

コラボスペースを活用したオープンイノベーション推進

Promote Open Innovation Using the Collaboration Space at Digital Work Place

前島 利行*
Toshiyuki MAESHIMA

松原 勝也*
Katsuya MATSUBARA

澤田 秀昌*
Hidemasa SAWADA

服部 徹*
Tetsu HATTORI

要旨

デジタルワークプレイス事業部ではWorkplace of the Futureのビジョンの元、「働き方改革」を促すデジタルサービスを開発・提供する役割を担っている。

顧客が抱えるニーズ・課題を解決するサービスをタイムリーに提案するために、当社技術ばかりではなく、他社ソリューションと顧客・市場の接点を創り、「顧客との接点を増やし」「顧客課題を理解し」「顧客・パートナーと共創する」の3つの活動を同時に、誰にとっても分かりやすいプロセスに従って行う必要がある。

こうした、アジャイルなサービス開発を効果的に進め、「MVP（顧客価値プロトタイプング）」を提供する場として「DWP八王子ラボ」を東京サイト八王子に開設した。当ラボはコニカミノルタでの部門の壁を越えてヒト・モノ・コトのコラボレーションを通して、速やかな事業化に繋げている。

本稿では、DWP八王子ラボで実施している価値検証・サービス開発のプロセスと実際の活動例について述べる。

Abstract

The Digital Workplace business unit plays a role of developing and providing services of work style reform under the vision of "Workplace of the Future." In order to propose services that solve customers' needs and issues in a timely manner, we create contact points with other companies' solutions and customer / market as well as our technologies. "Increase contact points with customers," "Understand customer issues," and "Co-creating with customers and partners" are the process which needed for everybody to understand at the same time.

In order to effectively promote such agile service development, "DWP Hachioji Laboratory" was established at Hachioji, Tokyo site as a place to provide "MVP (customer value prototyping)." Through collaboration of people, goods, and service, this laboratory has led to prompt commercialization across Konica Minolta's divisional barriers.

In this paper, we explain the process of value verification and service development implemented in the DWP Hachioji Laboratory and actual activities.

* デジタルワークプレイス事業部 先行事業開発部

1 はじめに

デジタルワークプレイス事業部（以下DWP事業部）はWorkplace of the Futureのビジョンの元、働き方改革を促進するサービスを開発・提供していく役割を担っている。当社技術と他社ソリューションと顧客・市場の接点として、Workplace Hub（以下WPH）をはじめとする様々なソリューションが集合し、オープンイノベーションを推進する為の共創の場を2018年7月下旬に東京サイト八王子に設置した。これがDWP八王子ラボである。WPHや自社他社含めたIoT機器やソリューションに直接触れることができる場を作ることで、そこに集まるヒト・モノ・コトのコラボレーションを促進して、コニカミノルタにおける部門の壁を超えた新たな技術・新規事業開発に繋げていく。

2 背景

コニカミノルタが目指す「課題提起型デジタルカンパニー」への進化を達成するために、我々はWPHを中心としたサービス開発を通して、モノ作りからコト作りへと変革を進めている。特にデータビジネス・IoTビジネスを作る為には顧客のデータ・他社のデバイス・自社の技術の間での「共創」が非常に重要である。コニカミノルタ1社のみで実現はありえず、社内外のあらゆるデータやソリューションを組み合わせ、市場のニーズに応えるサービスを生み出す必要があった。

コニカミノルタでは様々な新規事業開発の場が作られてきたが、さらに発展させる為に多くのコニカミノルタのコア技術が集結している東京サイト八王子に共創の場を設け、市場ニーズとソリューションのマッチングやWorkplace Hubを活用したプロトタイピングの場の設営が求められていた。

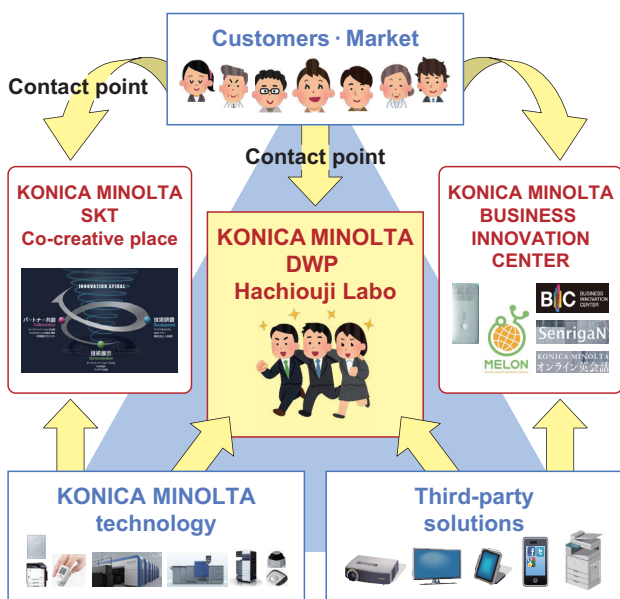


Fig. 1 Image of collaboration space.

2.1 顧客課題の見える化

コニカミノルタでは情報機器／ヘルスケア／光学／状態監視など事業が多岐に渡っている。それぞれの顧客が違う為、自部署が関係する顧客以外にはどのような顧客課題があるのかを知る機会は多くなかった。開発者が自ら現場に赴き、顧客課題を理解する事はあらゆる活動において最も優先されるべきテーマであり、如何に体験ができる機会が提供されるかは重要であった。

2.2 社外ソリューションの接点

また、顧客課題に応じ、他社からも優れたソリューションが提供されており、その上で当社の技術をどこに加えるとより価値を高めることができるのか、プロダクトオーナー視点（全体の顧客価値・ビジネス・技術を統括的に見る）から議論できる機会が重要であった。

2.3 速やかにサービスの顧客価値を検証する

さらに、価値仮説を検証可能な形に具現化し、顧客が試用することができるスピーディな開発力が求められた。顧客の検証を速やかに行い、新たな課題を見つけ、再び速やかに対応し再確認するサイクルが可能な環境を求められた。

3 コラボスペースでのオープンイノベーション

DWP八王子ラボは上記3つの活動を1ヶ所で完結させるコラボレーションスペースであり、オープンイノベーションを推進するために設営した。Fig. 1は、DWP八王子ラボ、及びイノベーション創出を目的とするSKT共創の場とBIC (Business Innovation Center) が顧客・市場・社内技術・他社ソリューションにどう関わっているかを示している。

顧客課題・自社技術・他社ソリューションを1ヶ所に集め、様々な技術や考えを持った人達が集まり自由に議論する場をDWP八王子ラボが提供する。

4 DWP八王子ラボで実施している事

上記の点を達成する為には、顧客ニーズに応えるための誰にでもわかりやすいインキュベーションのプロセスが必要であった。従来は、サービスプロセス開発が我流であったり、市場検証が不十分であったり、ビジネスモデルとして不完全であったものも「投資してみないとわからない」と、先にステージを進め過度な費用をかけてしまうことが多かった。

こうした検証プロセスの抜け漏れの防止のために、アイデアや技術から新しい製品サービスを作り上げるプロセスを24のステップを参考に検討した (Fig. 2)¹⁾。サービス事業において重要な点はアイデアの市場検証を漏れなく行い、コストをかけずに顧客価値を高めてゆくことである。



Fig. 2 Reference books that are the basis of laboratory activities.

現在のプロセスをDWP八王子ラボ基本活動ルーチンとしている (Fig. 3)。図の中心にはスタートアップを成功に導く24ステップのプロセスが有り、DWP八王子ラボ活動の基本フローとしている。

「ニーズを吸い上げる」「ソリューションを繋ぎ合わせる」「プロトタイプを作成する」「顧客に提示する」の大きく4つのステージに分けている。その外側にそれぞれの活動に協力して頂くマーケッター・ソリューションアーキテクト・アジャイル開発者・プロダクト・サービスオーナーがいる。一番外側の円上にはDWP八王子ラボでの具体的な16の作業ステップが記載されている。

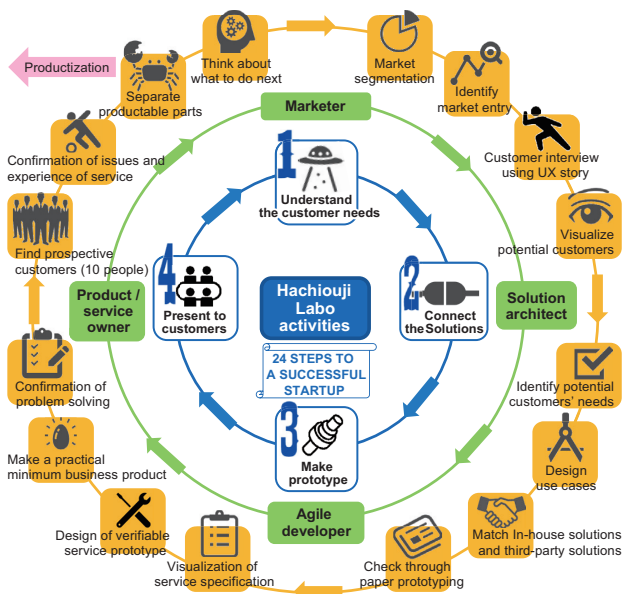


Fig. 3 Basic activity routine of DWP Hachioji Lab.

4.1 ニーズの吸い上げ

通常、顧客課題は顧客の現場でしか体験できない。市場細分化からユースケースの設計まではデスクワークは可能である。しかし、顧客体験 (UX) ストーリーの仮説立案とその検証は、顧客ペルソナへのヒアリングが求められるため、顧客の現場あるいは八王子サイトに訪れた人と共に進めなくてはならない。このためにデザインワークショップを開催したり、社外向けの展示会でプロトタイプの紹介を実施する必要もある。こうした場合の Workplace Hub のキッキングや情報収集をDWP八王子ラボでは一元的に行うこととしている。こうしたマーケットターの活動によってはじめてターゲット市場が細分化でき、足がかりとなる市場が決まり、課題が特定され、顧客の実際の声をベースとした、刺さる提案・ユースケースが明確化になる。

4.2 ソリューションを繋げる

ニーズの吸い上げで明確化した顧客課題とユースケースはソリューションアーキテクトへのインプットになる。ソリューションアーキテクトは顧客課題を解決するために、社内外のソリューションを組み合わせ新たなサービスを設計する。設計したサービスはペーパープロトなどのラピッドプロトタイプを用いて視覚化する。ペーパープロトで視覚化されたサービスをユースケースに当てはめシミュレーションを行い、顧客の課題解決に対するサービスとして成立するかを確認する。

4.3 プロトタイプ作成

前述のペーパープロトでサービスとして成立する可能性が検証できた時点で、価値検証可能なサービスプロトタイプ (顧客の課題を解決する一連のサービスが体験できる) を設計する。このプロトタイプはアジャイル開発者が行う。ここで述べているアジャイル開発者とは顧客の課題とユースケースの理解とそこで必要となる実装仕様の作成および機能実装が可能な限り少人数で実施できる開発者を指している。

4.4 顧客に提示する

検証可能なプロトタイプができたなら顧客に提示し価値の検証をする。この活動での関係者はプロダクト・サービスオーナーである。プロダクト・サービスオーナーがユースケース設計時に検討したターゲット市場や足がかりとなる市場において、ビジネスとして成立しうる顧客を設定する。設定された対象顧客に対し Proof of Concept (PoC) 検証を実施する。

5 オープンイノベーション推進の取り組み

ラボ活動を開始した2018年5月から9月末までの5ヶ月で既に社内技術者および想定顧客として15組43名の訪問者を迎えWPH事業と顧客サービスを実現するソ

リユージョンに関する議論を実施した。また2018年7月と8月に実施された社外向け展示会においてプロトタイプのデモとPoC検証を実施し、顧客との接点を着実に確保しながらサービス開発プロセスを実施している。

DWP八王子ラボのプロセスを実施しながら顧客価値検証を進めているサービスについて、一部を紹介する。

「作業上達名人(仮)」(Fig. 4①)は、国内自動車メーカーが抱える「ベテラン作業者の暗黙知を若手作業者に正確に伝承したい」という課題を解決するサービスを開発している。ベテラン作業者が実際に作業する様子を撮影した動画画像を入力とし、取り込んだ動画画像中に吹き出し文字や矢印などの図形を付加し、作業のポイントを明確化することにより、知識・技能の伝承、スキルアップを促進するサービスであり、顧客先でのPoCとプロトタイプ修正のサイクルを繰り返し、顧客価値の創出を進めている。

「探しモノ名人(資産管理)」(Fig. 4③)は、管理すべき資産に付加されたビーコンタグから取得する位置情報を入力とし、管理資産の位置情報や移動履歴などをデジタル情報として管理することで社内の資産管理状況を見える化するサービスである。検討開始当初は単純に部内の管理資産が何処にあるのかを表示するのみのソリューションとしてPoC検証を実施したが、管理資産の移動の管理や管理台帳自動作成など顧客がオフィスで抱えている課題やユースケースのフィードバックを受けた。

その他「探しモノ名人(情報/知識)」(Fig. 4②)や「探しモノ名人(人探し)」(Fig. 4④)などプロト作成をしている。Workplace Hubがローンチされ、今後ますますDWP八王子ラボ基本活動ルーチンを繰り返し行うニーズが高まってきている。オープンイノベーション推進の場として、いよいよ本格的に活動が求められていると考えている。

6 今後の展望

現在我々は、DWP八王子ラボの活動を東京サイト八王子に留めることなく、より多くのオープンイノベーションを促進できるように、関西の拠点での活動を進める予定である。DWP八王子ラボで実施したオープンイノベーションのプロセスの実証実績を積み重ね、Workplace Hubを中心としたコト売りの商材となるサービスを効率的に開発できるように活動を推進していく。さらには、本稿を目にして頂いた社内外イノベーターの皆様と共にイノベーションを行うべく、継続的に活動の改善を進めていく。

コニカミノルタはこのラボを通して、部門の壁を越えた新たな技術・新規事業開発を行っていく。この取り組み・成功事例を他社にも広げていく事で、日本の働き方や新規事業の作り方に良い影響を与えていく事を願いたい。ベストプラクティス事例として他社にも活用頂けるとことを期待している。

今後の展望としては、コニカミノルタがこれらご紹介した活動をしつこく行うことを通して、従来型の研究→開発→事業化→販売というモノづくりのプロダクツアウトのイノベーションにとどまらず、顧客の価値体験のデザインから始まるマーケットファーストでのイノベーションも併せて実行できる能力を獲得し、事業文化の中においても新しい主流として伝承されてゆくことを目指して参りたい。

●参考文献

1)「BUSINESS CREATION (Bill Aulet著, ダイヤモンド社発行)」



Fig. 4 Results of activities.