

企業アセット×共創で社会課題を解決する「kaleidosphere」

kaleidosphere: Co-creating Social Impact by Combining Corporate Assets

木 村 瑞 貴

要 約 BIPROGY では、2022 年度に企業のアセット活用による社会課題解決を目的とした取り組み企画を立ち上げた。その企画から生まれたのが、「kaleidosphere（カレイドスフィア）」と名付けたプログラムである。kaleidosphere は、企業が保有する多様な有形・無形のアセットを起点に、社会課題の解決と新たな事業創出を両立させることを目指す共創活動全体の枠組みであり、特定のアプリケーションや IT ツールを指すものではない。既存のアセットを組み合わせて新しい価値を生み出すことに特徴を持ち、段階的に構想化と検証を進める。

本稿では、この kaleidosphere のプログラムにおいて実践したアイデア創出の活動について、進行手法、得られた成果、そして今後の事業構想化へ向けての課題について整理して述べる。実践からは、アセットの可視化や少人数での対話、ファシリテーターの進行支援が、参加企業の具体的な構想形成に資する可能性が示唆された。一方で、アイデアを創出した後で、それらのアイデアから構想を練り、事業化にまでつなげるには、様々な課題が存在することが確認できた。また、アイデアの基となるアセットやアイデア自体の蓄積・活用の仕組みの検討も必要である。今回の kaleidosphere で実践したアイデア創出の活動を通じて得た知見や課題をもとに、各企業が持ち寄った有形・無形のアセットとともに、得られたアイデアをアセットとして蓄積し、参加者間で共有する仕組みの検討を進めていく。さらに、それらを事業創出へとつなげるプロセスの検討と試行を行っていく。

Abstract In fiscal year 2022, BIPROGY launched “kaleidosphere,” a collaborative program designed to address societal challenges and create new businesses by leveraging diverse corporate assets. Rather than a specific application or IT tool, it is a co-creative framework which aims to both solve the social problems and create new business, and by combining existing tangible and intangible assets it generates new value through a step-by-step process of conceptualization and validation.

This study focuses on the ideation phase, outlining facilitation methodologies, observed outcomes, and challenges in advancing from idea generation to commercialization. Key findings indicate that asset visualization, small-group discussions, and facilitative guidance are effective in shaping concrete concepts. However, issues remain regarding the clarity of processes for concept development, the transition to implementation, and the systematic accumulation and reuse of assets and ideas. Based on these findings and challenge future work will develop mechanisms to manage and circulate these resources as shared assets, thereby enabling sustained business creation.

1. は じ め に

デジタル技術の進展により、社会課題の構造はより複雑化かつ多様化しており、その解決にはこれまでにないアプローチが求められている。企業が有する多様な経営資源を社会のために

活用する動きが注目されており、特に、企業間で資源を持ち寄って連携する“共創”のあり方が模索されている。本稿では、企業が保有するこれらの経営資源を「アセット」と総称する。

ここでいう「アセット」とは、企業が保有する有形・無形の経営資源全般を指し、オフィスビルや製造設備、車両といった有形資産のほか、資本金や研究開発費などの金融資源、人的資源、ノウハウ、データ、知的財産、顧客基盤、ネットワークといった無形資産も含む。これらは会計上の資産に限定されるものではなく、社会課題の解決や新規事業創出に活用できる、広義の経営資源（resource）として捉えられる。

本稿では、BIPROGY 株式会社（以下、BIPROGY）が 2022 年度に企業のアセット活用による社会課題解決を目的に立ち上げた企画から生まれた「kaleidosphere（カレイドスフィアと読む）^{*1}」（以下、kaleidosphere または本プログラムと呼ぶ）を事例として取り上げる。

本稿の目的は、kaleidosphere の概念や手法を明らかにし、実践した事例を通じてその成果や課題を紹介することである。特に、企業が保有するアセットを持ち寄り、他企業との対話や協働を通じて社会課題の解決を目指す共創型アプローチの意義と実践内容について述べる。

企業が社会課題の解決に取り組む意義については、経営戦略の第一人者でハーバード・ビジネス・スクール教授のマイケル E. ポーターと、社会インパクト戦略の第一線の研究者であるマーク R. クラマーが提唱した「共有価値の創造（Creating Shared Value, CSV）」の概念が示唆的である。彼らは「企業の競争力と社会の状況を同時に改善するような方策を見出すことにより、経済的価値と社会的価値の両方を創造することができる」と述べており、企業が社会課題を事業機会として捉えるべきであることを強調している^[1]。また、国連が提唱する持続可能な開発目標（SDGs）においても、企業が環境・社会・経済の側面から持続可能性に貢献することが求められており、企業の社会的役割に対する期待は高まっている。

本稿では kaleidosphere を取り上げ、その背景、目的、概念および手法を紹介し、これまでに実践して得られた成果と課題を示す。まず 2 章で、社会課題の解決には企業が保有するアセットを掛け合わせることの重要性を述べた後、3 章で kaleidosphere の概要を紹介する。4 章ではこれまでに実施したアイディエーションフェーズでの具体的な活動について説明し、5 章では実践から得た成果と課題を示して、6 章で今後の展望を述べる。

2. 社会課題と企業の役割

本章では、kaleidosphere が生まれる背景として、社会課題を解決するために、企業のアセットを外部との協働で活用することの重要性を述べる。

2.1 現代社会における複雑な社会課題

現代社会においては、環境問題、貧困、不平等、健康問題などの社会課題が複雑化しており、それらは相互に関連しながら深刻化している。このような課題は、行政や一部の市民活動のみで解決するには限界があり、企業の積極的な関与が強く求められている。企業が持つ技術、データ、人的資源、ネットワークといったアセットを活用することで、これまでにない新たな解決アプローチを提示できる可能性があるためである。

企業単独での取り組みでは、アセットの種類や量に限界があるため、課題の構造的な解消や持続可能な価値創出といった、より広範で長期的な変化をもたらす社会的インパクトを最大化するには不十分である。一方、複数の企業が連携して各社のアセットを補完的に組み合わせる

ことや、偶発的に生まれたアセット同士の掛け合わせは、より大きなスケールでの課題解決を可能にする。たとえば、ある企業が技術やノウハウを提供し、別の企業が流通チャネルや顧客基盤を提供することで、単独では実現困難だった製品・サービスの社会実装や地域課題の解決策を構築することができる。実際に、産学連携や異業種連携において、このような共創によって成果をあげている事例も現れており、こうした企業間連携は、社会課題解決における現実的かつ有効なアプローチとして注目されている^{*2}。

このように、単独では限界のある企業のアセットを、産学連携や異業種連携などを通じて掛け合わせることで、より大きな社会的価値を創出することができる。こうした取り組みは、CSVの観点からも、社会的意義と経済合理性を両立させる戦略的行動として位置づけられる。

2.2 企業のアセットとその重要性

このように社会課題に対して、企業が自社内で完結する形でアセットを活用するのではなく、社外との連携を前提にアセットを「解放」する動きが注目されている。

ここでいう「解放」とは、単なる外部への開示や共有にとどまらず、従来は自社の競争優位の源泉として囲い込まれてきた経営資源を、他企業やスタートアップなどと連携して活用するために、経営資源の活用を他社に許諾するなど、外部に開くことを意味する。

たとえば、内閣府が提唱した未来社会構想「Society 5.0」では、テクノロジーとデータを活用し、経済成長と社会課題の解決を両立する人間中心の社会の実現が掲げられている^[2]。この構想を推進するにあたり、一般社団法人 日本経済団体連合会（経団連）は「企業アセットの解放^{*3}と共有によるベンチャー・エコシステムの進化」が重要であると提唱している^[3]。

この背景には、社会課題が広範かつ複雑化しており、単一の組織や業種では十分に対応しきれない現状がある。そのため、企業が蓄積してきたアセットは、単なる私的資源にとどまらず、社会課題の解決に資する「共有財」の側面として注目されつつある。こうしたアセットの社外連携による活用は、環境保全、地域活性化、教育支援といった公益的な成果（社会的リターン）を生み出すとともに、新たな事業機会の創出やブランド価値の向上など企業にとっての成果（経済的リターン）にもつながる可能性がある。このように、社会的な要請の高まりとともに、企業アセットの「解放」と他主体との協働を通じた価値創出への期待も、徐々に広がりを見せている。

こうした状況を踏まえると、企業アセットの「解放」、すなわち企業が内部で保持してきた有形・無形のアセットの外部への使用を許諾することと、外部との協働、すなわち外部とともに他のアセットとの新たな組み合わせを模索することは、新たな発見につながり、より大きな社会課題の解決にも結びついていくことが期待される。これは、企業自身の持続的成長を支える取り組みにもなり得る。

実際に、経団連は2019年の提言において、Society 5.0の実現に向け、企業アセットの「解放と共有」によるベンチャー・エコシステムの進化を重要な要素として掲げており、経済界としても政府の方針と歩調を合わせるかたちで、アセット活用による社会課題解決に取り組む意義が強調されている^{*4}。

3. kaleidosphere の概要

2章で述べた背景を踏まえて、BIPROGYは2022年度に、企業間連携による社会課題解決を

推進するためのプログラム、kaleidosphereを立ち上げた。BIPROGYは従来から顧客企業やパートナー企業と共創関係を構築してきた実績を有しており、このネットワークを活用することで、個社では対応が難しい課題に対して新たな価値創出の機会を提供することを目指している。

3.1 kaleidosphere の目的

kaleidosphere は、企業が保有するアセットを持ち寄り、それらを組み合わせることで社会課題の解決と新規事業の創出を両立させることを目的としている。なお、kaleidosphere は特定のアプリケーションや IT ツールを指すものではなく、企業が参画し、実際に集まって課題を提示し、アセットの棚卸し・共有・組み合わせから、アイデア創出、仮説検証というプロセスを段階的に実践する、共創活動全体の枠組みである。

kaleidosphere が目指す方向性は、次の三点に集約される。

- 1) 社会課題に対する具体的な解決策を、企業のアセットを用いて構想すること
- 2) 企業間でのアセットの再活用と組み合わせによって、新たな事業機会を生み出すこと
- 3) 経済的リターンと社会的意義の両立を目指し、企業が継続的に協力して事業を構想・実行できる仕組みをつくること

3.2 kaleidosphere の特徴と他手法との差異

kaleidosphere は、「既存のアセットを起点に新たな価値を生み出す」という点に特徴がある。従来の「ゼロから価値を生み出す (0 → 1)」型アプローチとは異なり、既に存在するアセットを組み合わせ、新しい価値を構想・実現する「0.5 → 1」のアプローチを採っている。起業家・投資家であり、スタートアップ思想の提唱者として知られるピーター・ティールは、新たな価値を生み出すプロセスを「0 → 1」と定義し、既存の改善・拡張「1 → n」とは区別している^[4]。この考え方を応用した kaleidosphere は、既存の企業アセットを最大限に活用して事業創出を目指す仕組みである。

他手法の特徴として、アイデアソン^{*5}は短期間で独創的なアイデアの発想競争を主目的とし、アクセラレーター・プログラム^{*6}はスタートアップを対象に資金提供やノウハウ支援を行う形が多い。一方で kaleidosphere は、企業同士が持つ既存アセットを持ち寄り、現実の社会課題解決を目的に、段階的に検討・検証を進めながら事業化を目指すプロセスを提供することを目指している。

kaleidosphere のアイデア創出活動は主にワークショップ形式で進行し、BIPROGY がプログラムの設計・ファシリテーションを担い、企業間の相互理解や協働を促進している点も特徴的である。

3.3 参加のかたちと進め方

kaleidosphere では、参加企業が自社のアセットを持ち寄り、社会課題への具体的な解決策を協働で構想するだけでなく、その実現に向けて参加企業が主体的に関与することを企図している。参加企業には、ワークショップへの単なる「参加者」ではなく、社会的価値と経済的価値の両立を追求する「共創の当事者」としての役割を果たすことが求められる。

また、参加企業の関わり方は柔軟であり、課題提示や事業推進など、各社の状況や強みに応じて多様な関与が考えられる。いずれの形態においても、参加企業は自社の有形・無形アセッ

トを活かして参画することとなり、既存事業の強化のみならず、新たな事業領域への展開やブランド価値の向上といった戦略的効果も期待できる。

4. kaleidosphere の事業創出プロセス

kaleidosphere は、企業が保有する多様なアセットを起点として、社会課題の解決と新たな事業創出を目指す取り組みである。本章では、この取り組み全体を構成する三つのフェーズである、アイディエーションフェーズ、事業企画フェーズ、事業開発フェーズの枠組みを概説する。なお、2025年度時点ではアイディエーションフェーズのみ実施しており、後続の事業企画フェーズおよび事業開発フェーズは構想段階である。本章では、これまでの実践における知見を基に、アイディエーションフェーズの実施内容を具体的に示し、事業企画フェーズ、事業開発フェーズの構想とイメージのポイントを述べる。

4.1 構想している各フェーズの概要と定義

kaleidosphere では、社会課題の解決と新たな事業創出に向けて、以下の三つのフェーズを想定している（図1）。

1) アイディエーションフェーズ (0.5 → 1)

企業が保有する既存アセットを起点に、他社のアセットと組み合わせることで新たな価値の可能性を見出す段階である。

ここでは、参加者間で共有する社会課題をテーマとして議論を進め、そのテーマをきっかけに発想を広げる。この暫定的なテーマを通じ、参加企業は自社アセットの潜在的な価値に気づき、他社アセットとの新たな組み合わせを探索することができる。

2) 事業企画フェーズ (1 → 5)

アイディエーションで得られた発想をそのまま事業企画に直結させるのではなく、設定された社会課題テーマを深掘りし、既存アセットの新たな価値を解決手段として位置づけ直し、事業仮説を具体化する段階である。

この過程では、顧客価値や収益構造などを整理するためのビジネスモデルキャンバスや、迅速な仮説検証を行うためのリーンスタートアップの考え方を参考に、想定する顧客や社会課題との整合性を検討する。本フェーズの狙いは、社会課題テーマに即した課題の把握と、既存アセットを基盤とした解決策の構想化にあり、構想の具体化と検証の準備を進めることにある。

3) 事業開発フェーズ (5 → 10)

PoC (Proof of Concept, 概念実証)^{*7} や MVP (Minimum Viable Product, 最小限の実用的な製品)^{*8} といった初期検証のプロセスを通じて、構想した事業の社会実装・展開を図る段階である。

これらのフェーズは既存理論に基づきつつも、企業アセットを起点とした実践的な活動設計を特徴としている。

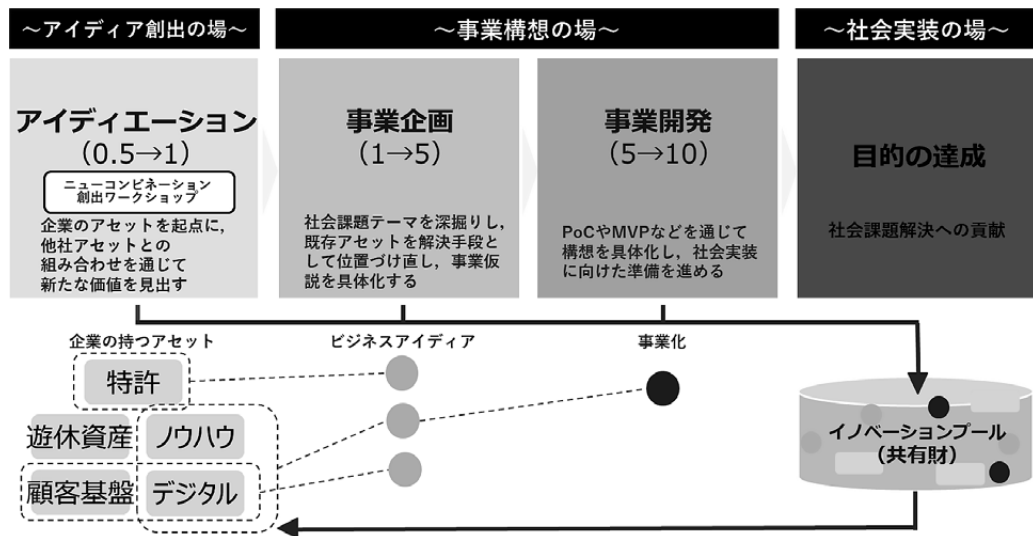


図1 kaleidosphereにおける事業創出プロセス（アイデア創出の場～社会実装の場）

4.2 アイディエーションフェーズ（ニューコンビネーション創出ワークショップ）

アイディエーションフェーズでは、「ニューコンビネーション創出ワークショップ」と称する対話型のプログラムを実施する。本ワークショップでは、複数企業が一堂に会して、それぞれのアセット（技術、データ、人材、ネットワークなど）を相互に提示・共有しながら、それらを組み合わせる新たな価値創出を試みる。これは、本ワークショップが、企業間のアセット同士を組み合わせる構想する「新結合（ニューコンビネーション）^{*9}」の概念に基づいて設計されているためである。「新結合」とは、経済学者J.A. シュンペーターがイノベーションの本質として提唱した概念であり、既存の要素の新たな組み合わせによって革新的な価値を生み出すプロセスを指す。本ワークショップでは以下の三つの要素を重視している。

4.2.1 ワークショップの進行とアイディエーション手法

ニューコンビネーション創出ワークショップは、付箋や模造紙を用いた対面でのブレインストーミングを中心に進行する。ブレインストーミングは、短時間に自由な発想を多数出し合い、多様な視点を引き出すことを目的としたアイディエーション手法のひとつである^[5]。

参加者は4～5名程度の少人数グループに分かれ、対話が活性化しやすい環境を整えている。各グループには、kaleidosphereの運営メンバーがファシリテーターとして1名ずつ配置され、ワークショップの進行役を務める。ファシリテーターは、発言しやすい雰囲気の醸成や議論の進行を支援し、参加者に発言を促したり、論点を整理したりすることで対話を深める。

kaleidosphereにおけるファシリテーターには、BIPROGYのグループ会社であるケンブリッジ・テクノロジー・パートナーズのファシリテーション手法に基づいたトレーニングを実施している。オープンクエスション^{*10}による対話の促進、論点の可視化と整理、合意形成への導きといった技術を重視し、質の高い議論とアイデアの創出を支えている。

進行の中では、ワールドカフェ形式やブレインライティングなどの手法も取り入れている。ワールドカフェ形式とは、参加者が小グループに分かれて特定のテーマについて対話を行い、

一定時間ごとにグループを移動することで知識や視点の循環を促す方法である^[6]。ブレインライティングは、各自がアイデアを紙に書き出し、それを共有・追記することで他者の発想をきっかけに新たなアイデアを引き出す手法であり、対話に苦手意識を持つ参加者にとっても思考を可視化しやすいという利点がある^[7]。

このような多様な手法と支援体制により、参加者同士の相互理解を深めるとともに、異業種間の知見の融合を促進している。企業の実際のアセットに基づいて検討を進めることで、具体的かつ現実的な議論につながりやすいという効果がある。テーマ設定により検討の方向性が明確になり、少人数での対話とファシリテーターの支援によって議論の深掘りもできる。

こうした環境により、単なるアイデア出しにとどまらず、実現可能性も視野に入れた構想へと発展していく可能性が高まることを狙っている。

4.2.2 テーマ設定

参加者の議論が過度に発散することを防ぎ、かつ具体的な方向性を導き出すために、本ワークショップでは毎回、参加者間で共有できる社会課題を「テーマ」として設定している。具体的には、SDGsで掲げられている目標の中から、水資源の課題や食料問題など、社会性と実現性を兼ね備えた課題を選定している。

さらに、そのテーマをより身近に感じてもらい、参加者がイメージを膨らませやすくするための工夫として、短いフレーズで構成された「キャッチコピー」も併せて設定している。これは、テーマの意図や狙いを直感的に伝え、アイデア創出を促進するためのものであり、事前に参加者に共有される。

キャッチコピーの設定では、以下の観点を重視している。

- 1) 議論の収束性を高めるため、広すぎる内容は避け、ある程度具体的な方向性が定まる問いや呼びかけを用いる。
- 2) 参加者が共通のイメージを持ちやすく、かつ社会課題への接続を意識した内容になるように工夫する。

なお、これまでに設定したテーマおよびキャッチコピーの例を表1に示す。表中の「SDGs No.」は、各テーマが関連するSDGsの目標番号を示しており、参加者が議論の社会的背景や意義を把握するための参考情報として活用している。

表1 ニューコンビネーション創出ワークショップにおけるテーマ例

テーマ	キャッチコピー	SDGs No.	
食	おいしい余りモノが主役になれるシンデレラストoryを創ろう	2 飢餓をゼロに	12 持続可能な消費と生産
気候変動	気候変動がもたらす水不足・食糧不足に対応する方法とは？	6 安全な水とトイレを世界中に	13 気候変動に具体的な対策を
地方創生	地方に住みたくても住めない労働者が都市部と同じライフスタイルの維持をできるような仕組みをつくらう	8 働きがい、経済成長、雇用	11 持続可能な都市
地方創生・子育て	地方だからこそできる子育てに役立つサービスや街の仕組みを考えよう	3 持続可能な健康を	4 質の高い教育をみんなに
健康・スポーツ	無意識に『健康』を！参加すると元気になれるWell-beingコミュニティを考えよう	3 持続可能な健康を	17 パートnership for the Goals

4.2.3 非日常空間の演出

参加者の思考を柔軟にし、従来の枠組みを超えた発想を引き出すため、ワークショップの開催場所にも工夫を凝らしている。デザイン性の高い施設や非日常感を演出できる空間を選定しており、これまでの実践例としては、2023年3月に開催したkaleidosphere初のトライアルワークショップで、長野市善光寺の境内の施設である紫雲閣を活用したことがある（図2）。

普段のオフィス環境とは異なる場で思考することで、参加者の視点の転換を促し、既存の延長線上ではない新たな着想の誘発を図っている。



図2 非日常空間を演出、写真は2023年3月、長野市善光寺紫雲閣内でのワークショップの様子

5. ニューコンビネーション創出ワークショップで得られた成果と課題

本章では、これまでのワークショップの実践を通じて得られた成果と、明らかになった課題の双方を整理する。

5.1 これまでの実践による成果

2023年3月から2025年7月までに、計7回の「ニューコンビネーション創出ワークショップ」を実施し、延べ100名以上が参加した。参加者はBIPROGYグループの既存ネットワークから構成されており、食品、物流、大学、IT、医薬品など多様な分野の企業が含まれる。ワークショップにおける成果物の一例を図3に示す。

kaleidosphereの実践を通じて、企業間でアセットを共有し、新たな価値を構想するというプロセスが、これまでにない視点や気づきを生み出すことを確認できた。ワークショップでは、各企業が保有するデータ、技術、人材、施設などのアセットを棚卸しし、参加者同士で共有し、対話を通して検討することで、これまでとは違う見方からの活用法による新たな組み合わせの可能性が検討された。

この過程で、参加企業間の相互理解が進み、参加者にとって、新たな視点による捉え方の発見や、意外な組み合わせによる刺激が得られた。その結果として、社会課題とビジネスの接点に関する視野が広がったとする参加者の声も寄せられており、構想されたアイディアには現実

的な事業性が感じられるものも見られた。また、ファシリテーターの支援により、議論の活性化と構想の具体化が図られ、単なるアイデアの発散にとどまらない仮説形成が行われた事例も見られた。

これらの点から、アセットの組み合わせによる事業創出へ向けて、参加者が他者との協働の重要性を実感し、自身の成長の手ごたえを得られたことが窺える。

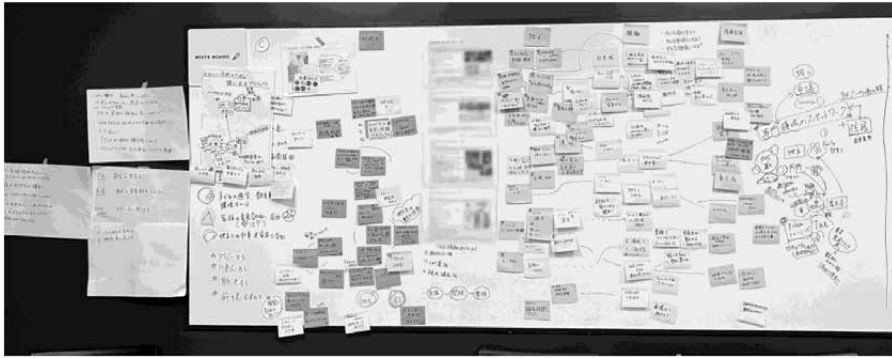


図3 ワークショップでの成果物の一例

5.2 課題：事業化への移行の困難さ

kaleidosphere のアイディエーションフェーズにおいて、参加企業による対話を通じて多様なアイデアが創出され、事業化の可能性を含む構想もいくつか提案された。しかし、現時点ではその後の実行フェーズへ移行した事例はなく、構想段階から事業化への移行に困難さが存在することが明らかとなった。

この背景には、いくつかの要因が複合的に関与していると考えられる。まず、複数企業による共創という特性上、意思決定のプロセスが複雑になりやすいという構造的課題がある。特に、企業ごとに評価基準や事業化へのコミットメントの関心や優先度が異なるため、「誰がどの段階で主導権を取るか」が曖昧なままとなり、構想の具体化に必要な企業間への座組みに関する議論が停滞する傾向が見られた。

また、構想段階で検討されたビジネスモデルが自社の収益構造や戦略と整合しないと、参加企業が判断した場合、事業化に向けたリソース投入が見送られる例もあった。これは、社会課題の解決を主眼に置く構想と、自社事業としての持続性・収益性のバランスをどのようにとるかという判断が企業内で難しかったことを示唆している。さらに、一部の参加企業からは、構想の社会的意義に共感しつつも、社内での説得材料に乏しく、実行に移せなかったという声も挙がった。

このような実態は、ワークショップが提供する価値と、参加企業が本プログラムに期待する役割との間に、意識のずれが存在する可能性を示している。実際には、新規事業のアイデア創出や人材育成、ネットワーク形成などを目的とする企業も多く、事業化に向けた継続的な取り組みまでを視野に入っていない場合もある。こうした認識の違いが、ワークショップとその後の社会実装プロセスとの間に段差（ギャップ）を生じさせていると考えられる。

6. 今後の kaleidosphere の展望

kaleidosphere の現状や課題を踏まえて、今後の展望を述べる。

6.1 アイディエーションフェーズの確立と事業企画フェーズ以降の検討

kaleidosphere ではこれまで、主にアイディエーションフェーズにおいて、参加企業が持つアセットを起点とした新たな構想の創出に注力してきた。このフェーズは一定の成果と評価を得ており、今後も継続的な実践を通じて、課題設定手法やアセットの可視化方法、対話設計のナレッジを蓄積していくことが期待される。

一方で、創出された構想を、本プログラムの枠組みの中でどのようにして次のステップへとつなげていくかという点は、引き続き検討が必要である。今後は、構想段階から実装フェーズへの移行を支援する枠組みとして、フェーズごとの評価基準の明確化や伴走支援体制の整備、社内外ステークホルダーとの連携手法など、事業化に向けた道筋を体系化していくことが求められる。

なお、現状では、アイデア創出活動への参加者に対して、参加料の支払いは求めている。本プログラムをどのように維持し発展させていくかは 2025 年度時点で検討中であり、本プログラムから生まれる新たな事業により経済価値を獲得することなどを検討している。

6.2 事業創出の仕組み強化

新たな事業の構想を単発で終わらせず、継続的な取り組みへと発展させるためには、知の蓄積と、再利用できるような仕組みづくりが不可欠である。そのために kaleidosphere では、「イノベーションプール^{*11}」としての機能を今後強化していく構想を有している。ここでいうイノベーションプールとは、参加企業の保有アセット、これまでの構想アイデア、実践の過程で得られた気づき・ナレッジを中長期的に蓄積・共有する知的基盤を指す。この蓄積により、過去の知見を再参照・再構築することで、新たなアイデア創出を促し、継続的な価値創出の循環を実現することを目指している。

ただし、こうした共有の仕組みを構築するにあたっては、複数の企業が関与することによる共有財の取り扱いに関する課題も顕在化している。2025 年度時点では、アセット情報や構想アイデアの活用に関して、参加者への利用規定や枠組みを明確に示しておらず、二次活用の範囲などは事前確認を行わなければならない。今後、イノベーションプールを持続的に運用していくためには、参加企業間でのルール設計、共有財管理の合意形成、活用ガイドラインの整備など、制度面・運営面の仕組みづくりが不可欠である。

このような仕組みを備えることで、kaleidosphere には、単なる一過性のワークショップにとどまらず、企業間での共創による新規事業創出を持続的に支える、知識のプラットフォームとしての役割を果たしていくことが期待される。

7. お わ り に

本稿では、企業の保有アセットを活用し、複数企業が共創的に社会課題の解決と新規事業創出を目指すプログラム kaleidosphere の概念・手法・実践について整理し、アイディエーションフェーズでのワークショップの実践の結果を中心に述べてきた。

実践から得られた主な知見としては、参加企業が実際のアセットを持ち寄り、対話を重ねな

がらアイデアを構想するプロセスが、現実に根ざした構想を生み出す土壌となり得るという可能性である。特に、アセットの可視化や、少人数による対話を重視した進行設計、ファシリテーターによる支援といった要素が、参加者の主体的な関与を促し、より深い議論の形成につながっていたことは注目に値する。本プログラムでは、今後も継続的な実践と検証を通じて、より実効性の高いビジネスコンセプトの創出を目指していく。

一方で、アイデアから事業化に進む段階での壁は依然として大きく、構想をいかに実行フェーズへとつなげるかが今後の重要な課題である。この課題への対応として、アイディエーションフェーズの設計精度を高めつつ、事業企画フェーズにつなげ、さらに事業開発フェーズへと円滑に接続するための仕組みの整備が求められる。

kaleidosphere の取り組みはまだ始まったばかりであり、今後も継続的な実践と改善を重ねることで、共創による新たな社会価値創出の場としての成熟を目指す。

本稿執筆に協力いただいた皆様に感謝し、引き続き、社会課題解決のためのアイデア創出や、新たな事業構想の活動を通して、企業間連携を支えていく。

-
- * 1 「kaleidosphere」は2024年3月に商標登録されている。
 - * 2 たとえば、花王株式会社と東京都墨田区の環境啓発施設の共同運営や、日立製作所の「Lumada Innovation Hub」における地域課題対応型の共創事例がある。また、SDGsの文脈においても、経済産業省『SDGs 経営ガイド』などが企業連携による社会的価値創出の必要性を示している。
 - * 3 「企業アセットの解放」とは、企業が有する資源を自社内に囲い込むのではなく、ベンチャー企業などの外部との連携によって新たな価値創出に活用していく姿勢を指す。
 - * 4 たとえば、内閣府による「第5期科学技術基本計画」では「Society 5.0」の実現に向け、官民が連携して社会課題の解決に取り組むことの重要性が示されている。また、日本経済団体連合会は、企業アセットの「解放と共有」を通じたベンチャー・エコシステムの進化が、持続可能な社会に向けた鍵であると提言している。
 - * 5 アイディアソンは、限られた時間内に参加者が自由にアイデアを出し合い、その独創性や実現可能性を競うイベント。
 - * 6 アクセラレーター・プログラムとは、短期間で事業成長を促すために、メンタリング・資金・ネットワークなどを提供する、選抜型のスタートアップ支援制度。
 - * 7 PoCは、あるアイデアや技術が実際に機能するかどうかを確認するために行う初期的な実験やテストのこと。理論的な仮説を実際の状況で試してみることで、アイデアや技術が現実に適用可能かどうかを確かめることを目的としている。
 - * 8 MVPは、新しい製品やサービスの開発プロセスにおいて、顧客が実際に使用できる最小限の機能を備えた製品を早期に市場に投入し、実際のユーザーからフィードバックを得ることを目的としている。
 - * 9 「新結合 (New Combination)」は、J.A. シュンペーターが1911年に著した『経済発展の理論』にて提唱した概念であり、イノベーションの原型として知られる。
 - * 10 オープンクエスチョンとは、参加者に自由な発想や意見を促すための「はい・いいえ」で答えられない形式の問いかけである。kaleidosphere では、アイディエーションの初期段階で、思考を広げる起点としてこの問いの形式を意識的に用いることで、新しい視点や発想の糸口を得ることを狙っている。
 - * 11 kaleidosphere では、「イノベーションプール」と名付けた共有財を構築・活用することで、参加企業間でアイデアやアセットの再利用を促進し、より効率的かつ継続的な事業創出と協力を実現する。この共有財は、過去の活動で得られた知見やアセットを蓄積・循環させる仕組みであり、参加企業のリソース活用の最大化と持続的な成長を支援することが期待されている。

- 参考文献** [1] マイケル E. ポーター、マーク R. クラマー、「共通価値の戦略 (Creating Shared Value)」『DIAMOND ハーバード・ビジネス・レビュー』2011年6月号、ダイヤモンド社、p8-p33。
- [2] 内閣府、第5期科学技術基本計画、p50、2016年1月22日、<https://www8.cao.go.jp/cstp/kihonkeikaku/5honbun.pdf>

- [3] 一般社団法人 日本経済団体連合会, Society 5.0 実現に向けたベンチャー・エコシステムの進化, p5, 2019 年 2 月 19 日,
https://www.keidanren.or.jp/policy/2019/012_honbun.pdf
- [4] ピーター・ティール, ブレイク・マスターズ, ゼロ・トゥ・ワン: 君はゼロから何を生み出せるか, NHK 出版, 2014 年 9 月 25 日
- [5] アレックス・F. オスボーン, 豊田 晃 (訳), 創造力を生かす〜アイデアを得る 38 の方法, 創元社, 2008 年 1 月 1 日
- [6] アニータ・ブラウン, デイビッド・アイザックス, 香取 一昭・川口 大輔 (訳), ワールド・カフェ〜カフェ的会話が未来を創る, ヒューマンバリュー, 2007 年 9 月 28 日
- [7] 高橋誠, ブレインライティング—短時間で大量のアイデアを叩き出す「沈黙の発想会議」, 東洋経済新報社, 2007 年 10 月 26 日

※ 上記参考文献に含まれる URL のリンク先は, 2025 年 6 月 30 日時点での存在を確認.

執筆者紹介 木村 瑞貴 (Mizuki Kimura)

2012 年日本ユニシス(株)入社. 金融部門でのシステム開発担当を経て, 2022 年よりマーケティング組織に異動. スタートアップを中心とした事業連携に取り組み, 同年より kaleidosphere 企画立ち上げに従事.

