

## みなとみらい産官学ラウンドテーブル第22回公開セミナー

平成26年9月11日(木)『みなとみらい産官学ラウンドテーブル第22回公開セミナー』が横浜国立大学成長戦略研究センター主催により、横浜ランドマークタワーにおいて開催されました。

今回は「オープン・イノベーション」というテーマで、パロアルト研究所 (PARC) 日本代表イノベーションサービス シニア UX リサーチャー佐々牧雄氏博士(工学)と、コーディネータとして本学大学院 国際社会科学研究院 真鍋誠司教授(成長戦略研究センター部門長)による講演・ディスカッションを企画しました。

先ず真鍋教授より基本的な前捌きとして、①クローズド・イノベーションからオープン・イノベーションへ、②インバウンド型とアウトバウンド型について解説頂きました。

オープン・イノベーションの概念はUCバークレー校のチェスブロウにより「知識・技術・アイデアの源泉と活動を社外に求めることによって、イノベーションを興して成果を得ること」と定義され、社内にはないアイデアを取り入れ外部との協働でビジネス化する事を意味しています。20世紀の終り頃から知識を有する人材の流動化やベンチャー・キャピタルの発展などの環境変化を背景に、研究から開発の全てを企業内部・自前主義で賄うのではなく、企業の境界を越えた知識のやり取りの流れが加速しました。またオープン・イノベーションには、企業外部にある技術や知識を取り入れる「インバウンド型」と、知識や技術を外部に出し成果・利益を得る「アウトバウンド型」(実は活用の方が困難)と分類され、P&Gの研究開発プロセスの社外拡大やニンシグマ社の依頼企業と外部研究者・中小企業等のネットワークをつなぐビジネスを事例に説明の上、日本企業のオープン・イノベーションの課題として、テーマの選定・社内の促進体制作り・自社の成功体験の落とし穴・大企業病(組織文化・壁)などが指摘されました。

続いて佐々シニアUXリサーチャーから、パロアルト研究所のイノベーションの取り組みとしてテクノロジー視点とユーザー視点の融合としてのエスノグラフィのビジネスへの応用の具体的取り組みを御報告頂きました。

パロアルト研究所はEthernet、ユビキタス、PDF、マウスなど多くの技術・アイデアを発明あるいは関係者がスピンアウトで商業化に至った機関で、パートナーシップ、オープン・イノベーションで成果をビジネスに繋げ貢献してきました。サービスとして「新しい機会の発見」と「成果をものにする体制作り」も提供しています。佐々氏は現行の製品・サービスでは満たされないニーズや欲求を明らかにし、期待に添う画期的商品・サービスへ展開するために、人々の行動や行為を参加観察し記述する「エスノグラフィ」という文化人類学(社会学)の手法を用いて人間中心のイノベーションの仕組み作りに取り組んでいます。働く場に入り込み、使うシーンを観察し→データを分析→デザイン化→プロトタイプ作成→システム・サービス化→利用状況の確認をサイクルとして反復しビジネスへ応用する体制を構築しています。電機や印刷等の外部企業とコラボレートした「シンフィルム(薄膜)スマートタグのフレキシブルプリンティング」等の事例紹介や、サービスとしてのエスノグラフィを利用したイノベーション・ワークショップの実践事例についても御報告頂きました。

イノベーションアイデアの創出、外部企業・研究者とのコラボレーションによるオープン・イノベーションにエスノグラフィ手法とワークショップ演習などが、今後益々活用され成果につながる事が期待されます。

ディスカッションの部では、以下のような議論が行われました。

1. 協働の相手と組む契機は？  
⇒パートナー探し・マッチングを行うチームが積極的に動く体制  
技術やニーズ発掘で困っている企業がHP開示情報等からアクセスしてくるケースも多い。
2. 外部のパートナー探し以前に、社内の部門間でコミュニケーションが充分でないのでは？  
⇒様々な技術を横串で見極める専門職能や体制作りが重要と思われる。
3. エスノグラフィという手法は日本の企業では普及しているか？  
⇒まだまだ応用事例は少ない。中国企業でも進んでいないが、韓国は積極的に活用(イスラム圏での参加観察からメッカの方角を示す機能の商品化事例等)
4. 日本企業でも既にオープン・イノベーションの事例は存在するとの見解もあるが？  
⇒系列・グループ企業間で長期継続的協働は成功との見方もあるが、今後は世界中でオープンな最適化がより求められるし、既存の相手だけでは画期的イノベーションは生まれにくいのでは。また欧米企業の場合未完成の段階から一緒に協働する柔軟性がある。
5. 自社の差別化要因は？  
⇒自社に足りない部分を外部と組む事で得るので、自社の技術的優位性は必要条件。
6. グローバルなイノベーション競争で日本企業の強みは何か？  
⇒長期継続的な関係で培われた信頼関係は重要。  
また独自技術を有する中小企業が多い環境も魅力的。(ただし無名企業の活用は下手)

#### <フロアとの質疑>

1. 企業内の技術棚卸とグループ内自前主義は矛盾しないか？  
⇒棚卸(技術評価)の部門を設け、外部とコラボレートすべきか見極める体制があれば有効。
2. 部門間の壁やコラボレート文化で欧米企業とのちがいは？  
⇒欧米企業は新しい相手探しにはチャレンジング。ただし短期・機会主義の危険性もある。
3. 同業他社を含むコンソーシアムでの利害調整はどのように行っているのか？  
⇒参加にあたって、同じ契約条件で参加してもらうのが基本。

#### <フロアからのコメント>

- ・ オープン・イノベーションは既存の分野では既にあったと思われるが、新規分野での「仲介の仕組み」という報告内容は斬新で非常に興味深かった。

#### 【参加者のアンケートから】

30名が参加され、内22名からアンケート回答を頂きました。ほとんどの参加者から期待した通りの内容である。また、有益であったと回答を頂きました。

以下の意見を頂きました。

- ・エスノグラフィの内容は初めてで新鮮でした。OIも理解を深められました。
- ・エスノグラフィ的な発想・着眼は、今後のビジネスを考えるうえで大いに参考になった。

【セミナー会場の様子】

