

## 地域企業の創造的活動と 地域オープン・イノベーション

加藤 敬太

(小樽商科大学)  
(商学部准教授)

昨今、経営学研究の多様化には目を見張るものがある。かつては、大企業を中心とした規範的なモデルが経営学の中心を占めていたが、近年は、分析対象のバリエーションが豊かになると同時に、分析視角も拡がりを見せている。

分析対象のバリエーションとは、ベンチャー企業、老舗企業、ファミリー企業、伝統産業、地域企業、クリエイティブビジネス、スポーツビジネス、社会的企業などであり、規模の大小を問わずありとあらゆるビジネスの研究がなされている。このことは、経営学研究が広くビジネス全般の現場と対話を重ねてきている成果であり深化している証拠でもある。

さらに、筆者が研究を続けるなかで実感しているのは、分析視角の拡がりである。かつては、大企業を中心とした単一の企業組織の革新プロセスに関する研究が主流を占めていた。企業間やその他の組織を横断する経営現象に関しては組織間関係論など限定的な研究に留まっていた。しかし、近年は、ネットワーク組織、産業クラスター、企業家活動、産学官連携、オープン・イノベーション、ビジネス・エコシステムなど、一つの企業を超えて多様な主体がつながる経営現象を捉える視点が急速に発展してきた。つまり、経営学の分析視角は、単一企業といったミクロな視角から、組織横断的なマクロな視角へと拡がりを見せているのだ。実は、このことが小論のテーマである地域企業の創造的活動に良い影響を与えている。

一昨年秋、筆者が大会実行委員長となって日本ベンチャー学会第18回全国大会が小樽商科大学で開催された。大会の統一テーマは「地域オープン・イノベーションと企業家活動」であった。2日間にわたって全国から集まった延べ400人を超える参加者と地域企業のイノベーションのあり方について活発な議論が行われた。

オープン・イノベーションとは、「企業内部と外部のアイデアを有機的に結合させ、価値を創造すること」(チェスブロウ, H. W. (2004)『OPEN INNOVATION』産業能率大学出版部)とされ、近年、企業のR&Dの世界で新たなイノベーションの方法として注目を集めている。この大会では、オープン・イノベーションの考え方を、地域企業のイノベーションの方法に応用し、地域オープン・イノベーションとして「地域企業にとって地域独自の資源を活用しながら企業の枠組みを超え地域の多様な主体と有機的に協働することによって新たな価値を生み出していくこと」と定義した。地域企業におけるイノベーション現象への分析視角をよりマクロにすることで、その成長・発展と地域創生の新たな道筋を提起することを目的としたのである。

大会内のシンポジウムでは、多様なコンテンツビジネスを手がける地元テレビ局・北海道テレビ放送、地域密着のプロ野球球団・北海道日本ハムファイターズ、小樽にある観光を通じた造り酒屋・田中酒造、それぞれの企業家の方々にご講演とパネル・ディスカッションを賜った。どの企業も、北海道という地域に密着し、企業の枠組みを超えて多様な主体とコラボレーションしながら成長するユニークな経営を行っている。

北海道テレビ放送では、地域事業免許に基づいた地上波事業だけではなく、活動領域を「地域メディア」と定め、事業の創造を通じて地域の文化や人々を交えた広場づくりを実践している。具体的には、北海道を伝える東アジア向けの衛星放送、地元タレントが繰り広げる旅バラエティ番組でのコミュニティ創り、社員一丸となって地域の方々へのおもてなしと多数の道内市町村がブース出店で参加するお祭りイベントの開催などを行っている。

北海道日本ハムファイターズでは、親会社の広告塔だけの役割を果たすのではなく、新たな展開として地域密着戦略を通じた球団経営の自立を目指した。道民に密着したファンクラブの設立や広い北海道において道内各地での試合開催、地元テレビ・ラジオ放送局の放映権料の回数に応じた割引、地元企業の球団株式の保有など、球団そのものが地域社会の一員となって「Sports Community」を実現する。今では道民に愛される球団として成長している。

田中酒造では、構造的不況にある日本酒製造業の中において、変哲のない零細な酒蔵から、観光都市小樽の中で「観光造り酒屋」へと活動領域を大きく転換する。小樽運河近くにある本店の観光客向けリニューアルや石造り倉庫を改修して製造工程を見学できる工場を併設した直売施設・亀甲蔵をオープンした。さらに、JTB北海道と道内の酒造会社とのコラボレーションとして国内外の観光客が道内各地の酒蔵を回る「パ酒ポート」プロジェクトを立ち上げた。

筆者はこの3社への継続的な事例研究やシンポジウムでの議論から地域企業の新たな成長の方法に関して多くの示唆を得た。まずは、地域企業の成長の活路の第一歩として、地元地域を所与の環境とは認識せず、積極的に活用する主体的な環境と認識していたことである。つまり地域を戦略的に捉えて事業展開を行っていたのである。

そのうえで、地域に対して活力を与えるような新たな価値を注入することによって創造的活動を達成していた点は重要だ。「地域メディア」、「Sports Community」、「観光造り酒屋」というメッセージに込められた意義は、どれもが北海道という地域の特性を活かすために事業展開を通じた地域への価値注入だったのである。

最後は、地域内で価値を共有できる多様な主体らと協働し良い流れを生み出すことでビジネスモデルを形成していたことである。経営活動において重要な視点は、企業の枠組みを超えたステークホルダーとの価値の共有にあると考えている。無節操に誰とでもつながればよいのではなく、価値共有できる主体らと共に良い流れを生み出すことが肝心である。

地元地域に留まって活躍する地域企業の創造的活動は、地域という括りを戦略的に捉えることで、地域そのものが経営資源となり、その空間の中で繰り広げる地域オープン・イノベーションに本質がある。