

課題:

「イノベーションのジレンマ」 のゼミ活動について

情報コミュニケーション学部2年9組30番 畠山 拓也

自己紹介

- 氏名 畠山拓也
- 年齢 20歳 (1987年4月19日生まれ)
- 出身地 北海道旭川市 育ち 埼玉県浦和市
- 経歴

さいたま市常盤中学校 私立川越東高等学校
私立明治大学

- 趣味 LIVE参戦 ギター バスケットボール(中高部活で励みました)
- 好きなクラブチーム 浦和レッズ
- 得意科目 数学 物理

私達はゼミの活動のひとつに、ある本を一人ひとり分担して要約し、その内容を発表するという活動を行いました。

私が説明させていただくのはその活動の一部である、

「イノベーションのジレンマ - 技術革新が巨大企業を滅ぼすとき」

クレイトン・クリステンセン(著)についてです。

この本の内容を少しでも紹介させていただきます。

ある業界を支配している企業

衰退

原因・・・「破壊的技術」

「破壊的技術」とは…

短期的には製品の性能を「引き下げる」という効果を持つイノベーションである。

通常は低価格、シンプル、小型で、使い勝手がよい場合が多いのである。

企業は競争相手より優れた製品を提供し、価格と利益率を高めよう努力する。

結果

顧客が対価を支払おうと思う以上のものを提供してしまうことがある。

失敗の構造

安定した企業が破壊的技術に積極的に投資するのは合理的でないと考えること。

3つの根拠

- 1、破壊的技術の方が、シンプルであり利益率も低いのが通常であること
- 2、破壊的技術が最初に商品化されるのは新しい市場もしくは小規模な市場であること
- 3、大手企業にとって収益性の高い顧客は破壊的技術を利用した商品を求めず、また使えないということ

失敗につながる他の原因

これまでの顧客による束縛にいつまでも対応することばかり考えて、新規市場への積極的参入をためらった。

優良企業と呼ばれる企業というものはあらゆる持続的イノベーションには積極的な姿勢をとった

BUT

持続的イノベーションを取り入れ、企業が巨大化したことによって顧客に縛られるという問題が発生。市場では新規市場が生まれ技術が発達していく、が大手企業は顧客に縛られ、新技術を取り入れたくても取り入れることができないというジレンマに陥る。

結果

新規参入企業によりその地位を追われる

破壊的イノベーションに直面した時に上手く機能しないからといって、主流市場で企業を成功に導いてきた能力、組織構造、意見決定プロセスを捨てる必要は無い。

最後に

企業マネージャーはまず、**持続的技術**と**破壊的技術**の需要の衝突がどのようなものかを理解する必要がある。

次に、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。

飯箸ゼミ

00000010

イノベーションのジレンマ 第六章 組織の規模を市場の規模に合わせる [RSS](#) [印刷](#) [help](#)

<< 作成日時：2007/06/28 01:13 >>

トラックバック 0 / コメント 0

イノベーションをマネジメントするうえで重要な戦略は、先頭に立つか、それとも追随者で行くかを決定することである。

先駆者の優位を書いた資料もあれば、追随して先駆者が問題を解決するまで待つほうが懸命だとする資料も同じくらい多い。

実際ディスクドライブ業界を調べてみると、先頭に立つのが重要な場合と、待つのが賢明な場合があることを理解できる。

ディスクドライブメーカーにおいて最初に薄膜ヘッドを使用したのがIBMである。がしかし、先駆者であるIBMよりもそのIBMや他の企業の問題を見据えて最後に導入した富士通のほうが機能は上だった。

本来なら一番最初に発明した企業が研究に研究を重ね、一番性能がよくてもいいと考えられるが実際はそうもいかないことがわかった。

持続的部品技術でリードしようと参入した企業は成功率が13%だったのに対し、それに追随した企業の成功率は20%である。しかし、破壊的技術によって開拓された市場に遅れて参入した企業は、平均で一社あたり累計6450万ドルの売上高だったのに対し、破壊的技術をリードした企業は平均で19億ドルの売上高を計上した。破壊的技術の新しい市場が発展せずに終わるかもしれないという「市場リスク」と引き換えに大規模な資金を得ている。

イノベーションは難しい。どうしてこのプロジェクトをやらなければならないのかと疑問を持ったままそのプロジェクトを進めていくと、その難しさは途方もなく大きくなる。そのプロジェクトが有能な社員の昇給や顧客の重要なニーズにこたえているかなどの条件が備わっていなかったりした場合、優秀な人材はそのプロジェクトにかかわりたがらず、事態が切迫してくると、重要でないかと判断されると真っ先に中止、延期される。したがって、経営者がプロジェクトの成功率を大幅に高めるには、参加者全員が、組織の将来の成長と利益のために重要だと考える環境でプロジェクトをすすめること。このような環境では問題を解決するために必要なものが組織に集められる可能性が高い。破壊的イノベーションを商品化するプロジェクトは企業の主流事業から外れたものではなく、成長と成功への重要な過程としてプロジェクトをとらえることができる小規模な組織に任せる方針をとるべきである。

イノベーションのジレンマを読んで の感想とまとめ

- この要約をして、思ったことは先生が企業の社長ということもあり、経営理論を学ぶことができたと思います。ほかの授業はどうすれば企業は成功するのかという方面が多いですが、この本はその逆で、どういった場合に失敗するのかという方向から企業経営を学ぶことができました。これらの内容は私たちが起業するか否かに限らず、個人の能力向上に非常に役立つ内容だったと思います。

このような能力を大学の講義内で学ぶことを期待することは非常に難しいことと思います。

発表は以上です。

御静聴ありがとうございました。