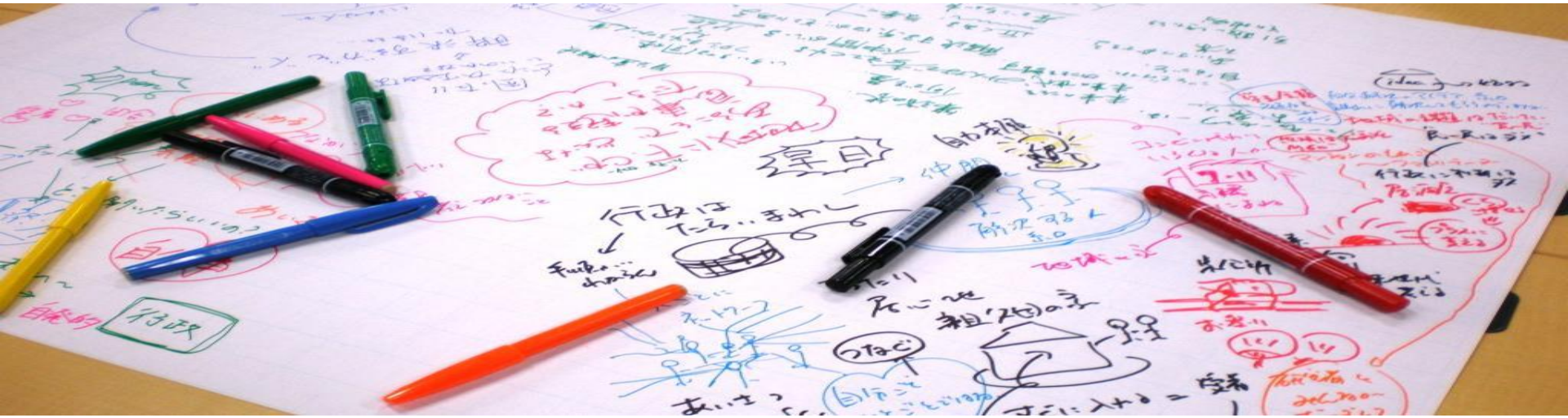
政策分析ネットワーク第14回政策メッセ <政策インフラ論>
「日本における政策システムの展望: 課題と提言」(第三回政策羅針盤会議)[経済]

グローバル経済潮流を見据えた 日本の経済政策アプローチの検証と転針



(写真出所: 2012年6月9日 慶應SDMで開催されたワールドカフェにて、筆者撮影)

2012年11月

慶應義塾大学大学院システムズデザイン・マネジメント研究科
特別招聘教授　保井俊之

(注) この資料は筆者がかつてまたは現在所属する組織の見解を表すものではありません。
意見にわたる部分は筆者の個人的意見です。

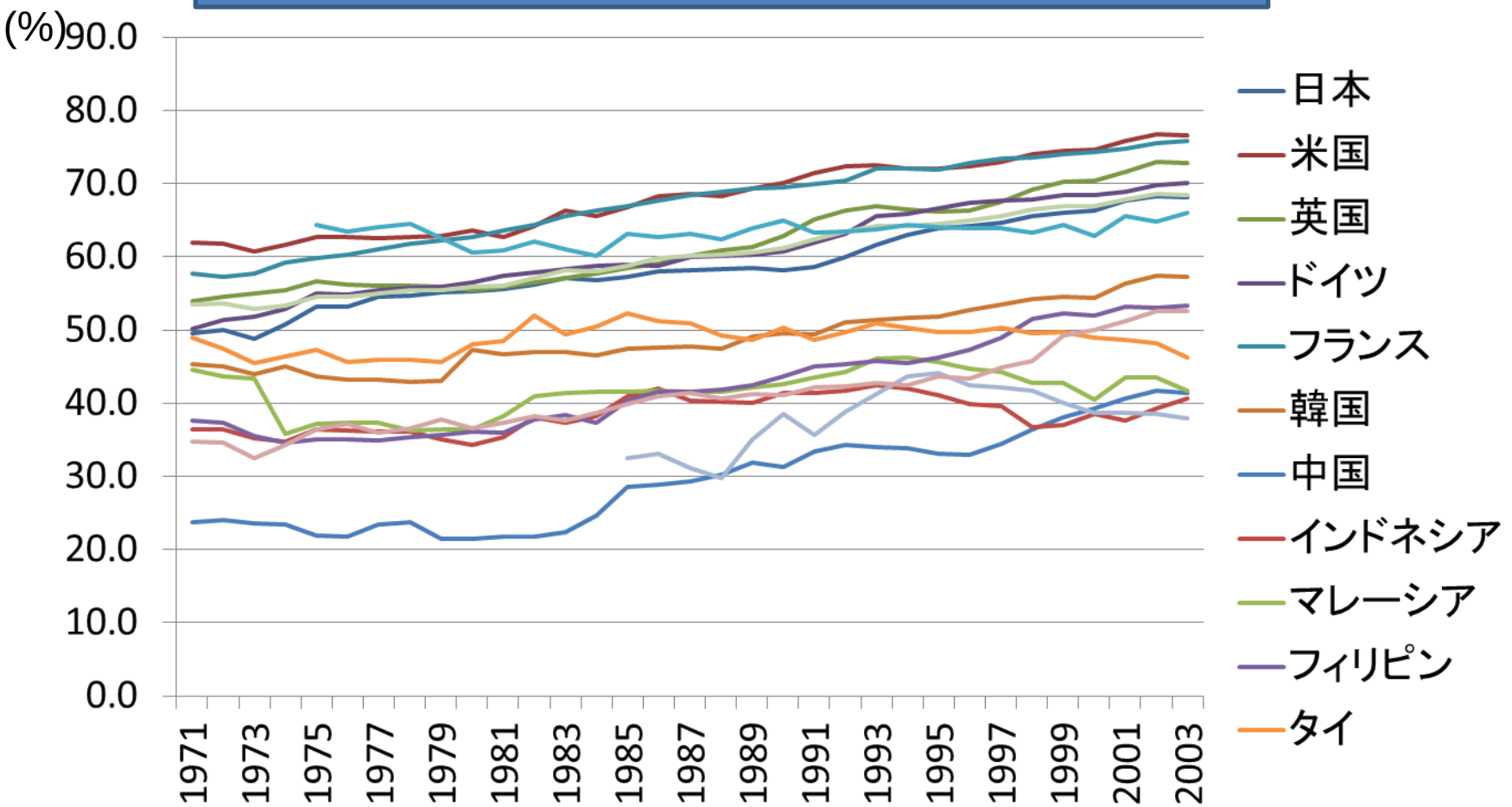
この10年間のグローバル経済潮流

- **潮流1: サービス経済化の一層の進展**
  - **サービス科学/工学**の勃興
  - **サービス・ドミナント・ロジック(SDL)**の出現
- **潮流2: 顧客起点の製品・サービスづくり**
  - 品質追求から**価値(value)**追求へ、交換価値(value in exchange)から**協創価値(value in co-creation)**へ
  - **価値マーケティング(value marketing)**と**共感プロトタイピング(prototyping for empathy)**
- **潮流3:企業や「業」を超える製品・サービスの価値ネットワーク**
  - **オープンイノベーション**の追求
  - **ビジネス・エコシステム**の認識
- **潮流4: SNSやウェブを活用した新しい資金調達の出現**
  - **クラウド・ファンディング**の出現

潮流1: サービス経済化の一層の進展

「世界レース」のサービス経済化

名目GDPに占めるサービス産業名目付加価値シェアの推移



(出所) 経済産業省『通商白書』 2007年度版
http://www.meti.go.jp/report/tsuhaku2007/2007honbun/html/i3110000.html

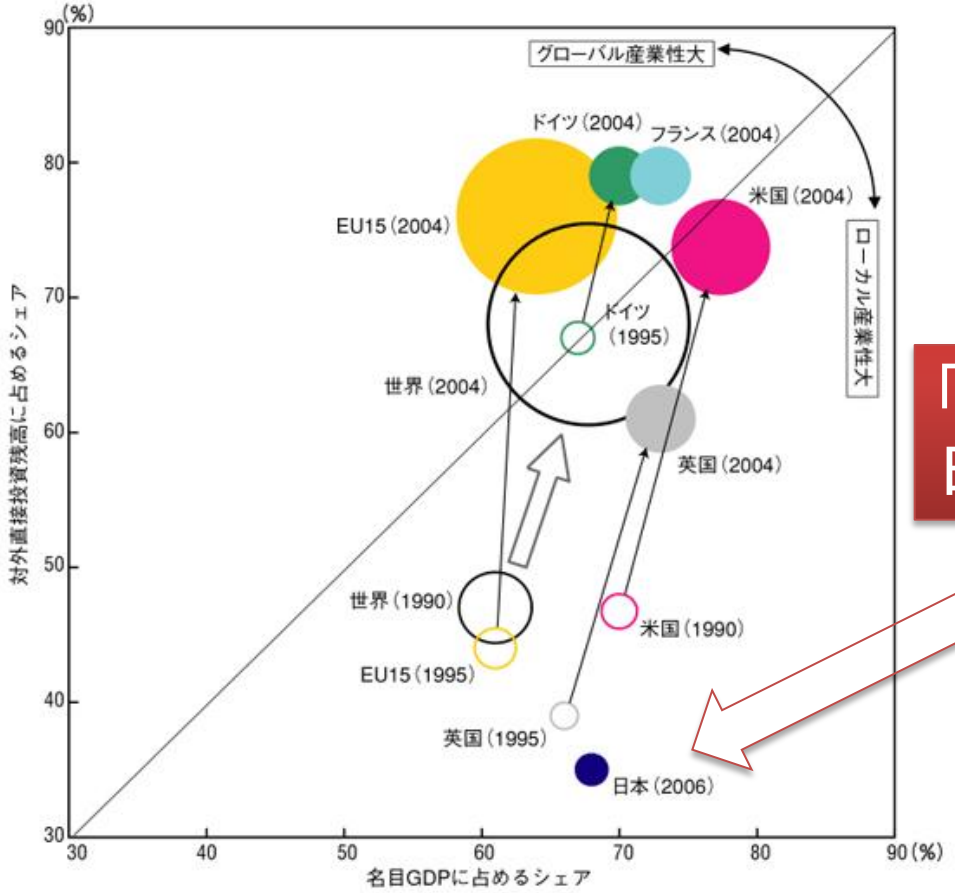
サービス科学：米国の国際競争力戦略

- サービスの生産性向上を行う科学的・工学的アプローチ(内藤耕ら: 2009:1-3)
- 米国で1990年代以降急速に発展
  - サービス産業の高付加価値性
  - サービス産業に米国の国際競争力の源泉を見る
- 米国IBM会長**パルミザーノ**会長(Samuel Palmisano)らが2005年に**報告書**(Council on Competitiveness (2005))
  - 米国はサービス大国
  - サービスに関する科学を大いに振興すべき
  - サービス業で世界トップの産業競争力を維持
- Council on CompetitivenessのNational Innovation Initiativeが源泉
  - 2007年夏、ブッシュ政権が'The America COMPETES Act'として同報告書の内容を取り入れ、法制化
  - オバマ政権の考え方を継承

コモディティー化の罠

- サービス経済化が進む先進国
  - **「モノ」から「コト」へ**の転換
    - モノ作りからサービスの振興へ
  - 単に製品だけを売るのでは消費者に相手にされない
  - 製品に象徴される「価値」にフォーカス
- 量産品の「**コモディティ化**」(Sanford (2008))
  - 陳腐化が急速に進む「モノ」
    - 例: 液晶: かつて日本メーカーの独壇場
      - いまや韓国・サムソンや台湾勢の追い上げで、3年間で値段が5分の1以下に

遅れをとる日本のサービスの国際競争力



「内向き」な
日本のサービス

（備考）1．円の大きさは、直接投資残高の金額を表す。
2．日本、米国の名目GDPに占めるシェアは、データの制約上、2003年の数値を用いた。
3．EU15には、域内投資を含む。
（資料）世界銀行「WDI」、UNCTAD「World Investment Report 2006」、IMF「IFS」、財務省／日本銀行「本邦対外資産負債残高」、米国商務省経済分析局Webサイト、EUROSTATから作成。

(出所) 経済産業省『通商白書』 2007年度版
http://www.meti.go.jp/report/tsuhaku2007/2007honbun/html/i3120000.html

GDLからSDLへ

Good Dominant Logic	Service Dominant Logic
何かを作る(商品、サービス)	顧客の価値創造プロセスを支援する(提供されるものは知識、スキルを含むサービス・システム)
価値は生産される	価値はともに創られる
独立した実態としての顧客	自分の環境、ネットワークにおけるお客様
主にオペランド(受動的)資源としての企業	主にオペラント(能動的)資源としての企業
顧客は対象	顧客は重要な資源
効率性優先	効果を考慮した上での効率

(出所) Vargo and Lusch (2008)をもとに澤谷由里子(2011:16)

価値≠品質

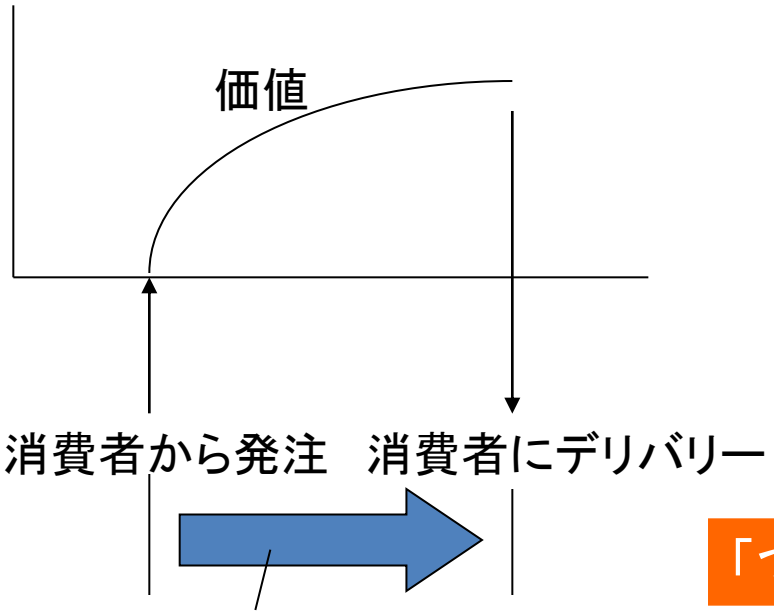
- 価値(value)
  - 顧客が感じるベネフィット(便益)(神田範明(2004))
  - **価値は品質とは同値ではない**
    - 品質がよくても、顧客はその財・サービスに価値を感じるかどうかはわからない

顧客の求める価値をマーケティングする、価値マーケティング(Value Marketing)が最優先の時代に

「交換」から「使用」「協創」へ

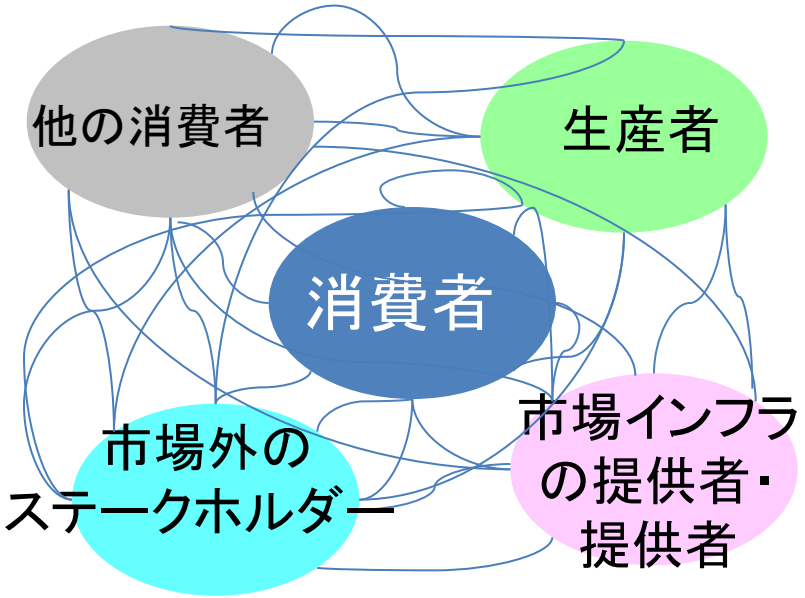
(保井俊之(2012b:101 図7を筆者が一部修正))

交換価値(B2C)



この間は消費者は生産者に接触しない。情報の遅れ・非対称性。

使用価値・協創価値(C2B)



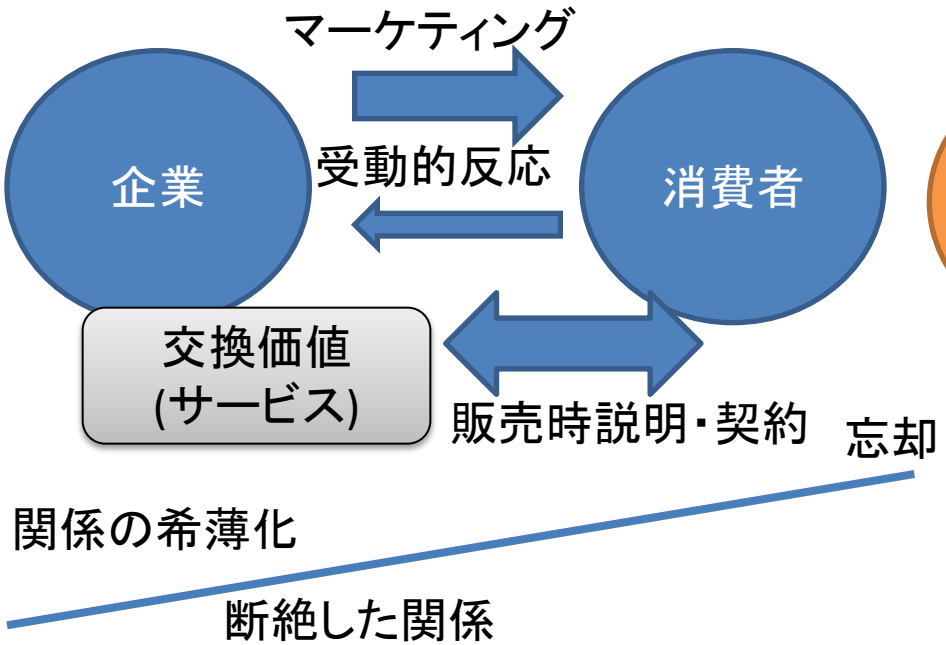
「つながり」=システムによる価値の創出

ボトムアップ・アプローチ、分散型情報の共有とシナジー効果、透明性と即時性

価値協創型の新しいサービス設計

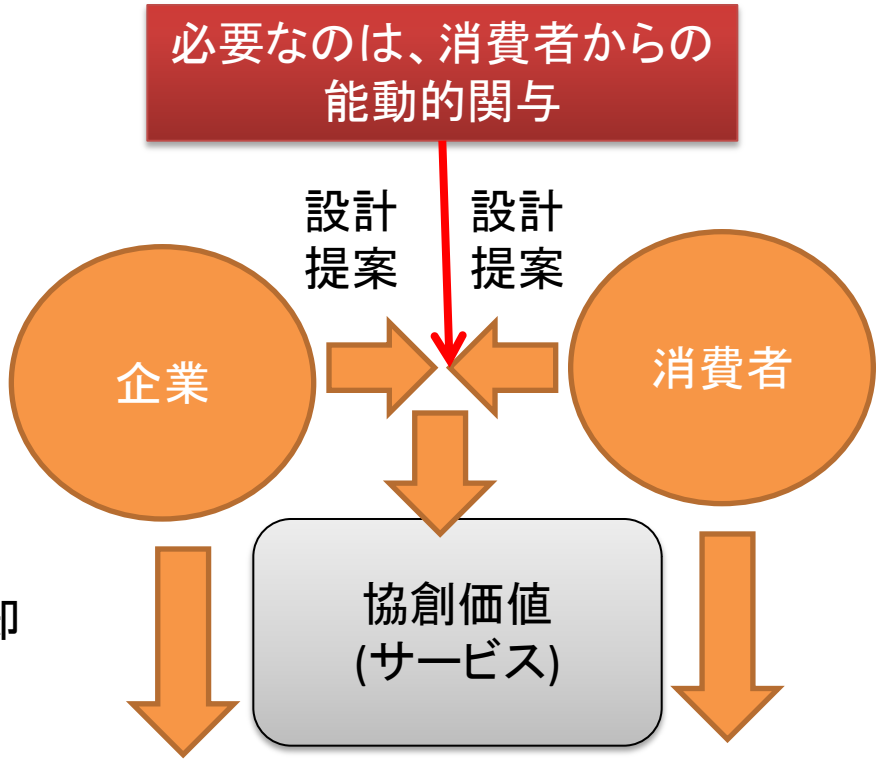
(出所: 保井俊之(2011a))

従来型のサービス設計/販売



断絶した関係
- 価値の逓減
- 関係悪化リスク(クレーム・苦情)

新しいサービス設計



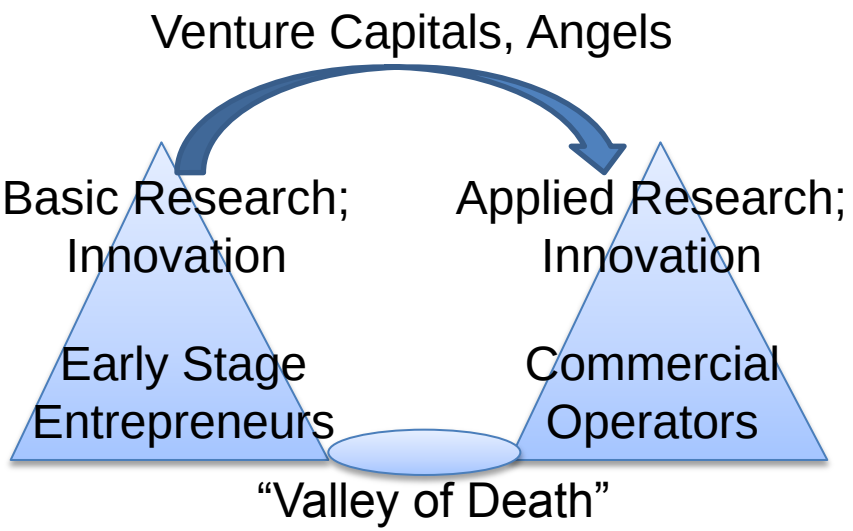
長期的関係の継続
- 価値の持続的生産
- 双方のナレッジの向上

デザイン思考の重要性

- **デザイン思考**(Simon(1967))
  - よりよい結果を求めて改善を施すために、**実践的かつ創造的に問題を解決**するための方法論
  - デザインする者の感覚と手法(Brown(2009))
    - **テクノロジーやビジネス戦**略を、**顧客価値や市場機会へ転換**し、人々の要求と一致させる
  - Tinkering(課題を最もエレガントに解決できるプロトタイプを構築できるプロセス)がinnovationに直結(‘**No tinkering, no innovation**’)(徳安悟(2012))
- **デザイン思考のプロセス**(奥出直人(2012:42-43))
  - 企業としてイノベーションを起こすときに適用

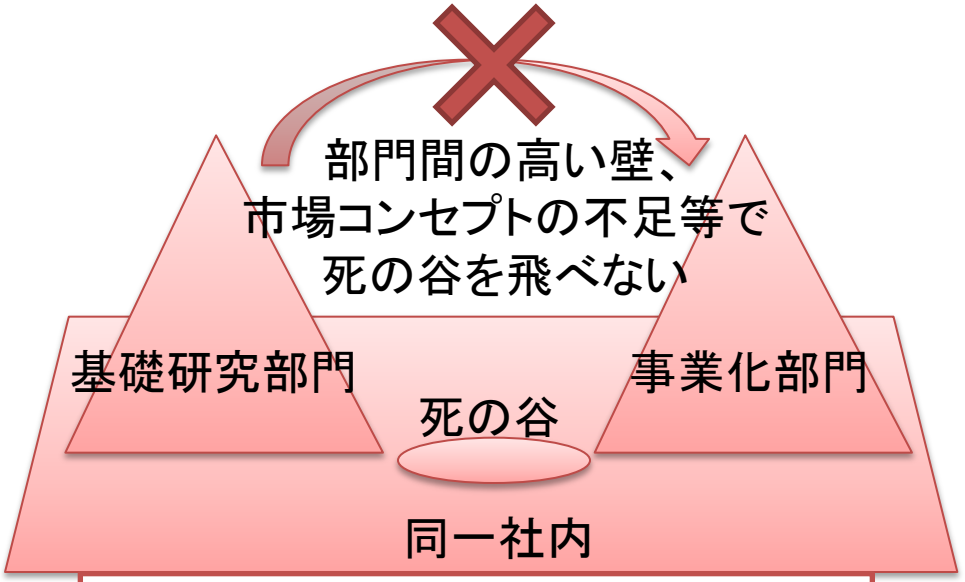
日本の「死の谷」は企業内にある

- 米国型の「死の谷」



(図出所) Committee on Science (1998) 及び
Auerswald and Branscomb (2003)をもとに筆者が作成

- 日本型の「死の谷」



Empathy Designの欠如、
研究部門と顧客対応部門との間の高い壁

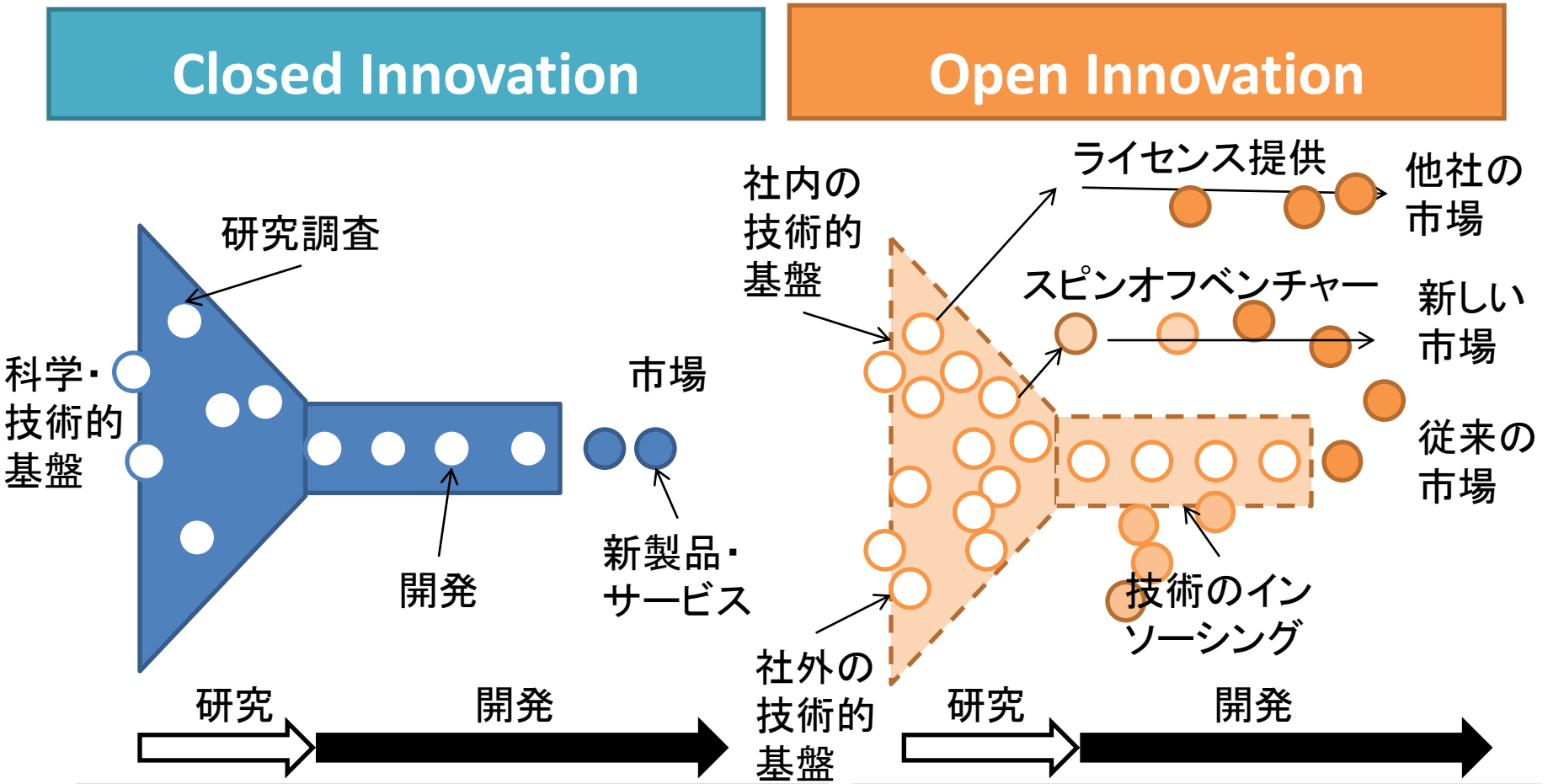
「日本型デスバレー」は、企業内の組織要因に原因がある (投資不足が問題の米国と異なる) (井上隆一郎ら(2003))
・ビジョンの描出や需要(市場)コンセプト化に問題
・人材面の問題(技術経営担当者の不在、リーダーシップの不足等)
・企業内の部門間・組織間の連携不足

Open Innovation:自前主義の終焉

- **Open Innovation**の定義(Chesbrough (2003: XXiV))
  - 企業が**社内外のアイデア**を活用
  - 市場への投入も**社内と社外**の二つの経路
  - 社内と社外の**アイデアを結合**、ビジネスモデルで定義されるアーキテクチャやシステムに取り入れ
  - ビジネスモデルは、**社内と社外の両方のアイデアから価値を創造**し、その価値の一部を回収する内部メカニズムを定義
- **Open Services Innovation**に進化(Chesbrough (2011))
  - **コモディティー化の罠を逃れる**ため
    - ①ビジネスを**サービス業**として考える
    - ②イノベーターは顧客と**価値協創**しなければならない
    - ③**オープンイノベーション**がサービスイノベーションを**加速・進化**

イノベーションパラダイムの転換

(図出所 Chesbrough (2003) Figure 1.1 & 1.2を筆者が一部修正)



転換に遅れた日本の凋落(内閣府(2010)), 日本企業は最近、取り組み開始(元橋一之ら(2012))

生態系としてのビジネス

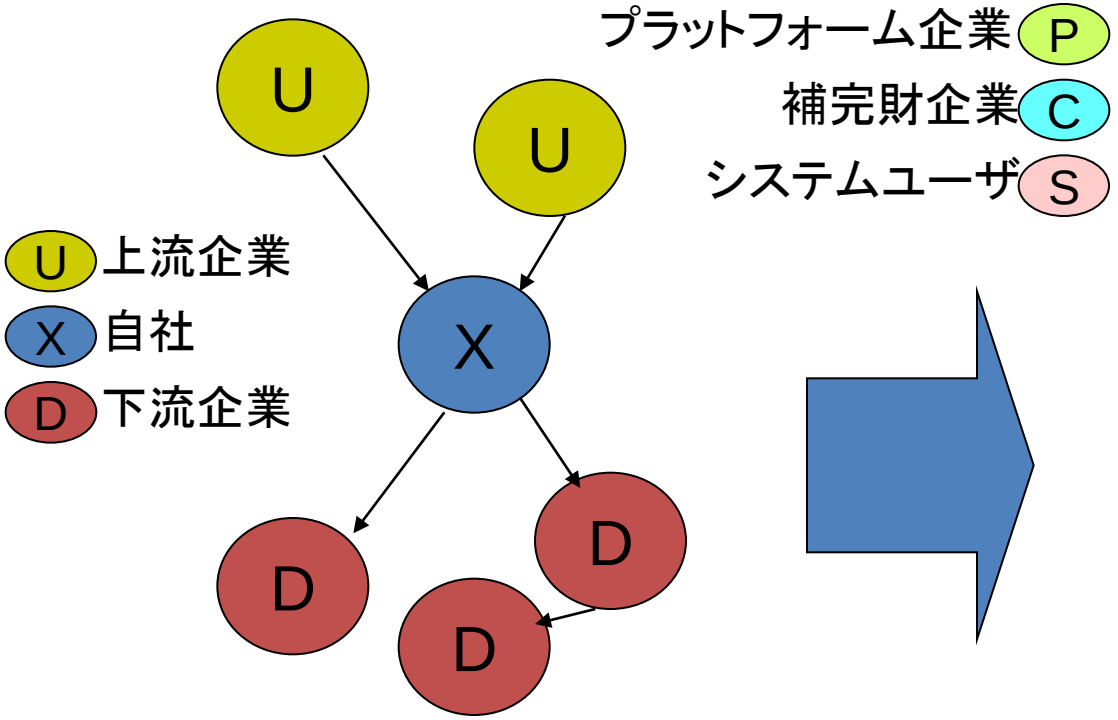
- **ビジネス・エコシステム**(Iansiti and Levien (2004a)(2004b))
  - 生態系を構成するビジネスネットワーク(e.g., マイクロソフト、ウォルマート)
  - 企業と産業の枠を超えて、緩やかに連携する相互依存のシステム
- エコシステムの中核企業は、エコシステムの健全性を改善する中核的戦略「**キーストーン戦略**」をとる
  - キーストーン戦略の二大要素: ①**価値の創出**、②**価値の共有**

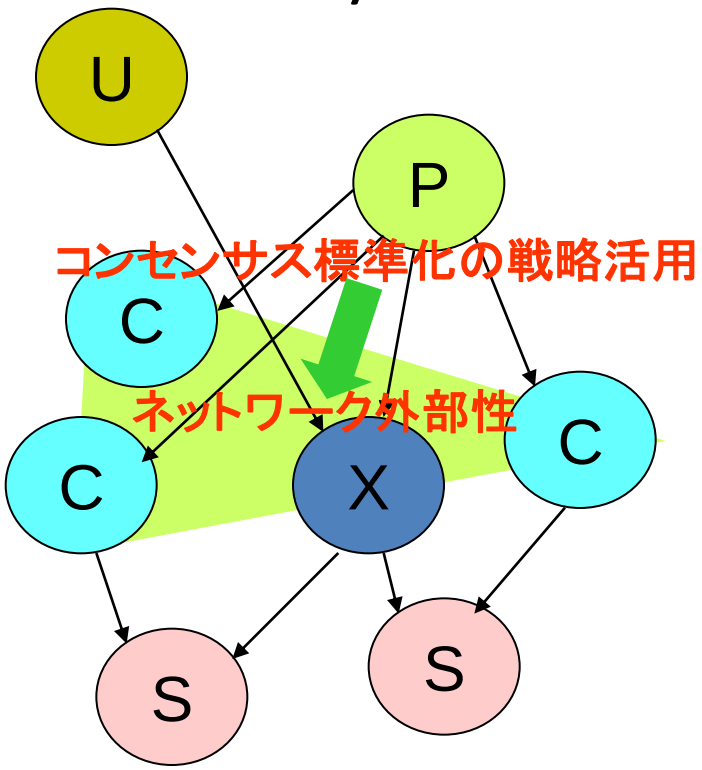
・単体の「モノ作り」という世界ではなく、**複数の異なるプレーヤーが協調と競争の中で市場を作る生態系**、デジタルエコシステムという世界に変わった。
・供給者から消費者(利用者)への一方的な商品やサービスの提供ではなくなってきている。同業他社あるいは異業種の**連携によって複数のプレーヤーが協働**し、**新たな価値を継続的に生み出す仕組み作り**が必要になる。
(谷脇康彦(2012:5)(2012:210))

バリューチェーンから ビジネス・エコシステムへ

(図出所: 立本博文(2011:15)図4を筆者が一部修正)

- Value Chain Model
- Business Eco-System



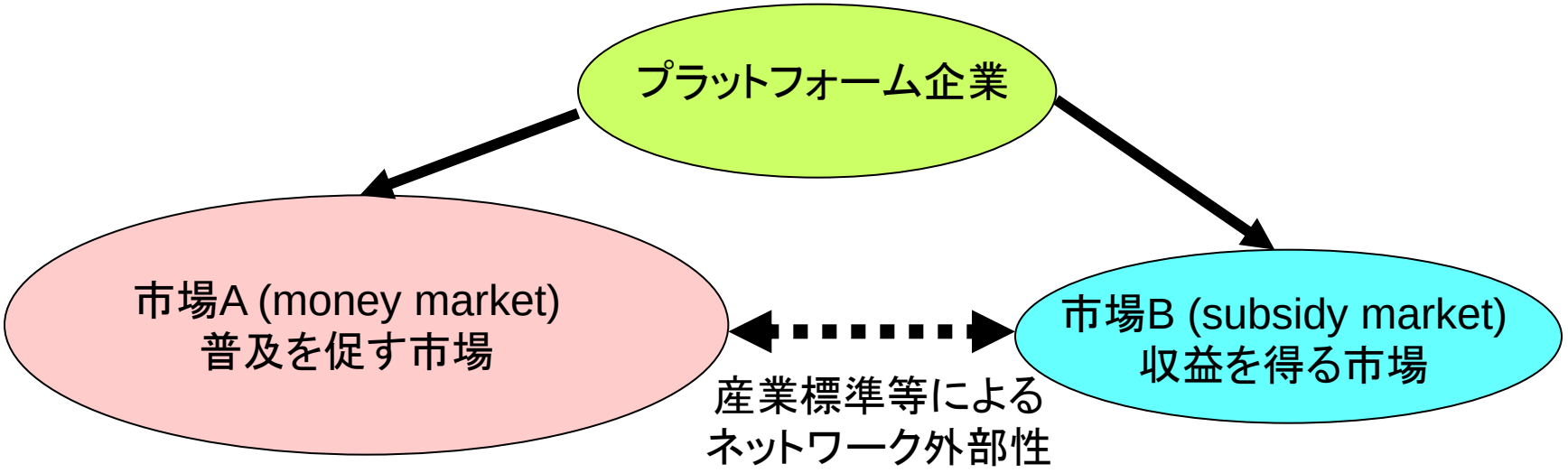


自社Xの競争戦略: 川上企業Uの影響力を減らし、川下企業Dへの交渉力を増やし、獲得する付加価値を最大化

自社Xの競争戦略: ネットワーク外部性があるので、補完財企業Cと協力した方が利益増進

プラットフォーム企業の価格戦略

- Two-sided market (立本博文(2011:20-22)と図6を筆者が一部修正)



プラットフォーム企業の戦略: 2つの市場を創出し、需要創造をダイナミックに行う。
①オープン領域とクローズド領域をはっきり分ける(プラットフォームの分離効果)
②オープン領域に新規参入者(新規企業、新興国企業)を呼び込み、手助けする
プラットフォーム提供事業に変化
③オープン領域の成長がクローズド領域の成長を牽引

潮流4: SNSやウェブを活用した新しい資金調達の出現

Cloud Funding: 資本「市場」との訣別

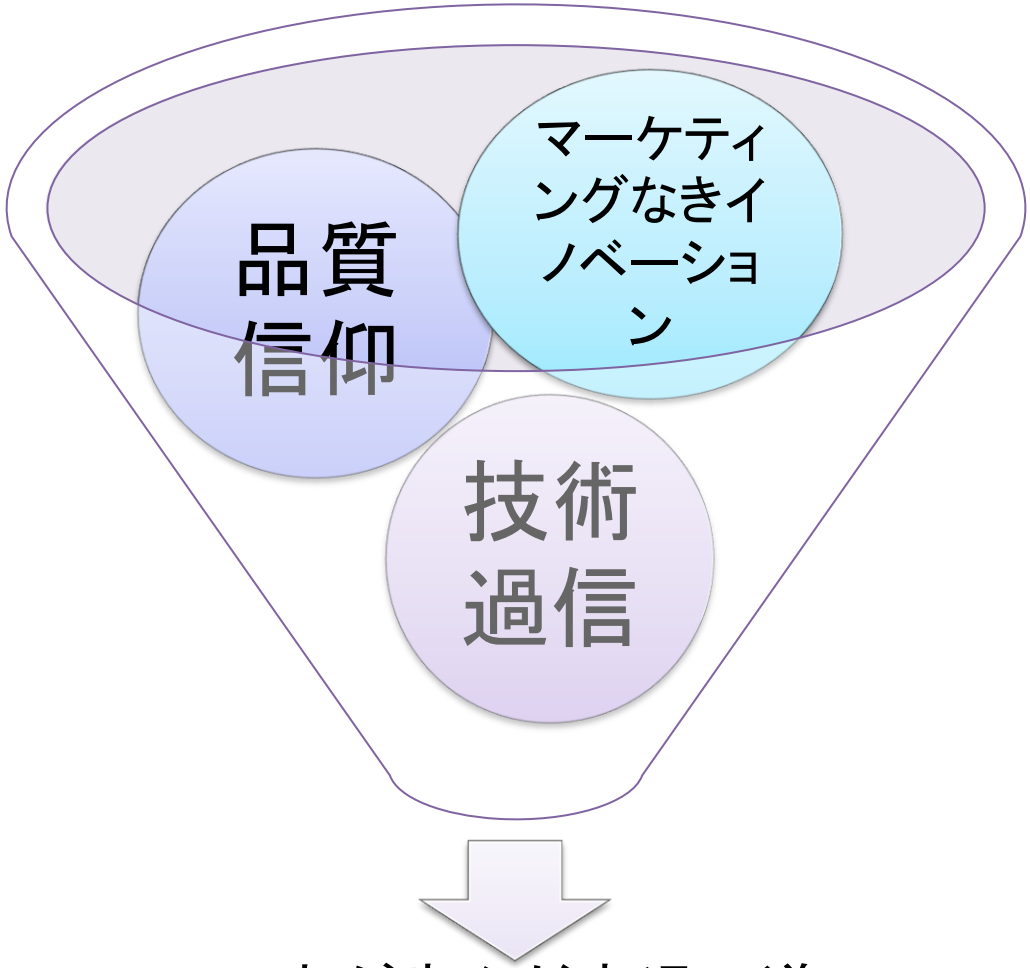
- **クラウドファンディング**(保井俊之(2012b:176-180))
  - IT技術やSNSの発達
    - **ITのマッチング機能を利用**、**小口多数の寄附・出資**を創業するベンチャー起業家に結び付ける
  - 最初はアートや社会企業の起業から
    - 最近はベンチャーファンド的機能のクラウドファンディングも
- 米国ではオバマ政権下で2012年4月、**JOBS Act** (Jumpstart Our Business Act)が成立
  - 新たな**起業振興**の試み(千田雅彦(2011:38-47))
    - 新興企業の財務報告、内部統制、開示規制の緩和
    - **クラウドファンディングでの資金調達の公認**、手続きの簡素化(SEC登録の緩和や投資家出資の純資産要件の緩和など)

ベンチャーファンドやIPOなど、既存の資本市場ツールに依存しない手法の台頭

問題の所在:立ち遅れた これまでの日本の成長政策アプローチ

- **問題1:**「サービス経済化の一層の進展」なのに
  - 「ものづくり日本」の**要素技術振興**への**「信仰」**
  - **サービスドミナントロジックの視点が欠如**した産業政策
- **問題2**:「顧客起点の製品・サービスづくり」なのに
  - 顧客欲求に根差した**価値づくりではない**、テクノロジーベースの産業政策
- **問題3:**「企業や「業」を超える製品・サービスの価値ネットワーク 」なのに
  - **「業」を超えられない**、所管部局単位の産業政策
  - **日本型「死の谷」にフォーカスしない**創業振興政策
- **問題4:**「SNSやウェブを活用した新しい資金調達の出現」なのに
  - 資金ニーズの**量的補完に偏した**起業・中小企業政策

「残念な」日本企業の努力



日本が歩んだ衰退の道

(三品和広(2011))

日本の競争力劣化:
何が原因なのか?

有識者100人に聞いてみました

Causal Relation Diagram (Senge1990)によるまとめ

1. 向かうべき方向性

直面する課題

- グローバル競争の激化
- 交易条件の悪化
- 低価格競争（コモディティ化）
- 人口動態の変化（人口減少・高齢化）
- 内需の低迷（期待成長率の低下）

向かうべき競争力強化の方向

- 経済の新陳代謝
- エクイティ投資の促進
- グローバル展開、新たな事業創出
- イノベーションの促進
- 高付加価値化、差別化
- 立地条件の改善

2. 克服すべき問題のつながり

凡例：ボトルネックとなっている課題 / その他の課題

ガラパゴス問題

- 国内市場で「食えてきた」経験
- 国内市場偏重
- ガラパゴス化（国内市場に特化した製品等）
- 国外ニーズとのミスマッチ
- 国内競合相手への警戒
- 国際競争力の不足
- 海外展開戦略の不足
- グローバル人材の不足

サービス化の遅れ

- サービス化への対応の遅れ
- 技術・モノづくりへの固執

「ゾンビ企業」問題

- 不採算企業への低利融資
- 早期退出を遅らせる規制、政策等
- 生産性の低い企業の延命

立地条件

- 法人税負担
- 経済連携の遅れ
- エネルギー価格
- 原発の停止

技術シーズの死蔵

- 技術シーズの死蔵、事業化の不成功
- 企業間の壁（オープンイノベーションの不足）
- ニーズ主導の事業価値作りの不全
- 企業内の部門間の壁（日本型死の谷）
- マッチング機会の不足
- ダイバーシティ・人材交流の不足
- 事業目利きをできる人材の不足
- 企業内・大学での人材育成の不足
- 労働市場の流動性不足

ニュープレイヤーの不足

- （成長分野の）参入規制
- （成長分野への）新規参入の低迷
- 起業が失敗した際のリスク
- 起業のノウハウ不足
- 起業の成功事例の少なさ
- リスクを採り起業する人材の不足
- IPO市場の低迷
- アーリーステージの資金不足
- エクイティの出し手（VC、PE）不足
- クラウドファンディングの未発達

事業再編の遅れ

- リスクを採らない経営、雇用の重視
- 不採算事業の延命、新事業創出の低迷
- 事業再編に係る規制
- 内部留保の積み上がり

ガバナンスの機能不全

- 株式持合い、銀行への依存
- ガバナンスの機能不全
- エクイティの不足
- 金融機関のリスク回避構造
- 大企業の経営人材の不足

- 国内でも需要創出できず
- 企業の業績不振

（注）分析の方法論は、Enterprise Architechture（AS ISとTO BE）については、The Chief Information Officers Council (1999) *Federal Enterprise Architecture Framework*, Version 1.1, September 1999、また、因果関係ダイヤグラム（CRD）については、Senge, P.M. (1990) *The Fifth Discipline: the Art & Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday並びにSterman, J.D. (2000) *Business Dynamics: System Thinking and Modeling for a Complex World*, Boston: McGraw Hill Higher Educationによる。

Causal Relation Diagram (Senge1990)によるまとめ

日本の競争力劣化: 八つのレバレッジポイント

エクイティの出し手（VC, PE）不足

エクイティの不足

事業目利きをできる人材の不足

ガラパゴス化（国内市場に特化した製品等）

内部留保の積み上がり

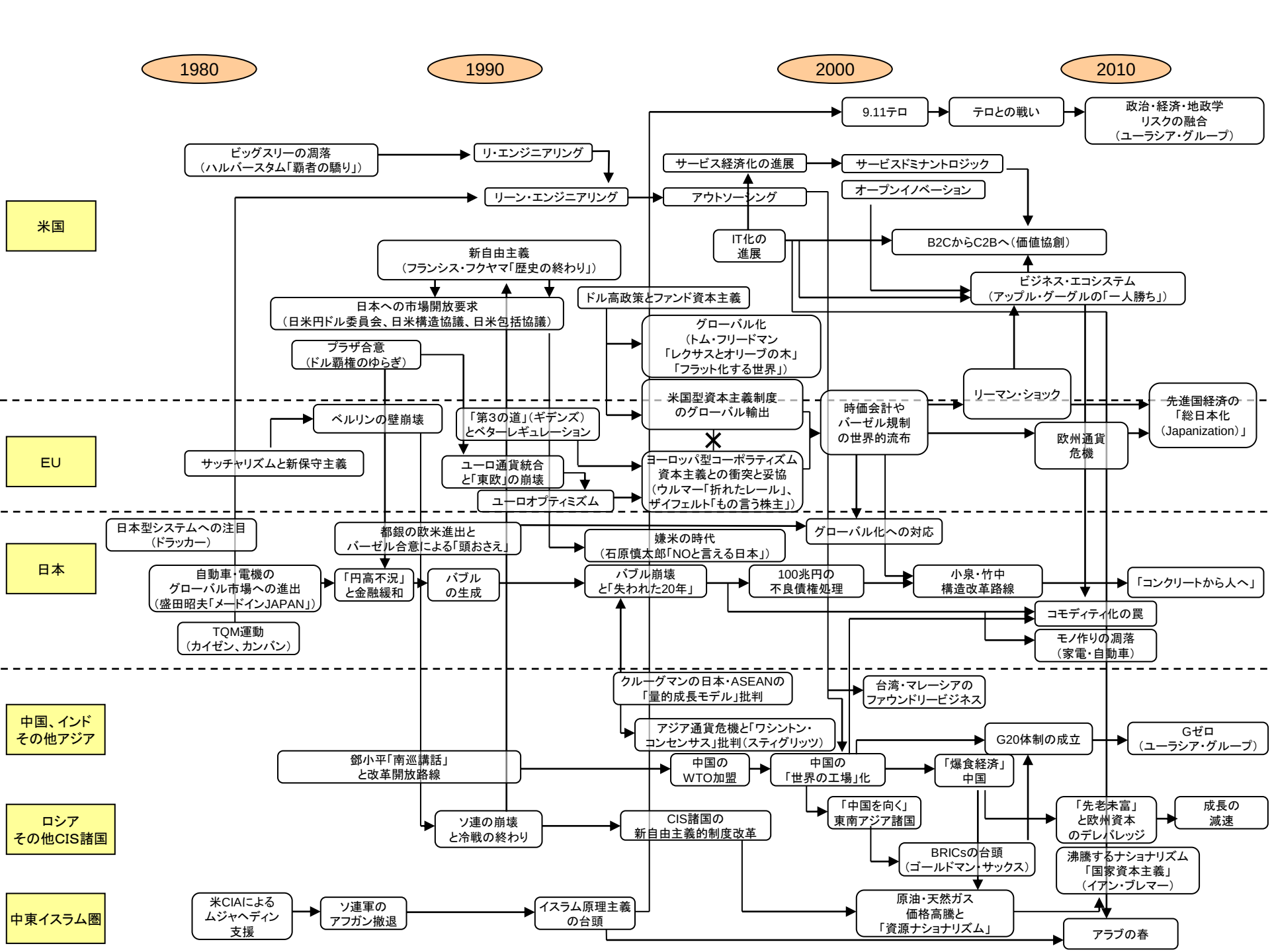
リスクを採らない経営、雇用の重視

企業間の壁（オープンイノベーションの不足）

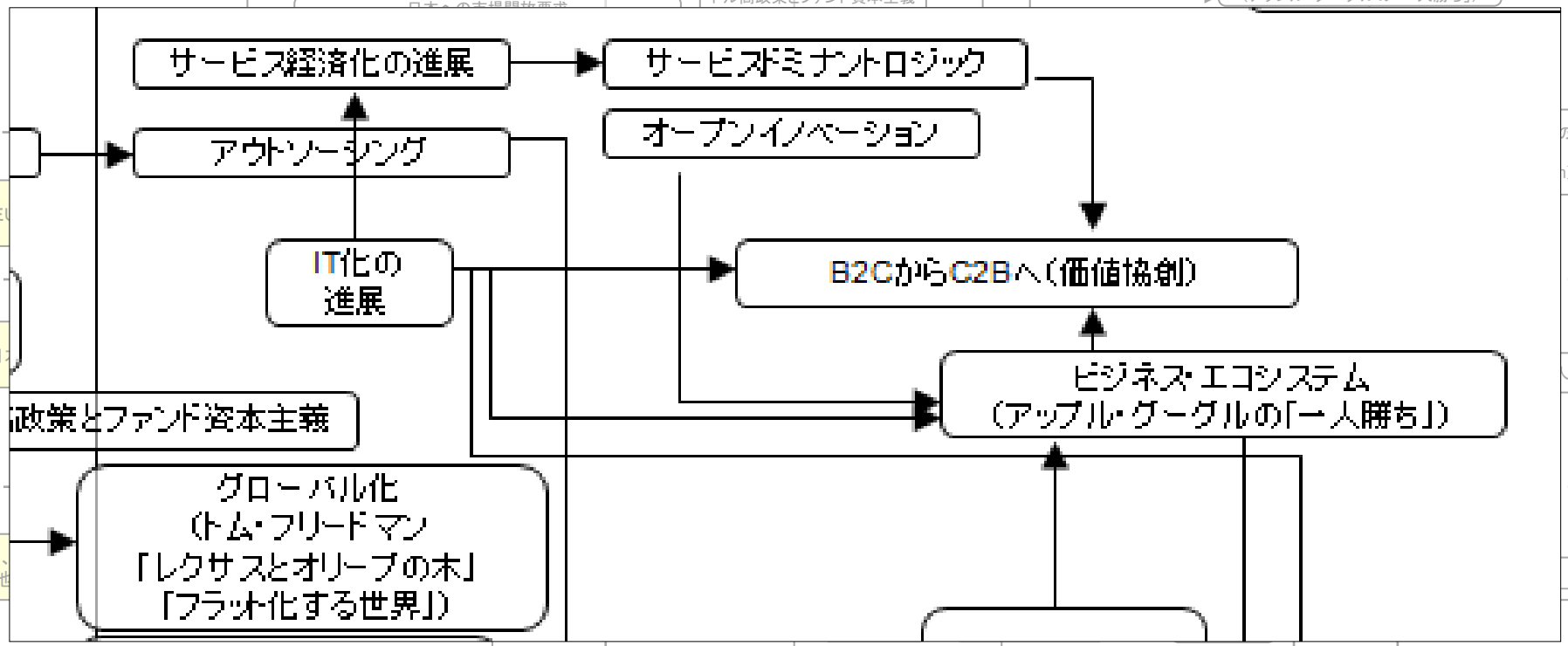
企業内の部門間の壁（日本型死の谷）

（注）分析の方法論は、Enterprise Architechture（AS ISとTO BE）については、The Chief Information Officers Council (1999) *Federal Enterprise Architecture Framework*, Version 1.1, September 1999、また、因果関係ダイヤグラム（CRD）については、Senge, P.M. (1990) *The Fifth Discipline: the Art & Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday並びにSterman, J.D. (2000) *Business Dynamics: System Thinking and Modeling for a Complex World*. Boston: McGraw Hill Higher Educationによる。

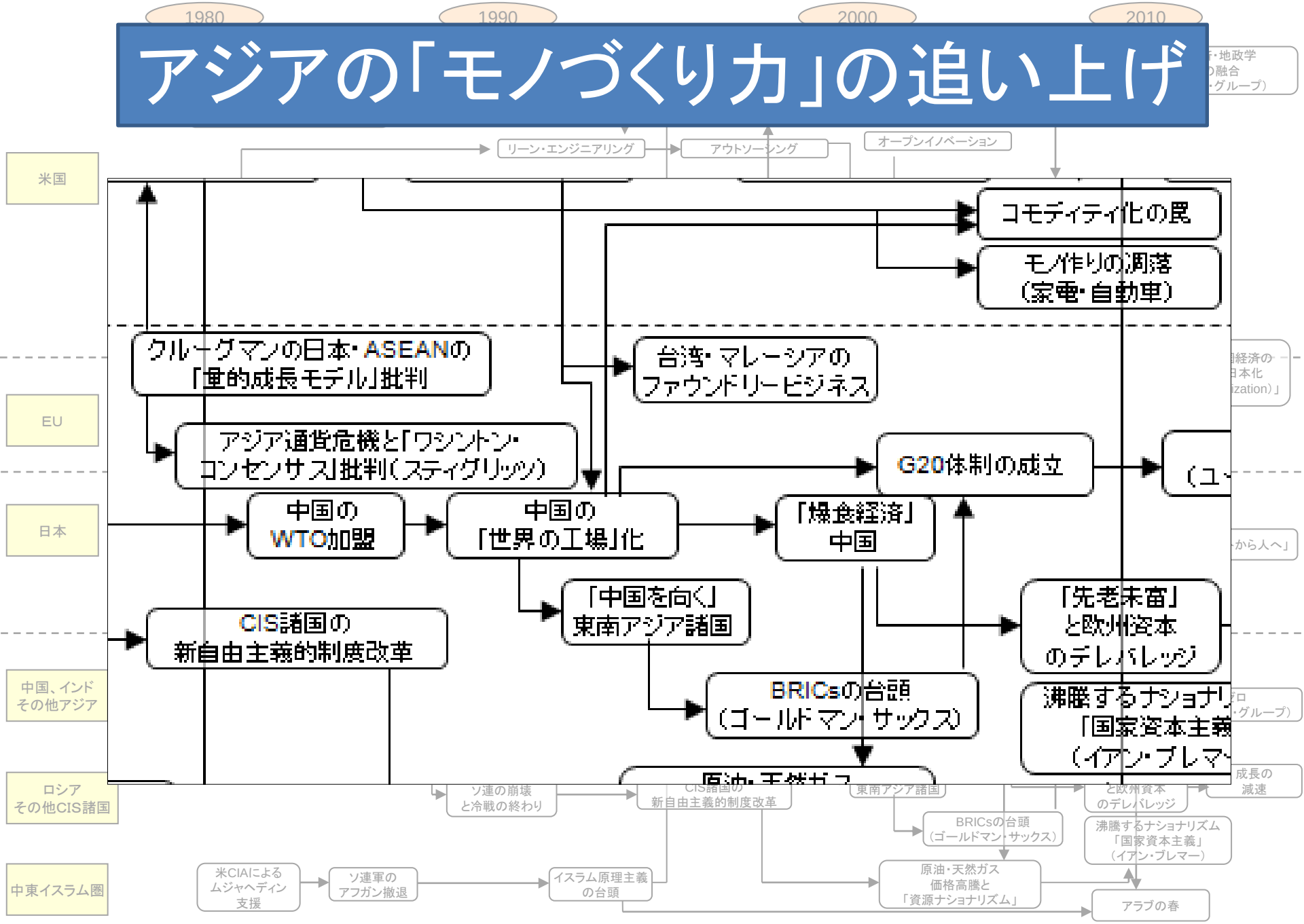
日本の競争力劣化: 歴史的な俯瞰


1980
1990
2000
2010
米国
EU
日本
中国、インド
その他アジア
ロシア
その他CIS諸国
中東イスラム圏
9.11テロ
テロとの戦い
政治・経済・地政学
リスクの融合
（ユーラシア・グループ）
ビッグスリーの凋落
（ハルバースタム「覇者の驕り」）
リ・エンジニアリング
サービス経済化の進展
サービスドミナントロジック
リーン・エンジニアリング
アウトソーシング
オープンイノベーション
IT化の
進展
B2CからC2Bへ（価値協創）
新自由主義
（フランシス・フクヤマ「歴史の終わり」）
ビジネス・エコシステム
（アップル・グーグルの「一人勝ち」）
日本への市場開放要求
（日米円ドル委員会、日米構造協議、日米包括協議）
ドル高政策とファンド資本主義
グローバル化
（トム・フリードマン
「レクサスとオリーブの木」
「フラット化する世界」）
プラザ合意
（ドル覇権のゆらぎ）
米国型資本主義制度
のグローバル輸出
リーマン・ショック
先進国経済の
「総日本化
（Japanization）」
ベルリンの壁崩壊
「第3の道」（ギデンズ）
とベターレギュレーション
時価会計や
バーゼル規制
の世界的流布
欧州通貨
危機
サッチャリズムと新保守主義
ユーロ通貨統合
と「東欧」の崩壊
ヨーロッパ型コーポラティズム
資本主義との衝突と妥協
（ウルマー「折れたレール」、
ザイフェルト「もの言う株主」）
ユーロオプティミズム
日本型システムへの注目
（ドラッカー）
都銀の欧米進出と
バーゼル合意による「頭おさえ」
嫌米の時代
（石原慎太郎「NOと言える日本」）
グローバル化への対応
自動車・電機の
グローバル市場への進出
（盛田昭夫「メードインJAPAN」）
「円高不況」
と金融緩和
バブル
の生成
バブル崩壊
と「失われた20年」
100兆円の
不良債権処理
小泉・竹中
構造改革路線
「コンクリートから人へ」
コモディティ化の罠
TQM運動
（カイゼン、カンバン）
モノ作りの凋落
（家電・自動車）
クルーグマンの日本・ASEANの
「量的成長モデル」批判
台湾・マレーシアの
ファウンドリービジネス
アジア通貨危機と「ワシントン・
コンセンサス」批判（スティグリッツ）
G20体制の成立
Gゼロ
（ユーラシア・グループ）
鄧小平「南巡講話」
と改革開放路線
中国の
WTO加盟
中国の
「世界の工場」化
「爆食経済」
中国
「中国を向く」
東南アジア諸国
「先老未富」
と欧州資本
のデレバレッジ
成長の
減速
ソ連の崩壊
と冷戦の終わり
CIS諸国の
新自由主義的制度改革
BRICsの台頭
（ゴールドマン・サックス）
沸騰するナショナリズム
「国家資本主義」
（イアン・ブレマー）
米CIAによる
ムジャヘディン
支援
ソ連軍の
アフガン撤退
イスラム原理主義
の台頭
原油・天然ガス
価格高騰と
「資源ナショナリズム」
アラブの春

サービス化、オープンイノベーション、並びに価値協創の進展への劣後



アジアの「モノづくり力」の追い上げ



政策ニーズ: 産業政策の方向シフト

着眼点	具体的方向性	持つべき要素
SDLの重視	• 「モノ作り」から「コトづくり」へ	サービス指向とシステムズアプローチ
価値づくり	• 顧客の欲求を開発段階で価値協創として取り組む	価値協創プラットフォームづくり
ビジネス生態系としての振興	• タテ割りの振興政策から系(システム)としての振興	企業内「死の谷」を超えるオープンイノベーション
新しい資金調達のあり方	• 量的補完ではなく、シグナル効果としてのリスクマネー	エクイティとシグナル効果

「日本再生戦略」は価値づくり戦略への転換の大きな一歩。
今後、さらに加速の必要。新指向に合った政策手段の構築が必要。

ご静聴ありがとうございました。

(写真出所) 2011年4月13日、尾道にて著者撮影

参考文献①

- Brown, T. (2009), Change by Design: *How Design Thinking Transforms Organizations and Inspire Innovation*, New York: Harper Business (邦訳: ティム・ブラウン著, 千葉敏生訳(2010)『デザイン思考が世界を変える: イノベーションを導く新しい考え方』 早川書房)
- Buchenau, M., Fulton-Suri, J. (2000) 'Experience Prototyping', *Proceeding, DIS '00 Proceedings of the 3rd Conference on Designing Interactive Systems: Processes, Methods, and Techniques*.
- Chesbrough, H. (2003) (邦訳: ヘンリー・チェスブロウ著, 大前恵一朗訳(2004)「OPEN INNOVATION: ハーバード流イノベーション戦略のすべて」産業能率大学出版部
- Chesbrough, H. Vanhaverbeke, W. and West, J. (Eds.)(2006) *Open Innovation: Researching a New Paradigm*, Oxford, UK: Oxford University Press (邦訳: ヘンリー・チェスブロウ編, PRTM監訳, 長尾高弘訳 (2008)「オープンイノベーション: 組織を超えたネットワークが成長を加速する」英治出版)
- Chesbrough, H. (2011) *Open Services Innovation: Rethinking Your Business to Grow and Compete in a New Era*, San Francisco, CA: Jossey-Bass
- Connell, J.L. and Shafer, L. (1989) *Structured Rapid Prototyping: An Evolutionary Approach to Software Development*, New York: Prentice-Hall. (J.L. コンネル, L. シェーファー著, 神間清展訳(1993)『構造化プロトタイピング: ソフトウェア開発の新アプローチ 』総研出版)
- Council on Competitiveness (2005) *Innovate America: National Innovation initiative Summit and Report*, The Council on Competitiveness Website (http://www.compete.org/publications/detail/202/innovate-america/)(2011年5月8日アクセス)
- Crossley, L. (2003) 'Building Emotions in Design', *The Design Journal*, Volume 6, Number 3, November 2003, pp.35-45 (11)
- E http://www.gpo.gov/fdsys/pkg/GPO-CPRT-105hprt105-b/pdf/GPO-CPRT-105hprt105-b.pdf (2012年8月21日アクセス)
- Fisk, R.P., Grove, S.J., John J. (2004*) Interactive Services Marketing*, 2nd Edition, Cincinnati: South-Western Publication. (邦訳: R.P.フィスク、S.J. グローブ、J.ジョン著、小川孔輔・戸谷圭子監訳(2005)『サービス・マーケティング入門』法政大学出版局)

参考文献②

- Grönroos, C. (2006) 'Adopting a Service Logic for Marketing', *Marketing Theory* 6(3):317-333
- Hirschman, E.C. & Holbrook, M.B. (1982), 'Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods, and Propositions', *Journal of Marketing* 46, pp.92-101
- Iansiti, M. and Levien, R. (2004a) 'Strategy as Ecology' *Harvard Business Review*, March 2004, pp.68-78
- Iansiti, M. and Levien, R. (2004b) *The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability*, Boston, MI: Harvard Business School Publishing Corporation (邦訳: マルコ・イアンシティ, ロイ・レビーン著, 杉本幸太郎訳(2007)『キーストーン戦略: イノベーションを持続させるためのビジネス・エコシステム』翔泳社)
- Kerzner, H.(2011) *Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance* New York: International Institute for Learning Inc.
- Leonard, D. and Rayport, J.F. (1997) 'Spark Innovation Through Empathic Design', *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1997, Vol.75, Issue 6, pp.102-113
- Nonaka, I. and Konno, N. (1998) 'The Concept of "Ba": Building a Foundation for Knowledge Creation', *California Management Review*, Vol.40, No.3, Spring 1998
- Prahalad, C.K. & Rawaswamy, V. (2000) 'Co-opting Customer Competence', *Harvard Business Review*, January-February 2000
- Rawaswamy, V., Gouillart, F. (2010) *The Power of Co-Creation: Built It with Them to Boost Growth, Productivity, and Profits*, New York: Free Press (邦訳: ベンカト・ラマスワミ, フランシス・グイヤール著, 尾崎正弘, 田畑萬訳(2011)『生き残る企業のコ・クリエーション戦略: ビジネスを成長させる「共同創造」とは何か』 徳間書店)
- Sanford, L.S. (2008) *Let go to Grow: Escaping Commodity Trap*, New York: Prentice Hall.
- Simon, H.A. (1967) *The Sciences of the Artificial*, Massachusetts: MIT Press (邦訳: H.A.サイモン著, 倉井武夫, 稲葉元吉, 矢矧晴一郎訳(1969)『システムの科学』ダイヤモンド社)
- Ueda K, Tanaka T, Fujita K (2008) 'Toward Value Co-Creation in Manufacturing and Servicing', *CIPR Journal of Manufacturing Science and Technology,* 1:53-58
- Snyder, C. (2003) *Paper Prototyping: The Fast and Easy Way to Design and Refine User Interfaces*, San Francisco: Morgan Kaufmann (邦訳: Carolyn Snyder著, 黒須正明監訳(2004)『ペーパープロトタイピング: 最適なユーザーインタフェースを効率よくデザインする』 オーム社)
- Stanford University d.School (2012) *Method: Prototype For Empathy* (http://dschool.stanford.edu/wp-content/themes/dschool/method-cards/prototype-for-empathy.pdf) (2012年2月16日アクセス)

参考文献③

- Vargo, S.L., Lusch, R.F. (2008) 'Service-Dominant Logic: Continuing the Evolution', *Journal of the Academy of Marketing Sci*ence, 36:1-10
- Xie, C., Bagozzi, R.P., Troye, S.V. (2008) 'Trying to Prosume: Toward a Theory of Consumers as Co-Creators of Value', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36:109-122
- Yasui, T. (2011) 'A New Systems-Engineering Approach for a Socio-Critical System: A Case Study of Claims-Payment Failures of the Japan's Insurance Industry ', International Council on Systems Engineering (INCOSE), *Systems Engineering Journal* Vol.14 No.4, 2011, pp.349-363

- 奥出直人(2012)『デザイン思考と経営戦略』NTT出版
- 神田範明, 顧客価値創造ハンドブック編集委員会編(2004)『顧客価値創造ハンドブック』 日科技連
- 北島宗雄・内藤耕(編著)(2011)『消費者行動の科学: サービス工学のための理論と実践』 東京電機大学出版局
- 紺野登(2010)『ビジネスのためのデザイン思考』 東洋経済新報社
- 澤谷由里子(2011)『知識集約産業におけるサービス・イノベーションの研究: 価値共創に基づく分析』 東京大学大学院総合文化研究科広域科学専攻広域システム科学系 未公刊博士学位論文 2011年12月
- 塩瀬隆之, 水町衣里, 小林大祐(2012)「インクルーシブデザインでデザインがユーザに期待する役割」『システム/制御/情報 』Vol.56, No.2, pp.65-70.
- 千田雅彦(2012)「クラウドファンディングの幕開け～ JOBS Act成立の意義とその内容～: 米国の起業支援に見る金融規制緩和」『月刊 資本市場』2012年7月号(No.323), pp.38-47
- 立本博文(2011)「オープン・イノベーションとビジネス・エコシステム: 新しい企業共同の台頭とプラットフォーム・ビジネスの誕生」東京大学ものづくり経営研究センター, MMRC Discussion Paper Series No.369, 2011年10月 http://merc.e.u-tokyo.ac.jp/mmrc/dp/pdf/MMRC369_2011.pdf (2012年8月7日アクセス)
- 谷脇康彦(2012)『ミッシングリンク: デジタル大国日本再生』東洋経済新報社

参考文献④

- 徳安悟(2012) ブログ「Design Thinking for Social Innovation」 http://designthinking.dangkang.com/contents/ (2012年1月30日アクセス)
- Project Management Institute (2008) 『プロジェクトマネジメント知識体系ガイド　第4版』 Project Management Institute
- 内閣府(2010) 「『オープン・イノベーション』を再定義する: モジュール化時代の日本凋落の真因」2012年4月, http://www8.cao.go.jp/cstp/tyousakai/seisaku/haihu07/sanko1.pdf, 2012年8月20日アクセス
- 内藤耕(編)(2009) 『サービス工学入門』 東京大学出版会
- 堀内圭子(2001)『「快楽消費」の追究』白桃書房
- 三品和広(2011) 『どうする? 日本企業』東洋経済新報社
- 元橋一之, 上田洋二, 三野元靖(2012) 「日本企業のオープンイノベーションに関する新潮流: 大手メーカーに対するインタビュー調査の結果と考察」独立行政法人産業研究所, RIETI Policy Discussion Paper Series 12-p-015, 2012年8月, http://www.rieti.go.jp/jp/publications/pdp/12p015.pdf (2012年8月20日アクセス)
- 保井俊之(2012a)「システムズ・アプローチによる保険商品の最適設計: 価値協創型サービス提供者-受容者関係にもとづく参加型システム分析の実証事例として」『生活経済学研究』第35巻, 2012年3月, pp.51-67
- 保井俊之(2012b) 『「日本」の売り方: 協創力が市場を制す』 角川oneテーマ21新書
- 山内裕(2012) 「参加型デザインとその新しい展開」『システム/制御/情報 』 Vol.56, No.2, pp.57-64
- 羅嬉煩(2011) 「ビジネス・エコシステム生成の多様性とダイナミズム」『イノベーション・マネジメント 』2011年第9号, pp.143-161