

## イノベーションと貢献

松澤 勝



最近、頻繁に「イノベーション」という文字を目にしますが、「イノベーション」という言葉が独り歩きして、イノベーションを目的とする風潮には、少し違和感を覚えます。私は、その定義が、よく理解できているわけではないので、少し調べてみました。

『イノベーションと企業家精神【エッセンシャル版】(P.F.ドラッカー著 ダイヤモンド社)』の中に“イノベーションとは何か”という節があります。その冒頭では「(前略)イノベーションは富を創造する能力を資源に与える、それどころかイノベーションが資源を創造する。人が利用の方法を見つけ経済的な価値を与えない限り、何物も資源とはなりえない。(後略)」と述べられています。理解が難しいのですが、ペニシリウムなるカビが、アレクサンダー・フレミング博士の発見によりペニシリンという価値ある資源になった事例が紹介されています。言い換えれば、成果を貢献に結び付けることが、イノベーションの必要条件と言うことでしょうか。

一般的に、成果を貢献につなげるためには、顧客や社会ニーズを把握し、それに応えることが必要です。『イノベーションのジレンマ』(クレイトン・クリステン著、翔泳社)によると、イノベーションには持続的イノベーションと破壊的イノベーションの2種類あると述べています。持続的イノベーションは、地道な品質改善やコスト縮減など、今までの技術の延長上にあるものです。このステージでは、従来の顧客のニーズに沿って開発を進めることが成功につながります。一方、破壊的イノベーションは、新しい顧客(新しいニーズ)を生み出すものであり、従来の顧客のニーズだけに対応していたのでは、破壊的イノベーションに乗り遅れることがしばしば発生します。

かつて、メインフレームと呼ばれた大型コンピュータが主力だった頃、ハードディスクは14インチや8インチが主流でした。顧客のハードディスクへのニーズ

は安くて大容量であることでした。1980年にS社が5インチのディスクを開発したのですが、高く容量が少なかったため、従来の顧客には見向きもされませんでした。しかし、小型であるという特長によって、新興のパーソナル・コンピュータの市場の拡大とともに飛躍的に利用されました。一方、小型化技術に出遅れていた、従来のディスクメーカーは、撤退を余儀なくされました。

これらのことを考えると、破壊的イノベーションには、従来の顧客のニーズだけでは無く、潜在的なニーズに気づき、研究シーズとマッチングできることが必要だと思います。そのためには、多方面にアンテナを張っておくことが大切だと思っています。

そのようなことを考えている中、ドラッカーの有名な3人の石工の逸話を思い出しました。

“ある人が工事現場を通りかかり、3人の石工に何をしているのか尋ねた。最初の石工は、「これで食べている」、2人目の石工は「国で一番いい石工の仕事をしている」、3人目の石工は「教会を建てている」と答えた。”というものです。

3人目の石工のように貢献を明確にすることが重要と言いたいわけですが、仮に3人目の石工の腕が悪かったらどうでしょう。立派なことを言っている、石工としての能力が低ければ、貢献はできません。誰も仕事を頼まないでしょう。

研究者としても、自分のスキルを高めて成果を生み出すことは、貢献を意識することと同様に重要なことです。ただ、どちらが先かという、貢献への意識であり、世の中を良くしようという価値観だと思っています。(コンピューターウイルスを作る人たちの能力の活用先を考えると自明でしょう)

さて、ここまで、偉そうなことを書いてきましたが、私自身、どうなのだと問われると、胸を張れる自信がありません。日々精進に努めたいと思います。