

イノベーション推進本部 (IXI)

イノベーションを通じたよりよい社会の実現に“挑む”

VG2020期間の成果

イノベーション推進本部 (IXI) は、劇変する社会的課題と技術の進化、近未来に顕在化するソーシャルニーズを先取りして新規事業を多産する組織として2018年に設立されました。設立から4年が経ち、事業化に近づくテーマポートフォリオの充実という目に見える成果だけでなく、ポテンシャルの高い事業化テーマを持続的に生み出し、実行する強固な土台 (組織・プロセス・人財) をつくってきました。

事業化へ着実に近づくテーマポートフォリオの充実

これまでの4年間で30件を超える事業化テーマを構想・検証してきました。現在、「アグリオートメーション事業」「自立支援事業」「現場データ活用支援事業」という3つのテーマが事業化検証 (トライアル上市) フェーズに歩を進め、顧客価値検証 (Proof of Concept) フェーズのテーマがその後複数続いています。

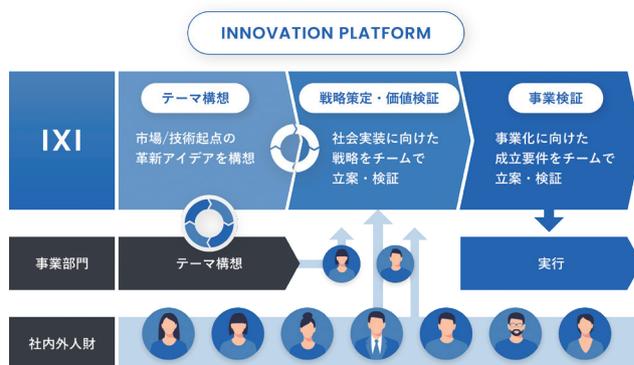


執行役員
イノベーション推進本部長
石原 英貴

Willを持った人財が集まり成長し続ける組織づくり

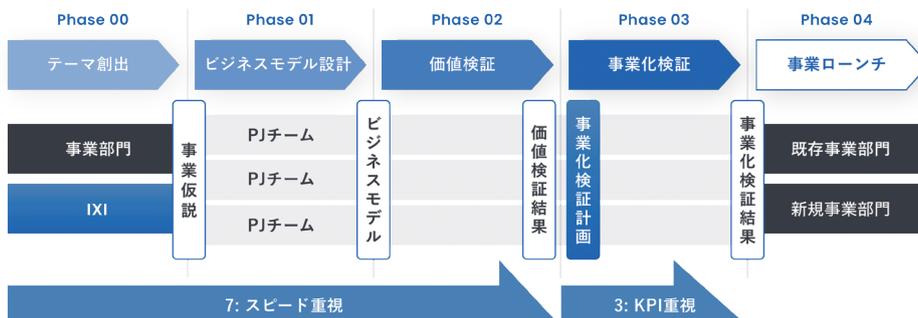
IXIは、社内外のWill (ソーシャルニーズ創造への想い)が集まり、共鳴することで、事業を通じて社会的課題を解決し続ける組織となることを目指しています。そのコンセプトを具現化した組織の形態が“オムロン全社のイノベーションプラットフォーム”です。手あげで異動する公募・応募や、現業との兼務で参画するプロジェクト型公募といった人事制度の整備に伴い、社内からは、事業部門・本社機能部門を問わず多数の人財が集まりました。

また、社外からもIXIのビジョンに共鳴する仲間が多数参画してくれました。このように、多様なスキルと価値観を持った約100名の集団が、それぞれの強みを発揮しあうことで成果を最大化するIXIの組織の基盤が整いました。



再現性高く新規事業を生み出し続けるプロセスづくり

新規事業を生み出す上で難しいのが、何に取り組むべきか (事業化テーマ) を決めること。そして、一旦取り組むテーマを決めたとしても、誰がどこまでの責任・権限を持ち、どのように事業化を判断するのが不明瞭なことです。その結果、どのような状態を達成すれば投資を引き出してテーマを進められるのか、あるいはストップすべ



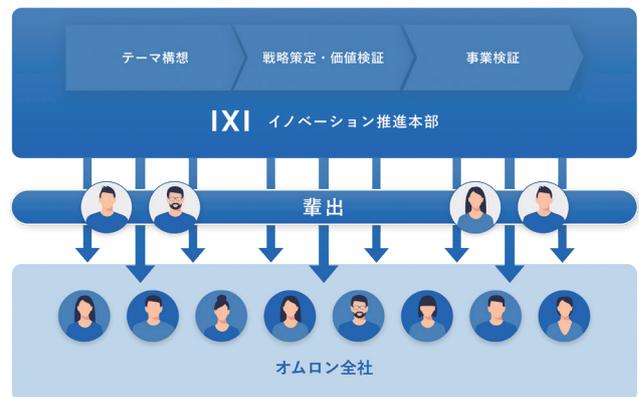
きなのかが決まらず、事業創造のスピードと投資効率が著しく低下するといったことが起きてしまいます。

経営層とマネージャーと現場メンバーが、難しさの本質に対して共通認識を持ち、共通言語で議論できるようになることが重要であるとの考えのもと、IXIでは複数の事業化テーマでトライアンドラーンを繰り返しながら、新規事業を再現性高く生み出せるプロセスの構築に注力してきました。プロセスの拠り所としたのが、創業者・立石一真の事業創造フィロソフィー「7:3の原理」です。「7分どおりできると判断したら、勇気を出してやってみる。ただし、あとの3分は計算されたリスクとして必ず救済策を考えておく」という、創業者の考えに基づき「現場でのスピーディな実行」と「経営での投資・リスクコントロール」の両立をプロセスの柱としています。「7」の部分は、過剰な時間と投資をかけずにスピード重視で可能性を見極める「多産多死」を前提としたフェーズです。IXIが創造を目指す新規事業ドメインの旗を立て、事業仮説を描いてテーマを設定し、ビジネスモデル仮説の検証と顧客価値の検証を行います。そして、その検証結果に確からしさが得られれば、残る「3」の部分で厳選した可能性に思い切って投資をし、リスクをコントロールしながら事業を成長させていきます。

IXIの事業創造プロセスが、絵に描いた餅でなく、文字通り共通言語として、経営層・マネージャー・現場メンバーで議論できるようになったことは大きな成果です。

事業創造と全社のイノベーションを牽引する人財づくり

IXIでは、異なる強みを持つ人財で構成される“チームでの事業創造”にこだわってきました。なぜなら、「構想→仮説検証→事業検証」と事業化ステージが移行していく中、必要な能力・スキルには多様なものが求められるからです。人財タイプの中でも、仮説検証を繰り返し、顧客にとっての本質価値を見出しながらビジネスモデルを具体化する「アーキテクト」人財の育成に注力してきました。4年間で延べ60名を超えるアーキテクト人財が事業化テーマの推進・実行をつうじてスキルを磨き、新規事業の創造に邁進してきました。現在では、複数の人財が、既存事業のイノベーションを牽引する人財としてIXIから輩出され、事業の現場で活躍しています。



SF2030での更なる進化：ソーシャルニーズ創造力の最大化に挑む

VG2.0期間、新規事業の創造に継続的に挑戦し、事業化テーマを持続的に創出・実行し続ける土台（組織・プロセス・人財）は十分整いました。SF2030では、この土台をオムロンの非財務価値として更に強固なものとするとともに、オムロンの次の成長に貢献する収益事業を複数創出することにこだわります。

IXIでは、SF2030で取り組む新規事業領域として、「データヘルスケア」「食生産のオートメーション」「製造業のカーボンニュートラル実現支援」「製造現場のDX支援」「ディーセント・ワーク」の5つを設定しました。これらはいずれも、SF2030でオムロンが取り組む3つの社会的課題、「カーボンニュートラルの実現」「デジタル化社会の実現」「健康寿命の延伸」の解決に貢献するものです。新規事業領域ごとの事業機会の全体像を、IXIでは「事業アーキテクチャ」と呼んで各領域の事業仮説を俯瞰的にマッピングしています。現在、事業化検証（トライアル上市）フェーズにある前述の「アグリオートメーション事業」「自立支援事業」「現場データ活用支援事業」は、それぞれ「食生産のオートメーション」「データヘルスケア」「製造現場のDX支援」の各事業アーキテクチャに位置づけられる事業化テーマです。これら3テーマの早期収益化を目指すのはもちろん、各事業アーキテクチャで捉えたその他の事業機会も複線的に検証し、5つの新規事業領域ごとに事業群として適切な規模の事業を創造していきます。

SF2030では、オムロンが目指す自律社会に向かう変革の9年です。経済的な成長とともに地球環境や社会との共生が必須となる自律社会は、多数の企業、多数のステークホルダーと協業し、共創することなしに実現することはできません。IXIが獲得してきたこれまでの学びと、培ってきた組織能力を社外にも広く共有し、共創パートナーとともにソーシャルニーズを創造することで、自律社会を自らの手でたぐり寄せていきます。

よりよい社会の実現に向けたIXIの挑戦

SF2030でオムロンが解決すべき3つの社会的課題、「カーボンニュートラルの実現」「デジタル化社会の実現」「健康寿命の延伸」に対して、IXIが取り組む新規事業領域として、「データヘルスケア」「食生産のオートメーション」「製造業のカーボンニュートラル支援」「製造現場のDX支援」「ディーセント・ワーク」の5つを設定しました。今後、これら5つの領域で事業化テーマを深化・拡張させながら、テーマポートフォリオの充実と見直しを図っていきます。

● データヘルスケア

人々の「健康寿命の延伸」と「持続可能なヘルスケアシステムの実現」の両立は、ヘルスケアの普遍的な課題です。社会が成熟するにつれてその重要性が増すとともに、両立する難しさが顕在化しています。私たちは、多様な医療・ヘルスケアデータで形成されるヘルスケアエコシステムにおいて、生活者・患者の日常に最も近いバイタルデータを蓄積します。そして、オムロンが保有しないレセプトデータや健診データ等の医療・ヘルスケアデータと結合させ、慢性疾患の予防・重症化予防ソリューションの提供をつうじて価値に基づく医療の実現に貢献します。

〈事業化検証事例の紹介〉

自立支援事業推進部では、地方自治体と連携しながら、介護現場で働く人々がこれまで以上に活躍できる新たな価値を提供し、高齢者が健康で生き生きとした生活を実現できるよう、介護を予防する自立支援ソリューションの事業検証を進めています。2020年からスタートした大分県との連携協定は、4市町から現在12市町での実証に拡大しています。さらに2021年10月には石川県小松市との共同研究事業をスタートし、2022年4月には大阪府と事業連携協定を締結しました。

多様な課題をもつ自治体で「健康寿命の延伸」というソリューションの社会実装をめざします。



● 食生産のオートメーション

人々は経済が豊かになるにつれて、より安心・安全で美味しい食を追求するようになります。農作物や畜産などの生産者は、この消費者の食へのニーズに応えるために、その提供に向け日々奮闘しています。しかし、食生産は経験に依存し熟練するまでに時間がかかること、また、高付加価値な生産物の対価が生産者に適正に配分されていないことから、担い手が他の産業に流出し、1次産業の従事者が不足しています。食そのものの持続可能性を脅かす社会的課題が顕在化しつつあります。

私たちは、オートメーションとデータを活用した「デジタルソリューション」を食の生産へ提供します。生産者の「生産」と「経営」のケイパビリティを高めることで、食の生産が高い付加価値を生み出す“儲かる”産業へと変革し、食の持続可能性に貢献します。

〈事業化検証事例の紹介〉

アグリオートメーション事業推進部では、まずは中国市場をターゲットに、農業技術が必要とし熟練者でなければ難しい有機・低農薬栽培において、ミニトマトやイチゴなどの果菜類を中心に、非熟練の農業経営者・農作業業者であっても熟練者と同様の農業生産を可能とする栽培支援ソリューションを展開しています。

現在は、中国現地パートナー企業複数社と多数のプロジェクトが進行しています。



● 製造業のカーボンニュートラル実現支援

気候変動対策の本命として「2050年までのカーボンニュートラル実現」が切迫した社会目標となっています。その中では、企業が社会的責任を果たしていくことが重要です。製造業においては、高品質かつ高い生産性のさらなる向上を追求し続けながら、再生可能エネルギーの供給不足や価格高騰、炭素税導入によるコストインパクトといった課題を乗り越え、カーボンニュートラルの実現という高みを目指すことが求められます。その実現には、経営の強いコミットメントに加え、現場が自律的かつ継続的に目標達成に取り組む状態を確立することが不可欠です。

私たちは、製造業が直面する複雑な課題構造に対して、一気通貫のソリューションを提供していきます。制御機器事業で培った現場知見と、エネルギーソリューション事業で培ったエネルギー制御技術の中核として、企業の自律的かつ継続的なカーボンニュートラル実現を支援します。現在、多様なニーズを捉えながら、核となるテーマ創出に取り組んでいます。

● 製造現場のDX支援

多くの企業で投資が進む「経営」のDX。組織の生産性を高め、事業のアウトプットを最大化するためには、それに加えて「現場」のDXが欠かせません。日々の現場活動から生まれる改善のきっかけを、データの活用によって飛躍的に進化させ、価値創出に昇華する現場のイノベーション。それが、「現場」のDXです。膨大に産出される現場データに基づいて、全ての現場担当者がイノベーションに関われるようになれば、「経営」のDXにつながっていきます。

私たちは、「現場」のDXそのものと、「現場」と「経営」をつなぐ仕組みを提供します。現場に携わる全ての人が、データを容易に活用し、データを価値に変え、自らがイノベーションの源泉となれるよう、現場のイノベーションを支援します。

〈事業化検証事例の紹介〉

SDTM(Sensing Data Trading Market)事業推進部では、現場データ活用支援ソリューションとして、製造業の顧客を中心に事業化検証をおこなっています。特定企業間のデータ連携、不特定多数のステークホルダー間でのデータ流通など、将来のデータ社会を見据えて現場データを活用できるソリューションを提供しています。現在、自動車部品、機械・電気製品、電子部品・デバイス製造、素材・素材加工品、半導体関連製造、食品、化粧品、消費財など、幅広い製造業のお客様にサービスを提供しており、さらなる拡大を目指しています。

● ディーセント・ワーク

ディーセント・ワークとは、「働きがいのある人間らしい仕事」のことです。

人々の価値観の多様化に伴い、個々のニーズにあった商品を求められる豊かな社会へと成長してきました。一方で、これら商品を作る現場の多くは低賃金労働者に依存した労働集約モデルのままです。こうした問題が、サプライチェーンにおける人権問題や、格差社会など、雇用に関する社会的課題として顕在化しています。労働者自身が自らの潜在能力を引き出し、自律的に行動できるようになれば、人手としてではなく、付加価値を生み出す存在として認識されるようになります。

私たちは、オートメーションの力で製造現場をエンパワーメント(新たな能力付与)し、事業者と就労者を労働集約モデルから解放することで働きがいのある人間らしい仕事の創出に貢献します。

〈共創事例の紹介〉

現在、取り組みテーマとして「縫製オートメーション」に注力しています。カーシート、エアバッグ、シートベルトといった自動車関連製品やスポーツシューズ、アパレル製品などの製造現場での価値創出を目指し、技術検証と顧客価値検証を実施しています。2022年1月には、株式会社松屋アールアンドディと共同開発をスタートしました。現場での人手不足を解消し、年齢や性別に関係なく誰もが働きがいのある人間らしい仕事の実現に挑戦しています。