

[8] イノベーションの機会・・・イノベーションの機会は暴風雨のようにではなく、そよ風のように来て去る。

①運では事業はつukれない

幸運、チャンス、災難が、事業に影響を与える。だが、運では事業はつukれない。事業の機会を体系的に発見し、それを開拓する企業だけが繁栄し成長する。

②機会を検討するための工夫

ちょっとした工夫で良い。問題を列挙したこれまでの月例報告の第一ページの前に、新しい第一ページを加える。売り上げにせよ利益にせよ、予想以上に成果が上がったことを列挙する。そして、問題の検討に投じていたのと同じだけの時間を、新しい機会の検討に割く。

③機会の発見に伴う心理的な困難

潜在機会の発見とその実現には、心理的な困難が伴う。確立されたものの破壊を意味するがゆえに、内部の抵抗を受ける。それはしばしば、その組織が最も誇りにしてきた能力の放棄を意味する。

④変化によって破滅させられる

企業や産業にとっての脅威はすべて、市場、顧客、知識などの環境の変化を予告する。既存のもの、伝統的なもの、確立されたものに固執するならば、あるいは他のいかなることも不可能であると断定するならば、結局は変化によって破滅させられることになる。

⑤すでに起こった変化を利用する

一般には、イノベーションが変化をつくりだすと考えられている。しかし、そうであることは稀である。成功するイノベーションは、すでに起こった変化を利用する。変化そのものと、それが知覚され受容されるまでのタイムラグを利用する。

⑥激しい競争に直面しない

変化を利用するものは、激しい競争に直面することがほとんどない。他の者たちが、相変わらず昨日の現実に基づいて仕事をしているからである。

⑦変化はコントロールできない

変化はコントロールできない。できることは、その先頭に立つことだけである。

⑧原因を知る必要はない

起業家たる者にとって、現実が変化した原因を知る必要はない。「何が起こったか」は分かっても、「なぜ起こったか」は分からないほうが多い。だが、なぜ起こったかは分からなくとも、イノベーションに成功することはできる。

⑨体系的に探すべきイノベーションの機会

イノベーションの方法として提示し論じるに値するのは、目的意識、体系、分析によるイノベーションだけである。成功したもののうち、90%はそのようなイノベーションである。

⑩欠落した重要なものは何か

イノベーションの機会を発見するには、「すでに可能になっているにもかかわらず欠落したままの致命的に重要なものは何か、経済的な効果を一変させるものは何か」を問わなければならない。

⑪イノベーションは逸脱から

イノベーションの機会は、現場に近いところで見出される。それは、計画屋が対象とする膨大な総体ではなく、逸脱したものの中に見出される。

⑫イノベーションの七つの機会

イノベーションの機会は七つある。第一が予期せぬことの生起である。予期せぬ成功、予期せぬ失敗、予期せぬ出来事である。第二がギャップの存在である。現実にあるものと、かくあるべきものとのギャップである。第三がニーズの存在である。第四が産業構造の変化である。第五が人口構造の変化である。第六が認識の変化、すなわち物の見方、感じ方、考え方の変化である。第七が新しい知識の出現である。これら七つの機会それぞれが、異なる性格を持ち、異なる分析を必要とする。