OSS Consortium

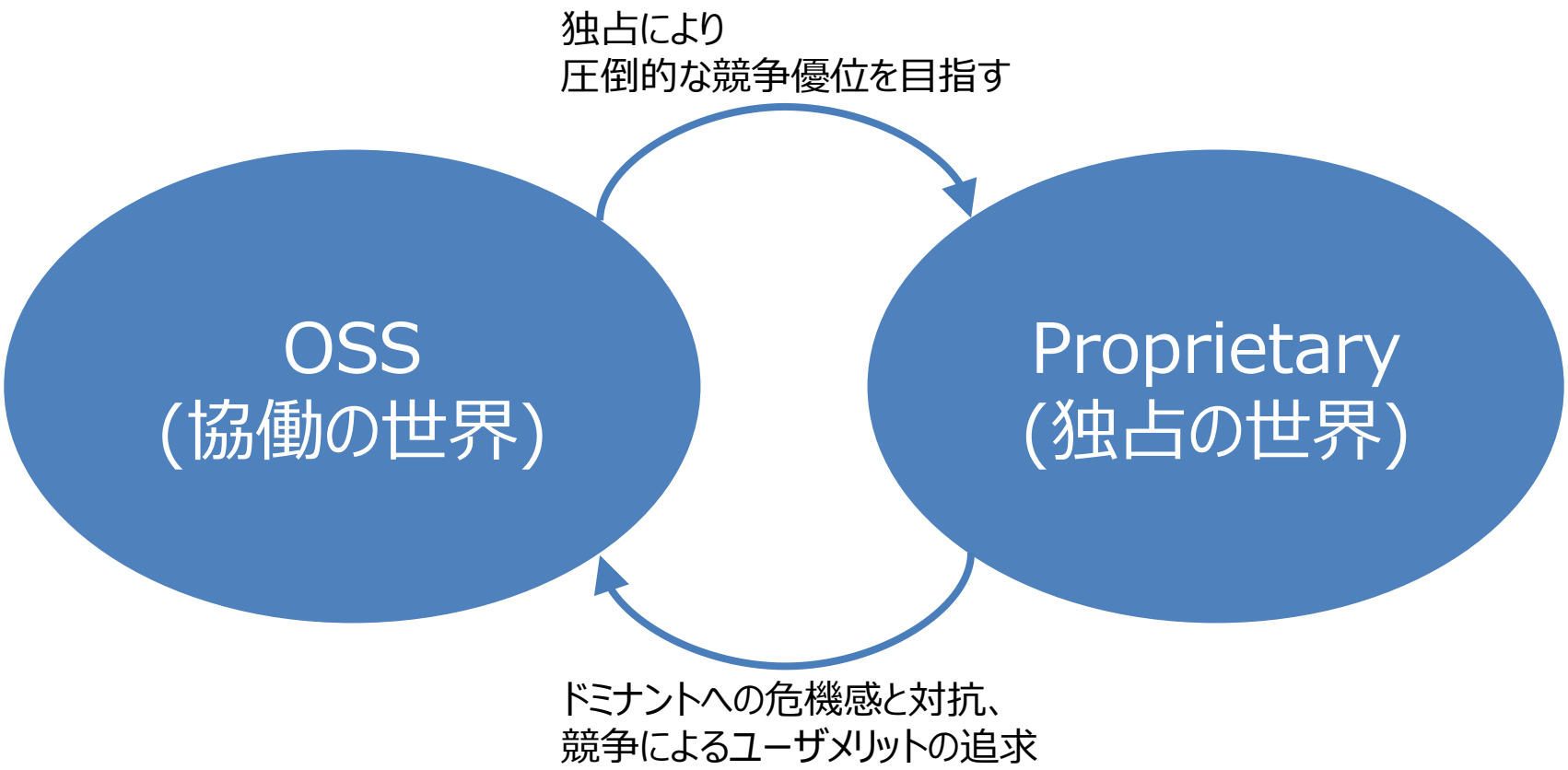
パネル・ディスカッション
『OSS ビジネスの難しさ・面白さ』

オープンな世界でビジネスをするとは、どのようなことなのか。
オープンソースソフトウェアに係わるビジネスの本質を探る。

2015/6/26　モデレータ：小林 敦
（三菱電機インフォメーションシステムズ株式会社）

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

提供者側にとっての２種類の商材



提供者にとって、OSSは魅力的な商材か。
一方で、先進領域では、世界中の叡智が集約された
OSSが最初から登場する時代になっているのも事実。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

無料のOSSでどうやってビジネスをするのか（１）

経済産業省「平成２６年度 我が国経済社会の情報化・サービス化に係る基盤技術（クラウドコンピューティング時代におけるオープンソースソフトウェアの活用に関する調査事業）調査報告書」、平成２７年３月、ＴＩＳ株式会社
P20-21の分類

（１）自社開発のソフトウェアをOSSとして公開

（２）既存のOSSに対してサポートサービスを提供

（３）OSSを活用したシステムを開発

市場においては、最大の貢献者が最大の受益者となる「貢献の競争」

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

無料のOSSでどうやってビジネスをするのか（２）

竹田昌弘，オープンソース・ソフトウェアとビジネスとの関係に関する考察，
立命館経営学　Vol.44, No.3, pp.53
（産業経済研究所紀要　第22 号 2012年3月　高橋道郎、前田和昭
「オープンソースソフトウェアのビジネスモデルの研究」より転記）

（１）寄生モデル
OSS自体を販売や開発するのではなく，OSSを利用したいと言った顧客にOSSを導入する支援を行ったり，要員の教育を代行したり開発したシステムの保守を行う。

（２）共生モデル
自社のビジネスにOSSを本質的に取り込み，差別化を図り戦略的優位性を獲得。

（３）一体化モデル
ある業界に特化したアプリケーションをOSSとして公開し，業界の標準的な業務システム，プラットフォームとしての地位を狙う。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

無料のOSSでどうやってビジネスをするのか（３）

Optaros, Inc.「Open Source Catalogue 2007」（森洋一氏訳）
（産業経済研究所紀要　第22 号 2012年3月　高橋道郎、前田和昭
「オープンソースソフトウェアのビジネスモデルの研究」より転記）

（１）Proprietary Offerings
オープンソース版は一連のプロダクト・ラインのエントリ用として無償で提供され，それとは別に一般企業が必要とする追加機能，ないし機能強化版が有償のライセンスで提供される。

（２）Dual Licenses
オープンソース版もコマーシャル版も同一のソースコードからなり，オープンソース版は無償のGPLなどでその普及を目指し，有償のコマーシャル版はサポートなどの付加価値を付けたもの。

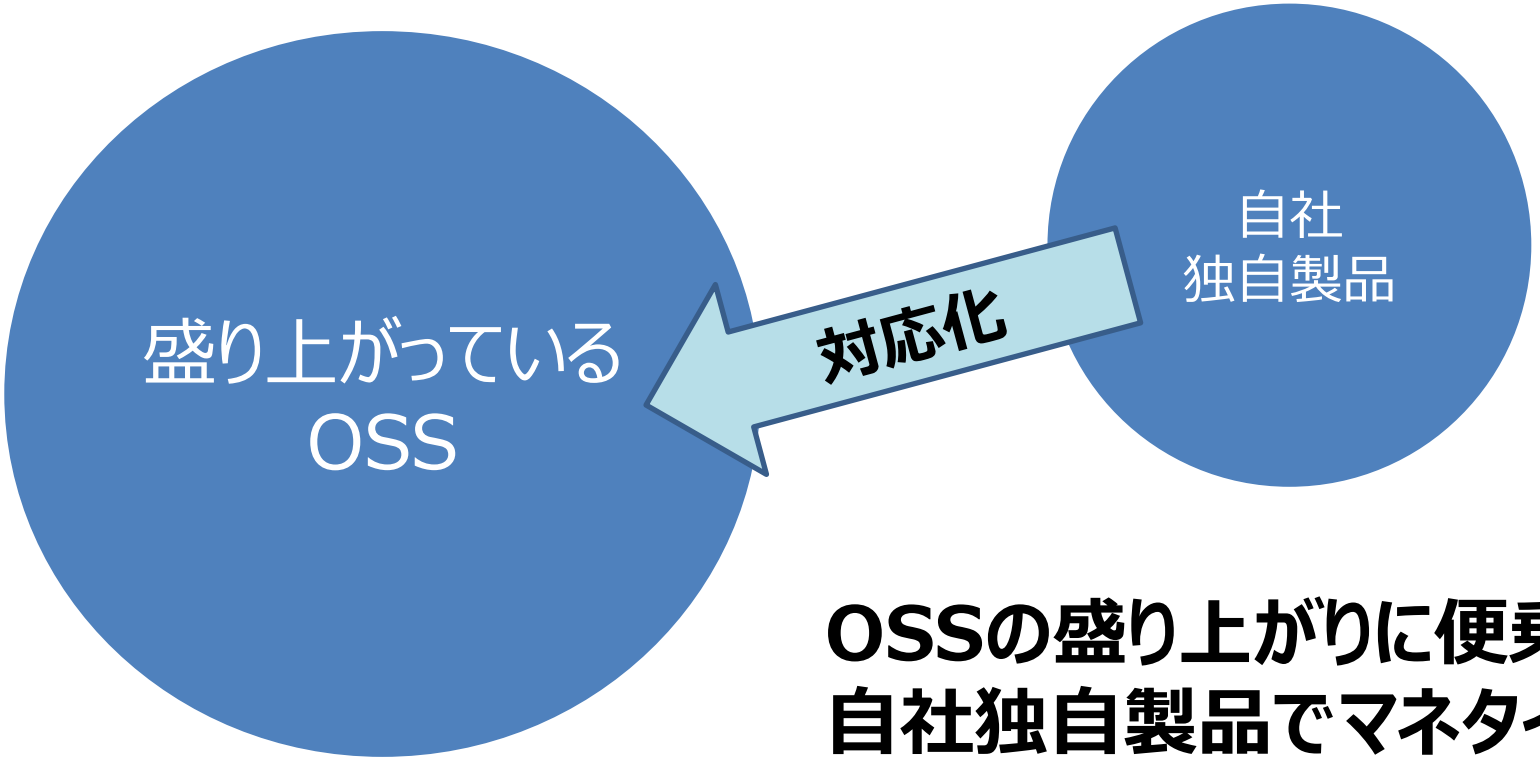
（３）Subscriptions
オープンソースのサービスにかかる購読料方式で，ソフトウェア自身の価格はない。利用するユーザは，パッケージングや新バージョンのリリース，修正パッチ，サポートなどのために年間利用料を支払う。

（４）Value Add Services
OSSに対する付加価値サービス。このサービスは，どれか１つのOSSというよりも顧客の抱えるプロジェクトに対するコンサルテーションやインテグレーション，サポート，ホスティングなどを通した総合的なソリューション提供。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

無料のOSSでどうやってビジネスをするのか（４）

OSSビジネスに含まれるが、本質的には異なる例（その１）
⇒『当社の製品はOpenStackに対応しています』 …その製品自体はOSSではない

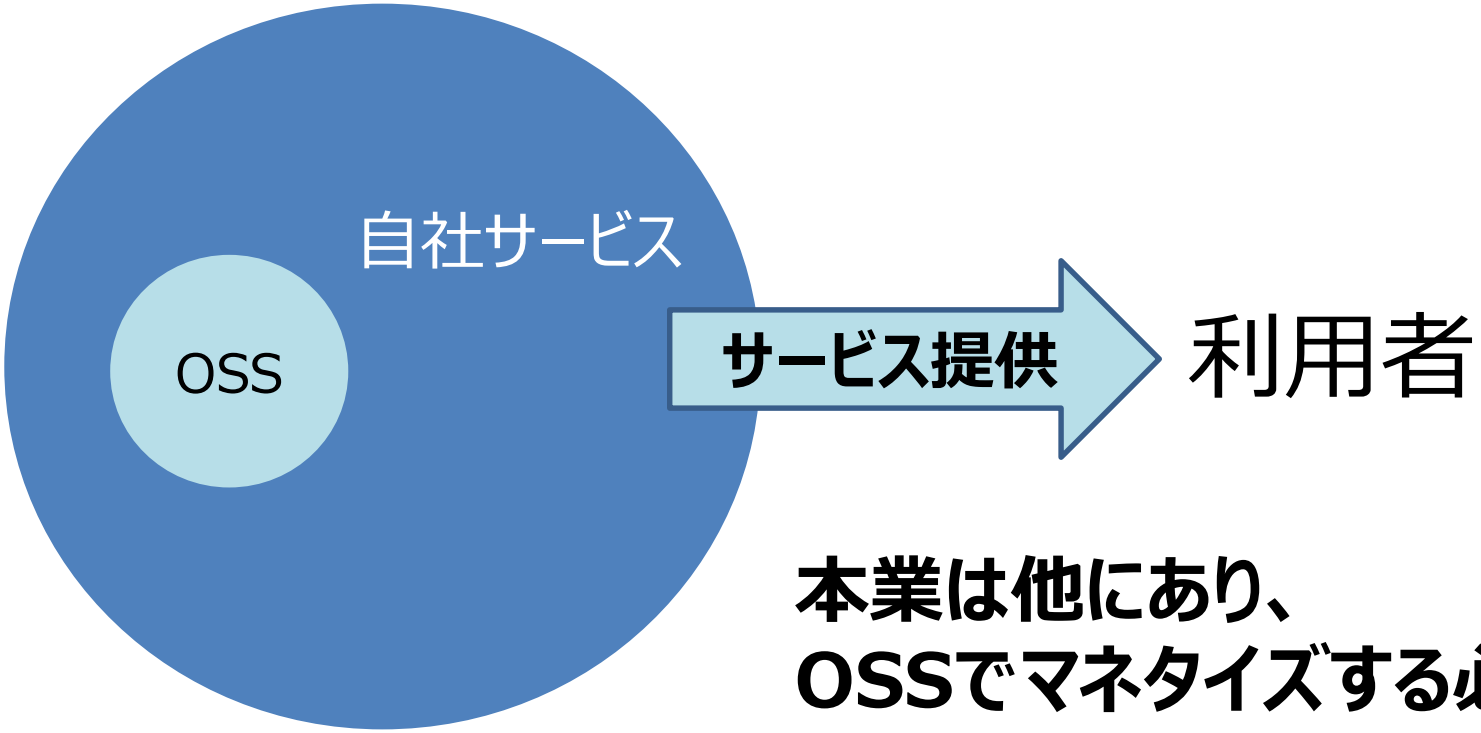


OSSの盛り上がりに便乗して
自社独自製品でマネタイズ。
（便乗モデル）

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

無料のOSSでどうやってビジネスをするのか（５）

OSSビジネスに含まれるが、本質的には異なる例（その２）
⇒ OSSを組み込んだSNSサービスを提供



本業は他にあり、
OSSでマネタイズする必要無し。
最先端のOSSでサービスを改善。
（サービス組込モデル）

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

提供者側の課題

確かに、幾つかのビジネスモデルが挙げられ、マネタイズの可能性はある。
しかし、市場には競合他社が存在しており、ビジネスモデル通りに事業が成立するかどうかは別。

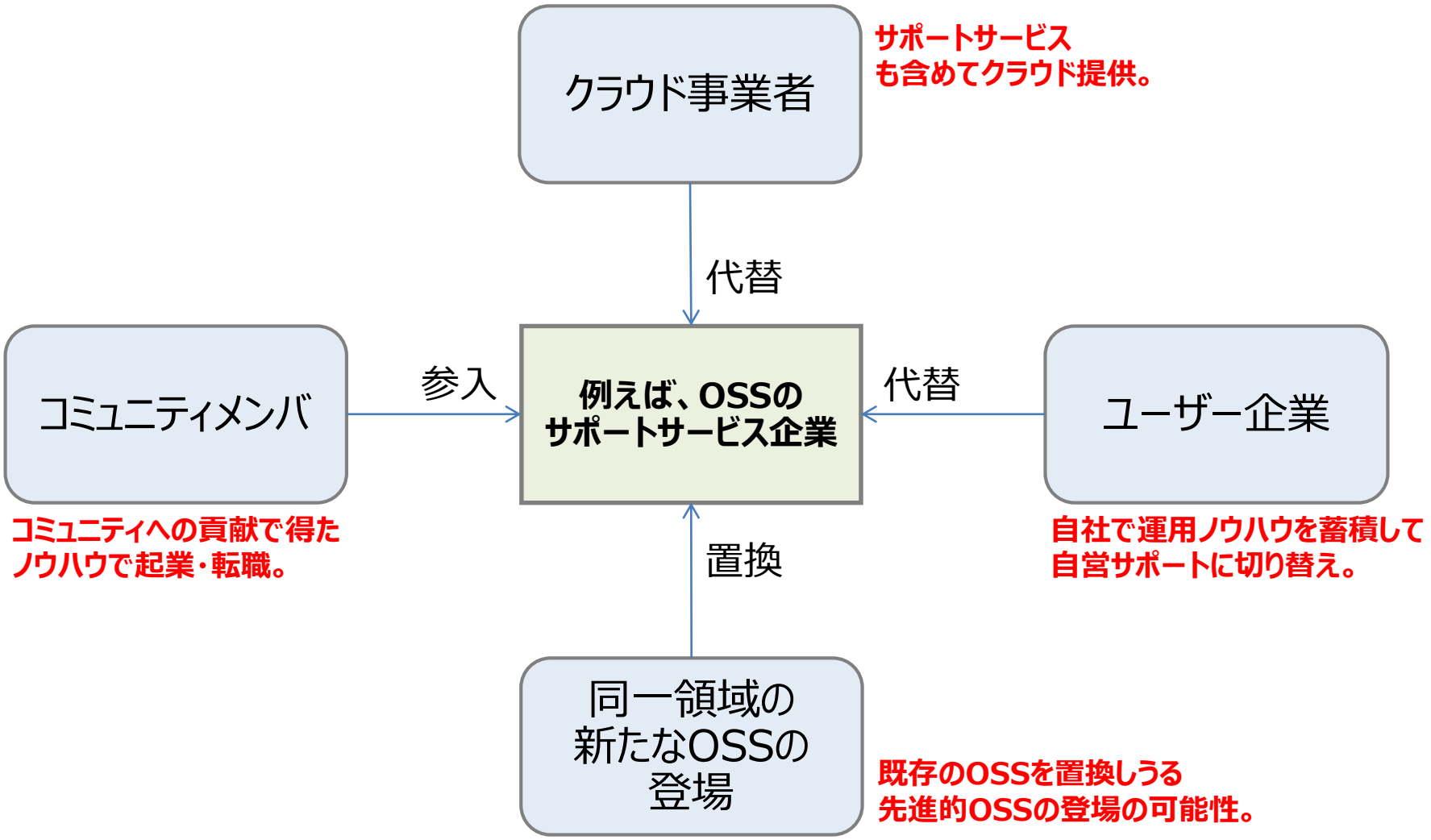
＜疑問＞

- **オープンゆえに、参入障壁が低く、競争が厳しいのでは？**
- **オープンゆえに、情報の非対称性が無く、差別化困難なのでは？**

⇒ その中で、各社どのようなビジネスをしているのだろうか。
今回、ビジネスの現場の状況を、パネルディスカッションで深堀してみる。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

OSS業界の競争の構図



Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

そもそも、ユーザ側と提供者側のギャップ

ユーザのためになるなら、きっと・・・

ユーザにとってメリットがある

ニーズがあり、市場がある

ベンダー側の事業となりうる

OSSのユーザメリット
・ベンダーのロックインの排除
・ベンダーへの支払コスト低減

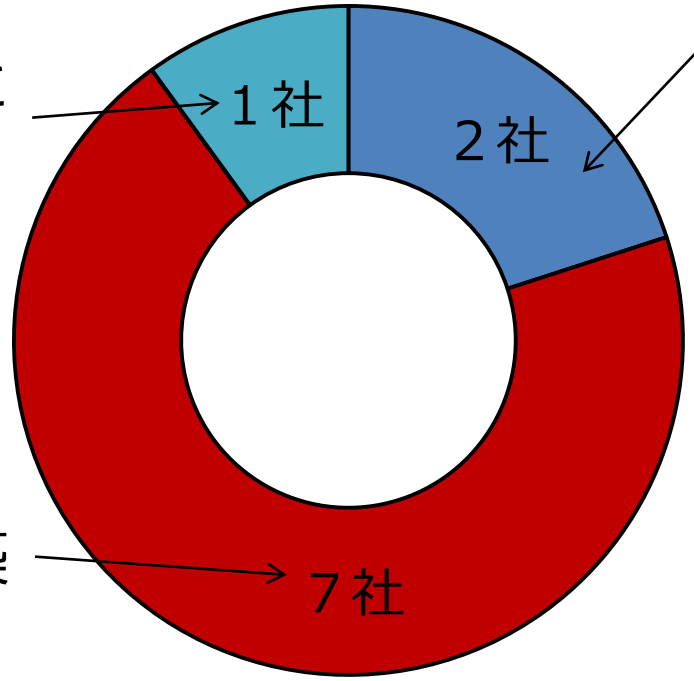
当面のギャップ

使う側と作る側の役割変化が必要とは言うけれど・・・

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

その前に、事前アンケートの結果（ビジネス形態）

回答を頂けた10社のビジネス形態



今回は、商用ディストリビューション＋サポートサービスという、いわゆるRed Hatモデルは１社。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

事前アンケートの結果（ビジネス形態）

回答を頂けた10社のビジネス形態

OSSベースの自社製品を開発し、コンサルとサポートを提供。ビジネスの主目的は製品開発と販売であり、コンサルとサポートは付加価値。

コア機能を自社製の商用ソフトウェアで実現し、それ以外の機能はOSSを使用した、基幹系システムの構築と販売。

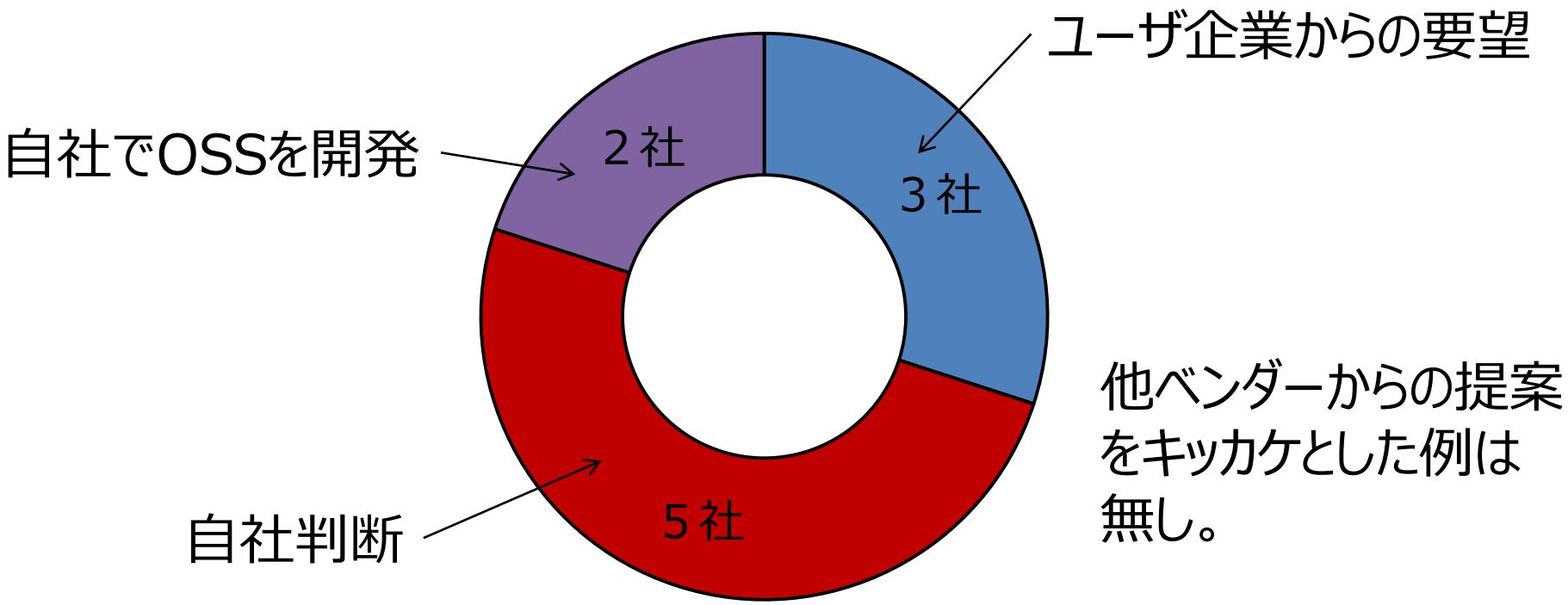
特定のOSSに限定せず、協力会社の後ろ盾で広くOSSでSI。事前のFit&GapやPoCから、納入後システム保守までワンストップで対応。

周辺にマネタイズする別商材や付加価値を持ちながら、OSSを名目として掲げるビジネス形態も。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

事前アンケートの結果（参入経緯）

Q1：OSSビジネス参入のキッカケ



ユーザ企業からの直接の要望によるものではなく、自社判断による参入が主流。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

事前アンケートの結果（参入経緯）

Q1：OSSビジネス参入のキッカケ

自社で開発したシステムを販売しようとしていたが、販売ノウハウが無く、このまま埋もれてしまうのは良くないと考え、OSSとしてリリース。

派遣ビジネスから請負ビジネスへの転換のための武器として扱い始めた。最初は書籍などから、当時流行っていたOSSのサポートを開始。

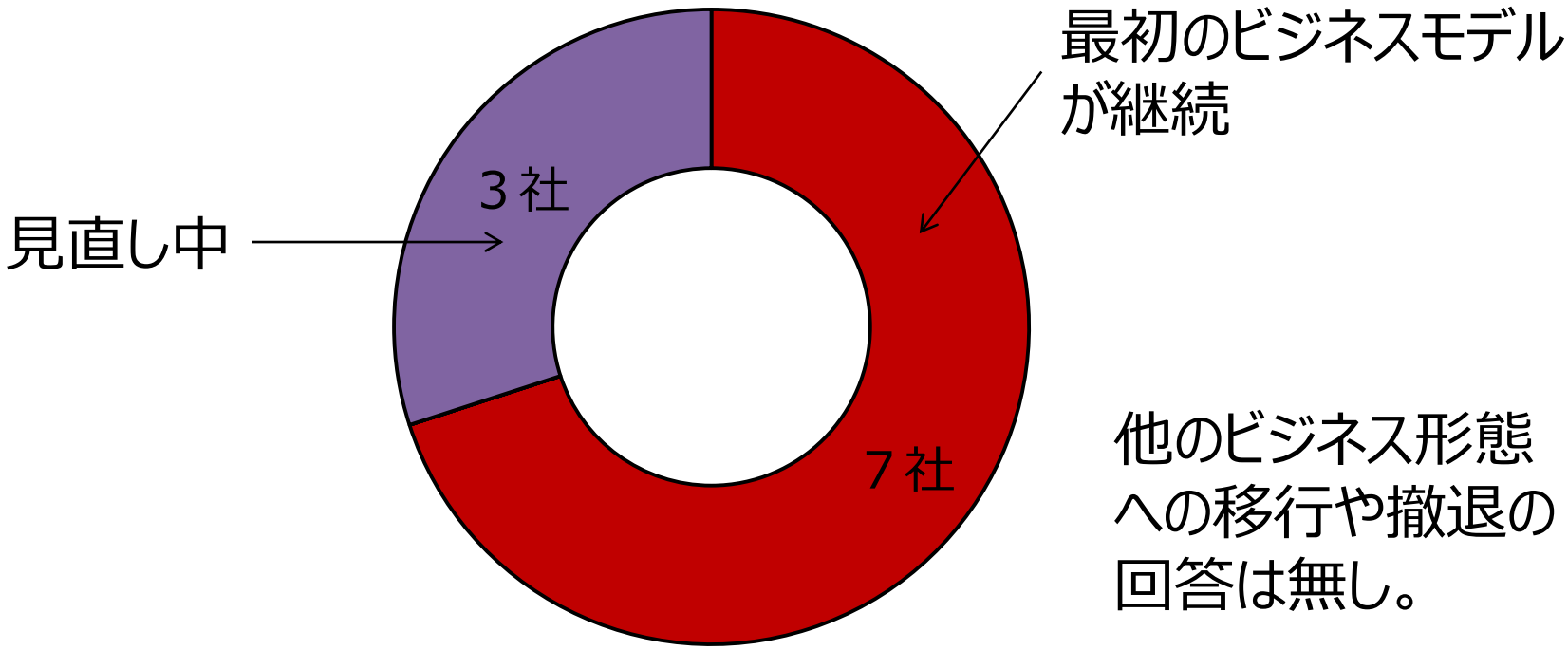
以前から別業務で使用していた経験を元に、市場での実績や情報量が多いOSSを選定して、SI・応用システム構築に参入。

自社のリソース不足を挽回するために、逆転の戦略として自社判断でOSSを扱い始めるケースがある。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

事前アンケートの結果（ビジネス継続性）

Q2：OSSビジネスの継続性



OSSビジネスが継続できている企業だけが、アンケートに回答してきている恐れ。（実態は異なるかも知れない）

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

事前アンケートの結果（ビジネス継続性）

Q2：OSSビジネスの継続性

OSS公開後、２年してからビジネスになり始めた。カスタマイズがメインで、稼働後の保守も実施。カスタマイズの規模や内容は大きく変化。

もともとプログラム開発を得意としていたので、その技術をOSSのカスタマイズやサポートに活かして、ビジネスが継続・定着している。

ユーザは最初の１社のみで、他社展開は出来ていない。当該OSS固有のノウハウは活きないが、OSSを取り扱うビジネスとして継続。

当初のOSSの選定により、ノウハウ展開が困難となっているケースもある。当初のOSSの選定は重要。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

いよいよ、パネル・ディスカッション

＜本日のパネリスト＞

- 株式会社オープンソース・ワークショップ　代表取締役 永原 篤 様
- オープンソース・ソリューション・テクノロジ株式会社　代表取締役 小田切 耕司 様
- 株式会社アックス　代表取締役会長兼社長 竹岡 尚三 様
- 株式会社日立ソリューションズ　コンサルタント 渡邊 歩 様
- 株式会社マインド　専務取締役 屋代 和将 様

⇒ **パネリストの皆さんの会社のOSSビジネスについて、教えてください。**
・OSSの市場・エコシステムの中で、どのようなビジネスをしていますか。
・オープンな世界で、皆さんの会社の強みや個性はどのようなものですか。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

ディスカッション・テーマ（１）

独自製品で囲い込むのではなく、
オープンな世界に参入した際の決断は
どのようなものでしたか？
また、扱うOSSをどのように選定しましたか？

勝算はありましたか？

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

ディスカッション・テーマ（２）

オープンな世界で、
皆さんの会社のビジネスは差別化できていますか？

どうやって、ユーザをロックインしようとしていますか？

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

ディスカッション・テーマ（３）

競合他社の存在を意識したことがありますか？
それを退けるためにどのような対策・工夫を
していますか？

**参入障壁や、情報の非対称性を作り出すために、
どのようにしていますか？**

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

ディスカッション・テーマ（４）

皆さんの会社のビジネスは持続可能ですか？
自社の競争力は、今後も維持できますか？

OSS業界で走り続けるのは、
実はしんどくないですか？

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

ディスカッション・テーマ（５）

クラウドの時代となり、IT業界の構図が大きく変わろうとしています。また、ビッグデータ、モバイル、ソーシャルなど先進領域では、OSSが当たり前の時代となりつつあります。

皆さんの会社のビジネスに変化はありますか？
皆さんの会社の競争力は維持できますか？

ユーザ自身によるDevOpsは脅威ではないですか？

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

まとめ

（１）基本は、最先端を走り続ける覚悟

ユーザをロックインしようとするのではなく、最先端を走り続けることで、技術優位によりユーザを惹きつける。
最先端のソリューションをユーザに提供できれば、それがビジネスになる。

（２）ノウハウ蓄積と発揮（マネタイズ）のサイクルを回して事業を継続

自社を中心に「ミニ」エコシステムを回し、循環系の中で技術優位、情報優位を維持しつつマネタイズする。
そこには、コミュニティ形成や「ミニ」エコシステム形成の競争がある。

（３）最大の貢献者が最大の受益者に「なりうる」

貢献の過程で技術や情報を得て、自社の蓄積を深めれば、それが競争力になる。また、貢献度が
宣伝効果となり、案件を呼び寄せる。即ち、貢献は「ミニ」エコシステムのサイクルの一部である。

（４）オープンゆえに市場全体で調整の仕組みが作用している可能性がある

コミュニティやエコシステムの中で、提供者間のオープンな対話が促進される。それにより、市場全体で
各社ポジションの調整（棲み分け）が行われ、お互いに協働するようになってゆく。
それが、OSSやサービスの進化を加速し、オープンイノベーションにも繋がる。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

基本は、最先端を走り続ける覚悟

最先端でしか得られない
旬な情報
（時間差＆深さ）

誰にでも得られる、
形式化された公開情報
（ググれば出てくる）

貢献の中で、そのOSSに積極的に関わっている者だけが得られる旬な情報やノウハウが存在する。それを様々な形でカネに変えるのが、OSSビジネス。
そのためには、コミュニティに認知される必要があり、そこには参入障壁もある。

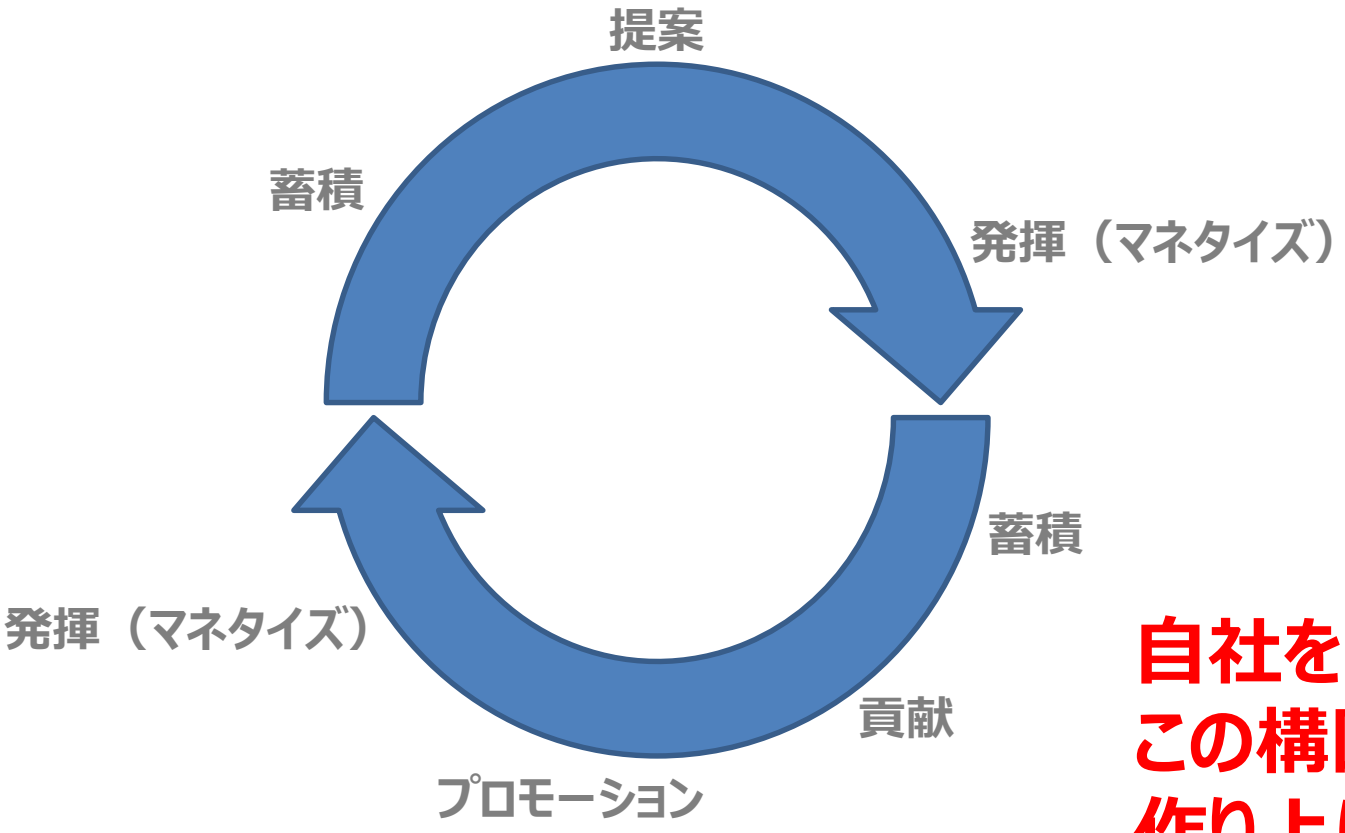
陳腐化した情報だけではビジネスにならない

OSSにも
情報の非対称性はある。
参入障壁もある。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

蓄積と発揮のサイクルを回す

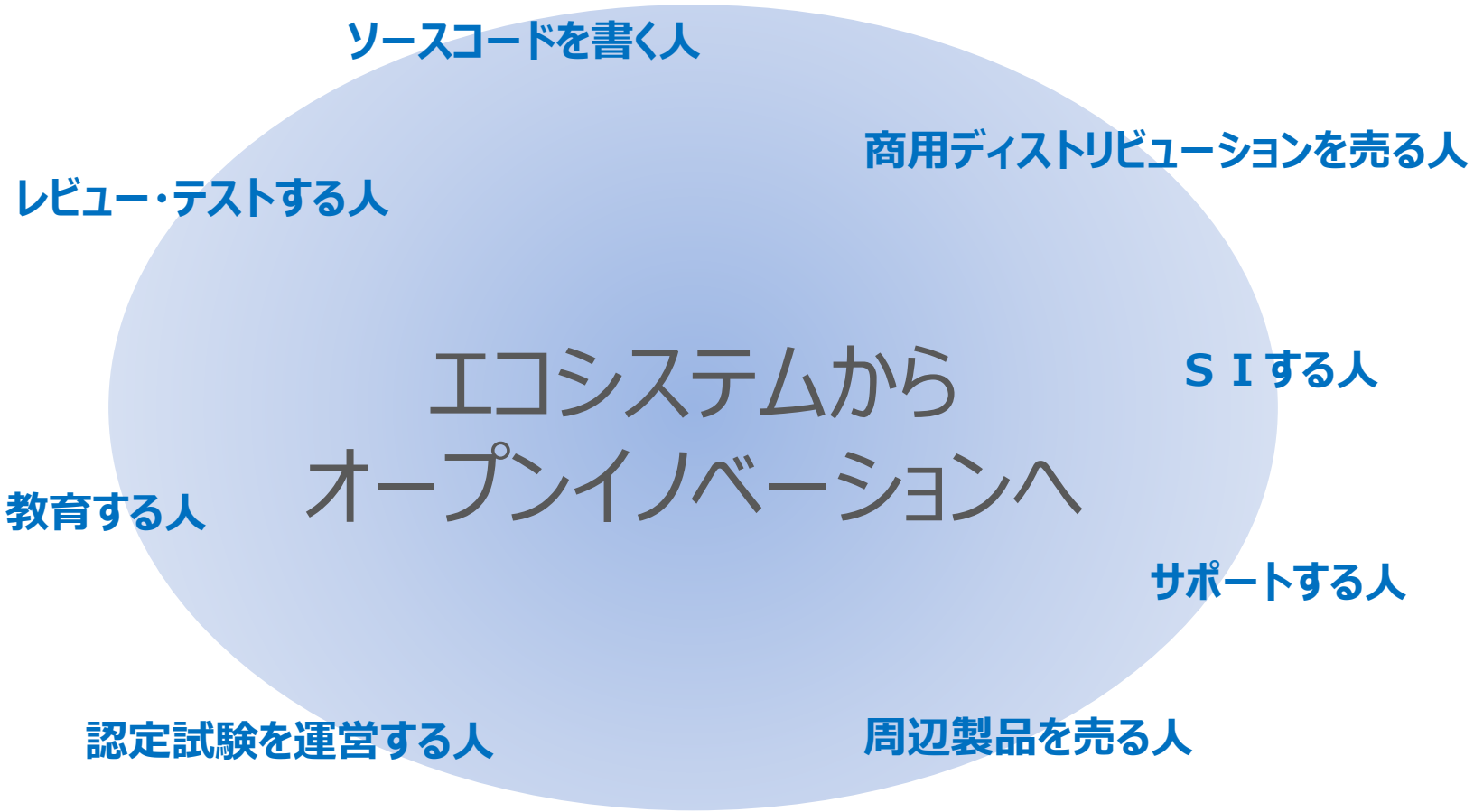
循環系の中で自社優位性を確保しつつ、発揮（マネタイズ）する。
ノウハウが自社に溜まってゆく構図を作る。



**自社を中心に、
この構図を
作り上げることが
持続力となる。**

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

協働により総力を引き上げる



競争原理による恩恵もいいが、
協働により総力の最大化を目指す。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

最後に、ひとことづつ

そういえば、
OSSビジネスの面白さって
何でしたっけ？

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.

皆様、ありがとうございました。

※ このパネルディスカッションでの発言、及び本資料の記載は個人の見解であり、所属する組織の公式見解ではありません。

Copyright© 2015 OSS Consortium, All Rights Reserved.