

令和3年度 関西の地域一体型オープンファクトリーを発展させる
テクニカル・ビジット及びグッド・イミテーション実証調査
報告書

令和4年3月

経済産業省 近畿経済産業局

(委託事業者：株式会社ダン計画研究所)

目 次

1. はじめに.....	1
(1) 事業目的.....	1
(2) 事業内容及び実施方法.....	1
(3) 関西の地域一体型オープンファクトリーの概要	1
2. ナレッジシェア	4
(1) 研究会の開催	4
(2) イベント開催	5
(3) ヒアリング調査.....	8
(4) ナレッジシェアの要素.....	9
(5) ナレッジシェアの推進に向けて	18
3. テクニカル・ビジット	21
(1) 研究会の開催	22
(2) 実証調査.....	23
(3) 訪問者の意識変化	27
(4) 「意識の壁」を突破する方法.....	30
4. 持続可能な在り方調査	34
(1) 研究会の開催	34
(2) 「未知の窓」に近づく重要性.....	35
(3) 「未知の窓」に近づく上でのゲート・キーパー（産地の顔）の重要性.....	36
5. 関西の地域一体型オープンファクトリーを発展させるための実証調査から見てきたもの	38

1. はじめに

(1) 事業目的

関西(本調査においては、「関西」を福井県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県の2府5県と定義する)では、中小企業が主役となる地域一体型のオープンファクトリーが各地で誕生している。また、これらのオープンファクトリーを地域で一体となって取り組む中で様々なイノベーションが生まれ、それらを創出する鍵となるキーパーソンが存在する。

令和2年度調査※においてはこれら地域一体型オープンファクトリーの領域について要素分解を行い、イノベーションの発生状況や地域一体型オープンファクトリーの発展可能性について調査を実施。地域一体型オープンファクトリーがイノベーションの苗床としての”サードプレイス”となっていることを示すと共に、発展の方向性として「外部リソース連携」及び「産地間連携」の2つの可能性を示唆。その過程において課題となる“意識の壁”と“認知の壁”を明らかにした。

そこで、令和3年度調査においては「産地間連携」における可能性の観点において「グッド・イミテーション」をテーマとし、各地の優良アクションを共有する仕組みが生み出す効果について考察し、考察結果から共有可能な効率的手段を明らかにすると共に、関西における新規参入の兆しを明らかにすることを目的とする。

また、上述の「壁」を構築する要素分解を行うために「テクニカル・ビジット」をテーマとし、大手企業を中心とした外部リソース(メーカー、旅行会社、ベンチャー企業、デザイナー等)を実際に現地に牽引し意識調査分析を実施。明らかになった差異から「壁」を克服する手法について考察する。

※令和2年度 関西におけるオープンイノベーションを創出する地域一体型オープンファクトリーの発展可能性事例調査

なお、本調査を通して、有識者及び実務者との意見交換において、「模倣」を想像する「グッド・イミテーション」という言葉ではなく、「ナレッジシェア」が適当との結論に至ったため、以下の報告書内においては、後者の言葉を用いて表記することとする。

(2) 事業内容及び実施方法

本調査は主に事業目的に記載した「ナレッジシェア」及び「テクニカル・ビジット」の2軸で、研究会の開催、ヒアリング調査、実証調査、イベント開催、冊子作成を実施し、事業目的の達成を図る。具体的な実施内容について、詳細は後述する。

(3) 関西の地域一体型オープンファクトリーの概要

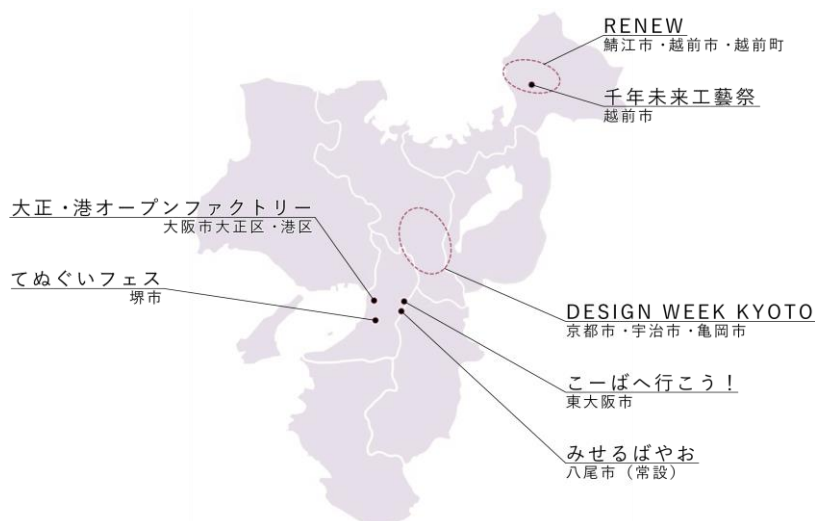
①地域一体型オープンファクトリーの定義

本調査における地域一体型オープンファクトリーとは、令和2年度調査にて定義された「地域内の企業が複数参加し、恒常的または定期的に開催されているイベントや空間であり、地域内外で一定の認知度やファンを獲得しているもの」とする。

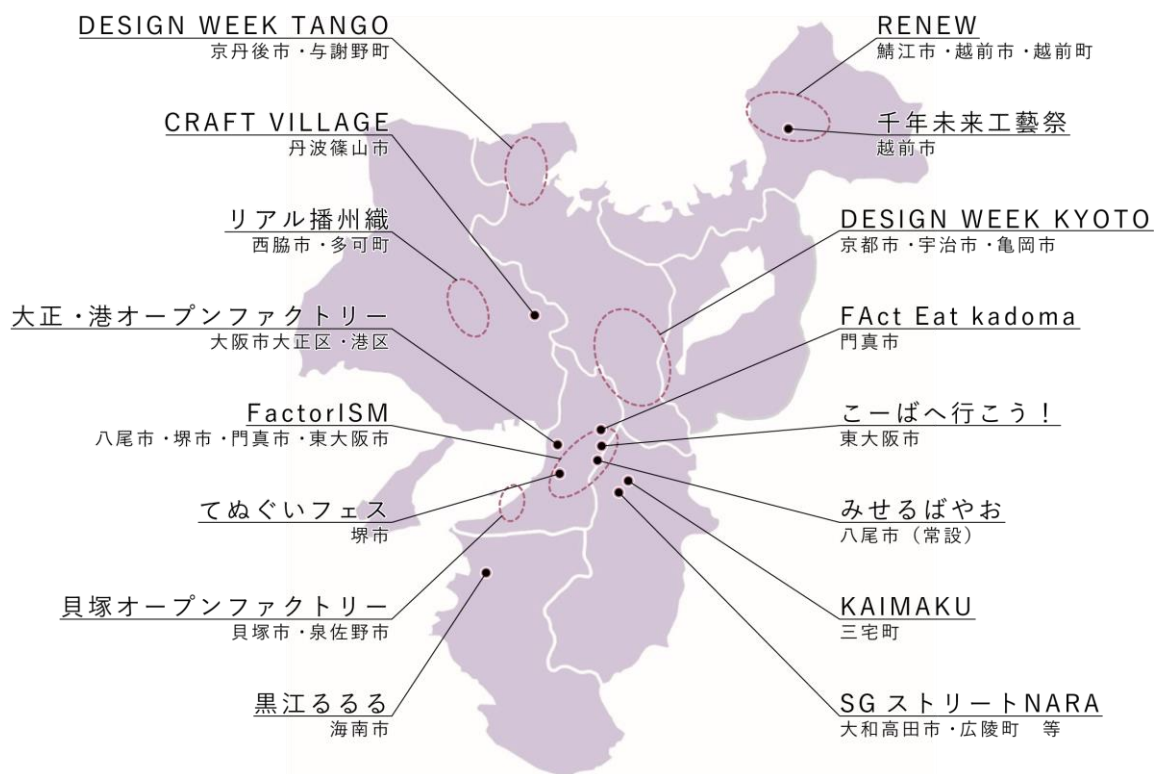
②関西に広がる地域一体型オープンファクトリー

関西各地で、中小企業が主役となる地域一体型オープンファクトリーの動きが誕生している。以下に 2018 年と 2021 年に開催された地域一体型オープンファクトリーを比較する。2018 年では 7 ヶ所だった地域一体型オープンファクトリーが、2021 年では、16 ヶ所に広がっている。

2018 年



2021 年



③関西における地域一体型オープンファクトリーのタイムライン表

関西における地域一体型オープンファクトリーのタイムライン表を以下に整理する。なお、以下タイムライン表は過去の開催履歴に基づき作成しているため、時勢等により開催時期が変更となる可能性があることを申し添える。

名称	1月-3月	4月-6月	7月-9月	10月-12月
RENEW(福井県)				●10月頃
千年未来工芸祭(福井県)			●8月末頃	
DESIGN WEEK KYOTO (京都府)	●2月頃			
DESIGN WEEK TANGO (京都府)		●6月頃 (年間を通しての活動へ移行予定)		
大正・港オープンファクトリー (大阪府)				●11月頃
てぬぐいフェス (大阪府)			●8月頃	
みせるばやお (大阪府)	常 設			
こーばへ行こう！ (大阪府)				●11月頃
FactorISM (大阪府)				●10月頃
FAct Eat kadoma (大阪府)			12月頃 (次回開催時期未定) ●	
貝塚オープンファクトリー (大阪府)				●11月頃
CRAFT VILLAGE (兵庫県)				●11月頃
リアル播州織 (兵庫県)				12月頃●
SGストリートNARA (奈良県)		●6月頃 (次回開催時期未定)		
KAIMAKU (奈良県)			●8月頃	
黒江るる (和歌山県)				●11月頃

2. ナレッジシェア

各地の地域一体型オープンファクトリーでの優良アクション（グッドプラクティス）をシェアする要素を抽出するため、(1)地域一体型オープンファクトリーの実施主体及びキープレイヤーを集めた研究会、(2)エリアを越えた事例の共有に向けて、計4回のフォーラムイベントを開催した。加えて、ナレッジシェア可能な要素を深掘りするために、(3)関西以外のエリアの事例を含めヒアリングを実施した。

（１）研究会の開催

関西各地で取組を進めている地域一体型オープンファクトリーの実施主体及びキープレイヤーを集め、研究会を開催。開催概要は下記のとおり。

開催日時	2021年8月11日（水） 14:00-17:00
会場	ハイブリッド開催(近畿経済産業局 第一会議室)
出席委員	(座長) 京都橘大学 経営学部 経営学科 准教授 丸山 一芳氏 (委員) COS KYOTO 株式会社 代表取締役 北林 功氏 TSUGI LLC. (合同会社ツギ) 代表社員 新山 直広氏 株式会社友安製作所 新規事業・広報部課長 松尾 泰貴氏 有限会社セメントプロデュースデザイン 取締役 三嶋 貴若氏
プログラム	1. 開会 2. 今年度事業と本研究会の目的 3. 委員自己紹介 4. 委員からの研究・事例紹介 (1) 研究紹介「オープンファクトリーへの知識経営からのアプローチ」 (京都橘大学 経営学部 経営学科 准教授 丸山 一芳氏) (2) 事例紹介「奈良県三宅町のオープンファクトリーの取り組み」 (有限会社セメントプロデュースデザイン 取締役 三嶋 貴若氏) 5. 各地の優良アクション分析結果と参考にする仕組みについて (1) 各地の優良アクション分析の視点 (2) 優良アクション分析結果 <意見交換> ○優良アクション・パラメーター等の追加・修正・削除 (3) 優良アクションを参考にする仕組み <意見交換> ○優良アクションを参考にする際の留意事項 6. 閉会



研究会の様子



オンラインでの意見交換

(2) イベント開催

エリアを越えた事例の共有に向けて、計4回のフォーラムイベントを実施した。各回の開催概要は以下のとおり。

イベント名	関西オープンファクトリーフォーラム Vol.6 “共創”する地域産業が織りなす“サードプレイス”の可能性
開催日時	2021年10月7日(木) 13:30~16:30
開催場所	西脇市市民交流施設 Orinas オリナスホール(ハイブリッド開催)
プログラム	【話題提供：関西におけるオープンファクトリーについて(近畿経済産業局)】 【基調講演：先駆的事例に学ぶ～ホンモノの“交流”とは～ (COS KYOTO 株式会社 代表取締役/ 一般社団法人 Design Week Kyoto 実行委員会 代表理事 北林 功氏)】 【パネルディスカッション：地域と“共”に“創る”産業の可能性】 ・植山織物株式会社 代表取締役 植山 展行氏 ・太田工務店株式会社 代表取締役 太田 亨氏 ・株式会社 SASI 代表取締役 近藤 清人氏 ・Love's Gallery 代表 藤原 愛氏 ・COS KYOTO 株式会社 代表取締役/ 一般社団法人 Design Week Kyoto 実行委員会 代表理事 北林 功氏 ・ファシリテーター：近畿経済産業局 津田 哲史氏

イベント名	関西オープンファクトリーフォーラム Vol.7 産業集積地のリーディングカンパニーが引き出す地域ポテンシャルの可能性
開催日時	2021 年 10 月 21 日（木）16:20～18:45
開催場所	みせるばやお（オンライン開催）
プログラム	【話題提供：関西におけるオープンファクトリーについて（近畿経済産業局）】 【基調講演：「ローカルから日本を変える。」-地場産業都市からの挑戦- （株式会社スノーピーク 代表取締役会長 山井 太氏）】 【パネルディスカッション：オープンファクトリーの可能性】 ・株式会社スノーピーク 代表取締役会長 山井 太氏 ・FactorISM 実行委員長 太田 泰造氏/副実行委員長 友安 啓則氏 ・近畿経済産業局 中小企業政策調査課 課長 前原 誠氏 ・モデレーター：FactorISM 統括プロデューサー 松尾 泰貴氏

イベント名	関西オープンファクトリーフォーラム Vol.8 “五感”に訴える”ものづくり”
開催日時	2022 年 1 月 25 日(火) 14:00～16:30
開催場所	大正区民ホール（オンライン開催）
プログラム	【話題提供：関西におけるオープンファクトリーについて（近畿経済産業局）】 【基調講演：ソーシャルデザインとしての広域プロジェクト『FactorISM-アトツギたちの文化祭-』 FactorISM 統括プロデューサー 松尾 泰貴氏】 【基調講演：躍動するアトツギ達が伝える”伝統工芸” 五感市初代実行委員長 蜂谷 淳平氏】 【パネルディスカッション：“五感”に訴える”ものづくり”とは】 ・FactorISM 統括プロデューサー 松尾 泰貴氏 ・五感市初代実行委員長 蜂谷 淳平氏 ・大正・港ものづくり事業実行委員会実行委員長 木幡 巖氏 ・ファシリテーター：近畿経済産業局 津田 哲史氏 東北経済産業局 横田 彼呂氏

イベント名	関西オープンファクトリーフォーラム Vol.9 地域を越えて伝播する
開催日時	2022 年 2 月 15 日(火) 14:00~17:30
開催場所	京都リサーチパーク GOCONC (オンライン開催)
プログラム	【基調講演：オープンファクトリーによる産地革新の越境と知識移転 京都橘大学 経営学部 経営学科 准教授 丸山 一芳氏】 【パネルディスカッション：ものづくりが紡ぐ地域との繋がりと“波及”】 ・ 桑名市産業観光まちづくり協議会 生駒 健二氏 ・ こもガク実行委員会 山口 典宏氏 ・ FactorISM 副実行委員長 友安 啓則氏 ・ ファシリテーター：近畿経済産業局 津田 哲史氏 中部経済産業局 伊藤 大介氏 【パネルディスカッション：新たな地域産業観光の可能性】 ・ 株式会社能作 専務取締役 能作 千春氏 ・ 株式会社うなぎの寝床 代表取締役 白水 高広氏 ・ TSUGI LLC. 代表 新山 直広氏 ・ 一般社団法人日本工芸産地博覧会 理事 原岡 知宏氏 ・ ファシリテーター：近畿経済産業局 津田 哲史氏 九州経済産業局 栢田 真理子氏



関西オープンファクトリーフォーラム Vol.6



関西オープンファクトリーフォーラム Vol.7



関西オープンファクトリーフォーラム Vol.8



関西オープンファクトリーフォーラム Vol.9

（３）ヒアリング調査

ナレッジシェアの要素を深掘りするために、「関西以外のエリア」において地域の中小企業が群となって魅力を発信している取組についてヒアリング調査を実施した。

また、関西において新たに取組が始まった、あるいは見込まれる地域一体型オープンファクトリーの実施主体及びキープレイヤーに対するヒアリング調査も実施し、関西において広がる新たな地域一体型オープンファクトリーの動きを確認した。

なお、実施手法としては時勢を鑑み、イベント訪問時、オンライン、メールなど、事例に合わせてヒアリング項目の確認を行った。

<関西以外のエリアについての取組>

ヒアリング対象	実施日時
こもガク (三重県)	2021 年 11 月 5 日(金)
桑名市産業観光まちづくり協議会 (三重県)	2021 年 11 月 5 日(金)
つやまエリアオープンファクトリー (岡山県)	2021 年 12 月 1 日(月)
五感市 (岩手県)	2021 年 12 月 16 日(木)

<新たに取組が始まったあるいは見込まれる地域一体型オープンファクトリー>

ヒアリング対象	実施日時
SG ストリート NARA (奈良県)	2022 年 3 月 1 日 (火)
FactorISM (大阪府)	2022 年 3 月 9 日 (水)
DESIGN WEEK TANGO (京都府)	2022 年 3 月 10 日 (木)
貝塚オープンファクトリー (大阪府)	2022 年 3 月 15 日 (火)
黒江るる (和歌山県)	2022 年 3 月 15 日 (火)
CRAFT VILLAGE (兵庫県)	2022 年 3 月 15 日 (火)

（４）ナレッジシェアの要素

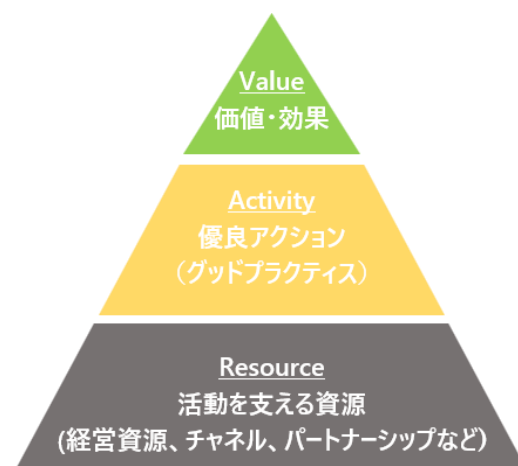
①ナレッジシェア分析の視点

（１）～（３）を実施した結果から、ナレッジシェアの要素を、【優良アクション（What）】、【シェアする対象者（Who）】に加えて、【シェアする意義（Why）】の視点で整理することができる。以下では、優良アクションの分析結果と、本調査で実施してきた共有の場（研究会・フォーラム）から、【シェアする意義（Why）】、【シェアする対象者（Who）】を分析する。

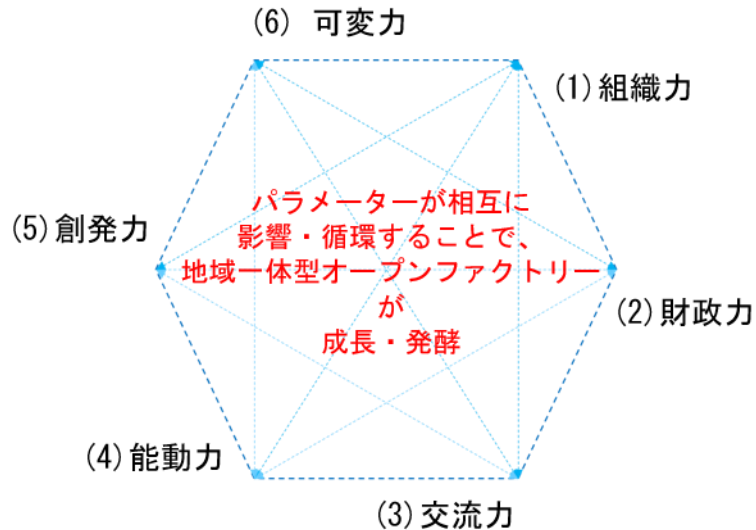
②優良アクションの分析

本調査では、各地の地域一体型オープンファクトリーの優良アクション分析の視点として、ビジネスモデル分析の枠組み（※）を応用し、その要素を、Resource(活動を支える資源)、Activity(活動＝優良アクション)、Value（価値・効果）に分けて深掘りした。Resource(活動を支える資源)が Activity（優良アクション）のベースとなり、Activity の変化によりどのような Value(価値・効果)がもたらされるのか、とするフレームである。

（※）出所：井上達彦『模倣の経営学』（日経 BP 社、2017 年）



なお、上述のフレームにおける Value(価値・効果)は、令和 2 年度調査にて設定された、6 つのパラメーター（下図）と紐づけることができる。



パラメーター	
(1)組織力	キープレイヤーの存在／実行部隊の関係強度／意思決定の迅速性 等
(2)財政力	継続可能な収支バランス／補助金・協賛金の獲得状況 等
(3)交流力	若者の内部参加率／域外からの参加率／関係交流人口／来場者数の動向 等
(4)能動力	地域の企業・住民の自発的参加率／「ローカル・カンパニー・プライド」の醸成 等
(5)創発力	コラボ商品の開発／「実験」の場としての活用状況 等
(6)可変力	「異質」なものを受容する寛容性／変えることへの容認／世代交代の舵切り状況 等

地域一体型オープンファクトリーの取組事例を分析した結果、優良アクション（具体的事例含む）と、そのアクションによる価値・効果を上記のパラメーターごとに分類する。また、具体的な価値・効果（Value）の例も記載する。

注：具体的事例の括弧内は、実施している地域一体型オープンファクトリー名：RENEW（福井県：RENEW）、DWK（京都府：DESIGN WEEK KYOTO）、大正・港（大阪府：大正・港オープンファクトリー）、みせるばやお（大阪府：みせるばやお）、FactorISM（大阪府：FactorISM）、てぬぐいフェス（大阪府：てぬぐいフェス）、こもガク（三重県：こもガク）、つやま（岡山県：つやまエリアオープンファクトリー）
 (※)を記載したものは、多くの取組において採用されていることを示す。

(1) 組織力

優良アクション (Activity)	具体的事例
民間主導による運営主体の法人化	・一般社団法人の設立 (DWK) ・「株式会社みせるばやお」の設立 (みせるばやお)
実施体制に対する行政のフォロー・サポート	・行政を経由した各所への広報活動 (チラシの配布)、公共空間・施設の活用など (※)
地域一体型オープンファクトリー当事者 (工場を開く人) 以外の関わりの場の創出	・サポートチームあかまる隊の結成と自主的な行動への寛容性 (RENEW) ・ボランティアの活用 (みせるばやお、FactorISM)
自治体主導による実施体制	・自治体が企画、運営を担当。必要経費についても自治体予算を活用 (つやま) ・行政と企業が双頭となって取り組む実行委員会の運営 (大正・港)

【具体的な価値・効果 (Value) の例】

- ・民間企業が企画、運営を牽引することにより、**しがらみのない迅速な意思決定**
- ・自治体との協業による**信頼性向上**が金融機関等補助金や協賛金の受け皿や人材の確保に繋がる
- ・自治体が企画、運営の全てを担当することにより、**参画企業の参入障壁を低くする**。

(2) 財政力

優良アクション (Activity)	具体的事例
別事業 (商品開発事業、移住・定住促進事業等) との連携	・「産地の合説」事業との連携 (RENEW) ・クラフトソン (クラフト×ハッカソン) の開催 (DWK) ・行政が整備する企業支援補助金制度の活用 (みせるばやお、FactorISM)
資金源の多様化	・クラウドファンディングの導入 (DWK、みせるばやお、てめぐいフェス) ・協賛企業への出資依頼 (こもガク) ・参加企業からの参加費徴収 (※) ・修学旅行生等の受け入れ時の、少額の参加費 (保険料等含む) の徴収・積み立て (大正・港)

【具体的な価値・効果 (Value) の例】

- ・**資金源の多様化**による、継続可能な運営
- ・別事業との連携による**コンテンツの多様化**
- ・行政の予算に頼らず運営することにより、実行委員会による決定に変更が生じにくい。(実行委員会等の意向が尊重される)

(3) 交流力

優良アクション (Activity)	具体的事例
多様な世代を対象としたプログラムの構成	・子ども向けワークショップの定期的な開催（みせるばやお）
HP や SNS を活用した積極的な情報発信	・日本語・英語による取組内容の紹介や事業者の魅力発信（DWK）
外部機関との連携	・近畿大学とのコラボプロジェクト（産学連携ワークショップ）（みせるばやお） ・billageOSAKA との連携協定締結（みせるばやお） ・交通機関との連携（みせるばやお、FactorISM） ・商業施設（百貨店等）との連携（DWK） ・地域課題解決に向けた、地域医療機関等との連携（大正・港）
メンバーコミュニティの設立・勉強会の開催	・会員制コミュニティ「DWK メンバーズ」の設立（DWK） ・企業間交流の場の開催（みせるばやお）ex)モノづくりを軸としたセミナーやワークショップ開催など ・実行委員会メンバーでの勉強会の開催（こもガク） ・サポートチームあかまる隊の結成と自主的な活動（RENEW）
通年を通じてものづくりに触れる場の設置	・工房に隣接したショールームの開設（RENEW） ・複合施設「TOURISTORE」の開設（RENEW）
自主的な交流主体の結成	・ななふくの結成（DWK） ・八尾北連合所属企業による、オリジナル商品のワークショップの企画・検討ワークショップ(FactorISM) ・堺支部連合所属企業による、オリジナル商品ワークショップの企画・検討ワークショップ(FacotrISM)
参加企業同士の交流	・プレ期間にて、参加企業同士で互いの工場を訪問し、気づきを得る、または刺激し合う取組（FactorISM、RENEW）
他地域・産地との交流	・RENEW へ交流勉強ツアーの実施（みせるばやお） ・相互出展協力(FactorISM、RENEW)
参画企業間共通のグループウェアの導入	・参画企業間共通のグループウェア(キントーン、Slack など)導入（みせるばやお、FactorISM、RENEW、DWK）

【具体的な価値・効果 (Value) の例】

- ・企業を超えた情報共有の場創出による、**企業同士のつながり強化**
- ・**学生と企業双方が交流**する場の創出
- ・オープンファクトリーの取組や**地域への関心の高まり**
- ・参加者（子ども・親世代）による、**市内企業への理解・関心の高まり**

(4) 能動力

優良アクション (Activity)	具体的事例
事業者への個別説明	・ 行政等公的機関が積極的に繋がりのある企業に訪問し、オープンファクトリー取組の趣旨、意義を丁寧に説明（つやま、大正・港、みせるばやお）
地域一体型オープンファクトリー当事者（工場を開く人）以外の関わりの場の創出	・ サポートチームあかまる隊の結成と自主的な行動への寛容性（RENEW）
継続した新しい取り組みへの挑戦	・ 毎年新しい取り組みへの挑戦（RENEW）
毎年異なるテーマ設定	・ 毎年新しいテーマを掲げてイベント開催に向けて挑戦する（RENEW、DWK、FactorISM）
アワードへの挑戦	・ 総務省ふるさとづくり大賞、国土交通省地域づくり表彰、グッドデザイン賞 2019 の受賞など（RENEW） ・ 総務省ふるさとづくり大賞、国土交通省地域づくり表彰、イノベーションネットアワード受賞など（みせるばやお）

【具体的な価値・効果 (Value) の例】

- ・ 参加企業の取組趣旨・意義の理解、それによる自主的なオープンファクトリーへの参加
- ・ 関わりたいサポーターに自由な活動の場を提供することによる、多様な主体（域外含む）の巻き込み

(5) 創発力

優良アクション (Activity)	具体的事例
外部機関との連携	・近畿大学とのコラボプロジェクト（産学連携ワークショップ）（みせるばやお） ・billageOSAKA との連携協定締結（みせるばやお） ・市内交通機関との連携（※）
商品開発事業の併催	・YAOYA プロジェクト（みせるばやお、FactorISM） ・クラフトソン（クラフト×ハッカソン）の開催（DWK）
通年を通じてものづくりに触れる場の提供	・工房に隣接したショールームの開設（RENEW） ・複合施設「TOURISTORE」の開設（RENEW）
常設スペースの有効活用（常設施設の場合）	・参画企業のアンテナショップの設置（みせるばやお） ・まちライブラリーの設置（みせるばやお）

【具体的な価値・効果（Value）の例】

- ・外部機関の視点も加えた魅力的なオープンファクトリーのコンテンツの創出、新規事業・新製品の創出
- ・消費者との交流機会創出による、消費者の視点を取り入れた新たな商品開発
- ・新商品やコラボ商品のテストマーケティングの場

(6) 可変力

優良アクション (Activity)	具体的事例
継続した新しい取り組みへの挑戦	・毎年新しい取り組みの企画（RENEW） ・参画企業間共通のグループウェア(キントーン、Slack など)導入、導入による IT リテラシーの向上（みせるばやお、FactorISM、RENEW、DWK）
毎年異なるテーマ設定	・毎年新しいテーマを掲げてイベント開催に向けて挑戦する（RENEW、DWK、FactorISM）
運営体制の更新	・運営主体である実行委員会の長の定期交代（こもガク）
ものづくり企業以外の積極的な巻き込み	・地域課題解決に向けた、地域医療機関等との連携（大正・港）
偶発的な協業機会の創出	・毎年企画ツアーを考えるグループ（企業群）をシャッフルして取り組む（大正・港）

【具体的な価値・効果（Value）の例】

- ・毎年新しい取り組みへ挑戦することによる継続した進化、メンバーの士気向上
- ・交代で実行委員長を担うことにより、新代表の士気向上、組織力の強化、変化に対する挑戦意欲の向上

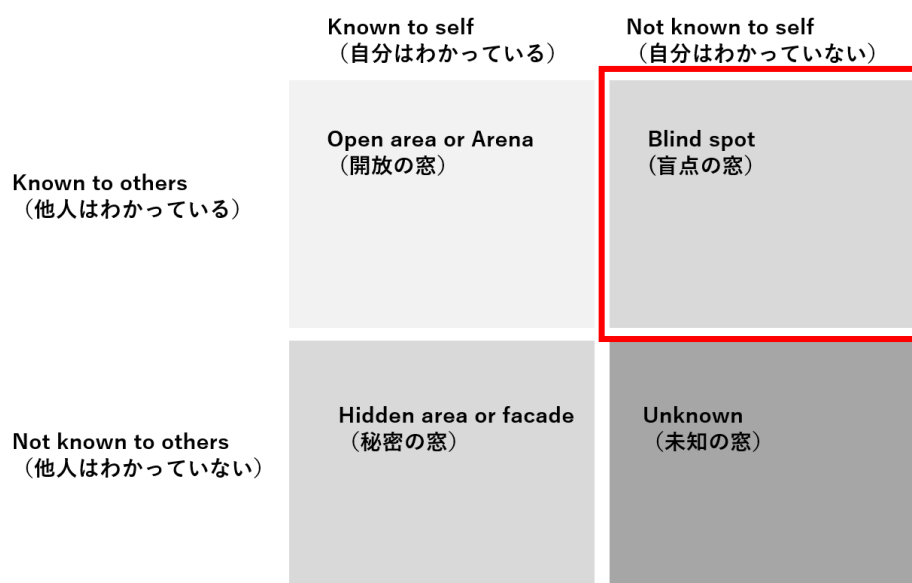
【各地の地域一体型オープンファクトリーと行政が取り組む優良アクション一例】

- 「後援」や、実行委員会へのオブザーバ参加、市長等が名誉実行委員長と名を連ねるなど、地域企業群が集まって組成される非営利の「実行委員会方式」を採用することで様々な形で後方支援を実現。
 - ・フライヤーの「市民だより」等への挟み込み配布や、域内小学校等への配布協力
 - ・実現に向けた「ガバメント」クラウドファンディングとしての協力
- 地域一体型オープンファクトリーの実施と平行して、別事業(商品開発事業、移住・定住促進事業等)として計画し、共に集客効果のある取り組みを同時開催する仕組みを構築することで相乗効果を促進。(YAOYA、CRAFTTHON、産地の合説 等)
- 地域内で行われる取り組みに適したアワード情報の提供や申請に際する協力、メディア発信への協力、等。(各事例紹介頁に記載のアワード等)
- 行政保有の会場や、資産(マイクロバス)などを活用した事業協力。
 - ・フォーラムイベント会場の提供、プレ開催時のテストツアー、期間外の域外企業とのマッチングツアー等にて所有マイクロバスを提供、職員のアテンド協力など
- 資金面以外での直接的支援(人的資源)の実現。
 - ・「地域おこし協力隊制度」を活用し、キーパーソンを市で雇用し、実行委員会の中核として活躍してもらう
 - ・「ボランティア」「インターンシップ」の募集を市が行い、事業先としてイベントの作り込みに加わってもらう
- (その他) 企業版ふるさと納税の活用(寄付の使用用途として関連事業に活用) 等

③共有の場からの考察

本調査にて開催してきた研究会・フォーラムは、結果として、各地域一体型オープンファクトリーの活動を他地域と共有し、学び合う場として機能してきた。研究会委員・イベント登壇者においても他地域や他者による客観的な視点が加わることで、当たり前に取り組んできた取組が、実は優良アクションであったことの気づきにつながっていること、そして認識された優良アクションが共有される場となっていることが明らかになった。

他地域や他者による客観的な視点が加わることで、新たな気づきにつながることは、心理学のモデルで活用されているジョハリの窓のフレーム（下図）が参考になる。自分（自身の地域）では認識していないが、他人（他地域）の視点が加わることで、優良アクションとして認識する（以下、ジョハリの窓のフレームにおける「盲点の窓（Blind spot）」に該当）ことは大きな意義であろう。他人（他地域）の視点が加わることで、「未知の窓」を開くきっかけにもなりうる。



(Communication Theory, The Johari Window Model(<https://www.communicationtheory.org/>) より加工)

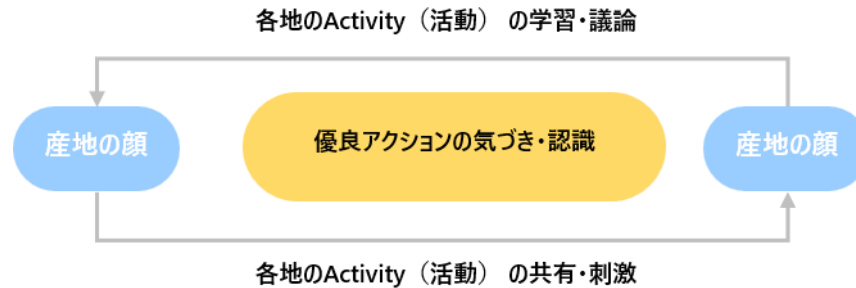
次に、シェアする対象者（Who）という視点では、丸山 一芳氏（京都橘大学 経営学部 経営学科 准教授）による基調講演『オープンファクトリーによる産地革新の越境と知識移転』（関西オープンファクトリーVol.9）の言葉を引用すると、各地の地域一体型オープンファクトリーには「産地の『知っている人』を知っている人」、いわば「産地の顔」が存在する。

「産地の『知っている人』を知っている人」

- 産地の顔＝ゲート・キーパー、バウンダリースパナー、ナレッジブローカー
- 産地のセンスある人
- 産地にクリエイティブやデザインの知識をもたらす
- 産地のフロントを買って出る
- 産地が有する技能、know-how を知っている
- 産地の技能者が誰であるのかを知っている
- 産地の know-who サーチができる

（出所：丸山 一芳『オープンファクトリーによる産地革新の越境と知識移転』講演資料）

本調査で実施した研究会・フォーラム等のイベントは、まさに「産地の顔」同士が交わり、交流する場であり、産地間を越えた各地の Activity(活動)の「共有・議論・学習・刺激」を通して、優良アクションの気づき・認識とともに、「知識移転」が生じたものと考えられる。



こうした事象については、本調査にて実施した研究会（ナレッジシェア）の座長である、京都橘大学 経営学部 経営学科 准教授 丸山 一芳氏の言葉を引用すれば、まさに「産地間の壁を越境する」ことによって生まれた効果と思料する。

また、「越境」して互いに参考になることは、「(4)②優良アクションの分析」で言及した Value(価値・効果)、Activity(優良アクション)、Resource(活動を支える資源)のうち、Activity でもある。

(5) ナレッジシェアの推進に向けて

本調査で開催してきたフォーラムイベントのアンケート回答結果の一部を抜粋する。参加者アンケートから、フォーラムの開催は、オープンファクトリーの可能性・意義・魅力への気づき、地域内での取組・異業種を知るきっかけに繋がっている。また、各地域のキープレイヤーが熱量を持って語る経験は、参加者にも良い刺激となるとともに、他地域の取組を学ぶ場となっている。初年度開催の地域から「今後の方向性を検討する上で参考になった」といった声も挙がっており、他地域の事例やノウハウを知りたいというニーズが高まっていることが伺える。

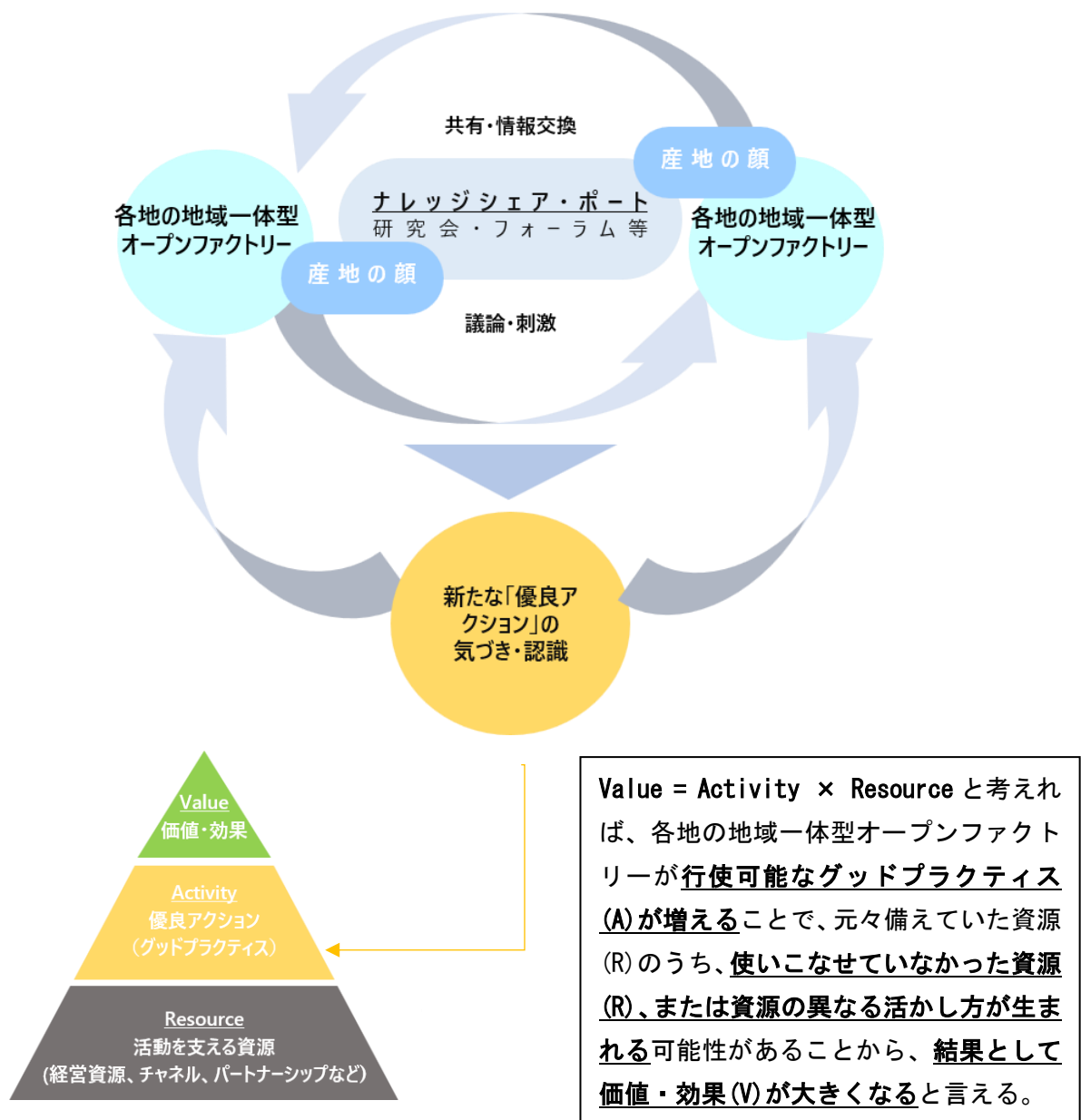
フォーラムによる効果	フォーラムアンケートから（抜粋）
①オープンファクトリーの可能性・意義・魅力への気づき	・オープンファクトリーの<u>可能性や意義・魅力を感じた</u>(Vol.6)。 ・オープンファクトリーという<u>言葉は初めて知ったが、その考え方や手法にはとても共感した</u>(Vol.6)。 ・フォーラムに参加して、<u>人との繋がりが大事なこと、地域全体で取り組まないといけないこと</u>等が参考になった。外にも中にも発信できるように努力しようと思う(Vol.6)。 ・<u>自らをオープンにすることで新たな出会いやシナジーを生み、新たな価値を創造していく活動に、さらに海外との協創が加わるとさらに力強い動きが巻き起こる</u>ように思う(Vol.9)。
②地域内での取り組み・異業種を知るきっかけ	・同地域に居ながら他業種との<u>繋がり・接点がなかった事</u>にあらためて気づかされ、それが発展的な関係に結び付く大きな機会である事が認識できた(Vol.6)。 ・八尾在住で地域を盛り上げる仕事をしたいと思っているので、気になっていた FactorISM 他、先行する各地の取り組みの現在地を知ることができたので大変参考になった(Vol.9)。
③キープレイヤーの熱量による、他地域の熱量・刺激の促進	・八尾の熱量がズドンと伝わってきて最高でした。こちらもやる<u>氣をいただいた</u>(Vol.7)。 ・各講演者の熱量が伝わってき、オープンファクトリーの<u>可能性を感じる</u>ことが出来た(Vol.8)。 ・仕掛け人の方の声が直接聞けたことが、本音ベースでとても勉強になり、<u>刺激にもなった</u>(Vol.9)。
④他地域の取組を学ぶ場	・他の自治体でも<u>実施してほしい</u>(Vol.7)。 ・他地域の取組が大変参考になった(Vol.8)。 ・来年度からオープンファクトリー事業を実施予定のため、<u>企画や運営などのノウハウについて学べてよかった</u>(Vol.8)。 ・ほかの地域とも連携していただき、<u>ほかの地域の活動もお聞きしたい</u>(Vol.8)。 ・自身の地域以外の事例にふれることは少ないので、良い機会だった(Vol.9)。 ・昨年度、市と連携し、第1回オープンファクトリーを開催した。<u>今後の方向性を検討している中で参考になった</u>(Vol.9)。 ・これからも、こういったイベントを続け、横展開をはかっていたけるとありがたい(Vol.9)。

各取組の目指す方向性ともいえる Value(価値・効果)は、開催地域の地域課題状況(過疎化、住工混在、イノベーションの枯渇など)によって異なって当然であり、開催地域が有する Resource(活動を支える資源)もその地域の歴史・風習、雰囲気など異なることが前提で、意図的に真似ることのできる要素ではないだろう。

よって、ナレッジシェア推進に向けては、各地域一体型オープンファクトリーの個々の活動の分析とともに、それら活動が「優良アクション(グッドプラクティス)」として認識・気付くあるいは共有し合う仕掛け作り、すなわち互いの経験値をフラットに共有出来る場(ナレッジシェア・ポート)の設置・推進が有効である。また、シェアする対象者として、新たな「産地の顔」を育てていくことも有効な推進策であろう。

他地域に展開された活動が、今後新たなグッドプラクティスを生み出す可能性もあり、「場」の創出がイノベーションを生み出すエコシステムとして機能することが期待される。

【ナレッジシェア・エコシステム】



また、日本全国で見た場合、現状、関西地域・関東地域また一部の際立つ事例以外では、可視化されていない取組事例も多い。※2022 年 3 月現在においては、日本国内全域における地域一体型オープンファクトリーを公的な機関等が可視化したものは存在しない。

よって、より多くの優良アクション（グッドプラクティス）を導き出すためには、明らかになっていない事例のさらなる可視化が重要であり、加えて可視化された新たなアクションを共有する場の創出が、国内全域におけるイノベーション・エコシステムを刺激する新要素となる可能性があることを本調査結果が示唆する。

3. テクニカル・ビジット

地域一体型オープンファクトリーに参画している中小企業は「群」となっているため、外部から見れば様々な特性や魅力を持つ集合体と言える。他社と差別化することが可能な高い品質や技術力を持つ企業もあれば、尖ったブランドイメージや産地のストーリーを背負った魅力的な製品もあり、大企業をはじめとした外部リソースがコラボレーション・パートナーを探す「場」として地域一体型オープンファクトリーは非常に魅力的であると言える。

反面、地域一体型オープンファクトリー側としても、マーケット力、プロモーション力を持つ外部リソースとの出会いは非常に有意義であり、認知の向上がさらなるブランド確立へと繋がる成長の機会となる可能性がある。日本の企業は99%以上が中小企業であり、また世界に比しても日本は創業から100年以上経過する企業が多いと言われている。これらに加え、地域に根付いた歴史や保有する技術が裏打ちするストーリーをアイデンティティとして確立していれば、外部リソース側から見ても地域一体型オープンファクトリーは、対等なイコール・パートナーとしての中小企業を見つける好機となると思料される一方、令和2年度における調査においては「認知の壁」と「意識の壁」が存在することが示唆されている。

そこで、本調査においては、(1) 研究会の開催 及び、(2) 実証調査 の二つの手法を用いて、調査実行時の差異分析（訪問者の意識変化など）を通じて把握し、上述の「壁」を突破する手法を見いだすことを目的として実施した。

研究会の様子



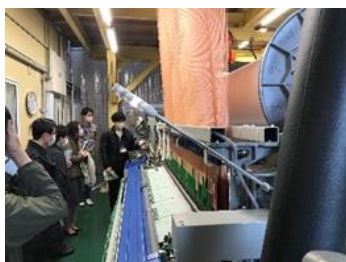
京都 Visit①



京都②



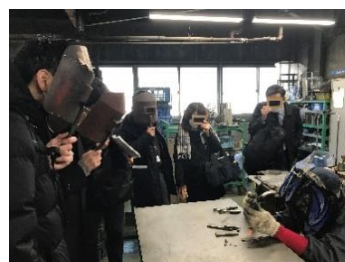
貝塚①



貝塚②



堺①



堺②



八尾①



八尾②



(1) 研究会の開催

関西各地で取組を進めている地域一体型オープンファクトリーの実施主体及びキープレイヤー、交流可能性のある大企業等の担当者を委員として集め、研究会を開催。開催概要は下記のとおり。

開催日時	2021 年 8 月 25 日（水）14:00-17:00
会場	ハイブリッド開催(近畿経済産業局 第一会議室)
出席委員	(座長) 神戸大学大学院 システム情報学研究科 准教授 藤井 信忠氏 (委員) COS KYOTO 株式会社 代表取締役 北林 功氏 株式会社友安製作所 新規事業・広報部課長 松尾 泰貴氏 エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 経営企画室 部長 杉本 良平氏 株式会社アーバンリサーチ 経営企画部 サステナビリティ推進課 シニアチーフ 宮 啓明氏
プログラム	1.開会 2.今年度事業と本研究会の目的 3.委員自己紹介 4.委員からの事例提供 (1)「078KOBE における大企業との連携事例（実証事例）について」 (神戸大学大学院システム情報学研究科 准教授 藤井 信忠氏) 5.テクニカル・ビジットについて (1)外部リソースとの連携のためのテクニカル・ビジットの有効性分析の視点（検討のフレーム） (2)差異分析・アンケート調査（案）、テクニカル・ビジットの試行方法 ＜意見交換＞ ①テクニカル・ビジットの意義、大企業等と企業や地域・産地との共創の可能性（どういった展開が可能か） ・企業や地域・産地は大企業等に対し、大企業等は企業や地域・産地に対し、各々どのような共創を望んでいるか？（意識ギャップの有無） ・共創の具体化に向けたバリア（障壁）は何か ②テクニカル・ビジットを通じて 企業や地域・産地の認知はどうすれば高まるか ③テクニカル・ビジットを通じた共創に向けて、大企業等へどのような魅力が可視化されていればよいか。そのために どのような現場体験（体験・情報・学習 等）が届けばよいか。 ④差異分析・アンケート調査（案）、テクニカル・ビジットの試行方法について 6.閉会

（２）実証調査

実証調査を行うにあたっては、事前に開催した研究会を通して、「雑談」と「余白」が重要であり、その相手が「誰」であるかが重要という仮説が立てられたことから、テクニカル・ビジット改め「ヒューマン・ビジット」として、奇しくも前述の 2. ナレッジシェア の中でも言及された「産地の『知っている人』を知っている人」＝「産地の顔」といえる方を訪問することを軸においた実証調査を以下のとおり実施した。

【DESIGN WEEK KYOTO】

開催日時	2021 年 11 月 8 日（月）9:00～17:30
開催エリア	京都市・宇治市・亀岡市
核となる案内人	COS KYOTO 株式会社 代表取締役 北林 功氏
行程	現場視察①：株式会社ナンゴー（宇治市白川川上り谷 80-36） ○お茶と宇治のまち交流館「茶づな」にて、プロジェクト紹介 * ヒガシ絃楽器、Nao 漆工房、ナンゴーとのコラボレーション事例の紹介、意見交換（会議室 A） 現場視察②：三浦製材株式会社（亀岡市東別院町南掛落合 6-1） 現場視察③：株式会社陶葺（京都市東山区泉涌寺東林町 38） ○QUESTION クリエイティブ・コモンズ1（7F） （京都府京都市中京区下丸屋町 390-2） * 訪問先企業も交えたセッション&アンケート記入
同行企業	・ 大日本印刷株式会社 ・ 株式会社オカムラ ・ 株式会社アーバンリサーチ ・ エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社 ・ 株式会社エイチ・ツー・オー商業開発 ・ 株式会社日本旅行

【貝塚オープンファクトリー】

開催日時	2021 年 12 月 23 日（木）9:40～17:00
開催エリア	貝塚市・泉佐野市
核となる案内人	株式会社ポートフォリオ 代表取締役 延生 康二氏
行程	現場視察①：株式会社テラシタ（泉佐野市りんくう往来南 5-23） 現場視察②：有限会社泉和鉄工所（貝塚市二色南町 3-13） 現場視察③：日本紙工株式会社（貝塚市二色中町 10-1） ○ポートフォリオ（貝塚市海塚 1 丁目 1-23） * 訪問先企業も交えたセッション&アンケート記入
同行企業	・株式会社オカムラ ・株式会社エイチ・ツー・オー商業開発 ・阪急電鉄株式会社 ・トヨタ自動車株式会社 ・ハンワホームズ株式会社 ・エイベックス・エンタテインメント株式会社 ・南海電気鉄道株式会社 ・有限会社セメントプロデュースデザイン ・川崎車両株式会社 ・NTT ビジネスソリューションズ株式会社

【FactorISM】

開催日時	2022 年 1 月 21 日（金）9:20～17:00
開催エリア	堺市
核となる案内人	株式会社ジョイントメディア 統括営業部部長 野村範仁氏
行程	現場視察①：株式会社小泉製作所(堺市堺区鉄砲町 1 8 番地) 現場視察②：株式会社馬場刃物製作所(堺市堺区宿屋町東 3-3-22) ○昼食：つば市製茶本舗 堺茶寮（堺市堺区九間町東 1 丁 1-2） 現場視察③：株式会社ナカニ・にじゆら（堺市中区毛穴町 338-6） 現場視察④：株式会社河辺商会(堺市西区平岡町 85-1) ○さかい新事業創造センターS-Cube 多目的会議室（堺市北区長曾根町 130 番地 42） * 訪問先企業も交えたセッション&アンケート記入
同行企業	・株式会社オカムラ ・株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発 ・南海電気鉄道株式会社 ・株式会社南海リサーチ&アクト ・くら寿司株式会社 ・植山グループ・植山織物株式会社 ・株式会社福壽堂秀信 ・桃山学院大学 BDL 事業部

【みせるばやお】

開催日時	2022 年 3 月 14 日（月）9:15～17:30
開催エリア	八尾市
核となる案内人	株式会社友安製作所 ソーシャルデザイン部担当 執行役員 松尾泰貴氏
行程	現場視察①：株式会社友安製作所(八尾市神武町 1 番 36 号) 現場視察②：葵スプリング株式会社（八尾市太田 7-18） 現場視察③：カネエム工業株式会社（八尾市泉町 1-93） ○みせるばやお（八尾市光町 2-60 リノアス 8F 近鉄八尾駅前） * 八尾市役所担当課からの取組紹介
同行企業	・株式会社オカムラ ・株式会社エイチ・ツー・オー 商業開発 ・株式会社ウエダ本社 ・株式会社日立製作所 ・NTT ビジネスソリューションズ株式会社 ・西日本電信電話株式会社 ・公益社団法人 2025 年日本国際博覧会協会

【DESIGN WEEK KYOTO】北林 功 氏

(一般社団法人 Design Week Kyoto 実行委員会 代表理事 | COS KYOTO 株式会社 代表取締役)

地場のモノづくり産業のグローバル展開サポートや人材育成、文化交流事業や学びのツーリズムを通じて、自律・循環・持続する心豊かな社会構築に挑む。平成 28 年より、モノづくり現場での交流を通じた創造的地域づくりにも取り組む。

【貝塚オープンファクトリー】延生 康二 氏

(貝塚オープンファクトリー実行委員会 実行委員長)

大阪府貝塚市出身。2017 年に建設会社「延生建設株式会社」の代表取締役社長に就任。2020 年コワーキングスペース運営企業として、株式会社ポートフォリオを設立。2021 年 7 月、地元貝塚駅前の南海電鉄が所有する建物をリノベーション、カフェを併設したコワーキングスペース「ポートフォリオ」をオープンさせる。

【FactorISM】野村 範仁 氏

(FactorISM ディレクター)

1989 年、堺市出身。株式会社ジョイントメディアで、企画・ディレクター／営業を担当。地域の情報発信に積極的に取り組む。広域型オープンファクトリープロジェクト「FactorISM」ではディレクターとして活躍。

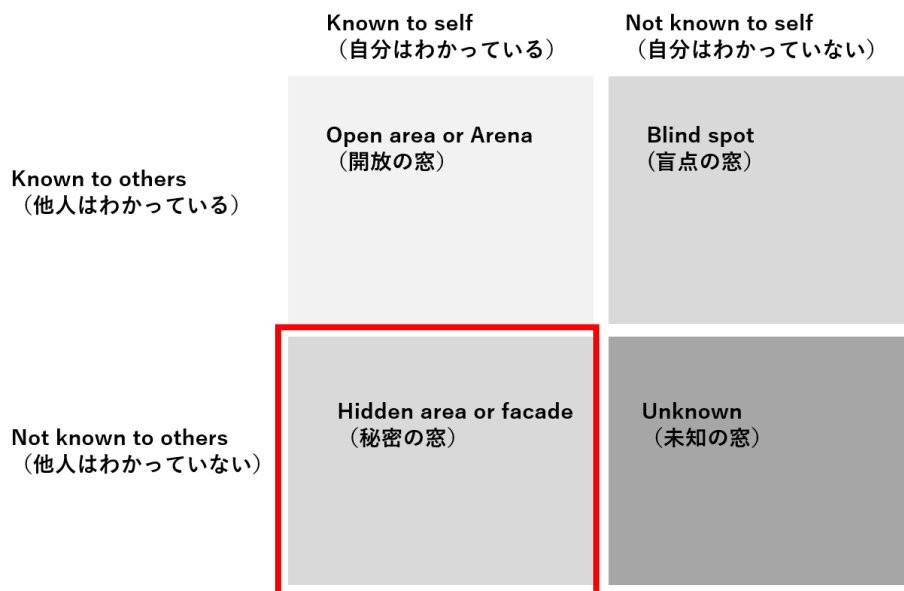
【みせるばやお】松尾 泰貴 氏

(株式会社友安製作所 ソーシャルデザイン部担当 執行役員)

元八尾市職員。「みせるばやお」の立ち上げに尽力。ものづくりのまちである八尾を広く知ってもらおうと、子どもたちにもものづくりの楽しさを伝えるワークショップや、企業間の交流を促進するためのイベントなどを実施している。地方公務員アワード 2019 を受賞。

（３）訪問者の意識変化

実証調査を進める中で「訪問者の意識変化」については、「２．（５）ナレッジシェアの推進に向けて」において掲示したジョハリの窓のうち、訪問者にとっての「秘密の窓」を開くきっかけとなった。



(Communication Theory, The Johari Window Model(<https://www.communicationtheory.org/>) より加工)

ただし、この「秘密の窓」を開くためには「とにかく訪問すればよい」というものではなく、実証調査を進める中で重要なポイントが存在することが明らかとなった。このポイントについて以下、紹介する。

ポイント	具体的説明
①人の魅力、関係性が共創の礎	・ キーマンの重要性を感じた。オープンファクトリー×企業を目指すとき<u>風穴をあけられるのは人であり、人から広がっていく</u>のだと再認識した。 ・ 地元企業の技術、<u>モノ作りへのプライド</u>、中小企業の変革への挑戦、全てが印象に残った。 ・ 「地域を思い、つながり、行動する方々」が現実にはいっしょやること、そして<u>その熱量に肌で触れ</u>、「自分の認識以上に世の中は変わっている／動いている」のだと改めて実感。 ・ 「ヒューマン・ビジット」というお名前の通り、今回も素晴らしい出会いをいただいた。<u>人との出会いこそが可能性を拓くと改めて実感。</u> ・ それぞれの企業様のこだわりや職人さんの想いが伝わってきて、大阪・堺のものづくりを誇りに思う。皆様、明るくてポジティブに行動されているのもとても好感が持てた。 ・ 各社の皆様が、モノ作りに対する誇りを持ってお仕事されている姿に感動するとともに私自身が元気をもらった。 ・ 最後のセッションを通じて、今日の振り返りができた、<u>見学して</u>

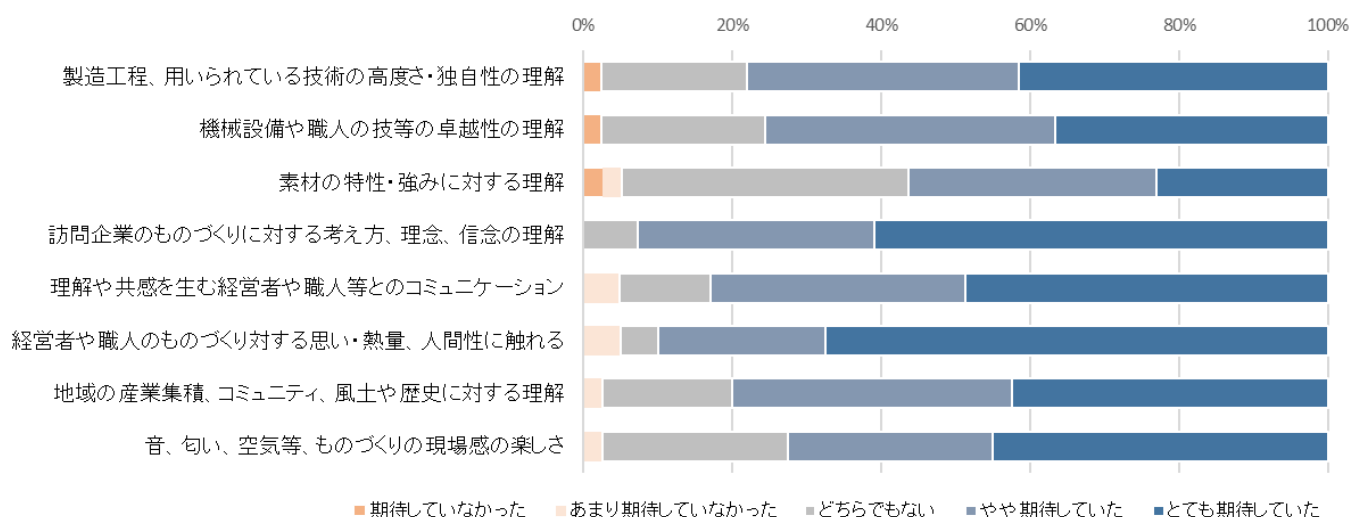
	<u>解散するのではなく、話が聞けるのは大事。</u> ・こんなに魅力的で活気ある企業の方々と<u>もっと会社の人間が触れ合うべきだ</u>と思いました。(特に立場の上の方)。
②共感・信頼からはじまる経済	・ものづくりへの想いや、<u>会社としてのビジョンをお聞きし、この会社さんを応援したい、もっと世の中に知ってほしい</u>と感じた。 ・それぞれの現場で働く方々の思いを知ることができ、ぜひ<u>色々な取組を進めてみたい</u>と思わせてくれる、とてもよい機会。 ・改めて沿線企業の魅力(特に働く人の熱い思い)に気づくことができた。<u>SDGs に対する思いを口にする企業様が多く、大変共感。企業の方の熱い思いを、多くの学生、住民の方等に知っていただけるような取組みを引き続き続けていきたい。</u>
③現場感とコミュニケーションが加速する力	・<u>リアルだからこそ得られる体験</u>があると思う。楽しい大人の社会見学だった。 ・参加しないと体験できないことを多く体感できた。 ・バスの中の雰囲気もよく、<u>参加者と企業と皆様で一緒につくれたLIVE 感</u>があった。 ・今日の振り返りができ、<u>見学して解散するのではなく、話が聞けるのは大事だ。</u>
④大企業のマインドセットに資するスイッチ	・新しい価値感、ものづくりへの興味が<u>生まれた。</u> ・それぞれの技術の強みを活かされて、積極的に色んな分野へチャレンジされていてそんなチャレンジの気持ちが素敵なモノ・作品につながっていること、<u>弊社の社員にも伝えていきたい。</u> ・<u>自ら地域の企業に足を運びたいという気持ちになる大きな刺激</u>をうけた。 ・製造する社員は外部との接点が少ないので、オープンファクトリーは刺激を得る貴重な機会。(当社の社員を見たとき) ・各社経営者が従業員、職員個々の”顔が見えている”ことには驚いた。<u>大企業では見出し難い風土で、またその強みを感じた。</u> ・<u>情熱・本気が先行でここまで広く繋がりをつくれることに、本当に感銘を受けた。自社や自分ができることは何か、もっと考えたい</u>ですし、もっといろいろな人を巻き込んで一緒におもしろいことをやっていきたい。
⑤公的機関の役割が重要な推進力	・中小のメーカー様と新たにつながることでできる場合は、<u>自分達で設けようとする</u>と難しいところもあるので、<u>国も取り組みとして実施いただけたらとても助かる。</u>継続いただけたら嬉しい。 ・会社から言われたので義務的にという姿勢ではなく、元々しっかりと信頼関係のある方からの誘いだったところもとても大きい。どんな大きな活動も草の根的、一人一人のつながりからすべては始まるのだと感じたし、それをなくして大風呂敷を掲げてもうまくいかないのだということもよくわかった。 ・<u>近経局が主催で開催していただけることでオフィシャルなイベントとして自社にも説明しやすいし、人間関係の形成も非常にスムーズにでき、本当に有意義な時間。</u>こういったつながりを大事にすることで、各社の意識が外で開けていき、自然と共創が生まれやすい素地が育っていくと思う。

※なお、本調査実証事業を行うに際して、結果として4地域を舞台として計41の企業の協力を得た。そこで、ポイント抽出のために活用したアンケートの一部を参考までに以下掲示する。

＜参考＞

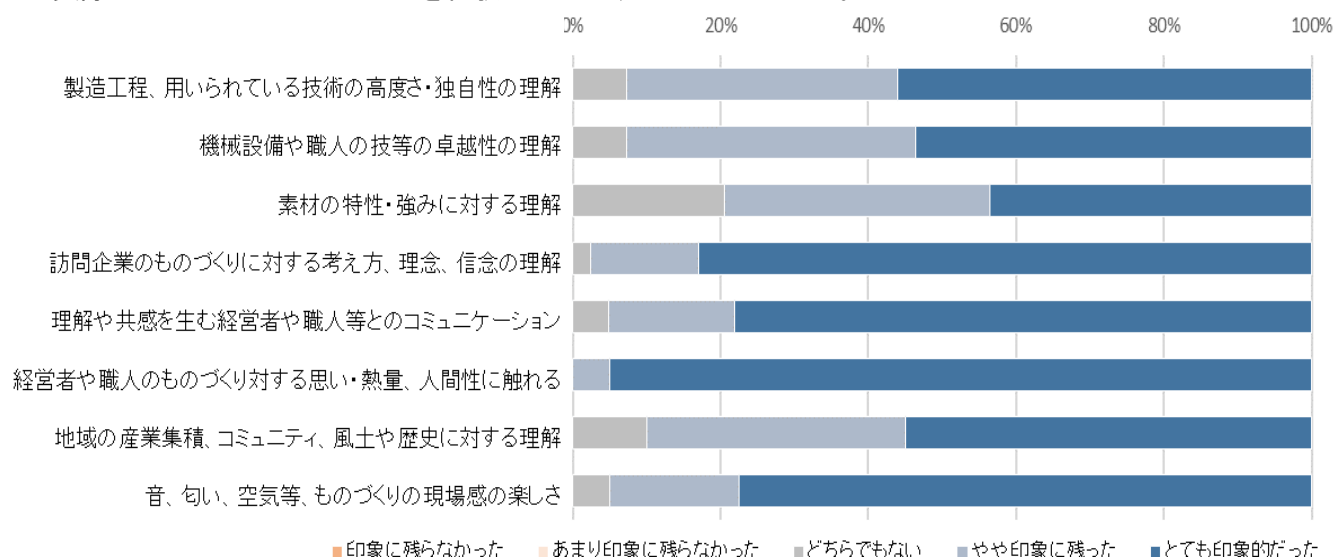
【参加前の期待値】

ヒューマン・ビジットへの参加前に期待されていたことは何ですか。



【参加後の印象】

実際にヒューマン・ビジットを経験してみて、いかがでしたか。



(4) 「意識の壁」を突破する方法

①実証調査と研究会における議論を踏まえた考察

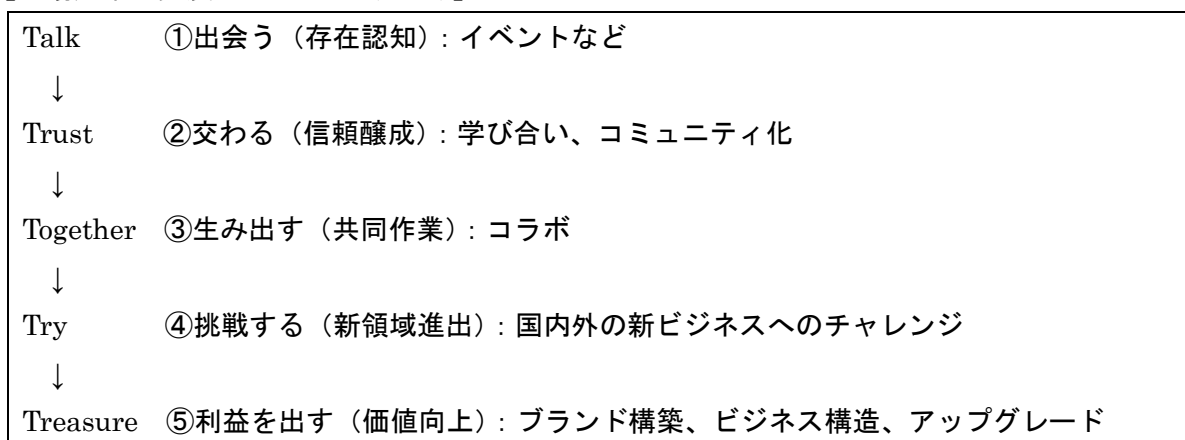
これまでの大企業と地域企業の交流は「利益が見込める」からこそ、「地域企業と交流する」という「共創」スタイルであったが、実際に各地で取り組んでいるオープンファクトリー内で独自に生まれているイノベーションは参加大企業を大きく刺激するものであり、「交流」したからこそ生まれた「予定調和のない利益」に大きく関心を寄せる結果となった。

また、この大企業群のマインドチェンジには、実証調査を通じて「実際に訪れる機会・場所」が大きく機能することも(3)訪問者の意識変化に記載したポイントからもあわせて明らかになったものと言える。

また、「研究会」においては、冒頭、藤井座長から、「078KOBE」の取組みが紹介され、その役割は「交流・連携をうみだすプラットフォーム」であると紹介された。

加えて、北林委員からは、「地域産業の発展のステップ」として、「5T」の考え方が提案された。これは、北林氏がディレクションする DESIGN WEEK KYOTO に参加する企業や関係者に伝えることを大切にしている指針の一つであり、取組を通して「DESIGN WEEK KYOTO」が参加者に提供するの①(Talk)～②(Trust)の部分。そこで築かれた関係性や互いに与えあう刺激により③(Together)や④(Try)、そして⑤(Treasure)に繋がる可能性をフロー化したものである。

【地場産業の発展のステップ (5T)】



出所 : 「テクニカル・ビジット研究会」北林委員投影資料より作成

この考え方を敢えて DESIGN WEEK KYOTO を進める上で可視化しているのは、日本社会が効率化の観点から「利益を求めるための最短距離」を求めるあまりに「必要な助走」や「遠回り」に対する寛容性の低さを危惧しているためである。

すなわち、企業存立の重要な目的となる「利益」を生み出す最後のステップ「Treasure ⑤利益を出す」、そこに至るまでの4つのステップを踏むことがないがしろにされていることを危惧しているという指摘である。前段のステップを端折られた「利益」起点の出会いは、結局、価格やスペックの競争に帰結してしまい、本来目指す「共創」ではなく、従来元請け、下請けの関係に終始してしまう可能性があることを示唆している。



今回、地域の中小企業にとっての外部リソースのひとつとして参加した大企業群にあっても、閉塞感のある現在の状況において、イノベーションを生む「共創」の実現には、「新しい仕事の生み出し方」が求められていると考えられる。そして、その具体策として企業内に「共創部門」等を創設するケースは多いものの、その共創相手として想定する地域の企業について効果的に知る術に苦心していたこともアンケートや研究会の中から覗うことができた。

そうした側面からも今回試行した各地の地域一体型オープンファクトリーに対する「ヒューマン・ビジット」の中に、積極的な意味を見出すことができると考えられる。

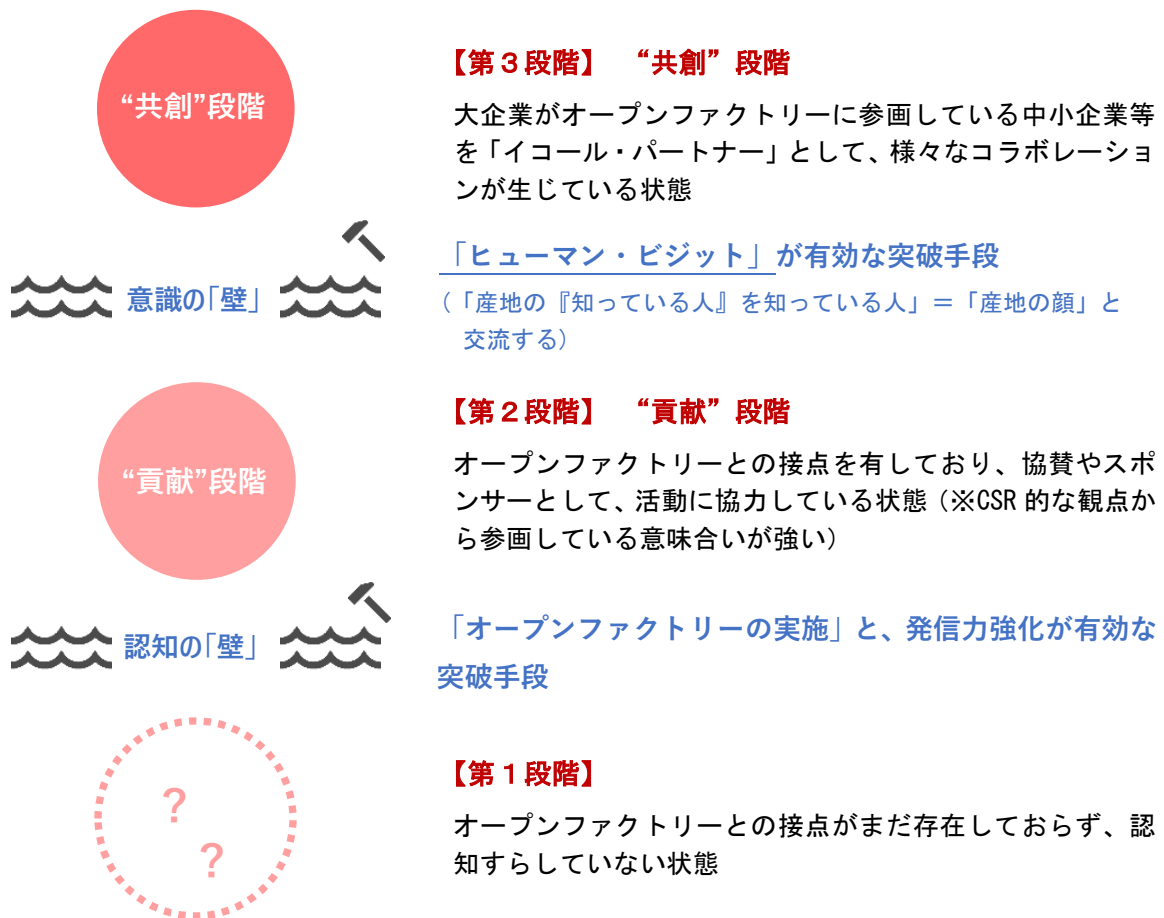
②「意識の壁」を突破する「ヒューマン・ビジット」

各地で展開される「オープンファクトリー」への参加は、対大企業群向けには、最初の出会い（存在認知）の場となる。そして、今回試行し、地域の中小企業経営者や現場の社員との密な交流機会となった「ヒューマン・ビジット」を通じて、「この人、この企業となら一緒に何かできることを考えたい、考えられるのではないか」という「信頼につながる意識」を抱く機会となった。

その信頼の源は、まぎれもなく「人」であり、経営者やそこで働く人たちの自らの事業、取り組む仕事に対する「誇り」であり、それを自らの言葉で語る姿を見ることで実感されていった。

それは「人との関わり」が「関わり合い」へと、一つステージをあげる瞬間。すなわち「意識の壁」を突破する瞬間でもあったと思われる。

【認知の壁と意識の壁を突破する手法】



加えて、「ものづくりの現場」が持つ「ちから」にも着目せざるを得ない。音、匂い、振動、温度、その他の訪れる人の五感に訴える「現場感」は、そうした「こころ」を開くスイッチになることが、研究会でも示唆されると共に、アンケート結果にも顕著に表れていた。通常の「オープンファクトリー」であれ、「ヒューマン・ビジット」であれ、現場を「実際に訪れる機会・場所」があることが、共創を考える相手方のマインドチェンジの引き金（トリガー）になっている。

よって、こうした「交流」を起点とした「共創」は、「予定調和のない利益」を目指す営みであると言い換えることができる。最終のゴールが決まっていない、何が生まれるかわからない「余白」を含む取り組み。それは、アイデアを足しながら事業を構築していくという、当事者自身にとってのワクワク感であり、内発的な動機づけとなって事業の加速化につながっていく。

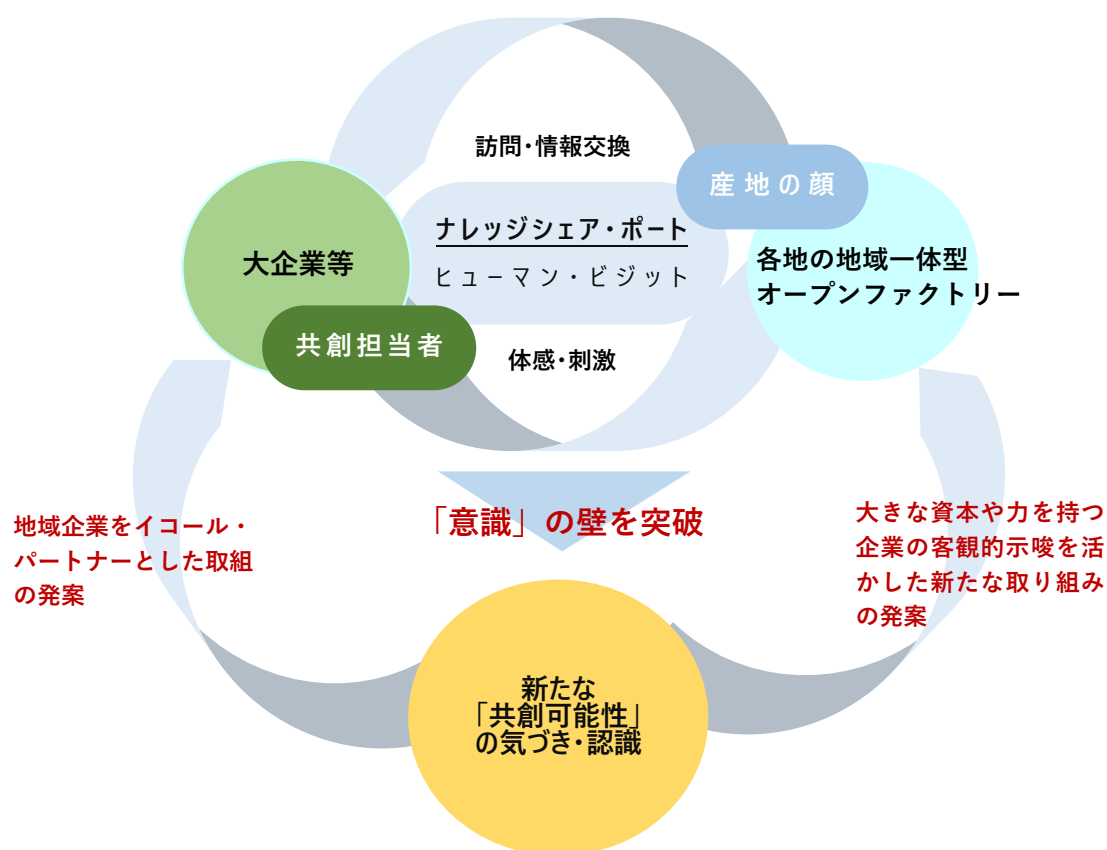
これは、研究会の際に、松尾委員が地域一体型オープンファクトリーを実施する上で参考として紹介した「ゴミ箱モデル※」を例えた考え方と類似しており、組織の意思決定は問題、解、参加者、選択機会の4つの流れが結び付いて行なわれ、問題と解が連続的に決まるのではなく、パラレルに決まるとされるゴミ箱モデルに対して、時系列を意図しない問題、解、参加者、選択機会の4つの流れが結び付くことで新たなイノベーションが生まれる、すなわち「予定調和のない利益」に繋がる可能性があることが「交流」を起点とした「共創」の良さであることが、今回のヒューマン・ビジットの研究会及び実証事業を通して再認識することができたと考えられる。

※ゴミ箱モデルの考え方…M.コーエン、J.マーチ、J.オルセンが提唱した、目標や因果関係が不明確な「あいまい性」下での意思決定を説明するモデル。

さらに、地域の企業群と大企業等の外部リソースの会合機会が行政の音頭で用意されたことは、行政のもつ信頼性や公平性から、大企業の方も社内への説明もしやすく参加が容易だったという声もあった。行政がこうした場づくりに関与することで、参加の障壁を下げることにつながり、真の「共創」を生むうえで重要な役割を果たしていると言える。

そして、こうした「ヒューマン・ビジット」の効果は「2.（5）ナレッジシェアの推進に向けて」において言及した「ナレッジシェア・エコシステム」を使って同様に説明が可能となる。

【ヒューマン・ビジット・エコシステム】



については、大企業等と地域企業群との「共創」を生み出すという観点からも、「2.（5）ナレッジシェアの推進に向けて」での言及と同様、「場」の創出がイノベーションを生み出すエコシステムとして機能することが期待されると共に、未だに可視化されていない全国を取組を可視化することがエコシステムが機能する確度を高めることに寄与するものと示唆するものとする。

4. 持続可能な在り方調査

2. ナレッジシェア、3. テクニカル・ビジットの実証調査事業と平行し、地域一体型オープンファクトリーを運営する組織の新陳代謝を促す手法について、あらかじめ設定した仮説をもとに関西で4年以上継続して実施されている地域一体型オープンファクトリーと意見交換を実施。仮説検証を取りまとめた上で有識者・学識経験者とともに研究会を実施し、考察を行った。

(1) 研究会の開催

オープンファクトリーに関連する知見を有する有識者・学識経験者、関西で4年以上継続して実施されている地域一体型オープンファクトリー関係者を集め、研究会を開催。開催概要は下記のとおり。

開催日時	2021年12月14日（火） 14:00-17:00
会場	ハイブリッド開催（近畿経済産業局 第二別館 ミーティングルーム C）
出席委員	(座長) 京都橘大学 経営学部 経営学科 准教授 丸山 一芳氏 (委員) COS KYOTO 株式会社 代表取締役 北林 功氏 株式会社木幡計器製作所 代表取締役 木幡 巖氏 TSUGI LLC. (合同会社ツギ) 代表社員 新山 直広氏
プログラム	1. 開会 2. 今年度事業と本研究会の目的 3. 委員自己紹介 4. 持続可能な在り方について（仮説） 事務局 ＜意見交換＞ ○活力を生み・維持するために・・・ Q 理念共有・苗床づくりの取組み・工夫点は？ Q 運営スタイルの工夫は？、組織形態の違い、それぞれの留意点は？ Q 収益確保・資金獲得の取組み・工夫点は？ そもそもの・・・ Q 地域一体型オープンファクトリー、その目指すゴールは？ 5. 閉会

（２）「未知の窓」に近づく重要性

「オープンファクトリー 持続可能な在り方研究会」においては、以下の４つの仮説をもとに議論した。

- ① 地域一体型オープンファクトリーの理念、ミッション、戦略の共有
 - * リーダー達の考えを継承する潜在的担い手の発掘・育成（活動支援、さらには事業への本格的関与の促進、エンゲージメント強化（愛着心・思い入れ））
 - * 産地内で主体的に取り組む事業者（産地の顔）の世代交代
 - * 地域の「もったいない」を見つけられる人

- ② プロジェクトを創発する苗床形成
 - * チャレンジングなプロジェクトを生む土壌・空気感
 - * 現場の多様性（多様な主体の参画機会、プロジェクト融合）
 - * 共通する関心を軸にした柔軟な組織編成

- ③ 組織基盤の強化
 - * 法人化による運営（信用力・契約主体）
 - * 財政基盤強化の取組み（収益確保の仕組み、資金獲得等の専門的ノウハウ）

- ④ つなぎ役を担うゲート・キーパー
 - * 他者とつながる・つなげるゲート・キーパー人材（クリエイティブ、学術、マネジメント系）

研究会では、DESIGN WEEK KYOTO、大正・港オープンファクトリー、RENEW といった長年、地域一体型オープンファクトリーに取り組んできた「ゲート・キーパー」と呼ぶべきキーパーソンによって「持続可能な在り方」についての議論が深められた。そこで、これまでのナレッジシェアやヒューマン・ビジットの検討のなかで用いてきた、ジョハリの窓のフレームは、持続可能な在り方を考える上でも重要な示唆を与えるものであることが見えてきた。

すなわち、地域一体型オープンファクトリーが持続可能であるためには、「如何にして『未知の窓』に近づくか」がポイントになるのではないかという点である。

RENEW や大正・港オープンファクトリーは様々なアクションを実施し続けることで、「盲点の窓」と「秘密の窓」を開けていき、「開放の窓」を増やしていると言えよう。ジョハリの窓では「盲点の窓」と「秘密の窓」を小さくして、「開放の窓」を大きくすることによって、「未知の窓」に気づけることを示唆している。

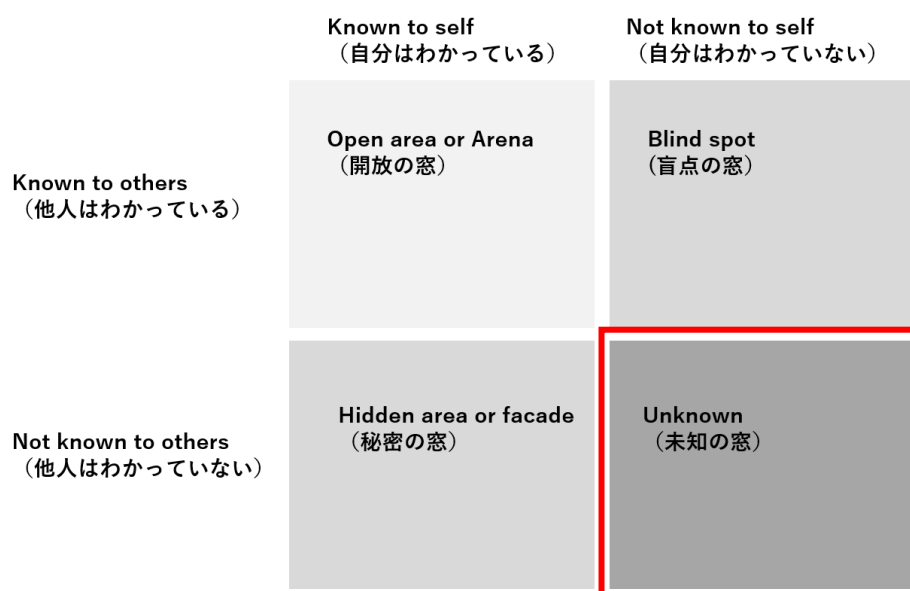
「未知の窓」の存在に気づくということは、まだまだワクワクできる、新しい可能性を開く「余白」があることに気づくことであり、持続に向けた大きなモチベーションとなる。

それこそが活動を持続的に続けていく原動力となるのだと考えられる。

言い換えると、「持続性の強化に重要なこと」とは、「未知の窓に気付くこと」。

「そのためには「秘密の窓」「盲点の窓」を開放していく様々なチャレンジがポイントとなる」と言えるのではないか。このチャレンジの仕組みとして、2. ナレッジシェア、3. テクニカル・ビジットも有効な手法の一つとして示唆することが可能と考える。

あらかじめ想像のできる、出来そうなことだけをやるのではなく（予定調和ではなく）、未知な部分があること気づいてもらうための行動、「秘密の窓を開ける」だったり、自分たちが自戒する（気づきを得る「盲点の窓を開ける」）ための行動や、それを促す土壌づくりが重要になるのではないかと考える。



(Communication Theory ,The Johali Window Model(<https://www.communicationtheory.org/>) より加工)

(3) 「未知の窓」に近づく上でのゲート・キーパー（産地の顔）の重要性

上記の観点から言うと、RENEW においては、ゲート・キーパーが内部で活動を支えながら、結果的に、従来の内部になかった他者の視点が取り込まれることにつながり、自身の「未知」の部分に気づいていくプロセスにおいて重要な役割を果たしていた。

また、大正・港オープンファクトリーにおいても、初めての人同士がグループに分かれテーブルを囲みながら議論することによって事業企画の立案を行っている。そうした多様性を内包する活動体への土壌づくりが、常に新しいコト、ワクワクすることを生む苗床になっていると言えると思われる。

多様な人びとを呼び込み、熱量高く活動を持続する原動力について考えると、人の交わりから生まれるワクワク感、外部評価による承認されること（アワード等での顕彰）、そうした小さな成功体験が人びとを呼び込む引力（磁力）となっていることも研究会において確認された。なによ

り「ゲート・キーパー」と呼ばれる人自身が人びとを呼び込む引力（磁力）であったりもする。

ゲート・キーパーたちは、地域一体型オープンファクトリーの活動自体を目的としているのではなく、その先の「未来」、将来のものづくり企業や地域産業の持続的な発展や地域課題の解決を目指して取り組んでいる。観光・ツーリズム、教育、地域企業の人材育成といった他の活動とも組合わさりながら、地域一体型オープンファクトリーは、「未知なる領域への挑戦」のフェーズへと進化を遂げている段階にあるとも言えよう。

こうした点からも、ゲート・キーパーが、各地の地域一体型オープンファクトリーに参画している企業群に対し、「未知の窓」に近づくための仕組みづくりを提供していることが、持続性の強化に大きく寄与しているとも言える。

例えば、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、開催方法を工夫する中で、オンラインシステムを活用する手法を取り込むきっかけを作ったり、企業間での連絡手法を従来のメールやFAXから、クラウドサービスを活用したアプリケーションを使うきっかけを作っている。こうした参画企業だけでは思いつかない「未知の窓」に触れるきっかけをそれとなくセットすることが出来るゲート・キーパー達の存在は大きい。

すなわち、「未知の窓」を開くためには、地域一体型オープンファクトリーの活動体内部の多様性を高め、維持し、異なる背景・価値観・職能の交わりを生む「ゲート・キーパー」の役割発揮が重要であると考えられる。

また、地域一体型オープンファクトリーにおいては、個社の利益よりも、地域活性、地域産業振興という地域全体の利益を生むことを行動原理に基づいた行動がもたらす信頼がある一方で、価値観の違いが不協和音を生み出しかねない危惧も抱えている。そうしたギャップを埋めるのも、「ゲート・キーパー」の役割であり、外へのゲートだけでなく、内の異なる価値観の扉を開く役割も担っているのである。

「持続可能な在り方」としては、地域一体型オープンファクトリーに参画する企業群が「盲点の窓」や「秘密の窓」を開放していくことに能動的に取り組む姿勢、そしてそのような姿勢が醸成される仕組み作りが重要であり、俯瞰的視座を持ったゲート・キーパーとともに「未知の窓」に近づき続けるための継続的なアクションが、結果として持続可能性を高めることに繋がっていると示唆するものとする。



5. 関西の地域一体型オープンファクトリーを発展させるための実証調査から見てきたもの

既述の通り、関西の地域一体型オープンファクトリーを発展させるための手法として、「ナレッジシェア」、「ヒューマン・ビジット」の2方向から実証調査を行い、また併せて取組における「持続可能な在り方」について検討をした結果、要約すると以下の示唆を得ることが出来た。

【ナレッジシェア】※「盲点の窓」を開く手法として

「産地の顔が交わる場※」がイノベーションの苗床となる！

※ナレッジシェア・ポート

- 開催地域が有する Resource (活動を支える資源) もその地域の歴史・風習、雰囲気など異なることが前提で、意図的に真似ることのできる要素ではない。
- 「優良アクション (グッドプラクティス)」として認識・気付くあるいは共有し合う仕掛け作り、すなわち互いの経験値をフラットに共有出来る場 (ナレッジシェア・ポート) の設置・推進が有効。
- シェアする対象者として、新たな「産地の顔」を育てていくことも有効な推進策。
- 他地域に展開された活動が、今後新たなグッドプラクティスを生み出す可能性もあり、「場」の創出がイノベーションを生み出すエコシステムとして機能する。

【ヒューマン・ビジット】※「秘密の窓」を開く手法として

「産地の顔」を介し、「交流」を起点とした真の「共創」へ！

- 「ヒューマン・ビジット」は、「この人、この企業となら一緒に何かできることを考えたい、考えられるのではないか」という「信頼につながる意識」を抱く機会となり、「人との関わり」が「関わり合い」へと、一つステージをあげる瞬間。すなわち「意識の壁」を突破する瞬間。
- 音、匂い、振動、温度、その他の訪れる人の五感に訴える「現場感」は、そうした「こころ」を開くスイッチになる。現場を「実際に訪れる機会・場所」があることが、共創を考える相手方のマインドチェンジの引き金 (トリガー) になる。
- 「交流」を起点とした「共創」は、「予定調和のない利益」を目指す営み。最終のゴールが決まっていない、何が生まれるかわからない「余白」を含む取組み。アイデアを足しながら対等な立場で事業を構築していくという、当事者自身にとってのワクワク感であり、内発的な動機づけとなって事業の加速化につながる。
- 地域の企業群と大企業等の外部リソースの出会いの機会が行政の音頭で用意されたことは、行政のもつ信頼性や公平性から、大企業の方も社内への説明もしやすく参加が容易。

【持続可能な在り方】※「未知の窓」を開く手法として

常にアクティブに未知へのチャレンジを楽しむ！

- 地域一体型オープンファクトリーに参画する企業群が「盲点の窓」や「秘密の窓」を開放していくことに能動的に取り組む姿勢、そしてそのような姿勢が醸成される仕組み作りが重要。
- 俯瞰的視座を持ったゲート・キーパーと共に「未知の窓」に近づき続けるための継続的なアクションが、結果として持続可能性を高めることに繋がっている。

これらの示唆を改めて俯瞰すると、躍動している地域一体型オープンファクトリーは、これまで繋がっていなかった地域内企業同士をフラットに繋ぐ場として機能している。そして「産地の顔」と呼ばれるゲート・キーパーが、地域内外を様々な手法で混ぜ合わせる工夫を凝らし、ジョハリの窓のフレームワークが示す「未知の窓」に対し、参画企業と一体となって近づき、開いていく活動となっていると言える。

「未知の窓」はいわずもがな、その地域、企業にとっての「未知の世界」である。

企業一社ではこうした未知の世界に触れる機会が少なくても、地域一体型オープンファクトリーに参画し、未知の世界に飛び込むことで、まさに企業にとっても、地域にとっても、イノベーションが生まれる「交差点」（手法）として地域一体型オープンファクトリーが機能している。

すなわち、未知の世界に触れるための手法として、「盲目の窓」を開放するための【ナレッジシェア】、「秘密の窓」を開放するための【ヒューマン・ビジット】は、本調査時開始時の仮説のとおり、地域一体型オープンファクトリーを発展させる手法として機能していたことが明らかになったと言える。

そして明らかになった課題としては、互いにフラットにナレッジシェアする「場」が少ないということが挙げられる。

本調査を通じて、関西というエリアでフォーラムイベントやヒューマン・ビジット、研究会を開催することで「産地の顔」×「産地の顔」や、「産地の顔」×「大企業等」が出会う場をセットしたが、他地域の「産地の顔」からは、自地域のエリアでのこうした場が存在しないことから、是非公的機関の助力も借りながらフラットに繋がれる場が欲しいといった声が多く上がった。このことは、本調査を通して明らかとなった地域一体型オープンファクトリーを発展させていくための課題と言える。

加えてもう一つの課題が、国内における取組の可視化である。これまでの結論として、ナレッジシェアの場やヒューマン・ビジットの実行が、地域一体型オープンファクトリーのイノベーションの苗床となり、また互いに共鳴しあうことでエコシステムとして成長していくことを示唆したところであるが、こうしたエコシステムの一員として参画する国内各地の取組は関西・関東エリアを除き未だに可視化されていない。全国を取組の可視化は、エコシステムが機能する確度を高めることに寄与すると考えられることから、全国を取組の「可視化」も課題として示唆する。

そしてこれら課題は、関西、ひいては国内の地域一体型オープンファクトリーがさらに発展するエコシステムを加速させるアクセラポイントとなると言い換えることが出来る。

【今後さらにエコシステムを加速させるアクセラポイント】

・「ナレッジシェア・ポート」を積極的に創り出す

「交流」を起点とした「産地の顔」×「産地の顔」や、「産地の顔」×「大企業等」がフラットに出会える場。

・国内他地域の取組の可視化

ナレッジシェア・エコシステム、ヒューマン・ビジット・エコシステムの選択肢となる取組の可視化

2025年の大阪・関西万博には、世界各国から多数の訪問者を受け入れることになり、関西全体を世界に発信する好機となる。本調査における成果もふまえながら、今後も関西の多様な魅力を発信する「手段」の1つとして、関西に広がる地域一体型オープンファクトリーの活動を広げていくことが重要である。

本調査完了後以降においても、各地で新しく地域一体型オープンファクトリーが生まれていくことが予想される。

本調査報告書を元に、新たに取り組みを開始される地域企業の皆様にとって、また、そうした企業を支援する行政、支援機関の皆様が取組を検討・実施していく上で参考になれば幸いである。

資料について

■各種調査の概要等

本調査で活用した調査レポート、文献等は以下の通りである。

<活用した調査レポート・文献等>

- ・井上達彦『模倣の経営学』（日経 BP 社、2017 年）
- ・丸山一芳『オープンファクトリーによる産地革新の越境と知識移転』（関西オープンファクトリーフォーラム Vol.9 基調講演資料）
- ・経済産業省近畿経済産業局『令和 2 年度 関西におけるオープンイノベーションを創出する地域一体型オープンファクトリーの発展可能性事例調査報告書』

<活用した WEB サイト>

- ・ Communication Theory, The Johali Window Model
(<https://www.communicationtheory.org/>)

「令和３年度 関西の地域一体型オープンファクトリー
を発展させるテクニカル・ビジット及び
グッド・イミテーション実証調査」

報告書

令和４年３月

経済産業省 近畿経済産業局

（委託事業者：株式会社ダン計画研究所）