この度弊社でも「公募型の新規事業創出制度の構築」を考えることとなりました そこで概要を整理共有の上、他社様の事例をもとに検討をしていければと思います

■公募型の新規事業創出制度とは

〜会社内に新しい会社を起こすようなイメージで新規事業を社員有志が集って立ち上げることです。 主には社内公募によりアイデアを募り、審査などを経て優勝したアイデアを新規事業とします。 社内にありながら独立したチームとして企画から事業までを進めていきそれを経営層や会社がサポートすることが一般的です〜

新たな事業を構想し実現することと、それを実現する人材を育成することは難しい課題です。 そこでそれらを解決する有効手段として、社内公募型の新規事業提案制度が注目されています。

新規事業を立ち上げ推進するため、そのアイデアを社員より応募し、一定の審査などをクリアしながら正式な新規事業プロジェクト化を目指すビジネスコンテストプログラムであることが多く、社内公募制度から生まれたプロジェクトの中にはすでに社会的に成功し一般化しているものも多くあります。

公募型の新規事業創出制度の多くはボトムアップ型の社員主導で、会社や経営層はサポートに回ることが一般的です。新規事業のアイデアを出すのも社員、メンバーを集め事業を推し進めていくのも、そのアイデアの起案者です。多くは全社員(契約社員などを含む場合もある)からアイデアを募ることで多様性を確保し、新規事業を進めていく中で社員の主体性を育みます。

- しかしひとくちに公募型の新規事業提案制度といっても多種多様なやり方があります。 そこで本資料では、他社様の事例を見ながら、弊社にふさわしい「公募型の新規事業創出制度」を探ります。
- ▶ 経営層におけるメリット 主に「事業収益の新たな柱をつくること」と「人材育成」のメリットが一般的です。各々これまでにない柔軟な発想での新規事業創出や、それによる社員のモチベーションや知識向上、社内交流の活性化などが導かれるためです。

またやり方によってはイベント性が高いものとすることができるため(表彰式の実施など)社内の活性化や社員の更なるやる気アップにつなげることもできるでしょう。

社員におけるメリット もしゼロから起業する場合リスクを伴います。しかし社内公募型の事業ならば社員にとってもリスクなく挑戦したかったアイデアや課題を発表し、かつそれを自ら実現する機会として新規の事業に取り組むことができます。

また新たな事業活動は主体性を生み社内に活気ややる気を生むことにもつながります。

それでは、以下に7つの多様な実例を見ながら検討を進めていければと思います

事例 1: Ring [リクルート社]





Ringは、リクルートグループ会社従業員を対象にした新規事業提案制度です。

『ゼクシィ』『R25』『スタディサプリ』など数多くの事業を生み出してきた新規事業制度は、 1982年に「RING」としてスタートし、1990年「New RING」と改定、そして2018年「Ring」にリニュー アルしました。

リクルートグループの従業員は誰でも自由に参加することができ、 テーマはリクルートの既存領域に限らず、ありとあらゆる領域が対象です。 (公式ホームページより抜粋)

プラン提出から、審査をへて最終審査でプレゼンテーションを役員の前で行うという形式で、 結婚関連雑誌のゼクシイ、動画で授業を見ることができるスタディサプリなど著名なサービスも多く輩出 しています。

従業員は誰でも自由に参加できる/ 既存領域に限らずあらゆる領域が対象 /1次選考から最終審査までの流れなど本施策に見られる形式は他社にもみられ、その実績と歴史からいわばスタンダードとなっている取り組み事例といえます。

ポイント

グループ会社の従業員は誰で も参加可能としている 既存領域に限らず、ありとあ らゆる領域が対象 ゼクシィ カーセンサー スワテンサプリ

利用をは、リフルーナアループの上世界員を対象にした物理事業が変形です。 「センシュリアはファナープの上世界を受けると関係を主か出してきた物理事業を開催。 1992年に下発的日とレスメラール、1992年に対象に対象に対象していませます。 サフルーナアループの定義は建ても自由に参加することができ、 サーフはリフルーナの国の機能に対めてよのとからのを機能が対象です。 リフルーナによって、利用をは同じたいの国の制造というアループの実質さらも関係する者であり、 定義員が自分の意で、対象事業が提高。現代できる場合です。

「新しい価値の創造」

Ringプロー

Ringの対象はリクルート全従業員。
社外の方もチームメンバーとして参加が可能。

超作儀域・新規領域を関わず、
リクルートが取り組むべき未来に向けた理案を募集。

1次審査

お高葉テーマ・カテゴリごとに需要基準を設け、
書類需要を実施。

グラッシュアップ期間

を基準の子の方がより記されている。

を基準を表現した。

本語を示されている。

1次審査から最終審査までの流れがあり、公開プレゼンなど のイベント性もある

事例2:あした会議[サイバーエージェント]

https://www.cyberagent.co.jp/way/list/detail/id=27411



取締役を中心としたチームでサイバーエージェントの 「あした(未来)」に繋がる新規事業や課題解決の方法 などを提案、決議する会議。 年に2回、各取締役が選抜した事業責任者や専門分野にたけた人材とグループを 組み提案、採点によりラン キングを競います。

(公式ホームページより抜粋)

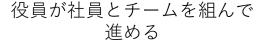
「あした会議」の大きな特徴は、役員が社員とチームを組み、1泊2日の合宿で順位を競う点です。新規事業や 課題解決の方法などは提案、決議され実施に向かいます。

役員と社員が一緒に事業を立案・実行するというスタイルは他にはあまり見られず特徴的です。ほかにも「新規事業コンテスト スタートアップチャレンジ」といった制度もあり、ここでも役員へのプレゼンで事業案が決議されればすぐに事業化となります。

また「あした会議」から生まれた企業実績は、累計売上高3259億円と発表されており事業規模の大きさも特徴的です。

事業化の例として、2013年設立のクラウドファンディングサービス「Makuake(マクアケ)」があり「あした会議」から生まれ2019年に東証マザーズに上場しています。

ポイント



1泊2日の合宿形式やプレゼン などイベント性がある





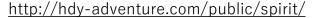




(公式ホームページより抜粋)

決議されればすぐに事業化に 向かうといったスピード感が ある

事例 3:AD+VENTURE [博報堂 D Y ホールディングス社]













HYTEK







博報堂DYグループの社内公募型ビジネス提案・育成制度。

グループ56社から広く新規ビジネスアイディアを募集、審査、育成し、事業化を図ります。

- 1:グループ国内連結子会社の役職員までを対象として立場、年齢に関係なく誰でもエントリーできる公募制 です。正社員でない方、博報堂DYグループ外の方も正社員と組めば応募可能
- 2:2回の審査とテストマーケティングを経て、本事業化へ
- 3: 事業計画の策定費用およびテストマーケティング費用を用意
- 4:AD+VENTUREガイドによる審査・育成指導
- 新しいビジネスの最前線に立っている博報堂DYグループの実践リーダーたちがガイドとなります。
- 5:社内外の専門リソースを生かした事業開発サポート体制整備
- 社内のエキスパート、また外部のコンサルタントも含めて様々な専門スタッフが支援。
- 6: 事業創造に関する学びを提供するオープンスクール
- これまで蓄積してきた事業創造の学びを体系化した「事業創造プログラム」を活用して、応募者の必要な能力 に応じて受けられる研修を提供(公式ホームページより抜粋)

社外の人材も巻き込んでいくことが特徴のプログラムです。また先輩社員のアドバイスや伴走も特徴的です。

PHASE 02 **ENTRY** PHASE 01 6/1(火) 10月初旬~ 4月~ 8/31 9月中 1月中 2024年 (火) ~下旬 3月まで ~下旬 事業計画 体制構築& 作成 テスト マーケティング

フェーズ2へ進むことが決定したレンジャーは、博報堂DYホールディン グスイノベーション創発センターに本属を異動し、事業検証を進めます。 応募時の所属元への複属は必要に応じて検討いたします。

(公式ホームページより抜粋)

ポイント

社内正計員だけでなく契約計 員なども対象

先輩スタッフや専門家の 指導・アドバイスやスクール 支援なども受けられる

事業予算を確保。イベント性 というよりも事業化に向けて より具体的に進行

事例4:イノベーションアワード[ネスレ日本]

https://agenda-note.com/career/detail/id=280&pno=1 https://xtrend.nikkei.com/atcl/contents/18/00509/00030/





焼きキットカット

「イノベーションアワード」はネスレ日本が公募型の新規事業創出制度です。

多くの新規事業創出制度では、既存事業とは異なる領域や異なる人材とのコラボレーションなども模索しますが、

本施策では、焼きキットカット、カフェ・イン・ショップなど、既存事業の延長線上にあるアイデアを提案し実際に実現していることが特徴的です。

対象は社員全員であり、自分の顧客は誰か顧客が抱える問題は何かを考え、新たなビジネスプランを提出するという形をとっています。 アイデアは役員会全体で審査し、受賞アイデアは翌年以降、全社的に実行に移すなど、会社としても非常に重要な制度の一つに位置付けています。

参考URLにある役員様・関係者様のインタビューではこれら実際に実現している秘訣を

「自分だったら、こうするのにとアイデアを出しても、他部署の人からすると、何度も考えて実行したけれど、うまくいかなかった企画だったりします。本来、自分がやるべきことをせずに、他部署の企画を出すのは生産的ではありません|

「顧客が諦めている問題は何かを考え、仮説を立て、ソリューションを考えてもらうのですが、それだけではアイデアコンテストで終わってしまうため、自ら事業化に向けた小規模なテスト(リサーチや検証)をしたうえで応募してもらいました|

「テストの費用には上限を設けず、すべて会社が支出しました。その費用1億円を捻出するために、当時実施していた社内研修はすべて やめました。イノベーションアワードの方が社員研修より役に立ちますから」と説明されています。



「カフェ・イン・ショップ」外観イメージ

(公式ホームページおよび関連記事より抜粋)

※本件を説明する公式HPなどはないため 役員様のインタビュー記事などを要約

ポイント

自分の既存の事業領域のアイ デアを応募する アイデアでなく事業化に向けた小規模なテスト (リサーチ や検証)をしたうえで応募 社内研修に代わるものとして 位置づけており人材育成に重 きを置いている

事例5:かんでん起業チャレンジ制度 [関西電力]

https://www.kepco.co.jp/corporate/pr/2019/pdf/1205_1j_01.pdf https://note.com/gob_note_pro/n/n6baa419b6c92



関西電力は1998年から続く「かんでん起業チャレンジ制度」に加え「アイデア創出チャレンジ」「アクセラレーションプログラム」との3段階で事業創出をサポートする仕組みを導入しています。

従業員は誰でも応募可能です。こうした建て付けによって、社員から広くアイデアを集め、また事業化に必要なスキルも提供しています。

STEP1:アイデア創出チャレンジ

社員誰でも参加できるアイデアコンテスト。審査で上位100に入った社員は限定の懇親会に参加できる。参加のハードルを下げ、社内に新規事業創出の風土を作り出すための取り組み。

STEP2:アクセラレーションプログラム

「アイデア創出チャレンジ」でトップ100に入った参加者を対象に、事業プランまでのブラッシュアップをサポート。完全に業務外の取り組みとして進めていく。

STFP3: 起業チャレンジ制度

毎年、1~3名程度の一次審査合格者を出している。1次審査合格者は事業立ち上げに集中するためイノベーションラボに異動し、半年程度のスタディを進める。(公式ホームページより抜粋)

最終審査に合格した応募者を経営者とするベンチャー企業を設立。5年間を期間に存続可否を決定。 同制度からこれまでに9社が立ち上がっており、4社が経営を続けています。

ポイント

従業員は誰でも応募可能

イノベーションラボに異動 するなど人事的な制度も含め た取り組み



Yuala

▲ 猫舌堂。



(「猫舌堂」事例抜粋)



合格した応募者を経営者とするベンチャー企業を設立など 実際に起業としても実施

事例 6 : 39works ZERO ONE DRIVE [NTTdocomo]



世界を変える波紋を起こそう。

変化に挑む人と、共鳴し合う人が集い、まだ見ぬ未来を、ここから創り出す。



39worksは、新しく価値のある事業を変化に挑むパートナーと生み出し、社会にインパクトを起こしていく新規事業共創プログラムです。

39worksでは、一企業では成し遂げられないであろう世の中にまだない価値の創出を目指して、それぞれの得意分野を持ち寄り、一つのチームとなって挑戦しています。

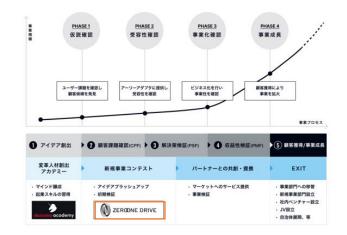
ZERO ONE DRIVEは、想いを持ったドコモグループ全社員が、事業創出にチャレンジできるプログラムです。 社内公募で集まったチームが、アイデアベースからユーザーの声を聴き、得意分野を持つ多様なメンター陣に サポートを受けながら、社会的インパクトをもたらす新事業を、スピード感をもって創り出していくことをめ ざします。(公式ホームページより抜粋)

NTTドコモの資源を横断した取り組み。39worksという全体のたてつけの中に新規事業コンテストとして「ゼロワンドライブ」を位置付けています。

Save is photo

https://www.39works.net/





ポイント

社内だけでなく社外のパート ナーとともに実施する それぞれの知識とスキルと熱 意をぶつけ合うといった社内 外のコラボ型 他社も巻き込み具体的な事業 創出を目指す色が強い

事例 7: GMOエジソン [GMO]

https://edison.gmo.jp/

アイデアの出し方は2パターン







全体の流れ



(公式ホームページより抜粋)

GMO IEIY

インターネットで有名なGMO社のプログラム。

GMOエジソンは、他の社内公募制度と異なり、「二つの方法」からアイデアを提出することが出来ます。 Web上で行うアイデアの簡易投稿と本格的なランチェスター戦略モデルとリーンキャンバスに基づいた事業計 画書の提出から選ぶことが可能です。カジュアルに手を挙げることが出来る設計になっています。 (公式ホームページより抜粋)

アイデアのみの投稿もできるなど公式ページにも あるように「カジュアルさ」が特徴となっています。

現在進行している新しい件であり、実績は未定ですが、 右図のように計員誰もが気軽に参加できる工夫がみられ 敷居が低く設計されています。

ポイント

アイデアだけでも簡易投稿で きるなど敷居を低く設定して いる

一次選考から役員会議でのプ レゼンなど他の一般的な事例 の流れに近い

自分に合った参加方法でチャレンジ可能

アイデアから事業推進まで全てにかかわることも、アイデアだけの提供でも。

かかわり方はそれぞれ。自分に合ったチャレンジが可能です。

アイデア プロジェクト

指名/公募

指名/公募

指名/公募

1 アイデア + 自身で推進

2 アイデア + メンバー参加

3 アイデアのみ

4 プロジェクト参加※

プロジェクト

指名/公幕

指名/公募

指名/公募

「カジュアルに手を挙げるこ とができる | とあるようにチ ャレンジ出来る工夫が多い

他参考事例:「専門の新規事業創出支援企業」と共に実施するもの

公募型の新規事業創出制度には様々なものがあります。しかし中には自社だけではなく「専門の新規事業創出支援企業」と共に実現しているものも数多くあります。

以下は<u>著名な事例ですが、社内だけで完結していないという特徴</u>があり、ややここまでの事例とは一線を画します。 またこれらを実現する専門の事業創出支援企業には主に以下のような会社(AlphaDrive社/quantum社/01Booster社)があります。

こうした専門企業はアイデア創出から事業化・グロースまで伴走する仕組みを備えているため、こうした取り組みはより一層事業化の実現や収益性の実現に重きを 置いていることが多く、より事業実現に向けて取り組んでいくための事例といえるでしょう。

著名な事業創出支援企業とその事例

AlphaDrive

~事例~

トヨタ: 「B-project」

住友生命: 「イノチャレ」

メタルワン: 「事業創造チャレンジ」

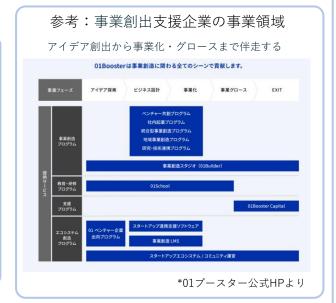
TOYOTA

4 住友生命

Metal One 株式会社メタルワン







ポイント

社外の専門の「支援企業」と ともに本格的に実施する

実績ある社外の専門スタッフ からアドバイスや支援を受け られる 社外の支援企業に対する予算 等がかかり社内公募とはいえ 社内だけで完結しない

まとめ:弊社が導入するなら~今後の方向性~

このように他社様では様々な制度があり実施されています。中には上場まで果たしたものや、一般の方にもなじみ深く浸透している事業もありました。

また一方で社員の意識改革やモチベーションアップなどに重きを置き、その観点で結果を出しているものもありました。 そこでこうした各社様の事例をまとめますと、公募型の新規事業創出制度の構築には主な論点として以下のような整理ができそうです。

事業収益を重視して取り組むなら

事例 2:あした会議 [サイバーエージェント]

事例 6 : 39works ZERO ONE DRIVE [NTTdocomo社]

などが参考になります。特にサイバーエージェントの事例ではイベント性

や人材育成も両立させているように感じます

人材育成を重視して取り組むなら

事例 3:AD+VENTURE [博報堂 D Y ホールディングス社]

事例4:イノベーションアワード[ネスレ日本]

事例7:GMOエジソン [GMO]

などが参考になります。特にネスレ日本の事例でははっきりと人材育成に

重きを置き社内研修に代わるものとして位置づけています

イベント型なら

事例 1 : Ring [リクルート社]

事例2:あした会議[サイバーエージェント]

などが参考になります。特にリクルート社の方式は業界のスタンダードと

なっているようです

敷居を低く実施するなら

▶ 事例 2 : あした会議 [サイバーエージェント]

事例7:GMOエジソン [GMO]

などが参考になります。サイバーエージェントの事例では社長や経営陣とのコミュニケーション自体が合宿というイベントとして、GMOの事例ではアイデアだけの投稿応募できるなど各社のカラーを活かした工夫がみられ

ます

より専門的な社外パートナーの参加なら

事例 3:AD+VENTURE [博報堂 D Y ホールディングス社]

事例5:かんでん起業チャレンジ制度[関西電力]

他参考事例:「専門の新規事業創出支援企業」と共に

などが参考になります。特に「専門の新規事業創出支援企業」との事例は

著名なものも多く輩出されています

また、博報堂DYホールディングスの事例のような「社内先輩方や専門ス

タッフの伴走」は社内外の折衷とも言えるかもしれません

参考URL

参考:公式ページ・関連記事 *他の案件も含む

リクルート「Ring」 https://ring.recruit.co.jp/

サイバーエージェント「あした会議」

https://www.cyberagent.co.jp/way/list/detail/id=13188

https://d2utiq8et4vl56.cloudfront.net/files/user/pdf/ir/library/annual/cyberagent_IR 2018_ipn_05_13.pdf?v=1544771632

博報堂DYホールディングス社

http://hdy-adventure.com/public/spirit/

ネスレ「イノベーションアワード」

https://agenda-note.com/career/detail/id=280&pno=0

https://www.ibm.com/blogs/smarter-business/business/marketing-thinking-of-

nestle/

https://dhbr.diamond.jp/articles/-/4752?page=3

関電「かんでん起業チャレンジ制度」

https://www.kepco.co.jp/corporate/pr/2019/pdf/1205_1j_01.pdf

https://note.com/gob_note_pro/n/n6baa419b6c92

NTTdocomo

https://www.39works.net/

GMO

https://edison.gmo.jp/

新規事業創出支援企業

AlphaDrive

https://alphadrive.co.ip/

quantum

https://www.quantum.ne.jp/

01Booster

https://01booster.co.jp/

参考:公式ページ・関連記事

*他の案件も含む

ライオン「NOIL」

https://www.quantum.ne.jp/projects/noil

住友商事「0→1チャレンジ2019」

https://01booster.co.jp/news/accelerator/506

味の素「A-STARTERS」

https://story.ajinomoto.co.jp/report/081.html

キリン「キリンビジネスチャレンジ」

https://note-kirinbrewery.kirin.co.jp/n/n8661801fd37c

住友生命「イノチャレ」

https://alphadrive.co.jp/reports/project/sumitomolife/

メタルワン「事業創造チャレンジ」

https://alphadrive.co.jp/reports/project/metalone/

トヨタ「B-PROJECT」

https://alphadrive.co.jp/reports/project/toyota/

https://japan.cnet.com/article/35193991/

JR東日本「ON1000」

https://www.ire-on1000.ip/

https://tomoruba.eiicon.net/articles/582

https://www.guantum.ne.jp/projects/on1000

intips.//www.quantum.ne.jp/projects/on

ヤマハ「Value Amplifier」

https://incubationinside.jp/2022/03/29/yamaha/

東急「フューチャー・デザイン・ラボ」

https://www.tokyu.co.jp/company/business/urban_development/innovation/

https://forbesiapan.com/articles/detail/15309

コナミ「KONAMI ACCELERATOR 2023」

https://01booster.com/program/konami/