

INTERVIEW

富士通 武田英裕氏, 福村健一氏 インタビュー

オープンサービスイノベーションを
起こすために

インタビュアー 澤谷由里子 (東京工科大学)

企業でオープンサービスイノベーションをどのように起こすのか？ 自社のブランドプロミスの実践のために立ち上がり、自らトランスフォーメーションを進めてきた推進者にお話を伺います。「あしたのコミュニティーラボ」として始まり、ITのエンジニアが中心となり、個人から組織レベルに活動をひろげ、産学官で価値共創を行う場に成長した「Digital Innovation Lab」。企業においてオープンサービスイノベーションを実施する1つの方法として今後の発展が楽しみです。

澤谷 本日はインタビューにお越しいただきましてどうもありがとうございました。今号の特集トピックは、オープンサービスイノベーションというとても時流に合ったものになっております。そこで企業の方からのご経験や、あるいはそれを実施するための法律的な要素や色々なことに関して特集を組んでおります。本日は特に企業の事例ということでお話を伺っていきたいと思います。

まずは自己紹介を簡単にお願ひいたします。

武田 富士通の武田英裕と申します。システムインテグレーション部門の戦略企画統括部というところにいまして、富士通のこれからのシステム構築を中心としたビジネスコンセプト策定やそれに伴うリサーチ、イノベーション創出のための仕組みづくりに携わっています。

福村 富士通の福村です。本日はよろしくお願ひします。大きなミッションは武田と同様ですが、私はその中でも共創活動をいかに生み出すかという仕組みづくりに携わっています。

澤谷 ありがとうございます。

論文のテーマは、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ということなのですが、この中でオープンサービスイノベーションをどのように捉えているのでしょうか、そして、どのあたりが難しかったのでしょうか。そのあたりを聞かせてください。

武田 生活者のニーズが多様化し、顧客をとりまくビジネス環境が変化する状況において、オープンサービスイノベーションは企業がチャレンジしなければならないものだと考えています。

オープンサービスイノベーションに取り組む上で難しかったのは、受託型のビジネスを基本としてきた富士通

のSI (System Integration) ビジネスにおいて、どのようにすればお客様やお客様のお客様である生活者まで巻き込みながら共創型のビジネスをつくっていただけるのかということでした。

富士通はこれまで、お客様企業の情報システム部門の方々とともに情報システムを構築・運用してきました。情報システム部門の方々がお客様企業におけるビジネス要件などをとりまとめ、富士通はその要件をもとに情報システムをつくりあげるとというのが基本的なビジネスになります。一方で、オープンサービスイノベーションに取り組む際は、これまで接点を持っていた人たちに加え、経営層の方々や事業部門の方々、ベンチャー企業やNPO、さらには生活者といった新たな人たちと関係を構築した上でビジネスのかたちをつくっていく必要があります。その仕組みづくりが難しかったところであり、現在も試行錯誤しています。

澤谷 はい、どうもありがとうございました。福村さんはいかがでしょうか。

福村 ざっくり言うと、弊社のブランドプロミス「shaping tomorrow with you」という言葉の実践が、オープンサービスイノベーションと捉えています。

澤谷 いつごろからその言葉に変わったのですか。

福村 2010年です。弊社の創立75周年を機にグローバル共通のメッセージとして「shaping tomorrow with you」になりました。

ビジネスの構造上、システムインテグレータはお客様である企業、もっと言うと情報システム部門を向きがちです。でもそれは「for you」であり、「with you」ではないと思うのです。従来通り、情報システム部門だけを



武田英裕氏
 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。

向いてはシェアの取り合いにしかありません。ICTが社会全体に浸透しつつある現在では、「you」にさまざまな意味を込めなければビジネスが立ち行かなくなります。お客様の情報システム部門や事業部門だけでなく、お客様のパートナー企業や生活者なども含め、企業と社会全体の価値が最大化されるようになっていかないとはいけません。そのためには、従来のシステム構築でお付き合いのあった企業だけでなく、ベンチャー企業やNPO、今まではお客様だった企業ともパートナーシップを組んで、ともに新しい価値を生み出していかなければならない。この取り組みはまさにオープンサービスイノベーションだと思います。

澤谷 ありがとうございます。

まさに論文の中にもあった図(図1)ですね。オープンサービスイノベーションというのは、オープンイノベーションという、外と一緒につくっていくということと、企業として経済のサービス化に伴うトランスフォーメーション、変化をしていかなければいけないというところが本質的なのですね。

通常、経済のサービス化は、富士通さんのような製造

業の場合にはエンジニアの思考変容・行動変容が必要だといわれるのですが、そのあたりについてはどうだったのでしょうか。今、仕組みづくり、つながりが重要だという、全体的なお話を伺ったのですが、いちエンジニアとしてそのあたりはどうでしょうか。

武田 これまでの活動を振り返ると、オープンサービスイノベーションに対して思考や行動が変わった大きなきっかけになったのが「アイデアソン/ハッカソン」ではないかと思います。私たちは2013年より社内・社外の方を交えた「アイデアソン/ハッカソン」を多数開催してきました。多様な人たちが共通のテーマでどのように連携しアイデア創発・プロトタイピングを行えばよいか、さらにはそこで生まれた成果をどのように育てていけばよいかを試行錯誤しながら考えてきました。その中で、私自身も「与えられた仕事をこなす」という考えから、「答えのない領域において多様なメンバとともに解決策をかたちづくっていく」という考え方にシフトしていかざるを得ませんでした。

「アイデアソン/ハッカソン」に参加してくれた富士通グループのメンバからも、お客様に要求されたものをつくるという考え方は通用せず、共通の課題をもとに自分の強みを活かしてアイデアを考え、ともにかたちにしてくような動きができなければ対応できないと思った、というコメントを多数もらっています。これまでの仕事上の役割を超えて、さまざまなチャレンジが必要になることを、「アイデアソン/ハッカソン」への参加を通して多くのエンジニアが実感しているようです。

澤谷 顧客視点になったということですね、頭では分かっているけれども、なかなかないですね。

武田 はい。これまで接していたお客様だけを向いては、視点を変えるのは難しいと思います。お客様と向き合いつつも、お客様とともに課題を共有し、同じ方向を見据えた上で自分たちの強みを活かしていくことができるような実践の場をつくり続けることが重要だと感じました。

福村 「あしたのコミュニティーラボ」のイベントや取材では、ピックアップしたテーマにかかわる社内のエンジニアを参加、同行させるようにしています。イベントや取材を従来の業務では体感できないことを体感するための場と捉えています。実際にその場では、今まで会ったことがない人に会い、考え方や人柄に触れ、刺激を受けます。社外の人だけでなく、イベントなどで同じ会社の人と一緒にあったとしても、違う部署だと組織文化も、考え方もわりと違っていたりして、刺激を受けることも

	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

あります。私自身も実際そうやって刺激を受けてきました。

特に自分と同じ世代で活躍されているような人たちの活動に触れたり、そういう人とイベントなどで接したりすると気持ちの変化が起こりやすいですね。

澤谷 富士通さんがされたこの自社メディア、それを活用してインターナルなコミュニケーションおよび対外的なコミュニケーションを、顧客との共創、あるいは社員との共創の中で変えていく仕組みをつくられたということなのですが、そのきっかけとなったメンバについて教えてください。何人ぐらいでどのように始めたのでしょうか。

福村 はじめは数人で「あしたのコミュニティーラボ」という自社メディアを始めました。ソーシャルなつながりを重視していたので宣伝などのPRをまったくしなかったということもあり、最初は誰も知らないメディアでした。それが1年くらいでぼつぼつ知っているという人が現れました。それが2年くらい経つと、「あしたのコミュニティーラボ」を知っているという人がわりと増えてきて、そこから新たなつながりが出てきました。社内の人間も社外の人間も、横で、どんどんつながり始めたのが大体3年くらい経ってからでした。

武田 メディア活動を始めたのが2012年4月、富士通グループを本格的に巻き込んで活動を始めたのは2013年の夏からです。富士通グループ横断で共創を体験する場としてハッカソンを企画し、2013年11月に実施しました。その後、2014年の4月に社外の方を巻き込んだオープンなハッカソンを開催しています。そのとき企画を進めていたコアメンバは6～7人です。

澤谷 最初はアドホックに始まった活動が、皆さん方が重要だということに気づかれて、「あしたのコミュニティーラボ」だとか、分かるかたちにコンセプトとして確立していったということですね。そこから急速に広がり、2013年ぐらいからアイデアソン／ハッカソンなどたくさんの活動が始まったということですね。

福村 単なるメディアのイベントというだけではなくて、システムエンジニア部隊（SE部隊）の組織戦略の一環として、富士通グループ横断でのハッカソンをやったというのが（活動が広がるきっかけとして）わりと大きかったかなと思います。

澤谷 この論文の中にあつた図（図2）の共創型人材を育てていくというところは、皆さん方が始めたことをマネジメントが理解して、仕組みづくりへと大きく舵を取ったということですね。

福村 はい。

澤谷 そこはマネジメントを説得するのは大変ではなかったでしょうか。通常、デザインシンキングだとかやっている、なんか面白いことをやっているけれども遊んでいるんじゃないかとか（笑）、マネージャは思うと伺いますが、どうだったでしょうか。

福村 そういう声はもちろんありましたが、SE部隊の経営トップに、我々の活動に対する理解があったというところが一番大きかったかなと思います。

なぜ理解があったかという、当時、クラウドがようやくパスワードではなくなって、ビッグデータというような言葉が出始めたころだと思うのですが、そのような世の中の変化というのを敏感に感じ取っていて、従来型のSIのやり方だとこのままではいけないのではないかということ、SE部隊の経営トップが感じていました。

澤谷 問題意識があったのです。それは大きく変わるきっかけとしてすごくいいですね。こういったことをするとき、たとえば、コンサルティングが中心になってやったり、あるいは部門のデザイナーが中心になったりしますが、富士通さんのこの取り組みはITのエンジニアであるシステムエンジニアがまさしく中心にされているということが、大きな特徴だと思います。その点に関しては、皆さん方は利点だと思われるのか、それとも難しかったのか、どういうふうに感じていますか。

武田 富士通はテクノロジーの力を活用し、社会の課題やお客様の課題を解決することをビジネスとしている会社です。よって、課題解決の担い手となるエンジニア／システムエンジニアを中心に活動を進めないことには大きなインパクトを与えることはできないと考えています。しかし、実際には難しかったです（笑）。現業を持っているシステムエンジニアの方々に、現業をやっているしながら新たなチャレンジに取り組んでいただくのは大変なことです。システム構築とは違って、新たなビジネ

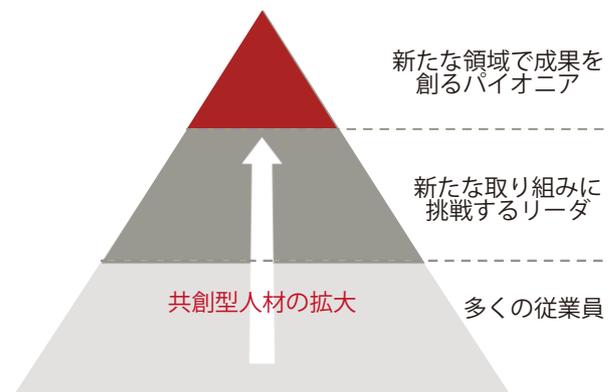


図2 共創型人材の育成

スのかたちをつくるとなるとゴールも見えづらい。新たなチャレンジなので、プロセスやツール、ルール、制度づくりなどすべてが手探り状態でした。アイデアソン／ハッカソンについても、“同じ趣味を持つ人が集まって好きなことをやるお祭りじゃないの”と誤解されたり(笑)。そんな中でも、経営層の理解があったことと、上司が全面的にバックアップしてくれていたのがたかかったです。

澤谷 素晴らしい上司ですね。

武田 大変ではありましたが、現状、富士通ではその先のフェーズに進んでいるのではないかと考えています。

アイデアソン／ハッカソンに参加してくれたメンバが新たな挑戦を始めたり、自部門でもアイデアソン／ハッカソンを開催したりする事例が増えてきました。ある中堅エンジニアは、ハッカソンに初めて参加した際、多様な人たちとのコラボレーションでアイデアを出し、サービスプロトタイプをつくることで自身の新たな可能性、エンジニアとしての新たな役割を感じたそうです。それ以降、機会があるごとに自分の部下をアイデアソン／ハッカソンに送り出してくれるようになりました。自身が経験し、変わることでその影響を周りの人たちにも広げてくれる。そのようなつながりが、富士通グループの中に徐々に広がってきています。

澤谷 システム部門は変わりにくかったのが難しかったけれども、マネジメントのサポートがあったことでスタートしたと。実際、いざ始めてしまうと、元々創ることが得意なシステムエンジニアがソリューションだけではなく、ビジネスまで創るところまで広がっていくことで、大きな変化をもたらしたということですね。

武田 はい。オープンサービスイノベーションは、サービスを開発する際にお客様との共創を重要視していますが、アイデアソン／ハッカソンを開催する際、我々は課題を解決するためにエンジニアやデザイナー、プランナー、学生など多様な人たちが参加できるようにしています。あるハッカソンにおいて、課題解決のアイデアを持つプランナーの方が同じチームのエンジニアにサービスのイメージを伝えた際、数時間でそのイメージをかたちにして見せたことに感激し「魔法使いみたいだ」とエンジニアに言っている場面がありました。これまでの仕事において、そのようなことを言われたことがなかったエンジニアが、その発言をきっかけに「こうもできるよ、こうしてみても」と互いにアイデアを出し合い、当初つくったものを短時間でどんどん改良していく。そのような想いを持って仲間とつくったプロトタイプをハッカソ

福村健一氏

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。



ン後にどのようにビジネスとして育てていくか。そのような一連の試行錯誤を通してエンジニア自身が、自身の役割を見直し、新たな挑戦に取り組んでいます。

澤谷 難しいけれども効果があったのですね。福村さんにお聞きしたいのは、こういった共創型人材をつくると会社が決断したときには何らかのアウトプットを期待しますよね、そのあたりはいかがでしょうか。どんなアウトプットが今出つつあるのか、マネジメントとともにどんな会話をしながら次のプランを進めていっているのかについて教えていただきたいと思います。

福村 はい。分かりやすい評価として、富士通のブランディングが挙げられます。

澤谷 そうですね、メディアですからね。

福村 新しいことを富士通もやっているのだというブランディングですね。日本の大手企業というのはわりと保守的と言われがちで、富士通もそういう部分はあったのですが、「あしたのコミュニティーラボ」という活動をやっている、富士通のことをよく知らないであろう人、そんなに接点がない人たちが「このメディア、いいね」と言ってくれるようになりました。ハッカソンもやり始めたときは、「えっ、富士通がやっているのですか」と驚かれたり(笑)。

それと同時に、そうやって我々の取り組みに共感してくださった社外のイノベータや先駆者の方々と緩やかなコミュニティができ始めました。この3年間でだいたい180名くらいの方とネットワーキングできました。そういった方に我々の新しいビジネス、我々はこういうことをやりたい、やろうとしていると言うと、それなら一緒にやりませんかとか、こうしたほうがいいですよという協力やアドバイスをいただいたりとか。そういったアドバイスなどを経営戦略の中に外の意見として反映できるようになっていったのは、目に見える1つの効果だった

と思っています。

さらに社外と社内の人をつながりを意識的に我々はつくろうとしています。そのための手段としてメディアとイベントを使っています。アイデアソン／ハッカソンが代表的ですけれども、ワークショップやメディアのイベントなど、いろんな共創を体験する、もしくは共創の効果自体を知ってもらう。「ああ、こういう効果が出るんだ」と思ってもらうことを目指しています。実は今日も、あるグループ会社の方から、2年前のハッカソンに出て以来、自分たちでもやりたいと思っていたハッカソンがようやくうちでも開催できましたという連絡がきました。ほかにもハッカソンに出た人から、今度は自分の会社(グループ会社)の90名の新人教育に使いたいから協力してほしいというような声がかかったり、どんどん活動が広がっていています。

澤谷 どのくらいの割合のシステムエンジニアがハッカソンなり、アイデアソンを体験して、思考変容、行動変容を起こそうとしているのでしょうか。

福村 今、約3万人のシステムエンジニアがいます。その中の2,900名だから約10%ですね。

澤谷 すごい数ですね。何か目標はあるのでしょうか。

福村 ないですね。一般的には、組織の中の10人に2人が変われば組織は変わるといわれています。

澤谷 20%ですね。

福村 はい。ただ、今までのビジネスも非常に重要なので、我々もそこをきちんとやる人は絶対に必要だと思っています。従来領域をきちんとやる人を尊重しつつ、新しい領域をやっぺいこうと。そのときに行動まで変えていけないといけない人は2割を目指すのですが、マインドは全員が変わらないといけないと思っています。過去に対する敬意と新しいことに対する理解といったことです。そのマインドを変えるという意味では、アイデアソン／ハッカソンだけではなくて、今、我々が目指すことを端的に示すコンセプトの浸透が必要だと思っています。我々のインテグレーションビジネスの新しいコンセプトとして「FUJITSU Knowledge Integration」というものを打ち出しました。今までやってきた我々の知識や技術、ノウハウ、人とのつながりなどの積み重ねを、うまく新しい価値づくりに活かしていこうというようなコンセプトです。そのコンセプトのもと私たちシステムエンジニアが変わっぺいこう、SIビジネスを変えていこうということで、いろいろなことを始めています。たとえばe-learningで共創の重要性を訴求するなどです。

澤谷 この数人で進めた部門が新しいチャネルをつくり、

新しい仕組みを社内につくり、社外にも仕組みをつくる。ものすごい世界ですね。経営陣としてもそれをすごく喜ばしいことだと思っぺい進めておられるというのはよく分かりました。

それで今言われたことは、頭だけで分かるのではなくて、実際に行動まで変わる人がこれから2割ぐらいになると、格段と活動が活発になっていく。また、こういったインテグレーションをしていく人も重要ですが、もともとの専門知識を深めていく人材、そちらも重要であっぺい、それが両方ないといけないうことですね。そのあたりが他の会社でサービス化したくてもなかなかできていないところだと思いますが、富士通さんではうまく進んでいるということですね。

武田 はい。ハッカソンをきっかけに商談を受注する事例も生まれてきました。論文にも書きましたが、福島県浪江町で行われた、「浪江町タブレットを利用したきずな再生・強化事業」というものです。これは、住民を交えてアイデアソン／ハッカソンを行い、そこで決まったアイデアをベースにアジャイルでサービスを開発していくことが求められるプロジェクトでした。

福村 この商談自体、何もなかったら、そもそも(商談の場に)名乗り出ることなかった可能性もあります。実は、2014年4月に実施したさくらハッカソンのレポート記事を見た弊社の営業から、ハッカソン関連の案件が東北であるのでどうすればいいですかという問合せがありました。

それで、その問合せに対して、その半年ぐらい前に行った社内ハッカソンで出会った人をつなげました。

さらにその富士通社内の人間が浪江町のハッカソンに出たときに、たまたま、さくらハッカソンに参加した(株)Eyes, JAPANの方と会っぺい、そこで意気投合して一緒に何かできるのではないかということで組むことになった。そういう偶発性がいくつも起こったのはメディアによって今までつくってきたつながり、コミュニティというものがあったからだと思っ



澤谷由里子

ています。

澤谷 リーダシップで著名なKotter^{☆1}が、イノベーションを起こすための第2のOSを提案しています。普通のOSが通常の業務を行うオペレーションシステムだとすれば、第2のOSというのは、インフォーマルなつながりで新しいイノベーションを起こす場だと。

通常の組織というのは同種の人たちが組織にいて、正しいことを正しくやるためにはいいのですけれども、新しいことをするためには多様性が足りない。第2のOSがまさしく、「あしたのコミュニティーラボ」の位置付けだと思います。それが新しい受注につながったということですね。人のつながりだけではなく、産学官の連携で新しいプロジェクト自体も皆さん方で行われた。さらに市町村を巻き込んで進められた素晴らしい事例ですね。

今お聞かせいただいたシステムインテグレーションをやっていたシステムエンジニアが、今度はシステムだけではなく、知識だとか、人のつながり、そういったところをつなげていくナレッジインテグレーションへ発展する。今後は「Digital Innovation Lab」と。この今後の発展に向けてもぜひちょっと教えてください。

福村 富士通では、2015年より「Digital Innovation Lab」という新たなメディアを立ち上げ、デジタルビジネスの潮流を取り上げ、お客様とともにオープンイノベーションを目指す活動も始めています。「あしたのコミュニティーラボ」では先ほどおっしゃったような、第2のOS、我々の言う緩やかなコミュニティーをつくることができましたのですが、ビジネスとなったときにはそれだけではやはり足りない部分があると感じています。偶発性をもっと高めるためには企業の中でリアルに課題を解決できる組織にアプローチしないといけない。我々の活動に共感して一緒にやりましょうと言ってくれる人も結構いるのですけれども、多くの方はご自身が所属する組織のミッションが違ったりとか、組織としては動けなかったりするので、組織として動くには事業部門で本当にその課題を解決できる、生活者の課題を解決できるようなミッションを持っている人、地域ビジネス改革であっ



たりとか、そういうところに直接、今度はタッチポイントをつくるということが今回の「Digital Innovation Lab」の狙いとしてあります。

澤谷 今までのアドホックでつながってきた人のつながりを「あしたのコミュニティーラボ」という、メディアというかたちでつなげてきたのだけれども、今度は組織のミッションとしてつくっていくのが「Digital Innovation Lab」という。

福村 組織のミッション同士をつなげていくとか、組織同士をつなげていくということですね。

澤谷 上位レベルの連携。

福村 そうですね。そしてそこにも「あしたのコミュニティーラボ」でつながったコミュニティーというのがどんどんその課題に対して入ってこれるようなスキームをつくっていききたい。

澤谷 すごいですね (笑)。

武田 「あしたのコミュニティーラボ」では、社会課題やそれに取り組んでいる人を追いかけてきました。ソーシャルビジネスの領域はNPOや一般社団法人、自治体を中心に新たなチャレンジが生まれています。面白い動きが出てきている一方で、複雑化する社会課題を解決するには企業がもっともっと入っていかなければいけない。しかし、既存の企業がソーシャルビジネスや社会課題の解決に取り組むには、通常のビジネスの仕組みでは難しい。オープンイノベーションによって、企業と社会課題の解決をつながられるような仕掛けが必要だと考えています。

テクノロジーが発展する中で、新たなデジタルビジネスがどんどんこれまでのビジネスを変えようとしています。企業も最先端の潮流を取り込んで、新たな価値創出に取り組まなければならない状況下で、オープンイノベーションや共創というものをこれまで以上に意識する

☆1 Kotter, J.: これから始まる新しい組織への進化, HBR (2013).

ようになっています。この辺の動きが活性化してくると、「あしたのコミュニティーラボ」や「Digital Innovation Lab」の取り組みが相互に連携でき、より大きいスキームの中で社会課題の解決を始めとしたインパクトのあるコトを生み出せるのではないかと考えています。

福村 「あしたのコミュニティーラボ」は主に生活者にフォーカスしていましたが、「Digital Innovation Lab」は、事業部門から見た社会の変化にフォーカスしています。特に企業内では今、経営層直下に事業部門や情報システム部門を集め、イノベーションに取り組もうという動きが出始めています。そういった組織にアプローチしていきたいと思います (図3)。

澤谷 だからメインビジネスのところに来たということですよ、今後が楽しみです。

福村 シリコンバレーを中心にスタートアップがどんどん出てきて、新しいことをどんどん起こしていくというのがアメリカですけれども、日本の場合はそうではないと我々も思って。

澤谷 大企業がやるという (笑)。

福村 そうですね。日本の場合、アメリカほど人材が流動的でなかったり、日本独自の環境や事情があるので、もちろんスタートアップやNPOなども含めて、共創していかないといけないのですが、大企業が積極的に動かないと大きな変化にはなりづらいと思います。

シリコンバレーでリーン・スタートアップという手法が提唱され、Eric Riesが出版した同名の書籍が2012年に翻訳されてから、日本でも広まりました。リーン・スタートアップをゼネラル・エレクトリック (GE) やマイクロソフトなど大企業が取り入れだし、リーンエンタープライズなどと呼ばれたりしていますが、日本だとそのままでは適用できないと思っています。日本流のリーンエンタープライズをつくっていくところが我々の次の挑戦かなと思っています。

澤谷 次の論文も楽しみです (笑)。最後に一言ずつお願いします。

武田 既存の大企業も社内の30代の若手の人たちが中心になって新たな取り組みにチャレンジするためのコミュニティが生まれてきています。企業内コミュニティがほかの企業内コミュニティとつながり新たなプロジェクトが立ち上がったりすることが、「あしたのコミュニティーラボ」の取材の中で分かってきています。想いを持って新たなコトづくりにチャレンジし始めている人たち

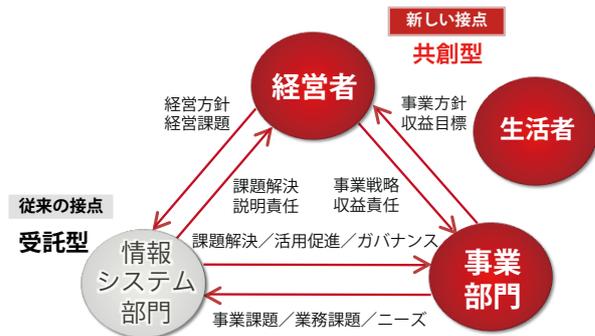


図3 従来の接点と新しい接点

が既存企業の中にも増えてきているので、我々もそういう人たちと連携することで、オープンサービスイノベーションの成果をより大きくできるのではないかと考えています。

福村 ここまでの活動を通して、場づくりの成果がようやく見えるかたちになってきたのかなと思っています。

次は実践を通して、どうビジネスにつなげていくかだと思っています。「あしたのコミュニティーラボ」はバーチャルな場にイベントなどのリアルな場があるという構造ですけれど新たなサービスの創出にはリアルな場というものをもっともっと重要になってくると思います。そこに人や知識が集まってきて、その場にすれば何かが変わる、起こるといふか。たとえば、自分たちの課題を解決できる人と出会えるとか、方向転換できるとか。リーン・スタートアップなどのプロセスや手法、ノウハウが集積されていて、得られるなどです。これもまだ仮説なのですが、それをこれから実証していきたいと思っています。

澤谷 はい。どうもありがとうございます。

今までそのアドホックでやってこられた活動の仕組み化・場づくりの段階が終わり、これから「Digital Innovation Lab」として組織・ミッションを持った部門をつくり、他部門と連携し今度は実践のフェーズにいくと。また、それを実施している過程で、社内だけではなく、社外にも同じ意思を持つ企業や人々がつながってきて、現在この段階だということですね。

さらに、リソースが十分にある大企業を自ら変革し、新しいビジネスを創る日本型のイノベーションの創出法を今まさに実践・検証の段階だと伺いました。この進め方は、日本のほかの企業の方にも参考になる点が多いのではないかと思います。どうもありがとうございました。