

都市型共創拠点におけるスタートアップ・エコシステムの構造分析 —SHIBUYA QWS にみるエコシステム・ポジション、共創文化、持続可能性—

Structural Analysis of Startup Ecosystems in an Urban Co-creation Hub:

Ecosystem Positions, Co-creative Culture, and Sustainability at SHIBUYA QWS

亀井省吾 (Shogo KAMEI)¹ 鈴木宏幸 (Hiroyuki SUZUKI)² 城裕昭 (Hiroaki JOU)³

¹ 福知山公立大学地域経営学部 教授

² 豊橋創造大学経営学部教授 ³ 高千穂大学経営学部教授

[Abstract]

This study investigates the structural characteristics of the startup ecosystem at SHIBUYA QWS, an urban co-creation hub in Tokyo, by integrating entrepreneurial ecosystem theory with multi-sided platform theory. Using qualitative data from semi-structured interviews with the facility's management and current startup members, the research examines three dimensions: ecosystem positions, co-creative culture and network formation, and sustainability. The findings identify SHIBUYA QWS as a “hybrid actor,” performing both as a core actor that sets strategic visions, centered on unique “questions,” and as a complementor that delivers tangible support, including mentoring, access to resources, and collaborative programs. This dual role extends the conventional ecosystem framework by illustrating how an actor can dynamically combine central coordination with complementary service provision. From a platform perspective, QWS resembles cases in which the platform operator provides complementary assets directly, reducing uncertainty and accelerating network effects.

Co-creative culture is fostered through intentionally designed open spaces and question-based programs that enhance psychological safety and facilitate spontaneous, cross-sector collaboration. The sustainability of the ecosystem is supported by resource fluidity, continuous engagement of alumni, and the periodic renewal of central questions, which together sustain the ecosystem's dynamism. Theoretically, this research bridges entrepreneurial ecosystem and platform perspectives, contributing the concept of the hybrid actor to explain complex, multi-role dynamics in co-creation contexts. Practically, it offers strategic insights for designing and managing urban co-creation hubs to maximize value creation, strengthen cross-sector networks, and ensure long-term sustainability.

[キーワード]

スタートアップ・エコシステム、都市型共創拠点、ハイブリッド型アクター、多面プラットフォーム、持続可能性

1. はじめに

近年、スタートアップ・エコシステムは、都市部におけるイノベーション創出と地域経済の活性化を支える重要な基盤として注目されている。シリコンバレーやテルアビブなどの先進事例では、起業家、投資家、大学、政府、企業など多様な主体がネットワーク的に連携し、持続的に新事業を生み出す仕組みが確立されている[1], [2]。日本においても、経済政策の重点課題としてスタートアップ支援が位置づけられ、各地に支援拠点が整備されてきた。

従来の支援拠点は、物理的スペースや資金提供といった機能的サービスが中心であったが、近年では「共創 (co-creation)」を中核に据え、多様な主体間の協働を通じて価値を創出する新たなモデルが注目されている。その代表例が東京都渋谷区の都市型共創拠点「SHIBUYA QWS」である。同施設は、分野や立場を超えた多様なアクターが「問い」を媒介に共創する空間設計とプログラムを特徴とし、単なるスタートアップ支援にとどまらない価値創造のエコシステムを構築している。

本研究では、この SHIBUYA QWS を対象に、①エコシステム・ポジション、②共創文化とネットワーク形成、③持続可能性の 3 つの観点から構造分析を行う。特に、QWS が中核企業と補完企業の両役割を兼ね備える「ハイブリッド型アクター」として機能している点に着目する。この概念は、従来のエ

コシステム理論における役割分担モデルを拡張するものであると同時に、多面プラットフォーム理論との親和性を有する。すなわち、QWSはスタートアップ（需要サイド）と投資家・提携企業（供給サイド）をつなぐプラットフォーム運営者でありながら、自ら補完財（プログラム、空間、資源アクセスなど）を提供する主体でもある。このような構造的特性を明らかにすることは、都市型共創拠点の理論的理解と実務的運営に新たな知見をもたらす。

本研究の目的は以下の通りである。

- (1) 都市型共創拠点における「ハイブリッド型アクター」概念を提示し、その構造的特性を理論的に位置付ける。
- (2) 空間設計と「問い」を媒介とした共創文化の形成メカニズムを解明する。
- (3) 資源流動性、卒業企業の継続的関与、問いの定期更新による持続可能性の条件を明確化する。

理論的には、エコシステム理論と多面プラットフォーム理論を接続することで、複合的役割を担う拠点運営の新たなモデルを提示する。実務的には、拠点運営者や政策立案者に向けて、効果的な空間設計・プログラム設計・持続可能性確保のための運営施策を提案することを目指す。

本論文は以下の構成で進める。第2章では先行研究を整理し、研究課題を抽出する。第3章では命題を設定し、第4章ではSHIBUYA QWS（以下、QWS）の概要を説明し調査方法を述べる。第5章では命題検証のために行ったSHIBUYA QWSに対するインタビュー調査の内容を示した上で、表形式で整理・提示し、第6章で考察を行う。最後に第7章で結論と今後の課題を示す。

2. 先行研究レビュー

2.1 スタートアップ・エコシステムの概念と構造

スタートアップ・エコシステムとは、起業家、投資家、大学、企業、政府、支援機関など多様な主体が相互に連携し、新規事業創出を促進する仕組みを指す概念である。その起源は[3]のビジネス・エコシステム論にさかのぼり、企業間の競争と協調の動態的相互作用を生態系になぞらえて説明している。[1]では、市場、政策、資本、サポート、人材、文化の6要素が有機的に結びつくことでイノベーションが生まれやすくなると指摘している。[2]では、起業家主導で開放的かつ包摂的なコミュニティを形成し、長期的視点でスタートアップを育成することの重要性を論じている。[4]では、制度・インフラ・文化といった「フレームワーク条件」と、ネットワーク・リーダーシップ・資金・知識といった「システムミック条件」の二層を提示し、両者の統合的作用が起業活動の活性化と地域の持続的発展を支えるとした。

2.2 エコシステム内のポジショニング理論と価値創造プロセス

[5]では、エコシステム内で各組織が占める役割（エコシステム・ポジション）について、中心的な役割を果たし標準やビジョンを設定する「コア企業（core firms）」と、そのプラットフォームや基盤を活用して補完的な製品やサービスを提供する「補完企業（complementors）」の二つに区分している。両者が相互に補完的な関係を構築することでエコシステム全体の価値創造プロセスが推進されるとした。[6]では、エコシステムの境界を「新しい価値創造の構想」を共有し、その実現に向けて製品・サービスを提供するエージェンツ群として設定し、中核企業が価値創造プロセスを明確に主導することでエコシステムの形成が促されると述べている。つまり、中核企業が新しい価値創造の方向性を明確に提示することがエコシステム形成の鍵であると示唆した。これらの議論は、スタートアップ・エコシステムにおける役割分担を理解する枠組みとして有効であるが、実際の拠点運営では両役割を同時に担うケースも存在する。本研究ではこの複合的役割を「ハイブリッド型アクター」と呼び、その構造的特性を分析対象とする。

2.3 プラットフォーム理論の視点

プラットフォーム理論は、複数の異なる利用者群（サイド）を仲介し、相互のネットワーク効果を創出する構造を説明する枠組みである。多面プラットフォーム（multi-sided platform, MSP）においては、需要サイドと供給サイドの双方の参加が価値創造に不可欠であり、プラットフォーム運営者は両者の交流や取引を促進する役割を担う[7]。QWSの構造は、この多面プラットフォームの枠組みで整理可能である。すなわち、スタートアップ企業を需要サイドとし、顧客、投資家・業務提携先・自治体などを供給サイドと位置付け、QWSはその仲介者として機能している。さらにQWSは、メンタリング、資金調達機会、共創プログラム、空間設計などの補完財を自ら提供しており、これはプラットフ

フォーム理論で言う「運営者がサプライサイドの一部機能を担う」ケースに該当する。この場合、運営者は自らの投資や補完財提供によってプラットフォームの便益に関する不確実性を低減し、初期段階からネットワーク効果を発現させることが可能となる[8]。要するに、[7]の二面市場における相互ネットワーク効果の機序が、QWSにおける初期のクロスサイド活性化（需要＝スタートアップ × 供給＝投資家・提携先）を説明し、同時に[8]の運営者による補完財の自前供給が便益の不確実性を低減して参加を促すという理論→設計原理→観察結果の鎖で本事例は分析可能である。

こうした視点を導入することで、QWSの役割は従来のエコシステム理論における中核／補完の二分法だけではなく、プラットフォーム戦略としても位置付けられる。本研究は、この両理論の接続によって、都市型共創拠点の構造的特性をより精緻に分析する。

2.4 共創文化とネットワーク形成に関する研究

スタートアップの成功には、物理的資源や資金調達だけでなく、社会的な人的ネットワークの形成や共創を促す文化的要素が極めて重要であることが多くの研究で指摘されている[9], [10]。[9]では、起業家同士の緊密な人的ネットワークやメンターシップ、起業を奨励し失敗を許容する地域文化などの社会的・文化的要素がスタートアップ成長に不可欠であると主張されている。[10]もまた、スタートアップ・エコシステムにおいては資本や技術、人材の流動性が重要であり、特に開放的で流動性の高い環境ほど、スタートアップが資金調達や市場へのアクセスを容易にし、成長しやすいことを指摘している。本研究では、この人的ネットワークや共創文化の形成がQWSにおいてどのように実現しているかを検証する。

2.5 エコシステムの持続可能性

近年、スタートアップ・エコシステムが短期的な成果にとどまらず、長期的に持続可能であるための要件に関する研究が盛んである[4], [9], [10]。これらの研究では、単に新規企業数の増加を図るだけでなく、卒業企業が継続的にエコシステムに関与し、資金・人材・知識が循環する仕組みを構築する重要性が指摘されている。さらに、エコシステムの持続可能性には、中核企業が主導する新たな価値創造プロセスが定期的に生まれることが重要である。政策的視点からは、エコシステム支援策が過度な助成金への依存を避け、市場競争を活用してスタートアップの質を向上させることが重要と強調されている[1], [4]。本研究では、QWSにおける資源流動性・卒業企業再関与・問いの更新性の3要素に着目し、その相互作用を明らかにする。

2.6 小括

以上のレビューから、本研究ではQWSを分析するにあたり、以下を課題とする。

- (1) 中核・補完両役割の実態と構造的特性（ハイブリッド型アクター）の解明。
- (2) 問いと空間設計を媒介とした共創文化とネットワーク形成の構造分析。
- (3) 資源流動性・卒業企業再関与・問いの更新性による持続可能性の要件整理。

3. 命題設定

本研究では、先行研究レビューで整理した理論的知見を踏まえ、QWSの役割、共創文化、持続可能性の3側面について検証を行う。なお、以下の命題は、先行研究で示された要素を組み合わせ、都市型共創拠点特有の「ハイブリッド型アクター」性を含めた分析枠組みを提供するものである。また、将来的な定量調査への展開も視野に入れ、因果的形式と反証可能性を確保している。

3.1 命題1：エコシステム・ポジション

[5]の役割分担モデルでは、中核企業と補完企業は明確に区分されるが、QWSのように両者の機能を融合する事例は少ない。プラットフォーム理論の観点からは、運営者が補完財を自ら提供することでネットワーク効果の初期形成を加速させる可能性がある[8]。この二重役割が、スタートアップの資源アクセスや市場展開を促進するかを検証する。

命題1：都市型共創拠点が、中核企業（方向性提示）と補完企業（成長支援）の両役割を同時に担う場合、スタートアップの価値創造活動は促進される。

3.2 命題2：共創文化とネットワーク形成

[9]では、人的ネットワークと心理的安全性の重要性を指摘している。[10]では、資源流動性の高さが成長を促すことを示した。QWSにおける空間的工夫（PROJECT BASE, CROSS PARK等）とプログラム設計（Scramble Meeting等）は、これらの理論的要素を統合的に実装していると考えられる。

命題 2：都市型共創拠点が、心理的安全性を備えた空間設計と「問い」を媒介とした交流機会を提供する場合、多様な主体間でのネットワーク形成と協業は促進される。

3.3 命題3：エコシステムの持続可能性

[4], [9], [10]からは、卒業企業の再関与と資源循環がエコシステムの動的安定性を支えるとの指摘が導かれる。なお、QWS では Slack 等による OB・OG との継続的交流やクエスチョンストーミングによる問いの更新が実施されており、この構造が持続可能性の維持に寄与しているかを明らかにする。

命題 3：都市型共創拠点が、資源流動性・卒業企業の継続的関与・問いの定期更新という 3 要素を制度的に確保する場合、そのエコシステムの持続可能性は高まる。

4. SHIBUYA QWS の概要とインタビュー調査方法

4.1 起源と設立背景

SHIBUYA QWS は、東京都渋谷駅に直結する大型複合施設「渋谷スクランブルスクエア」の 15 階に位置する、会員制の共創型インキュベーション施設である。主に東急、JR 東日本、東京メトロの 3 社が中心となり、渋谷エリアの大規模再開発計画「渋谷再開発プロジェクト」の一環として 2019 年 11 月に開業した。施設名の「QWS」は、「Question With Sensibility (問いの感性)」の略称であり、単なるスタートアップや企業支援を超え、社会的課題や未来に関する本質的な「問い」を起点とした価値創造と共創活動を推進するために設計された。

4.2 機能性とファシリティの構築

QWS は、総面積約 2,600 m²の広大な空間に、多様な活動を支える設備が整備されている。「開かれた共創空間」を設計思想に掲げ、参加者が自由かつ創造的に交流できるよう意図的に構築されている。主な空間として以下の 5 つが挙げられる。

- (1) PROJECT BASE：自由度の高いインキュベーション空間で、参加者が自由に議論やプロジェクトを進められる。移動式テーブルやホワイトボードを完備。
- (2) CROSS PARK：異なる背景を持つメンバー同士が自然に交流し、共創が生まれる中央的なオープンスペース。
- (3) SALON：許可制の高品質な対話スペースで、落ち着いた環境で深い議論を行える。
- (4) PLAY GROUND：柔軟なレイアウトが可能なスペースで、ワークショップや実験的な試みを支援。
- (5) SCRAMBLE HALL：200 名規模のイベントホールとして、多様なイベントや講演会を開催する。

これらの空間設計は、多様な参加者が制約なく交流し、「問い」を中心とした新たな価値創造や革新的なアイデアを生み出すことを支援するためのものである。

4.3 問いを起点とするプログラムデザイン

QWS の特色は、「問い」の発見から具体的な社会実装までを一貫して支援する多段階プログラム設計にある。主なプログラムとして以下の 3 つが挙げられる。

- (1) Cultivation Program：問いを発掘・深化させるためのワークショップ。
- (2) Scramble Meeting：専門家やメンターを交え、問いの質を高める狙いで行うメンタリングである。
- (3) QWS Stage：プロトタイプの発表を通じて社会実装への接続を促す効果を持つ公開プレゼンテーションの機会となっている。

これらを通じ、初期のアイデア段階から社会的インパクトを与えるプロジェクトにまで育成する包括的支援を提供している。

4.4 インタビュー調査方法

本研究は、都市型共創拠点 SHIBUYA QWS の構造的特性を明らかにするため、質的アプローチとして半構造化インタビューを実施した。インタビュー調査は、共創文化やネットワーク形成、持続可能性など、量的指標では捉えにくい文化的・制度的要素の把握に適している。また、先行研究レビューで設定した命題に基づき、質問項目を設計した。なお、本研究の質的分析における理論的飽和については、今回の 3 事例では暫定的な飽和に留まると判断した。対比事例の追加により新たな概念的バリエーションが生じうるため、今後の調査拡張を通じて飽和の再検証を行う。

4.5 インタビュー対象者

調査対象は、QWS 運営者および利用経験を有するスタートアップ関係者であり、以下の3者で構成される。運営・利用という異なる立場から、命題1~3に関する多角的証言を得るために選定した。本研究では、インタビュー引用予定箇所を各参加者に送付し、メンバーチェックを実施した。3名全員から内容確認と掲載承諾を得ており、表現の明確化以外に本質的な修正は生じなかった。なお、固有名詞（氏名・所属）を記載することへの同意と、オンライン会議の録音・文字起こしに関する同意を事前に取得した。

(1) グループA：運営関係者1名（QWS 運営責任者）

施設運営方針、支援活動、持続可能性施策の把握を狙いとして選定した。

(2) グループB：スタートアップ企業2社（QWS 利用企業）

実際にQWSを活用している企業の創業者・経営陣を対象とし、支援メニューの効果やエコシステムの価値について評価する。

5. インタビュー調査

5.1 グループAインタビュー

グループAインタビューは、同施設の館長であり運営責任者である野村幸雄氏に対して実施した。野村氏は、渋谷スクランブルスクエア株式会社営業一部（SHIBUYA QWS Div.）部長、SHIBUYA QWS エグゼクティブディレクターである。2001年東京急行電鉄株式会社入社以降、2014年から渋谷スクランブルスクエアのプロジェクトマネジャーとして企画開発を担当し、2019年11月の渋谷スクランブルスクエア・QWS 開業を担って以降、現職に就任している。本半構造化インタビューは2025年4月28日18:30-19:30、Zoomにて筆者全員出席のもと実施した。なお、本インタビューは、第一筆者が担当する東京都立産業技術大学産業技術研究科「情報システム特論II」において、2024年12月7日09:00-10:30、Zoomにて実施した野村氏のゲスト講義内容を踏まえて実施している。

5.1.1 QWS の役割（エコシステム・ポジション）について

- 質問1：QWS はスタートアップ企業の成長やイノベーション創出において、どのような役割を担っているのか

QWS は、単なるビジネス支援施設ではなく、「問いを起点に社会課題解決を志向する共創型エコシステム」を目指し、「問いの感性」を共有するプログラム設計を行っている。これは、社会や個人が持つ未解決のテーマ＝「問い」を出発点に、異分野、異世代のメンバーが共に考え、価値を創出するアプローチである。「問い」とは、答えを既に知っている「質問」や答えを導き出すための「発問」とは異なり、誰も答えを持たないテーマを指す。この問いの共有により、フラットで深いコミュニケーションを促進し、真の共創を可能にする。QWS は単なるスタートアップ支援の場ではなく、「答えのない問い」を探求し続ける場を提供することで、社会的インパクトの高いプロジェクトを生み出すことを目的にしている。特に、「QWS チャレンジ」や「クエスチョンストーミング」では、問いを立て、それに対する試行錯誤を支援する場を設けている。

一方で、「問い」の発見からプロトタイプ開発、社会への発信までを一貫して支援しており、代表的なプログラムとして「Cultivation Program」「Scramble Meeting」「QWS Stage」がある。これらを通じて、施設内ではコミュニケーターが積極的にメンバー同士の交流を促し、自然なネットワーク形成を支援している。また、施設空間を開放的に設計することで、偶発的な出会いと自然発生的なコラボレーションを促進している。これにより、スタートアップ単体では得られない多様な知識や感性との交差が生まれ、社会的インパクトの大きいプロジェクトが生まれる土壌を提供している。このように、単なる支援機関ではなく、問いを媒介にして社会変革を促進する「都市型イノベーション基盤」となることを目指している。

5.1.2 共創文化とネットワークに関する質問

- 質問2：共創文化を形成するうえで、特に心がけていることは何か

共創活動を活性化するためには、参加者間がフラットで深いコミュニケーションを行える環境を作ることが大切である。従来のような成果主義的な場ではなく、共通の関心である「問い」を中心に置くことで、参加者同士が自然と自発的に交流しやすくなる。その際に特に重視しているのが、心理的

安全性や寛容性の確保である。つまり、参加者がどのような意見や考えを表現しても安心でき、尊重される環境を維持することを常に意識している。

- 質問3：具体的にはどのようにそのような環境を整えているのか

施設空間は、共創のための意図的なデザインが施されている。例えば、「PROJECT BASE」や「CROSS PARK」などの開放的なスペースは、多様な参加者同士の偶発的な相互作用（セレンディピティ）を生み出すよう設計されている。また、「SALON」のような落ち着いた対話空間や、「PLAY GROUND」のような柔軟にレイアウトを変えられるスペースもある。こうした空間設計によって、異分野の参加者が自然と交流し、互いの知識や感性が融合されるよう促している。さらに、現場のコミュニケーターが参加者間の対話や交流を丁寧にサポートし、心理的安全性や相互理解を深めるよう努めている。

- 質問4：ネットワーク形成においては、どのようなモデルや理論を参考にしているか

知識創造に関する野中郁次郎先生の「SECI モデル」に大きなヒントを得ている。このモデルは、個人が持つ暗黙的な知識（暗黙知）を他者と交流しながら表出化し、共有可能な形式知に変換していくプロセスを示している。QWS においても、各参加者が暗黙知として内面に抱える問いを、参加者間の交流を通じて表出化し、共感される問いとして発展させることを目指している。そのプロセスを具体化するため、「Scramble Meeting」や「QWS アカデミア」といったプログラムを設けて、参加者間の垣根を越えた知識交換や共感を促している。

- 質問5：QWS でのネットワーク形成が、他の施設と異なる最大の特徴は何か

最大の特徴は、「問い」を軸に置くことで、参加者が自然と「共創」の価値観を共有できることである。「問い」を媒介にしているからこそ、上下関係や競争的な関係性ではなく、参加者同士が対等で協力的な関係を築きやすくなっている。これにより、異なる業界や背景を持つ参加者が自然に交流し、互いの知識や感性を尊重し合いながら、新たなアイデアやプロジェクトが生まれる環境が整っていると自負している。

5.1.3 エコシステムの持続可能性について

- 質問6：QWS におけるエコシステムの持続可能性を実現するために、特に重要視しているポイントは何か

エコシステムを持続可能にするためには、主に二つの要素が重要だと考えている。一つ目は資源の流動性、もう一つは問いの継続的な更新性である。資源の流動性というのは、参加する企業や人々が持つ人材や知識、資金といったリソースが、常に動きながらエコシステムの中で循環していくことを指している。問いの更新性については、社会の変化に合わせて問いを定期的に再設定し、新たな視点や価値観を常に取り入れ続けることが必要である。この二つの要素がバランス良く機能することによって、エコシステム全体の活力が持続可能な形で保たれると考えている。

- 質問7：資源の流動性を実際に高めるために、どのような取り組みを行っているか

卒業企業や OB・OG が継続的に QWS のエコシステムに関わり続ける仕組みを重要視している。例えば、Slack や Facebook グループなどのオンラインコミュニティを活用して、卒業企業と現役メンバーが常に交流できる環境を整えている。また、定期的な交流イベントを開催することで、卒業企業が新たなスタートアップやプロジェクトに対して、メンタリングや資金面での支援を行う機会を作っている。こうした交流が活発になることで、エコシステム内で資源が自然と循環し、参加者間の補完的な関係が構築されていると考えている。

- 質問8：問いの継続的な更新性というのは具体的にどのように行われているのか

問いの継続的な更新性を確保するために、私たちは定期的に参加者とともに新しい問いを見出すための「クエスチョンストーミング」やワークショップを実施している。社会の動向や参加者の関心が変化していく中で、新しい問いを絶えず発掘し、それを深掘りして再設定する仕組みを持っている。特に、卒業企業や OB・OG、そして外部から参加する企業や自治体も含めて、さまざまな視点を取り入れることで、多角的で深い問いが生まれ、常にエコシステムに新鮮な刺激を与え続けている。

- 質問9：持続可能性をより強固にするために、今後の課題や改善が必要と感じている点はあるか

現在、卒業企業や OB・OG の関与をある程度仕組み化しているが、今後さらに制度的に明確化し、体系的に支援する仕組みを整備することが重要だと感じている。具体的には、卒業企業が資金提供やメンタリングをより積極的に行いやすくなるような制度設計や、参加企業が自発的かつ継続的に関わりやすいようなインセンティブ作りを進めていく必要がある。また、エコシステムの質を保つために、

問いの再設定や更新を行うプロセスもさらに制度化し、安定的に運用できるような仕組みを検討している。

- 質問 10：QWS のエコシステムは今後どのような展開を目指しているか

問いを軸としたエコシステムが、国内のみならずグローバルな視点で社会課題の解決に取り組めるようになることである。そのために、フィンランドやドイツ、韓国など海外のイノベーション施設と積極的に連携を深め、国際的な共創ネットワークを形成していきたいと考えている。国内外の多様な主体との連携を強化することで、より持続可能で広がりのあるエコシステムを構築し、QWS が日本と世界をつなぐグローバル・ハブとして発展していくことを目指したい。

5.2 グループBインタビュー1

グループBインタビュー1は、同施設に2020年以降入居している株式会社ザ・ファージ（本社：東京都渋谷区所在）の代表取締役CEOである徳永翔平氏に対して実施した。徳永氏は、大学卒業後、医療機器メーカーや総合商社等で臨床研究・プロダクトマネジメントを経験。2021年にザ・ファージを創業。「健康選択の自由をすべての人へ」をビジョンに、「生体ニーズに基づく提案型社会を構築する」をミッションとして、血糖変動予測サービス「グルコースフライト®」など個別最適化された医療支援技術を開発。大手企業や地方自治体とも連携し、AIによる食品の健康価値の可視化を推進している。本半構造化インタビューは2025年5月20日11:00-12:10、Zoomにて第一筆者、第二筆者出席のもと実施した。

5.2.1 エコシステムの役割について

- 質問 1：QWSに参加した当初の目的と背景について

従来は海外企業とのプロジェクトが多く、今度は日本国内の企業や個人と協働したいという希望を持っていた。QWS訪問時に偶然、自らの専門領域である血糖値関係のプロジェクトに取り組んでいるメンバーと出会い、強く関心を惹かれ入居を決定した。当初は1型糖尿病関連のプロジェクトに入っていたが、その後、主に2型糖尿病向けヘルスケアサービスを展開するプロジェクトを立ち上げて起業した。医療領域に限定しない多様な人材と出会えたらいいなと思っていたが、医療関係は自分だけだった覚えがあるし、本当に色々な人がいて、日常に医療が広がるタイミングの中で好機と感じた。

- 質問 2：QWSが事業展開や技術開発において果たした具体的な支援・貢献について

「Scramble Meeting」などの機会を通じて、多分野の専門家につないでもらった。最初のエンジェル投資もQWSの紹介であった。さらに、プレシリーズAで投資を受けた事業系企業もQWS経由での紹介や出会いであり、業務提携先として多様な分野への事業展開につながっている。また、技術開発においても、NEDO(国立研究開発法人新エネルギー・産業技術総合開発機構)の紹介を受け、研究開発の採択を受ける契機となった。

- 質問 3：QWSを通じて得た資源（資金・人材・技術）について

資金調達や技術開発においては、前述のとおり。人材については、プロジェクトを立ち上げる中で、ウェディングプランナーや料理人など実に多様な方々とつながる機会を得た。例えば、QWSでは、『私たちはなぜ、食事をするのか？-バイタルデータで紐解く「食事」』というプロジェクトを立ち上げ実証を行ってきた。ここからは、保険商品開発などのアイデアが生まれ実現している。このように、医療分野以外の多様な分野の人たちと関わることで、「問い」を生み出し、プロジェクトとして「放つ」という取り組みが自社の領域を広げている。QWSの掲げている「問い」について、はじめは良くわからなかったが、ワークショップなどに参加する内に、問いを深める仕組みについて理解することができた。

5.2.2 共創文化とネットワークに関する質問

- 質問 4：QWSでの交流やネットワーク形成を通じて、どのような新たな協業や共創が生まれたか

協業については前述したもののほか、地方自治体との地域包括ケアプロジェクトに発展したものもある。会員企業の自治体がQWSで主催したワークショップに参加したのがきっかけで知り合い、関係人口創出の観点で現地訪問する中で、本取り組みとなってきた。

- 質問 5：施設内の空間（PROJECT BASE、CROSS PARK等）が、事業展開やコミュニケーションにどのような影響を与えたか。

QWS 内の色々な場所はコミュニケーションに影響を与えている。話しやすくするために環境や場所を変えることも大事であるし、昼寝もできる自由な空間設計が心理的安全性の確保につながっている。そこから生まれた多様な発想をホワイトボードにまとめていくことが得意となった。

5.2.3 エコシステムの持続可能性について

- 質問 6：QWS を卒業後も、関わりを持っていたいと思うか。

関わりたいと思っている。QWS は直接的なビジネスではない観点で、産官学がフェアな話し合いができるレアな場所だと考えている。だからこそ、アイデアのシーズが生まれる。「問い」を中心に共通の目的に向かっていく教育という面でも、これまでの経験を還元したい。既に、これからスタートアップする人たちへのメンタリングや資金調達面のアドバイスのほか、研究開発プロセス開示を通じてノウハウ提供も行っている。

- 質問 7：エコシステムの持続可能性を高めるために、QWS が今後取り組むべき改善点や制度的な工夫は何だと思うか。

人と人をつなぐコミュニケーターが存在が重要と感じている。胸襟を開いて安心して話せる人をつなげていくのはコミュニケーターであり、その循環が大事である。その取り組みや文化を QWS から地域に広めて、どの地域の人とも自由に話せるつながる場の形成ができれば良いと思う。

5.2.4 今後の展望・課題

- 質問 8：現在直面している課題や、今後目指している事業展開の方向性について

現在の課題としては、シリーズ A に向けての PMF (Product Market Fit) 検証サイクルを、事業リスクと利害関係人の調整という観点で、どう回すかが課題である。また将来的には、食品、医療、保険といった異分野をユーザー視点から再構築しグローバル展開を図りたい。

- 質問 9：今後、QWS や他の共創型施設との連携に期待することは何か

QWS の「問い」を起点に多様な人が集まる場の文化といったソフト面を土台にして、地域に連携を広げていくことが重要と考えている。

5.3 グループ B インタビュー2

グループ B インタビュー2 は、同施設に 2022 年から入居している株式会社スタジオプレーリー（本社：東京都渋谷区所在）の共同代表である坂木茜音氏に対して実施した。坂木氏は、大学で伝統工芸と建築を学び、卒業後は株式会社ロフトワークのクリエイティブディレクターとして活躍。2023 年 4 月より現職。「出会えてよかったがあふれる世界をつくる」をビジョンに掲げ、NFC 技術を用いたスマートフォンにかざすだけで情報交換できるデジタル名刺「プレーリーカード」を開発、提供している。企業や個人の新たな交流文化の創出を目指し、環境にも配慮した事業展開を推進している。

以下の半構造化インタビューは 2025 年 5 月 12 日 19:00-20:00、Zoom にて筆者全員出席のもと実施した。

5.3.1 エコシステムの役割について

- 質問 1：QWS に入居した目的と経緯について

プレーリーカードのサービス立ち上げ当初は、拠点も資金もなく、まだアイデア段階であり、そのため、活動の場として QWS を選んだ。以前、別のプロジェクトで QWS にお世話になったことがあり、その際に得た発表の機会や、コミュニケーターによる人と人との橋渡し、仲間づくりや実証実験の場といった要素に魅力を感じていたことが、決め手であった。また、QWS にはスタートアップだけでなく、大企業、自治体、大学、メンターなど多様な人々が集まっており、多角的なアドバイスを受けられる点も大きな魅力であった。特に初期段階では、プロトタイピングを繰り返す必要があるため、イノベーターの方々との交流は非常に価値のあるものであった。

- 質問 2：入居後、具体的にどのような支援を受けたか

入居後に受けた支援としては、多様な出会いの機会を得られたばかりでなく「Scramble Meeting」を通じて、メンターや専門家からプロダクト改善の具体的なアドバイスを多数得ることができた。「QWS Stage」での 3 分ピッチでサービス上初めてのピッチを経験し、最優秀賞と企業賞を獲得できたことも自信につながった。マーケティング面では、プレーリーカードの正式ローンチ時に、QWS のイベントスペースを活用したプロモーションイベントを開催することができ、約 60 名を超えるコアなファンが集まり、SNS を通じて大きな話題を呼ぶなど、大きな PR 効果を得られた。結果として、サービス認知の拡大やファン形成に貢献して事業の加速につながった。なお、ローンチの後は、プロダクト開発

面で、会員企業にプレーリーカードの UI/UX 実証に協力してもらい、それまでの B2C 向けの買い切り型プランに加えて、SaaS タイプの法人プランの必要性に気づいた。

5.3.2 共創文化とネットワークに関する質問

- 質問 3：QWS での交流によって新たな協業は生まれたか

QWS 内での偶発的な交流を通じて、QWS 会員である地方自治体との新規協業が具体的に実現した。互いに QWS に入居していたことで自然と存在を認識し合い、共通の空間にいることが自然な接点となった。加えて、先方のキーパーソンがプレーリーカードのユーザーだったことも、スムーズな提携の後押しとなった。また、QWS 会員のコンビニ企業とは、Z 世代向けのプロモーションにおける SNS 動線構築の実証実験を行なった。失敗から学んだ事例としては、QWS 会員企業への導入直前まで進んだものの、全社導入におけるハードルは極めて高いことが分かり、営業部門、人事部門、DX 推進部門など、部門を絞った段階的アプローチの重要性と、どの部署からアプローチすべきかが見えてきた。これにより法人プラン展開が具体化しつつある。

- 質問 4：QWS の空間（PROJECT BASE や CROSS PARK など）は、コミュニケーションやネットワーク形成にどのような影響を与えたか

QWS の空間的工夫は、プレーリーカードのコミュニケーションやプロモーションに大きな影響を与えている。特に、オープンで自由なコミュニケーションを促す空間設計「PROJECT BASE」では、館内見学の際の動線上に作業場所を確保することで、見学者案内時などに自然とプロジェクトを紹介してもらえるよう心掛けたりした。また、コミュニケーターやスタッフの協力によって、製品・サービスを紹介する機会を意図的に増やすことができた。作業机に置く「問い立て看板」を活用して会話のきっかけを生み出し、他のプロジェクトメンバーとの日常的な交流も新しい出会いにつながるなど、オープンな空間が人と人とのつながりを促進する仕掛けになっていたと感じている。「問い」をきっかけとすることで、どんな思いで何をしたいのかなど、自然に他企業やクリエイターとの対話が生まれ、新しいアイデアの発想や課題の共有が容易になった。

5.3.3 エコシステムの持続可能性に関する質問

- 質問 5：QWS で得た人的・資金的・技術的資源で特に影響を与えたものは何か

特に人的資源が事業に大きな影響を与えた。QWS を通じて知り合ったデザイナーやクリエイターなどとの意見交換を通じて、プレーリーカードのサービス改善が進み、応援者や紹介も増えネットワークの恩恵を強く感じた。技術面では、カード作成のプロトタイピングにおいて、QWS のレーザーカッターや UV プリンターを使用でき、設定や調整の観点で、他のクリエイターの経験から学べた点が PDCA サイクルを促進し、後の量産の基盤となった。また、カード量産の際の工場も彼らから紹介を受けることができた。資金的な直接支援はないが、QWS の作業スペースを最大約 6 か月間無償で利用できたことにより、オフィス費用の大幅な節約につながり、実質的な資金支援となった。

- 質問 6：QWS 卒業後も継続的に関与することを考えているか

現時点では「QWS にとって誇れるプロジェクトであり続けること」が最も重要だと考えており、事務所は恵比寿にあるが、頻繁に QWS を訪れ続けている。もちろん、卒業後も継続的にコミュニティに関わりたい。自身の会社を成長させて、QWS Stage のゲストスピーカーやメンターとして恩返しをしたい。新規入居企業へのメンタリングや、プレーリーカードを活用したイベントの支援などを通じてエコシステムにも貢献したい。将来的には、プレーリーカードが QWS の会員証として活用されたり、卒業生ネットワークやスタートアップと大企業をつなぐハブとして機能する可能性もあると考えている。

5.3.4 今後の展望・課題

- 質問 7：現在直面している課題や今後の展望について

直面している課題は、これまで広げてきた可能性を「いかに絞り込むか」と、「黒字化のタイミングをどう作るか」の 2 点。現在は B2C ではなく、法人向けの B2B 事業を軸にマネタイズの最適化を進めつつある。将来的には、QWS との関わりを維持しながら、プレーリーカードが QWS 内外の人的ネットワークやコミュニティ形成における「見える化」や「継続性」の支援ツールとなり、全国のコワーキングスペースでの展開も一つの活用方法である。

- 質問 8：QWS や他の共創型施設に今後期待する支援や役割はあるか

共創型施設やコワーキングスペースは全国的に増加しているが、「人のつながり」と「意味ある交流の設計」が不可欠と考えている。ただ場所を作るだけでは人は集まらない。そこに集う人の質、交流の目的、空間の思想性が問われるべきだ。自身の異なる地域で活動してきた経験から、地方におけるスタートアッププレイヤーの不足を実感しており、東京のスタートアップが地方と関わるための「入り口」の設計が重要だと考えている。また、地域に根ざしたコミュニティマネージャーの存在や、小規模でも継続的なイベント開催がネットワーク形成において不可欠。プレーリーカードは、この「関係性の見える化」や「ゆるやかなつながりの設計」において貢献できる可能性があり、将来的には、全国のコワーキングスペースで活用されるツールとなることを目指している。その実現には、スタートアップが成果をPRできる「質の高い実証実験」や、地方展開を後押しする金銭的支援が鍵となる。

5.4 データの整理

インタビュー結果を要約して比較表として整理した(表1)。表では、3者の回答を「役割(命題1)」「ネットワーク形成(命題2)」「持続可能性(命題3)」の3軸で対比した。

表1 インタビュー結果要約比較表(出所:筆者作成)

項目/グループ	グループA(運営)	グループB-1(利用)	グループB-2(利用)
役割 (命題1)	中核企業として「問い」の設定を主導、補完企業として成長支援も実施。 〔§5.1.1(質1)〕	QWS 経由で投資・提携先・技術支援を獲得。多分野交流が新事業創出を促進。 〔§5.2.1(質2-3)〕	会員企業・自治体との協業、UI/UX 実証で法人プラン開発。 〔§5.3.1(質2)+§5.3.2(質3)〕
ネットワーク形成 (命題2)	空間設計(PROJECT BASE 等)+コミュニケーター配置で心理的安全性確保。 〔§5.1.2(質2-5)〕	偶発的交流から自治体と地域包括ケア事業、複数業界協業を実現。 〔§5.2.2(質4-5)〕	「問い立て看板」活用で自然な対話発生。オープン空間でプロモーション機会増加。 〔§5.3.2(質4)〕
持続可能性 (命題3)	Slack 等でOB・OGとの継続交流。クエスチョンストーミングで問い更新。 〔§5.1.3(質6-8)〕	卒業後もメンタリング・資金支援で関与継続。 〔§5.2.3(質6-7)〕	卒業後もイベント支援・新規企業メンタリング。全国展開で関係性拡張構想。 〔§5.3.3(質5-6), §5.3.4(質7)〕

6. 考察

本章では、表1の比較結果を基に、命題1~3に対応する形で調査結果を整理し、各命題の検証に資する主要な発見を記述し、その課題と理論的・実務的含意を明らかにする。

6.1 命題1: エコシステム・ポジションについて

まず、運営視点(グループA)からは、QWSは、中核企業としてエコシステム全体の方向性を定める「問い」の設定を主導しつつ、補完企業として具体的な成長支援(メンタリング、資金調達機会、プロトタイプ支援)を実施していることが分かる。そして、この二重機能は、施設設計・プログラム運営に一体化されている。利用視点(グループB-1)からは、QWSでの偶発的出会いから投資家や事業提携先を獲得していることが分かる。さらにNEDO等公的研究開発支援につながる機会も得ており、補完的資源アクセスの効果が顕著である。また、利用視点(グループB-2)からは、会員企業や自治体との協業を通じて法人プランを開発しており、QWSのオープンネットワークが事業拡張の契機となっていることが分かる。

以上の3者インタビューから、QWSは「問い」という中核的価値を提示しながら、個別プロジェクトの成長を補完する役割を同時に担っていることが判明した。つまり、QWSは、中核企業としてエコシステムの方向性を提示しつつ、補完企業として成長支援を実施するハイブリッド型アクターであることが確認された。[5]の二分法的役割モデルを拡張する事例であり、両役割が動的かつ融合的に機能している。また、プラットフォーム理論の観点からは、運営者がサブライサイドの一部機能(補完財)

を自ら担うことにより、初期段階でネットワーク効果を加速させる戦略と解釈できる。よって、命題 1「都市型共創拠点が、中核企業（方向性提示）と補完企業（成長支援）の両役割を同時に担う場合、スタートアップの価値創造活動は促進される」は本事例において支持される。

一方で、ハイブリッド型アクターには潜在的課題も 2 つ存在する。1 つ目は、資源配分のジレンマに陥りやすいこと。つまり、中核的活動（問いの設定）と補完的活動（具体支援）間での人的・資金リソース配分の最適化が必要となる。2 つ目は公平性のリスクである。つまり、運営者が特定プロジェクトの補完財を提供する場合、他の参加者との公平性を損なう懸念がある。克服策として、前者に対しては、中核的価値（問い）の設定と補完的活動の役割分担を明文化すること。後者に対しては、補完支援対象の選定基準や支援内容の透明化が求められる。

6.2 命題 2：共創文化とネットワーク形成

まず運営視点（グループ A）からは、空間設計（PROJECT BASE、CROSS PARK 等）とコミュニケーター配置により心理的安全性を確保し、参加者間の垣根を下げ、偶発的交流を誘発する仕組みがあることが分かる。利用視点（グループ B-1）からは、偶発的な会話から地方自治体との地域包括ケア事業に発展したこともあり、多業種連携の契機となる場として機能していることが分かる。利用視点（グループ B-2）からは、「問い立て看板」の活用や動線上の作業場所確保により、自然な会話や製品紹介の機会を創出し、これにより SNS 拡散やファン形成も促進したことが分かる。

以上の 3 者インタビューから、空間設計は単なるレイアウトではなく、対話のきっかけを生む仕掛け（例：「問い立て看板」）と一体化することが重要であることや、プラットフォームにおけるネットワーク効果の発現には、参加者間の心理的安全性が基盤として必要であるとの含意が得られた。つまり、QWS は、心理的安全性を基盤とする空間設計と「問い」を媒介とした交流機会の提供によって、異分野間の偶発的交流と協業を促進している。これは、[9]の社会的・文化的要素論、[10]の資源流動性論を体現する実践事例である。よって、命題 2「都市型共創拠点が、心理的安全性を備えた空間設計と「問い」を媒介とした交流機会を提供する場合、多様な主体間でのネットワーク形成と協業は促進される」は本事例において支持される。

6.3 命題 3：エコシステムの持続可能性

まず運営視点（グループ A）からは、Slack や Facebook グループ等のオンラインコミュニティを活用し、卒業企業と現役企業の交流を維持。クエスチョンストーミングで問いを定期更新していることが分かる。利用視点（グループ B-1）からは、卒業後もメンタリングや資金支援を通じてエコシステムに関与する意思を表明しており、利用視点（グループ B-2）からは、イベント支援や新規入居企業のメンタリングなど、卒業後の貢献活動を継続し、将来的には全国のコワーキングスペース展開によるネットワーク拡張を構想していることが窺える。

以上の 3 者インタビューから、資源流動性、卒業企業の再関与、問いの定期更新の 3 要素が相互補完的に機能しており、動的安定性を支えていることが判明した。これは[4], [9], [10]にて指摘される持続可能性要件に一致する。よって、命題 3「都市型共創拠点が、資源流動性・卒業企業の継続的関与・問いの定期更新という 3 要素を制度的に確保する場合、そのエコシステムの持続可能性は高まる」は支持された。一方で、再関与を促す制度的インセンティブ（報酬・表彰・契約形態）の整備や、問いの更新を定期的かつ多様なステークホルダー参加型で実施する仕組みの強化が課題である。

6.4 小括

インタビューから、3 つの命題はいずれも QWS の運営構造や文化と密接に関連していることが確認された。特に、中核と補完を同時に担う構造、心理的安全性を基盤とする共創文化、制度化された問いの更新と資源循環が、都市型共創拠点の価値創造を支えている。本研究は、都市型共創拠点の構造をエコシステム理論と多面プラットフォーム理論を横断する枠組みで再定義し、両理論の接続を通じて拠点運営のダイナミクスを説明可能にした点に理論的意義がある。とりわけ、役割分担モデル（中核／補完）の静的二分法に対し、現場の運営実践に即した動的統合のあり方を提示することで、都市型拠点の価値創造プロセスをより精緻に描写した。主な理論的貢献は以下 4 点に集約される。

第一に、エコシステム理論の拡張として、運営主体が中核（方向性提示）と補完（成長支援）の双方を統合的に担う「ハイブリッド型アクター」概念を提示した。これは、個別主体が複数の役割を同時に遂行しうる点と、その効果（資源アクセスの増幅、外部連携の加速）を明示するものである。第二に、プラットフォーム理論との接続により、運営者が補完財を自前供給する戦略の意義を、初期の

クロスサイド活性化と便益に関する不確実性の低減という因果連鎖として位置付けた。これにより、拠点運営の投資と設計（プログラム・空間・メンタリング）の選択がネットワーク効果の立ち上がり左右する機序を、理論的に説明した。第三に、共創文化の基盤としての心理的安全性を、空間設計と「問い」を媒介とする交流機会の設計と不可分の前提条件として位置付けた。ソフト（文化・規範）とハード（空間・運営プロトコル）の相互補完が、異分野協働の生成確率を体系的に押し上げることを示した。第四に、持続可能性に関して、資源循環（人材・知識・資金の回遊）、卒業企業の制度的再関与、問いの定期更新という三要素を相互依存的に組み合わせた「三位一体モデル」を提示し、動的安定性を維持するための設計原理を、理論枠組みとして明確化した。以上の4点は、都市型共創拠点の「設計-運営-成果」の連関を、役割統合・補完財供給・文化設計・持続性という相互連鎖として統一的に説明する土台を与える。本研究は、本モデルの一般化可能性を検討するため、他拠点・他地域との比較検証および定量的検証へと展開しうる理論的足場を提供するものである。

7. 結論

本研究は、都市型共創拠点 SHIBUYA QWS を対象に、エコシステム理論と多面プラットフォーム理論を接続した枠組みから構造分析を行い、①エコシステム・ポジション、②共創文化とネットワーク形成、③持続可能性という三つの命題を検証した。その結果、QWS は「問い」を中核価値として掲げつつ、空間・プログラム・コミュニティ運営を通じて多様な主体の協働を加速し、初期段階からのネットワーク効果を実装していることが確認された。

7.1 命題別結論

命題1（エコシステム・ポジション）について、QWS は、中核企業としてビジョン（問い）を提示しながら、補完企業としてメンタリングや資源アクセス、発表機会の提供を担う「ハイブリッド型アクター」であることを明らかにした。運営・利用者のインタビューから、投資・提携機会の獲得、UI/UX実証、公共研究開発への接続など、価値創造活動の実効的促進が示された。命題2（共創文化とネットワーク形成）について、開放的な空間設計とコミュニケーターによる媒介、そして「問い」を介した対話設計が心理的安全性を高め、偶発的交流からの協業創出を常態化させていることを示した。利用者のインタビューからは、自治体・企業との新規協業やプロモーション・実証の場の獲得といったネットワーク成果が具体的に観察された。命題3（持続可能性）について、資源流動性、卒業企業の継続関与、問いの定期更新という三位一体の仕組みが、エコシステムの動的安定性を支えていることを明らかにした。他方で、卒業企業関与の制度化（メンタリング／資金循環の設計）や問い更新プロセスの多様化は、さらなる強化余地として残る。

7.2 理論的貢献

本研究は、(1) 中核／補完の二分法を超える「ハイブリッド型アクター」概念を提示し、拠点運営者が中核機能と補完財提供を統合する条件を明確化した。(2) プラットフォーム理論と接続し、運営者による補完財の自前供給が不確実性を低減しクロスサイド活性化を早期化する設計原理を示した。(3) 共創文化、とりわけ心理的安全性と問いベースのプログラムをネットワーク効果発現の前提条件として位置付けた。(4) 資源循環・卒業企業再関与・問い更新性の三位一体モデルを、都市型共創拠点の持続可能性枠組みとして理論化した。

7.3 実務的示唆

拠点運営者は、方向性提示（問いの設計・更新）と補完的支援（プログラム、空間、資源アクセスなど）を統合的に運用することで、入居初期からの価値創出を加速できる。空間・動線・可視化ツール（問い立て看板等）とコミュニティ運営を一体化し、心理的安全性と偶発的接触を同時に設計することが重要である。また、卒業企業の制度的再関与（メンター制度等）を明確にし、オンライン／オフラインを横断した資源循環を設計することで、エコシステムの厚みが持続的に増す。さらに他都市への移植に際しては、①鉄道結節点等へのアクセス性と大学・企業・行政に近接する立地、②中立性と越境性を持つ運営主体（地域大企業連合や第三セクター等）の存在、③会費・企業協賛・公的助成を組み合わせつつ助成依存を抑えた資金構造、④コミュニティマネージャー／コミュニケーターの専門性と初期クリティカルマスの確保、⑤問いの定期更新と成果発信のガバナンス、といった条件が相互補完的に整うことが、設計原理の実装可能性を高めることが示唆され得る。

7.4 限界と今後の展望

本研究は、一拠点、少数への半構造化インタビューに依拠しており、理論的飽和には未到達である。メンバーチェックを通じて妥当性を補強したものの、一般化可能性には制約が残る。今後は、対象者の拡大と他拠点・他地域との比較、ネットワーク測定や質問票調査による命題の統計的検証、ならびに国際的共創ネットワークの形成プロセスと効果測定に関する縦断研究へと発展させたい。

謝辞

本研究は JSPS 科研費 JP25K05287 の助成を受けた成果の一部である。研究の実施にあたり、インタビューに協力頂いた SHIBUYA QWS の野村幸雄館長、株式会社ザ・ファージの徳永翔平代表取締役、株式会社スタジオプレーリーの坂木茜音共同代表に深謝する。なお、本論文執筆にあたり、有用な指摘をいただいた査読者に深謝する。

引用参考文献

- [1] D. J. Isenberg, “How to Start an Entrepreneurial Revolution,” *Harvard Business Review*, vol. 88, no. 6, pp. 40–50, 2010.
- [2] B. Feld, *Startup Communities: Building an Entrepreneurial Ecosystem in Your City*. Hoboken, NJ, USA: John Wiley & Sons, 2012.
- [3] J. F. Moore, “Predators and Prey: A New Ecology of Competition,” *Harvard Business Review*, vol. 71, no. 3, pp. 75–86, 1993.
- [4] E. Stam, “Entrepreneurial Ecosystems and Regional Policy: A Sympathetic Critique,” *European Planning Studies*, vol. 23, no. 9, pp. 1759–1769, 2015.
- [5] M. G. Jacobides, C. Cennamo, and A. Gawer, “Towards a theory of ecosystems,” *Strategic Management Journal*, vol. 39, no. 8, pp. 2255–2276, 2018.
- [6] Y. Sugiyama and Y. Takao, 「エコシステムの境界とそのダイナミズム」 『組織科学』, vol. 45, no. 1, pp. 4–16, 2011.
- [7] J.-C. Rochet and J. Tirole, “Platform Competition in Two-Sided Markets,” *Journal of the European Economic Association*, vol. 1, no. 4, pp. 990–1029, 2003.
- [8] A. Gawer and M. A. Cusumano, *Platform Leadership: How Intel, Microsoft, and Cisco Drive Industry Innovation*. Boston, MA, USA: Harvard Business School Press, 2002.
- [9] B. Spigel, “The Relational Organization of Entrepreneurial Ecosystems,” *Entrepreneurship Theory and Practice*, vol. 41, no. 1, pp. 49–72, 2017.
- [10] E. J. Malecki, “Entrepreneurship and Entrepreneurial Ecosystems,” *Geography Compass*, vol. 12, no. 3, e12359, 2018.
- [11] I. Nonaka and H. Takeuchi, *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. New York, NY, USA: Oxford University Press, 1995.

(2025 年 8 月 27 日受理)