

## MURC 政策研究レポート

### ソーシャルビジネス・レポート(2)

# 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～

#### 【 概 要 】

- 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”の取組を紹介する。
- 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。
- アメリカでは、1993年、ハーバード大学ビジネススクールが、「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。当時の動き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。
- これに対し、2011年11月、ハーバード大学が始めた“Harvard Innovation Lab”の取組は、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では、特に、国際社会にとって喫緊の課題である、(1) Learning(学習・教育)、(2) Energy & Environment(エネルギー・環境)、(3) Health(保健・医療)、(4) Disaster Preparation & Relief(防災・災害救援)、(5) The Arts(文化・芸術)の5分野において創造的な解をもたらすことを目指している。
- i-labは、様々な支援を学生等の起業に対する関心度・準備状況によって、3つのフェーズに分け実施している。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 は特に注目される支援手法であるが、特に、個人ではなく起業家チーム単位で支援を行う点が特徴的である。
- 取組が開始されてまだ1年程度であるが、異なる専門を志向する複数の学生が設立した Vaxess Technologies 社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。
- 本稿では、最後に、i-labによる取組の特徴として、(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。

\*「ソーシャルビジネス・レポート」では、ソーシャルビジネスを取り巻く最新動向について継続的にレポートしていきます。

三菱UFJリサーチ & コンサルティング株式会社

政策研究事業本部(大阪) 研究開発第2部 小柴 巖和

〒530-8213 大阪市北区梅田 2-5-25

TEL: 06-7637-1480 / FAX: 06-7637-1479

E-mail: michikazu.koshiba@murc.io

## 1. はじめに<sup>1</sup>

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”の取組を紹介する。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組がソーシャルビジネスの動きを活発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組や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、個人の格差の拡大及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。

---

<sup>1</sup> 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。

このような社会的背景の下、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うように、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)は代表的な取組であると言える。これらの取組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は幾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等の取組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及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”の取組を紹介したい。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、この取組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組を仕掛けることに注力している。またそのための Eco-system 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共に、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 年間に渡り、大きなうねりとなって、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、その一つの結論として、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下、Harvard Innovation Lab が設立されることとなった。<sup>2</sup>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様々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。彼らが持つ“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、出来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 やバ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生、関係者が参加している他、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。

---

<sup>2</sup> 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 . 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捉え、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・イシューの一つである。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、我々は常に人を育て、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一つである。このために我々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)

地球規模課題の一つとして、人々の健康を考えることが重要である。我々は、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。我々は災害を防ぎ、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・芸術に関する様々な表現は、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てきた。我々は、文化・芸術に関する表現を創造的に活用し、国際社会における様々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、より多くの人々をグローバル・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。

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"> <li>教育へのアクセスはグローバル・イシューの一つであり、イノベーション創出にとっても重要な要素である。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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。</li> </ul>

(出所) 本調査結果より筆者作成

## 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・大学院の様々な学部・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つの支援対象者がある。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。

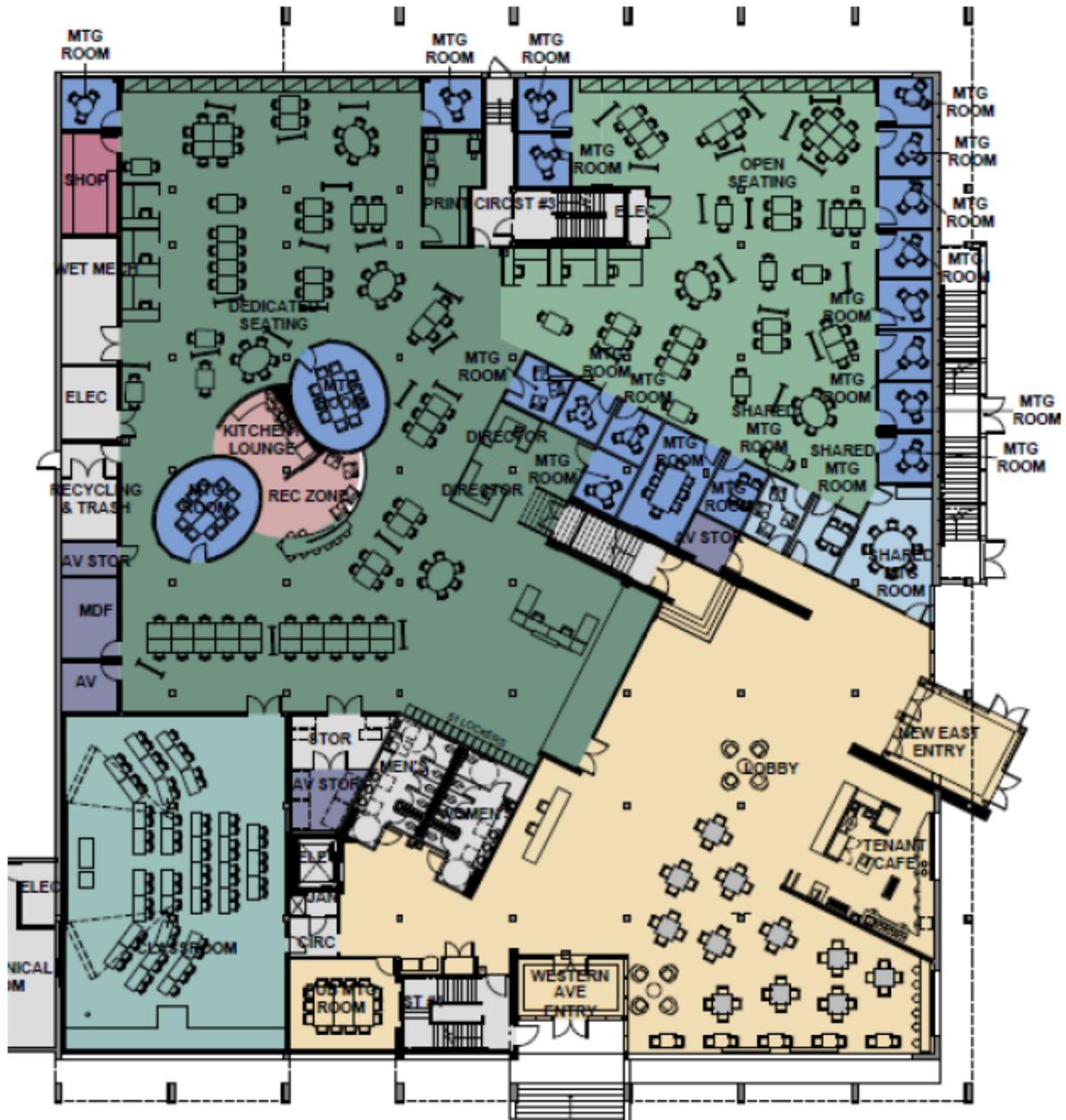
なお一部、地域の市民・法人にオープンにしたイベントも実施している。

## 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30,000㎡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。

図表2 Harvard Innovation Lab の見取り図<sup>3</sup>



(出所) Harvard Innovation Lab(2011)「Entrepreneurship 101」

<sup>3</sup> 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。

(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、既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。

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

## (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か所設けられている。ホワイト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。

図表4 ミニ・カンファレンスルームの様子<sup>4</sup>



(出所) 本調査取材時に撮影

## (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室設けられている。一度に60名程度の学生が参加できる。

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

<sup>4</sup> 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。

#### (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である。

図表6 ワークエリアの様子<sup>5</sup>

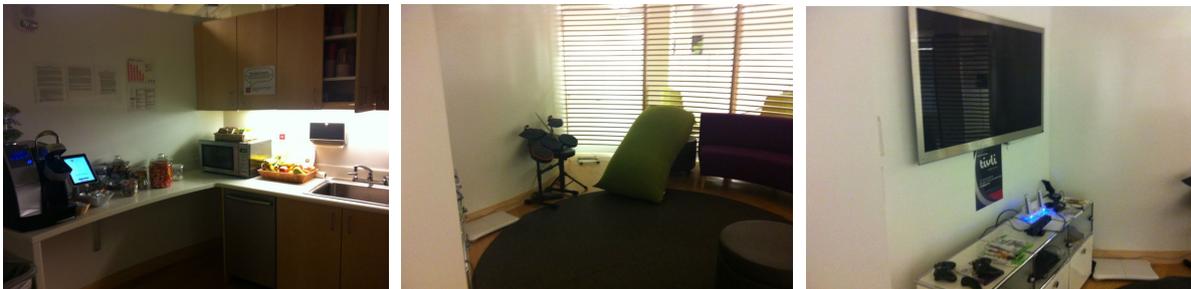


(出所) 本調査取材時に撮影

#### (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。

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

<sup>5</sup> 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。

(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、既にチーム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。

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

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とおりである。

【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”はその一つで、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

ブ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共に、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とおりである。

### 【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。(詳細は下記をご参照。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。)

### 【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。
- ✓ 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。<sup>6</sup>

### 【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。

---

<sup>6</sup> まだ開始して1年間の取組のため有効に活用されているメンターの数について言及するには時期尚早とのことである。

- ✓ 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とおりである。

#### 【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性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。

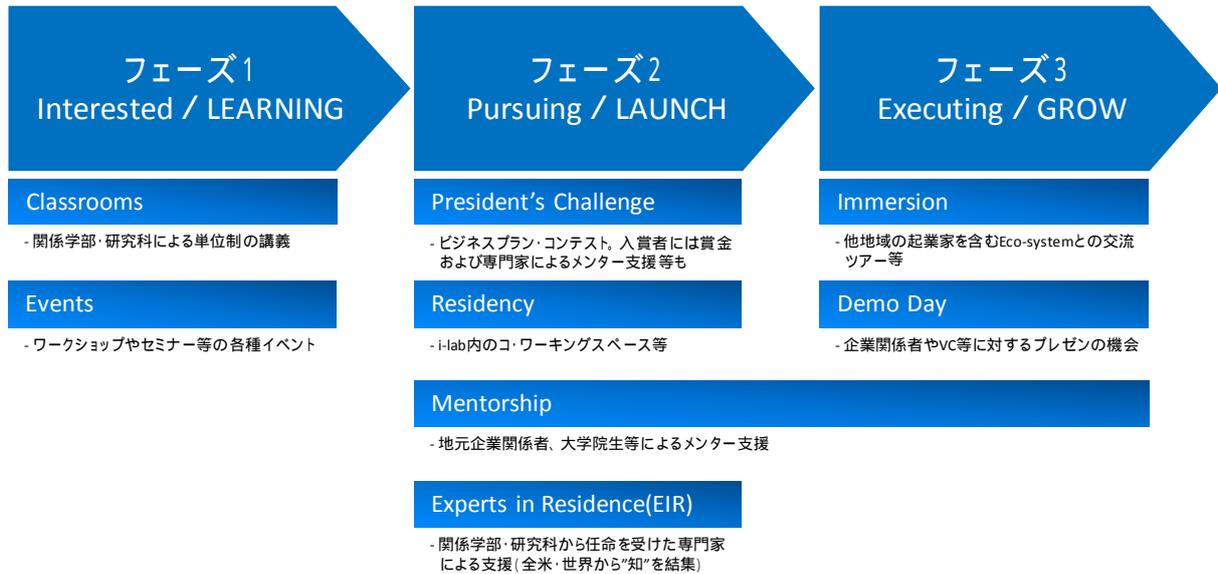
#### 【Demo Day】

- ✓ 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。

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

## 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。この取組では、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、事前に関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。

### 【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。
- 既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。

## 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。

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。<sup>7</sup>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。

## 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』<sup>8</sup>

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一つとして、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。

---

<sup>7</sup> プログラムごとに成果指標を設けているが、現段階では試行しながら精度を高めている状況のため公表できない。

<sup>8</sup> Vaxess Technologies 社 Web サイト: <http://www.vaxess.com/>

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、様々である。

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 か月間保存できるという。

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。

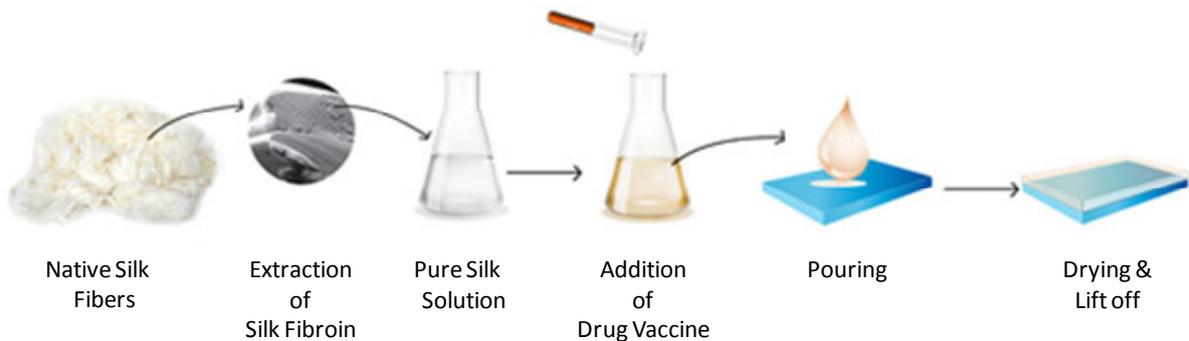
Vaxess Technologies は、“ コマ シャライジング・サイエンス ” という i-lab が開催した講義で知り合った様々な研究科に所属する学生たちがコラボして起業家チームとなった事例である。2012 年度の i-lab による President’s Challenge におけるビジネスプラン・コンテストでは 170 件の応募から最優秀賞を勝ち取り、7 万ドルの優勝賞金を手にした。開発途上国等の未電化地域でも、ワクチンの保存等ができるようになる可能性が高いことで現在、ハーバード大学のみならずアメリカを中心とした開発業界において注目される新テクノロジーとなっている。

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共に、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、もっとも期待されるコラボレーションの事例である。

#### 【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一つである。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

## 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組である。わずか1年間の取組でありながら、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。<sup>9</sup>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組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、一つの支援対象としている点も興味深い。特に様々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

<sup>9</sup> 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。

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 のような取組を成功に導く上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組として i-lab のような仕掛けを実践していく必要性、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共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ふ観点からは、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。これはハーバード・ビジネススクールによる造語で、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。この言葉を推進する動きには2つの主要な目的があり、1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・ 이슈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・ 이슈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・ 이슈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。

以上

- ご利用に際して -

- 本資料は、信頼できるとされる各種データに基づいて作成されていますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。
- また、本資料は、執筆者の見解に基づき作成されたものであり、当社の統一した見解を示すものではありません。
- 本資料に基づくお客様の決定、行為、及びその結果について、当社は一切の責任を負いません。ご利用にあたっては、お客様ご自身でご判断くださいますようお願い申し上げます。
- 本資料は、著作物であり、著作権法に基づき保護されています。著作権法の定めに従い、引用する際は、必ず出所:三菱UFJリサーチ&コンサルティングと明記してください。
- 本資料の全文または一部を転載・複製する際は著作権者の許諾が必要ですので、当社までご連絡下さい。