

2020年3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79回

<イノベーションのマネージメント>

イノベーション研究の第一人者として知られる、米国ハーバード大学経営大学院教授のクレイトン・クリステンセン氏が今年1月23日に亡くなりました。クリステンセン氏は「顧客の意見に耳を傾け、次世代の要望に応えるように技術、製品、生産設備等に投資してイノベーションを創出し、成功を築いてきた優良企業が、新興勢力による技術や市場構造の創造的破壊変化に直面し、市場のリーダーシップを失ってしまう現象」を「イノベーションのジレンマ」として1997年に著しました。

この著書では一貫して、「自然の法則」に逆らってはならないこと、それらを受け入れ利用していかなければ生き残れないことを主張しています。適材を適所にあてはめても、組織は成功しない。人間はさまざまな状況に融通無碍に対応できるが、組織の能力は硬直的であるが故に、としています。

弊社では米国に限らず日本企業でも、今迄増収増益を続けてきたリーダー企業が急に競争力を失い、存続すら危ぶまれる時代になったと日々の仕事の中でつくづくと感じています。これからは持続的イノベーションを更に進化させつつ、破壊的イノベーションをタイムリーに創出するマネージメントが求められてきているのを感じます。時代の変化が加速度的にスピードアップしています。

クリステンセン氏は、企業が出会ったことのない変化に挑戦するとき、①経営資源の確保、②成功するためのビジネスプロセス、③行動するための価値基準の枠組み、この三つの能力でイノベーションの内容が決まってくるとしていますが、特に経営トップに対し、過去の成功体験に捉われず、虚心坦懐に時代の変化を読み、対応していく行動力を求めています。

<イノベーションのジレンマ>

持続的技術と破壊的技術の需要の衝突によってイノベーターが直面するジレンマは、解決できる。マネージャーはまず、これらの衝突がどのようなものかを理解する必要があります。つぎに、各組織の市場での地位、経済構造、開発能力、価値が、顧客の力と調和し、持続的イノベーションと破壊的イノベーションという全く異なる仕事を邪魔せず、支援する環境をつくり出す必要がある。

— 出典：増補改訂版「イノベーションのジレンマ」

クレイトン・クリステンセン著 玉田俊平太監修 伊豆原弓訳 —