



第5回

沖電気工業 篇

OKIイノベーション・マネジメントシステム
Yume Pro

「革新を生む仕組みを 独自に築き 社会の未来を拓く！」



トップマネジメントの 危機感

本誌2018年秋号のトップインタビューで、鎌上信也社長は、企業風土を変革したいとの思いから、イノベーション推進部を誕生させ、「Yume Pro」と名づけたイノベーション・マネジメントシステム（IMS）を推進していることを熱く語っている。

沖電気工業（以下OKI）は日本初の通信機器メーカー、プリンターや現金自動預払機（以下ATM）を製品として思い浮かべることが多いように、社会生活を安全かつ便利にする機器を世に送り出してきた。しかし、第4次産業革命といわれる情報技術革新のさなかで、鎌上社長は強い危機感を抱いていた。

OKIの将来を託されイノベーション推進プロジェクトを立ち上げた
横田俊之さん（右）と藤原雄彦さん。



2019年10月、経済産業省は、「日本企業における価値創造マネジメントに関する行動指針」を策定した。同年7月に発行された国際標準「ISO 56002」の考え方をもとに、既存事業の維持だけでなく新たなイノベーションを生み出すための変革を目指す企業に向けたものだった。この指針の策定にあたり、沖電気工業の取り組みが企業の挑戦の好事例に挙げられた。イノベーションを生み出すためのシステム構築と社内意識改革、時代を先取りするプロジェクトの道筋を追った。





技術者たちの熱意も加わり、「AIエッジロボット」はわずか4ヵ月半ほどで試作品が完成、出展された。



「Yume Proチャレンジ」は公募制。「夢を現実のものにしたい」と、提案者は鎌上社長や関係役員たちに向けてアピールする。

「新規事業はすぐに成果に結びつくものではありません。若手や中堅の社員以上が受講している。」

「新規事業はすぐに成果に結びつくものではありません。若手や中堅の社員以上が受講している。」

「Yume Proチャレンジ」は公募制。「夢を現実のものにしたい」と、提案者は鎌上社長や関係役員たちに向けてアピールする。

イノベーション推進センターの研究開発拠点が、埼玉県熊谷市の「OKIシステムセンター」



センター長に就任した藤原さんを中心とするイノベーション事業のメンバーたち。社会貢献を目的にさらなる充実と進展が期待される。

2020年4月、イノベーション推進センター新設

Yume Proスタートから3年目、イノベーション推進部と研究開発センターを統合したイノベーション推進センターが新設された。社長直轄組織としての機動力が期待されている。

「一気に140人体制になりました。19年度に、チームOKIで手こたえを感じることができましたが、これからさらに研究開発とのコラボを強化して、今年もCEATECで注目されるようなコンセプトを世の中に出したい」とイノベーション推進部門長を経て新センター長となった藤原さんは語る。

「すぐに収益につながるわけではなく、成果がみえにくいイノベーション事業。自社の能力を社会課題解決に活用しながら未来を切り拓いていこうとするOKIの歩む道は、決して平坦ではないかもしれないが、希望という光に照らされている。」



革創メンバーでありイノベーション推進のキーマンとしてプロジェクトをリードする藤原さん。「参画してまず自分自身が変革されました。招集された当時の上司からも視野が広がったなと書われましたね。」「Yume Pro」への思いと話は尽きない。

「最初に行ったのが、役員、新規事業担当者、経験者50人へのインタビューだった。社内の課題を徹底的に洗い出した。」「社長には、月2回のペースで経過報告をしていました。アンケートから見えてきた課題とその解決策について、社長とF2Fで徹底的に議論をしました」

プロジェクト立ち上げ以来イノベーション推進事業に携わる藤原雄彦さんも、イノベーションで学んだメンバーのひとり。自分自身の物事の考え方に大きな発想の転換があったと当時を振り返る。

「自分たちの技術や製品を軸に何ができるかという発想には限界がある。何が世の中の課題なのか、顧客は何に困っているのか、それを解決するために、自分たちは誰に何を価値提供できるのかを徹底的に考えることを学びました」

こうしてOKI独自のIMSの骨格が形づくられていった。

Yume Pro 発進

2018年4月、コーポレートの経営基盤本部(当時)にイノベーション推進部が発足。「Yume Pro」がスタートした。

Yume Proは、国連が定めた持続可能な開発目標「SDGs(Sustainable Development Goals)」実現への貢献をビジョンとして掲げ、社外の企業や組織とのコラボレーションにより、新たなイノベーション創出に挑むためのマネジメントシステム。同時に、イノベーションが日常的な活動となる社内文化を醸成するための意識改革プロセスでもある。

藤原さんをはじめとするイノベーション推進部メンバーの試行錯誤の日々が始まった。

「2年目の新規事業開発は、まずは自分たちだけで試験的にやってみようとしたのですが、新規分野での目指す姿や顧客の困りごと取得が不足し、なかなかうまくいきませんでした」

その反省から、翌19年度から、営業も研究開発センター(当時)も巻き込んで一緒に活動することを決めた。営業は顧客を知っている、研究開発は技術的な裏づけをもっている。それぞれの強みを活かして部門連携しながら、ビジネスの仮説を立てる。その仮説を顧客に提案し、磨くことを繰り返す。まさに「チームOKI」でイノベーションに挑戦すること。この取り組みは次第に成果をみせ始めることになる。

並行して、18年度から社内にもイノベーション塾を立ち上げ、社内意識改革への取り組みも進めていた。塾長には、入社以来、技術者としてVoice over Internet Protocol(VoIP)などのイノベーションを牽引してきた千村保文さんが就任。いくつもの施策が矢張り



上/イノベーションダイアログでは鎌上社長(右手中央)と各地から集った社員とが談笑も交えながらこれらのOKIについて語り合う。下/OKIイノベーション塾で行われる研修は、千村塾長(右から3人目)のもとスピード感をもって活発に進んでいく。