

オープンイノベーションの 実情と成功の秘訣

(2023年11月28日(火)「地域発イノベーション創出セミナー」より)

立命館大学大学院
テクノロジー・
マネジメント研究科
教授
名取 隆氏



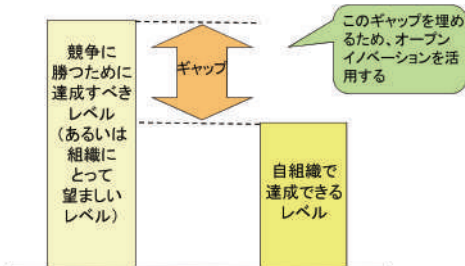
0. はじめに

日本企業にとって、新製品、新サービスの開発力の強化は、競争力の強化と企業成長に必須の能力であり、生き残りの条件といえます。オープンイノベーション（以下、OIと略称）は、新製品、新サービスの開発力強化の切り札の一つです。

1. OIとは — OIの形態別の特徴と最近の動向 —

OIが日本に紹介されて20年近く経ちます。以来、日本企業はOIの活用を試みてきました。しかし、日本企業は自前主義の伝統が長く自社ニーズの公表に慎重すぎることやOIの経験とノウハウ不足のため、その成果はまだ十分とはいえ、現在も模索が続いています。

とはいえ、わが国におけるOI活動は現在も粘り強く継続しています。具体的には、国・自治体・経済団体等によるOIのマッチングが展開されています。そして、企業がウェブ等で不足技術や用途開発の公募を行っています。また、自治体が関連組織や民間企業等と連携しながら、伴走して地域企業のOI活動を支援しています。さらにOIのプラットフォーム活動やアクセラレーター事業を手がける民間企業が出現してきました。



OIの目的

(出典)「オープン・イノベーションの教科書」星野達也著 ダイアモンド社
2015年2月を立命館大学 名取が一部修正

2. 実践活動から分かったOIの実情 — 各種事例の分析結果から —

以下、OIの実践事例を紹介します。最初にOIの代表型である①ジグソーパズル型と②知恵の輪型の2事例を説明します。続いて、近年、成果を上げつつある③自治体による伴走チーム支援型を紹介します。さらに、最近、話題となっているクラウドファンディング企業によるOIのアクセラレーター事業（クラウドファンディング活用型）を説明します。

①ジグソーパズル型

このタイプは、既存の製品・サービスのコスト削減や機能向上などのための技術補完、つまり「欠けたピース」の補完という「How to do」の解消が目的です。大阪商工

会議所主催の「MoTTto OSAKAオープンイノベーションフォーラム（略称「もっと大阪」）がこの代表例です。このタイプは課題が明確で対応しやすいため一定の成果を収めつつあります。

②知恵の輪型

このタイプは、新たな事業の創造とビジネスモデル構築のため、自社にない事業アイデア、技術、知財などを補完するもので、「What to do」の答えを求めることが目的の「事業創造型」のOIです。これは単なる技術補完でなく新たな事業アイデア等の提案を求めるもので難易度が高くなります。そのため成功企業は稀ですが、シバセ工業株式会社が成果を上げています。同社は、OI専用のホームページを開設し、検索ワードを「ストーリー」として、「工業用（医療用）ストーリー」等のアイデアを顧客から募集しています。そして、ストーリーが使われている事例を集めた「実例集」カタログを発行する他、マスコミ広報やダイレクトメールの活用によって多くの潜在顧客に自社を知ってもらい認知活動を積極的に行っています。

③伴走チーム支援型

代表例は川崎市が主導する「川崎モデル」と言われる活動で、同市が知的財産戦略の一環として実施しています。川崎市は、大手企業の持つ開放特許を、中小企業に活用してもらい、新製品・サービス開発につなげる支援活動をしています。その際に自治体職員、コーディネータ、中小企業支援団体、金融機関等の多様なメンバーで構成されるチームをつくり、チームが中小企業に伴走しながらイノベーション創出を手伝う手法が注目されています。

④クラウドファンディング活用型

代表例はクラウドファンディング企業の株式会社マクアケのMakuake Incubation Studio (MIS) という取り組みで、その目的は製品開発と事業化の間に横たわる、「死の谷」と呼ばれる難所の克服です。具体的には中小企業が新商品を事業化する過程でマクアケでのテストマーケティングを実施して、エンドユーザーの需要を量産前に確認します。そこで得た実績データを社内の意思決定の材料として、事業化を円滑にスタートすることができます。結果として「死の谷」を越えることが可能となります。注目される手法の一つです。

3. OIを成功させる秘訣

— 中小企業がOIで留意すべきポイントを中心に —

OIにおいて中小企業には、次のような資質が求められます。すなわち、OIへの高い意欲、優れた提案力、経営者自身の率先やOI担当者への全面的な支援などです。そして、OIへの取り組みでは、連携相手との目標や想いの共有、対等関係、相性の良さ等が必要です。同時に知財権保護も大事です。そして何より重要な点は、メンバー間の信頼形成といえます。