

# 大企業のオープン・イノベーション推進組織における

## 正当性獲得メカニズムに関して

氏名 小川 直人

指導教員 高橋 秀直

### 要旨

近年、生成 AI をはじめとするデジタル技術の進展や市場環境の不確実性の高まりを背景に、企業が自社内部の資源のみに依拠して持続的な競争優位を確保することは困難になっている。このような状況下で、外部の技術や知見を取り込むオープン・イノベーションの重要性は一層高まっている。日本の大企業においては、既存事業を担う技術活用組織が短期的成果責任に強く拘束される傾向にあり、不確実性の高い探索的活動は専任の技術探索組織に委ねられるケースが多い。しかし、技術探索組織は成果が短期的に可視化されにくく、組織内において十分な資源配分や支持を得られないという構造的課題を抱えている。

本研究は、このような問題意識のもと、大企業内に設置されたオープン・イノベーション推進組織が、いかなるプロセスを経て企業内部における正当性を獲得していくのかを明らかにすることを目的とする。分析にあたっては、Suchman (1995) の正当性理論を基軸とし、正当性を実利的・倫理的・認知的の三類型として捉えるとともに、正当性獲得戦略を適合・選択・操作の観点から整理した分析枠組みを構築した。さらに、戦略的曖昧さや資源動員に関する先行研究を補助的に統合することで、正当性獲得を動的なプロセスとして捉えた。

具体的には、国内大手住宅設備メーカーである T 社を当事者事例として取り上げるとともに、オープン・イノベーションを成功裏に推進した大阪ガスと、十分な成果を上げられなかった大手素材メーカー B 社を比較分析した。その結果、大阪ガスにおいては、オープン・イノベーションを全社的な業務プロセスとして仕組み化し、実績と制度運用の積み重ねを通じて認知的正当性を獲得していたのに対し、B 社では概念規定が曖昧な

まま人的ネットワークに頼った活動や大規模施設への投資が先行し、社内における正当性の確立に至らなかったことが明らかとなった。

以上の分析から、本研究は、大企業における技術探索組織が正当性を獲得するためには、活動の可視化や投資規模ではなく、仕組みと実績を通じた段階的な正当性構築が重要であることを示唆するものである。