

分野でも使われるようになれば、電力取引がC to Cに——つまり我々抜きで売り手と買い手が直接取引することが起きるかもしれない。

ただ、これらは脅威であると同時に、新たなビジネスチャンスにもなり得る。我々自身が新規参入者の視点を持ち、極端に言えば「関西電力をぶっ潰してやる」くらいの気概でジレンマ領域に挑んでいく。それはリスクマネジメントとしても重要だと考えている。

*データの改ざんを困難にした分散型の記録管理技術。ビットコインに代表される暗号通貨(仮想通貨)の基盤技術として利用されている。

——イノベーションを実現するための戦略は？

属人的な取り組みや単発の思いつきでなく、必要な施策を体系化してパッケージとして展開していく必要がある。その枠組みとして「マネジメント」「プロセス」「組織・制度」の3項目を設定した。

「マネジメント」では、まず経営としてコミットすべく、中期経営計画に明記した。そして経営企画室内に、グループ全体のイノベーション推進を統括する専任グループ「イノ

アイデアコンテストになり、参加者の約95%が満足という評価もいただけた。これはイベントとして大成功。予選・本選を通じて100以上の電柱活用案が創出され、斬新なアイデアも数多く、そのアイデアを活かしたビジネスモデルの検討を進めているところだ。

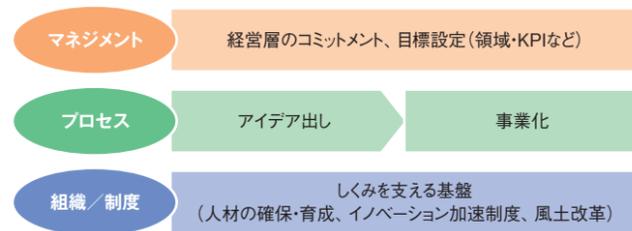
——社内でも新しい動きがあるようだが？

16年11月、関電グループ内の新規事業や新サービス開発に携わる有志で、イノベーションネットワーク「CRENDO (クレンド)」を立ち上



有志のイノベーションネットワーク「CRENDO」

かんでんFOCUS



ベーション推進グループ」を新設し、体制を整備。経営層のマインドチェンジのための勉強会や、挑むべき新規事業展開領域・業務革新領域も設定する。「プロセス」としては、関電グループ内のニーズ・シーズ発掘のしくみ構築と運用、オープンイノベーション、社内におけるアイデア多産化のしくみづくりと人材育成。「組織・制度」としては、ベンチャー投資のしくみの構築、失敗を許容しチャレンジできる組織風土の醸成、イノベーションを促進する予算・人事制度等々。やるべきことは山ほどあるが、「マネジメント」「プロセス」「組織・制度」が連動して初めて継続的かつ自律的なイノベーションが実現できると考えているので、パッケージとして取り組んでいる。

●具体的取り組み

——オープンイノベーションと云えば、昨年12月に実施した関西電力初のビジネスアイデアコンテスト「DENTUNE!!」が話題を呼んだ。

イノベーション推進元年の昨年度は社外連携の取り組みに重点を置き、

げた。これまであまり接点のなかった社員同士をネットワーク化することで情報共有を促し、イノベーションを加速するのが目的。事業アイデア創出のワークショップや勉強会のほか、クラウドツールを活用した意見交換なども行っている。

こうしたオフイシヤルな取り組みとは別に、イノベティブな企業への「変革の萌芽」とも言える、社員の自発的な取り組みも始めている。

——社員の自発的な取り組みとは？

一つはCRENDOと同時期、16年11月に発足した若手社員のネットワーク「E-hack (ケイハック)」。もともとIT業務を担当する30歳前後の社員2人が「ワクワクするようなイノベーションを起こしたい」と周囲に呼びかけ、業務外の自発的な活動として始めたもので、私も「こんな立ち上げちゃいました」と聞いて初めて知った。今では社内12部門、グループ会社5社から100人以上が参加して、新規事業のアイデアを出し合ったり、社外と交流したり、自由な発想で活発に活動している。こうした草の根的な取り組みが

若手社員から自然発生的に出てきたのは頼もしい。グループの将来に大きな可能性を感じている。

——やはり今後のイノベーションは若い感性が牽引する？

そうとも限らない。管理業務の経験が長く、イノベーションとはほとんど無縁なイメージの50歳代後半のベテラン社員が、誰に指示されたわけでもないのに新規事業を考えてビジネスチャンスを発見。社内外の人の意見も聞いてプランを練り上げ、ある日「ぜひプレゼンを聞いてほしい」と私のところにやってきた。内容はまだ明かせないが、社会課題の解決につながり、ニーズも確実にありそうな「筋のいい」ビジネスプランだ。

彼のプレゼン自体、非常に熱い素晴らしいものだった。「DENTUNE!!」のときも、イベントに関わった社員たちがキラキラと目を輝かせている姿を間近で見ると、いかに我々役員や上司が彼らの可能性に蓋をしまわなければならないかと、と猛省した。若手・ベテランを問わず、イノベティブな素養を持った社員は確実にいる。



社内外へのPRを行った

そういう人材に活躍の場を提供するのが、私自身の重要なミッションだ。

●今後の課題と抱負

——イノベーション推進2年目、課題は？

まずはオープンイノベーションの加速。「DENTJUNE II」のようなアイデアコンテストだけでなく、スピーディな事業化にはベンチャー企業との提携も必要だ。だから次は「関電×ベンチャー企業」のしくみをつくり、取り組みを加速させていきたい。

また、イノベーションに参加する社員を増やすため、社内アイデアコンテストを開催するつもり。事業開発（新事業・新サービス）と業務革新（既存事業のオペレーション変革）という二つの切り口で、アイデアを募集する予定だ。これまでも事業開発に関しては起業チャレンジ制度があったが、要件が厳しく、徐々に応募者が減っていた。また、業務革新に関しては業務改善提案制度などがあるが、結果が出たものが対象となっている。そこで、いずれもよ

かんでんFOCUS



社員の自発的取り組みとして発足した「k-hack」

り多くのアイデア創出を狙って要件を見直し。これによって社員一人ひとりの能力の伸長と、イノベティブな組織風土の醸成につなげたい。

——最後に、今後の抱負を。

私自身は00～09年、通信事業を担当した。ケイ・オプティコムを立ち上げ、「e o 光」でF T T H市場を開拓して一定の成功を収めたが、お

客さまが増え収益が安定するにつれ、既存事業に安住し始めていることに危機感を覚えた。通信業界は電気事業とは比べものにならないほど変化が激しく、関西電力も過去にポケベルやPHSで苦い経験をしている。現状に安住せず、成長を続けるにはイノベーションしかない——そう考えていた。

ケイ・オプティコムも今夏から関西電力のIT戦略室と協働して新しいIoTサービスに乗り出し、それを統轄する組織を新設するなど、イノベーションへの取り組みを加速させており、嬉しい限りだ。

私自身にとってもイノベーションは10年来のテーマだが、さすがに10年前は「電気事業もイノベーション」とまでは想像していなかった。まして自分が担当するとは思ってもいなかったが、そんな個人的思い入れも原動力に変えて、競合他社を凌駕するイノベティブな企業グループに変革させることに力を尽くしたい。【**躍**】