

Open Social Innovation オープン・ソーシャル・イノベーション

5つの条件

- ① ステークホルダーの「対立」を最小化
- ② 社会・環境の相互関係をみるために哲学を
- ③ 市場に振り回されない「企業の憲法」を
- ④ 「俯瞰力」を持ち、多様性を受け入れる
- ⑤ 根幹は「つながること」と「人」にある

一つの地域で複数の企業やNGO・NPO、大学や自治体が集まり、技術や人材・資金などのリソースを供出し合うことで、社会課題を解決する動きが目立ってきた。日本でも企業とNPOなどによるパートナーシップ（協働）は数多く生まれたが、最近ではより多くの参加主体による「多角形」的な活動が特徴だ。この動きを「オープン・ソーシャル・イノベーション（OSI）」と名づけたい。
（大室 悦賀＝京都産業大学経営学部准教授）

オープン・ソーシャル・イノベーションの構造



- フェーズⅠ： 社会的課題の認知
- フェーズⅡ： ソーシャル・ビジネスの開発
- フェーズⅢ： 市場社会からの支持
- フェーズⅣ： ソーシャル・イノベーションの普及

出典：『ソーシャル・イノベーションの創出と普及』（谷本寛治ほか、NTT出版）を基に編集部作成



人も社会も発酵する「発酵場」を提唱する寺田本家24代目当主の寺田優さん

協働と協調で課題解決

近年、「ソーシャル・イノベーション」という言葉が企業の領域だけでなく、政治や社会運動など広い領域で使われるようになった。

ここでは、ビジネスの領域に焦点を当て、社会的課題解決に資する新しい商品やサービス、それらを提供する仕組み、社会的課題を生みにくい経営スタイルとして俯瞰してみよう。

「革新」に3つのタイプ

右ページの図のような4つのフェーズを経て、「ビジネスの創出」「市場社会の変化」「個人や制度の変化」の3つをもたらすのである。イノベーション関係においても、社会的課題の解決をもたらすような新しい技術や仕組みの開発と通常のビジネス・イノベーションという2つの側面をもつ。

現在のイノベーションのシステムは、企業内部と外部のアイデアを組み合わせて、革新的で新しい価値を創り出す「オープン・イノベーション」

である。

「オープン・イノベーション」のコアプロセスは、3つのタイプに分けられる。1つ目は「インサイドアウト型」で、アイデアや技術を外部環境へ移転するなどして、市場に投入すること。

2つ目は「アウトサイドイン型」で、供給者・顧客などから知識を調達して、自社の知識基盤を拡張していくこと。3つ目は連結型で、2つを併用し、補完的パートナーと「価値共創（CSV）」を行うこと。基本的なこれらのコアプロセスは相互に関連している。

本稿では、この「ソーシャル・イノベーション」と「オープン・イノベーション」を組み合わせた「オープン・ソーシャル・イノベーション」の領域を見ていく。当然、「ソーシャル・イノベーション」は、いかに社会

的課題を解決するかという視点だけでなく、社会的課題を増加させない・生み出しにくい社会をいかにつくるかという視点も重要である。

同時にそれを実現するために、企業などの組織がどのような経営スタイルに変化したらいのか、という組織のあり方そのものを考えることも必要である。このことを踏まえ、「オープン・ソーシャル・イノベーション」を創出する経営スタイルに焦点を当てながら見ていこう。

「対立・競合」の最小化を

まず考えてみたいのは、社会的課題がどのように生まれてくるかというメカニズムである。そのためには現在の企業などの経営スタイルをみる必要がある。

一般的に企業経営者の関心は株主を筆頭に顧客や従業員、取引先に、自治体の関心は議員や一部の市民に、NPOの関心は特定の社会的課題にあった。その結果、ステークホルダー

（利害関係者…株主、顧客、従業員、取引先、生活者、NPO、行政、地域、自然環境など）間の「対立・競合」が拡大し、自然環境や弱者といった抵抗力の弱いステークホルダーにシワ寄せがいった。

つまり、社会的課題を解決し、そもそも課題を生まないためには、事業における多様なステークホルダーの対立・競合を最小化することが求められる。

しかも、単体の組織ではできないため、「協働」が必要になるが、それを実現するカギは、それぞれが経済的・社会的に自立していること、そして共有する価値や経営スタイルにある。

従来も、企業とNPO、行政とNPOの協働が盛んに提唱されてきたが、総じてうまくいっていないことが多い。その原因は、進むべき方向性が一致していないことや、または価値や経営スタイルの共有がなされていないこと、それぞれが依存関係になって「相乗効果」が得られないこ



震災後、石巻市子どもまちづくりクラブのメンバーが描いた「夢のまちプラン」をもとに建設された、石巻市子どもセンター「らいつ」提供・セーブザ・チルドレン・ジャパン