

BITS2014

Business & ICT Strategy Forum



6月5日、6日に開催した日本ユニシスグループの総合イベントBITS2014では、「つなぐ力が、未来をひらく。」をコンセプトに、ICTで、人、モノ、情報、ビジネス、あらゆるものがつながり、未来を切り拓いていく取組みについて、多くの事例を交え紹介されました。今回はその中から「ビジネス共創」による成功の秘訣について、日本ユニシスの渡邊事業部長による講演をクローズアップします。

日本ユニシス株式会社 ビジネスサービス事業部長 渡邊岳治氏



日本ユニシスビジネスサービス事業部長 渡邊岳治氏

共創ビジネスを成功させる秘訣とは？

■ 戦略的ビジネスパートナーとしての参画を通して

価値観が多様化している現在、新規事業の立ち上げについて、模索している方々へ営業の現場の経験を踏まえ、企画立案へのささやかなヒント

トを提供します。

日本ユニシスグループは、既存事業だけでなく、様々な新規事業に積極的な企画立案をし、立ち上げの要望を伺い、では何をどのように取り組むのか、困っている問題を少しでも解決するために導入プロセスのテンプレートを準備しています。

本日は下記のアジェンダに沿って、その内容をご説明させて頂きます。

1. 新規事業立ち上げのヒント
2. 共創・協業ビジネスのプロセスの一環としての具体的な事例
3. お客様との戦略的パートナーシップの実施実現に向けて

1. 新規事業を立ち上げる3つのヒント

下記のような新規事業への誤解を解消しましょう。

- ・ 技術革新に依存してないと新規事業は出来ないのでは？
- ・ 全く新しい市場を創造しないと新規事業は出来ないのでは？
- ・ 新規事業は試行錯誤の連続でプロセス化が出来ないのでは？



日本ユニシス代表取締役社長 黒川茂氏

広告市場が大きく拡大さ
フェイスブックによって
席巻しました。しかし、
媒体として既存の市場を
嗜好がわかる新しい広告
広告市場に対し、個人の

その代表的な事例がフェ
イスブックです。
フェイスブックは既存の
嗜好がわかる新しい広告
媒体として既存の市場を
席巻しました。しかし、
フェイスブックによって
広告市場が大きく拡大さ

②全く新しい市場を創造す
る必要があるのか
ほとんどの新規事業は既
存市場に対し新たなビジ
ネスモデルでリプレイス
するモデルが大半です。
その代表的な事例がフェ
イスブックです。
フェイスブックは既存の
嗜好がわかる新しい広告
媒体として既存の市場を
席巻しました。しかし、
フェイスブックによって
広告市場が大きく拡大さ

- ①新規事業は技術革新以外にもイノ
ベーションモデルの確立が可能で
す。
- ◆ビジネス創造型（アイデアの立
体化）：（例）カカコム・クッ
クパッド・カーシェア
- ◆秩序破壊型（既存の仕組み無力
化）：（例）GREE（スマホゲー
ム）・リブセンス（ジヨブセン
ス）
- ◆市場創造型（顧客の気付かない
価値の提供）：（例）JINS（P

- C メガネ）・東進ハイスクール
（サテライト授業配信）・真空醬
油（キッコマン）
- ◆プロセス変革型（バリューチェ
ーン再構築）：（例）AMAZON・
7 Cafe・Gift Card Mall
- 各モデルそれぞれにイノベーション
ンモデルの確立は可能ですが、新
規事業の大半は既存技術を活用し
て既存市場をリプレイスするプロ
セス変革型です。従って技術革新

③新規事業はプロセ
ス化が出来ないの
か
標準プロセスの導
入が可能です。新
規事業のアイディ
アを発掘するPL
AN フェーズ、
具体的な行動計画
の落とし込みを行
うDO フェーズ、
検討プロセスのチ
ェックのCHECK
K フェーズの各
フェーズでのプロ
セス化が可能と考
えます。新規事業
においても検討パ
ターンをフレーム
ワーク化し、仮説
検証を繰り返すこ



とにより、より成功の経験則が蓄積されることとなります。

参考—案件化への評価プロセス

イノベーションの重要性が増す中、企業の事業開発を行って行く為に新規事業の検討のパターンをフレーム化して、プロセスの仮説検証を繰り返して、各プロセスごとにCHECKを行う評価プロセスは重要です。

失敗しない新規事業の立ち上げのためには、各プロセスごとに評価項目を策定し、評価項目と乖離が無いが、より客観的判断が重要で、仮説立案・修正・提示のプロセスをまわしながら、不確実性の解消を

しながら進め、最終的には事業化します。新規事業の立上後も検証・修正を繰り返して、業績によっては撤退判断を行います。

このように標準化プロセスの導入のためには、案件化の評価プロセスは必須となります。

参考—事業参入仮説の立案

バリエーションの徹底分析及び整理についての具体的な事例です。

参入仮説の立案のためには、評価プロセスの最初の段階に於いても、バリエーションの整理を徹底的に行い、事業化の判断とします。

この内容もある程度テンプレート化し標準プロセスに組み込む事は可能と考えます。

2. 共創、協業ビジネスの具体的な事例

日本ユニシスグループの支援サービス

新規事業を立ち上げようとするお客様にご紹介できる日本ユニシスグループの支援サービスには、共創ビジネス支援サービス、協業ビジネス支援サービスがあります。

その具体的な客先適用事例を上げ

させて頂きます。

■お客様要望型共創ビジネス事例

—ヤマダ電機様

具体的事例としてヤマダ電機様の事例を3件(ヤマダウェブコム、WiMAX、モバイル)上げさせて頂きます。この3件で共通して言えることは、ビジネス活動で生み出される利益をお客様と当社で利益を分かち合う事業モデルであるという事、既存市場への参入を既存サービスの転用で共同事業として新規参入したプロセス変革型モデルであることです。

現在当社はヤマダ電機様と共に事業の企画・立案・構築・実行を展開し、ビジネスを創り上げ、ヤマダ電機様の成長戦略を支えるパートナーとして活動しております。

■当社立案型共創ビジネス事例

—smartaxi(スマートタクシー)

スマートタクシー事業は既存市場である無線配車という仕組みに対し、



タクシー業界に初めてスマートフォンとクラウドサービスを組合せて配車システムを提供することで、既存市場をリプレスしたプロセス変革型の事例です。なおその内容が評価されて、タブレットソリューションアワード2012を受賞しました。デジタル無線化の波が押し寄せるタクシー業界の中で、発想の転換からスマートタブレットと携帯回線



GPSとの組み合わせで既存市場に対するイノベーションを起こしました。各種タクシーに乗せるデジタル無線専用機の代わりに数万円のタブレット端末で初期投資を抑え、デジタル無線の代わりに携帯無線を使用する事で、不感地域のない安定的な情報通信を可能にしています。

更にはこれまではエリア毎に設置していた配車システムを統合することにより、コスト削減・導入期間短縮につなげています。

このインフラを活用する事で近い将来にはタクシー以外の他車輛についてもリアルタイム・オンデマンド型次世代トランスポートーションを実現できるものと考えています。

■協業による共創ビジネス

— ebeing社と業務資本提携

日本ユニシスは昨年ebeing社と業務資本提携をしました。この狙いは当社が得意とするEC（電子商取引）バックエンド業務と、ebeing社が得意とするEC フロントエンド業務を組み合わせる事により、お客様へ一気通貫でご提供できる体制の構築でありました。

協業における共創ビジネスとは、それぞれに強い分野を組み合わせる事により、よりそれぞれの価値、利益を高めることだと思えます。

これはお互いの強い既存分野を組み合わせ、強力な相互体制で既存市場のリプレースを図ろうとする協業型プロセス変革型の事例です。

3. お客様の戦略的パートナー

シップ構築と実現の為に

新規事業における共創ビジネスがうまくいく為の3つの提言

①共創する両社が双方の役割を定義し及びその役割を守る事。

— お互いの信頼関係の構築の為に
②全社リソースより検討支援チームを早期に立上して、ビジネス面／事業採算面／技術面への支援を行なってもらう事。

— 決定事項が多岐に渡るため、スピード感を持って決定していく為
③人材モデルの定義と人材モデル適任者のアサインメントを行う事。

— 既存の価値観にとらわれず、柔軟に対応していく為に

3つの提言を踏まえ最も重要な事は、現在の新規事業フレームワークを経験則や事例に基づき、更にブラッシュアップし、共創パートナーとの共有を徹底することです。

日本ユニシスグループが目指すお客様との戦略的パートナーシップとは？

戦略的パートナーとは、お客様と共通のゴールを持ち、ビジネス成果もリスクも共有し、共に創り上げ、共に価値を生み出すことです。

すことです。

— 日本ユニシスグループはお客様にとつての戦略的パートナーでありたいと考えます。

価格の競争ではなく価値の競争をする、成果物の責任ではなく利用価値の責任を果たす、システム価値の提供ではなくビジネス価値を提供する。
— 日本ユニシスグループは価値を共有する戦略的パートナーです。

