

Title	人財力・先見性と社会イノベーションで世界に羽ばたく「小さな北欧の大国」フィンランドの挑戦
Author(s)	斎藤, 尚樹
Citation	年次学術大会講演要旨集, 36: 474-477
Issue Date	2021-10-30
Type	Conference Paper
Text version	publisher
URL	http://hdl.handle.net/10119/17923
Rights	本著作物は研究・イノベーション学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Research Policy and Innovation Management.
Description	一般講演要旨

2 C 1 9

人財力・先見性と社会イノベーションで世界に羽ばたく「小さな北欧の大国」 フィンランドの挑戦

○斎藤尚樹（内閣府経済社会総合研究所）

nasaito0@gmail.com

1. 序章：フィンランドのイノベーション力

フィンランドは、人口 500 万人強という北欧の小国ながら、高い教育水準・人財力等を背景として、高水準の国際競争力、生産性やワークライフバランスを維持してきた。OECD の 2017 年版「Reviews of Innovation Policy: Finland」の分析によれば、同国は 2009 年の世界的経済危機や破壊的技術変革による同国主力 ICT 企業・Nokia の携帯通信機器事業の衰退等で大きなダメージを受け、生産性や競争力の基盤の一部を失ったものの、その後も依然として高いイノベーションの潜在性や変化への確かな対応力を保持している。同国のこうした「強靱さ」を支える強み (Strengths) として、上記レビューでは「ICT の強さ・熟練性・革新性と経験、ニューメディア・コミュニティによる新規事業への展開と既存事業へのデジタルスキルの提供」、「ICT・健康技術・機械工学における熟練技能者の存在」等を重要な要因として挙げており、更なる成長に向けた重要な機会 (Opportunities) として、「Sitra による通常の手続きを踏み出した (“Outside the box”) 政策実験の実行能力の活用」、「文化的変革の涵養—起業を志向する若手人材・専門家 (起業ブーム)」等の要因を挙げている。

2. Sitra (フィンランド・イノベーション基金) の沿革・概要

フィンランドのイノベーション基金 (Sitra) は、同国議会の資金拠出により 1967 年に創設された公的基金組織で、同国の広汎なイノベーション促進のため、基金 (2019 年時点で約 8 億ユーロ) の果実と投資収益を原資として、幅広い技術分野にまたがるアリーステージの起業家等への投資を行っている。同基金の年間事業資金 (2017 年当時：約 50 億円) は全て基金果実と投資リターンにより賄われ、政府からの予算助成は一切受けないという高度な自律性を有している。同基金では投資戦略の立案のため、多くのアナリストによる調査分析・政策提言や次世代リーダーの育成等も行っており、「行動・実践するシンクタンク」(Think-and-Do Tank) として、国際的にも高い注目を集めるユニークな組織である。

3. Sitra 国際アドバイザリパネルへの参画・検討

同基金では、近年は事業戦略の検討・立案に当たり、グローバルな視点からの社会変革のメガトレンドの予測・分析を大変重視してきており、こうした観点から、海外リエゾンを含めた関係スタッフが日本の主導する科学技術予測の国際会議等に積極的に参画してきた。筆者は、文部科学省科学技術・学術政策研究所 (NISTEP) 勤務時代、こうした科学技術予測プロジェクトに係る国際研究協力活動等を通じ、Sitra の Kosonen 理事長をはじめとするフィンランドの予測活動関係専門家と知己を得た。これを契機として、在京フィンランド大使館関係者の推薦をいただき、2017 年半ばから 2019 年末の約 2 年半にわたり、Sitra の国際アドバイザリパネルのメンバーを務める機会を得た。同パネルの役割は、社会的変革のためのツール・方法論や戦略的重点課題の達成方策など、Sitra の果たすべき役割・活動について

国際的視点から戦略面の助言を行うとともに、国際ネットワークの拡大と認知度向上、並びに先端的調査分析・事業実践への助言・サポートを行うことである。

筆者参画当時（2019年8月時点）の同パネルの構成メンバーは以下の通り〔敬称略〕。

- ・Aart de Geus 独 Bertelsman Foundation 理事長
- ・Bruce Jones 米 Brookings Institute 会長・CEO
- ・Geoff Mulgan 英国立科学・技術・芸術基金（NESTA）CEO
- ・Mariana Mazzucato 英 University College London イノベーション・公共政策研究所長
- ・Anders Wijkman ローマクラブ共同議長・創設者／Climate KIC 会長（瑞出身；元欧州議会議員）
- ・Pekka Ala-Pietilä フィンランド Huhtamaki 社会長
- ・斎藤 尚樹 国立研究開発法人理化学研究所 横浜事業所長

各種の政策提言活動等を通じ、英国のみならず欧州連合のイノベーション戦略立案・推進を先導する Mazzucato 氏や元欧州議会議員の Wijkman 氏、そして米欧の社会イノベーション支援に大きな役割を果たす公的助成機関のトップなど、本パネル自体が官民・アカデミアのリーダーの居並ぶ錚々たる顔ぶれながら、パネル会合では互いがファーストネームで呼び合うというフランクな形で議事・討議が進められるというユニークな運営がなされており、当方も参画当初は少なからず鮮烈な印象を受けた。

筆者参画の第1回アドバイザリ会合（2017年9月）では、Sitra 側で構想・計画中の以下の主要新規事業、及びパネルメンバーの提起した重要関心事項について、精力的なプレゼン・討議が行われた。

- 1) 北欧諸国の公共福祉の新時代（New Era of Nordic Well-being）
- 2) 公的セクターのリーダーシップ（Public Sector Leadership）
- 3) 循環型経済（Circular Economy）
- 4) 国レベルのビジネス生態系構築（Business Ecosystems）
- 5) グローバリゼーションの功罪（Winners & Losers of Globalization）
- 6) 公共目的に起因する公共政策の正当化（Public Policy Framework）
- 7) 先進的予測活動の応用（Advanced Foresight Application）

通常この種のアドバイザリ組織は、対象機関の主要事業・プロジェクトのレビュー・評価も行うのが通例だが、Sitra ではこうした事業評価機能を国内専門家中心のレビュー委員会に移管し、アドバイザリパネルでは既存事業のレビューでなく、将来構想や新規事業・プログラムのコンセプト案に対し、ミニWS形式で建設的な提案・コメント（各パネルメンバー所属組織との共同実施に係る意思表示等含む）を求めたり、メンバー側からの問題提起をベースとして、Sitra 側が新規プログラムのコンセプトを肉付け・深掘りするといった「創発型」のアプローチを採用していた。こうした点が、OECD のグローバル・サイエンス・フォーラム（GSF）のプロジェクト・プログラム評価等の国際的検討に参画した経験を有する当方としても、大変先進的かつユニークに感じられた。

因みに、当該会合の検討では締め括り討議において、Sitra 側の提起した各々のプレゼン項目について、以下の4段階のレーティングにより、各メンバーの「関心度」を表明・集約する作業が行われた。

- ・Level 4：中核的な関心事項〔Bull's Eye：既に所属組織・関連機関で同種の実践・取組が進んでおり、共同での事業実施を積極的に検討したい〕
- ・Level 3：類似の取組・試行が行われており、共同研究や協働実践を検討したい
- ・Level 2：相応の関心あり、共同WS開催や共著論文の執筆可能性を模索したい

・Level 1：（現時点では関心は低い）今後も関連情報あらば送付してほしい

以上のような検討を踏まえ、次のパネル会合（2019年1月）までの間、各事業項目に係る計画の具体化や国際協力活動が積極的に進められた。例えば、SDGsでも主要目標の実現を支える重要コンセプトとなっている循環型経済に関しては、当時から日本の環境省・関連専門機関とSitraが主導する形で「世界循環型経済フォーラム」（WCEF）と題する国際討議・実践会合を継続開催しており、2017年の第1回フォーラム（於・フィンランド）に続いて開催された2018年10月の第2回フォーラム（於・横浜）では、世界各国から多くの参加者を得て活発な討議が行われた他、前述の国際アドバイザリパネル等での検討を経て具体化した両国専門機関間の共同WSなども並行開催された。（同フォーラムは、その後も2019年の第3回会合@フィンランド、本年9月の第4回会合@カナダなど国際的展開を伴いつつ、活動が継続・発展している。）

2019年1月に開催された第2回パネル会合では、主要既存事業（循環型経済、人間主導のデータエコノミー、予測と洞察）の進捗レビューに続き、2件の新規事業構想（代表民主主義 [Representative democracy] の再生、フィンランドの公的ガバナンスのビジョン）及びパネルメンバー提起の重要論点（集合的知性 [Collective intelligence] による学・官と市民の協働促進）について、活発な発表・討議が行われた。同会合では、筆者からも「科技イノベーション政策の新潮流とNISTEPのエビデンス提供への貢献：R&Dベンチマーキングと科学技術予測の応用」と題するショートプレゼンを行い、Sitraの若手・中堅を含む多数のスタッフを交えたオープンな討議を行った。こうした発表・討議機会を通じ、同国側の視野の広さや公共利益・社会インパクトに関する意識の高さを改めて実感することができた。

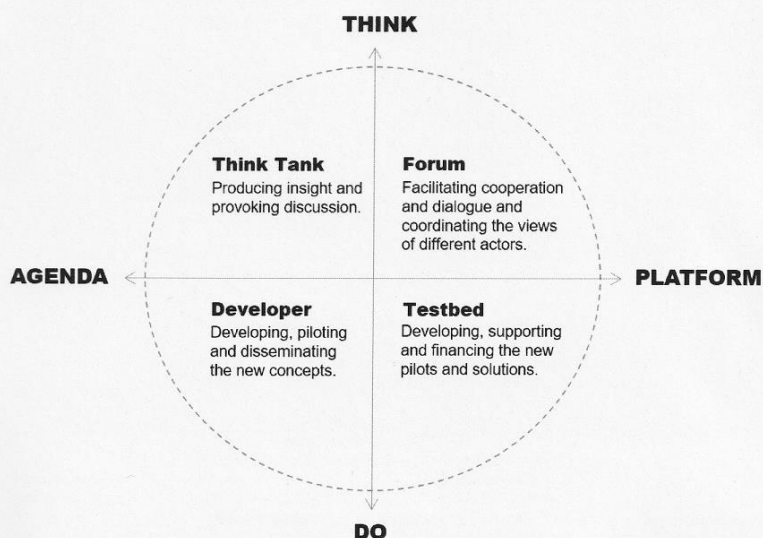
その後、フィンランドでは総選挙の結果を受けた政権交代が実現し、Sitraについてもこれまで進めてきた事業インパクトのレビュー・評価を踏まえ、理事長をはじめとする執行部体制の刷新、大幅な機能・活動の見直しが行われた。当該インパクト評価に当たっては、Sitra側からパネルメンバーへの呼びかけに応じ、当方も同基金の達成成果や今後の方向性について、以下のようなコメントを発信した。

- ・Sitraはメガトレンド等予測関連の探索的プログラムを通じ、ステイクホルダーにクリアな将来ビジョンを示すことにより、フィンランドの社会・産業の挑戦的な変革イニシアティブを先導・駆動するユニークな「Think-and-Do Tank」の役割を果たしてきた
- ・Sitraが近年主唱してきた多くの洞察的イニシアティブ（労働の未来、北欧諸国の福祉、循環型経済）は、フィンランドの国内政策のみならず、海外の政策潮流にも啓発的で大きな影響をもたらした
- ・今後もユニークな「Think-and-Do Tank」のステータスを保持し、革新的で高付加価値の社会政策の提唱・主導を通じ、先進的な統合公共政策の“インフルエンサー”としての国際リーダーを目指すべき

こうしたパネルメンバーからのインプットも踏まえつつ、2019年10月の第3回パネル会合では、Sitraの体制・機能・活動のあり方、主要な新規事業構想（公正なデータ・エコノミー、危機に瀕するリベラルな民主主義、循環型経済の社会的側面、長期的投資・福祉の源泉としての生涯教育政策）の方向性について、白熱した討議が行われた。

インパクトレビュー及びアドバイザリパネルのフィードバックも踏まえ、今後のSitraの機能・活動として、従前の「Think-and-Do」に「Connect」の機能も加味したForum形成やTestbed提供・Developerとしての活動を強化していく方向性が示された。（次図参照）

Figure 3. Sitra's roles as a Think, Do and Connect Tank.



4. 考察・所感

筆者のアドバイザリパネル参画当時、Sitra の Kosonen 理事長や部長クラスの幹部職員の多くが Nokia 出身で、加えてその後 Business Finland に統合された Tekes（技術庁）及び Finpro（中小・ベンチャー等を対象とする貿易振興機関）のトップは、いずれも Nokia の元経営系・技術系幹部であった。Nokia の主力事業衰退後も、こうした人的レガシーやインフラが有効に機能し、更には高い起業ポテンシャルや充実した ICT インフラに誘引されて、ロシアはじめ北欧・東欧等からの意欲ある若手起業家・イノベーターがフィンランドに集結している状況である。こうした社会イノベーション実現に向けた活動を Sitra はじめ高い自律性を有する公的機関がしっかりサポートし、いわば首都ヘルシンキや国内各都市を新規の社会事業の試行・実践のためのある種の「テストベッド」として提供・活用することにより、北欧の小国であるフィンランドを、グローバルな事業展開に向けたバーチャルな「大国」として羽ばたかせ、世界の耳目を集めることに繋がっているものと推察される。こうした同国の取組は、「Society 5.0」の実現を政策目標として標榜する我が国としても、大いに参考とすべきものと思料する。

時は流れ、「ポスト Nokia」の新世代がフィンランドのリーダーとして政治・社会をけん引する中、新政権の下、Sitra の役割・機能も大幅に見直されることとなったが、今後とも同基金が国際的な視野に立って「Think, Do and Connect Tank」としてのユニークな本領を存分に発揮し、グローバルな社会・政策イノベーションを力強く先導していくことを期待したい。

参考文献

- [1] OECD Reviews of Innovation Policy: Finland, 2017
- [2] International Advisory Panel 会合資料, 2017-19, Sitra [※一部非公開]
- [3] Impact Brief – Sitra's Impact Evaluation, Oct. 2019