

11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11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。昨年は10年間の成果を報告した²⁾。ここでは11年目の成果を中心に報告する。

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²⁾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

11年間の活動成果を表1に示す。739件のニーズを公開することで、6470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、3020 件の面談をしている。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 1292 件の提案組織と面談することで、これまでに 432 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 3 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 15 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	739 件
提案件数	6470 件
原局に紹介した件数	3020 件
原局が面談した件数	1292 件
具体的な取り組みに進展した件数	432 件

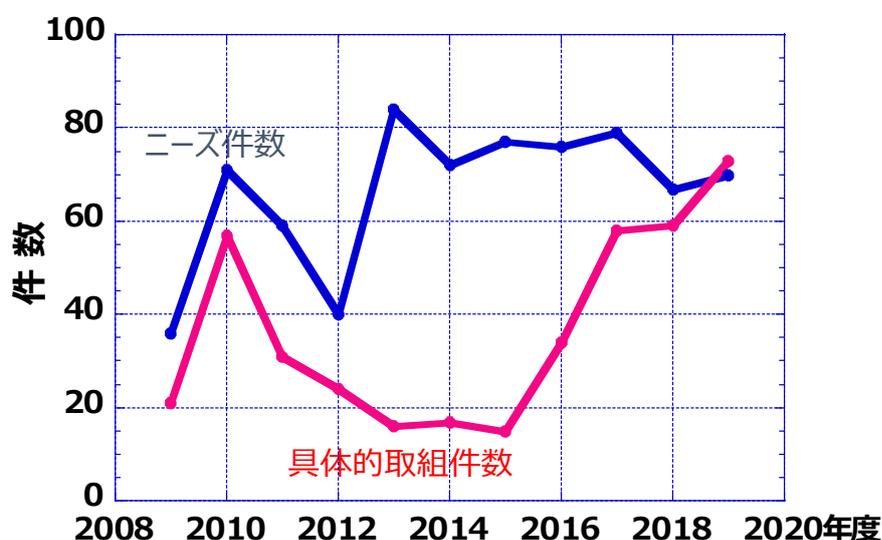


図 1 年度別ニーズ件数と具体的取組件数

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 年には全ニーズ件数の 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、2018 年には過去最高のヒット件数を更新し、さらに 2019 年には具体的な取り組み件数がニーズ件数を超えた。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) 樋口裕思、10 年間のオープンイノベーション活動、産学連携学会関西・中四国支部第 11 回研究・事例発表会、2020
- 2) 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