

## ビジネス・ゲームを変える感覚で 身近なイノベーションを起こそう！



公益財団法人 大阪市都市型産業振興センター  
(大阪産業創造館) 経済調査室長  
**徳田 裕平**

とくだ ゆうへい

1953年生まれ。京都大学工学部土木工学科卒業。建設コンサルタントを経て、都市銀行系シンクタンクにて、大阪・関西の地域活性化、産業・経済調査などを調査研究。2005年度より大阪都市経済調査会の事務局長・研究主幹として大阪の経済・産業を調査・研究。09年度より現財団の経済調査室長。著書：「時代の車窓から見た中小企業」（晃洋書房、共著、12年）、「自立する関西へ」（同、09年）など。教職歴：和歌山大学経済学研究科客員教授（97～06年度）。近畿大学法学部「キャリアデザインⅡ」講義分担（11年度～）

安倍政権に代わって様変わりの経済環境が整い、景気も回復基調とは言え、喜んでばかりはいられない。為替レートは劇的な円安に転じたが、輸出数量は思ったほど伸びていない。様々な原因があるが、私は日本製品に魅力的なモノが少ないことに危機感を覚える。タブレット端末、ふとん専用ダニクリーナー、ノンフライヤー、これら3つは某雑誌の2013年ヒット商品ベスト30で6～9位に位置するが、いずれも外国製。国内外で勝てない日本メーカーの病状は重症である。上記3製品に共通するのは、潜在ニーズを捉えてその解決策を手頃な価格で商品化したこと。日本メーカーができない理由のポイントは2つ、一つは新たな発想を生み出す創造力、もう一つはそのアイデアを商品に結実させる推進力である。両者が揃って初めてイノベーションのビジネス化が可能となる。

イノベーションは技術革新と訳されがちだが大きな誤訳である。関空で急増するLCCは立派にイノベーションだが、

LCCに技術革新の要素は微塵もない。機体はボーイング737などの定番機一種のみ。これにより、ストック部品の種類は一通りで済み、整備要員の養成も容易にパターン化でき、機種毎に免許が必要なパイロットの交替も融通が利かせ易い。拠点空港をハブとした日帰り便のみで行先空港での停留料を節約し、発券手続きはネットのみでチケットレス、添乗員は一人何役もこなす、などのコスト削減策が満載。要は発想、ビジネスモデルの勝利である。上述のヒット商品ベスト1はちなみにコンビニコーヒー、さしたる新技術など無い。

では、日本企業に新たな発想ができる人材がないのか？前回の拙稿（2012年10月：No.181）で触れたが、自らで着眼し独自の発想で考え抜いて解決策のアイデアを生み出せる人材は確かに減っているが、皆無ではない筈。より深刻な問題は第二ステップである。新生児のように生み出されたビジネスの原型に栄養を与え、独り立ちできるまでに育てられない組織の硬直化が元凶で、大企業ほど重症だと思われる。従来の本業を発展させて大組織に成り上がった大企業のヒエラルキーは、従来事業の慣性力が大きいいため、自らの本業を邪魔しかねない新事業に否定的になりがちであり、新たな芽吹きは何段もの階層を突き進む間で踏み潰されてしまうのである。ANAなどの

LCC事業が別法人である理由が納得できる。

他方、中小企業の組織階層は2、3層でフラットである。新たな芽吹きはストレートに経営層に届くし、そもそも経営層が製品開発の中核に関わっている。昨年、港区の中小製造業をヒアリング調査したが、取引先の現場で起きている課題を解決する製品を開発・提供して喜ばれている企業が何社もあった。「やってみなはれ！」精神が生きづいている。

中小企業の利点は他にもある。新事業の市場規模が小さくてもGOサインが出せること。『大衆』向け商品の時代は過ぎ去り、今は『分衆』から『個衆』に向かいつつある。市場は自ずと小規模となるがロングテールである。例えば米国生まれのウェアラブルなビデオカメラ：GoProはスポーツ愛好家の間で人気を博している。スキー／スノーボードやダイビングなどを楽しみつつ、同時に目で見えた風景をビデオ撮りする新時代を切り開いたのである。新たな発想・着想の勝利である。

景気が回復し、人手不足が加速する2014年、ビジネスのゲームを変えて欲しい需要はあまたある。是非ともイノベーションを楽しみましょう。

末筆になりましたが、今般、合併により大阪シティ信用金庫が誕生したことを心からお祝いするとともに、今後の益々のご発展を祈念しております。