

■ 初心者でも大丈夫！

# 失敗しない共創イノベーション 虎の巻

# 目次

---

はじめに	…P.3
1章 共創の始め方（実践）編	…P.12
1-1 社会や自社のあるべき姿と解決したい課題を設定する	…P.13
1-2 共創パートナー候補の探索	…P.24
1-3 共創パートナーの獲得	…P.35
1-4 共創プロジェクトの具体的検討と推進	…P.44
2章 共創を進める組織・人材編	…P.52
2-1 共創を成功させるための組織	…P.53
2-2 共創人材に求められるスキル	…P.64

■  
はじめに

---

## 虎の巻に込めた想い

---

共創は多様な視点やアイデアを組み合わせ、新たな価値を創出するための方法として注目されていますが、その活動のプロセスは明文化されておらず、初心者が活動を始めるとはハードルが高いという現状があります。

そこで、私たちは書籍や共創経験者へのインタビューを通じて学んだ共創のプロセスと、成功・失敗談からの教えについてまとめ、共創の初心者向けの虎の巻を作成しました。

この虎の巻を通じて、共創活動がよりスムーズに、そして効果的に進行することを支援するとともに、共創活動の成功に貢献し、新たな価値創造の一助となることを願っています。

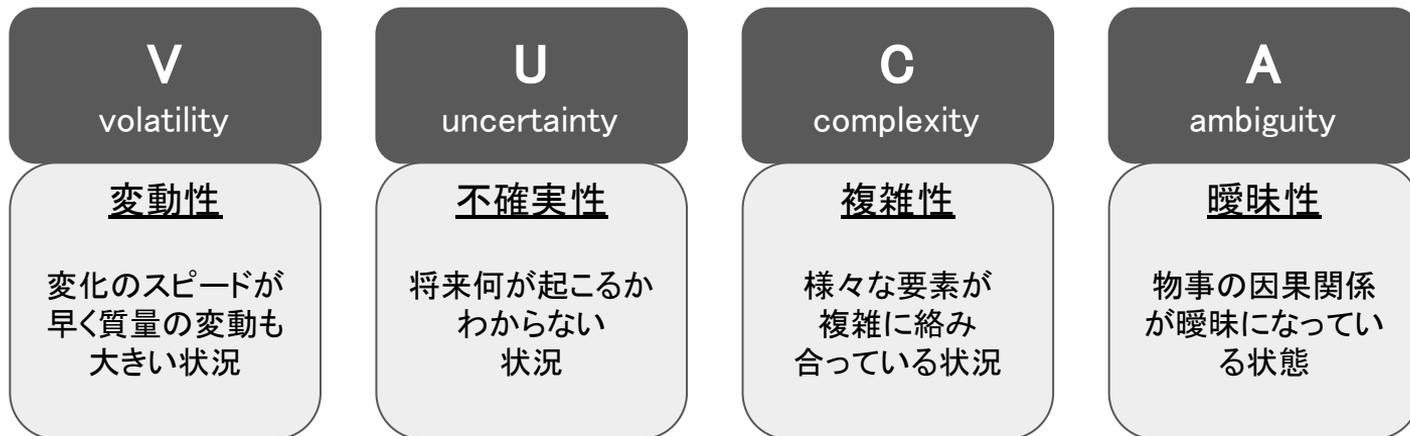


# 共創やイノベーションが求められる背景①

## VUCA時代の到来

VUCAとは「Volatility（変動性）」「Uncertainty（不確実性）」「Complexity（複雑性）」

「Ambiguity（曖昧性）」の頭文字をとった言葉で、社会やビジネスシーンなどのあらゆるものにおいて変化が激しく、予測不可能なことが連続して起こる状態を意味し、これを乗り越えていくには共創は不可欠です。



## 共創やイノベーションが求められる背景②

### イノベーションの変化

企業を取り巻く社会環境が大きく変化し、競争環境がより激化したことにより、自前主義によるクローズドイノベーションから、世界中に広がるリソースを活用することによって新たな顧客の価値を生み出すオープンイノベーションの取り組みが注目されるようになっている。

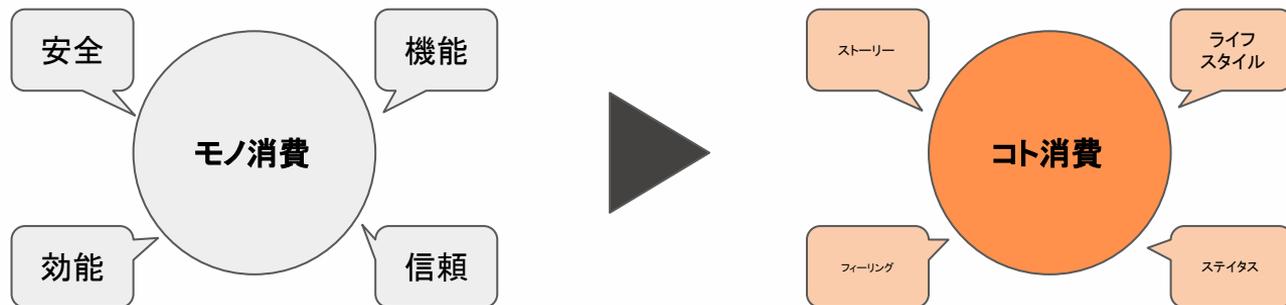


## 共創やイノベーションが求められる背景③

### 顧客ニーズの変化

顧客の購買行動や意識の変化、テクノロジーの進化による大きな環境変化が起きています。良い製品を作り、製品力を顧客に届けるモノ中心の「グッズ・ドミナントモデル」から、人口減少や価値観の変化によるモノが余る状況の中でビジネスもコト中心の「サービス・ドミナントモデル」へと移行しています。

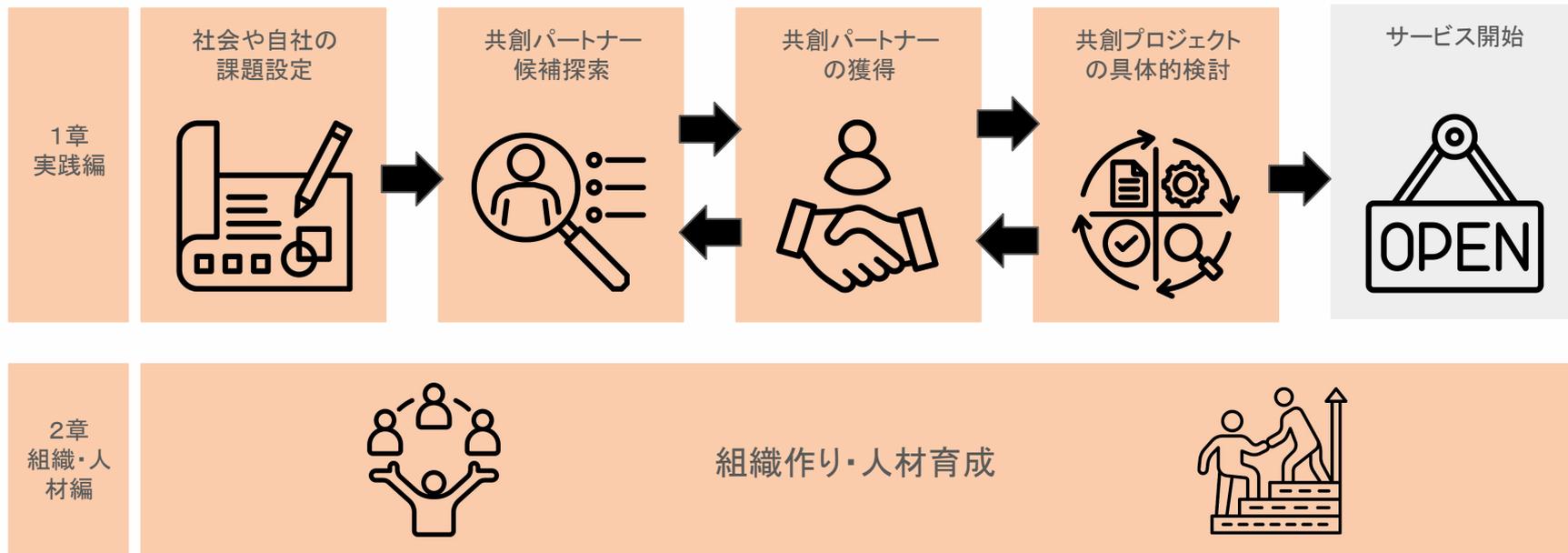
こうした顧客ニーズに応えるためには、企業はイノベーションを通して、商品やサービスを迅速に開発する必要があります。



# 新規事業のプロセス全体像と本書のカバー範囲

この虎の巻は、共創のプロセスについて学ぶ実践編と  
共創活動の土台となる組織作り・人材育成編の2章で構成されています。

本書では共創の知識を持たない担当者(組織)が共創活動を始めを目的とし、  
課題設定からサービス提供前までの共創の進め方について記しています。



## 共創の定義

---

この虎の巻では、「共創」を以下のような活動と定義します。

- ・ 新たな価値を創出している
- ・ 複数の組織が集まっている
- ・ 集まった組織が異なる背景を持っている
- ・ 組織間の上下関係がない

## 共創と協業の違い

「共創」と似た意味合いを持つ言葉として、「協業」があります。

両方とも複数の人々や組織が協力して何かを達成するという意味合いを持つ言葉ですが、その具体的な内容や目指す方向性には違いがあります。

	言葉の定義	ポイント
共創	『異なる背景を持つ複数の組織』が、 『対等な関係性』の中で『 <b>新たな価値を創出</b> 』する ためのアプローチ	<b>Create &amp; Share</b> がキーワード <b>未知</b> の課題や解決策に取り組む
協業	異なる立場にある企業が <b>戦略的に協力</b> しあう 体制や経営スタイル	<b>Give &amp; Take</b> がキーワード <b>既知</b> の課題や解決策に取り組む

## 共創プロセスの定義

---

本書では、共創のプロセスを以下のステップに分けて説明します。

①社会や自社のあるべき姿と解決したい課題を設定する

②共創パートナー候補の探索

③共創パートナーの獲得

④共創プロジェクトの具体的検討と推進

(解決のためにさらなる共創パートナーが必要な場合は、②or③のプロセスに戻る)



それぞれのステップにおいて必要なアクションを解説するとともに、陥りがちな罠とその解決策についても説明します。

## ■ 1章

# 共創の始め方（実践）編

---



共創の知識を持たない担当者（組織）が共創活動を始めることを目的とし、課題設定からサービス提供前までの共創の進め方について説明します。

## ■ 1-1

# 社会や自社のあるべき姿と解決したい課題を設定する

---

### GOAL

ビジョンを設定し、ビジョン実現のために解決したい課題を決定する

### POINT

- ・設定したビジョンが自社の方針と一致していること
- ・ビジョンおよび解決したい課題について社内で合意すること

# 社会や自社のあるべき姿と解決したい課題を設定する Step1

## 社会や自社のあるべき姿の言語化を行う

### 目的

👉 ビジョン／構想を言語化することで、社内外の関係者と目線合わせをしやすくする

### チェック項目

- 誰もがわかりやすい平易な言葉で表現されているか（抽象的なワード多用はNG）
- 社内外のステークホルダーの共感が得られる内容になっているか
- あるべき姿が社会／他社目線を考慮しない独りよがりなものになっていないか



- 👉 関係者に理解してもらい、共創を進めるためには共感が大切です。
- 👉 極力平易な言葉で表現することで、認識のズレによる手戻りの防止に繋がります！
- 👉 社内外の関係者と目線合わせができることで、あるべき姿（＝実現したいことや想い）への理解が深まり、成功指標に関する認識の齟齬が生まれづらくなります

## 社会や自社のあるべき姿と解決したい課題を設定する Step2

### 解決したい課題を設定、言語化する

#### 目的

- 👉 『誰の』『どのような課題』を解決するかを定義することで、社内外のどのステークホルダーを巻き込むべきか、共創or協業などどんな手段でステークホルダーとプロジェクトを進めて行くべきかを明らかにする
- 👉 課題を言語化することで、社内外のステークホルダー間のコミュニケーションにおける認識のズレを防ぐ

#### チェック項目

- 誰もがわかりやすい平易な言葉で表現されている（抽象的なワード多用はNG）
- 自社のビジョンと課題解決で実現したい世界観に整合性が取れているか
- 設定した課題解決により受ける恩恵が自社のみ限定されていないか



- 👉 課題の設定、言語化からスタートすることは通常のプロジェクトと変わりません。
- 👉 企業として目指す姿と課題解決で実現したい世界観がリンクしていると、トップ層の巻き込みや予算確保もしやすく、プロジェクト推進が円滑になります。
- 👉 課題が解決できても収益を生み出せないと事業として成立しません。誰から、いくらくらい、どうやってお金をもらうのか（儲けの仕組み）をこのタイミングから検討し始めましょう！



コラム

しくじり先生から学ぶ

## ビジョンなき共創は失敗する！

共創プロジェクトを進める上で、何よりも重要なのが**ビジョン**である。ここでいうビジョンとは「筋の通った概念（コンセプト）」とも言える。

ビジョンが曖昧だと、工数は取られているのに成果が見えない、次に何をすべきかわからない、この先の道筋が見えないという「迷子」になってしまい、途方に暮れるという結末になる。

共創か否かに関わらず、プロジェクト推進する上で、Why思考は重要！



分科会メンバー

**明確なビジョンを定義することは、共創プロジェクトを実践する上で必須**である。

以下のステップを参考に、ビジョンをしっかりと言語化しておこう。

**STEP 1：目的の明確化「なぜこのプロジェクトをやるのか」**

**STEP 2：参入する領域の明確化「どんな領域に参入するのか」**

**STEP 3：ターゲット顧客の明確化「どんな企業や顧客にアプローチするのか」**

**STEP 4：自社の提供価値の明確化「自社にどんな強みがあり、どんなリソースを提供できるか」**

**STEP 5：自社の思いを言語化「どんな世界を実現したいのか、メッセージや熱意」**

参考/出典：オープンイノベーション成功の法則  
(著)：中村 亜由子



コラム

しくじり先生から学ぶ

## 自社の事業領域を飛び越えすぎていると失敗する！



経験者  
某大手IT事業 I氏  
某大手製造業 H氏  
は語る

新規事業を立ち上げるには、そのビジネスを成功させ売上を出し続けていく必要があります。そのためには自社の事業領域から飛び地になっている領域を目指すのではなく、まずは自社の既存事業が活用できるなど、新領域且つ違和感の無い領域をターゲットとすることで成功率が上がると考えます。新たなビジネスを始める意義や規模感の確立、社会からの要請に対する価値を提供できるかがポイントとなります。

例えば**コロナ渦で新たなビジネス（非接触型（カメラ型）体温計の販売）が出始めたため、その流れに乗りたいとの思いがありました**が、**経営方針とのギャップ（既存領域とは異なるビジネス領域：イノベーション領域）を埋める方策・理屈が作れずビジネス展開を諦めたという事例**もあります。自社の事業領域を飛び越えすぎると失敗するという例です。

自社の得意領域や守備範囲を超えた事業には様々な落とし穴やリスクが存在するため、注意しましょう。



コラム

しくじり先生から学ぶ



経験者  
某大手小売事業  
K氏は語る

## 顧客のインサイトを明らかにせよ！

検証段階において、気を付けた方がよいポイントはありますか？



顧客のインサイト（※）を発見することが大切ですね。  
※行動や思惑、それらの背景にある意識構造を見ぬいたことによって得られる、  
「購買意欲の核心やツボ」（潜在的な欲求のスイッチ）

過去の共創事業では、インサイトを捉えることが出来なかったことにより、  
検証を繰り返しても成果を得られずに、事業を終了することになってしまいました。

顧客のインサイトの仮説を立て、検証でそれを確認し、異なっていれば、再度  
**仮説・検証を繰り返して顧客のインサイトを明らかにすることが重要**なのですね！



（参考）

・ビジネスが失敗する最も多い理由は、「誰も欲しがらないものを作っている」こと

<https://s3-us-west-2.amazonaws.com/cbi-content/research-reports/The-20-Reasons-Startups-Fail.pdf>

・セグウェイが広まらなかったのは、需要と供給のマーケティングの失敗

<https://relic.co.jp/battery/soshiki-jinzai/7845>



コラム

## 共創経験者の教え



経験者  
某IT事業I氏は語る

### 社内の理解を得よう！

主軸となる事業がある中で、共創のような新しいことを始めることに対する理解を得るのが難しい状況があると思うのですが、どのような取り組みを実施したのでしょうか。



新規事業を生み出すという目的があったとしても、何をやってもいいということではないので、自社の方向性として何をすべきかを経営層とマッチさせることに苦労しました。

共創の取り組みとしては、自社の強みと共創パートナーの強みをかけ合わせて、新規事業を生み出す所にあると考えたため、**自社の強みを活かして何ができるのか、それは自社のビジョンとマッチしているのか**という観点で検討を行い、経営層へ説明することで、理解を得られたと思います。

共創のような新しい取り組みでは、すぐに結果を出すのは難しいと思いますが、経営層の理解を得ることで、共創事業を推進できるんですね。





コラム

## ぜひ使うべき！この理論



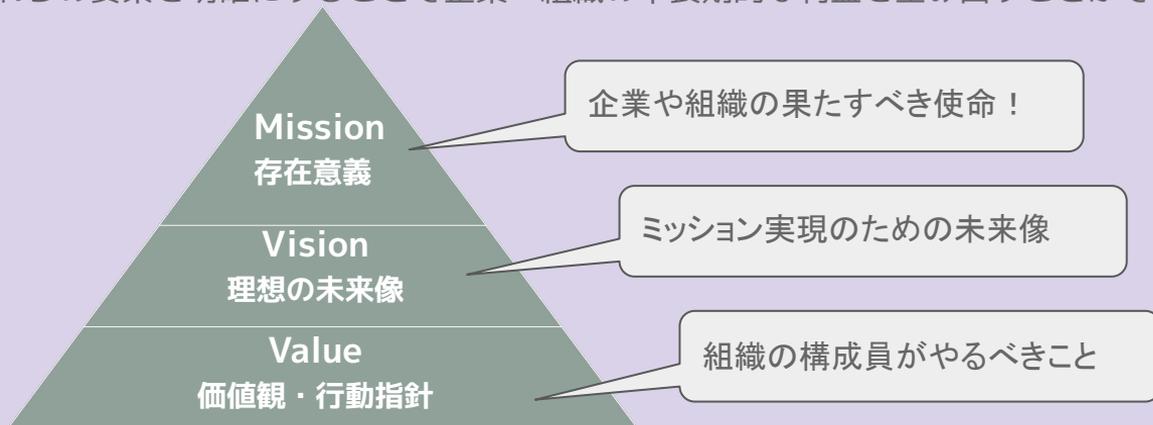
ピーター・F・ドラッカー氏の  
超有名概念！

# MVV（ミッション・ビジョン・バリュー）

ピーター・F・ドラッカー氏が提唱した、経営において重要な要素を示す言葉。

Mission, Vision, Value という三つの要素の頭文字をとった言葉であり、

これらの要素を明確にすることで企業・組織の中長期的な利益を生み出すことができるといわれている。



経営層と対立しないためには自社の MVV を理解しておく必要がある。

自社の MVV と大きく外れた提案をしないよう注意！

出典：「ネクスト・ソサエティ」より  
(著)：P・F・ドラッカー



## コラム ぜひ使うべき！この理論



戦略経営の父  
イゴール・アンゾフ氏  
は語る

# アンゾフの成長マトリクス

戦略経営の父とも言われているイゴール・アンゾフ氏が提唱する、事業の成長、拡大を図る時に用いるマトリクス型のフレームワーク。企業には下記の4つの成長可能性があると述べている。

- 1) 市場浸透 (既存市場 × 既存製品)
- 2) 市場開拓 (新市場 × 既存製品)
- 3) 製品開発 (既存市場 × 新製品)
- 4) 多角化 (新市場 × 新製品)

		製品 (自社が提供する製品・サービス)	
		既存	新規
市場	新規	市場開拓戦略	多角化戦略
	既存	市場浸透戦略	製品開発戦略

難易度 高 (市場開拓戦略 → 多角化戦略)

難易度 中 (市場浸透戦略 → 製品開発戦略)

共創によるイノベーションには多角化戦略 / 製品開発戦略が適している。  
多角化戦略を採用する際は、飛び地に行き過ぎに要注意！！

出典 : Ansoff, I. (1957). Strategies for Diversification, Harvard Business Review, Vol. 35 より  
(著) : H. Igor Ansoff



## コラム ぜひ使うべき！この理論



クレイトン・クリステンセン氏は語る

# ジョブ理論について

米国の経営学者・実業家であり、イノベーション研究の第一人者であるクレイトン・クリステンセン氏が提唱する、イノベーションや成長を生み出すための考え方。

ジョブ理論（Jobs-To-Be-Done）とは、製品がどのような機能や性能を提供しているかではなく、製品が顧客のどのような課題をどのようなシーンで解決しているかを分析し、それを満たす製品・サービスを構想する理論。

書籍  
内事例

ソリューション



ミルクシェイク

誰の？



朝、車で長時間  
通勤中の人

課題（Job）



退屈な車内で昼まで  
空腹を満たしたい

できること

飲むのに時間がかかる  
（長持ちする）

腹持ちがいい

片手で飲める／手が汚れない

『ジョブ理論』を意識し、課題と解決策を考えるのがおすすめです！

出典：ジョブ理論 イノベーションを予測可能にする消費のメカニズム（著）：クレイトン・M・クリステンセン 他



## 今日からやってみよう！行動のススメ



### 👉 WHY / WHAT / HOWを言語化してみよう！（ゴールデンサークル理論）

なぜこの課題を解決したいのか？（目的）

どうやってこの課題を解決するのか？（戦略）

何を使って解決するのか？（戦術）



### 👉 自社の既存ビジネスを分析してみよう！

既存ビジネスでうまくいっていないこと、制限事項、課題や

既存顧客の行動等の分析から新たなビジネスのヒントを得る

自社のビジネスがどのような理念のもとに成り立っているかを今一度ふりかえる

### 👉 新規事業アイデアと既存ビジネスの関連性を分析してみよう！

既存ビジネスの課題の解決につながるアイデアなのか？

既存ビジネスの売上増加やコスト削減など、期待できる効果

活用可能なリソースの有無（環境、人材など）

## ■ 1-2

# 共創パートナー候補の探索

---

### GOAL

課題解決に関与するステークホルダー(活動に直接的・間接的に影響を受ける、または影響を与える人や組織のこと)を洗い出し、アプローチ可能な状態にする

### POINT

- ・ステークホルダーを漏れなく洗い出す
- ・自社が提供可能なリソースとステークホルダーに求めるリソースを明確にする

## 共創パートナー候補の探索 Step1

# 課題解決に関与しそうなステークホルダーを洗い出す

### 目的

- 👉 自社が解決したい課題によって影響を受ける組織や人 = ステークホルダーを洗い出すことで、共創パートナー候補を探すための準備をする。  
※洗い出したステークホルダーからアプローチする相手を探していくことになる。

### チェック項目

- 課題解決に主体的に関与してくれそうなステークホルダーを洗い出す
- 課題解決に反対しそうなステークホルダー（抵抗勢力）を洗い出す
- 課題解決することで影響を受けるステークホルダーを洗い出す



- 👉 最初は利害関係者だけに拘らず、課題解決によって影響を受けそうな人全てを洗い出しましょう！
- 👉 洗い出しの際は下記の要素に留意することがおすすめです！  
①従業員 ②経営者 ③顧客 ④株主 ⑤取引先・債権者  
⑥政府 ⑦社会 ⑧地域 ⑨大学（研究機関）
- 👉 バイネームで洗い出しができない場合、このタイミングでは必要な要素（機能など）を元に仮置きをしておきましょう

# 各ステークホルダーの課題仮説を設定する

### 目的

- 👉 ステークホルダーごとの課題の仮説を設定することで、自社の設定した課題の解決との因果関係や利害関係を明らかにする。

### チェック項目

- 各ステークホルダーの課題の仮説を書き出す
- それらがなぜ起こるのか課題を掘り下げる
- 洗い出した課題を因果関係で繋げる
- 課題のゾーニングをする
- 負のループを見つける
- 負のループ同士をつなげる



### POINT

- 👉 負のループ = 悪循環となっている課題が共通的な課題です。
- 👉 エリアをまたぐ課題ほど、異なる立場のステークホルダーによる解決が求められます。そうした課題は解決が難しいですが、本当に解決すべき課題はそこに潜んでいる可能性が高いです。
- 👉 課題抽出の具体的な方法は、P.32に記載しております。

# 各ステークホルダーが提供できるリソースの仮説設定

### 目的

- 👉 自社が課題解決に対して提供可能なリソース、および各ステークホルダーに求めるリソースを事前に明確にすることで、曖昧な協力関係になることを防ぐ

### チェック項目

- 前 Step で定めた共通課題を解決するにあたり、必要なリソースを洗い出す
- 自社が提供できるリソースが明確にする
- 自社だけでは賅えないリソースと、それを持っていると考えられるステークホルダーを洗い出す



- 👉 ここでいう「リソース」とは、人員、技術、設備、人脈等多岐にわたります。この段階では仮説でかまわないので、課題解決に必要と思われるリソースはどんどん書き出し、ステークホルダーに求めるべきリソースは何なのかを明確にしましょう。
- 👉 自社の提供できるリソース(=自社の強み)も必ず明確化しておきましょう。これがないと、共創相手が自社と組むメリットがなくなってしまいます。

## 共創パートナー候補の探索 Step4

---

### 共創で進めるかどうかを決定する

#### 目的

👉 自社のリソースを鑑みて、本当に共創をする必要があるのかの判断を行う

#### チェック項目

- 前 Step で洗い出した課題解決に必要なリソースが自社で全てまかなえるか確認する
- 全てまかなえる場合は自社のみで進めるプロジェクトであると判断し、自社単独のプロジェクトとして先に進める



POINT

- 👉 共創は『目的』ではなくあくまで『手段』です。目的はイノベーションの創出であり、自社だけで目的を達成できるのであればそれにこしたことはありません。
- 👉 まずは社内の既存事業を分析し、その延長線上で解決できる課題であるかを分析してみてください。

## 共創パートナー候補の探索 Step5

### 共創パートナー候補の決定

#### 目的

- 👉 共創パートナー候補を決定し、アプローチをかけられる状態にする
- 👉 共創パートナー候補に期待する役割や関わり方を明確にすることで、共創パートナー獲得の際の交渉や依頼内容を明確にできるようにする

#### チェック項目

- 前 Step で洗い出した、課題解決に結びつくリソースを提供できそうなステークホルダーを共創パートナー候補とする
- 共創したい事業/技術領域を明確にする
- 共創したときのお互いのメリットを明確化する
- 共創する際の相手に求める役割を明確化する。



POINT

- 👉 アプローチをかける相手に求めるリソースと役割、そして共創の目的を明確にすることが重要です。
- 👉 アプローチをかける前に相手に期待する役割を明確にしておくことも重要です。  
例えば設備だけを提供してくれればよいのか、一緒に検討にガンガン関わってほしいのか等、期待する役割によって相手にとってもらうアクションが大きく変わってきます。



コラム

しくじり先生から学ぶ

## 社内のステークホルダーも見逃すな！



経験者  
某大手小売事業  
T氏は語る

共創による新ビジネスの立ち上げにおいて、重要だと感じる要素はありますか？



共創先との取組みはもちろん大切ですが、社内の関連各所も新規事業のステークホルダーであることを忘れずに情報共有や調整することは大切です。

確かにそれも大切です。どんな場面でそのように思いましたか？



ある映像作品の宣伝を、全店舗で実施することになったんですが、その際に宣伝のイメージなどを共創先と担当者が先に決めてしまいました。  
なんとか宣伝は上手くいきましたが、それまでに様々な部署に説明に行ったり、調整したりと大変でしたね・・・  
先に社内でも確認しておけばもっとスムーズに出来たかもしれないですね。



コラム

## 共創経験者の教え

# 多くの人と出会い・交流をしよう！



経験者  
某大手小売事業  
K氏は語る



パートナーを見つけるだけでなく、顧客のペイン（課題・悩み）をどのような戦略で解決したかの事例を知ることができるので、新しい出会いの場に積極的に参加することは大事です。

出会いの場としてはどのようなものに参加されていたのですか。



「1年で100人の社長と名刺交換をする」を目標に、デロイトトーマツグループさんが開催しているモーニングピッチ (<https://morningpitch.com/>) に参加していました。知り合った人からの紹介で、さらに新たな出会いがあり、多くの人脈形成ができました。

以前お会いした共創経験者の方が、**人づての紹介で『思いもしない技術ホルダーが共創相手になった』**と言っていたことを思い出しました。普段からのネットワーク形成が共創イノベーションに繋がっていくのですね！





コラム

# ぜひ使うべき！この理論

## KJ法による共通課題抽出



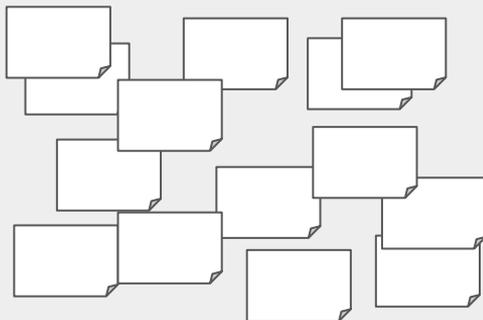
東京工業大学の名誉教授、  
川喜田二郎 (K.J)氏考案！

川喜田二郎氏により提唱された、断片的なデータから創造的なアイデアや問題解決の糸口を探索するための手法。

以下に、KJ法を応用して多数の断片的な課題から共通的な課題を抽出するための手順を紹介する。

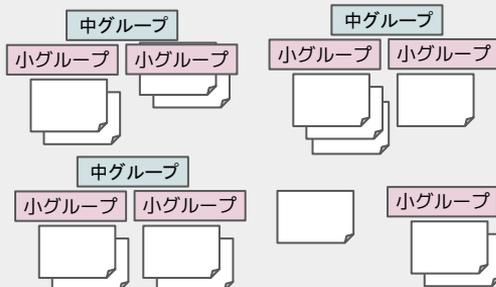
### Step1：課題の書き出し

- ・カードに課題をなるべく多く書き出す
- ・一つのカードには一つの課題だけ書く



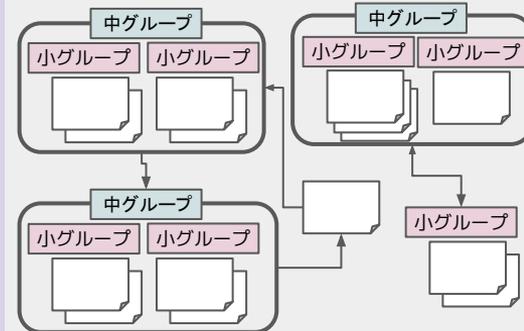
### Step2：課題のグルーピング

- ・類似課題をまとめた小グループを作る
- ・小グループをまとめて中グループを作る
- ・どのグループに所属しない場合もあり



### Step3：課題の関係の図解

- ・関連性の高いグループを近づける
- ・矢印を使って因果関係を図示する
- ・矢印がループしてる箇所 = 共通課題



出典：「発想法 - 創造性開発のために」より (著)：川喜田 二郎



コラム

## ぜひ使うべき！この理論



マーク・グラノヴェッター氏は語る

# 弱いつながりの強さ理論（SWT理論）

スタンフォード大学の社会学者であるマーク・グラノヴェッター氏が提唱する人的ネットワークにおける人と人との関係性を説いた理論。

普通のビジネスで密に関わらない様な弱いつながりを豊かに持つことがイノベーション創出には重要と主張。



新しいアイデアを  
生み出す

強いつながり



イノベーションを实践  
に落とし込む



イノベーションの実現

**新しいことを成しているイノベーターはフットワーク軽く弱いつながりを企業内外に  
広げている方が多い。人的ネットワーク作りにも取り組んでみよう！**

出典：世界標準の経営理論（著）：入山 章栄



## 今日からやってみよう！行動のススメ



👉 **関係しそうな人（組織、役割）＝ステークホルダーを全員書き出してみよう！**

直接関与する人や組織、  
顧客になりうる人やペルソナ、  
直接関与はしないけど影響を受けるであろう部署、  
話を通しておいた方がよい上層部、など



👉 **ステークホルダー全員にゴールデンサークルを共有し、賛同者を増やそう！**

特にWHYが重要。なぜやるべきなのか、そのパッションを伝えることが大事  
新規事業に興味がありそうな中間管理職社員や、新しいチャレンジに  
前向きな人を探して意見を聞いてみる

👉 **ステークホルダー全員で課題の洗い出しワークショップを実施しよう！**

意見を出しやすい雰囲気作りや、一緒に頑張ろうというポジティブな雰囲気  
作りを意識しよう



## ■ 1-3

# 共創パートナーの獲得

---

### GOAL

共創パートナーを選定し、契約を締結する

### POINT

- ・主体的にプロジェクトに関わってくれる共創パートナー候補を探す
- ・共創パートナーとプロジェクトの目的を設定し、提供するリソースや作業範囲、スケジュール等の契約条件について合意する

## 共創パートナーの獲得 Step1

### 共創パートナー候補へのアプローチ

#### 目的

👉 共創プロジェクトに賛同いただける取り組み候補と協議を進められる状態にする

#### チェック項目

- 共創相手としてバイネームで取り組みたい候補が決まっている場合は保有コネクションをフル活用し、アプローチを行う
- バイネームで取り組みたい候補が決まっていない、分からない場合は、共創プラットフォームやSNS、アクセラレータプログラムなどを活用し、探索及びアプローチを行う  
※具体的な手段、方法はP.39参照
- 相手候補が同様の課題感、目的意識を持っているか事前に調査する



- 👉 理想的な共創パートナーは、目的に賛同し、主体的にプロジェクトに関わってくれて、リソース提供を行ってくれるステークホルダーです。会う前からこれらすべてを見極めることは難しいですが、上記チェック項目を事前に確認して、理想の共創パートナーと出会える確率を上げましょう。
- 👉 共創先と事業を初めて実施し、成果が出るのかの判断を行うために、アプローチの段階から目的や検証項目を事前に提示し、目線合わせをすることも大切です。

## 共創パートナーの獲得 Step2

### 共創パートナー候補との共通目的の設定

#### 目的

- 👉 主体的にプロジェクトに参加してくれる共創パートナーを見定める
- 👉 共通目的を達成することで、Win-Win の関係になれる相手を抽出する

#### チェック項目

- 解決したい課題と、それによって達成される共通目的を明確に伝える
- 目的達成によって相手にもたらされる利益を明確に伝える
- 自分が提供できるリソースと相手に求める役割とリソースを明確に伝える
- お互いの役割を定める



- 👉 『SDGs』『持続可能な社会』などの抽象度の高い目的設定は自分ごとにならず、アクションにつながりません。一方、具体的であっても、目的が自社目線など独りよがりなものでも共創パートナーは取り組む意義を感じられず主体性の発揮につながりません。共創相手の共感を生むことができる程よい抽象度の目的設定を心掛けましょう。
- 👉 お互いの解決したい課題を共有し合うことで、共通の目的を設定しやすくなります

## 共創パートナーの獲得 Step3

# 共創パートナーを選定し契約を締結する

### 目的

- 👉 良好なパートナーシップの構築のため、共創パートナーと契約条件の整理を行う
- 👉 取り組み目的/期間/ゴール/権利帰属/撤退基準などを明確に規定することで、具体的検討や推進スタート後のトラブルを防ぐ

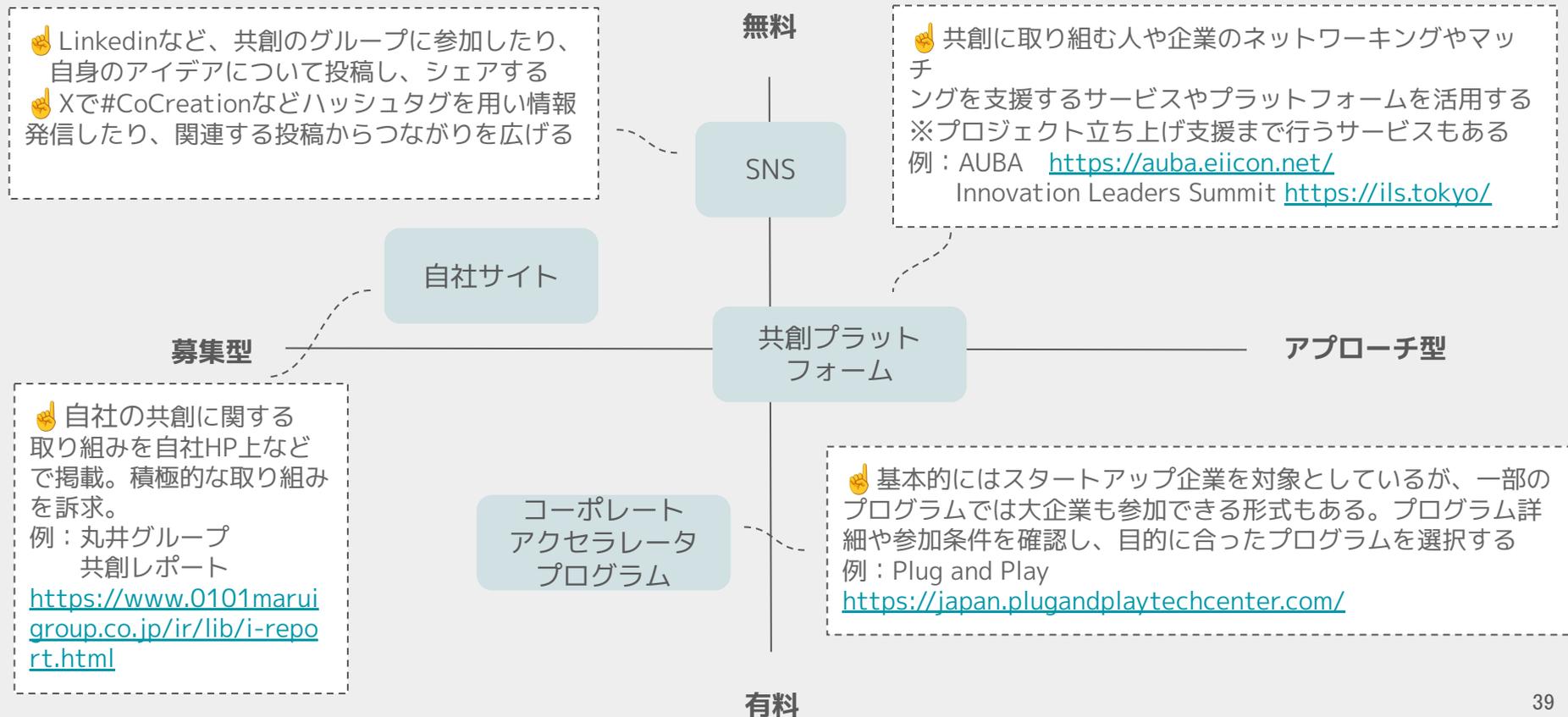
### チェック項目

- 共創パートナーと条件のすり合わせを行う
  - お互いの目的やゴールを規定、明文化する
  - お互いの役割や作業範囲を規定、明文化する
  - 予算確保を含めたスケジュール感を合わせる
- 目的に応じて必要な契約を洗い出す



- 👉 契約種別としては、秘密保持契約（NDA）、技術検証（PoC）契約、共同研究開発契約、ライセンス契約 等が代表的な契約です。  
共創パートナーとの作業内容に合わせて契約種別を選択し、契約内容を調整しましょう。
- 👉 特許庁作成の契約書、ハンドブックが公開されているため、是非参考にしてください。  
<https://www.jpo.go.jp/support/general/open-innovation-portal/index.html>

## 参考) アプローチ方法例





コラム

## しくじり先生から学ぶ



経験者  
某大手小売事業  
K氏は語る

### マネタイズ（収益化）は常に意識すべし！



事業を考えるにあたり、マネタイズ（誰から、どのように、どのくらいの収益を得るか）は常に意識すべきですね。

なるほど、しくじりがあったと伺ったのですが・・・？



はい、しくじり事例があります。ある事業立ち上げにおいて、**利益を生み出せるビジネスにならず、立ち上げから間も無く事業撤退**になってしまいました。  
あるべき姿の実現や顧客課題解決も大事ですが、事業の継続には当然利益が出ないと続けられませんからね。

事業はボランティアではないので、利益を出し続けて、事業を継続することが大事ということですね！





コラム

## しくじり先生から学ぶ



経験者

某大手小売事業  
Y氏は語る

# 先を見越した契約条件の取り決めにすべし！



先が見通しづらい共創プロジェクトだからこそ、契約面においてもリスクに備えるべきです。

やはりリスクヘッジも重要なのですか、具体的にどういう点に注意すれば良いのでしょうか？



はい、リスクヘッジはとても重要です。

例えば、作成したアプリケーションの著作権や取得したデータの帰属先、得た利益の分配など、考える契約条件についてあらかじめ取り決めをしておいた方がいいですね。

**取り決めがないと後々揉めてしまい喧嘩別れし、後味悪い結末になってしまう**こともあります。

せっかくのいい取り組みがいざこざで終わってしまうのは非常にもったいないですよ。始める前から終わりを見据えるのはちょっと後ろ向きな感じがしますが、お互いにとって大事なことです！





## 「自分ごと化」して全員が主体的に取り組むべし！



共創プロジェクトには様々なステークホルダー（企業や団体）が関与します。すべてのステークホルダーが共感する「共通の目的」を持つことも大事ですが、全員が自分ごととして**主体的に本気で取り組むためには、自社/自部門/共創パートナー各々の目的を明確にしておく**ことも大事です。

例えば、“世界を平和にしたい”、“世の中から飢餓を無くしたい”などの抽象度の高い共通目的を設定すると、ステークホルダーが自分ごと化しづらく、プロジェクトが停滞しやすくなります。具体的に自分が達成したいことを明確にすることで、ステークホルダー全員が熱意をもってプロジェクトに取り組むことができ、それが成功へとつながります。

共通目的の達成と個別の目的の達成に関わり（繋がり）がないと、ステークホルダーの主体性発揮が限定的となってしまう『なんちゃって主体性』が発生してしまうため、目的に繋がりがあっても注意しましょう。

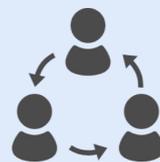
出典：パーパスモデル 人を巻き込む共創のつくりかた（著）：近藤 哲朗/吉備友理恵



## 今日からやってみよう！行動のススメ



- 👉 オープンイノベーション関連のイベントに参加して、人脈を広げよう！  
どんな技術を持つスタートアップがいるのか、  
どんなオープンイノベーションプロジェクトが存在するのか、  
共創の知見と人脈を広げて共創パートナー獲得につなげよう



- 👉 自社が提供する価値やリソース、共創パートナーに求めるリソースを言語化しよう！
- 👉 求めるリソースを持つ企業とは対面で会って、自分たちのビジョンやゴールをしっかりと伝えよう！  
オンラインで気軽に会える時代とはいえ、できる限り対面で会うことで、  
「共に創る」一体感が生まれる

- 👉 自社のメリットだけでなく、共創パートナーのメリットも常に考えるクセをつけよう！  
「1チーム」として、双方にとってWin-Winとなるようなプロジェクトを推進するように、常日頃から意識しよう



## ■ 1-4

# 共創プロジェクトの具体的検討と推進

---

### GOAL

仮説検証を実施し、事業化(サービス化)するか、共創事業を終了するかの判断を行う

### POINT

- ・仮説検証計画で検証結果に対する判断基準を設定しておく
- ・試作品作成→検証→検証結果のフィードバックを繰り返し、試作品の改善を実施する

# 共創プロジェクトの具体的検討と推進 Step1

## 仮説検証計画を作成する

### 目的

- 👉 仮説検証フェーズのゴール設定し、社内の関係者や共創パートナーと認識を合わせる

### チェック項目

- 検証期間を設定する
- 検証結果の判断を行う時期を設定する
- 検証結果の判断基準を設定する
- 社内の関係者と検証計画について合意形成する
- 共創パートナーと検証計画について合意形成する



- 👉 検証期間と検証結果を評価する判断ポイント・判断基準を最初に設定してから検証を実施しましょう。
- 👉 社外の共創パートナーだけではなく、社内の関係者との検証計画の合意形成も行いましょう。

## 共創プロジェクトの具体的検討と推進 Step2

### 仮説検証を繰り返す

#### 目的

👉 具体的な製品/サービス作成を行い、共創による価値創出が顧客ニーズを満たすものか、ビジネスとして成立するかなどの確からしさを明らかにする

#### チェック項目

- 仮説に応じた試作品の作成を行う
- 早い段階で外部へ試作品を発表し、フィードバックをもらう(仮説の検証)
- フィードバックを元に試作品をアップデートする
- 上記を繰り返す



POINT

👉 共創は、社内外から幅広く技術・アイデアを取り入れることで多様なアウトプットを生み出せる利点があります。これらのアウトプットを元に、複数の仮説検証を繰り返す行うことで成功確率をより上げることができるでしょう。

👉 不確実性の高い共創には『アジャイル』手法が適しています。

## 共創プロジェクトの具体的検討と推進 Step3

### 検証結果の評価（継続or撤退判断）

#### 目的

- 👉 仮説検証の結果を踏まえ、事業化（サービス化）するか、共創事業の継続を終了するか判断をする

#### チェック項目

- 事前に取り決めを行った判断基準に基づき、継続/撤退判断を行う
- 継続の場合は、実装やリリースに向けた役割分担の協議及び取り決めを行い、契約締結の準備を行う
- 撤退の場合は、締結した契約内容に基づいて各々作業を行う（特に権利関係は要注意）



- 👉 繰り返しになりますが、共創パートナーとの間、社内ステークホルダーとの間で継続/撤退の基準を明確にしておきましょう。
- 👉 （特に社内ステークホルダーとの間で）事前に基準設定を行っておかないと、思うようなチャレンジをすることができないが止めることもできない『リビングデッド状態（探しながら彷徨う）』に陥ってしまう可能性があります。



コラム

## 共創経験者の教え



経験者  
某大手小売事業  
Y氏は語る

# ビジョンや目的は関係者と共有し続けよ！



共創は『目的』ではなく、あくまで『手段』です。  
社内だけではなく、社外含め関わるステークホルダーと、何のために取り組むのか  
(=ビジョン)の共通認識を持ち続けることが重要です

なるほど、ビジョンの共通認識を持ち続けるために具体的に取り組んでいたことはありますか？



共創プロジェクト開始時に、ビジョンを関係者全員で共有して、  
その後の月一回の全体ミーティングの場でも毎回全体共有するようにしていました。  
途中から参加するメンバーもいたり、関係者が増えると当然認識齟齬が生まれやすくなりますからね。

定期的に『ビジョン』を共有し、共通認識を持つことでモチベーションも維持され、『共創』の実現に繋がっていくのですね！





コラム

## 共創経験者の教え

# 共創パートナーとのスピード感・文化の違いに注意！



経験者  
某電気機器メーカー  
S氏  
某大手小売事業  
Y氏  
他複数名が語る

共創パートナーと自社の仕事のプロセスが異なることによるスピード感の差や、ビジネスにおいて重視するポイントが異なることにより、共創パートナーとのコミュニケーションが難しい場合があります。

**違いがあることを理解した上で、お互いを尊重し、歩み寄ることで良い関係を築いていきましょう。**

コミュニケーションの機会を増やし、仕事のプロセスや文化の違いの理解を深めるために、**同じ場所で集まって仕事をする**のも良いです。  
(同じ場所に集まることで、共創パートナーとのチーム感も醸成できます)



コラム

## 共創経験者の教え



経験者  
某電気機器メーカー  
S氏は語る

# 貢献60%のマインドを意識すべし！



共創プロジェクトに関わる企業は自社が持つリソースを積極的に活用することが必要です。その心得として、『貢献60%ALL』の法則が大事だと思います。

貢献60%ALL・・・すみません詳しく教えてください。



仮に2社間のプロジェクトだとして、私の経験上50%ずつの貢献だと  
うまくいかないと思っています。  
共創という不確実性の高いプロジェクトかつ事業継続には長期的に利益を生み出し続ける必要があります。故に**関わる全ての企業の積極的な関与すなわち、リソースを出し惜しみせず少しでも多く貢献するスタンス（＝貢献60%のマインド）が成功の秘訣**だと考えます。

**不確実性の高い共創だからこそ、関わる企業の積極的かつ持続的なリソース提供が求められる**ということですね。





## 今日からやってみよう！行動のススメ



- 👉 **共創パートナーと対話をし、お互いの目的、ゴール、役割、スコープについて合意しよう！**  
両社が実現したいことを本当に理解するためには、何度も対話を繰り返し、腹を割って話し合うことが必要。1, 2回の表面的な会話では足りない！
- 👉 **定期的なチェックインはこまめにやろう！**  
両社で一緒に検証計画の立案、プロトタイプ開発を進める意識が重要。  
一方にお任せ状態にならないように、「共に創る」ことを意識する
- 👉 **仮説検証の評価基準を言語化し、両社ステークホルダー間で合意しよう！**  
仮説検証実施後、サービス提供するか、撤退するか  
の基準は両社担当者だけでなく、プロジェクトオーナーや経営などのステークホルダーも巻き込んで合意を得ておく



## ■ 2章

# 共創を進める組織・人材編

---



共創活動の土台となる組織作り・人材育成（求められるスキル）について説明します。

## ■ 2-1

# 共創を成功させるための組織

---

### POINT

- ・共創は『目的』ではなく、あくまで『手段』であるため、共創を通じて何を実現するかの目標を設定する
- ・共創を推進する専属チームを設置し、多様性のある人材やキーマンをアサインする
- ・メンバーのモチベーションを高め、熱意をもって活動を推進する

# チームに必要なことを定義する

---

## 1) 目標を設定する

まずは適切な指標を設定して、継続的に共創の活動を追跡することで、改善のサイクルを回していくことが重要です。  
評価指標は共創チームの目標や活動レベル、企業文化に応じて、自社に適したものを見出す必要がありますが、以下に代表的な例を記載します。

具体例：

- ・抽出した課題（ニーズ）の数
- ・ステークホルダーとの面談数



- 👉 成果を社内で説明する時は、下記を意識して説明すると説得力が高まります。
- ① 評価指標を用いて定量的に
  - ② 事例をもとにストーリー性を持たせて定性的に

## チームに必要なことを定義する

---

### 2) 成功の定義を明確にする

共創プロジェクトが目指すゴールとして、短期的な売上・利益の獲得のみならず、ブランド認知度向上や企業風土や優秀な人材の獲得などの様々な『成功』の姿があると考えます。予め成功の状態を定義し、社内外の関係者と認識を合わせられるようにしておきましょう。

具体例：

- ・売上／利益目標の達成
- ・ブランド認知率
- ・従業員満足度（参画する従業員のエンゲージメント向上への貢献を測る）



- 👉 達成困難な成功の定義はやめましょう。
- 👉 製品化・サービス化をした上で金銭的に貢献する成功事例は活動を開始してから少なくとも数年経過しないと出て来ないことが大半です。小さな成功を積み重ねていくことを意識しましょう。

## 組織をつくる

---

### 1) 活動を推進する専属チームを設置する

最初は少人数でも構わないので、**共創プロジェクトの活動を推進する専属のチームをつくる**ことをお勧めします。中途半端にやるのではなく、専属で取り組める推進担当者をつけることで、プロジェクトの推進がスムーズ進められます。

**金銭的な支援だけではなく、工数をしっかり割く**など、中途半端にならないようにしましょう。



- 👉 人数が多ければ多いほど、より大きな成果が求められることが多いです。最初から複数人を当てることは難しいケースが多いことから、立ち上げ時は最低1人～多くとも三人程度に抑えておきましょう。
- 👉 また、他の業務があるとそちらに逃げてしまう可能性があるため、専属チームとした方が良いでしょう。

## メンバーを集める

---

### 1) 多様性ある人材アサインを行う

組織横断などで、様々な背景をもった人材やプロジェクト内容に知見のある人材を集めましょう。メンバーアサインは配置転換が理想ですが、難しい場合は兼任などからスタートしましょう。

### 2) キーマンを最初から参画させる

キーマンとなりうる人物にはプロジェクト発足当初から参画してもらいましょう。キーマンのモチベーション（熱量）の向上と維持は成功の重要な要素の一つです。



- 👉 共創プロジェクト推進にはネットワークの広さや知識の幅・深さが重要ですが、一人でなんでもできる人材は決して多くはいません。足りない要素は多様性ある人材が補完し合えるメンバー構成を心掛けましょう。
- 👉 共創プロジェクト以外にも言えることですが、特にキーマンの積極的な参加が成否を分けるといっても過言ではありません。

## モチベーションを高め、維持する

---

### 1) メンバーのやる気を高める、維持する

- ・リーダーが有言実行することで、メンバーの信頼を獲得しましょう。  
熱意をもってプロジェクトのビジョンを共有し、メンバーのやる気を高めましょう。  
そしてそれを継続することでメンバーのモチベーション向上と維持に努めましょう。
- ・評価指標や評価の仕方の見直しも行うと良いでしょう。特に初期段階は売上／利益などの財務的な貢献ができることは稀で、評価されないことでモチベーション低下につながる可能性があります。  
社内表彰など、通常の業績評価以外の評価を取り入れるのもお勧めです。



- 👉 共創プロジェクトに参画するような人材には金銭報酬よりも非金銭的な報酬の方が効果があることもあります。
- 👉 『全社の社内報などで好事例として取り上げる』『社内外の講演に第一人者として参加してもらう』など、金銭以外の琴線に触れる報酬（施策）を考えましょう。
- 👉 共創プロジェクトの失敗＝関わったメンバーが悪いとしてはいけません。  
共創プロジェクトでやったことに対する評価を行うようにしましょう。



コラム

しくじり先生から学ぶ



経験者  
某電気機器メーカー  
S氏は語る

## 「アイデア」と「人」を一緒に評価するな！



共創プロジェクトの評価に関して起案および推進する『アイデア』と『その人自身』を一緒に評価することは避けるべきだと思います。

アイデアと人を一緒に評価しないとは具体的にはどういうことでしょうか・・・？



共創プロジェクトのアイデアがダメ（上手くいかない）なのと、その人自身がダメなのは必ずしもイコールではないと思います。共創に限らず、新規事業は千ミツ（千のアイデアに対し、3つ程度しか上手くいかない）と言われており、いくら優秀な人でも失敗は付きものです。

**アイデアがダメ＝その人がダメという評価をしてしまうとその人が潰れてしまい、共創をやりたい人がいなくなってしまう。**

特に共創プロジェクトは不確実性が高いから、あくまでアイデアや事業として評価する／してもらうことが大事なのです！





コラム

## 共創経験者の教え



経験者  
某大手小売事業  
Y氏は語る

# 組織として必要な人材をアサインせよ！

共創事業や新規事業を成功させるためには、メンバーのモチベーションも大切ですが、新規事業を推進していくうえでは、多様性にあふれた人材も必要です。

新規事業などを担当するチームでは、アサインされるメンバーも少なく、少人数で運営していく場面も出てきます。

インタビューをした企業では、好きなことができるというメンバーのモチベーションの高いメンバーが集まったが、経験があるメンバーが少なく推進が難しかったという話もありました。

様々な業務経験を持つメンバーがそろっていると、広い視点で新規事業の実現性の判断もできます。



## 共創経験者の教え



経験者  
某通信事業会社  
T氏は語る

# 「いつ」「誰を」組織に巻き込むかも重要



抵抗勢力やステークホルダーの巻き込みが非常に難しくもあり、成功の秘訣だったと思います。

具体的にはどのような難所をどのような創意工夫により乗り越えたのでしょうか？



社内関係者の巻き込みの観点ですが、まずは経営層などの上位レイヤーの巻き込みが非常に重要だと思われがちかと思います。一方で、現場層の巻き込みは意外と盲点で、疎かにしがちです。これを疎かにすることにより、推進が滞るリスクが高まります。  
私は**プロジェクトの早いタイミングから現場層のキーマンを巻き込んだことで、味方になって強かに推進してくれました。**

早いタイミングから現場層のキーマンをプロジェクトに引き入れることが成功のポイントということですね！





コラム

## ぜひ使うべき！この理論



ロバート・B・  
チャルディーニ氏は  
語る

# 影響力の武器について

米国を代表する社会心理学者の一人であるロバート・B・チャルディーニ氏が提唱する、ビジネス × 心理学の理論。心の動きに影響を与える6つの原理を説いている。

- 1) **返報性の原理** : 先にこちらが相手に何かを貢献すれば、相手はそれに対してお返しをせざるを得ない。
- 2) **コミットメントと一貫性** : 自分が言ったことは後から否定することにハードルを感じる。
- 3) **社会的証明** : 人は、他人が良いと言っているものを、良いと思う傾向がある。  
※『みんなで渡れば怖くない』という集団心理もこれにあたる
- 4) **好意** : 人は、好意を寄せてくれている人に対して好意を持ちやすい
- 5) **権威** : 専門家は正しい、役職など権威のある人には従うのが合理的と思いこむ心理
- 6) **希少性** : 手に入りにくいもの、数が少ないものには価値を感じやすい

**よくあるしくじり『社内の敵に足元をすくわれる』という事象を乗り越えるには  
上位職の巻き込み（権威）やとにかく貢献（好意）などが有効です！**

出典：影響力の武器（著）：ロバート・B・チャルディーニ



## 今日からやってみよう！行動のススメ



👉 **新しいこと好きな人、新規事業に興味がありそうな人、知見を持ってそうな人へのアンテナをはろう！**

新規事業ネタに反応してくれる人、他社員からの口コミ、など

👉 **新しいことにチャレンジしたい、熱意のある人を巻き込もう！**

社内公募、社内コミュニティの創設など  
巻き込みたい人の現業の状況をチェック

👉 **失敗に寛容で、新しいチャレンジに理解を示してくれる経営層や中間管理職層を巻き込もう！**

地道に会話を繰り返し、思いやビジョンを理解してもらう

👉 **組織の活動について社内外に発信しよう！**

どんな活動をして、どんな成功につながったのか、  
どんな失敗をして何を学んだのかを共有し、社内の理解を得る  
公開することで賛同者や味方も増える  
公開可能な範囲で社外に発信することで自社アピールにもつながる

## ■ 2-2

# 共創人材に求められるスキル

---

### POINT

- ・共創を通じたイノベーション創出では、人と人がどのように関わっていくのかが重要であり、特に組織の枠を越えて他者を巻き込んだ活動を遂行する役割を担う人材が求められます。
- ・本書では特に重要なスキルについて、良い行動例を挙げて解説していますので、普段の行動に取り入れて、共創人材を目指しましょう！

# 共創人材に求められるスキル

## 経済産業省の定義

- 1) リーダーシップ
- 2) リベラルアーツ
- 3) 新しく出会ったものに気づくことができる力
- 4) 事業、研究開発経験
- 5) 利他精神、イノベーションへの情熱
- 6) 技術目利き力
- 7) シナリオ構築力
- 8) 社内力学の理解
- 9) 社外力学の理解
- 10) リファレンスを外から得る力



## 当分科会独自の定義

- 1) リーダーシップ
- 2) 新しく出会ったものに気づくことができる力
- 3) 利他精神、イノベーションへの情熱
- 4) シナリオ構築力
- 5) リファレンスを外から得る力

インタビュー及びデスクトップリサーチを踏まえ、  
**企画推進担当として特に重要な力**を  
上記の5つに絞り込んだ

# 共創人材に求められるスキル

## 1) リーダーシップ

目標に向かってチームを推進することのできる能力と、多様な関係者をまとめ信頼を集める人間性



### 良い行動例：

- **チーム統合:** 内外の関係者を巻き込み、共通の目標に向かって一致団結させる。  
例えば、毎週のミーティングで全員が進捗を報告し、相互の理解を深める。
- **信頼構築:** パートナー企業との信頼関係を構築し、透明性を持って情報を共有する。  
例えば、プロジェクトの進行状況や問題点を定期的に共有する。



### 悪い行動例：

- **強制的な指示:** 自分の意見だけを押し通し、他の意見を無視する。  
例えば、会議で一方向的に指示を出し、他の意見を聞かない。
- **情報の隠蔽:** 内外の関係者に重要な情報を隠す。  
例えば、プロジェクトの遅延や予算超過を隠し、後で問題が大きくなる。

## 共創人材に求められるスキル

---

### 2) 新しく出会ったものに気づくことができる力

知的好奇心に沿って幅広く情報を収集し、そこから新しいものを見つけ、自ら課題や仕事を設定する力



#### 良い行動例：

- **情報収集(社外):** 最新の技術や市場動向について積極的に情報を収集し、新しい機会を見つける。  
例えば、業界の展示会に参加して新技術を学ぶ。モーニングピッチ等で社外の人と交流する。
- **情報収集(社内):** 自社の共創事業や共創パートナーに関する情報を得る機会を創る。  
例えば、社内で担当部署に関わらず、定期的に情報交換の場を設ける。
- **好奇心旺盛:** 知的好奇心を持ち、新しいアイデアを積極的に追求する。  
例えば、異業種の技術者とのディスカッションを通じて新しい解決策を見つける。



#### 悪い行動例：

- **情報不足:** 新しい情報を収集せず、過去の知識に頼る。  
例えば、数年前のデータだけで市場分析を行う。
- **無関心:** 新しい技術やトレンドに対して無関心である。  
例えば、新しい技術が紹介されても関心を示さず、自分の仕事に固執する。

## 共創人材に求められるスキル

---

### 3) 利他精神、イノベーションへの情熱

社内・社外の仲間を引きつける利他精神。事業や社会課題解決への情熱。



#### 良い行動例：

- **共感と協力:** チームメンバーやパートナー企業と協力し、共通の目標に向かって努力する。  
例えば、他部門のメンバーと協力してプロジェクトを進める。
- **社会貢献:** 事業を通じて社会課題の解決に取り組む。  
例えば、新しい技術を活用して環境問題の解決に貢献する。



#### 悪い行動例：

- **自己中心的:** 自分の利益だけを追求し、他人の利益を考えない。  
例えば、プロジェクトの成功を自分の手柄にしようとする。
- **無関心:** 社会課題や他人の問題に対して無関心である。  
例えば、環境への影響を考えずに事業を進める。

## 共創人材に求められるスキル

---

### 4) シナリオ構築力

社内外のイノベーターや価値発見人材の発想・アイデアに共感し、それらを翻訳して社内や社外へと伝える力



#### 良い行動例：

- **シナリオ作成:** 異なるアイデアを融合させ、具体的なプロジェクトシナリオを作成する。  
例えば、技術者とマーケティング担当者が共同で新製品の市場導入シナリオを作成する。
- **共感の構築:** アイデアを関係者にわかりやすく説明し、共感を得る。  
例えば、ビジュアルツールを使ってアイデアをプレゼンテーションする。



#### 悪い行動例：

- **シナリオの欠如:** 明確なシナリオを作成せず、場当たりにプロジェクトを進める。  
例えば、計画なしにプロジェクトを開始し、途中で行き詰まる。
- **他人の意見無視:** 他人のアイデアを無視し、自分のシナリオだけを押し通す。  
例えば、チームメンバーの意見を聞かずに独断で計画を進める。

## 共創人材に求められるスキル

---

### 5) リファレンスを外から得る力

社外の人間とのネットワーク構築を積極的に志向する姿勢および、誰に聞けばよいかわかる力



#### 良い行動例：

- **外部アドバイス:** 外部の専門家や先輩に積極的にアドバイスを求める。  
例えば、新しい技術の導入に際して、外部の技術専門家に相談する。
- **ネットワーキング:** 外部の知見を取り入れ、プロジェクトの質を向上させる。  
例えば、業界のネットワーキングイベントに参加して最新の知見を得る。



#### 悪い行動例：

- **外部アドバイスの拒絶:** 外部からのアドバイスを拒絶し、自己流にこだわる。  
例えば、外部の専門家の意見を無視して独自の方法で進める。
- **閉鎖的な態度:** 外部の知見を取り入れず、プロジェクトが陳腐化する。  
例えば、最新の技術トレンドを無視してプロジェクトを進行する。



コラム

## 共創経験者の教え

# 新規事業創出のために経験者が実施していること



経験者  
某大手小売事業  
K氏は語る

インタビューの中で経験者の方が、新規事業のヒントや共創パートナーを探すために取組んでいたことを紹介します！

### ① 出会いの場に顔を出す

インタビューに協力してくれた方は、新たな共創先を探し、1年で100人の社長と出会い人との接点を増やすためにモーニングピッチに毎週参加していました。

モーニングピッチの詳細はこちら↓

<https://morningpitch.com/>

### ② カオスマップで市場の整理をする

新規事業を「市場の価値感よりも高い価値のものを提供している事業」と定義づけ、カオスマップを作成し、日頃から整理しているとのことでした。

※カオスマップ…各企業の特徴や関係性などを示す業界地図のこと



## 共創経験者の教え



経験者  
某通信事業会社  
I氏は語る

# 「熱意」を持ったリーダーをアサインすべし！



強いリーダーシップを持った熱意ある人の存在がなんだかんだ非常に重要ですね。もちろん突っ走らないようにサポートも必要ですが。

仕組みも大事ですが、やっぱり人が一番大事なのですね。



はい、やっぱり人が非常に大事です。  
また、大きな夢を描き語ることも非常に重要ですね。そしてとにかく動いてみることを。  
共創は楽しいことだけではないですが、何のためにこの取り組みをやっているのかを**周囲に熱量を持って伝え、ビジョンや想いのために頑張ろうと思ってもらう巻き込み力が成功の秘訣**だと思います。

目的や意義をしっかりと持ち、熱量を持って周りを巻き込むことが大事ということですね！





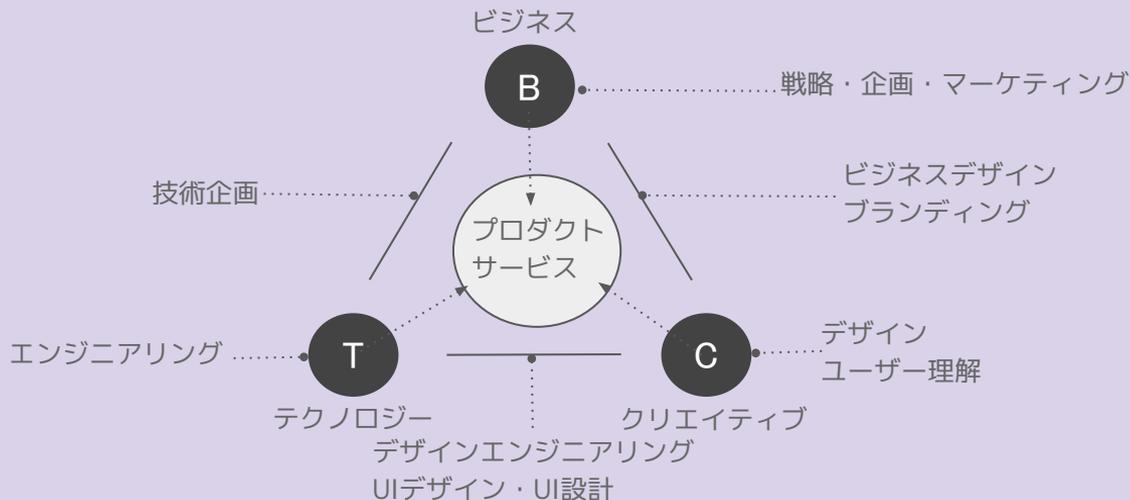
## コラム ぜひ使うべき！この理論



英国ロイヤル・カレッジ・オブ・アート 名誉フェロー  
田川 欣哉氏 は語る

# 『BTC人材・チーム』による事業創造

BTC型のチームは、ビジネス（B）・テクノロジー（T）・クリエイティブ（C）の3視点をもつチームです。3つの視点を掛け合わせることで、新発想と実現性の両取りを目指します。



**スキル習得やチーム組成の際には、BTCを意識しましょう！**

出典：イノベーションスキルセット (著)：田川 欣哉

# Fin.

---

2024年度アシストソリューション研究会

東日本「共創を通じた新ビジネス創出のプロセスを学ぶ」分科会