

2019年11月1日

Value Management Innovation

株式会社ブイ・エム・アイ総研

「活・人・経・営[®]」コラム第77回

<共に咲く経営>

21世紀になってからは特に、グローバル化、ボーダレス、メガコンペティション（大競争）がITの急速な進展と共に加速していますので、消費者のニーズもそれらに比例して多様化しています。マーケティングは顧客からスタートしないと新製品の当たりはずれが益々大きくなりました。特に、消費財ではメーカーの新技术主導によるプロダクトアウトではテストマーケティングのプロセスを念入りに踏まないとは本当に市場の評価を得られるか否かは見えて来ません。

日常の法則性のなかで変化の兆しを感じることは、論理の範疇なので比較的容易ですが、混沌とした変化の中で兆しを察知することは経営の醍醐味でもあります。未来を察知する直観力や洞察力が特に求められます。

メーカーの開発した技術（シーズ）の提案と顧客が抱える現実（ニーズ）がすり合わされて融合すると売れる新製品となり、それまで潜在していた価値が見えてくる事例が多くなってきました。経営用語で表現すると正に暗黙知の形式知化です。B to B ビジネスのように生産財についても同じ傾向があり、メーカーと顧客企業（顧客の顧客も含む）による、シーズとニーズの融合による新製品の開発です。

利害が対立する売り手と買い手など、立場の異なる組織や人がそれらの垣根を越えて協働する場の中で新しいモノやコトを創造し、それぞれが背景に持つ目的の達成を目指していく「共創」が10年ほど前からビジネスの世界では活発になってきました。この「共創」を前に進めるためには、当事者同志が単なる協力関係を越えたWIN・WINの精神や、高度の信頼関係が活動のベースとして求められてきます。

<共感する他者 知の共創は続く>

人工知能（AI）が普及し、デジタル化が進むにつれ、逆に暗黙知の存在が意識されている。今の時代はAIと人間・自然、アナログとデジタル、モノとこととのダイナミックな両立が重要だ。～途中略～

二項対立ではなく、対立と協調を両立させられる「二項動態」の関係性こそが創造性の源泉だ。他者との出会いを通じた自在な意味づけ、価値づけのただなかで、新たなアイデアや概念は湧き出てくる。「共創」に手抜きは許されない。

— 出典：「私の履歴書（日経朝刊版）」野中郁次郎 著