

## 日本企業に求められる第3のイノベーションを開発・提言する ビジネスモデル・イノベーション研究所が発足

～「知識経営」の野中郁次郎 名誉教授 × 次代の日本産業をリードする企業経営者～

日本におけるビジネスモデル・イノベーションの失敗と成功を考え、実行に移していくための具体的な戦略・方法論を開発・提言していく、ビジネスモデル・イノベーション研究所(以下、BMI 研究所)が、2011年1月24日に設立されました。世界的な経営学の権威で、一橋大学の名誉教授である野中郁次郎氏が所長に就任し、次世代の日本産業をリードする有志の企業経営者とともに同研究所を発足させました。また同日に、BMI 研究所による第1回研究会が一橋大学 国際企業戦略研究科 セミナールームにて開催されました。

このようなビジネスモデル・イノベーション(以下、BMI)が求められる背景として、政府主導の景気対策と産業政策の効果の乏しさとそれに伴う閉塞感、日本経済・産業をリードするプレイヤーの不在、日本経済・企業がこれまでに強みとしてきた技術とプロセスの革新を要因とする国際競争力が低下していることが考えられます。とはいえ、その失われた20年においても、日本の特許取得件数や製品品質基準はいずれも世界最高レベルを誇っており、日本の技術レベルの向上には「モノづくり」(第1のイノベーション)が、生産・製造のプロセスの効率化には「カイゼン」(第2のイノベーション)が貢献してきたことは周知の事実です。

しかしながら、第3のイノベーションである「BMI」の不足により、日本企業が相対的に国際競争の中で劣後してしまうという現象こそがこの失われた20年であり、今こそ日本企業が BMI を通じて過去のしがらみを解く必要があるとの認識に基づき、本研究所を設立しました。学問知と経験知をあわせ、より実務的な BMI 戦略を開発・提言していくとともに、特に日本の経済・社会の特質・構造に根差した日本型の戦略・方法論の確立を目指し、産学共同で議論をしていきます。

第1回研究会では、次世代の日本産業をリードする企業を代表して、金融業から日本型プライベートエクイティ投資を手がけるポラリス・キャピタル・グループ代表取締役社長の木村氏、製造業から日産自動車において電気自動車のビジネスモデルの立ち上げの中心を担った加治氏、IT サービス業から情報資産プラットフォーム事業を手がけるパイプドビッツ社 代表取締役社長の佐谷氏から、各業界において自社が進める BMI の具体的な戦略や成功事例について発表がありました。

それに対し、一橋大学大学院 国際企業戦略研究科にて客員教授を務める服部副所長より、日本型の BMI においては特に社会的価値・善を追求するものが多いとの特徴がある一方で、そのビジネスモデルによる収益創造に向けた意識・取り組みが薄弱となるケースも多いとの指摘がありました。新しいビジネスモデルの創造に際し、社内外のステークホルダーも含めたエコシステムとしての巨視的な収益モデルの策定・共有が不可欠であり、第2回研究会に向けては、特にそういった視点での革新的な BMI 事例の研究を進めていきます。

今後、第2回研究会では、日本型のプライベートエクイティファンドやクラウドサービス、スマートグリッドがいかに関日本固有の BMI を促し価値を実現したか検討を行う予定です。また、第3回研究会では、社外のステークホルダーも巻き込んだ新しい BMI の方法論について纏め、研究所の総括として、実例を生かした白書や政策提言などの形で発表を予定しています。

本研究会に関し、野中所長は、以下のように語っています。

「日本経済・産業に残された最後のイノベーションである BMI。しかし一方で BMI は、論理分析的な演繹的アプローチで構築が可能なものではなかったため、個別具体的な事象としての帰納的な研究でしかなかった。本研究所においては、日本企業が BMI を実現するための具体的な戦略・方法論を開発・提言し、日本における閉塞感”失われた20年”からの脱出に向けた道筋を示していきたい。」



《本件に関するお問い合わせ先》

ビジネスモデル・イノベーション研究所 事務局  
(フライシュマン・ヒラード・ジャパン内 担当: 浅見、堀)  
TEL:03-6204-4364/4319 / E-mail: akiko.asami@fleishman.com

※ 以下敬称略。所長と副所長以外は五十音順。

## 研究所長

### ●野中 郁次郎 (のなか いくじろう)

一橋大学大学院 国際企業戦略研究科 名誉教授

早稲田大学政治経済学部卒業。富士電機製造勤務ののち、カリフォルニア大学経営大学院(バークレー校)にて Ph.D. 取得。南山大学経営学部、防衛大学校、北陸先端科学技術大学院大学各教授を経て、現在、一橋大学名誉教授およびクレアumont大学ドラッカースクール名誉スカラー。主な著作：『組織と市場』(千倉書房)、『失敗の本質』(共著、ダイヤモンド社)、『知識創造企業』『ナレッジ・イネープリング』(いずれも共著、東洋経済新報社)、『知識創造の経営』『戦略の本質』(共著、いずれも日本経済新聞社)、『美徳の経営』(共著、NTT 出版)。



## 研究副所長

### ●服部 暢達 (はっとり のぶみち)

早稲田大学大学院ファイナンス研究センター客員教授 / 一橋大学大学院国際企業戦略研究科客員教授  
服部暢達事務所代表取締役

東京大学工学部金属工学科卒業。日産自動車を経て、マサチューセッツ工科大学 (MIT) スローン・スクール経営学修士課程卒業。ゴールドマン・サックス・アンド・カンパニー入社後、同社のマネージング・ディレクターに就任、日本におけるM&Aアドバイザー業務を統括。2005年より、みらかホールディングス株式会社の社外取締役、早稲田大学大学院ファイナンス研究センターの客員教授も兼任する。



## 研究メンバー

### ●加治 慶光 (かじ よしみつ)

元 日産自動車株式会社 ゼロエミッション事業本部 主管 兼 グローバル・マーケティング本部 主管

青山学院大学経済学部卒。ノースウエスタン大学ケロッグ経営大学院にて MBA 修了。日本コカ・コーラ、タイム・ワーナー、ソニー・ピクチャーズ エンタテインメントを経た後、日産自動車にて、高級車種担当マーケティング・ディレクターとしてスカイライン、Nissan GT-R などの市場戦略構築・実施を指揮。その後オーテックジャパンにて海外事業部長を務め、2009年4月より東京オリンピック・パラリンピック招致委員会にエグゼクティブ・ディレクターとして出向。招致活動終了後日産に帰任、ゼロエミッションビークル(電気自動車)のグローバル(日米欧)導入作業に参画、昨年12月末退社。共訳に『マーケティング戦略論』、『戦略の経済学』、『統合マーケティング戦略論』などがある。



### ●木村 雄治 (きむら ゆうじ)

ボラリス・キャピタル・グループ株式会社 代表取締役社長

東京大学教養学部、米国ペンシルバニア大学ウォートン校 MBA 卒業。1985年日本興業銀行に入行。興銀証券資本市場グループECM室長、みずほ証券プライベートエクティ部長を経て、2004年9月ボラリス設立時に代表取締役副社長に就任。2006年6月代表取締役社長に就任し、現在に至る。



### ●佐谷 宣昭 (さたに のぶあき)

株式会社パイブドビッツ 代表取締役社長兼 CEO

九州大学工学部建築学科卒業。同大学大学院人間環境学研究所博士課程修了。博士(人間環境学)。同年起業。(株)パイブドビッツ代表取締役社長CEO。明日の豊かな情報生活に貢献したいとの思いから、「情報資産の銀行」の必要性を説く。官公庁や都市銀行、小売業など全国1,900余りの事業者情報資産プラットフォーム「スパイラル®」を提供中。



### ●徳岡 晃一郎 (とくおか こういちろう)

フライシュマン・ヒラード・ジャパン株式会社 シニア・バイス・プレジデント/ 多摩大学 教授

東京大学教養学部卒業。オックスフォード大学経営学修士。日産自動車人事部、欧州日産を経て、99年より現職。多摩大学教授を兼務。主な著作：『人事異動』(新潮新書)、『シャドーワーク-知識創造を促す組織戦略』『世界の知で創る-日産のグローバル共創戦略』『MBB:「思い」のマネジメント-知識創造経営の実践フレームワーク』(いずれも共著、東洋経済新報社)。

