環させることで、総体的に唯一無二の企業価値を生み出し続ける、つまり持続的繁栄としての企業を将来的に目指すことができるのではないかという検証も合わせて行った。

そこでは課題の捉え方そのものを再定義する必要もある。課題解決とはマイナスをゼロにすることではなく、“制約”を前向きに捉え、受容すること、互いを活かし合うことを前提にマイナスからプラスの価値へと転換させる発想であり、どう生きるのか？ どう生き続けるのか？ という美学の精神の表れでもある。

京都はそのように受容と変革を繰り返しながら、互いを活かし合うことで共に進化してきた社会でもあるはずだ。文化価値、社会価値、環境価値を経済価値の創出に結びつけることは決して簡単な道のりではない。しかし、今だけ、自らの益だけを考え将来世代に負債を残すことだけはあってはならない。他を活かす、活かし合う“共生”の本質とは、将来世代の可能性を今現在よりも高めることを視野に入れることでもある。だからこそ、これまで大切に継承されてきた京都という価値の深淵にある源泉を破壊するようなことがあってはならない。将来により良い未来と価値を継承し続ける社会を描くためには、経済価値だけでは測れない豊かさとは何か？ 再定義をする必要があると考える。

## Discussion Member

奥田武夫氏(オムロン(株) 技術・知財本部 知的財産センタ センタ長)

(株)COFFEE BASE

牧野広志氏(ディレクター)

京セラ(株)

案浦 雅徳氏(経営推進本部 スマートシティ企画部 兼 経営推進本部 モビリティ事業開発部)

井上 貴士氏(法務知的財産本部 IP戦略推進部 兼 経営推進本部 スマートシティ企画部)

(株)島津製作所

阿久津好二氏(知的財産部部长 弁理士)

三浦朋子氏(知的財産部 主任)

(株)SCREENホールディングス

酒井滝吉氏((株)SCREEN IP ソリューションズ 代表取締役 社長執行役員)

福江久美子((株)SCREEN ホールディングスサステナビリティ推進室 環境共生推進課 課長)

NISSHA(株)

浅津 治司氏(知的財産部部长 弁理士)

ニチコン(株)

古矢 勝彦氏(執行役員 NECST事業本部 技師長)

別所 毅一氏(知的財産部 部長)

(株)村田製作所

片倉 等氏(法務・知的統括部 知的財産部 部長 弁理士)

大町 傑氏(法務・知財統括部知財企画部 知財管理課 シニアマネージャー)

京都市文化市民局文化芸術都市推進室文化芸術企画課

覚前元英氏(政策連携推進担当課長)

京都市

森岡 環氏(都市経営戦略室戦略デザイン課長)

(株)ロフトワーク

上ノ 蘭正人(ロフトワーク京都 事業責任者)

木下 浩佑(FabCafe Kyoto ブランドマネージャー)

小川 敦子(アートディレクター)

加藤 あん(クリエイティブディレクター)

## Structure Design Process

以下は、構造化に際して奥田氏と仮説検証を行った議論をまとめた記録である。本プロジェクトでは、結果ではなく、その結果を導き出すためのプロセスにこそ重要な価値創造の源泉があると捉えている。

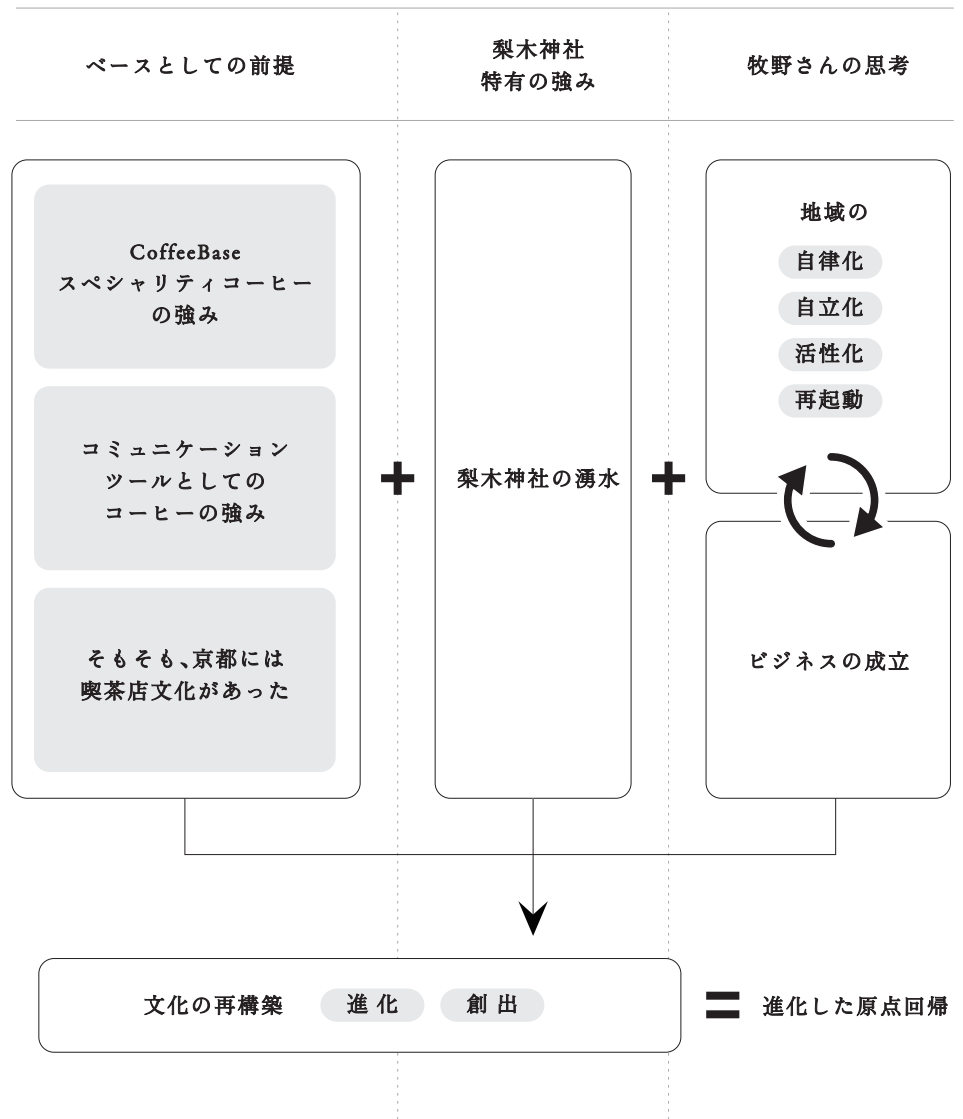
# 1

## Structure Design Process STEP1

### 「梨木神社の活動を分析し、構造化する。」

(株)COFFEE BASE・ディレクター牧野氏の思考として「京都にコーヒー文化を根付かせたい」「地域をもっと良くすること」「京都の文化の良いものを引き出したい」ということがあったと分析。ここでは、発想がどのようになっているのかを整理し、要素として抽象化している。

(株)COFFEE BASE ディレクター牧野さんの頭の中



主に3つの活動の要素のバランスに価値があると定義。

<地域の自律化>×<文化の進化>×<ビジネスの成立>という3つの活動の要素が結合することで、進化した原点回帰という文化の再構築であり進化、創造が生まれていると分析した。

### 1 「地域の自律化/自立化を図る」

経済的に立ち行かなくなっているところを(株)COFFEE BASE・ディレクター牧野氏が参画することによって、梨木神社と共に地域の自律化を図りたいということがあった。活性化、再起動というワードもあったが、牧野氏の思考の軸には「自律化」という発想がある。

### 2 「文化の進化」

“この場所は「水」というものをもっていたので、水を使って新しいことをやっていって、文化のまた先へ行こうと、そういうことを考えたわけですね。”という牧野氏の発言からは、文化とはそもそもどんどん変わっていく変化させていくものだからという意図が汲み取れる。伝統文化の再構築と同時に文化の進化、さらに、新しいものが生まれる「創出」というキーワードも当てはめることができる。

### 3 「ビジネスの成立」

ビジネスとして成立させる考えが根底にある。

これらの3つのキーワード<地域の自律化><文化の進化><ビジネスの成立>が牧野氏の頭の中でぐるぐると回っている。梨木神社を自分でやりますと手を上げた時には、これまでの経験値からこの3つを回せることがおそらく頭にある。

これらの根底には、梨木神社の湧水という独自の強みがあり、さらに京都の文化が大前提としてある。京都にはそもそも喫茶店文化があり、コーヒーが強みとしてうまく作用している。(株)COFFEE BASEという会社のスペシャルティ・コーヒーをやっている珈琲店としての専門的な機能がうまく京都の文化とも相まって、コーヒーがツールとして活用されている。

さらに、ストラクチャー設計においては、<地域の自律化>と<ビジネスの成立>に固有の強みとベースとなる前提が組み合わさることによって、進化した原点回帰という文化の再構築であり進化、創造というイノベーションが起こることを構造化した。

# 2

## Structure Design Process

### STEP2

## 「カルチャープレナー\*をどのように定義するか。」

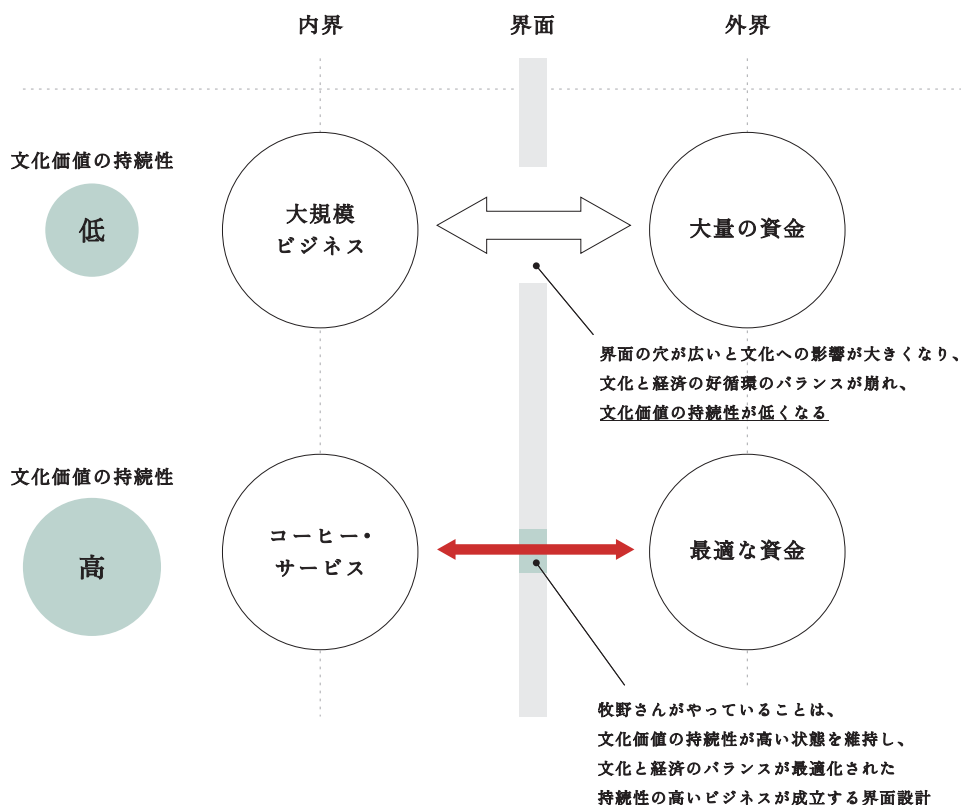
\*文化的観点からのアプローチにより社会課題解決を行う起業家・人財を、一般的にカルチャープレナー(文化起業家)と称しているが、本プロジェクトでは、京都の文化資本、社会資本、経済資本をクロスオーバーさせ、あらゆる課題を解決し、同時に社会的富という新たな豊かさを生み出す人財、及び、その仕組み再定義・再構築する必要があるという、京都市、株式会社ロフトワーク両者の協議に至り、本プロジェクトでの以下のような設計の詳細化に至っている。

カルチャープレナーとは

文化と経済の好循環のバランスを最適化する人財であり

構造化の仕組み(OS)であると定義

京都の文化の特徴を表すものとして、「一見さんお断り=京都のクローズされた感じが非常に大事」という牧野氏の言葉があり、一見さんお断りとは、唯一無二の価値を継承するために必要なフィルタリングの機能が働くことで京都独自の持続性が構築されてきたことを読み解く。そこから牧野氏を中心とした活動の価値を「文化と経済を繋ぐフィルタリング機能“Interfase(界面)”を設計している」と分析し、さらに「クローズ領域(内界)とオープン領域(外界)の界面」を設計しているという概念の抽象化を図った。



ここでの外界とは、グローバルマーケットを含む「大きな資本の流入」をここでは示し、内界とは、「京都の価値であり、文化の中核にある価値」を示す。現状、京都に限らず、世界中の都市でも起きている重要な現象としての観光客増加等の影響により、東京や海外から資本が一挙に流入したことで、界面が破壊状況にあり、この状況が持続することにより文化の中核にある価値が壊されてしまう恐れがあるのではないかという仮説を立てた。一方の課題として、完全にクローズド化したために、立ち行かなくなっているところもたくさんあるとここでは分析した。

### “Interfase(界面)”とは

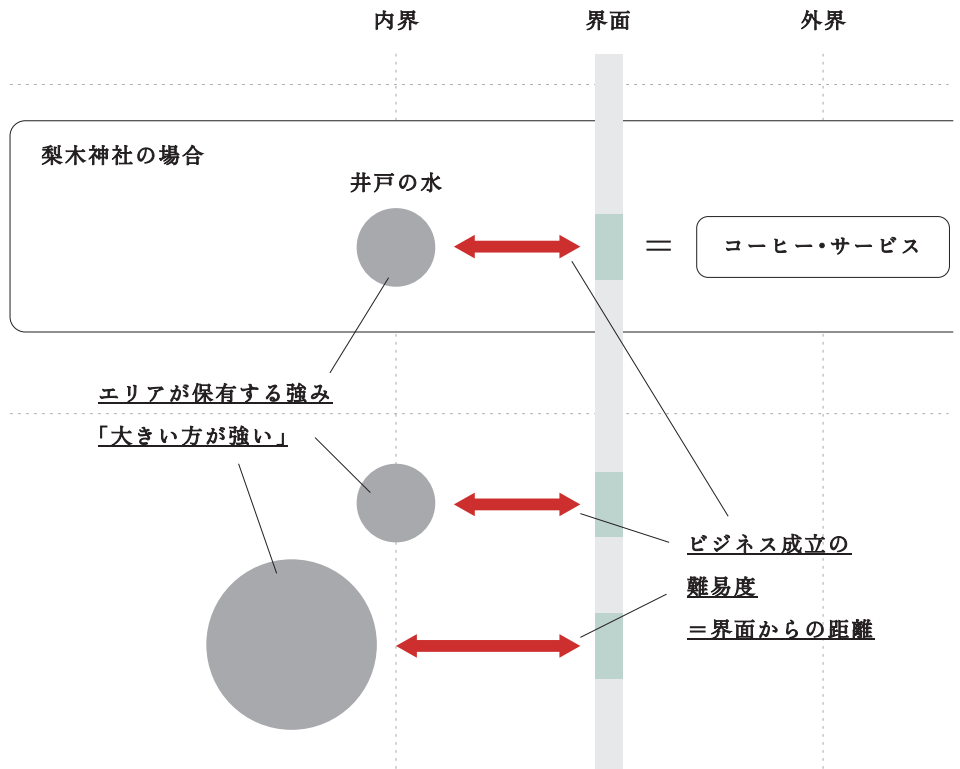
界面を英語に置き換えるとインターフェースという言葉に訳される。インターフェースとは、2つの理論や現象が相互に影響し合う、あるいはつながり合う重複部分を示す言葉だが、都市とは本来、人と人、自然と人、人と社会、都市と市場、企業と都市...といった相反するものや異なるものを接続する役割を果たしている。と同時に、そもそも、はっきりとした分かれ目としての境界線は存在せず、相互に重なり合うことで伝達し合ったり、新たな価値が生まれたりする、創造性を喚起させる、あるいは発露させるのが都市の姿であると捉えることができる。

さらに、都市の文化と経済のバランスを最適化する「フィルタリングの機能」として、ここでは“Interfase(界面)”という表現を使用したのは、単純に機能だけが存在しても役割を果たすことは難しく、今回のケースのように、機能と人が一体化することで初めて実現可能になるモデルとして表すためである。フィルタリング機能がその役割を果たすことで、文化の持続性を高めることができる。ここでの「持続」とは、どこまでも果てしない連続的な進歩を表し、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を示すものである。

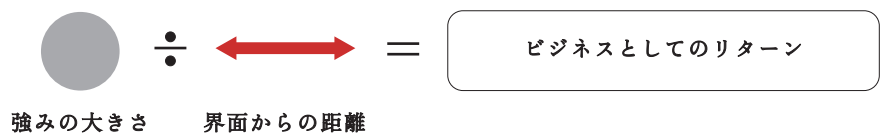


## カルチャープレナーの必要要件とは？

文化の中にあるコアコンピタンスの距離を嗅ぎ分ける能力=見立て力が重要



牧野さんの目利き「どの程度のリターンでバランスできるか？」



- クローズしている領域に融合していく牧野氏の能力のポイントはどこにあるかという、各地域の価値というポテンシャルを見抜く力、例えば梨木神社には古来からの湧水があり、文化の中にコアコンピタンスがあるとすると、界面からコアコンピタンスまでの距離が近いところにあるところを見出す能力が高い。
- 梨木神社はコアコンピタンスまでの距離が短い。距離が遠いところはビジネスの「難易度の高さ」を示しているが、京都の場合は、重要な唯一無二の価値を継承するために必要なフィルタリングの機能が働いている。
- 梨木神社を見た時に、おそらく、牧野さんはコアコンピタンスとしての「湧水」まで、その距離が短いことを直感的に感じたのではないか。距離感を見出す力は、特に牧野氏のような個人に依存する力が大きく、それは重要な「無形資産」と捉えることができる。

# 3

## Structure Design Process

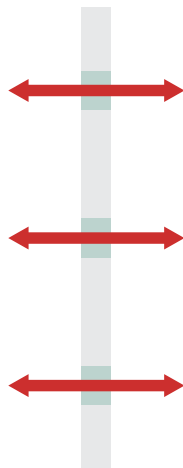
### STEP3

## 「文化と経済の好循環を構造化する。」

地域を自律化させる、ビジネスを成立させるためには、外部からの適度な資金流入が必要であり、外部からの資本の流入とのバランスが取れることで文化も成立する。文化と経済の好循環とは「細く長く(将来世代に渡って)継承していく」資金流入と活動のバランスが取れている状態を示し、バランスをとるためのインターフェースとして、いわゆる“一見さんお断り”といった京都独自の敷居が機能していると読み解くことができる。つまり、一見さんお断りというインターフェースによって「質」を保ちながらアップデートしていく、かつ持続可能性の高いビジネスを成立させることが可能となる。この構造設計は、つまり「文化的資本を経済にどう繋げていくか?」という都市の構造を解析したものであると言える。

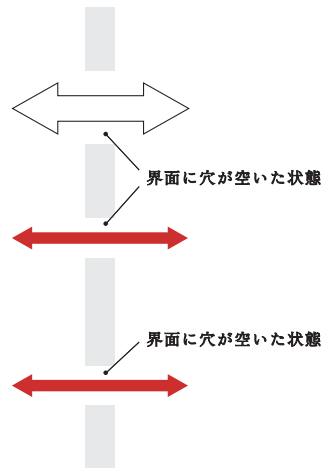
最適な資金流入と活動のバランスが取れている状態  大量の資金 

これまで(～江戸)



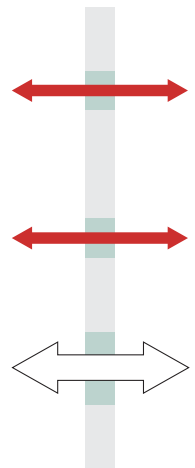
文化と経済が一体のものとしてコミュニティの中で循環していた状態

現在



利潤の最大化を追求し経済が文化から離れ、界面が壊れてしまった状態。経済合理性に合わせた画一化された社会を構造化する「都市」が最上位に来る。

これから



文化と経済が再融合された状態。「場」「場所性」が最上位に来る。



## エリアベースの産業政策として創造的都市を捉える。

牧野氏が活動を通して目指していることは、京都の文化という原点回帰をやりたいが、全く昔に戻るわけではなく、「進化した原点回帰」を目指しているのではないかと解釈する。ポイントは、「街づくり」ではなく、「場づくり」であるということ。街づくりは主語が大きい。場づくりは個と個から始まるぐらいであり街づくりのことまでは考えていない。より良い街づくりをするためにというワードから始まっていく。場づくりによる街づくりは、結果でしかない。まず、個から始まる。

そのように考えていくと、大枠の都市政策として考察をするのではなく、エリアベースの産業政策という視点こそが重要となる。「場」「場所性」という小さな単位が上位に来る、それが徐々に大きな単位になっていくように概念的に転換を図ることで「創造的都市」としての変革につながるのではないか。一般論として、経済合理性に合わせて画一化された社会を構造化する現状の延長線上で考察すると、「都市」が最上位にくるが、カルチャープレナーとして論じられるべきこととしては「場」「場所性」が最上位に来る。

江戸期頃までは、このような「場」がたくさん並んでいる状況と同時に完全クロードで閉じられた領域の場が共存していたことをここでは図式化する。現在地点では、界面が崩れてしまった「都市」がトップにあり「場」「場所性」が同時に存在していることを図式化する。今後の未来において目指すべきこととしては、「場」「場所性」が最上位にあり、「都市」が下にくるような図式として提示する。

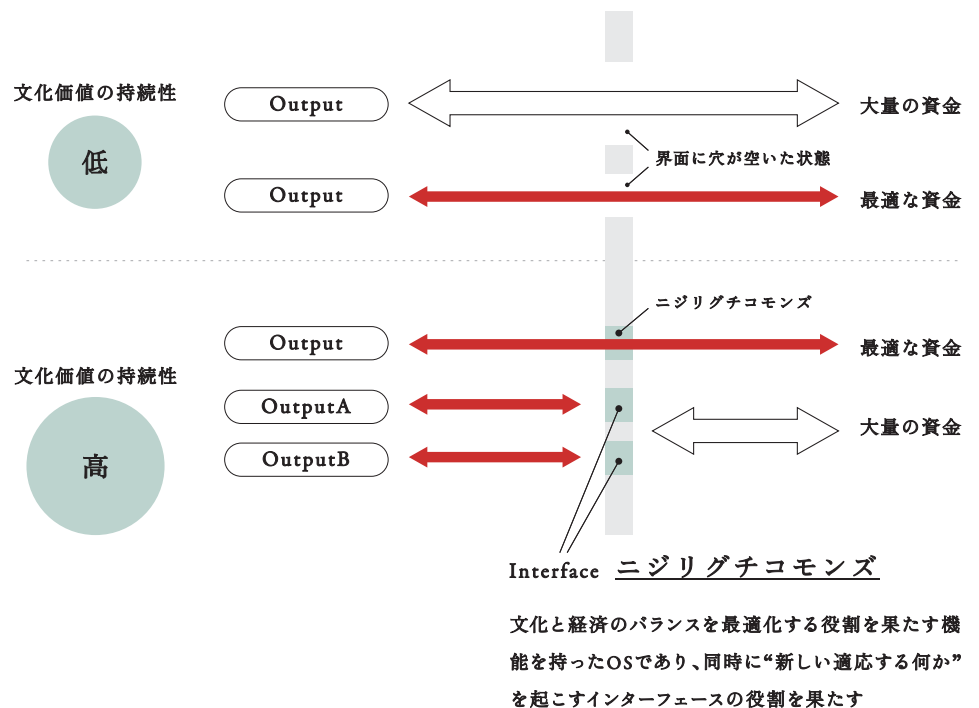
## カルチャープレナーをOSとして提唱することは、より良い経済の在り方を示すことでもある。

今回の「文化と経済の好循環を目指すビジネスモデル」とは、1か所で大儲けをすることではなく、質を保ちながらアップデートしていく、かつ持続可能性の高いビジネスの成立をどこまで考えることができるかということであり、地域が自律化できるまでの適度な資金流入があればいい。いわゆる観光資源という話ではない。ネイパーフード(徒歩15分圏内で全てが回る都市のシステムや状態)的都市のあり方が非常に京都の都市の状態を示す言葉として参考になると考える。ポートランド州立大学名誉教授チャールズ・ヘイング氏が「より良い経済の在り方」として提唱するアルチザンエコノミー(ヘイング氏は職人が自律して回すことのできるぐらいのビジネスの回り方であれば持続可能であるという経済構造の概念を提唱している)という概念は、京都に独自に伝承される「細く長く、将来世代に渡って継承していく」という考え方に近く、まさに文化と経済の好循環という話を示している。今回のカルチャープレナーという話はアルチザンエコノミーの概念が示すようなより良い経済の在り方に基づいたビジネスモデルの提唱なのではないかと考える。

# 4

## Structure Design Process STEP4

### 「KYOTO\_MODEL001 “Interface” としての『ニジリグチコモンズ』を仮説としてデザインする」



#### Interface(界面)のデザイン

今回の設計を通して、ポテンシャルが可視化されて、カルチャープレナーのような起業家やプレイヤーを応援しないと進化した文化がなくなってしまうという合意形成を成り立たせることがまずステップとしてあり、そこに対して、企業の関わり方や投資する考え方、問いかけの仕方ができるのではないかとまず分析の第一段階で考えた。京都の文化に代表される重要な価値が失われてしまったら、京都だから働きたい人、起業したいと集まる優秀な人財が来なくなってしまうリスクさえある。京都を良い場所にするために文化をつくっているプレイヤーを可視化し、支援することを仕組みとしてつくっていけると良いのではないだろうかという議論に至る。

今回のケースでは、単純に、資金流入＝企業ということではなく、人や技術やアイデアという企業の唯一無二の無形資産を繋げ、さらに人財の流動化を京都の中で図り、新たな価値創出につなげることができる。社会価値創出の意義から、場所の価値の再定義・再構築に関わってい

きたいという企業は増えてきており、今回のようなケースを通して、手法や道筋を作っていくことができる。文化と経済をつなぐインターフェースと企業の“関わり”を企業自らがどのように構築していくのか、それを可視化していくということも、今回のカルチャープレナーのプロジェクトとして設計が必要であるとの協議に至り、以下のようなKYOTO\_MODEL001 “Interface”としての「ニジリグチコモンズ」の仮説形成を行った。

### 提唱するKYOTO MODELの定義とは、 “振る舞い方”のデザインでもある。

既にある場所に対して利益を出すこと、つまりリターンの設計をすることから入らざるを得ないが、京都の場合は「時間軸」をあえて図式に入れていくことが、今回非常に重要であると考えた。これ以上、京都のコアコンピタンスとしての価値が失われてしまうと、全体の総崩れに繋がってしまう恐れがある。ここでは価値の継承と創造をどのように持続可能にしていくのか？ そのモデルを描くことに、今回のプロジェクトの軸がある。それをKYOTOMODEL001として提唱するという協議に至った。

ここで奥田氏から、オムロン(株)が1960年代に提唱した「サイニク理論」では自然社会ということがあり、自律社会がステップとして描かれているが、自然社会とは界面が機能するエリアベースのエコシステムであり、つまりノンコントロールの状態にある社会を示している。都市としての創造性が自然派生的に生まれ続けて来るという状況を示す。本プロジェクトの最終ステップの描き方もそのようになるのではないかという話があった。

いわゆるDAO(分散型自律組織)も本来はそのような非中央集権的社会を示すものであり、暮らしている圏内において多様な選択肢があることは自律分散型社会、多様性のある社会、富の循環もあるというモデルを示すが、これは企業にとっても通底する。KYOTOMODELは、その先駆けであることでまずは示し、他のエリアでも、さらには世界中で実現できるポテンシャルがある。実は、京都という都市は、1000年2000年かけて、そのような独自のモデルを生み出してきた土壌がある。ここでは都市の特性上、いわゆるクリエイティブクラスに代表されるようなプレイヤーや起業家のためのCreativityの高い人たちだけの特権のようにCreativityを扱ってはならないと考える。全ての人に、一人ひとりCreativityがあり、エリアベースにおいても、それが適材適所で発露するような状況を構築することに意義がある。それは企業組織の文化においても同様のことが言えるはずだ。

牧野氏も一人ですべてを実現できているわけではなく、株式会社COFFEEBASEという会社が母体にあるからこそ、梨木神社での独自の活動が生み出されているという意味合いは非常に大きい。企業は組織力を持って変革、進化をしていく力を持続することが可能となる。今回も企業理念という創業者個人の考え方をいかに組織に落とし込むかを考えていくと、「会社の振る舞い」を示しており、社員が判断するときに「軸」になる。つまり、今回のモデルは「振る舞い方の定義づけ」にもつながってくると考え、ここでの協議は、“KYOTO\_Model Impact 2024”として最終的に設計を行った。

## カルチャープレナーは OSの設計として捉えることに意義がある。

文化と経済の好循環というOSは、エコシステムであると捉えることもできる。そのシステムを機能させるのに、カルチャープレナーを捉えて企業にとっても提供するサービスであると捉えていくと、「HOW」の細分化になりOSとして広げていくこともできる。「人」だけを捉える話ではない。起業家などのクリエイティブクラスのみ焦点をあてる手法はニューヨークやアメリカの各所で既にそういうことは20年以上前からしており、結果、格差社会などジレンマに陥っている。数値だけで測れることやクリエイティブクラスのみの特権を設定する時代では、もはやなくなっているのが現状であり、将来世代はそういうことを実感として持っており、また、そのような社会を望んではいないのではないだろうか。

ここでは、経済的成果を出している人が一番偉いという話ではなくなり、「トータルでみよう」というのが、今回の議論の焦点となる。この仕組みが回っていくための、非常に重要な役割の一つとしてカルチャープレナーが位置付けられる。ここを起点にしていけば、今回のOS設計は行政、ソーシャルビジネス、企業も、共通の認識やツールとして使っていけるものになるのではないかと。あくまでも今回は、OSというシステムとして提唱することで、文化政策でも、産業政策でも、どこにおいても使うことができるようになる。中小の製造業の取り組み、地方、行政、それらの関わり方の際にも、このモデルを元に展開していける。

文化的資本を経済にどう繋げていくか？ そのツールとしての雛形モデルに使えるものになるのではないかと。概念としても、「世界の共通言語」になるはずだ。

## 京都の中核にある価値を維持するために 躰口(ニジリグチ)的インターフェースをOSとして設計する

かつて京都の中心地には街ごとに木戸が設置され、それを警護する番人がいた。それだけでは手持ち無沙汰で儲からないから床屋を兼任するという話があり、それが京都の街の角に床屋が多いという流れにつながっているという文化的背景がある。

大きな資本が流入する領域については、一枚の壁があり、フィルターの構造を媒介する機能が必要となることをここでは仮説的に描く。特に現在の経済状況を鑑みると、グローバルマーケットの影響を今後さらに受けることが見込まれる。そこで、一つ介入する機能がある方が界面が一旦に崩れる状態を防ぐことが可能となると考えた。スキルだけで表現されるのではなく、役割として実現の機能を説明し、界面におけるフィルタリングの機能として設定する必要がある。これらを「進化した原点回帰」として、仮説モデルとしてまとめていった。

いわゆる「一見さんシステム」が機能すると「金払っている方が偉い」ということ自体が機能しづらくなる。小さな経済を成立させるためにはこのシステムが重要であり、ただし、フラット、リスペクトといった柔らかい言葉で終わらせてしまうのではなく、経済合理性が文化よりも優位に働くことを無効化するシステムとして一見さんシステムが寄与するのではないかと考えた。本来はお金で買えない重要な資本(文化資本)に“触れる”可能性を見出すことができる、その価値を提供する側が有利になるような仕組み。その機能をどう実装するのかというのが今回のOSである。

「弁」の開け閉めが匙加減として存在するように、今回のフィルタリングの機能を茶室の入り口である「躡口(ニジリグチ)」という表現にするのはどうか。茶室とは、頭をたれ、刀をおき、身分の差も一切ない、公平であることを表現する空間でもあり、「躡口」はその厳しい審査でもある。「一見さんお断り」をシステムとして捉えると、「資本」流入が優位に働かないよう「躡口」をある種、振る舞いとして示すものでもあるとここでは解釈する。

「世界の共通言語として躡口は伝えやすく、京都らしい表現として受け止められるのではないか。」このような議論から、ここでは躡口的インターフェースを“ニジリグチコモンズ”として表現することになった。“ニジリグチコモンズ”は、要素を接続するアーキテクチャ能力や最適化のための設計思想という要素、文化のコアコンピタンス(中核となる価値)の維持という重要な要素も含んでおり、製造企業の無形資産が多分に活用できる。だからこそ、企業側が関わる意義がある。

さらには、先端的な技術を核としてグローバル市場に挑戦し続ける大手企業が集積した「工業都市」としての特性を最大限に活かし、フェアな状況のもと、資本流入との間で最適化を図る独自の仕組みを構築することも可能になるのではないかと。そのような多様な議論が交わされる中で、インターフェースの設計についての要素は、今後さらなる洗い出しが必要であるとの議論になった。

“ニジリグチコモンズ”というインターフェースであり  
プラットフォームが新たな意思決定システムの構築をする  
次世代への持続可能性を生み出していくという  
未来に向けた仮説をさらに提示

大きな成長も、小さな成長も両方共に文化と経済の好循環というバランスを生み出すフィルタリング機能が必要であり、企業側はどちらにも関わるのが求められるのではないかと仮定した。

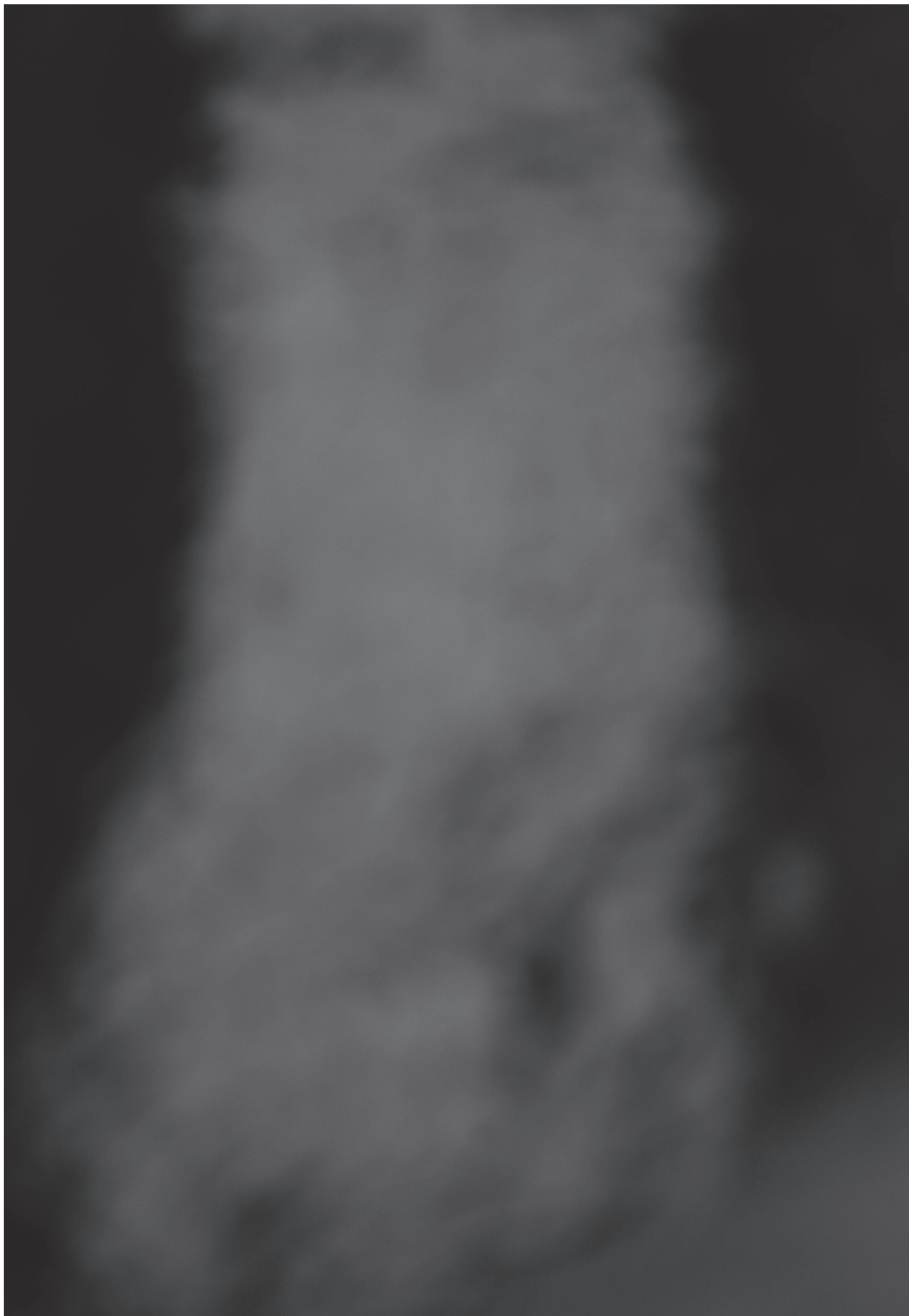
“ニジリグチコモンズ”の中で資金が果たす役割は「参加表明」になる。このような状態のバランスを設計することが重要であって、一社が独占的に資金をコントロール、管理するので

はなく、意思決定していく仕組みそのものを世界の最先端標準に合わせて変容させていくことを検証する、そのプロセスを設計することも重要であるとの議論に至った。

都市のエコシステムを醸成することが主目的にあり、“ニジリグチcommons”に行政はオブザーバー的に参加する前提であることが望ましい。さらに、双方の人財と創造性を活かし、また既存のいくつかの人財活用や産業政策の仕組みを組み合わせながら、さらなる進化した価値創造を行うcommonsとして構築していくことを前提に、企業、京都市共に議論を重ねていきたい。

さらに将来的に、企業側としては次世代の経営者がこの集まりに参加していくことで、足もとにある文化のコアコンピタンスを維持、進化、再構築させていき、同時に自社の動きもどうするかを考えることこそが重要になると仮定し、次世代への持続可能性を生み出していくという未来に向けた仮説としても、この“ニジリグチcommons”というMODELを提唱し続けたいと考える。





# KYOTO\_Model Impact 2024

## 豊かさとは何か、再定義する。

KYOTO\_Model001における指標とは、自ら豊かさの基準を考え活動として社会に示すことが前提となる。

文化と経済の好循環という創造的都市としての仕組みを設計する KYOTO\_MODEL001 “Interface” は、以下のように文化庁が提言する「文化振興の意義」が示す5つの項目の具現化であり、そのプロセスに相当するのではないかと考える。

文化庁が提言する文化振興の意義について、文化芸術を最も広義の「文化」と捉え、人間の自然との関わりや風土の中で生まれ、育ち、身に付けていく立ち居振る舞いや、衣食住をはじめとする暮らし、生活様式、価値観など、およそ人間と人間の生活に関わる総体を意味する。「人間が理想を実現していくための精神活動及びその成果」という視点で捉えると、その意義については、次のように定義されている。(2011年制定)

1. 豊かな人間性を涵養し、創造力と感性を育むなど、人間が人間らしく生きるための糧となるもの。
2. 他者と共感し合う心を通じて意思疎通を密なものとし、人間相互の理解を促進するなど、共に生きる社会の基盤を形成するもの。
3. 新たな需要や高い付加価値を生み出し、質の高い経済活動を実現する。
4. 科学技術の発展と情報化の進展が目覚ましい現代社会において、人間尊重の価値観に基づく人類の真の発展に貢献するもの。
5. 文化の多様性を維持し、世界平和の礎となるもの。



また、ここで提示されている5つの項目を“立ち振る舞い方”として、行政、企業はKYOTO\_MODEL001での具体的活動にそれぞれ当てはめながら、自ら豊かさの定義を行い、文化価値の創出と接続した価値創造ストーリーとして統合報告書等のレポートを通じて社会や市場に展開することで、自らの“存在意義”として対外的に提示することにつなげていくことが可能となるのではないだろうか。ただし、これらは経済価値の創出と結びつけて提示を目指していくことが重要であり、企業も都市も持続的に繁栄するためには利益の創出と結びつけた真のイノベーションとして明示することが求められる。

### インターフェースのデザインが豊かさの再定義につながる

人と人、自然と人、人と社会、都市と市場、企業と都市、都市と自然...といったこれまでは相反するものとして捉えられていた事象や現象を、相互に影響し合い、重なり合い、つながり合うものとして捉え直していくことで、新たな豊かさを“多様に”導き出すことができると考える。

今回のプロジェクトでも、普段はなかなか接し合うことのなかった他領域の人々が出会い、共に時間を過ごし議論し合うことで起こる豊かな“化学反応”が起きていた。創造性とは個で極めることだけでは発展しずらく、それぞれが抱えていることを引き出し合ったり、想像力を働かせてみたりすることで、それまでは思ってもみなかったような新しい価値が生まれる“再結合”が起こる、つまり人と人、自然と人、人と社会、都市と市場、企業と都市、都市と自然...というあらゆるインターフェースの中で創造性の循環が生まれることが、これからさらに重要になってくる。

他者と共感し合う心を通じて意思疎通を密なものとし、人間相互の理解を促進するなど、共に生きる社会の基盤を形成するもの。

この一文が、まさに、文化と経済の好循環という『創造的都市、京都』を実現するための質的な軸となるのではないだろうか。