

新たな価値を創る オープンイノベーション



野村総合研究所 執行役員 IT基盤イノベーション事業本部 副本部長
NRIセキュアテクノロジーズ 社長

ますたに ひろし
増谷 洋

企業の研究開発といえば、優秀な研究者を採用して先進的な技術や商品を生み出すというイメージが普通だった。特許などに結び付けば莫大な利益が期待できるからだ。このような自前主義の研究開発が有効性を失ったわけではないが、現在では、自社と外部の企業などが技術やノウハウを持ち寄り、1社だけではできないような新技術の開発やスピーディーな開発を可能にしようというオープンイノベーションが盛んになっている。

その理由はいくつかあるが、最も大きいのは世の中の変化の速さである。これまで、多くの企業ではさまざまな業務処理を効率化できるという点でIT化のメリットを享受してきた。今後は顧客接点の価値をいかに高めるかという部分にIT活用の主軸を移そうとしている。顧客に価値を認めてもらうためには試行錯誤が必要になるので、試しながら修正していくというアプローチにならざるを得ない。これはスピード勝負である。1年前の顧客ニーズや技術動向が、システムが完成した時にはもう変わっていたなどということは、大なり小なり起こっている。そうすると、自前主義にこだわるのはもうやめようとする企業が増えるのは当然である。

われわれ野村総合研究所（NRI）にも同じことがいえる。NRIは、企業の重要業務を支

えるソリューションの価値を高めると同時に、新たな領域でのイノベーションに取り組むことが必要だと考えている。イノベーションを成功させるためには、社内リソースの制約から自らを解放し、スピーディーにさまざまな試みを重ねることが大事だ。それには、各分野で強みを持つ外部の企業や組織と連携する必要がある。以下で、こうしたNRIのオープンイノベーションについて4つの側面から紹介しよう。

まず1つ目はお客さまとのオープンイノベーション。NRIは、2012年に「未来ガレージ」という新サービス・新ビジネス創造の枠組みを立ち上げた。どのようにITを活用すれば新しいビジネスの仕組みや付加価値の高い顧客接点ができるか、どういう問題解決ができるのかを一緒になって考え、実証実験を通じて確かめてみようというものである。お客さまから依頼を受け、受け身で開発するのとは違い、何ができるかというアイデアを持ち寄って初めから一緒に考える。そして、NRIが技術の目利きをして素早く実証システムを作り、それを動かしながら検証し改良していく。

「未来ガレージ」で生まれたものがそのまま実用化されるわけではないが、その取り組

みはお客さまにとっても、われわれにとっても、次の段階に効率的に進むための有意義な手段となっている。

2つ目はITベンダーとのオープンイノベーション。NRIは、将来的な価値創造に向けたアーキテクチャーはどうあるべきかという問題を長期的な技術テーマとして議論している。この視点に立って、今後の5年、10年を展望しながら、必要となる技術をどう獲得していくかに焦点を当てたR&Dに力を入れており、ITベンダーと共に新しいものをつくっていきたいと考えている。一緒につくっていく相手は、各分野のリーダー的存在の大手ITベンダーだけでなく、優れた技術を持つベンチャー企業にも注目したい。技術的にもビジネス的にも変化が激しい時代にスピード感を持って対応するためには、そういうベンチャー企業とのオープンイノベーションが必要な領域があるはずだ。NRI全体でこのようなベンチャー企業の力を取り込みたい。

お客さまとのオープンイノベーションとITベンダーとのオープンイノベーションは車の両輪であり、それをうまく同期させることで相乗効果が最大化される。そこにわれわれNRIの役割がある。

3つ目は、グローバルな視点でのオープンイノベーション。これはITベンダーとのオープンイノベーションと重なる部分もあるが、海外の視点を日本に取り込もうということに力点がある。企業がどんどんグローバル展開を進めるのに伴い、それをしっかり支援するためにNRIもグローバル展開を進めてきた。特に重視しているのがアジアである。新興国には先進国とは違うマーケットがある。先進

国でつくられた手の込んだものを持ち込んでも、現地の市場では必要とされないことが少なくない。現地では先進国市場を見ていない技術やソリューションがあるはずだ。それを日本に持ち込むことで（全てである必要はなく、一部の要素でもいい）、コストを削減するだけでなく、全く違う発想で新たな価値を生み出す可能性があるのではないだろうか。それは既存ソリューションの価値を高めるためにも役立つはずだ。

4つ目は、マインドとしてのオープンイノベーション。例えば、新興国で通用しているものを日本に持ち込むことへの拒否感は小さくない。確かに、これまでの堅実なアプローチや品質管理の方法などから見るとそれのもっともである。しかし、そもそも新しいことにチャレンジする意欲がなければイノベーションは生まれにくい。2014年から始まった「NRIハッカソン」は、こうした風土をつくっていくためにも重要な取り組みだ。テーマを設けてアイデアを募り、採用されたアイデアをツールにしていくコンテストである。言われたことを実現する受け身の姿勢ではなく、新しい発想や技術にチャレンジし、社会の変革をリードしていこうというマインドを持った人が多く出てくることを期待したい。

NRIの強みは、お客さまの業務に対する理解と、さまざまな技術に対して目利きができることであるとする。この強みをさらに磨き、それ生かしてお客さまやITベンダーと共に新しい価値を生み出すことを目指したい。NRIにとって、それがオープンイノベーションを追求していく最大の理由である。■