

オープン・イノベーション・マネジメント シラバス

1. 講師

清水洋（一橋大学大学院商学研究科・イノベーション研究センター・准教授）

2. 研修テーマの狙い

本研修では、オープン・イノベーションのマネジメントについて学びます。特に、オープン・イノベーションの基本的におさえておくべきポイントを戦略と組織という 2 つの観点から学んでいくことが主たる狙いです。より具体的には、オープン・イノベーションを積極的に推進しているグローバル企業の事例を中心に学んでいきます。オープン・イノベーションは欧米企業において先進的な事例が多く見られます。そこから日本企業が学べる点は多いはずです。ただし、欧米企業と日本企業ではビジネスのコンテキストが異なる点も多いため、研修を通じて、グローバル企業のベストプラクティスを学びながら、日本におけるオープン・イノベーションのあり方を考えていきます。

3. 到達目標

オープン・イノベーションとは何か、それが持ちうるインパクト、どのような戦略と組織が重要になるのかなどの基本的なポイントを理解することが本研修の目的です。このことによって、単なる表層的な対応ではないオープン・イノベーションを推進することができます。

4. 受講対象者

経営企画の新規事業企画担当、事業部門の部長クラス、研究開発部門の部門長、新規計画立案担当者を対象とします。また、その他、事業部門の管理職を含みます。

また、本研修とともに、オープン・イノベーションについてのビジネスモデルデザインやネゴシエーションなどを受講することにより、オープン・イノベーションについての多角的な理解を進めることに繋がります。

5. 教材一覧

No.	類型	タイトル・副題	企業	狙い・特徴
10-1	長編教材	オープン・イノベーションのための組織と戦略：GE の事例	General Electric	GE がどのようにオープン・イノベーションに向かっていったのか、どのような戦略をとっているのかを学んでいきます。
10-2	短編教材	オープン・イノベーションの概説：なぜ、大切なのか		オープン・イノベーションとはどのような戦略なのか、なぜ重要になるのかを概観します。
10-3	短編教材	プロクター・アンド・ギャンブル：内部の情報共有の重要性	P&G	オープン・イノベーションを推進するためには、どのようなポイントに注意をして組織づくりをしていくのが良いのかを考えます。
10-4	短編教材	デュボンのイノベーションセンター：初期段階から顧客とレベルの高い課題を解決する	デュボンジャパン	素材メーカーが顧客との接点をどのように作り、新しい用途を探索していくのかをデュボンの事例を通じて考察していきます。
10-5	短編教材	アンダーアーマー：オープン・イノベーションをパブリック・リレーションズとして活用する	アンダーアーマー	オープン・イノベーションをマーケティング戦略として活用している事例を通じて、その可能性を議論します。
10-6	短編教材	DSM の高機能繊維の事業化：オープン・イノベーションにおけるパートナー選択	DSM・東洋紡	オープン・イノベーションのあり方の1つとして、日本とオランダの企業の合併会社のケースを分析していきます。化学メーカーの用途開発のあり方も議論していきます。
10-7	短編教材	技術探索におけるエージェントの活用方法	大阪ガス、ナインシグマ	幅広く技術を探索する際にどのようにエージェントを利用するのが効果的なのかを探っていきます。
10-8	短編教材	共同研究における知的財産マネジメント概説～オープン・イノベーションを進めるための準備～	解説教材	共同研究の準備段階における知財マネジメントについて学びます。
10-9	短編教材	オープン・イノベーションの罫～他社との共同開発のリスク管理～	仮想事例	共同開発における知財戦略上のポイントについて学びます。
10-10	短編教材	オープン・イノベーションとしてのベンチャー企業支援	KDDI	日本企業のコーポレート・ベンチャー・キャピタルがどのようなチャレンジに直面しているかを学びます。
10-11	短編教材	オープン・イノベーションにおける研究開発組織の分化	パナソニック	研究開発に対してオープン・イノベーションがどのようなコンフリクトを発生しうるかとその対応を考えていきます。
10-12	短編教材	PARC (Palo Alto Research Center)：イノベーションのオープン化	PARC	オープン・イノベーションの類型を学習する。また、発明を商業化することの困難性と、イノベーションをオープン化することの関係について考える。
10-13	短編教材	新市場開拓のためのコラボレーション：味の素のアミノインデックス	味の素	コラボレーションにおける戦略的なポジショニングを議論するためのケースです。
	自己学習教材 (電子コンテンツ)			

7. 参考文献

- ・ ヘンリー・チェスブロウ編著 (2010 年)『オープンイノベーション:組織を越えたネットワークが成長を加速する』英治出版
- ・ 米倉誠一郎・清水洋 (2015 年)『オープン・イノベーションのマネジメント:高い経営成果を生む仕組みづくり』有斐閣
- ・ 清水洋 (2015 年)「価値づくりの新しいカタチ:オープン・イノベーションを考える 第1回 周回遅れの日本企業」『一橋ビジネスレビュー』63 巻 1 号 164-168 ページ
- ・ 清水洋 (2015 年)「価値づくりの新しいカタチ:オープン・イノベーションを考える 第2回 How と What をオープンにする」『一橋ビジネスレビュー』63 巻 2 号 150-154 ページ
- ・ 清水洋 (2015 年)「価値づくりの新しいカタチ:オープン・イノベーションを考える 第3回 外部のトライアル・アンド・エラーの成果を活かすためのモジュール化」『一橋ビジネスレビュー』63 巻 3 号 120-125 ページ
- ・ 清水洋 (2016 年)「価値づくりの新しいカタチ:オープン・イノベーションを考える 第4回 ボトルネックを解消し、ボトルネックを創るオープン・イノベーション」『一橋ビジネスレビュー』63 巻 4 号 124-129 ページ
- ・ 清水洋 (2016 年)「価値づくりの新しいカタチ:オープン・イノベーションを考える 第5回 垂直分化・専門化のなかでの価値づくり」『一橋ビジネスレビュー』64 巻 1 号 100-103 ページ
- ・ 清水洋 (2014 年)「味の素:健康リスク解析サービスアミノインデックスの事業化におけるコラボレーション」『一橋ビジネスレビュー』62 巻 3 号 144-158 ページ

(次頁に続く)

8. 研修の進行

(1) 1日目

①事前課題

- ・1日目の授業で取りあげる下記の利用教材を読んできて下さい。利用教材を読んでいることを前提として研修を行います。

短編教材 オープン・イノベーションの概説：なぜ、大切なのか

短編教材 プロクター・アンド・ギャンブル：内部の情報共有の重要性

短編教材 デュボンのイノベーションセンター：初期段階から顧客とレベルの高い課題を解決する

短編教材 アンダーアーマー：オープン・イノベーションをパブリック・リレーションズとして活用する

短編教材 DSMの高機能繊維の事業化：オープン・イノベーションにおけるパートナー選択

短編教材 PARC (Palo Alto Research Center)：イノベーションのオープン化

また、受講に際して、次の2点をまとめてきてください（課題は議論のためのものであり、提出していただくものではありません）。

- 【1】 あなたの会社のオープン・イノベーションの取り組みはどのようなものでしょうか。
- 【2】 そこで直面している課題はどのようなものでしょうか。

②当日進行

No.	テーマ	利用教材	実施形式	所要時間	講師
1	本研修の狙い ・オープン・イノベーションとは何か、なぜ注目されているのか、日本企業にとっての重要性		講義 ディスカッション	30分	清水
2	オープン・イノベーションの取り組み ・各社のオープン・イノベーションの取り組み、直面する課題	短編教材「オープン・イノベーションとは」	グループワーク	50分	清水
3	グローバル企業から何を学べるのか ・P&Gの戦略と組織づくり ・デュボンジャパンの用途探索 ・DSMの用途開発 ・PARCのオープン・イノベーションのパターン ・アンダーアーマーの新しいオー	短編教材「プロクター・アンド・ギャンブル」、「デュボンのイノベーションセンター」、「DSMの高機能繊維の事業化」、「PARC (Palo	講義 グループワーク	20分 50分	清水

	ブン・イノベーションの使い方	Alto Research Center)」、「アンダーアーマー」			
	グローバル企業から日本企業は何を学べるのか		全体討議 まとめ	30	清水
				合計 180 分	

③事後課題

ここで取り上げた 5 つの短編教材を読み、自社に取り入れられそうなポイント、その際に課題になるであろう組織的なポイントについて自分の考えをまとめてください。レポートの提出は不要です。

(2) 2 日目

①事前課題

- ・ 2 日目の授業で取りあげる下記の利用教材を読んできて下さい。利用教材を読んでいることを前提として研修を行います。

長編教材 オープン・イノベーションのための組織と戦略：GE の事例

短編教材 オープン・イノベーションとしてのベンチャー企業支援

短編教材 オープン・イノベーションにおける研究開発組織の分化

短編教材 新市場開拓のためのコラボレーション：味の素のアミノインデックス

- ・ また、次の 2 つの教材については、それぞれの課題をまとめてきてください（課題は議論のためのものであり、提出していただくものではありません）。
- ・ No.1 長編教材「オープン・イノベーションのための組織と戦略～GE の事例～」について、以下の課題に対して自分の考えをレポートにまとめ、持参してください。
 - 課題 1：GE のオープン・イノベーションに対する組織的な取り組みと、あなたの会社の取り組みとの間にはどのような差があるのでしょうか。その差はどのような要因によって生じているのでしょうか。
 - 課題 2：GE のジェットエンジン・ブラケット・チャレンジに見られる戦略性を、あなたの会社に応用するとすれば、どのような取り組みが考えられるのでしょうか。
- ・ 短編教材「新市場開拓のためのコラボレーション～味の素のアミノインデックス～」について、以下の課題について自分の考えをまとめ、持参してください。
 - 課題 1：なぜ、味の素は構想から 9 年というスピードでビジネスを開始できたのでしょうか。スピードを上げる戦略的な意図はどこにあったのでしょうか。
 - 課題 2：アミノインデックスのビジネスにおけるコラボレーションの成功要因はどこにあるで

しょう。

- 課題 3：アミノインデックスのビジネスの将来の展開について考えてください。それぞれの企業の次に戦略的に重要なポイントはどこにあるでしょう。

- 課題 4：「新規事業創造」という点で、あなたのビジネスに参考になる点はあるでしょうか。

②当日進行

No.	テーマ	利用教材	実施形式	所要時間	講師
1	戦略性の重要性		講義	30 分	清水
2	自社の経営資源をボトルネックにするオープン・イノベーション	GE におけるオープン・イノベーション：ジェットエンジンの事例を中心に	イントロダクション グループワーク 全体討議	5 分 60 分 30 分	清水
3	コラボレーションにおける戦略性	短編教材「新市場開拓のためのコラボレーション」	イントロダクション グループワーク 全体討議	5 分 60 分 30 分	清水
3	日本企業のチャレンジ	短編教材「技術探索におけるエージェントの活用の方法」、「オープン・イノベーションのための知財戦略」、「オープン・イノベーションにおける研究開発組織の分化」、「オープン・イノベーションとしてのベンチャー企業支援」	グループワーク 全体討議	20 分 20 分	清水
4	日本企業の強みとチャレンジ		講義 ディスカッション	10 分	清水
				合計 270 分	

③事後課題

事後アンケートに、本研修を通じて得た「学び・気づき」、「企業実務に活かしたい点」等をまとめ、提出してください。