

10年間のオープンイノベーション活動

○樋口 裕思（大阪ガス株式会社 オープンイノベーション室）

1. はじめに

大阪ガスグループ (Daigas グループ) では 10 年前からオープンイノベーション活動を開始し、これまでに多数の開発パートナーとの協創活動を生み出してきた。ここではその活動の軌跡を紹介する。

2. オープンイノベーション活動とは

技術開発が飽和した感のある昨今、自前主義からオープンイノベーション活動に舵を切る企業が多くなってきている。NEDO の白書¹⁾では、『日本企業を取り巻く競争環境が厳しさを増す中、自社のリソースのみで新たな顧客の価値を生み出すイノベーションを起こすことはもはや不可能であり、世界中に広がるリソースを活用するオープンイノベーションは、企業にとって必須の戦略である』と記載されている。このように、オープンイノベーション活動は現在の経営環境の中で、企業が発展するための必須戦略手段の 1 つであるといえる。

3. Daigas グループのオープンイノベーション活動

Daigas グループではオープンイノベーション活動を、「社外のリソースを探索してきて、社内のリソースと柔軟に絡めることで新しい商品やサービスを作り出す活動」と定義している。そしてその推進組織として、オープンイノベーション室を設置している。

オープンイノベーション活動の目的は、次に示す 3 つである。

- 新たなパートナーとの連携による
- ① 技術開発のスピードアップ
 - ② 開発製品の性能アップ
 - ③ 技術開発の投資効率アップ

さらにこの活動が目指す究極の目的は、新規テーマ創出や新事業創出であることは言うまでも無い。



図1 オープンイノベーション活動のしくみ

活動のしくみを図1に示す。Daigasグループが必要とする技術（技術ニーズ）をホームページやマッチングイベントで公開し、ニーズにマッチした技術（技術シーズ）を外部組織から募る。外部組織としては、企業、大学、ベンチャー、公的研究機関、海外を想定している。応募された技術は、いったんオープンイノベーション室で技術の見極めを行い、その上で原局（ニーズ発信元）に紹介する。その後は原局に引き継ぎ、原局と外部組織（提案組織）とで協業を模索するという流れである。

4. オープンイノベーション活動の成果

10年間の活動成果を表1に示す。669件のニーズを公開することで、5934件の提案を外部から獲得した。1ニーズに対し平均9件の提案である。オープンイノベーション室でこれらの提案技術の見極めを行い、2677件を原局に紹介している。これは全提案件数の約半数である。そして原局が技術内容を精査し提案組織と面談することで、これまでに359件の協業を生み出している。このようにオープンイノベーション室は、半数強のニーズに対してシーズ技術を保有する外部組織を探索できている。原局は7.5件に1件の割合で外部組織（提案組織）との協業が、提案組織は16.5件に1件の割合でDaigasグループとの協業ができているという実績である。

表1 オープンイノベーション活動の成果

| | |
|-----------------|--------|
| ニーズ件数 | 669件 |
| 提案件数 | 5,934件 |
| 原局に紹介した件数 | 2,677件 |
| 具体的な取り組みに進展した件数 | 359件 |

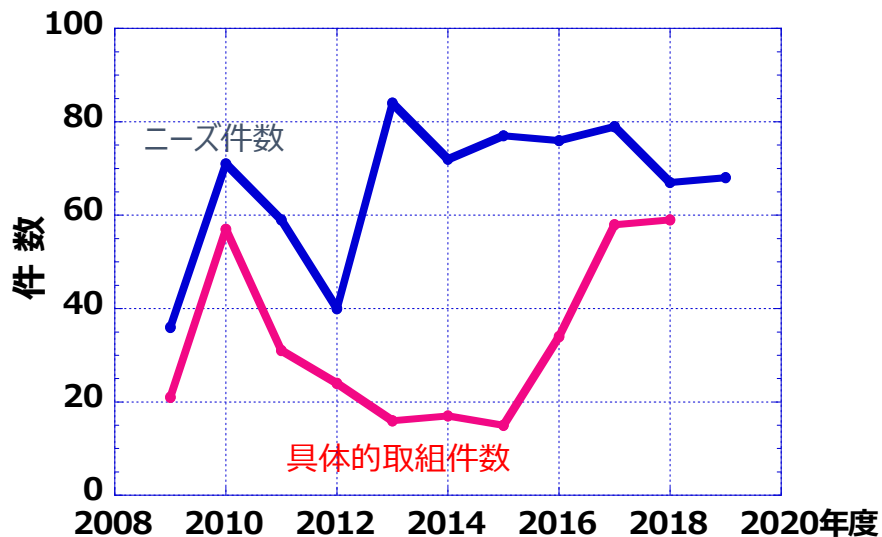


図1 年度別ニーズ件数と具体的取組件数

図1に年度別のニーズ件数と具体的な取り組みに進展した件数を示す。2009年に活動を開始し、2010年には8割近いヒット（具体的な取組）件数を獲得した。ヒットによりニーズ数が減少したが、その後2012年まではニーズ件数の半数以上をヒットさせている。ニーズが一巡し要求仕様が難しくなった2013年からはヒット率（数）は低下したが、現場からニーズがオープンイノベーション室にコンスタントに届くようになった。この地点をもってオープンイノベーション活動が定着したと判断している。

オープンイノベーション室は2016年から新体制で臨み、数々の改善と工夫を行うことでヒット数が再上昇し、2017年には過去最高のヒット件数を獲得し、さらに2018年にはそれを更新した。現在オープンイノベーション室は、この「オープンイノベーション活動におけるイノベーション」を進化発展させている。

【参考文献】

- 1)NEDO: オープンイノベーション白書（初版）
https://www.nedo.go.jp/news/press/AA5_100600.html