



Japan Innovation Network

「大企業がイノベーションを興すための 課題及びその乗り越え方」

2015年 12月14日（月）

一般社団法人 Japan Innovation Network

専務理事 西口尚宏



イノベーションとは何か？

INNOVATIONとは、

Invention（発明） × **Insight**（洞察）
により**経済的・社会的 価値**を生み出す

2004年 パルミサーナルレポート
「*INNOVATE AMERICA*」より

経済的・社会的価値の中身が複雑化した

製品提供をすることによる価値提供から
より複雑な価値提供が求められる時代へ

自社完結
技術革新
技術協力
OI1.0

顧客との
関係構築

ステークホルダーとの
多層な関係構築 **OI 2.0**

●
サービス

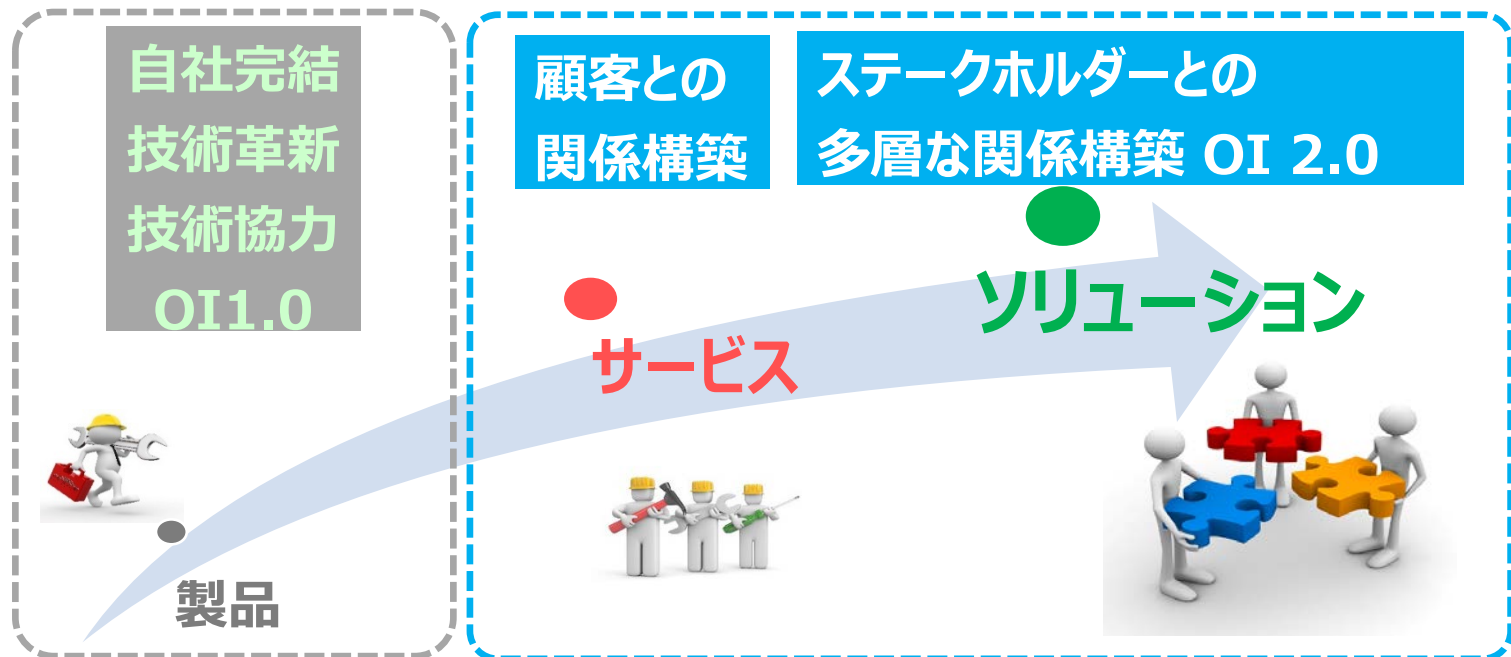
●
ソリューション

製品



クローズドイノベーションでは、 価値提供はできないのか？

- 出来ていた時代もある。
 - 顧客価値の出し方が「製品単品」だった時代は、「自社技術開発」と「他社技術の取り込み」の組み合わせによるイノベーション活動で十分であった。
- 顧客価値の出し方が、「サービス」「ソリューション」へ変化した。
- 自社社単独で「サービス設計」、「ソリューション設計」の**すべての要素を所有することは非現実的。**



価値提供デザイン上のボトルネック

前半がボトルネックであり、教育も評価もされていない

創造性

効率性・生産性

課題発見

コンセプト化

事業モデル化

事業プラン策定

ファイナンス

立ち上げ

発展

マーケット起点
発想。技術アウト・プロダクト
アウト発想解脱

課題の解き方と
付加価値の定義

顧客創造と持続
的な儲け方(ビジネスモデル)
の物語化

持続的儲け
方の詳細検討と実行案

投資家による
財務資本による支援内

市場に多数の支援者

事業創造ステージ

事業立ち上げステージ

ボトルネックを解消するためには イノベーションエコシステムが必要

解決策 2：二階建てに イノベーション社内エコシステムの構築へ

社内エコシステムの5要素

経営者

事業創造にコミットしている経営者

事業創造人材・チーム

顧客の課題を解決することで事業を創り上げる人々

加速支援者

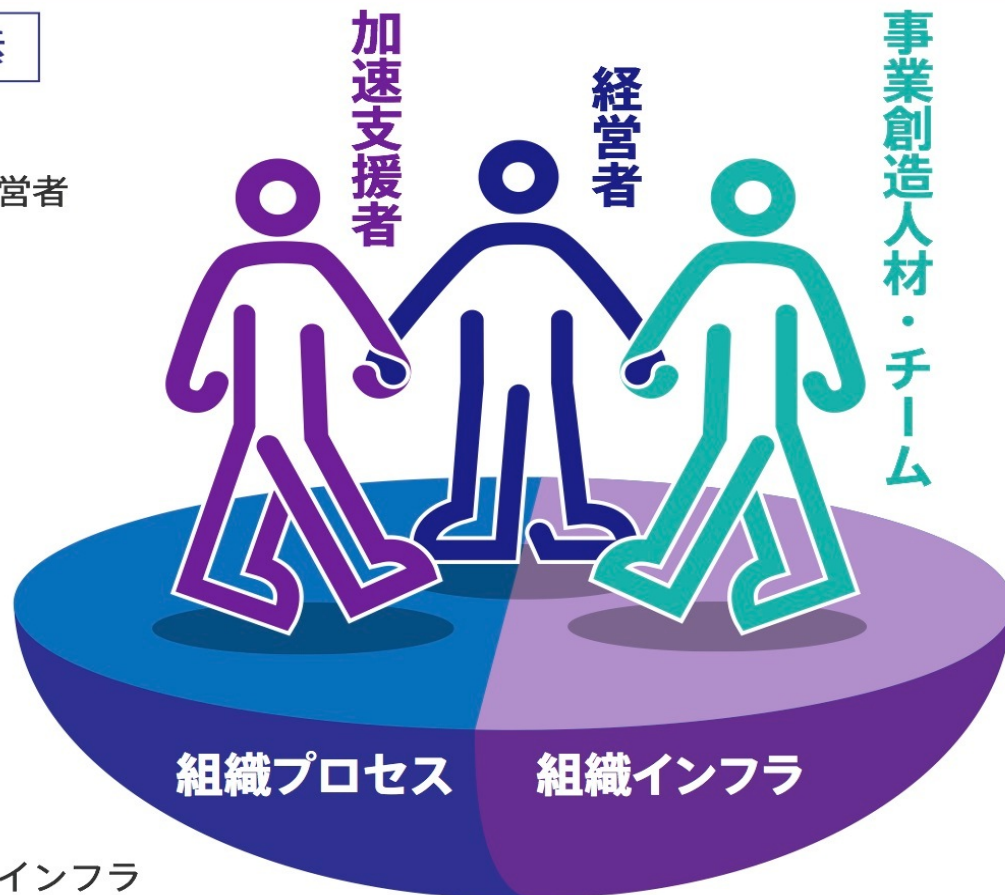
事業創造の困難を乗り越えるための支援をする人々

社内プロセス

持続的な活動を行うための社内プロセス

社内インフラ

持続的な活動を行うための社内インフラ



© Japan Innovation Network

前半のプロセスで“しっかり迷うこと”が イノベーションには不可欠



新事業創造の
社内エコシステム
(探索と実験が軸)

+

既存事業を拡大する
経営手法
(計画の実行が軸)

創造性

課題発見

コンセプト化

事業モデル化

事業プラン策定

ファイナンス

立ち上げ

発展

効率性・生産性

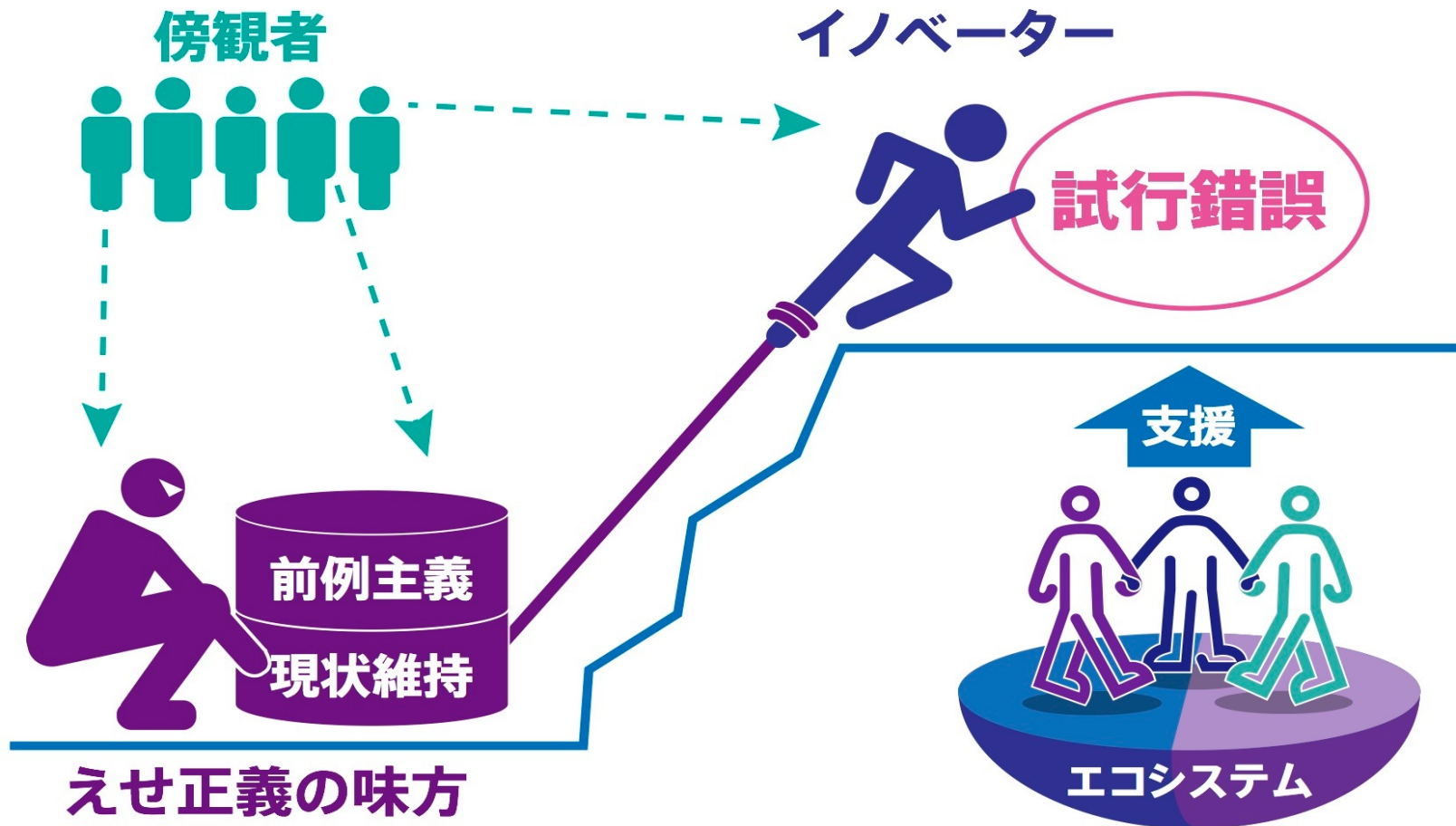


network

組織で常にかかる事象

イノベーション活動とは試行錯誤を行うという仕事

組織内の「えせ正義の味方」の存在を前提としたエコシステム構築が必要



試行錯誤には二つの出口がある

- **R&D活動の出口：知識（ナレッジ）**
（理論、新技術、新製品、デバイスなど）
- **イノベーション活動の出口：ビジネスモデル**

“売れない発明や知見はイノベーションとは呼ばない。
あくまでも、Invention（発明）である。”

— GE CEO ジェフ・イメルト氏

大企業でのイノベーションの興し方

三段階のオープンイノベーション

CEO・担当役員



ビジネスモデルとは収益計画のことではない

■ 鍵となる構成要素

「顧客セグメント」への「提供価値」の定義



鍵となる活動

「社内リソース」×「社外リソース」

世界中のすべてのリソースを所有する企業は、存在しない。

自社が所有しないリソースは
**創り出すか、
外部調達**するしかない。





試行錯誤のプロセスが国際標準化へ

ISO/TC279（イノベーションマネジメント）の流れ

■ 目的：

「設立以来長年たつ技術力ある中堅企業の再成長」

「コラボレーションがイノベーションの前提であるため、

コラボレーションのための共通言語が必要」との考え方

■ イノベーション成果を確約するものではないが、成功確率を向上する。

■ 「一部の天才の仕事」から「だれでもどこでもイノベーションの時代」へ

■ 予想される2018年：義務化はされない。

「既存企業がイノベーションを起こすための方法論が一般公開される時代」
＝スタートラインが100メートル先に設定される世界

ISO/TC279 Innovation management

（議長国：フランス）

WG 1 Innovation management system

（議長国：アルゼンチン）

WG 2 Terminology

（議長国：ノルウェー）

WG 3 Tools and methods

（議長国：スイス）

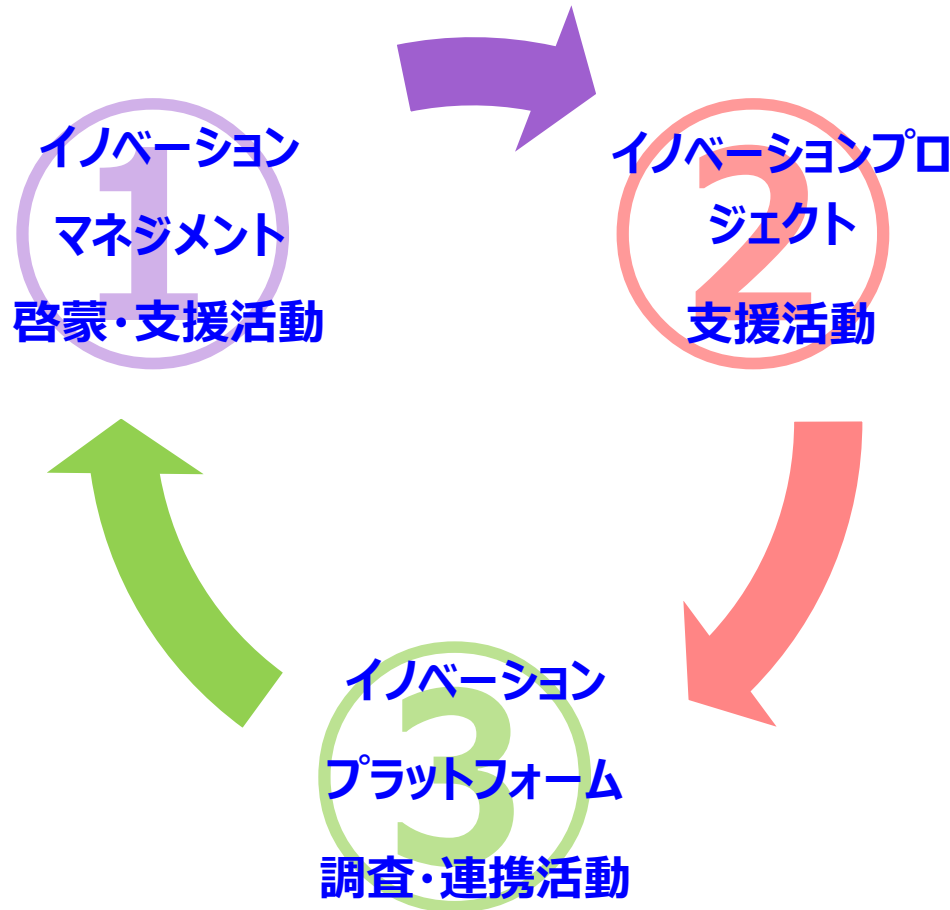
SG 1 Assessment

（議長国：ドイツ）



Japan Innovation Network のご紹介

JINのアプローチ



■フロンティア人材研究会：

イノベーションを継続的に興す人材育成や経営の方法論をGE・P&G・シスコ等の欧米企業や、北欧の産官学活動の調査を通して、経産省研究会として提言。（2011年－2013年）

■「日本の大企業の特徴を踏まえた実践的な方法論」を開発

■Innovation Nationへ日本を変革することを目指し、経産省とも緊密な連携。

JINの取組みの特徴

世界中のナレッジリーダーとの、直接の対話を通じた洞察



一般社団法人 Japan Innovation Network の理事会



代表理事 紺野登氏
多摩大学大学院教授



専務理事
西口尚宏氏



石黒不二代
ネットイヤーグループ
代表取締役社長



大久保幸夫氏
リクルートワークス
研究所 所長



安藤国威氏
ソニー生命名誉会長



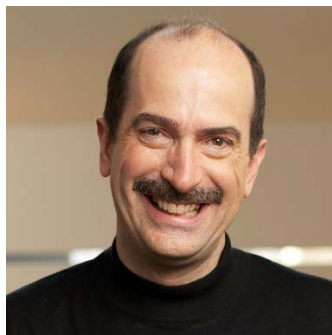
野中郁次郎氏
一橋大学名誉教授



船橋仁氏
ICMG代表取締役



松本毅氏 大阪ガス
オープンイノベーション室
室長



Tom Kelley氏
IDEO副社長



野田稔氏
明治大学教授



堀井秀之氏
東京大学教授



前野 隆司氏
慶応大学教授

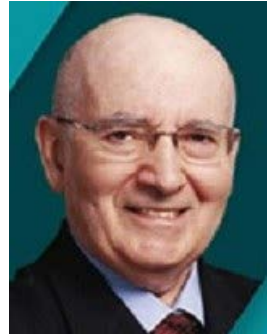
一般社団法人Japan Innovation Network のアドバイザリーボード



伊佐山 元氏
WiL 共同創業者CEO



濱口 秀司氏
Ziba戦略ディレクター



フィリップ・コトラー氏
ノースウェスタン大学教授



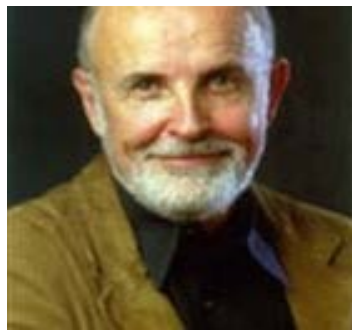
ロバート・エバハート氏
サンタクララ大学准教授



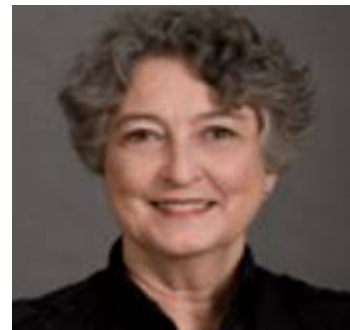
レイフ・エドヴィンソン氏
Swedish Brain Research
Foundation理事



リンダ・グラットン氏
ロンドンビジネススクール
教授



ジェームス・オグルビー氏
グローバルビジネス
ネットワーク創業者



マーサ・ラッセル氏
スタンフォード大学 MediaX理事



ロバート・ウォルコット氏
ケロッグイノベーションネットワーク
代表・教授