Special Interview

イノベーション創発拠点を目指して京都から新ビジネス・新産業の創出に貢献する

京都リサーチパーク株式会社
代表取締役社長

小川信也氏に聞く

JR京都駅から2駅「JR丹波口駅」にほど近い「京都リサーチパーク」。ここが大阪ガス京都工場の跡地開発プロジェクトから設立された、国内初の民間運営によるリサーチパークであり、Daigasグループの1社であることをご存じない方もおられるのではないでしょうか。

昨年、地区開設30周年を迎えられた京都リサーチパーク株式会社のこれまでの事業展開、および今後の展望、戦略について、小川信也社長にうかがった。

Interviewer
京都総合経済研究所
代表取締役社長
西山　忠彦

KRPは日本で唯一、世界でも珍しい民間のリサーチパーク

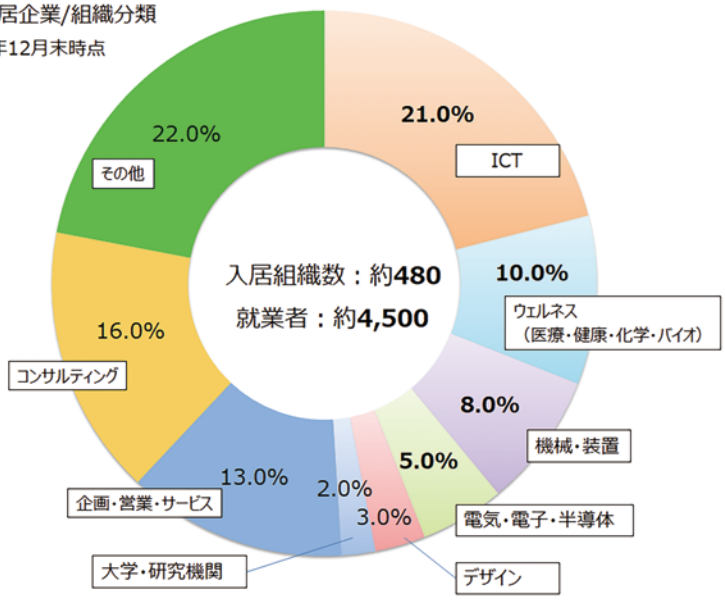
西山　京都リサーチパーク（KRP）が開設され、昨年で30周年を迎えられたとお聞きします。KRPを運営・開発される御社は創業時から、将来の京都、日本の産業界を支える起業家、新ビジネスを育てるイノベーションハブとしての役割を担い、我々、京都の産業界にとっては大変頼もしい存在です。まず、御社のプロフィールと主な事業について、おうかがいします。

小川　KRPは日本で唯一の民間のリサーチパークであり、神奈川県の「かながわサイエンスパーク（KSP）」とともに、日本で最も早い時期に設立されました。甲子園球場の面積の1・5倍にあたる約6ヘクタールの敷地に17の建物があり、そこに480社、約4500人の方が入居しています。また、学会や国際会議、イベント等を含め、ここを訪れる方は年間9万人ぐらいいらっしゃいます。おっしゃいますように、我々は京都の中でのイノベーション拠点として、基本的に研究開発型の企業様やスタートアップ様にオフィスやラボを提供することを事業としてきました。

ですから我々は不動産事業者というよりも、オール京都のご支援のもとで創られた、京都から新事業を生み出すことを目的とした会社であると認識しています。100％民間資本によるリサーチパークは日本で唯一であり、世界でも珍しいのではないかと自負しており、そこがKRPの特徴であると思っています。

入居企業のプロフィールは、業種がICT、ウェルネス、機械、電気、電子等と多岐にわたり、規模も大企業、中堅企業、中小企業からベンチャー、スタートアップまでと様々です（図版①）。

① KRP入居企業/組織分類
2019年12月末時点



90年代の半ばころには、日本でもITブームが起こり、IT系のベンチャー企業やスタートアップに集まっていただこうと光ファイバーの高速通信網とデータセンターを設置するなど環境も整備。資金力がなくてもご利用いただけるよう部屋単位でなく、小さなブースごとの入居もできるようにしました。

しかし、IT系の企業だけ、というような単一業種に特化することなく、様々な業種にバランスよく入っていただくという方針のもと、現在のように多種多様な企業構成になりました。後付けかもしれませんが、イノベーションを起こすには、異業種の連携や規模の異なる大企業とスタートアップのコラボレーション等がカギになると思いますので、結果として大変ユニークで良い集積になったと思っています。現在、業種でいちばん多いのはやはりICT分野で、その次はウェルネス分野の企業が集まっています。京都には山中伸弥先生や本庶佑先生がいらっしゃるし、ヘルスケアの先進地でもありますから。

西山　多種多様な企業が京都市内の便利なところに集積しているというのは、入居する企業にしてみれば大きな魅力ですね。

小川　地区の端から端まで歩いても10分、いわばスープの冷めない距離の中で480社、450人の方たちが入居しているというのは珍しいケースだと思います。しかも、京都の郊外ではなく便利な市内にあり、人材を採用、獲得するにも良い立地にある。それから私どもの事業の特徴は単にスペースを用意するだけでなく、スペースを舞台として多彩なイベントを開催したり、企業の交流を促す仕組みを提供したりすることです。入居する企業様も、そういう我々の取り組みに賛同し、様々な企業と交流すること、何かおもしろいことが起きることを期待して、入っていただいているケースも多いと理解しております。

それから企業が場所を選ぶ場合、何に重きをおくかによって選択が分かれますが、KRPには京都という土地で事業を起こしたいという人も多い。外国人の方もいるし、府外からいらっしゃるケースもあります。

故堀場雅夫さんが「知能のコンビナート」を創ろうと提唱

西山　やはり京都に立地することが大きな価値をもつということですね。それでは御社が1989年に京都の中心部に近い地区で創業された経緯について、お話しください。

小川　KRP地区にはもともと大阪ガスの工場がありましたが、都市ガスの燃料が石炭・石油から天然ガス（LNG）に代わり、内陸部の工場が必要なくなった。広大な跡地をどのように利用しようかということで、当時様々な議論があったと聞いています。そうした中で、単にマンション用地等としてデベロッパーに売却するのではなく、地域に貢献できる事業ができないかということになった。そこで当時、アメリカで開設された研究開発型企業や研究機関を集積するリサーチパークをモデルにして、ここでリサーチパークをやってみようというプランが浮上したと聞いています。しかし、民間だけでリ

サーチパーク構想を実現するには、多くの困難が伴います。そこで京都府と京都市にご支援をいただくことになり、ＫＲＰはオール京都のイノベーション拠点という位置付けになりました。

その時に京都府、京都市の間に入ってご尽力いただいたのが、㈱堀場製作所の創業者である故堀場雅夫さんでした。もともと「知能のコンビナート」を創り、今でいう知恵産業を京都の産業にしようと提唱されていた堀場さんは、「これがやられへんのやったら、私は京都にいる理由がなくなる」とまで思い詰めて、知事・市長に迫られたと聞いています。

結果、府と市の産業支援機関に加え、市の外郭団体で京都大学工学部のエクステンションセンターとしての機能を持つ、京都高度技術研究所が加わる形で地区開設が実現しました。これは京都府、京都市の産業政策とも合致していたと思いますし、我々も当時から変わらず「知能のコンビナート」の精神を、京都から新ビジネス、新産業を創出するという言い方で引き継いでいます。

西山　入居を希望する企業はまだまだ増えているのでしょうか。また新しい施設がオープンされるともうかがっていますが。

小川　まず、丹波口駅側に東地区を一括して建設し、その後西地区の建設に着手し、徐々に増設していきました。当時はホテルを建てるプランなども検討されたようですが、結果として全エリアで研究開発施設を展開することになりました。

ただ、景気の影響で新しい施設ができてもすぐに満床にならない時期もあったと聞きますし、特にリーマンショックの後は我々の先輩方も相当苦労されたようですが、そこを頑張って何とか乗り越えて頂いた。お陰様で開設時から現在まで、入居企業の数は右肩上がりに推移しています。もちろん、我々の力だけでなく、オール京都の拠点ということで京都府、京都市からの入居企業のご紹介や、ＪＥＴＲＯ（日本貿易振興機構）の紹介で京都に進出したいという海外企業に入っていただくなど、オール京都でサポートいただいたことも大きな力になったと感謝しております。

また、新しい建物、西地区の10号館に関しては、お陰様ですでに全室ご予約をいただいています。

西山　相当ご苦労された時期もあったようですが、地方の産業界を活性化するという意味での効果はいかがでしょうか。

小川　もっと成果があがるように頑張らなければなりませんが、なかなか簡単にはイノベーションや新しい産業は起きません。我々の役目はその起きる確率が高まるようにチャレンジしていくことだと思います。

わかりやすい成果としては、これまで30年間で上場された会社が2社あります。ブログ運営会社の㈱はてなさんと、メールマガジン配信の㈱まぐまぐさんで、ともにＩＴ系です。それから、まだ上場はされていないものの、成長されて売上高が１００億円を突破した会社が５社あります。また、そうしたいわばＫＲＰを卒業された会社ともネットワークを構築し、新しいベンチャーのメンタリングなどをご指導いただいているケースもあります。

「イノベーションが起きるとき、当初の意図やねらいを超越した“何か”が生じている」

西山　次にＫＲＰの企業理念についておうかがいします。御社はDaigasグループの一員でもあります。

小川　まず、Daigasグループに共通した経営理念は、「暮らしとビジネスの“さらなる進化”のお役に立つ企業グループ」を目指すとして、４つの価値創造・お客さまの価値の創造・社会価値の創造・株主さまの価値の創造・従業員価値の創造、を掲げています。さらに、２０１６年に制定したＫＲＰが独自に掲げる経営理念があります。目標は「京都からの新ビジネス・新産業の創出に貢献する」であり、そのミッションを達成するためにＫＲＰの一員として各人が大切にすべきものとして、５つの価値観をあげています。・未来を描く先見性、・多様な価値を認め合う、・挑戦を続け成長する、・調和と共生、・社会における公正さ、という価値を実践していこうとうたっています。

西山　社是として、「集・交・創」を掲げられていますが、どんな意味をもっているのですか。

小川　「集・交・創」は文字どおり、集まって、交流して、何かを創るということで、我々の創業時からの拠り所でした。開設30周年を機に「集・交・創」を文章の形にしてわかりやすく噛み砕いたものを、ブランドスローガン・ステートメントとしてメッセージにしました。

「イノベーションが起きるとき、研究であれ

小川 信也（おがわ のぶや）

1988年東京大学法学部卒業、大阪瓦斯㈱入社。2009年大阪ガスケミカル㈱取締役企画部長。2012年大阪瓦斯㈱人事部グループ人事チームマネジャー。2014年ガス製造・発電事業計画部長。2016年財務部長。2017年理事、財務部長。2018年京都リサーチパーク㈱代表取締役社長に就任。

ビジネスであれ、当初の意図やねらいを超越した〝何か〟が生じている」、「そのような〝創発の瞬間〟を、KRP地区の入居企業様・機関様や国内外のイノベーションプレーヤーが集うKRPコミュニティで体感してください」、「ここで、創発。Paving for New Tomorrow.」です。

〝何か〟が生じるということは、意図や狙いを超えて何か見えない力が働いている。ケンブリッジ大学アントレプレナーシップ・センターのセンター長の言葉に、"You cannot make innovation. Innovation happens."とあります。つまり、計画的にイノベーションを起こすことはできない。イノベーションは起きるものだ、とおっしゃっています。そういう状態を表すのが、創発という言葉だと私は思っています。研究でもビジネスでも当初の意図や狙いを超えて、何か見えない力が働いて想定以上の成果が出る。もちろん、まったくの偶然というわけではなく、いろいろな条件が重なって、ぐぐっと熱量が高まり、〝何か〟が突然生まれる。言葉で表現できない状況なのでしょうけれども、何らかの多様性が触発しあって生まれてくると、皆さんおっしゃいます。ですから、できるだけ様々な分野から、多くの人に集まっていただき交流してもらう、そういう条件を作り出すことで、イノベーションが起きる確率を高めようというわけです。

起業志向のある学生の起業を後押しするイベントに取り組む

西山　具体的にはどんな取り組みをなされているのですか。

小川　一言でいうと魅力的な交流の舞台づくりというのが我々の方向性で、それをハードとソフトの両面で進めているところです。

まず、ハード面からお話ししますと、一番わかりやすいのが先ほどお話しした建物の例です。10号館のオフィスは既に満床ですが、1階部分にはオフィススペースではなく、お酒や食事をしながら交流していただけるようなスペースを設ける予定です。また、その横の七本松通と五条通の西地区角地に、建物を1棟建てられる用地があるので、さらに集積を高められるよう、開発を検討していきたいと考えています。

加えて、KRPの周辺地域にもおもしろい動きがあります。例えば、KRPの南側にKyoto Makers Garageというモノづくり系の若者が集まるガレージがあります（図版②）。京都中央市場の乾物屋さんを改装したスペースに3Dプリンターやレーザーカッターなどのデジタル機器が取り揃えてあり、誰もがモノづくりに挑戦できます。

他にも、社員寮・倉庫を改造した若手現代アート作家のためのスタジオ・ギャラリーつきの河岸ホテルという住宅兼宿泊施設もあります。世界や日本各地から訪れた人が宿泊し、アートを鑑賞し、作家と交流ができるというコンセプトのホテルです。この界隈にはこうした若いクリエイターが集まるというダイナミックな動き

が生まれています。世界のイノベーション拠点を例に見ると産業人材だけではなく、こうしたクリエイターやアーティストたちが集まって、地域の活力が高まっている。丹波口、梅小路京都西駅地区も、そういう何かを創りだすようなポテンシャルがあるのではないかと思っています。我々は、そうした人たちを主導するほどの力はもっていませんが、彼らの動きと連動できないかと検討しています。

それから、ソフト面については様々なことをやっていますが、その一つの軸として、期待が持てるヘルスケア分野において、ＪＥＴＲＯ、京都府、京都市、京都大学とＫＲＰで、Healthcare Venture Conference KYOTO（HVC KYOTO）というイベントを２０１６年から開催しています（図版③）。スタートアップと武田製薬工業㈱やジョンソン・エンド・ジョンソン㈱等の大手製薬会社との間をつなぐマッチングイベントで、すべてを英語で行う国際標準のイベントです。昨年のイベントはピッチ登壇29件、パートナー企業との個別面談93件と、盛会でした。

もう一つは、京都は学生の町といわれていますが、起業志向のある学生たちに集まっていただき、彼らの起業を後押しする事業も進めています。昨年6月から始めた「miyako起業部@ＫＲＰ」（図版④）で、在学中に起業を目指す学生や自身で会社を興したい社会人を中心に、本気で起業を志す人に向けて、起業に必要なメソッド・考え方・知見を提供する部活動です。そのうちの1チームが去年12月の近畿ビジネスデザイン発見&発表会に応募して、近畿経済産業省経済産業局長賞をいただきました。少し成果があがってきているということで、今後に大いに期待しているところです。

さらに、大企業が今、関心をもっているオープンイノベーションについても、いろいろメニューを創っているところです。その一つが企業と学生の共創プログラム「Move On」という取り組みです。これは、社会課題や企業の事業課題に対し、高校生や大学生・大学院生がチームを組みビジネスアイデアを生み出すアイデアソンです。前回の開催では、『２０２５年 社会課題を解決する生活空間を考える』というテーマのもと、大手印刷会社や不動産開発会社に企業側として参加いただきました。好評につき今後、この企画も定例化したいと考えています。

このように、創発の確率を高めるいろいろな事業を企画・実施していますが、我々も、約80人規模の会社なので、自社で出来ることも限られています。そこで、関西を中心に社会の課題解決を志す若者を支援する会社「ｔａｌｉｋｉ（たりき）」や、若者の可能性を広げる教育事業を中心に観光・地方創生まで手掛ける「美京都（みやこ）」等と連携して成果をあげていきたいと考えています。彼ら自身も京都で勢いのあるスタートアップであり、たくさんの学生フォロワーがいるので、ＫＲＰという場をもっと活用してくださいと呼びかけているところです。

③

④

新規事業創出を考えている経営者の方も、KRPを活用してほしい

西山　起業をめぐって学生さんの話がずいぶん出てきました。自分で起業しようという学生さんが増えているということでしょうか。

小川　そこを後押しするのが我々の役目であり、力を発揮できるところでもあり、また我々の特徴にしようとも思っています。そもそも京都は人口１４０万人のうち学生が14万人で、10％を占めています。東京23区の学生が占める割合が５％ぐらいという調査結果がありますが、京都はダントツに学生の比率が高い。ＫＲＰは創業時、主に大学の先生の技術や知見を事業化、産業化できないかということで、特定の先生、特定のテーマに絞って勉強会やセミナーを開催してきました。当然、現在もその活動は継続していますが、今はもう少しオープンにして若い起業家に焦点を当てています。創発の成果に結びつく確率が高くなるように、可能性を広げようという思いからです。

　それから、日本は起業を志向する人が少ないといわれていますが、企業内人材の意識も変わってきたように感じます。新規事業創出の支援などをする㈱フェニクシーは、学生ではなく企業の中に埋もれているイノベーション志向の強い社会人を対象にインキュベーションプログラムを用意しています。プログラムの参加者には、居住空間とオフィスが４か月間与えられ、事業計画を発表する機会も与えられます。

　日本でも雇用の流動化が活発になりつつあり、今後チャレンジする社会人も増えてくると思います。必ずしも起業が成功するとは限りませんが、昔と違って、ようやく日本にも起業してダメなら、また違うことをやればいいという土壌が生まれつつあるのではないでしょうか。

西山　お話しをうかがっていますと、国内の起業支援機関やメンターと連携されて、活発にサポート活動をされていますが、海外のリサーチパークとも提携されていますね。

小川　日本のリサーチパークとしては老舗的な存在なので、海外での認知度もある程度高く、全世界のリサーチパーク組織（ＩＡＳＰ）のメンバーであり、アジアサイエンスパーク協会の理事も務めています。ですから海外のリサーチパークを含めて、提携のお話は多いのですが、そこまで手が回らないのが現状です。こちらとしては、海外のスタートアップが京都に来てほしいというのが正直なところですが。主な連携先としては台湾のサイエンスパーク２か所と、アメリカのケンブリッジ・イノベーションセンター、それに最近、イスラエルのスタートアップ拠点「ガブ・ヤム・ネゲブ　アドバンスドテクノロジーズパーク」とも提携し、イスラエルのＩＴ系スタートアップと日本企業のマッチングイベントを開催しようという話があります。

西山　最後に弊誌の読者はスタートアップというより既存企業の経営者が多いのですが、今後、イノベーション創出や新規事業を起こすにあたって、何かアドバイスをいただけますか。

小川　イノベーションのきっかけになるのは、やはり大学やベンチャー・クリエイターなどいろいろな方と交流することではないかと思っています。ＫＲＰに来ていただくと、そういう機会をたくさんご提供することができますので、ぜひそういう機会を活用していただきたい。最近、異質な価値観を取り入れる入り口として「出島」機能の必要性が謳われますが、皆さんの社内風土を変えるような出島の役割を果たしていきたいと思います。

　ＫＲＰでは入居者を中心に月３回、地区内のＫＩＳＴＩＣ２階の「たまり場」というスペースでアルコールなどを飲みながら話し合うサロンも開いています。手始めにそういうサロンに参加してみてはいかがでしょう。敷居は低いので、ぜひ、どんどん参加してください。１回来たからといって、入居してくださいとは言いませんので（笑）。

西山　本日は起業志向の学生さんの話など、元気の出るお話をありがとうございました。