

ハーバード大学の挑戦

～“Harvard Innovation Lab”：グローバル・イノベーション・ハブの構築～

Harvard University's Challenge: Building a Global Innovation Hub—the Harvard Innovation Lab

2011年、ハーバード大学はイノベーション創出、新産業創出に向けた新たなソーシャル・アクションに着手した。本稿では、この新しい試みである“Harvard Innovation Lab”（通称、i-lab）の取り組みを紹介する。新産業創出・新市場開拓と社会的課題の解決・改善を両立しようとする起業家、地球規模のグローバル・イシューの解決・改善を志す社会起業家の育成・支援に向けたアクション・ラボの挑戦はわが国にも大いなる示唆を与えてくれる。

i-labは、地球規模のグローバル・イシューの解決・改善を志す起業家、社会起業家の育成・支援に取り組んでいる点が特徴的である。特に、国際社会にとって喫緊の課題である（1）学習・教育、（2）エネルギー・環境、（3）保健・医療、（4）防災・災害救援、（5）文化・芸術の5分野において創造的な解をもたらしことを目指している。支援メニューもユニークで、学長等が任命する外部専門家EIRによる事業化に向けた支援やビジネスプラン・コンテストであるPresident's Challengeは特に注目される手法である。

本稿では、i-labから生まれたVaxess Technologies社に触れ、最後に、i-labによる取り組みの特徴として、（1）学生によるイノベーション創出支援、（2）多様な専門性が織り成す起業家チームを対象とした支援、（3）大学が有する社会資源の有効活用とトップダウンのマネジメント、（4）国際協力・開発の現場ニーズを起点としてビジネス・アイデアの抽出、（5）カルチュラル・アントレプレナーシップに対する支援の5点について整理している。



In 2011 Harvard University initiated a new social action aiming at the creation of innovations and new industries. This paper introduces the activities of the newly created Harvard Innovation Lab known as i-lab. This action-oriented lab provides training and support for entrepreneurs who are trying to strike a balance between the creation of new industries and markets and the resolution/mitigation of social issues, and for social entrepreneurs who are aiming for the resolution/mitigation of global-scale issues. The i-lab's challenge provides significant implications for Japan.

A main feature of i-lab is its effort to provide training and support for entrepreneurs and social entrepreneurs who are working to solve global-scale issues or make relevant improvements. In particular, it aims to provide creative solutions to urgent issues to the international community in five areas: (1) learning and education, (2) energy and the environment, (3) health and healthcare, (4) disaster prevention and disaster emergency assistance, and (5) culture and the arts. The way support is provided is unique; the support provided for business initiation by entrepreneurs in residence (external specialists) appointed by the university president, as well as the President's Challenge, a business plan contest, are attracting special attention.

This paper touches on Vaxess Technologies, Inc. which was born out of the i-lab and summarizes five characteristics of the lab's activities in this regard: (1) support for students' innovation efforts, (2) support for entrepreneur teams consisting of various experts, (3) effective use of the university's social resources and top-down management, (4) drawing of ideas from the needs of people directly involved in international cooperation or development, and (5) support for cultural entrepreneurship.

1 | はじめに¹

2011年、ハーバード大学はイノベーション創出、新産業創出に向けた新たなソーシャル・アクションに着手した。本稿では、この新しい試みとして、“Harvard Innovation Lab”の取り組みを紹介する。新産業創出・新市場開拓と社会的課題の解決・改善を両立しようとする起業家、地球規模のグローバル・イシューの解決・改善を志す社会起業家の育成・支援に向けたアクション・ラボの挑戦はわが国の今後のチャレンジにも大いなる示唆を与えてくれる。

2 | アメリカにおけるソーシャルビジネス～ハーバード大学との関係性

アメリカでは、1990年代にハーバード大学ビジネススクールの取り組みがソーシャルビジネスの動きを活性化させた側面がある。1993年、ハーバード大学ビジネススクールは、「Social Enterprise Initiative」というプログラムを設け、社会的な価値を生み出すビジネスとしてのソーシャルビジネスに関する研究者や実践家の育成に取り組むようになった。1993年からの約20年間で、500を超える研究が重ねられている。この時期に誕生したベンチャー企業は経済的利益を生み出しながら、地域課題の解決を実践していく「ソーシャルベンチャー」とも呼ばれるようになった。

ちなみに、時を同じくして、ヨーロッパでも類似した動きが生まれ、ヨーロッパ独特の「ソーシャル・インクルージョン（社会包摂）」という概念と相まってイタリアやイギリス等で広がりを見せるようになっていった。アメリカと同じく「ソーシャル・エンタープライズ」という言葉に代表されるヨーロッパ各国の取り組みや1991年にイタリアで制定された社会的協同組合に関する法律にみられる「ソーシャル・コーポラティブ」を取り巻く動きが代表的なものである。

では、アメリカにおけるソーシャルビジネスの勃興期について、その時代背景をおさらいし、1990年代当時のハーバード大学を起点としたソーシャルビジネスの動

きと2011年から同大学が着手した新たな試みの違いについて簡単に整理したい。

話の舞台を1990年代前後のアメリカに戻そう。1980年代のアメリカはミルトン・フリードマンに代表されるような新自由主義的な思想に基づく諸政策が展開された。いわゆる「レーガノミックス」と呼ばれる「強いアメリカ」を体現する経済政策である。

レーガノミックスの特徴は、(1) 二度のオイルショックによるコストの増大を主要因としたスタフグレーション。これを鎮めるための通貨供給量制限、(2) 所得税の大幅減税、(3) 福祉政策の歳出削減、(4) 大幅な軍備拡張が主なものであった。このレーガノミックスによる経済政策を通じて、アメリカおよび世界は経済成長という点において前進することができたとされている。

一方で、ある種の弊害として、個人の格差の拡大およびその固定化が一層強くみられるようになっていったとも言われている。特に移民等のマイノリティの集住地域における融資等の銀行業務に対するレッドライニング問題²にもみられるように米北東部等のいくつかの都市部地域において、格差問題は深刻化を極めた。福祉施策に対する歳出の削減、住宅援助の削減もあり、マイノリティ地域の生活は厳しい局面を迎えることになる。

このような社会的背景のもと、アメリカ経済は成長を遂げたと言われるものの、地域の実態に目を向けると閉塞感が漂う現実も存在していた。アメリカの地域社会に漂うこのような閉塞感は、社会に変革をもたらそうとする強い機運を生み、1990年代のアメリカにおけるソーシャルビジネス・ムーブメントの時代が到来することになったのである。

これに呼応するかのよう、1993年に新大統領となったビル・クリントン時代以降、政策的な後押しも行われてきた。特に、1994年に制定されたCommunity Development Financial Institutions Fund (CDFI Fund) の継続的な展開やCRA (Community Reinvestment Act) の改定による地域振興につながる事業融資等へのシフト（住宅援助から事業支援への支援

内容の変遷)は代表的な取り組みであると言える。これらの取り組みについて簡単に紹介する。

CDFIとは地域開発金融機関と訳され、レッドライニング問題等により商業金融機関からの融資等の対象外とされた低開発地域の再生に取り組む金融機関を指す。CDFIはいくつかのカテゴリーに分類されるが、CDVC (Community Development Venture Capital) は特に地域再生に取り組むベンチャー・キャピタルである。このCDVC等の取り組みを政策的に支援するCDFI FundはCDFIに対する補助金やこれらを資金的に支援する商業金融機関等に対する補助金および投資家に対する所得控除等を行う。これにより、低開発地域の再生、福祉・教育環境の向上にビジネス的に取り組もうとする事業型NPO、事業者の増加が間接的に後押しされた。

CRAは地域再投資法と呼ばれ、1977年にジミー・カーター政権下において制定されたHousing and Community Development Act (住宅及び地域社会開発法)の一部として制定され、その後、数回の改定がなされている。CRAは、商業金融機関等による地域再生への貢献を規定するものであり、当初はレッドライニング問題にみられるように低開発地域への住宅援助の実施等を規定する色が濃かったが、その後の改定を受け、当該地域における事業ニーズに対して融資を行うCDFIを資金的に支援するという形で商業金融機関が地域再生に貢献することを促すことになった。

1990年代のハーバード大学を起点としたソーシャルビジネス・ムーブメントの勃興は主としてアメリカ国内における経済政策により深刻化した地域問題に呼応する動きであったと言える。そこで注目された事例の多くはアメリカ国内の社会的課題をマーケットニーズとして着想した事業であった。この点は日本において2000年代前半からみられるようになったソーシャルビジネスを取り巻く動向と類似している。

これに対し、2011年11月、ハーバード大学は新たな挑戦を始めた。本稿では、この新しい試みとして、“Harvard Innovation Lab”の取り組みを紹介したい。

1990年代のソーシャルビジネス・ムーブメントが国内問題に対応するものが主であったと位置付けられたのに対し、2011年にハーバード大学が表明した“Harvard Innovation Lab (以下、i-lab)”が目指すのは地域問題に加え、地球規模のグローバル・イシューの解決・改善を志す起業家、社会起業家の育成・支援である。i-labは、グローバル・イノベーションを巻き起こすことで新たな技術革新や新産業創出をリードしていくことを目論んでいる。

ハーバード大学と社会起業家というキーワードでは、「ハーバード社会起業大会」が有名であるが、この取り組みは伝統的なカンファレンスであり、スピーチと参加を目的としたものである。これに対し、i-labはアクション・ラボである点が特徴的である。i-labは「人々が集まり、48時間で起業チームを組成し、社会的な課題に挑戦する」ことを合言葉に、学生中心の実践的な取り組みを仕掛けることに注力している。またそのためのEcosystemの醸成に力を入れている。以下では、i-labの取組を具体的にみていくことにしよう。

3 | Harvard Innovation Labの設立経緯・目的

i-labは、2011年11月18日に設立された。ハーバード大学の13の大学院が連携して設けた組織である。近年、アメリカの国家レベルでの議論において、イノベーション創出に向け、「2つの学び」の重要性に対し強い認識が持たれるようになってきている。「2つの学び」とは、“分野横断的な学び”と“社会に対する実験的な学び”である。若き学生は、インプットのみを求めて、大学に在籍しているのではない。才能豊かな若者は、互いに学び合いながら、社会に対してアクションを起こし、さらに自らの持つアイデアを深めるとともに、社会において自分の関わり方を見定めていきたいという強いモチベーションを持っている。モチベーションという言葉は必ずしも正確ではないかもしれない。彼ら・彼女らは社会に対する貢献意欲が強く、そのような機会を渴望しているとすら言える。このような傾向が過去10年間にわたり、大きなう

なりとなって、ハーバード大学においても感じられるようになっていった。一方で、このような学生はアイデアを具現化するために必要な外部資源に恵まれているわけではなく、このような試みに挑戦する者は必ずしも多くなかった。

このような議論を正面から受け入れ、世界のリーディング大学として、どう対応していくべきかを考えてきたのがハーバード大学の過去10年間であり、そのひとつの結論として、ハーバード大学史上初の女性の学長であるドリュー・ファウスト氏の強いイニシアティブのもと、Harvard Innovation Labが設立されることとなった³。ファウスト氏は学外出身者による約250年ぶりの学長ということでも注目されている。

i-labは、ハーバード大学で学ぶ、もしくは、学んだ学生等を起業家チームとして組成し、大きな社会的インパクトを生み出すイノベーション創出の場となることを目指した壮大な挑戦である。現代の国際社会が抱えるさまざまな課題に対して創造的なソリューションを提供することを試みている。しかし、必ずしも商業化に対するプレッシャーを学生に与えすぎないように配慮している。彼らを持つ“社会に新たな価値を提供したい”という気持ちをうまく発現させることを第一に考えているためである。

ただし、ビジネス化を目指して起業することが前提であり、これを真剣に目指せるようにハーバード大学が持つ外部資源を有効活用し、できる限りの支援を行っていくとしている（例：事業化を目前に控えた起業家チームをVCやパイアウトの可能性のある企業に紹介する等）。

この試みには、ハーバード・ビジネススクール（経営管理大学院）、ハーバード・カレッジ（教養学部）、教育大学院、ケネディ・スクール（行政・政治学大学院）、法科大学院、医学大学院、歯学大学院、理学大学院、公衆衛生大学院、芸術科学大学院等からハーバード大学の在学、関係者が参加している。そしてi-labは、トーマス・メニーノ ボストン市長のイノベーション創出に関するアジェンダも支援している。

4 | i-labの支援重点5分野

i-labは、社会的な問題をマーケットニーズもしくはウォンツととらえ、これに対するソリューションとして新たな社会システムを創造したいと願う学生を支援しているが、特に、国際社会にとって喫緊の課題である5つの課題領域に対して創造的な解をもたらすことを目指している。

（1）Learning（学習・教育）

教育へのアクセス、継続的な就学は主要なグローバル・イシューのひとつである。また人々が持つ生まれ持った好奇心は長らく、社会的、科学的進歩にとって原動力となってきた。これは今後も変わりなく、われわれは常に人を育て、モチベーションやインスピレーションを与える新たな方法を模索しなければならない。

（2）Energy & Environment（エネルギー・環境）

増加し続ける世界人口を受け入れるための環境を整えることは最重要課題のひとつである。このためにわれわれは人的活動による環境負荷の緩和と持続可能なエネルギー利用のあり方を検討しなければいけない。

（3）Health（保健・医療）

地球規模課題のひとつとして、人々の健康を考えることが重要である。われわれは、保健・医療をすべての人に提供するための新たな方法、新たなテクノロジー、新たなビジネスモデルを発見し実践していく必要がある。

（4）Disaster Preparation & Relief（防災・災害救援）

人々の生活圏が広がり、無数の人々が災害多発地域において生活をせざるを得ない、もしくは、そのような選択を行うケースがより多くなっている。われわれは災害を防ぎ、早期に予知し、また、より効果的・効率的に災害後の支援サービスを提供するための新たな方法を生み出す必要がある。

（5）The Arts（文化・芸術）

文化・芸術に関するさまざまな表現は、人々に現体制のあり方を問い、目を見開く助けとなることが認識され

図表1 Harvard Innovation Labの支援重点5分野

LEARNING	ENERGY & ENVIRONMENT	HEALTH	DISASTER PREPARATION & RELIEF	THE ARTS
<ul style="list-style-type: none"> ・教育へのアクセスはグローバル・イシューのひとつであり、イノベーション創出にとっても重要な要素である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・持続可能なエネルギー利用のあり方と環境にやさしい社会づくりを考えることが重要である。 	<ul style="list-style-type: none"> ・すべての人が保健・医療へのアクセスを約束される環境を整備する必要がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ・防災、早期の予知および効果的・効率的な災害救援のあり方を検討しなくてはならない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・文化・芸術を通して、より多くの人の目をグローバル・イシューに向けさせる方法を提案する。

出所：本調査結果より筆者作成

てきた。われわれは、文化・芸術に関する表現を創造的に活用し、国際社会におけるさまざまな社会的課題に向き合うためのアイデア・方法を支援していくことが求められている。特に上記の4つの社会的課題と関連するアイデアを重視することで、より多くの人々がグローバル・イシューに立ち向かうきっかけを与える可能性を高める必要がある。

5 | i-labの支援対象者

i-labの支援対象者についても整理しておこう。i-labは、主にハーバード大学・大学院のさまざまな学部・研究科に在籍する学生および卒業生・修了生等の内、チーム組成をして社会的な事業を実施するために起業を志向する者を支援するプラットフォームである。

支援内容は下記で詳述するが、学生等個人を対象とした支援と起業に関心のある学生等により組成された起業家チームを対象とした支援の2つの支援がある。スタートアップ以降はチームベースでの各種支援が用意されており、個人を対象とした支援は起業に関する関心を喚起するための内容にとどめられている。またチームベースでの支援を受けるには在学生在が中心メンバーとして参画している必要がある。

なお一部、地域の市民・法人にオープンにしたイベントも実施している。

6 | i-labの施設概要

次にi-labの施設概要についても簡単に紹介したい。i-

labは、ハーバード・ビジネススクールから南に歩いて10分程度のところにある建物の1F部分に設けられている。延床面積は約30,000m²である。

主な設備内容は「コ・ワーキングスペース」、「固定オフィススペース」、「ミニ・カンファレンスルーム」、「レクチャールーム」、「ワークエリア」、「リラックススペース」、「ジョブ・サーチ・スペース」である。以下で、それぞれの設備について説明しよう。

(1) コ・ワーキングスペース&固定オフィススペース

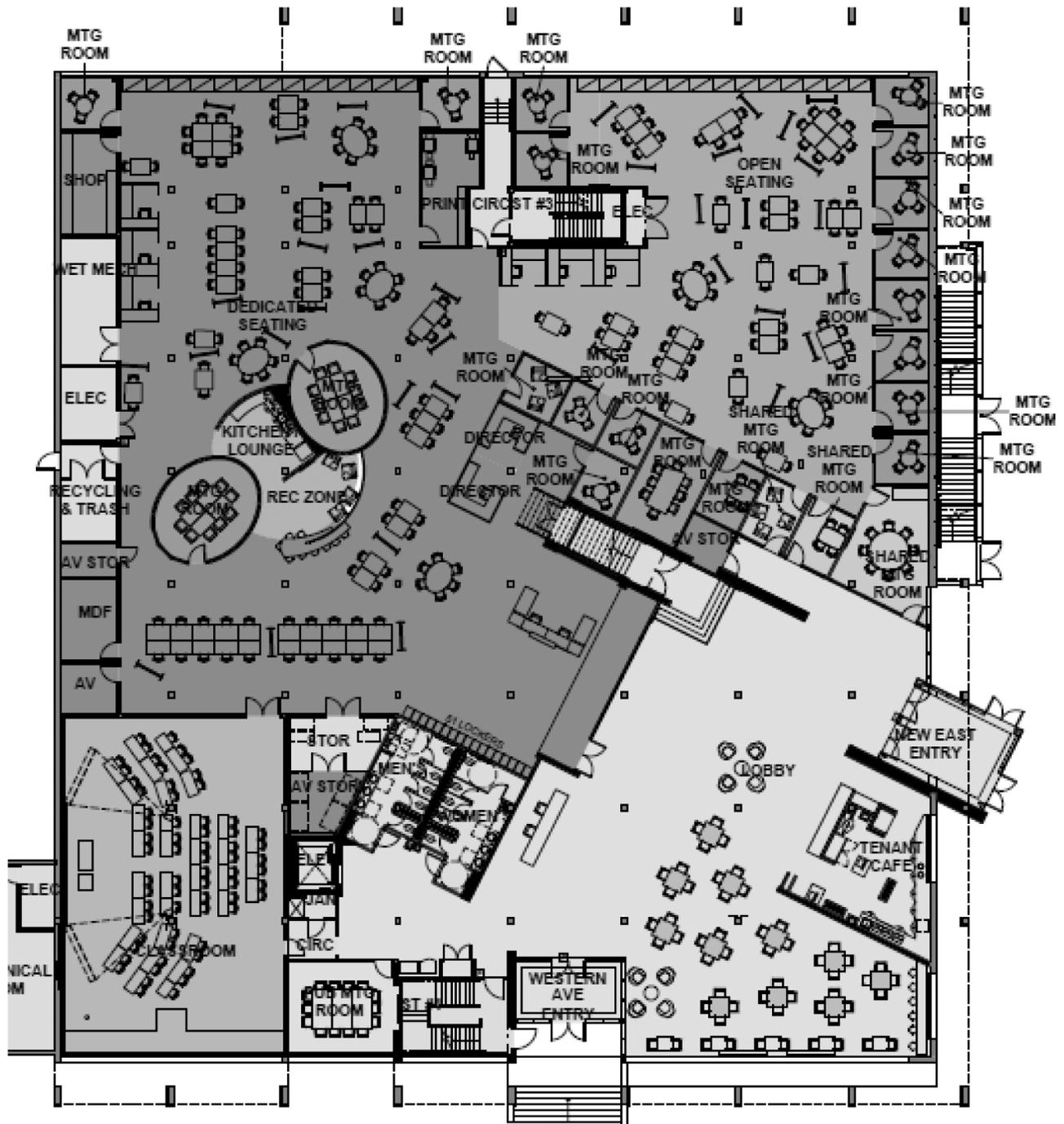
i-labに入ると、コ・ワーキングスペースが広がっている。奥の方に向かうと、固定オフィススペースがみられる。コ・ワーキングスペースは「オープン・シーティング」とも呼ばれ、どの起業家チームも自由に使えるミーティングスペースである。もちろん個人での利用も認められている。

固定オフィススペースは「デディケイテッド・シーティング (dedicated seating)」とも呼ばれ、特定の起業家チームのみに限定されたスペースである。このスペースを確保している起業家チームは、すでにスタッフを雇用し、事業を展開している場合が多い。またi-lab全体の壁や柱がすべてホワイトボードのようになっており、自由にアイデアや議論内容等を記載することが可能で、至る所に議論の軌跡が見受けられる。

(2) ミニ・カンファレンスルーム

コ・ワーキングスペースの周囲には、個別ミーティングを行うためのクローズドスペースとして「ミニ・カンファレンスルーム」が24ヵ所設けられている。ホワイト

図表 2 Harvard Innovation Labの見取り図⁴



出所：Harvard Innovation Lab（2011）「Entreneurship 101」

ボードや机は当然のことながら、中にはランニングマシンを置いたルームもある。体を動かしながら考えると、よいアイデアがひらめくとのことである。

(3) レクチャールーム

i-labに入って左手奥には、各大学院の教授陣を始め、外部の専門家によるレクチャーやワークショップを開催できるスペースとして「レクチャールーム」が1室設け

図表3 コ・ワーキングスペースおよび固定オフィススペースの様子



出所：本調査取材時に撮影

図表4 ミニ・カンファレンスルームの様子⁵



出所：本調査取材時に撮影

られている。一度に60名程度の学生が参加できる。

(4) ワークエリア

i-labの起業家チームに対する支援はlean startupの概念に基づき実施されているため、ものづくり、モバイル

アプリ等の試作を簡単に行うための「ワークエリア」も設けられている。3Dプリンターや設計専門のPCを設置した作業スペースとして利用されている。ここに設置されている各種の設備はすべてi-labにより提供されたもの

図表5 レクチャールームの様子



出所：本調査取材時に撮影

図表6 ワークエリアの様子⁶



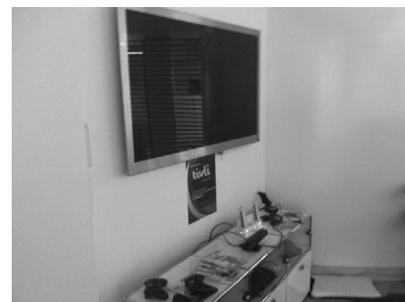
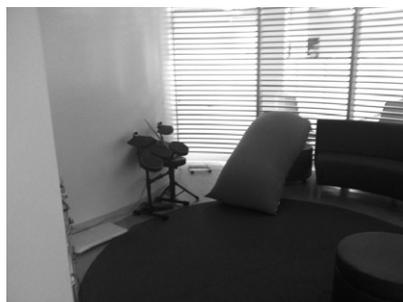
出所：本調査取材時に撮影



図表7 リラックススペースの様子



出所：本調査取材時に撮影



である。

(5) リラックススペース

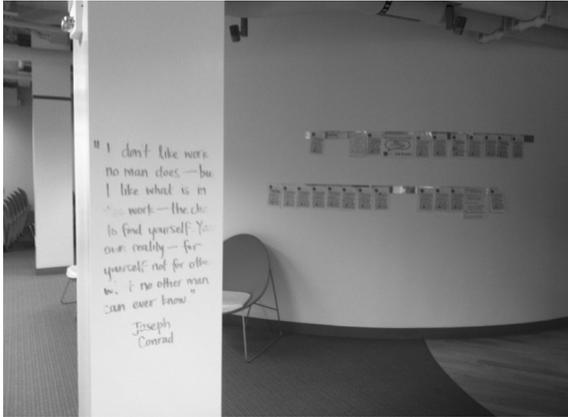
i-labに集まる学生等のクリエイティビティを最大限に引き出すことを目的に、TVゲームや料理・食事ができるスペースも設けられている。リラックスしながら語り合

えるスペースを設けることで学生同士の融合を促進したり、斬新なアイデアが生まれたりすることが期待されているとのことである。

(6) ジョブ・サーチ・スペース

学生がチームを組むために、もしくは、すでにチーム

図表8 ジョブ・サーチ・スペースの様子



出所：本調査取材時に撮影



を組んでいる起業家チームが新たな人材を発掘するために求人広告を出すことができる。これによりチーム組成を促進する。なお、ソーシャルメディア上でも募集可能なシステムを導入している。

7 | i-labの支援内容

では、i-labが取り組む支援にはどのようなものがあるのか。その内容をみていくことにしたい。i-labは、3つのフェーズに分けて支援メニューを区別している。

(1) Interestedフェーズ (Learnフェーズ)

Interestedフェーズは「Learnフェーズ」とも呼ばれており、起業に関心のある学生に対し、実際に起業に必要な心構えや社会的課題等について知識を深めるきっかけを提供し、起業家チームを組成するための支援が行われている。具体的な支援内容は以下の通りである。

【Classrooms】

- ・ i-labは、ハーバード大学の各学部・研究科により運営される講義を開催している。たとえば、「Commercializing Science course」はそのひとつで、ビジネススクール、医学大学院、理学大学院、ロースクール、行政・政治学大学院、公衆衛生大学院等に通う在学生等を対象とした講義コースとなっている。普段は知り合うことのできない学生が在籍する学部・研究科の垣根を越えて「起業」についてコミュニケーションを図る場にもなっている。

- ・ 一部は参加者の25%までを地域の市民・法人の参加も認めるプログラムとなっている。

【Events】

- ・ i-labは、起業家の経験を聞き、ビジネスプランの策定方法等に関するスキルを学び、学内の起業に関心のある学生等が互いに知り合うことのできる機会として、ワークショップやセミナー等の各種イベントを実施している。
- ・ 多くのワークショップやセミナーの様子はYoutubeにて公開されている。

(2) Pursuingフェーズ (Launchフェーズ)

Pursuingフェーズは「Launchフェーズ」とも呼ばれており、起業を目指す学生による起業家チームに対し、lean startupの概念に基づくスタートアップ支援が行われている。

起業に向け、外部の専門家等がメンターとなったり、専門的知識を提供したりするとともに、ビジネスプラン・コンテストであるPresident's Challengeのファイナリストになったチームには資金的支援も行っている。具体的な支援内容は以下の通りである。

【President's Challenge】

- ・ i-labは、年1回程度、President's Challengeというビジネスプラン・コンテストを開催し、より社会的インパクトが高いと期待されるビジネス・アイデアを抽出し支援対象としている（上位10件に選定さ

れた起業家チームにはlean startupの概念に基づく各種支援が提供される。詳細は「8. ビジネスプラン・コンテスト：President's Challenge」を参照）。

【Residency】

- ・i-labは、スタートアップの起業家チームに最高のオフィス環境を提供している。起業に関する同じような課題を抱える起業家チームを複数集めることで互いに切磋琢磨する場となっている。コ・ワーキングスペース&固定オフィススペースは朝9:00～深夜まで利用可能である。

【Mentorship】

- ・i-labは、経験豊かな起業家やハーバード大学大学院に在籍する院生等をメンターとして起業家チームにマッチングすることで、メンターによるスタートアップ支援を提供している⁷。
- ・この支援は、主にメンターによるオフィスアワーを設ける形で与えられ、期待度の高い一部の起業家チーム向けに提供される1on1サポートプログラムとなっている。
- ・メンターは、起業家、地元企業関係者、NYに拠点を持つ経営者や同大学大学院に在籍するトップクラス

の院生が務める。分野は法律、ファイナンス、マーケティング等多岐にわたる。

【Experts in Residence (EIR)】

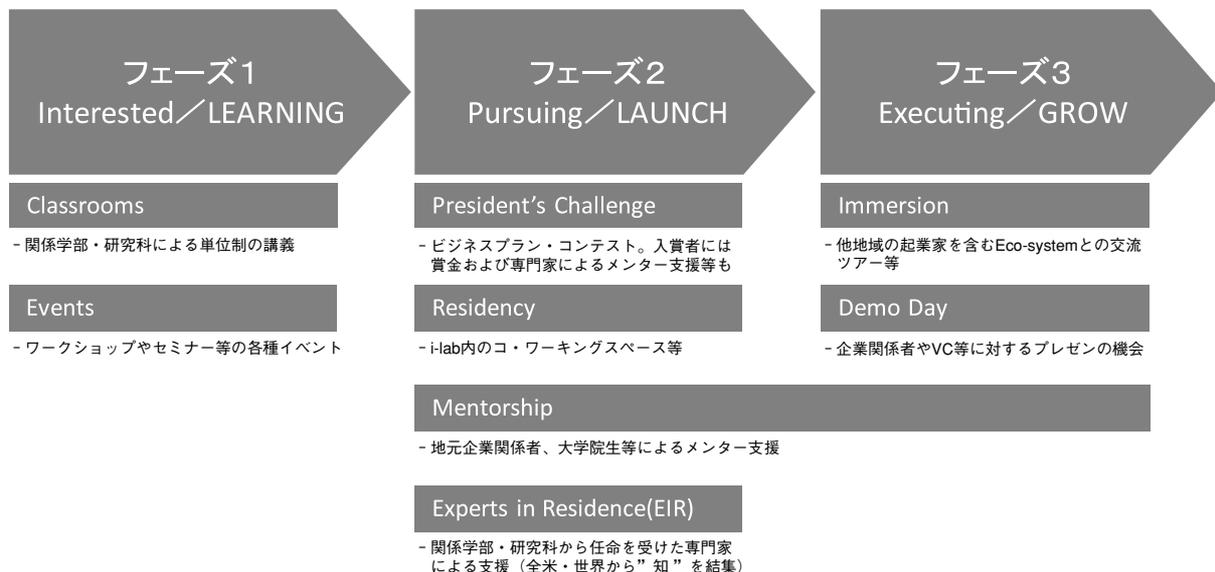
- ・EIRもメンターシップと同様に主としてオフィスアワー形式で提供される。
- ・EIRはハーバード大学の関係学部長・研究科長の任命を受けた専門家により実施される支援で、VCや法律家等がこれにあたる。
- ・EIRは原則、ハーバード大学出身者で、平均して1回1日程度/月をオフィスアワーとして提供している。全米、世界から交通費は自費で負担しながら参加している。現在は25名が参加しており、今後、増加していく見通しである。ただし、EIRによる支援の質を保つために少数精鋭に対するこだわりが強い。

(3) Executingフェーズ (Growフェーズ)

Executingフェーズは「Growフェーズ」とも呼ばれており、スタートアップを終了し、事業を成長させるフェーズに突入しようという起業家チームに対し行われる支援である。

外部からの資金調達や事業の高度化に向けた情報交流等を意図して、VC等を迎えたDemo Dayや他地域の起

図表9 フェーズ別にみた主な支援内容



出所：本調査結果より筆者作成

業関係者との交流ツアー等を実施している。具体的な支援内容は以下の通りである。

【Immersion】

- ・ニューヨークおよびシリコンバレーへのツアーを通して、現地のEntrepreneur Eco-system（起業家、関係企業、民間財団、業界団体、コンサルティングファーム等）との交流事業を開催している。1回あたり5日間程度の工程で、i-lab設立から1年間で30件のスタートアップ・チームが参加した。
- ・ニューヨークはカルチュラルアントレプレナーとの交流、シリコンバレーはグーグル等に代表されるようなITベンチャー等とのミーティングの開催等を通じ、学生に学習機会を与えるのが目的である。
- ・定量的な成果は測定していないが、現地の企業や起業家との関係構築に役立っている。これにより一層のイノベーションが期待されている。

【Demo Day】

- ・i-labは、President's Challengeと同時に開催されるDemoセッションも開催している。このセッションには、VCや企業関係者等が招かれている。
- ・i-labに入居する起業チームはこのDemoセッションを利用して、上記関係者に対してプレゼンテーションを行い、さらなる飛躍のために投資を募ったり、パイアウト先候補となる企業関係者との関係構築を行ったりしている。

【Mentorship】

- ・Pursuingフェーズと同様である。

8 | ビジネスプラン・コンテスト： President's Challenge

ここではPresident's Challengeについてもう少し詳しく紹介しておきたい。

i-labは、年1回程度、President's Challengeというビジネスプラン・コンテストを開催している。この取り組みでは、起業家チームが複雑な体系的課題に対するソリューションを斬新なビジネスプランとして提案し評価を受ける。同コンテストの審査は2段階に分かれ、起業家チームは審査委員会により、そのプロポーザルの評価を受け、上位10件のチームがファイナリストとして5,000ドルの助成金を授与される。またグランプリに選定された1件のチームと3件の準グランプリのチームは、最終的に各10万ドルが提供される。Lean startupの概念に基づき、資金的支援に加え、メンターやEIR等の支援も提供される。

審査のポイントはビジネスプランの実現可能性と社会的なインパクトに関するポテンシャルの高さにあり、応募段階での事業化の必要性はない。President's Challengeへの応募を検討している起業家チームは、事前に開催されるワークショップに参加することで、プロポーザルの作成方法や社会的インパクトの表現の仕方、プレゼンテーション方法に関するレクチャーを受けることができる。

9 | これまでの支援実績

では、i-labによって実際に行われた支援はどれくらいの規模に及ぶのか、簡単に触れる。

【President's Challengeへの参加要件】

- * President's Challengeに参加するには個人ではなく起業家チームを組成している必要がある。
- * またチームの中心メンバーとして最低1名はハーバード大学・大学院の現役学生・院生が含まれている必要がある。
- * すでに外部から投資を受けているビジネスプランは対象としない。
- * ファイナリストに選定された10件のファイナリスト・チームは必ずi-labとそのネットワークによるlean startup支援を受けなければいけない。
- * 営利組織、非営利組織どちらを志向してもよい。

i-labでは、過去1年間で、800件のイベント（ワークショップ、レクチャー、オフィスアワー、メンターシップ・プログラム）を実施し、ハーバード大学の学生15,000人・回が参加した。この数字は当初想定していたものをはるかに上回るものであり、想像していた以上に学生側に大きな支援ニーズがあり、また、このような試みを支えようとするハーバード大学卒業生からのサポートの申し出も同じくらい数多く存在することが明らかになった。

なお、i-lab設立時のスタッフはフルタイム2名、パートタイム1名であったが、支援プログラムをコーディネートする人材の必要性が高まり、今年度より10名を増員している⁸。

10 | 起業家チームの特徴

このような充実する支援プログラムを受け、現在、どれくらいの起業家チームがi-labに入居しているのか、また、どのような特徴を持つチームが存在するのかという点もみておこう。

現在は60件の起業家チームが入居している。この内、固定オフィススペースを持っているチームは15件で、残りの45件はリーススペースとしてデスクを設けているコ・ワーキングスペースを適宜利用している。起業家チームには必ずハーバード大学のいずれかの学部・研究科に在学する学生が中心的役割を担っている。これらのチームが対象としているビジネスエリアについては、多くはボストンをベースにしたビジネスが想定されているが、グローバルビジネスを志向するチームもある。ソーシャルニーズに根差した社会起業家チームと、より技術志向の強いメイカーズ系・IT系の起業家チームの素地を持った学生のコラボレーションにより新たな社会的価値が生まれることが期待されており、実際に、そのようなチーム組成がみられる。

11 | 先進事例『Vaxess Technologies』⁹

異なる専門を志向する複数の学生により作られた起業

チームのひとつとして、本稿ではVaxess Technologiesを紹介する。Vaxess Technologiesはワクチン保存法に技術革新をもたらし、世界の隅々までワクチン接種が行き届くようにすることで、グローバル・イノベーションを生み出そうとしている。

Vaxess Technologiesは、2011年に設立された。現在は、経営管理学、政治・行政学、法学、化学生物学の研究に取り組む4名の大学院生等に、共同設立者として、生体工学の研究者であるタフツ大学教授2名が加わっている。

設立者である大学院生のバックグラウンドも多様でUNDP（国連開発計画）カンボジアオフィスにて国連職員として勤務した経験を持つ者、企業経験者、行政職員等、さまざまである。

開発途上国では現在も年間約240万人がワクチンで防げたはずの病気により尊い命を落としている。一方で、開発途上国には、未電化地域がまだまだ無数に存在し、また、電化が進んでいたとしても電力供給が非常に不安定で1日中停電が続くような地域も多い。通常、ワクチン保存は摂氏1.6度～7.7度の間で行われるため、このような地域では、ワクチンを適正に保存することが難しく、電気に頼らずにワクチン保存する技術を導入することで、より多くの人命を救うことが期待されているのである。Vaxess Technologiesの技術を利用すると、摂氏45度の環境で6カ月間保存できると言う。

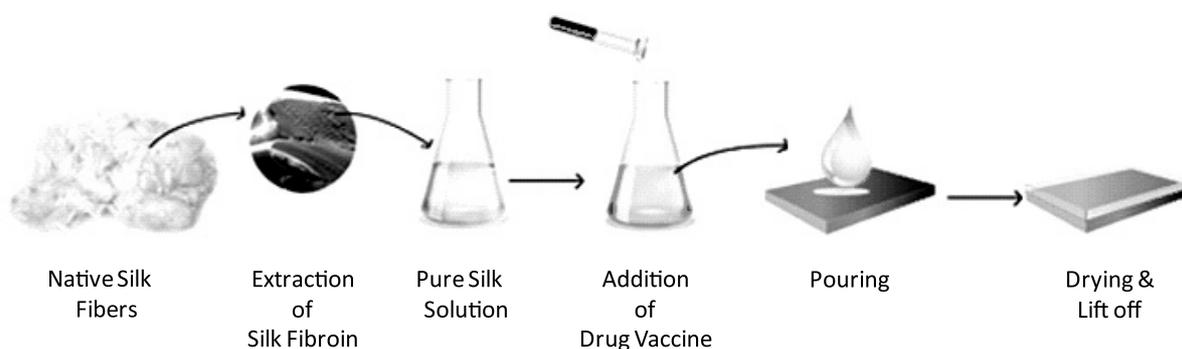
この有望なソーシャルベンチャーの試みは、シルクの力を使って、冷蔵設備や電力による冷却というコールド・チェーンを必要とせずに済むため、輸送コストの大幅削減も図ることができる。このように同社の技術を利用すると、ワクチン保存のオフグリッド化を進められる可能性も秘めている。

Vaxess Technologiesは、“コマースライジング・サイエンス”というi-labが開催した講義で知り合ったさまざまな研究科に所属する学生たちがコラボして起業家チームとなった事例である。2012年度のi-labによるPresident's Challengeにおけるビジネスプラン・コン

【Vaxess Technologiesのキーテクノロジー概要】

- * Vaxess Technologiesのキーテクノロジーは絹フィブロインを使って、熱に対する安定性の高いワクチンをつくる点にある。
- * フィブロインは絹の基本的なたんぱく質のひとつである。絹フィブロインの純粋な溶液にワクチンを加え、乾燥させると、冷蔵設備がなくとも世界中に輸送し保存することができる。
- * エンドユーザーであるヘルス・ケアワーカーに届けられた後、元に戻し、患者に投与することが可能である。

図表10 Vaxess Technologiesのキーテクノロジー



出所：Vaxess Technologies社 Webサイト

テストでは170件の応募から最優秀賞を勝ち取り、7万ドルの優勝賞金を手にした。開発途上国等の未電化地域でも、ワクチンの保存等ができるようになる可能性が高いことで現在、ハーバード大学のみならずアメリカを中心とした開発業界において注目される新テクノロジーとなっている。

同社は、現在、事業化を進めるため、VCやベンチャーフィランソロピーからのファンディングに努力するとともに、すべてのワクチンに当該技術が対応できるように実験を重ねている。まずは製薬会社とも連携し、B型肝炎、髄膜炎、ロタウイルスのワクチン保存技術の実用化を目指す。Vaxess Technologiesは、i-labが生んだソーシャルベンチャーの中で、現在、最も期待されるコラボレーションの事例である。

12 | おわりに

今回紹介したのは、ハーバード大学という世界最高峰の大学に身を置きながら、いわゆるエリートコースに進んでいくことは横に置き、社会変革のためにチャレンジ

しようとする学生の動き、これを後押しする革新的な取り組みである。わずか1年間の取り組みでありながら、グローバル・イノベーション創出につながりそうな事例を生み出している。i-labとハーバード大学の学生らの挑戦は注目に値するものである。

i-labの用いる手法は、実態としては、特別なものではないと言えるかもしれない。シリコンバレー等でみられるベンチャー振興の手法と類似している¹⁰。そのような中でも、特筆すべき特徴がいくつかあげられる。最後に、i-labによる仕掛けに学ぶという観点から、わが国のグローバル・イノベーション創出に向けた取り組みに参考となる要素について示唆を整理しておきたい。

(1) 学生によるイノベーション創出支援

まず一定水準以上の専門性を備えた学生が起業に挑戦できる環境を提供している点は注目に値する。学生は社会的立場に縛られる必要が企業等に勤務する者よりも相対的に低く、より自由度の高い挑戦が行われる可能性が高い。彼ら・彼女らの自由な挑戦がイノベーション創出に向けて有効であると考えられる。

(2) 多様な専門性が織り成す起業家チームを対象とした支援

また起業したいと考える個人を対象に支援をするのではなく、そのような個人をユニット化し、ひとつの支援対象としている点も興味深い。特にさまざまな専門性を持った個人が集まることで高いレベルにおいて互いを補完している。イノベーション創出に向けて個人では打開できにくい壁を乗り越える仲間を、しかも多岐にわたる専門性を有する仲間を起業初期の段階に得られる環境は大いに魅力的である。i-labの事例では、総合大学の複数の学部・研究科が参加することで、このような可能性がより高められている。このような工夫は支援プログラムによる支援効果をより引き上げる可能性もあると考えられる。

(3) 大学が有する社会資源の有効活用とトップダウンのマネジメント

さらに「大学」という存在に焦点を当てると、ハーバード大学という世界的な教育機関が持つネットワークや学部生・大学院生という貴重な社会資源を最大限に活かそうとする大学側の姿勢もi-labのような取り組みを成功に導くうえで大変重要であると言えるだろう。

このようなネットワークは一民間事業者ではなかなか得難いものであり、高等教育機関、特有のものであると言える。グローバル・イノベーション創出に向けた高等教育機関の持つポテンシャルを再認識するところである。わが国でもグローバル・イノベーション創出に向けて高等教育機関が積極的な役割を果たすことが期待される。ただし、そのためには、学部・研究科を横断する取り組みとしてi-labのような仕掛けを実践していくこと、すなわち、学長トップダウンでのマネジメントが必要とされていると言えるだろう。

(4) 国際協力・開発の現場ニーズを起点としたビジネス・アイデアの抽出

起業を志す学生の特徴についても触れておきたい。グローバル・イシューへの理解は先進諸国の特定地域で暮らしているだけでは、その本質を理解することがなかなか

が難しい。i-labの事例では、国際開発の現場を経験した者が再び学生となり、多様なバックグラウンドを持つ他の学生とともに起業家チームを結成するという動きが生まれている。このような点は、わが国のグローバル・イノベーション創出に向けた試みにおいても大変参考になると言える。

開発途上国の現場を知るという観点からは、社会人経験を必ずしも有していない場合でも、国際協力、国際開発、地域研究等の領域について研究活動や現地の人々の支援活動に取り組む学生の存在を、グローバル・イノベーション創出との関連で再評価することも必要になるかもしれない。

(5) カルチュラル・アントレプレナーシップに対する支援

最後に、全く別の観点から、カルチュラル・アントレプレナーシップという言葉にも着目しておきたい。ハーバード・ビジネススクール、ハーバード大学アート・サイエンス学部、世界的チェリストのYo-Yo-Maが推進しているこの動きには2つの主要な目的があり、ひとつ目は、カルチュラル・アントレプレナーシップを支援することで、より多くの世界市民の目を社会的課題に引きつけることに期待がもたれている。2つ目は、文化・芸術の振興にビジネスを使うという発想である。同分野では、クラウドファンディングソースであるkickstarterが国家レベルでのファンディングに協力している。文化・芸術振興のための起業について、eco-systemを作ることに興味が高いのがi-labである。これにより文化・芸術の振興がその持続可能性を高め、前述した社会的課題への関心を喚起することが期待されている。わが国においてもグローバル・イノベーション創出に向けて国際社会にどのようなグローバル・イシューが存在しているのか、より深い理解をより多くの人々に届けることが必要であろう。

本稿では、Vaxess Technologiesの例をもとに開発途上国におけるグローバル・イシューとしてのワクチン

保存について触れたが、i-labでは、エネルギー問題のように先進諸国が抱える社会的課題にも通じるテーマも支援をしている。その意味では、グローバル・イシューを起点としたイノベーション創出は、必ずしも開発途上国に限った話ではなく、今後は先進諸国に特有の社会的課題を解決・改善するための起業家チームが登場してくる可能性があることを付記しておきたい。

わが国においても、大学発ベンチャーを生み出す支援は長年取り組まれてきた。しかし、あらためて振り返った時に、人文系・理工系の学部・大学院に所属する学生が有機的なコラボレーションを起こしながら、これまではない革新的な事業を起こすことを志向した支援がなされてきたのかいささか疑問である。

今後は、文理融合をより深化させ、具体的なビジネス、新規プロジェクトとして、社会に変革をもたらしたいと考える学生が集い、事業を生み出す主体となることを支援していく必要があるのではないか。近年、「ソーシャル

ビジネス」という言葉が聞かれるようになり、このようなキーワードで起業したいという社会起業家を育成支援する取り組みに力を入れる大学がみられるようになった。しかし、このような新たなビジネスを支援する動きにおいても、文理融合を意図して支援する動きはみられない。「ソーシャルビジネス」というキーワードのもと、社会的な課題・ニーズの汲み取りを人文系の専門性を有した学生が中心に行い、理工系の学生がソリューション・ツールとして新たな技術を提供する。このような取り組みが進められた時、大きな社会的インパクトを及ぼすソーシャルビジネスが創造される可能性が高まっていくものと考えられる。また、このような志の高い事業に対して、大学がなすべき役割として、その卒業生を貴重な社会資源とみなし、メンター、支援者という形で学生の新たなソーシャルビジネスの支援に活用していくような支援の仕組みを構築することは一考の価値があるはずだ。

【注】

- ¹ 本稿は、当社独自の調査研究として、2012年12月21日にハーバード大学に対して実施した訪問インタビュー調査をもとに執筆されたものである。
- ² 「レッドライニング問題」とは、金融機関が、アメリカにおいて融資リスクが高いと思われる一部の地域を赤線で囲み、融資対象から除く等の対応をとっていたとされる社会問題である。
- ³ なお、ファウスト氏当人は“女性学長”と強調されることを必ずしも肯定的に受け止めていないと言われている。
- ⁴ 2011年11月時点での見取り図。本稿発行時点では若干レイアウトが変更されている。
- ⁵ 右写真はランニングマシンを設置したルーム。調査訪問時にも利用されていた。
- ⁶ 右写真は3Dプリンター「3D Touch」。3Dプリンターも常設され、いつでも利用できる。
- ⁷ 調査時点では、参加しているメンターの人数は非公表であった。
- ⁸ 調査時に年間予算・実績について確認をしたが、現時点では非公表とのこと。成果指標についてもフレームワークを設けていることは確認できたが、詳細は現時点では公開できないという回答を得た。
- ⁹ Vaxess Technologies社 Webサイト：<http://www.vaxess.com/>
- ¹⁰ ただし、ネットワークの多様性を有効に活用し、通常のメンターとEIRに関わる外部専門家を区別している点は特徴的である。