

地域創生とイノベーションの実践理論に関する 産学官連携の横断的研究

Industry-academia-government

collaborative cross-disciplinary research

on practical theories of innovation for regional revitalization

研究代表

安田 武彦

YASUDA Takehiko

所 管：商学研究所

研究期間：令和5年度～令和7年度（※1年延長）

研究代表者：安田 武彦（本学部教授）

研究分担者：長谷川 勉（本学部教授），所 伸之（本学部教授），
高久保 豊（本学部教授），平澤 克彦（本学部特任教授），
堀江 正之（本学部特任教授），相澤 朋子（本学部准教授），
児玉 充（実践女子大学教授）

研究の目的・概要

現在、日本社会では人口減少が深刻化しつつある。特に地方は高齢化と過疎化が大きな問題となっている。さびれていく地域経済をいかに再生することができるかが大きな課題となっている。しかしすでに高齢化し、過疎化した地域経済には若者は少なく、大都市から若者を呼び込むことは容易ではない。また都市においても少子化の影響は大きく、中心市街地の衰退や製造業の海外移転による産業空洞化だけでなく、多くの産業で国際競争力の低下など問題が深刻化している。

日本において、地域創生が求められている。停滞する現状を打開する地域経済の発展には、個々のネットワークの革新をマクロな発展につなげるべく、新産業を生み出す地域社会システムを創造していく必要がある。そのためには内発的に地域経済を発展させていく源泉となるイノベーション創出の仕組みを創り出し、自律的なシステム創造を目指さねばならない。

地域における社会的課題において、ビジネスによって解決しようというソーシャル・イノベーションに関心が集まっている。先行研究として、社会性という点に着目したものとして、第一に、社会的企業家や社会企業家精神に関する研究がある。これはソーシャル・イノベーションを起こす人々に共通する特徴を見出すことを目的とする。第二は、ソーシャル・ビジネスに関する研究であり、ソーシャル・イノベーションを起こす組織や仕組み、活動に関する研究である。経済産業省はこれを環境や貧困問題など様々な社会課題に向き合い、ビジネスを通して解決していこうとする活動と定義し、社会性、事業性、革新性の三要素を指摘している。第三は、営利企業が行う社会貢献に関するものであり、CSRなど

に関する研究がある。ポーターは戦略的CSRを提言してきたが、さらに発展させたものとしてCSVという社会的共通価値創造の概念を提唱した。CSVは企業側の論理と社会性のバランスを社会性重視へと変える大きなきっかけとなった。

地域に社会変革を起こすには、社会的企業家、地域団体、大学、地方自治体などとの関係性を創造していくことが必要である。地域や組織をつなぐエコシステムを把握し、衆知を結集する知識創造プロセスを創ることが重要となる。イノベーション創出の基盤となるイノベーションシステムについては、地域イノベーションシステムの研究がなされてきた。産業集積からの規模の経済や範囲の経済といったコスト削減効果から、現在はイノベーション志向の高まりから、知識創造プロセスへの議論へと発展してきている。地域イノベーションシステムは企業を中心とし、地域の知の拠点の大学と連携した知識創造プロセスの実現の場と捉えることができる。これに産学の各セクターが必要に応じて官の協力を得ながら、産学官の相互作用の三重螺旋により知識創造プロセスを促進していく。産学官連携は、大学の社会貢献という第3の使命により地域経済を活性化していくアプローチであり、本研究を本学の社会貢献へとつなげていきたい。

本研究は、知識創造による社会価値創造のプロセスとなる経済基盤を地域経済に構築するための新たな知見を提供することを目的とする。地域における社会的企業、ソーシャル・ビジネス、営利企業のCSV活動などを調査し、新しい社会的価値をどのように創造しているのかを分析する。新しい知は、知の集積と実践の中から生み出される。その新たな実践理論の構築を目指す研究となる。そしてイノベーション実践研究の成果を教育に還元していく研究とする予定である。

令和7年度研究活動経過報告

本研究は、イノベーションの専門家と地域研究の専門家による横断的共同研究となる。まずイノベーションの専門家の令和7年度の研究活動経過を報告する。

安田は、地域経済で社会変革を起こす社会的企業家について、その価値観やビジョンがどのようにソーシャル・ビジネスへと発展するのか、そのプロセスに関する研究を引き続き行った。ソーシャル・イノベーションで社会変革を起こすには地域や組織をつなぐ生態系や文脈を把握し、衆知を結集する知識創造プロセスを創ることが必要である。今年度もソーシャル・イノベーションのビジョンに関する調査を行った。特に日本各地を広域に結びつける価値観に焦点を当て、二宮尊徳の報徳思想をソーシャル・イノベーションと接続して研究を進め、地域創生に関する現地調査を小田原市などで行った。また第30回全国報徳サミット秦野市大会に参加し、報徳仕法の実践と検証の報告の場となる報徳サミットにおいて、関係する各地の地方自治体の取組に関する情報収集と資料収集を行った。研究成果の一部を日本消費経済学会関東部会にて研究報告した。

所は、日本企業とイノベーションをテーマに「共創」という視点から理論的に整理する作業を今年度は行った。日本企業からイノベーションが起きなくなったという議論がなされるようになって久しい。ソニーは何故、アップルのような革新的な製品を生み出せなかったのか等の議論は枚挙に暇がない。無論、その原因は1つではなく複数の要因が絡み合っているわけであるが、筆者は組織内の「共創」の在り方に原因があるのではないかと考えている。ここでいう「共創」とは伝統的な分業に基づいた「共創」ではなく、オープンイノ

バージョンなどと親和性が高い「共創」である。筆者はこのタイプの共創を「サッカー型共創」モデルと命名した。尚、研究成果については2025年12月に開催された日本比較経営学会東日本部会で報告した。

児玉の今年度の研究成果は2025年中旬に出版した英文モノグラフ「Developing Knowledge Convergence Through Collective Phronesis」(単著)(palgrave macmillan : UK)である。先行研究をベースにコンバージェンス実現のための境界知 (boundaries knowledge) (Kodama, 2019b) と融合知 (convergence knowledge) (Kodama, 2018) を創出する実務家の「集賢知 (collective phronesis)」(Kodama, 2021) の創造・共有・育成、さらには「ダイナミック・フラクタル組織 (Dynamic Fractal Organization)」(Nonaka, et al., 2014) と「ホリスティック・リーダーシップ (Holistic Leadership)」(Kodama, 2017, 2019a) という経営的要素についての研究を深化させた。ダイナミック・フラクタル組織における実務家の有するホリスティック・リーダーシップから生み出される優れた集賢知は、多様な境界知を触発・創造し、さらに融合知の創造に必要な場と戦略的コミュニティ (e.g., Kodama, 2009) の重層的ネットワークをダイナミックに形成していく。本研究では世界のハイテク企業 (アップル, シスコシステムズ, マイクロソフト, Zoom, QUALCOMM, NVIDIA, TSMC, トヨタ, パナソニック, など) の詳細な事例研究から、集賢知によりコンバージェンス実現に向けた境界知や融合知を連続的に生み出す持続可能なイノベーション共同体企業について、新たな理論的モデルとインプリケーションを探索した。

次に地域経済の専門家の令和7年度の研究活動経過報告であるが、以下のようなものとなった。

長谷川の今年度次のような研究を行った。日本における協同組織金融のアイデンティティは、しばしば「地域」、「中小企業専門性」という用語によって長らく説明されてきた。この二重性に加えて、「協同組合性」と「金融機関性」という二律背反的議論の登場と継続はアイデンティティを益々不明瞭なものにした。日本の協同組織金融機関は、コンテキストに応じて、二つの性質のいずれかを取るべきであるという論争がしばしば登場し、戦略を含む経営全般の意思決定に大きな影響を及ぼし続けてきたし、継続している。金融機関性が希薄な金融機関とはどのようなものか、その意味で「金融機関性」なる用語が吟味されてきた形跡を今のところ確認できていない。ほとんど認識されてこなかったといつてよい。他方、海外においては、協同組合は企業とアソシエーションという二重性としてしばしば言及されてきた。本年度の研究は、上記のような事情を踏まえ、金融サービス市場における協同組織金融の二重性 (場合によっては矛盾) を考察することとアイデンティティを概念的に構築することを目的とした。

高久保は、古くて新しい素材である「デジタル儒商」に着目した理論研究を進めてきた。主として、中国の曲阜市を中心とする山東省、北京市、江蘇省南京市、重慶市の各方面との意見交換のほか、日本においては「華雨蔵珍之館」(栃木県足利市) に収蔵される「玉虹樓法帖」等の拓本を素材にした文化活動を通じた地域振興に着目した。ディスカッションペーパーとして「デジタル中国と東方管理学：日中比較経営への一視角—日本式経営からの脱皮、デジタル中国の革新を考える—」、講演として「デジタル儒商—教育・研究・社会活動からの学び—」などがある。

相澤は、家森他とともに、2021年10月に中小企業経営者2,500人を対象とした「ポストコ

コロナにおける金融機関による企業支援と事業性評価に関する企業意識」を実施した。その結果は、2025年5月にYamori, N., Asai, Y., Aizawa, T., Ojima, M., Umino, S., & Hashimoto, M. (2025). The Role of Regional Financial Institutions in the Post-COVID-19 Era: Challenges for Corporate Support Beyond Finance. *Japan's Financial System*, 95.として公表された。調査では、コロナ禍における地域金融機関の対応に共感した中小企業ほど、地域商社・人材紹介事業といった地域金融機関の新規事業に対する利用意向や期待は高いことが明らかになった。地域金融機関が適切な事業評価を実施し、企業の真の経営課題を理解し、それらの課題を解決する最適なソリューションを提供する姿勢の重要性が示された。

平澤は、本年度は信用金庫の活動を中心に研究を進めた。その一環として信用金庫の地域振興活動の一環として、城南信用金庫の「よい仕事おこしフェア」や、西武信用金庫の「ビジネス・フェア」などの視察、それをもとに注目すべき事例を模索した。こうした活動を踏まえて、信用金庫の育児支援を中心に検討を行った。近年、わが国では労働力不足が重要なテーマとされ、それに関連して信用金庫の空きスペースでの託児所の設立について検討を進めた。労働力不足、さらに保育士養成の基盤となる短期大学の減少から、注目すべき取り組みであるにもかかわらず、こうした取り組みが進展しない理由と、今後の課題を検討してきた。

堀江は、今年度サステナビリティ情報の開示と保証の前提となる組織体における内部統制のあり方についての検討を目的として研究を進めてきた。当該情報の開示は、投資情報開示としての性質のみならず、サステナビリティ経営推進の実態開示としての性質も併せ持っている。また、近い将来、サステナビリティ開示基準に基づく法定開示と法定保証が、順次開始される予定である。それゆえ、サステナビリティ対応を経営に根付かせ、かつ、当該情報の適切な開示を行うためには内部統制の整備・運用が欠かせない。そこで、近時の状況等も加味しながら、組織体におけるサステナビリティ経営とその情報開示のための内部統制の実態把握と課題の整理検討をさらに推し進める予定である。

これまでの横断的共同研究を踏まえ、次年度に研究成果を取りまとめて叢書として出版する。