

特集号
招待論文

自社メディアを活用した共創型サービス創出のための仕組みづくり

武田 英裕^{†1} 福村 健一^{†1} 柴崎 辰彦^{†1}

^{†1} 富士通 (株)

システムインテグレータは、これまで企業における情報システム部門を相手にビジネスを行ってきた。ICTの進展により、企業における経営層や事業部門、さらにはその先にいる生活者と共に新たなサービス創出の必要性が高まっている。これまでもとは異なるターゲット層のニーズやウォンツを感じ取り、共にカタチにしていくためには、新たな関係のつくり方、それらを実行する人材育成など組織的な仕組みづくりが欠かせない。筆者らは知識創造理論をベースにした自社メディアの活用により、これらの課題解決を試みた。メディアを起点に社会課題の解決に取り組む社外のキーパーソンと関係を構築、共通の場で課題解決のアイデアと実現策を考える。それにより、組織間の横断活動が活発になるほか実ビジネスにもつながっている。自社メディアの活用は、オープンサービスイノベーションの1つの手段として有効であることを示すことができた。

1. はじめに

従来、企業におけるICTの適用は、全社的な業務プロセスの効率化などによるコスト削減や業務オペレーション時間の短縮が主な目的だった。日本国内の多くの企業では、事業部門や管理部門の要求を情報システム部門がとりまとめ、システムインテグレータ (SIer) へ発注するというスキームが成立していた。このスキームにおいては、情報システム部門がシステム化要件を明確化し、SIerがそのシステム化要件を顧客企業から求められる品質、コスト、期間を遵守して実現することが求められた。

しかし、近年、クラウド・モバイル・ビッグデータ・ソーシャルといったICT分野の新たな潮流[1]により、顧客をとりまくビジネス環境が変化している。ICTの適用領域が広がり、情報システム部門だけでなく、事業部門や生活者がICT活用を主導するケースが増加した。こ

れまで企業が商品の価値を規程していた時代からWebやソーシャルメディアを使い、生活者が価値を定義づける時代へと変貌しつつある。生活者のニーズは多様化し、問題と正解がますます見えない中で、企業はこれまで以上の試行錯誤を強いられている。

このような状況を打破すべく、新しい企業経営の考え方も提唱され、それらを実践する企業は業界内での差別化ができつつある。C・K・プラハラードらは、差別化戦略として、顧客やサプライヤ、パートナーの協力を得て、新たな商品価値をつくり出すコ・クリエーション戦略[2]を提唱した。さらに、ヘンリー・チェスブロウは、顧客との共創だけでなく、技術やビジネスモデルにおいても、意図的に外部と内部の知識変換を促すことで、イノベーションが促進されるというオープン・サービス・イノベーション[3]を提唱している。

このような状況下において、SIerは情報システム部門に対する受託型のアプローチに加え、事業部門やお客様のお客様にあたる生活者などのニーズを把握し、共にカタチにしていく共創型のサービス創出アプローチが求められる (図1)。

	いままで	これから
社会	 企業主導	 企業+生活者
お客様	情報システム部門	事業部門/生活者など
目的	業務効率化・コストダウン	企業と社会全体の価値最大化
ビジネスモデル	受託型 (お客様の要求通りにつくる)	共創型 (ICTを軸にお客様や社会とつながり共創)

図1 これからのSIerに求められること

2. 共創型サービス創出におけるSIerの課題

多くのSIerはこれまで、主に顧客企業の情報システム部門を相手にビジネスを展開してきた。そのため、社会の変化に合わせて共創型の新たなサービス創出アプローチを模索しようとしたときに、大きく3つの課題に直面

することとなる。

- ① 課題発見のための新たな顧客／パートナーとの関係づくり
- ② 共創型人材の育成
- ③ 課題解決のために社外と社内をつなげる仕組みづくり

1つ目の課題は、これまで接点が少なかった事業部門や経営部門、お客様のお客様にあたる生活者、さらには行政やNPO、地域コミュニティーなどどのように関係をつくるかである (図2)。

特に社会課題のようにステークホルダが多岐にわたる領域では、多様なパートナーと連携し、課題解決にあたる必要がある。しかし、広く社会にどのような課題がありどのような人がどのような思いで解決しようとしているのかを組織的に知るすべがない。

2つ目の課題は、SIerにおいても、顧客企業の事業部門や生活者などと接点を持ち、共に課題へ取り組むことができる人材は多くないことである。これまでのお客様である企業の情報システム部門だけでなく、お客様の経営層や事業部門のほか、その先にいる生活者を含めた社会全体の価値を最大化するために考え、行動できる共創型人材の育成が必要である (図3)。

これまでも共創型人材は少数ながら企業内には存在し

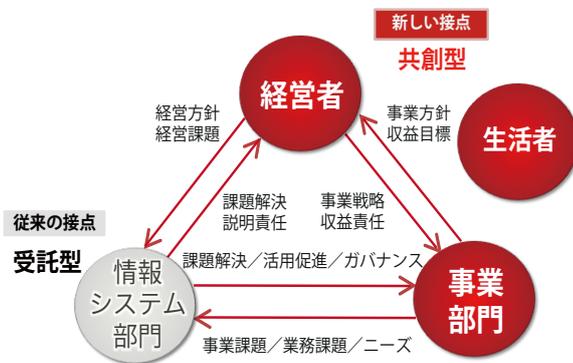


図2 従来の接点と新しい接点

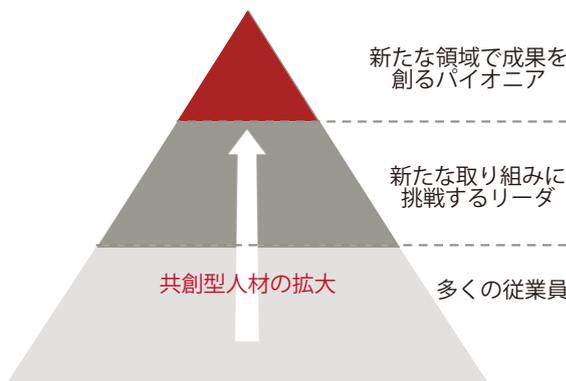


図3 共創型人材の育成

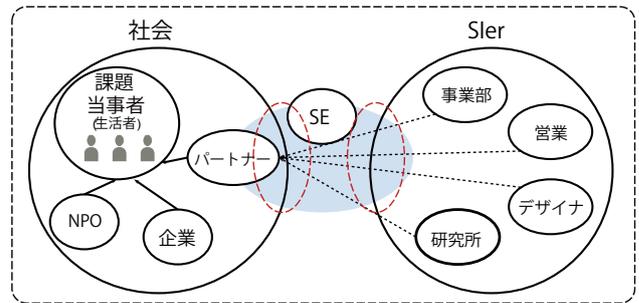


図4 社外と社内の組織的な関係づくり

ていた。しかし、多くの場合、組織内で異端として扱われ、自社内の協力を得られないまま大きなインパクトを与えきれずにいた。成果が生まれるケースにおいては特定の優秀な個人のパフォーマンスに依存することが多く、組織的なサポートもできないことが多い。

3つ目の課題は生活者や社会における課題ホルダとその課題を解決するための技術やノウハウなどを持つ企業・組織・人材とをつなげる仕組みづくりである (図4)。ICTを軸にお客様や社会とのつながりを組織的に生み出し、共創活動に発展させる仕組みをどうつくるか、SIerの場合、システムエンジニア (SE) が共創型人材としてその役割を担うことが重要である。

3. 自社メディアを活用した共創型サービス創出の仕組みづくり

これらの課題を解決するために、筆者らは自社メディアの活用に着目した。

ここでいう自社メディアとは、企業やブランドが自ら「所有する」メディアを指す。自社メディアはマーケティングの世界ではオウンドメディアとも呼ばれる。これは、メディア戦略を考える際に利用する3つのマーケティングチャンネルの1つで、新聞や雑誌、テレビなどのペイドメディア (paid media)、オウンドメディア (owned media)、ブログやSNSといったアードメディア (earned media) として整理されている。3つのメディアが持つ大きな役割として、広告などに代表されるペイドメディアが「認知・集客」、SNSなどのアードメディアが「拡散」、オウンドメディアは「顧客との関係構築」の役割を担うものとされている[4]。

前述の課題を解決するために、自社メディアを活用し、富士通グループ外の多様な人たちと新たな関係を構築し共創型のサービス創出プロセスを整理していくことが課題解決に有効であるとの仮説をたてた。

プロセスは、「場づくり」と「実践」の2フェーズに

分け、「場づくり」フェーズでは自社メディアでの活動を起点に問題発見、アイデア創発を行う。同時にアイデアを実現するにあたってのパートナーや顧客の開拓、アイデア実現に必要な技術調達や適用も行う。「実践」フェーズでは、「場づくり」フェーズで設定した課題とそれを解決すべく創発されたアイデアをもとに、プロトタイピングやサービス／製品開発を行う。それらを実際の現場でテストすることで仮説の検証を行い、現状のまま次のアクションをとるべきか、方向転換すべきかどうかを決めていく(図5)。これらは工程として、順次実行していくというよりも、仮説、検証、方向転換を繰り返しながら、手探りで着想時の不確実性を低減させ、サービス拡大／事業化に向け徐々に活動範囲を広げていく。

このプロセスを推進していくための考え方として野中らが提唱する知識創造理論[5]を活用した。知識創造理論は、社内外の多様な関係性から新しい知識をつくり出し、組織全体に広め、製品やサービスあるいは業務システムに具体化していくという組織全体の能力を高めるための考え方である。

知識創造理論では、共同化／表出化／連結化／内面化のサイクルを回すことが新たな知識の創造につながるとしている。筆者らは知識創造理論を応用し、真の問題は何かを発見するために取材を通して課題当事者との共同体験を行う共同化、現場での経験を通しての気づきや課題の見える化と共有をコンテンツ化により行う表出化、表出化されたことをもとに社内外の人や知見を結集して解決策を考える連結化、メディアを通してつながった人たちとともにプロジェクトを実践することにより学ぶ内面



図5 共創型のサービス創出プロセス

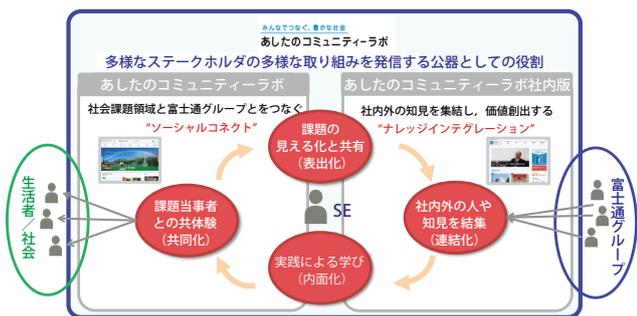


図6 メディアを用いた社外と社内の連動

化といった一連の知識創造サイクルを自社メディアを活用しながらプロセスとしてまとめていった(図6)。

筆者らは、「場づくり」フェーズにおいてこの知識創造のサイクルを①課題発見のための新たな顧客／パートナーとの関係づくり、②共創型人材の育成、③課題解決のために社外と社内をつなげる仕組みづくりを実現していくために活用した。またこれらの活動を通して得られた知見をもとに共創型の新サービス創出の仕組みづくりに欠かせない生活者視点を組織的な知識として蓄積し、新サービス創出に活かしていく方法論の確立を目指した。

本稿では、共創型のサービス創出プロセスの「場づくり」フェーズにおけるプラクティスを紹介する。

4. 共創型サービス創出を意識した自社メディア活用による場づくり

これまで富士通(株)とは接点のなかった社会課題の解決やイノベーション創出に挑戦しようとしている人たちと、富士通グループのメンバとをつなぎ、新たな領域でのICT利活用ニーズの探索・商談機会の発掘の役割を担うWebメディアを社内向け・社外向けにそれぞれ立ち上げ、2つを有機的に連携させていった。

実際には、以下のような流れで実践した。

- (1) あしたのコミュニティーラボ開設
- (2) あしたのコミュニティーラボ社内版開設
- (3) アイデアソン／ハッカソンによる共創活動

4.1 社外向けメディア「あしたのコミュニティーラボ」開設

あしたのコミュニティーラボ(図7)は2012年4月に開設した富士通(株)が運営するWebサイトである。社会課題の解決やイノベーション創出に挑戦するさま



図7 あしたのコミュニティーラボ

さまざまな人たちを取り上げており、2015年10月までに事例やイベントレポートなどの記事が約270本公開されている。

Webサイトを運営するにあたり、富士通グループの製品やサービスを紹介することはまったくといっていいほど行っておらず、広く社会を見渡し、皆で取り組むべき課題や問いと、それに取り組む実践者の活動を取り上げることに重点を置いている。社会的な課題や問いを中心に、先進的に取り組む実践者と読者、そして富士通グループのメンバが共感をベースにつながることをできることを運営ポリシーとしている。

また、Webによるオンラインでの情報発信だけでなく、Webで取り上げた人たちと読者、富士通グループのメンバを交えたイベントも四半期に1回の頻度で継続的に開催するなど、オンラインとオフラインを組み合わせた交流を心掛けている。

あしたのコミュニティーラボでは、メディア運営において多様な人たちとの創発を意識している。創発を意識したメディア運営プロセスを以下に紹介する。

4.1.1 テーマ設定・リサーチ（取材先選定）

社会課題をはじめとした社会の動向や潮流を調査しながら、事前に設定しているWebサイトのターゲットペルソナにもとづき、特定のテーマに基づいた社外の事例や活動のキーパーソンを調査する。

事例で取り組まれているであろう課題を想定し、事例取材の企画案を作成・ストックする。

あしたのコミュニティーラボ社内版の運営を通して蓄積された社内イノベータDB（データベース）などをベースに、社外とのコラボレーションが見込めそうなプロジェクトや組織、キーパーソンを取材同行者としてリストアップする。

4.1.2 現場ヒアリング・フィールドワーク（取材）

事例取材の企画案をベースに取材先の情報共有や連携の可能性などを事前に社内メンバと検討する。

検討結果を踏まえて、社内メンバへ取材同行のアポイントメントを取り、取材を実施する。

取材企画を作成する際は、特定の課題解決に挑戦するキーパーソンだけでなく、課題そのものの現場にいる課題ホルダや生活者にも話を聞けるよう調整し、同行した社内メンバが課題そのものを共体験できるよう工夫する。

また、共通の目的を持った、あるいは親和性が高いと判断した相手に対しては、一通り取材が終わった後で今後の連携の可能性などを取材先に打診する場合もある。

4.1.3 共感醸成・行動呼びかけ（記事化・イベント）

取材の結果を記事化しWebサイトにて発信する。

あわせて、あしたのコミュニティーラボ社内版では取材結果を踏まえ、社会動向の調査レポートとして情報を発信する。取材した事例に関係がありそうな部署に対しては、情報共有の場をセッティングし、今後のビジネスを見据えた連携の可能性を検討する。

また、あしたのコミュニティーラボはリサーチや取材を通して感じた問題意識を共有し、解決に向けたアクションを呼びかけることを目的にオフラインでのイベントを企画・開催している。富士通グループとして、今後、連携可能性のある取材先については、あしたのコミュニティーラボ主催のイベントに登壇いただいたり、社外のキーパーソンが主催する活動に富士通グループメンバが参加するなどし、継続的な関係構築に努める。そのような活動を通して、共にプロジェクトを立ち上げたり、商談パートナーへと関係を発展させるなど共創活動を加速させるような取り組みを行っている。

4.2 社内向けメディア「あしたのコミュニティーラボ社内版」開設

自社内における組織的な知識創造を目的に、2013年10月、富士通グループメンバがアクセスできるイントラネット上にあしたのコミュニティーラボ社内版（図8）を立ち上げている。ここでは、社内で新規ビジネスや新事業を立ち上げようと挑戦している人たちや、社会課題の解決に挑戦する人たちを紹介しているほか、あしたのコミュニティーラボと連携し、共創に向けた社内外の知識統合を促進するような活動に取り組んでいる。

4.2.1 テーマ設定・リサーチ（取材先選定）

あしたのコミュニティーラボで捉えた社会動向のほか、富士通グループ内で取り組まれているさまざまな取り組みをリサーチし、これからの新たなチャレンジを支



図8 あしたのコミュニティーラボ社内版

える上で必要になる仕組みやツール、考え方、手法などを整理、メディアとしてコンテンツを作成する際の切り口やテーマを設定する。また、先進的に社内で新たな活動に取り組む人を調査し、社内イノベータDBに蓄積する。

4.2.2 現場ヒアリング・フィールドワーク（取材）

富士通グループ内において、新規事業や新たな可能性に挑戦しようとしている人物を探し、社内イノベータとして取材を行う。単に取材を行うだけでなく、これまでのリサーチ結果を踏まえて取材相手の活動をサポートできるような人的ネットワークの紹介やツールやノウハウなども紹介する。

ヒアリングした内容は、社内イノベータDBへ蓄積する。

4.2.3 共感醸成・行動呼びかけ（記事化・イベント）

取材した結果を記事化し、あしたのコミュニティーラボ社内版にて情報発信する。

また、あしたのコミュニティーラボでつながった社外のキーパーソンと社内の人間をつなぎ、共創活動への発展や個々人の意識・行動変革を目的にした「あえるラボ」というイベントも開催している（図9）。2014年10月から2015年10月の1年間で5回開催しており、富士通グループの社員115名、社外のキーパーソン延べ30名が参加した。参加者アンケートをみると「あえるラボ」参加者の評価は高く、社外と社内を連結する効果的なイベントとして活用してくれていることが分かっている。

「あえるラボ」に参加してくれたメンバが、イベントをきっかけに「イノベーションを考える若手の会」といった新たな社内コミュニティ活動を始めるなど組織や会社を越えた新たな関係性が富士通グループに生まれている。

その他、社内で新たなチャレンジを起こしたい人が自身の悩みを相談したり、新しい人的ネットワークを開拓するための場としてあしたラボCaféという緩やかな



図9 あえるラボの様子

ネットワーキング会も毎月開催している。あしたのコミュニティーラボで取り上げた事例などをもとに、社内の意欲あるメンバが新たなチャレンジを行えるようメンタリングを実施したり、思いを共有する時間なども設けている。

このような場に参加してくれるメンバをあしたのコミュニティーラボの取材に同行させることで、社会課題と自分の仕事と自分の思いをつなぎ、自分事として課題解決に取り組んでいけるような仕組みづくりを行っている。

4.3 場づくりと実践をつなぐアイデアソン／ハッカソンによる共創活動

メディアを通して生まれた社内外のつながりを活かして、さらに一歩踏み込んだ共創活動を行うために、筆者らは2013年からアイデアソン／ハッカソンに本格的に取り組んでいる。

ハッカソンとは、ハックとマラソンを組み合わせた造語で、ソフトウェア開発者やデザイナー、プランナ、場合によっては一般市民などが集まり、1日、2日といった短期間でソフトウェアやサービスをつくるイベントである。米国から始まり、現在では世界中で開催されている。アイデアソンとは、アイデアとマラソンの造語で、あるテーマに関して、多様なメンバでアイデアを出し合いサービスコンセプトにまとめるイベントである。従来は、ハッカソンの前段で実施されることが多かったが、近年ではアイデアソン単独で開催されるケースも増えてきている。

一般的にアイデアソン／ハッカソンでは、特定のテーマに基づいて参加者がアイデアを出し、即席でチームをつくり役割分担をした上でプロトタイプ開発にすすんでいく。そこには従来の情報システム開発のように要求を取りまとめてくれて発注する人もいない。さらには開発すべきものすら決まっておらず、自分たちが掲げたアイデアがユーザーに評価されるようアイデアを出し、工夫を凝らし、開発作業をすすめていく必要がある。このプロセスはまさに課題でも述べた共創型の視点をも身につけるのに適切なトレーニングの場にもなる。

さらにアイデアソン／ハッカソンは特定の課題に対して五感を使って考え、最後は課題解決に向けたコンセプトやサービスプロトタイプをつくり上げるため、特定の課題を自分ごととして受け止めやすくなる特徴を持っている。筆者らは2013年の10月に富士通グループ横断で初のハッカソンを実施して以降、2014年4月から、富士

通グループ外のメンバも交えたハッカソンを数多く実施してきた。

- ・ 2013年11月：FUJITSUハッカソン（富士通グループ横断のハッカソン）
- ・ 2014年4月：さくらハッカソン（富士通グループ初の社外向けハッカソン）
- ・ 2014年4月：立教大学経営学部佐々木ゼミとのアイデアソンプロジェクト（大学のゼミナールを活用した4カ月にわたる学生とのアイデアソン）
- ・ 2014年7月：FUJI HACK2014（富士通（株）SEの事業創造活動と人材育成を目的にしたハッカソン）
- ・ 2014年11月：あしたラボ UNIVERSITY スタート（さまざまな学生と富士通グループ社員のコラボレーション活動）
 - ・ 上智大学 アイデアソン
 - ・ 大分大学 アイデアソン
 - ・ あしたのまち HACK
- ・ 2015年5月：あしたラボ UNIV. アイデアソン@富士通フォーラム（富士通グループ最大規模のイベント富士通フォーラムでのアイデアソン）
- ・ 2015年8月：FUJI HACK2015（ハッカソン後に、ビジネスコンテストを実施）
- ・ 2015年8月：神戸大学アイデアソン（アイデアソンで生まれたプロトタイプを神戸ITフェスティバル2015に出展）

あしたのコミュニティーラボにおいて取材させていた方やあしたのコミュニティーラボをきっかけにつながりできた方をアイデアソン・ハッカソンのゲストスピーカーやモデレータ、参加者としてお招きし、共に課題を共有、アイデアを出し合った。アイデアソン・ハッカソンの場において共体験を重ねることで、これまで富士通グループにおけるサービス創出に対する考え方が変わってくるだけでなく、目に見える成果も生まれている。

5. 活動の成果

あしたのコミュニティーラボを3年半運営してきて、従来の活動では接点をつくることのできないような多様な領域のキーパーソン約180名と関係を構築してきた。またイベントを通して、1,000名を超える社外メンバとのつながりも生まれた。あしたのコミュニティーラボのこのつながりを富士通グループにおいて新規事業や新サービス開発に挑戦するメンバと共有することで、組織間

の横断活動も見られるようになってきた。

アイデアソン／ハッカソンを通して、社内約2,900名が共創の効果を体験した。共創型人材として、意識・行動変容が見られたケースも増えている。たとえば、自発的に社外のハッカソンやワークショップなどのイベントに足を運び、新たなつながりをつくるケースや、自ら自組織でハッカソンを開催するケースもあった。筆者らが把握しているだけでもすでにグループ内20以上の企業・組織で共創型イベントが自発的に開催されている。

新しい商談獲得やハッカソンからの提案活動に至った事例、実証実験を開始した事例も生まれている。

これまで実践してきたアイデアソン／ハッカソンの知見をベースに、共創型サービス創出手法として整備し、実案件に適用しようとする動きも出始めている。

成果の中でも、アイデアソン・ハッカソンをきっかけにいくつかの具体的なプロジェクトチームやサービスが生まれている。その1つが福島県浪江町における「浪江町タブレットを利用したきずな再生・強化事業（システム設計・開発）[6]」である。

前述のFUJITSUハッカソンで後に浪江町のプロジェクトを推進する富士通（株）側の共創型人材とのつながりが生まれた。あしたのコミュニティーラボでの取材をきっかけに、福島県会津市を拠点に活躍するスタートアップEyes, JAPANとの接点を構築しハッカソンを開催（前述の2014年4月開催のさくらハッカソン）。後にさくらハッカソンのイベントレポートを見た富士通（株）の営業が、浪江町が主催するハッカソンへの参加打診を筆者らに問い合わせたことがきっかけとなり、（株）Eyes, JAPANとのパートナーシップ締結につながった。チームメンバの相乗効果によって最終的には浪江町のプロジェクトは受注に至っている。

また、さくらハッカソンをはじめ、これまでのハッカソンにかかわったメンバが連携し、あしたのコミュニティーラボで得られた人的ネットワークを使い多くの方の協力を得ながら2015年12月にトライアル版サービス「クラカラ」をリリースしている（図10）。

さらに、2015年に開催されたFUJI HACK2015では、ハッカソン後の事業化プロセスの整理と実践にも挑戦し、リーンスタートアップと呼ばれる事業創出プログラムをハッカソンの上位チームへ適用した。ハッカソン後に4カ月のフォローアップ期間を設けた結果、2チームが社内の事業創出化の投資を受けることができ、新たなビジネス化に向けて活動を始めている。

また、これまでの活動が多面的な効果があることも分

日本酒をきっかけに東北の魅力に触れてみませんか？
酒蔵から始まる東北探訪アプリ「クラカラ」
～2015年12月上旬よりβ版アプリの無償提供を開始します～



図 10 「クラカラ」の Web サイト

かってきた。組織活性，人材育成，ブランディング，既存事業への波及，CSR，個人への効果と実に多様な効果が見られた。

6. 今後に向けて

ここまで、「場づくり」フェーズにおける筆者らの取り組みと「場づくり」から「実践」につながるためのプログラムの一部を紹介してきた。一連の活動を通して、「場づくり」フェーズから「実践」フェーズに移行する際の課題も見えつつある。

- ① 共創型サービス創出をミッションとする企業人との新たな関係づくり
- ② 「実践」フェーズを支援するための仕組みづくり

あしたのコミュニティーラボは社会課題領域を中心に、課題の解決に取り組む挑戦者たちを取り上げてきた。これまでに、NPOや一般社団法人、自治体の挑戦者を中心とした多様な人たちと関係を構築している。一方で、社会課題の解決を視野に入れた共創型サービスの創出には、多様な企業の参画が求められる。1つ目の課題に対して、富士通（株）の強みであるICTをベースに多くの企業と新たな関係をつくり共創型サービス創出を目指すべく、「Digital Innovation Lab」を2015年5月に開設した（図11）。

本サイトを新サービス創出を目指すお客様／パートナー候補との共創の場と位置づけ、あしたのコミュニティーラボとの連携を考慮に入れた仕組みづくりに取り組んでいる。

「場づくり」フェーズは、これまでの実践を通してプロセスの整理や支援の仕組みができてつつあり、成果も生まれている。一方で、現状は「場づくり」フェーズから「実践」フェーズへ移行する際、活動の推進は個人の能力に依存することが多く、優れたアイデアやプロトタイプ



図 11 Digital Innovation Lab

が作成できた場合でも活動が停止してしまうことも少なくない。2つ目の課題解決にむけては、「実践」フェーズのプロセスを整理し、プロセスごとの支援メニューや実践のポイントなどをノウハウ化したり、適切なタイミングで適切に導くことができる場を、社内組織横断で実現しようとしている。

これらの活動により、メディアを起点とした共創型サービス創出のためのエコシステムが構築され、新たな価値創出に挑戦する人の数や、それを通して生まれる成果も高まるのではないかと考えている。

7. おわりに

今回の富士通（株）の課題である生活者との新たな関係づくりや仕組みづくりは、富士通（株）のみならず国内の大企業が抱える共通の課題ではないだろうか。知識創造理論をベースにした自社メディアの活用により、これらの課題解決に一石を投じられたことは大きな成果だと考えている。自社メディア活用は暗黙知を形式知化して、社外と社内の結合を促すことができるため、オープンサービスイノベーションとは相性が良いと考えている。今後、イノベーションを支える知識創造と実践のプロセスを突き詰めることで、共創活動への発展確度を高めることで、オープンサービスイノベーションの実現へ寄与していきたい。

参考文献

- 1) 総務省：平成 25 年度情報通信白書，
<http://www.soumu.go.jp/johotsusintokei/whitepaper/h25.html> (2015 年 11 月現在)
- 2) C・K・プラハラード，ベンカト・ラマスワミ（著），有賀裕子（翻訳）：コ・イノベーション経営：価値共創の未来に向けて，東洋経済新報社(2013)。

- 3) ヘンリー・チェスブロウ (著), 博報堂大学 ヒューマンセントード・オープンイノベーションラボ (監修): オープン・サービス・イノベーション 生活者視点から, 成長と競争力のあるビジネスを創造する, CCC メディアハウス (2012).
- 4) 横山隆治: トリプルメディアマーケティング ソーシャルメディア, 自社メディア, 広告の連携戦略, インプレスジャパン (2010).
- 5) 野中郁次郎, 竹内弘高 (著), 梅本勝博 (訳): 知識創造企業, 東洋経済新報社 (1996).
- 6) 「浪江町タブレットを利用したきずな再生・強化事業 (システム設計・開発)」, <http://www.town.namie.fukushima.jp/soshiki/1/8028.html> (2015年11月現在)

武田 英裕 (非会員) takeda.hidehiro@jp.fujitsu.com

2001年(株)富士通ラーニングメディア入社。システムエンジニアに対するテクニカルトレーニング業務に従事。2012年より富士通(株)に転籍。新たなサービス創出業務に従事。富士通(株)のオープン・サービス・イノベーションを実践するオウンドメディア「あしたのコミュニティーラボ」の企画・運営を務める。

福村 健一 (非会員) fukumura.ken@jp.fujitsu.com

2005年富士通(株)入社。某官公庁の基幹システム構築業務などを経て、2009年より同社のSIビジネスの戦略立案業務に従事。さくらハッカソンなど、多数の共創活動を仕掛ける。企業家育成プログラムやビジネスモデルコンテストなど、サービス創出に向けた社外活動を実践しながら同社の新サービス創出プロセスやスキームづくりに活かすことにも取り組んでいる。

柴崎 辰彦 (非会員) tshiba@jp.fujitsu.com

1987年富士通(株)入社。国際デジタルネットワークビジネス、テレカンファレンスビジネス、CTIビジネス、CRMビジネスなど数々の新規ソリューションビジネスの立上げに従事。CRMビジネスでの経験を踏まえ、2009年頃からサービスサイエンスの研究と検証を実践。現在、同社のインテグレーションサービス部門戦略企画統括部長として、SIビジネスの戦略立案に従事。コミュニケーション創発サイト「あしたのコミュニティーラボ」、デジタルビジネス創発サイト「Digital Innovation Lab」を立ち上げ、オープンサービスイノベーションを実践中。サービス学会理事、本会、(社)日本情報システム・ユーザー協会、大学等での講演および論文掲載多数。著書に「勝負は、お客様が買う前に決める！」(ダイヤモンド社)。

採録決定：2016年1月25日

編集担当：福島俊一 (日本電気 (株))