

社会イノベーションを生み出す 「セクター横断の実験場」を創ろう

野村恭彦 (のむら・たかひこ)

国際大学 GLOCOM 主幹研究員 / イノベーション行動科学 プロジェクトリーダー

セクターを越えたイノベーションが不可欠

イノベーションがなぜ起きないのか？ その理由は、一人ひとりの行動にある。それが、イノベーション行動科学の大仮説である。その仮説を具体化するために、企業内のビジネスプロデューサー、および社会起業家のイノベーションに向かったの行動原理の研究を行ってきた。そこで得られたものは、何であったか。

日本でイノベーションが起きにくくなった主要因は、社会の成熟化と、安全志向の組織風土にあると考えられる。成熟化した社会の求めるニーズは複雑化する。すでにあるものを単純にリプレイスするのではなく、再編して提供し直さなければならなくなる。企業から見ると市場は成熟化してしまっており、イノベーションの余地が少ない。一方、行政やNPOから見ると、社会には問題があふれていて、その問題を持続的なビジネスとして解決する必要がある。この二つのニーズは、一致しているようでギャップが大きい。企業は成長市場にしか投資をしないからである。

しかし、社会イノベーションという領域を考えると、企業（ビジネスセクター）、行政（パブリックセクター）、NPO（ソーシャルセクター）の利害は一致する。企業は、社会イノベーションによって新しい成長市場を創造し、行政はビジネスの力を使って市民のニーズを満たすことができる。NPOは、企業と組むことで、自らの活動をスケールアウトさせていくことができるようになる。

ビジネスプロデューサーや社会起業家のイノベーション行動は、産業横断、セクター横断の新たな関係性づくりにある、ということがさまざまな事例から明らかに



野村 恭彦

博士(工学)、国際大学 GLOCOM 主幹研究員、「イノベーション行動科学」プロジェクトリーダー、富士ゼロックス株式会社ナレッジ・サービス事業 KDI (Knowledge Dynamics Initiative) シニアマネジャー、2006～08 年まで東京工業大学 SIMOT 特任准教授を併任。知識経営とイノベーションの実践と研究に従事。著書に『サラサラの組織』(共著・ダイヤモンド社)、『裏方ほどおいしい仕事はない』(プレジデント社)、監修に『コミュニティ・オブ・プラクティス』(翔泳社)など。

なってきた。一見異なるゴールをめざして進められている活動の間に存在する連携機会に注目し、それらの関係性を変えるための仕組みをつくるのである。がんじがらめになった社会システムに対して、新たなプレイヤーが参画する流れを生み出すことで、ビジネス機会を創造していく。

社会イノベーション・プロセス

このようなビジネス機会創造を仕組み化するために、イノベーション行動科学では、

1. 社会起業家に自らの活動を通して得られた「課題の本質」を語ってもらう
2. ビジネスプロデューサと企業人が一緒にワイガヤすることで「テーマ」を生み出す
3. 現場観察や多様な参加者との対話によって「ビジネスモデル」の仮説構築を行う
4. 企業と社会起業家に加え、行政や市民が後押しする形で「社会実験」を行う

という、社会イノベーション・プロセスの仮説設定を行った。このプロセスを検証するために、「そらキッチン (Social Lab Kitchen)」という社会イノベーション・プラットフォーム実験を進めている。

二子玉川カタリスト BA に用意した「そらキッチン」と呼ばれる専用空間は、社会起業家と企業内イノベータ、それらをマッチメイキングする GLOCOM のプロデューサたちにとってのコ・ワーキングスペースである。この場で、社会イノベーション・プロジェクトを推進する。そのテーマは多彩で、震災後の「低電力ワークスタイル」や、「認知症視点の街づくり」などがすでに動いており、今後、「震災後



の街でプロトタイピングする新ライフワークスタイル」などが検討されている。

認知症プロジェクトは、プラカデミアサロンという社会イノベーション研究会で、認知症フレンドシップクラブの理事をお呼びしたことがきっかけで始まったものである。プラカデミアサロンでは、最初に社会起業家が問題提起をする。ここでの問題認識は、認知症の問題は「医療、介護、行政のチームワーク問題」であるというところから始まった。そこに富士通研究所がスポンサーとなり、社会イノベーションのテーマとしたことで、「モビリティ、通信、住まい、店舗などの連携の問題」に問題意識が広がった。そして、「認知症になっても安心して暮らせる、いつでも自分が主人公として生きられる街づくり」をめざし、ステークホルダーを広げながらセッションが進められている。

社会イノベーション発想

「そらキッチン」の活動を通して明確になってきたことがある。それは、イノベーション行動の最大の制約は、「ステークホルダーを狭くとらえる」ことに起因するということである。

たとえば携帯電話の会社が「もっと売れるケータイ」を考えようとする、市場も縮小、海外に出ればコスト削減、未来は明るくないというのが現状だろう。しかしもし、「コミュニティの新たなつながりを生み出し、人を孤立させないことができないだろうか？」といった社会的テーマを掲げてみると、自動車メーカー、ハウスメーカー、食品メーカー、不動産会社、教育産業、そして行政やNPOなど、多くのステークホルダーとの対話を始められるようになる。これが社会イノベーション発想である。

社会イノベーション発想での企業変革こそ、イノベーション行動科学のめざすものであり、「よりよい社会を創る」とことと「企業を強くする」ことを一致させ、日本を持続的に発展させることにつながるのではないだろうか。