

- ①すでに起こった未来を探せ ⇒「チェンジ・リーダーの条件」p.196
- 1 人口構造→ex.2025年、2060年
 - 2 知識の領域→ex.行動科学・心理学と企業との関連
 - 3 他の産業、他の国、他の産業→ex.スマホ、自動運転車
 - 4 産業構造→ex.新材料革命
- ②ソリューションに着目する ⇒「プロフェッショナルの条件」p.149
- 問題の分類化
- (1)基本的な問題の兆候に過ぎない問題→ex.ルーティンワークにおける多くの問題
 - (2)当事者にとって例外的でも、基本的・一般的な問題→ex.企業のM&A
 - (3)真に例外的・特殊な問題→ex.薬剤耐性菌
 - (4)新しい種類の基本的・一般的な問題の出現としての問題→ex.地球温暖化による亜熱帯生物の増殖
- ③起業家がとるべき戦略 ⇒「チェンジ・リーダーの条件」p.241～268
- 1 総力戦略 →ハイリスク・ハイリターン型、新しい市場や産業のトップシェアを狙う
→必要なコスト、努力、資源に見合うほど大きなイノベーションの機会があまりない
 - 2 ギレラ戦略(弱点を突く攻撃)
 - 2-1 創造的模倣戦略
他社が行う新製品開発を完成間近まで待ち、短期間でニーズおよびマーケットに合致した商品をつくり、標準化することで市場のシェアを席巻する⇒先行がプロダクトアウト型に対して、当該戦略はマーケットイン型
⇨状況を誤解して模倣する危険や、意味のない市場の動きを創造的に模倣するリスクがある
 - 2-2 柔道戦略
新技術の開発者が事業化できない技術を手に入れ、市場での支配的地位を獲得する。最もリスクが小さく、最も成功しやすい戦略。→ベル研究所の開発したトランジスタを無名だったソニーがライセンスを安く購入して世界市場へと躍り出た
 - 3 ニッチ戦略(限定された領域で実質的な独占を目指す)
 - 3-1 関所戦略
限定された用途として開発された製品が市場を独占する→ex.白内障のプロセスを短縮する酵素
⇨需要はその製品が組み込まれた製品に従属し、目標達成が成熟期となる
 - 3-2 専門技術戦略
(1)新しい産業・習慣・市場などイノベーションの機会を体系的に探すことによって見つけられる→ex.自動車の新しいシステムに必要な部品
(2)独自かつ異質の技術を保有すること
(3)たえずその技術の向上に努めなければならない
⇨①終点を絞らざるを得ない
②他社に依存しなければならない
③専門技術が一般化してしまうリスク
 - 3-3 専門市場戦略
この変化には、ニッチ市場をもたらすいかなる機会があるか。他に先駆けてそれを入手するには何が必要か→ex.AMEXによるトラベラーズチェック(世界中で現金化でき、誰に対しても発行できる)
⇨①新しい傾向・産業・市場について常に体系的な分析が必要
②小さな工夫でも何らかのイノベーションを加えなければならない
③入手した地位の維持のため、サービスの向上を追求し続けなければならない
④専門市場が大衆市場になることが最大の敵
 - 4 顧客創造戦略(製品やサービス自体ではなく、効用や価値、経済的な特性を変化させる)
 - 4-1 価格戦略
供給者にとってのコストではなく、顧客にとっての価値に対して価格を設定する
→ex.コピー機はコピー1枚当りの価格が基準となる
 - 4-2 事情戦略
顧客の事情がメーカーの事情と異なる場合に、顧客の事情に合わせた戦略を構築する
→ex.農機具の割賦販売
 - 4-3 価値戦略
その製品の使用による顧客の利益の積算が顧客にとっての製品の価値となる
→ex.建設機械における潤滑油と機械故障による損害額の比較
- ④起業家が回避しなければならない「わな」 ⇒「ネクスト・ソサエティ」p.154～159
- 1 成功の拒否
想定しなかった分野での用途を拒否すること→ex.貨車用途のベアリングが自動車用途で成功した
 - 2 利益志向
損益よりもキャッシュフローが第一に重視しなければならない
 - 3 マネジメントの欠如
成長段階でコア・コンピタンス(核となる能力)について選択と集中を行うこと
 - 4 自らの役割の喪失
起業家自らの欲求ではなく、事業や可能性など目的的思考を行うこと
- ⑤ネクスト・ソサエティを先読みする ⇒「ネクスト・ソサエティ」p.60～67
- 1 アライアンス・パートナーシップ・M&Aに関するネクストスタイル
 - 2 新しい情報ネットワークによる働き方に関するネクストスタイル
 - 3 顧客の意識を含むあらゆるものが変化するイノベーション社会を先読みする