

特別企画 CROSS

グローバルイノベーション創造の実現に向けた 未来ビジョニングアプローチ

● CROSS ●

変化する時代の中でグローバルに羽ばたく
新たなサービスやビジネスを展開していく
イノベーション創造型組織の実現をサポート

● CASE STUDY 富士通株式会社 ●

未来ビジョニングアプローチによる人材育成と
イノベーション創造基盤の強化を図り
新規事業創出とグローバル展開を加速

変化する時代の中でグローバルに羽ばたく 新たなサービスやビジネスを展開していく イノベーション創造型組織の実現をサポート

人々や地域の温度を感じることができるグローバルな事業創造に向けたビジネスプロデュース活動を展開している CROSS Business Producers (CROSS 株式会社/以下、CROSS)。独自のアプローチ手法に基づいたイノベーション創造プログラムを通じて、リアルに問題を把握しながら、企業内・組織内にイノベーションを醸成する文化を創り出す「未来ビジョニングアプローチ」を展開している。

世界に羽ばたくイノベーション創造をサポート

多くの国内企業が事業拡大に向けて海外へと進出している。その中で、モノの見方や考え方、捉え方などの違いとともに、国を超えた文化や言語など、越えなければならない壁が次々と登場している。CROSS は、このような異なりをクロスし、変革の分子を世の中に送り出すエンジンとして、「すべての人を経営のプロフェッショナルへ」というミッションを掲げ、お客様の様々な挑戦をサポートする活動を展開している。同社代表取締役の三木言葉氏は、「お客様が事業創造を進めていく上で壁となる様々なことを、私たち CROSS が出入り口となり、壁を越え成功への道づくりをさせていただくことを活動のコンセプトにしています。その想いに基づき、人々や地域の温度を感じられるグローバルをテーマに、日本から世界へ羽ばたくイノベティ

Company Profile

CROSS Business Producers (CROSS株式会社)
世界に羽ばたくイノベーション事業創造を支援する経営コンサルティングファームとして、2011年10月に設立。今、多くの企業が、既存事業の低迷により、新たな収入源創出の必要に迫られている中で、時代の変革の分子をより多く世に送り出すエンジンとして、「すべての人を経営のプロフェッショナルへ」というミッションを掲げ、「Humanity」「Innovativeness」「Connected」の3つの価値観を大切に活動を展開している。

- Humanity**
—誠実で、信頼のおける心許せる存在であり続けること
- Innovativeness**
—革新的なアイデアに溢れていること
- Connected**
—広く世界の様々な人へつながっていること



CROSS株式会社 代表取締役
三木 言葉 (Kotoba MIKI) 氏

なプロジェクトを世の中に送り出していきます」と語る。CROSS では、戦略立案から現場での事業実行までを360°の視点で包括的に支援していく経営コンサルティングサービスを展開している。これは、革新的な新規事業に求められる柔軟な発想力や実行力をお客様一人ひとりに身に付けてもらえるよう、独自のアプローチ手法に基づいたユニークなプログラムによるサービスだ。たとえば、グローバル市場に受け入れられる魅力的な事業を創り上げていくお客様の事業を、イノベーションを起こすシナリオ設計をコアとし、それらを補う企画・戦略・分析等のサービスを通じてサポートしていく。そして、イノベーションに基づいた事業創造に向けて、「eyeOpen」、「Concept Design」、「Scenario Plan」、「Monetize」の4つのフェーズを検討アプローチとして展開し、変化する時代に対応した人材創りや、企業内・組織内にイノベーションを醸成する文化を創り出すプログラムに基づいた活動を展開してい

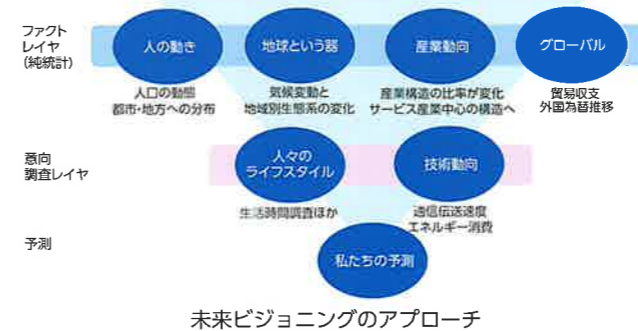
フェーズ1 eyeOpen
イノベティブで競争力の高い事業創造に向けて、現在の世の中の状況に目を見開き、自分たちの存在と使命を感じるためのフェーズ。

フェーズ2 Concept Design
eyeOpenで気づいた課題を解決するためにビジネスのシナリオ、ビジネスゴール設定の核をなすコンセプトのデザインを行い、ブレない核を創造。

フェーズ3 Scenario Plan
Concept Designを核として、その核をなすためのシナリオやビジネスゴールを設定。

フェーズ4 Monetize
Scenario Planで築いたシナリオを、実際のアクションプランへと落とし込み、実行のトライ&エラーを繰り返しながら収益へとつなげていく。

イノベーション創造事業のステップ

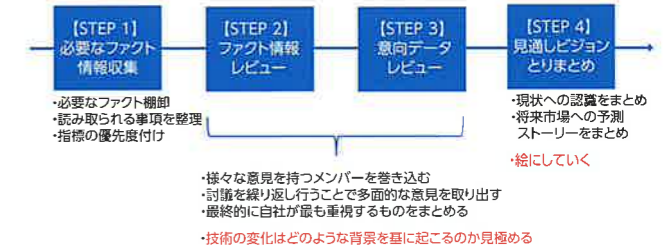


る。その代表的なものが「未来ビジョニングアプローチ」だ。

ファクトを捉え、問題を把握し、未来ビジョンを作成

未来ビジョニングアプローチは、スタッフの意識・スキル変革と人事制度・組織の変革を同時に進めながら、2サイクル以上繰り返して行うことでイノベーション創造のプロセスを企業内・組織内に浸透・定着していくイノベーション創造プログラムに基づき展開されていく。実際のアプローチは、対象となる層からチーム（要員）をセットアップ（選抜）した後、①必要なファクト情報収集、②ファクト情報レビュー、③意向データレビュー、④見通しビジョン取りまとめ、この4つのステップで実施されていく。ここで言うファクトとは「事実となる統計データ」のことで、「人の動き」、「地球という器」、「産業動向」、「グローバル」などの視点から、現状の世の中がどのようになっているのか、様々な問題を把握し、自らの眼でしっかり見通すことで未来を予測し、変化する時代環境を踏まえながら、イメージした未来を具体化することで次の時代につながるアクションを導き出していく未来ビジョンの作成に欠かせない要素となるものだ。このファクト情報と、様々な意見を持つメンバーの意思を入れた意向データをレビューすることで、過去のビジネススタイルと意思決定を振り返り、未来に実行すべきビジネス戦略を策定・検証していく。

また各プログラムは、発想の違う様々な視点に触れながら自社の将来を妄想し新たなアイデアを生み出していけるよう、場所や集うメンバー（グループ編成）をその都度変えながら実施していくことも必要だ。そ



未来ビジョニングのステップ

して生み出されたアイデアは、オープンイノベーションの発想でタイムリーに評価を行うイノベーション収益化実現ツール (IMT: Innovation Management Tool) により、アイデアの「量」と「質」が高められていく。

未来ビジョニングアプローチは、CROSS の提携機関である未来ビジョニングを専門とした米国のシンクタンク Institute For The Future (IFTF: <http://iftf.org>) との協力のもと展開されていく。IFTF は、科学技術、通信、メディア、健康、消費行動など、様々な観点から未来予測を行っている非営利調査団体で、米国政府や Fortune 500 企業などが同機関の未来予測を使用している。この IFTF との提携により、多様な未来ビジョンをお客様に提示することが可能となった。

未来ビジョニアプローチのコンセプトは、様々な視点から世の中を広く見通すことで自らがビジネスで果たせるミッションを見出すこと、幅広くファクトを集めることで正確に物事を捉える力とアイデアを生み出す力を強化していくこと、議論やメソドロジーを通じてブラッシュアップを図りアイデアの質を高めていくこと。

「本アプローチを体験したメンバーがコアチームを形成し、変革へとドライブをかけていくことで、イノベーションを醸成する文化が創り出されていきます。」(三木氏)

お問い合わせ先 | CROSS 株式会社 : info@crossproducers.com

ビジョン2020オープンカンファレンス開催

2020年ビジョンを見通すオープンカンファレンスを開催。異なるバックグラウンドの参加者が集い多様な観点から未来を洞察し、次なる事業のアイデアを考察します。是非、この機に皆様、ご参加くださいませ。
●日時:2015年2月4日(水) 15:00~18:00
●会場:都内某所(参加希望者様に直接ご連絡致します。)
*参加ご希望の方はお問い合わせ先メールアドレスまでご連絡下さい。

● CASE STUDY 富士通株式会社 ●

未来ビジョニングアプローチによる人材育成とイノベーション創造基盤の強化を図り新規事業創出とグローバル展開を加速

富士通株式会社（以下、富士通）のネットワークインテグレーション事業本部（以下、NI事業本部）では、2013年5月から未来ビジョニングアプローチを年間プログラムとして実施し、将来のビジネスを担うリーダーの育成と新たな発想を取り入れたビジネスプランの創出、ネットワークソリューションビジネスのグローバル展開に活用している。

アプローチを通じて将来のビジネスを担う人材を育成

ICTに関連した様々なビジネスとネットワーク関連製品のインテグレーションを中心としたビジネスを展開している富士通 NI事業本部。同本部を取り巻く環境は、クラウドの普及やスマートデバイスの利用拡大などサービスの多様化が進み、様々な課題が生じている。加えて、ビジネスの拡大に向けたイノベーションの創造と、それを担う人材の育成が共通の課題になっている。NI事業本部では、様々な課題を解決し今後のビジネスを牽引する人材の育成に向け、CROSSが展開している未来ビジョニングアプローチ（以下、本アプローチ）を採用した。NI事業本部の佐藤和弘本部長代理は「モノづくりを進めていく上で、これまでは開発現場の経験が重視されてきま

した。しかしこれからは、お客様と接するビジネスの現場での経験に基づいたモノづくりが主流になるでしょう。そのためにも、未来を予測したビジネスプランを作成しながら人材を育成していく本アプローチの採用を決定しました」と語る。

自らの未来ビジョンに基づきビジネスを予測

2013年5月から開始した最初のアプローチでは、自身の近未来ビジョンに基づいたビジネスプランの作成をテーマに、今後のビジネスを担う40代の社員9名を選抜した。初回は、柔軟な発想ができるよう職場を離れた場所で「未来」をテーマとしたディスカッションを実施した。本ディスカッションに参加したNI事業本部の岩村秀樹シニアマネージャーは「はじめは、通信

キャリアの動向を意識した未来を予測していました。しかし、ディスカッションを重ねる中で、社会やライフスタイルの未来を予測することがビジネスを予測することだと気づき、自身の視野の狭さを実感しました」と語る。アプローチは週1回のペースで実施され、チームワークや柔軟な発想力の育成を目的とした山登り合宿、廃校校舎を利用した討議会など、様々な視点から展開した。さらに2013年10月からは、ビジネスプランの作成をサポートメンバー（後輩社員）と一緒に進めていった。本アプローチの運営を担当したネットワークビジネス戦略室の兵頭理恵シニアマネージャーは「本アプローチを通じて、チームへの巻き込み力が弱いことが見えてきました。その対策として、サポートメンバーとビジネスプランを作成していくことにしました。本アプローチは、各メンバーがリーダーの自覚を確立することも目的です。サポートメンバーとの作業はリーダーの育成に役立ちました」と語る。

ビジネスプランの事業化を推進

各メンバーが作成したビジネスプランは、事業化が進められており、「可搬型 ICT ユニット」*がその1つだ。大規模災害時に被災地で生じる通信機能や情報処理機能の大幅な低下に対応するため、短時間で被災地に投入でき、柔軟かつ簡易に ICT サービスを提供できる、人手で運搬可能な可搬型 ICT ユニットの試作機を作成



可搬型ICTユニット(試作機)
 ・サイズ(mm):W:400×H:330×D:220
 ・総重量:約8kg
 ・連続稼働時間:6時間×バッテリー本数

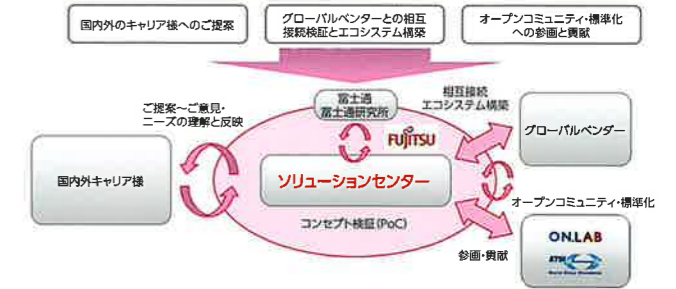
富士通株式会社
 ネットワークインテグレーション事業本部
 江口 孝二氏[右側]
 三輪 祐太氏[左側]

注目事業1：可搬型 ICT ユニットの取り組み



富士通株式会社
 ネットワークインテグレーション事業本部
 アカウント推進室
 シニアディレクター 細田 雅明氏[左側]
 グローバルNIプロジェクト室
 シニアマネージャー 立石 浩一氏[右側]

ソリューションセンターにおいてコンセプト検証、エコシステム構築を推進



注目事業2：SDN/NFVにおけるグローバルへの取り組み

した。これを通じて東北の新聞社へのヒアリングを実施し、災害時の電力確保と平時利用の重要性、様々なメディアのコミュニティハブとして利用が可能な事などが判明した。

また本アプローチには、ネットワークのグローバル展開に取り組んでいるメンバーも参加していた。

広域ネットワークを活用するサービスの多様化が進む中、通信キャリアは従来の固定のネットワーク設計では運用ができない課題に直面している。富士通は、この課題に対して、SDNによるネットワーク仮想化技術でサービスごとに最適な通信環境を実現する「FUJITSU Network Virtuora シリーズ」の提供を2014年5月から開始した。さらに PoC (Proof of Technical Concept) というソリューション・デモにより、国内を含めたグローバル領域に対して、通信キャリアからの意見を収集しソリューションをフィードバックしていく活動を実施している。この PoC を順次拡大することで、SDN/NFV を軸としたソリューションの提供に取り組んでいる。

2014年4月からは本アプローチを20代の社員をメンバーに展開されている。富士通は、本アプローチを繰り返し実施することで浸透・定着を図っていく考えだ。

*本技術は、総務省の平成24年度補正「被災地への緊急運搬及び複数接続運用が可能な移動式 ICT ユニットに関する研究開発」による委託を受けて実施した研究開発の成果を活用。



2013年5月、チームメンバーとの山登り合宿を実施



2013年10月、オープンイノベーションの一環として、廃校での討議会を実施



各メンバーが未来ビジョンマップを作成



富士通株式会社
 ネットワークインテグレーション事業本部
 本部長代理 佐藤 和博氏[右側]
 シニアマネージャー 岩村 秀樹氏[左側]
 同社 ネットワークビジネス戦略室
 シニアマネージャー 兵頭 理恵氏[中央]

未来ビジョニング テキストブック

富士通が実施した未来ビジョニングアプローチ

CROSS
Business Producers

CROSS株式会社 <http://crossproducers.com/>
