

2006年度第7回物学研究会レポート

「コンセプトイノベーション：歴史的マクロから市場ミクロまで」

妹尾 堅一郎氏

(東京大学先端科学技術センター特任教授)

2006年10月30日



BUTSURIKAKU
物学研究会
SOCIETY OF RESEARCH & DESIGN

10月の物学研究会は、東京大学先端科学技術研究センター特任教授（知財マネジメントスクール校長役）であり、かつ、秋葉原再開発のプロデュースで活躍中の妹尾堅一郎さんを講師にお招きしました。妹尾さんの研究テーマは問題学・構想学、それらの基本をなすのは、コンセプトワークです。今回は社会とビジネスのコンセプトの変容についてお話しをいただきました。以下はそのレポートです。

「コンセプトイノベーション： 歴史的マクロから市場ミクロまで」

妹尾 堅一郎氏

（東京大学先端科学技術センター特任教授）



；妹尾 堅一郎氏

社会イノベーションとコンセプトイノベーション

こんばんは。ただ今ご紹介に預かりました妹尾（せのお）と申します。私は現在、東京大学先端科学技術センターで知財マネジメントスクールの校長役をしていますが、今日は知財ではなく、「コンセプト」の話をしていただきます。案内状には、「コンセプトイノベーション：歴史的マクロから市場ミクロまで」、「まだモノづくりをしていますか？」というかなり挑発的な文言を書きましたが、私の話を契機に皆さんと議論ができればと考えています。

最初に「コンセプトから見た世界観」の変化について見ていきましょう。

現在「社会のイノベーション」と言われているものは、実は100年単位で起こっていますので、18世紀、19世紀、20世紀、21世紀と、100年毎にみていきましょう。

まず、我々は、物質という概念を当たり前と考えていますが、実は「モノ」という概念が生まれたのは18世紀の西欧です。もちろん、それ以前から建物、着物など「モノ」はありました。ところがこれらを「物質＝マテリアル」としてとらえたのは18世紀なのです。

その結果、世の中はモノでできている、モノを持つことがパワーだ、モノを作ることは良いことだ...といった世界観が醸成されました。そして、19世紀に「唯物論/唯物史観」を発展させました。そして物質で全てを説明しようと試みた思想体系ができました。「唯物論」です。提唱したカール・マルクスは「物質がすべての世界構造を決めている」といって、物質を作る手段を持っている側を資本、資本の下で生産する人々を労働と呼び、資本と労働の関係が社会構造を決めているとしたのです。これがマルクス主義の基本です。

この唯物史観は社会に2つの変革をもたらしました。ひとつは第2次産業革命。2つ目は帝国主義的植民地主義です。産業革命を成し遂げた西欧列強は、大量生産を支える原材料と販売先を求めてインド、アジア、アフリカ諸国へ植民地の獲得に出かけていきました。この時期に日本は明治維新を迎え、19世紀末から20世紀にかけてロシアでは共産主義革命が起こりました。

そして大量の物質を運ぶために鉄道網と海路網というインフラが整備されました。

つまり、世の中は「モノ」を軸としてモデルに準拠してイノベーションが起こったとのことです。このように、ひとつのコンセプトを起点として、それが社会全体に波及していくことを「社会イノベーション」と呼びます。私たちはイノベーションというと技術開発のことと勘違いしますが、そうではありません。モデルが替わることなのです。

では、次の100年、「19世紀~20世紀」には何が起こったのでしょうか？ 19世紀はモノの取り合いでした。それが20世紀になると「エネルギー」の取り合いとなります。熱力学の第二法則等の発見を契機とした「エネルギー」の登場と、それを起点とした新規モデルの形成となります。世の中はエネルギーでできている、エネルギーを持つことがパワーだ、エネルギーを作ることは良いことだ...といった世界観は、アインシュタインの相対性理論の数式「 $E = MC^2$ (二乗)」の左辺がエネルギーのeであることに象徴されるでしょう。そして考えてみれば、20世紀の戦争のほとんどはエネルギー、主に石油と核を巡る争奪戦でした。また、電力や原子力といった産業イノベーションが起こり、そのエネルギーを運ぶネットワーク（電力網・ガス網）の整備を導いたわけです。

そして、20世紀に生まれた最大のコンセプトは「情報」です。これが、21世紀を形成するのは明らかでしょう。しかし、マルクスやアインシュタインに匹敵するような情報の思想体系はまだ出てきていません。おそらくわれわれの子どもか孫の代に天才が出て著すでしょうね。しかし先触れになる情報概念を導き出した人物は居ます。情報理論の創始者であるクロード・シャノンとサイバネティクスを唱えたノーバート・ウィナーです。特にウィナーは第二次世界大戦前後『サイバネティックス』という著作で「情報の処理と制御という観点からみれば、人間も機械も一緒だ」と言いました。そこから機械と人間が組み合わさると「サイボーグ」となったわけです。

情報の世紀になれば、世の中は情報でできている、情報を持つものがパワーだ、情報を作ることは良いことだ...といった世界観に基づき、情報争奪戦や情報革命が進行します。情報の社会インフラが急速に整備され、インターネットだとかWWW（ワールドワイドウェブ）だとかあるいは携帯電話で全世界が繋がるようになりつつあります。

このように、100年毎に私たちはコンセプトとそれに基づくモデルを移行さえ、物事の見方や考え方やあるいは世界観を変えてきています。それを受けて人間観も変化してきています。19世紀は人間をモノととらえ解剖学を進歩させました。20世紀は人間をエネルギーの代謝システムとしてとらえカロリーやビタミンを語りました。そして、21世紀はDNAや遺伝子など人間を情報システムとして見るようになってきているのです。

コンセプトイノベーション：成長から発展へ

このように現在は、情報が全ての価値判断の基本となります。では、究極的に価値ある情報とは何なのでしょうか？ それを我々は「知」と呼びます。例えば、「知識」とは、価値ある情報を体系化したものです。では「知」の最たるものは何でしょうか？ 私たちはそれを「技術」と「ブランド」と呼びます。

技術の定義は学者によって異なりますが、私は「“If-then statement”の集合体だ」と言います。もしこれをこうすればこうなるよ、という「因果関係に関する情報の集合体」です。それが「技術力」であり、その結果として特許が取得できるわけです。その証拠に、「If A then B」とすれば特許明細書のクレームとなるでしょう。

ではブランドとは何でしょうか。それはある種のマークやシンボルによって想起される「信頼の集合体」と言えます。それが「ブランド」なのです。

要するに「技術」も「ブランド」も「知的財産」です。今なんとなく日本は知財立国だ、特許権だ著作権だと、一種のブームのように言われています。しかし情報社会・知識社会であるならば、こうした知財がクローズアップされるのは当たり前の話なのです。

ここで、重要なのが「科学技術から出てくるコンセプトは社会を変えてしまう」という事実です。これが本質的な「社会イノベーション」を導くのです。マクロの動きを見ていないと、この先を見誤る可能性があります。

さて、日本人は農業社会から工業社会に入って、今、情報社会・知識社会へ移行しつつあります。日本が農業社会から工業社会になったのは1970年頃と言われています。つまり、農業の余剰人口が都市に集まって来た人口移動が一段落し、3大都市圏において人口の再生産が始まった時期が1970年、昭和45年頃なのです。

では今はどうでしょう。「工業社会」「情報化社会」「情報社会」など、新聞や雑誌でもさまざまな表現が使われています。私の見立ては「3つ全部だよ」です。これは困ったものです。3つの社会が抱える問題を同時解決しなければならないという量的なことと、実は、工業社会では問題でなかったのに情報社会では問題になることがあったり、逆に工業社会では問題だったのに情報社会では問題にならなったりする、といった質的な矛盾が生じているのです。例えば年功序列、終身雇用、企業別組合といった日本型経営は60～70年代の工業社会では最適なシステムでした。ところが、情報社会では逆に足かせと言われています。一方、工業社会では大きな問題でなかった個人情報漏洩が、現在は大問題として扱われる。

すると次の質問が出てきます。情報社会と工業社会の関係とはいったい何か？ 情報社会は工業社会の成長型なのか、発展型なのか？ という問いです。「成長 = growth」は量的拡大ということですから、経済成長とは従来のモデルのままで量的拡大することです。子どもは成長し、大人の髪はマイナス成長します。一方、「発展 = development」とは、ある成長段階で形態も機能も生き方も、つまりモデル全体が変化してしまうような、不連続な展開を呼ぶのです。オタマジャクシがカエルに変わることです。

私がイギリスから日本に戻ってきたのは1992年ですが、ここ10数年、例えば、「ビジネスモデル」という風に「モデル」という言葉が多く取り上げられるようになってきました。モデルとは、「仕組み、仕掛け、仕切り」のことです。難しくいえば、ある「仕組み = 構造 (structure)」をどうやっ

て「仕掛ける = 機能 (function)」か、そして、その構造と機能をどう「仕切るか (management)」という話です。ですから構造を変え、機能を変え、マネジメントを変えることが、モデルを変えることなのです。

私は、情報社会は、工業社会とはモデルが異なる「発展形態」だと考えています。ビジネスモデル、行政モデル、教育モデル、生活モデル等々、情報社会であらゆるモデルが変化をし始めました。そして何より経営モデルが変わったはずです。この変革はアメリカでは相当前に始まり、ヨーロッパが追いついて、日本はごく最近始まりました。

経営モデルがどう変わったかという、最大の変化は「有形資産重視経営から無形資産重視経営へ」ということです。つまり企業価値の基準が変わりつつあるのです。今までは有形資産（現金、土地、建物、設備全部）が企業価値でしたが、現在は知的財産（技術、特許、ノウハウ、ブランド、ビジネスモデル）と人的資源などの無形資産になっています。皆さんが関わっているデザイン、インダストリアルデザインは無形資産です。つまり極めて重要な知財です。デザインは企業イメージとブランドと直結しているからなおさらです。

ところで、私はここで「日本は、今さら成長モデルでいくの？」という議論をさせてもらっています。成長はインドと中国に任せればいい。日本は品格のある社会に発展すべきではないか。もちろん成長も大切ですが、日本の政府や企業がこのまま成長にこだわり続けると、井伏鱒二の『山椒魚』の世界に陥ってしまいかねないと懸念をしています。そう、からだが大きくなりすぎて穴から出られなくなったサンショウウオの話です。日本は今こそおたまじゃくしがカエルに発展するように、穴から出て行って跳躍すべき時期ではないか、というのが私の議論です。成長はカエルになってからすればよるしい。

これが歴史的マクロと産業ミドルの私の議論です。「社会イノベーション」によって技術とデザインがものすごい価値のある時代になった。技術者は技術のイノベーションによって価値を作るし、デザイナーなどクリエイターはブランド構築に大きな影響力を持っておられるわけです。

コンセプトイノベーション：ニーズの変化、不足解消から不安解消へ

さて、ここで一気に、市場ミクロの話に移りましょう。最近のマーケットの話をさせていただきます。ここでは、「ニーズの時代をまだやっているの？」と挑発な問題提起から始めたいと思います。

皆さん、「ニーズ」を日本語で何と訳しますか？ 多くの人は、「要望」「需要」「欲求」と訳します。しかし本来は「不足」あるいは「欠乏」と訳するのが正解です。「足りないから欲しい」ということです。「ウォント」とは根本的に違うのです。

戦後モノのない時代には、「モノが不足しているから作ろう」ということで顕在化したモノ不足に対応していれば良かった。それが60年代までの高度経済成長を創りあげました。まさに「足りないから作ろうよ」という「ニーズの時代」だったわけです。

次に70年代から80年代にかけて安定成長期を迎えると、潜在ニーズの発掘が求められました。まさに市場調査の時代です。不足を掘り起こして、それに対応したわけです。

そして、バブル期には不足はもうほとんどなく、広告や宣伝によって不足感というニーズを喚起したのです。

しかし、21世紀前後にこのニーズ対応型ビジネスが一気に変貌します。現在は「足りないから欲しい」のではなく、「既にあるものを失いたくない」と変わってきたのです。これはニーズではなくて「リスク」の話です。つまりビジネスが「不足解消」から「不安解消」へ変わったということです。象徴的なのが2001年にニューヨークで起きた「9・11」です。この頃、日本でも狂牛病事件などが起きて、人々の関心は徹底して「安全、安心、安定」に向くようになりました。つまり、今あるものを失いたくないという不安解消へとビジネスモデルが移ったのです。その証拠に、例えば、現在テレビ通販で一番売れているものは健康グッズと健康サプリメントです。あれは中高年を中心に今の健康を失いたくないという背景があります。そして首都圏で今一番成長している業種は、安全と安心を売る警備業です。

もちろんニーズはなくなっていない。まだまだ貧しい人はたくさんいるし、いろんなところで不足はあります。しかし企業はニーズにこだわりすぎています。まずニーズの調査からとっていたら何も見いだせません。「まだニーズを探していますか」というのは、実はそういう意味です。

もうひとつ、私たちがマーケットを見ると、今ほど「世代」を注目すべき時期はなかったのではないか、ということです。ザックリですが、60代、50代、40代、30代、20代と世代観を表にまとめてみました。

例えば「娯楽メディア」について考えてみましょう。60代では映画、50代はラジオ、40代はテレビ、30代はビデオで、20代はファミコンです。世代ごとに娯楽メディアは違っていますが、ある年代を境にドラスティックな変化を遂げています。どこだと思えますか？ 答えは30代のビデオと20代のファミコンの間です。メディアの質が双方向の「インタラクティブ」に変わり、「ゼロリセット」という概念が登場したのがここです。

同じように「音楽メディア」をみてみましょう。60代はEP、50代はLP、40代はカセット、30代はCD、20代はMDとなりますが、ここにも一線を引くことができます。幾つか考えられると思います。例えば、50代と40代の間には携帯性や録音性という変化があり、30代と40代の間でデジタルからアナログへと変わります。私が注目したいのは、CDの登場によって、それ以前では当たり前だったA面、B面という概念がなくなったことです。最近では落語家の文珍が「ABなくなってCDになった」なんて受けているそうですが、最初に言ったのは実は私なんですよ（笑）。

コンセプトイノベーション：所有から使用へ

さて、ここからがポイントです。では10代の音楽メディアは何になったでしょうか？ i P o dですね。i P o dの革新性は、好きな音楽を好きな時に好きなだけダウンロードするサービスと一体になった点です。つまり、i P o dが私たちに問いかけている本質とは、「CDがほしいのですか、それもと曲が聴きたいのですか」という問いに関連します。実は、i P o dはメディアを変えただけでなく、その根底には「所有から使用へ」というコンセプトの変化に対応したという意味があるのです。

今の学生に「DVDがほしいのですか、映画が見たいのですか」と聞いてみてください。皆、DVDは借りれば十分と答えます。もちろんDVDやCDを集める人はいますが、彼らは「オタク」と呼ばれます（笑）。同じようなことがさまざまな分野に広がっています。例えば、「スーパーコン

「コンピュータがほしいのですか、高速計算の結果がほしいのですか」。最近ではスパコンではないけれども、いろんな計算機をつなげてネットワークによって、必要なだけ必要な計算処理を行う「グリッドコンピューティングサービス」が急成長しています。あるいは、「社屋がほしいのですか、仕事場がほしいのですか」。今大企業で自社ビルでないところが山ほどあります。「ソフトウェアがほしいのですか、機能がほしいのですか」。グーグルがそのサービスを始めようとしています。そうしたらマイクロソフト製のエクセルを買わなくても、表計算は全部ネットの中のサービスとして受けられます。「別荘がほしいのですか、リゾート環境がほしいのですか」。これはリゾートクラブの発想であり、共有という価値観も基づいています。

このように、コンセプトは「所有から使用」へ、「所有から共有」へと移っているわけです。これを見てみると、われわれはコンセプトの変化とそれに基づくモデルの変容をお分かりになると思います。

コンセプトイノベーション：主客融合とプロシューマー化

次に、変化そのものについて話をしましょう。物事をはっきりさせるために、ちょっと極端な話をしますのでご了解ください。

例えば「ライフスタイル」。昔は画一化だから10人1色でした。それがいつの間にか1人1色、10人10色という個性化、多様化の時代になりました。今はどうなっているかというと、1人10色、10人100色というふうに多彩絢爛化になりました。例えば、会社員は朝から晩まで、家でも会社でも同じ顔をしているわけではない。会社の顔、趣味の顔、家庭の顔といろんな顔が見えて良いのです。そうするとライフスタイルではなくて、「ライフスタイルズ」と複数形になるわけです。ライフスタイルそのものの細分化が始まって、その細分化したライフスタイルが相互に関係する「ライフスタイルの集合体 = A set of interrelated lifestyles」になります。つまり、マーケティングを行うときに、ライフスタイル論と世代論とライフステージ論を組み合わせなければならないのですが、その時に、ライフスタイルズと複数形で検討しなければなりません。そうしないと次が見えてこないということです。ただし「ジキルとハイド」「24人のピリー・ミリガン」みたいな精神分裂の話はまた別の話としましょう。

ところで、最近の最大の話題は何かというと、「Web 2.0」の話にいかざるを得ません。「Web 2.0」というと、例えば「ミキシィ」や「ウイキペディア」や「グーグル」の話になります。私流にその本質を述べるならば「主客融合とプロシューマー化が起こっている」となります。「主客融合」とは、商品やサービスの提供者とその使用者が一緒になっていくということのことです。極端に言えば、読者、執筆者、編集者、発行者が融合していくことです。例えば「ウイキペディア」というWeb上の百科事典は、読者が執筆者で執筆者が読者という「関係の融合」を前提にしています。これが「集合知」を生み出すといわれているのです。さらに、自分でサーバーを立てれば発行者にもなれるわけです。

これはかつて、未来学者のアルビン・トフラーが『第三の波』で提案した「プロシューマー」の本格到来とも言えましょう。「プロデューサ（生産者）」と「コンシューマ（消費者）」の合成、すなわち「生産・消費者」。ネットオークションにしても、主役は利用者です。利用者自身が、サイトの

運営者から提供されるコンテンツを受身で享受するのではなく、その内容の一部となってしまうのです。要するに、企業と顧客の関係を、従来の「据え膳出す人、それを食う人」から、「コレボレーション（協働）」関係にとらえ直す必要が出てくるのです。

この動きはWebの世界だけでしょうか。実は、社会のいろいろなところで同じような動きが出現しています。われわれ教育に携わっている人間にも同じことが起こっています。従来の教育現場は「私教える人、皆さん教わる人」で、「ナレッジ・トランスファー」と言い、教える・教わる関係で「知識伝授」を行っていました。19世紀以降はこうした一方通行的な「マス・エデュケーション」が実践されてきたわけです。確かに効率的ですが、でもこの方法には限界もあります。例えば、理論的には教えられる方が教える人を超えることはできません。今教育の世界でこのスタイルが主流なのは日本だけでしょう。多くの国では、学ぶ人を主体とした「学習支援型」に移行しました。つまり「知識伝授型」から「学習支援型」へのモデルの移行です。さらに最新のモデルは私が創り提唱している「互学互習」モデルです。これは、教え合い・学び合うことを強調します。お互いにインタラクティブにやれば、そこから新たな知見が生まれるわけです。今ある知識を交換するだけではなくて、一緒にやることによっているんなものが生まれるという世界になります。

また例えば、ファッションの世界。従来は、高級なデザイナーがデザインした服を超一流モデルが来て、高級雑誌を介して業界が流行を形成し、それを高級ブティックが売るというパターンでした。庶民は、その流れの中で購買をしたに過ぎません。つまり、私流行を創る人、あなたそれを着る人、です。しかし、今の日本は、カリスマモデル（エビちゃん、萌ちゃん、優ちゃん）が「かわいい」と言うものがデザインされるか、あるいは素人モデルや（マルキュウの）店員がリアルクローズやストリートファッションの流行を創りだしていくのです。しかもそれらがケータイで数十億円も売れる市場が拡大しているのです。ここでも、創る人、売る人、買う人の境界やプロとアマの区別が曖昧になりつつあるといえるでしょう。

ただし、「主客融合」が進むことは、実は、プロがいなくなるということではありません。そうではなくて、今まで以上に、プロがプロであることが求められるようになっていっているのです。この点は、強調しておきたいところです。

今の話を別の観点から見ると、新しいコミュニティの形成となります。私なりの座標軸を示したいと思います。まず、縦軸に上を「公（common）」、下を「私（private）」としましょう。一方、横軸では右を「共（public）」、左を「個（individual）」とします。すると2つの軸が交差することによって、4つの象限ができます。そのうち、公+共の領域を「官」が担い、私+個を「民」が担ってきました。最近まで官と民は仕事の領分を守ってきました。しかし、「第三セクター」というかたちで官が民の領域に入ろうとしたところ、ほとんどが失敗しました。最近では、民を官の領域に入れようとしています。つまり民営化です。国鉄や電電公社の民営化、あるいは最近の郵政民営化はこう理解できます。そして、最近、私+共の領域の必要性が高まってきたのです。特に街作りや福祉介護等、私たちが共同でやると良いという世界が開かれてきたわけです。なので、NPO法人が必要となったわけです。「ちなみに公+個は「皇（室）」です。個人にもかかわらずパブリックであるということは、大変なご一家だと思います。

このようにコンセプチュアルに捉えると頭の整理がつくのではないかと思います。

コンセプトイノベーション：製造業からサービス業へ

ではいったい、新しいビジネスとは何か？

「まだモノづくりを考えていますか」という挑戦的なことを冒頭に申し上げた通り、単なるモノづくりの時代は去りました。つまり「成長から発展へ」「生産性からイノベーションへ」「製造業からサービス業へ」変わってきたということです。もちろん製造業も生産性の向上も大切です。しかし「ものづくりとサービス」の関係を考えないとだめだというのが私の持論です。

さきほど成長と発展は違うと言いましたが、成長を支えるのは「生産性（productivity）」であり、発展を生み出すのは「イノベーション（innovation）」です。両者の議論が混同されがちです。生産性とイノベーションの関係は極論すると、イノベーションとは「生産性の向上が役に立たないようなものを作り出す」ことです。喫茶店の生産性をいくら上げててもスターバックスはできないし、郵便小包の生産性を上げててもクロネコヤマトはできない。つまり全く違うモデルを作らなければならないのです。逆に言えば、「今までの知見や生産性のノウハウが無駄になるようなものを作り出す」ことがイノベーションには求められるのです。今までの努力が水の泡に帰するようなことをやらなければならないのです。だからイノベーションをやることにはすごく抵抗があって、iPodをソニーが作れなかったのもそれが一因でしょう。

そうすると「生産性for成長」、「イノベーションfor発展」という関係になります。そのときに私たちはこの関係をどう考えるのか。イノベーションを起こしなさい。そしてそれを定着させなさい。定着するときに生産性を向上させなさい。これはわかります。そして生産性の向上によって収益が生まれたら、収益を次のイノベーションに投資しなさい。つまりサイクルというよりスパイラルな関係が必要だということです。

では、製造業とサービス業はどういう関係になるか。製造業がなくなることはありません。そうではなくて、例えば、製造業はサービス業の中で意味を持つようになります。電動車椅子ができて、どれだけ介護サービスが楽になったか。あるいは、現在IBMの世界売り上げの6割から7割はサービス業です。彼らはスーパーコンピュータを生かしたアウトソーシングサービスを徹底的にやっています。そうすると実は製造業とサービス業は密接不可分だということがわかります。製造業側はこの製品はどんなサービスのためにあるのか、という問いかけをすべきです。また、製品があるのだったら、それを生かせるサービスは何かと考えるべきです。

ここまで私はあえて挑発的にお話をさせていただきましたが、要するに重要なことは「コンセプトイノベーション」です。コンセプトを見ていけば、単におもしろいばかりでなく、時代のトレンドが実に分かりやすいはずで、そこから得られる発想は必ずやお役にたつはずで、新しいコンセプトを起点とした新規モデルの構築こそが、これからのビジネスの基本です。ぜひ、それに邁進して、デザインの世界をますますおもしろくしてください。

このお願いをして、私のお話を終わらせていただきたいと思います。ありがとうございました。

以上

講師プロフィール

妹尾 堅一郎（せのお けんいちろう）氏

東京大学先端科学技術研究センター特任教授（知財マネジメントスクール校長役）。

NPO産学連携推進機構理事長

慶應義塾大学卒業後、大手メーカーを経て英国国立ランカスター大学博士課程修了。産能大学助教授、慶應大学助教授、（株）慶應学術事業会代表取締役、慶應丸の内シティキャンパス初代校長、同大学院政策・メディア研究科教授を経て、現職。

現在、秋葉原の再開発プロデューサーとして「秋葉原先端技術テーマパーク構想」を実践中。

専門領域は、問題学・構想学、知財マネジメント／技術経営。実践領域は、先端人材育成、産学連携・学術プロデュース等。

経産省産業構造審議会サービス政策部会委員、内閣官房知的財産戦略本部専門調査会委員、特許庁知財人材育成促進委員会委員長、経済産業省サービス産業創出支援事業推進委員会委員、総務省地方行財政ビジョン研究会総括委員、警察庁政策評価研究委員、山形県総合政策審議会委員、千代田区万世橋地区再開発構想プロジェクト委員会座長、他。

主な著訳書『グリッド時代』（共著、アスキー）、『知的財産と技術経営』（共著、丸善）、『知的情報の読み方』（水曜社）、『研究計画書の考え方』『考える力をつけるための「読む」技術』『雷害リスク』（ダイヤモンド社）、『ソフトシステムズ方法論』（有斐閣）、他多数。

ト・パブリケーションズ・ジャパンの社長に就任。

現在、『VOGUE NIPPON』発行人兼編集長、総合男性誌「GQ JAPAN」発行人兼編集。

2006年度第7回物学研究会レポート

「コンセプトイノベーション：歴史的マクロから市場ミクロまで」

妹尾 堅一郎氏

(東京大学先端科学技術センター特任教授)

写真・図版提供

; 物学研究会事務局

編集=物学研究会事務局

文責=関 康子

[物学研究会レポート]に記載の全てのブランド名および
商品名、会社名は、各社・各所有者の登録商標または商標です。
[物学研究会レポート]に収録されている全てのコンテンツの
無断転載を禁じます。