

特集

# 「オープンサービスイノベーション」 特集号について

柴崎 辰彦<sup>†1</sup>

<sup>†1</sup> 富士通 (株)

内閣府の調査によると、日本のサービス産業の割合は1980年に5割だったものが2010年時点で約7割まで上昇しています。製造業を含めたさまざまな業界で、単なるモノの提供ではなく、モノも含めたサービス全体を顧客への提供価値として捉える考え方が重要視されています。ビジネスプロセスにおける力点も「モノづくり」(製造)からサービスへシフトしてきており、サービスに関連するさまざまなステークホルダーや顧客との共創により、サービス全体をデザインすることの重要性が増しています。

このような中、イノベーション創出の手法として、自社内外のリソースを最適に組み合わせ、新しいサービスを生み出していくオープンサービスイノベーションが注目を集めています。

- ① 事業を製品中心ではなくサービス中心で捉え直す
- ② ユーザをパートナーにサービスを共創する
- ③ 内部のイノベーションを加速するために意図的に外部との知識変換を促す
- ④ 外部に対して開放的な新しいビジネスモデルに転換する

これら4点が、オープンサービスイノベーションのキーファクタとして示されていますが、これらを実践して、実際に新たなサービスを生み出すことは容易なこと

ではありません。そこで、オープンサービスイノベーションの実践やそこで活用できる具体的な手法やプロセス、ツール、事例をプラクティスとして共有することで、革新的なサービスを生み出す一助にしたいと考えます。

本特集号では、アイデアソン／ハッカソン、コミュニティ、ワークショップ、デザインシンキング、リーンスタートアップ等の顧客や多様なステークホルダーとの共創のための仕組みや手法を実践して新しいサービスを立ち上げた具体的な事例とそこで得られた知見(プラクティス)を紹介します。

実際にオープンサービスイノベーションを実践するにはどのように進めたら良いでしょうか。図1は、オープンサービスイノベーションのプロセスを図示したものです。本特集では、このプロセスを参考にしながら各分野での実践的な取り組みを紹介していきたいと思います。

オープンサービスイノベーションを進めるためにはさまざまな仕掛けが必要になります。

武田氏らの論文「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」は、社内のさまざまな部門や外部の知を取り入れることによって多様な人材との共創により、創造的なアイデアを生み出しSE(システムエンジニア)の変革を進めています。

SEは、これまで企業における情報システム部門を対象にビジネスを行ってきました。しかし、ICTの活用範囲が広がり、企業における事業部門やその先にいる生活者とともに新たなサービスを創出する必要性が高まっています。これまでとは異なる顧客のニーズやウォンツを感じ取り、カタチにしていくためには、新たな関係の作り方やそれらを実行する人材育成など、組織的なしくみづくりが欠かせません。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ています。社会課題の解決に取り組む社外の識者とメディアを起点に関係を構築し、共創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

## オープンサービスイノベーションのプロセス

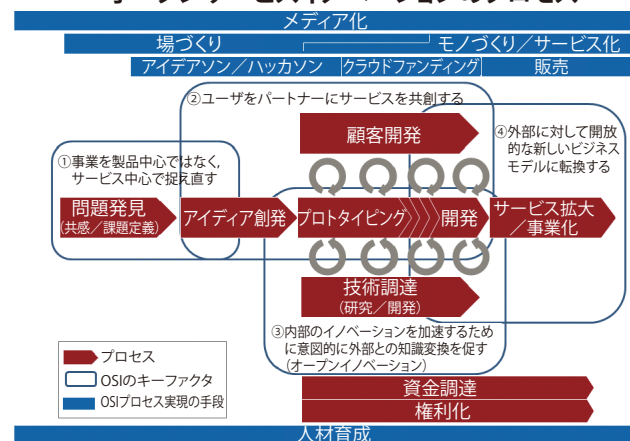


図1 オープンサービスイノベーションのプロセス

断活動が活発になるほか実際にビジネスが生まれています。これらの実践を通して自社メディアの活用が、オープンサービスイノベーションの手段として有効であることを示しています。

真木氏らの論文「参加者の多様性の確保と共通課題設定を特徴とする社会課題解決型事業開発プロセスの構築—コープこうべを事例に—」は、ユーザとともにサービスをデザインした好例といえます。オープンサービスイノベーションをプロセスで考えた場合、最初のステップである問題発見のプロセスで対話型のワークショップが有効な手段であることを示しています。社会課題解決型の社会事業の開発のプロセスモデルとして4つの特徴を掲げ、NPO法人ミラックと生活共同組合コープこうべの高齢者の孤立を解消するという社会課題を解決するための実践を通してその有効性を検証しています。

関氏の論文「浪江町におけるタブレットを利用したきずな再生・強化事業—住民参加型の課題定義から開発プロセスまで—」は、これまで世の中に存在していない新たなモバイルサービスを住民参加型の課題定義から開発プロセスで実現したものです。オープンサービスイノベーションのキーファクタを実践した貴重な事例です。ご存知のとおり福島県の浪江町は、東日本大震災および福島第一原子力発電所の事故の影響で長期に広範囲での全町民の一時避難生活という前例のない状況におかれています。このような状況で町民の潜在的なニーズを探るためにペルソナの作成や、アイデアソン／ハッカソン、住民参加型のプロトタイプングを実施しています。この「町民中心設計」のプロセスは、町民や自治体、開発ベンダを巻き込んだ新しいシステム開発の在り方を示したものといえるのではないのでしょうか。

続く、及部氏らの論文「NTT西日本『スタートアップ・ファクトリ』の事例研究—大企業とスタートアップ企業との共創モデル—」は、大企業とスタートアップ企業がオープンサービスイノベーションを実践しようとした時にリーンスタートアップやデザインシンキングの手法が有効であることを示した先行的な取り組みです。及部氏は、ヘンリー・チェスブロウ氏の『オープン・サービス・イノベーション』の日本語版を出版し、この分野の普及拡大に貢献してきた第一人者であり、スタートアップ企業に投資と育成支援をするアクセラレータの仕組みを単に日本に輸入するのではなく、国内におけるアクセラレータに求められる機能を整理して共創のサービスモデルを開発しています。

三木氏らの論文「クラウドファンディングを活用した

中小製造業の自社製品開発手法『マイクロモノづくり』の可能性について」では、経営資源に限りのある中小企業が、オープンサービスイノベーションを実際に実現する手法としてクラウドファンディングを活用している事例を紹介しています。マイクロモノづくりとは、クラウドファンディングを用いて短時間で効率的に自社製品の開発を行うという独自の製品開発手法です。通常クラウドファンディングは、資金調達的手段と考えられがちですが、販路開拓やマーケティングに活用できることを示しています。将来の可能性として大企業でもこの手法が有効であることを主張されていることも記しておきたいと思います。

小林氏らの論文「ハッカソンなど共創の場における知的財産権に関するルール作成—参加同意書の提案と適用事例から得られた知見—」では、オープンサービスイノベーションを具体的に進めていく上で直面する課題、すなわち共創で生まれた知的財産の権利化に対して社会的にも非常に意義深い取り組みを紹介しています。「ハッカソン」や「メイカソン」では、多様なスキルや視点、経験を持つ人々が新しい製品やサービスを短期間で共創します。このためチームで参加して共創する場合を想定し、参加者と主催者双方にとって知的財産の取り扱いに適切なルールが必要であることを示しつつ、そのための解決手法として参加同意書を前提とした運営を提案しています。

インタビューでは、実業での実践者である武田氏と福村氏にオープンサービスイノベーション実践のための具体的な取り組みやポイントについて議論してもらいました。武田氏は、ソーシャルイノベーションを議論する自社メディアの運営を通して自社のSEと企業や生活者との共創へのチャレンジについて実践を進めています。また、福村氏は、アイデアソンやハッカソンの取り組みを通して共創のプロセスづくりを進めています。いずれも大企業におけるイノベーション活動や共創の実践例として広く共有し、同様の課題認識を持つ読者の一助になれば幸いです。

本特集を概観すると、オープンサービスイノベーションに対する取り組みがすでにさまざまな方法で実践されていることが分かります。これらの取り組みは、イノベーションを実際に起こそうとするさまざまな立場の組織や個人にとって大変有意義な先行事例となるでしょう。

今回、このような貴重な機会を与えてくださった情報処理学会の関係諸氏に改めてこの場をお借りして謝意を表したいと思います。