

未来創造志塾 1 1期第 7回 (2012.10.1)

ドラッカー「マネジメント」勉強会第 23回 イノベーションの戦略目標

参考テキスト(出典):マネジメント エssenシャル版 PF ドラッカー ダイアモンド社 200 1年 (1974)

	既存顧客	新規顧客
既存商品・サービス	深堀り	新規市場開拓
新規商品・サービス	新規商品開	多角化

	既存市場	新規市場
既存の強み	市場の深耕	顧客拡大
新規の強み	顧客内シェア拡大	新規市場

・・・戦略 = 強み × 機会

Step 1 現状把握の為の SWOT 分析

	良い影響がある	悪い影響がある
外部環境	O	T
内部環境	S	W

Step 2 事業戦略の立案 (勝てる市場にシフトする)

	現市場	周辺市場	新市場
現商品・サービス	○	→	
周辺商品・サービス			
新商品・サービス	↓		

Step 3 事業計画

- 行動計画
- 利益計画

チェックイン

企業事例 「ビックロ」 強みを水平統合 (新たな付加価値)

ビックカメラの狙い = 若い女性・家族

ユニクロの狙い = 外国人・お土産・ビジネスマン

コラボ イノベーション

生活提案

おどろき (期待を裏切る!)

縦型 水平 (同じフロア で買える!)

6F若い女性向け家電 = 美容

7Fワイン試飲コーナー、キッズコーナー (プラレール・レゴブロック) マッサージチェア

8F外国人向けお土産 (専門コーディネーター) ビックポイント交換 (ユニクロ商品券)

企業事例 「カーブス」 コンセプトM 会員 43万人 (6%アップ) 退会率 3.3% (平均 6%)

名前と呼ばれる

Tel (1 週間以上)でのお誘い、

個人目標設定 (カルテ)

振り返り

イノベーションの目標 (32p)

3種類のイノベーションがある

製品とサービスにおけるイノベーション・・・リストラクチャー

市場におけるイノベーションと消費者や価値観におけるイノベーション・・・!マインド

製品を市場へ持っていくまでの間におけるイノベーション・・・!エンジニアリング

イノベーション 新結合の5分類 (シュンペーター)

新しい財貨の開発 (事業・製品)

新しい生産方式の導入 (サプライチェーン)

新しい販売先の開拓 (流通チャンネル)

新しい仕入先 (パートナー)の獲得

新しい組織の実現 (人材)

「価値組」企業が実践している7つの原則

	20世紀型	21世紀型
1.基本戦略	拡大志向	集中志向
2.資源活用	内部所有	外部活用
3.流通構造	供給起点	需要起点
4.顧客対応	間接集団	直接個別
5.生産方式	棒状生産	ほうとう状生産
6.組織形態	角型組織	丸型組織
7.評価方式	主観上下	客観相互
	成長経済 (おこぼれちょうだい!)	成熟経済 (NO1.NO2 指名経済!)
	販売代理業 「商品主導型」 商品が神様か? (顧客さがし)	購買代理業 「顧客主導型」 顧客が神様か? (商品さがし)

イノベーションの意味 (266p)

イノベーションとは科学や技術そのものではなく**価値**である。

組織のなかではなく、**組織の外にもたらす変化**である。尺度は**外の世界への影響**である。

イノベーションは常に**市場に焦点**を合わせなければならない (製品ではない)

顧客のニーズから出発することこそ・・・**体系的な活動**を組織する上で、もっとも直截な道となる。

本日のテーマ

イノベーションの力学

確立分布に従うことを知っている。体系的に探す！(未来は今の中にあり！)
すでに発生していながら、その経済的な衝撃がまだ表れていない変化が、1の機会となる。
もっとも重要な変化が人口構造の変化である。それはもっとも確実な変化である。

知識の変化はイノベーションの機会となる。(学んでもダメ！)
意識の変化、ビジョンの変化、期待の変化もイノベーションの種となる。
予測不能なイノベーションがある。(真に重要) 確立分布の外(99%失敗)
重要なことは常に目を光らせていることである。感覚を育てる！ 管理出来ない！
顧客サービス 顧客満足(欲) フアン化(幸せ)

イノベーションの戦略

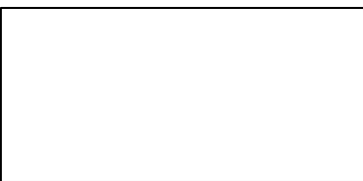
「われわれの事業は何か、何であるべきか」との問いから始まる。
既存事業の戦略では、現在の製品・サービス……は継続するものと反定する。
イノベーションの戦略では、既存のものはすべて陳腐化すると反定する。
陳腐化したものを計画的かつ体系的に捨てることである。
イノベーションを行う組織は、昨日を守るために時間と資源を使わない。
=== (昨日を捨ててこそ、資源、特に人材という**貴重な資源**を新しいものの為に解放出来る)
次に重要なことは、目標を高く設定することである。
=== イノベーションの成功率は10%

例) テレビ・マスメディア(ラジオ 新聞 雑誌など)

エネルギー(石炭・石油・ガス・サイクル……太陽・風力・水力・波動) = 蓄電池(効率と効果)
自動車(電気・水素……)
年金制度 保険制度
住宅(所有からシェアへ、都心回帰)

レンタル	私有
共同利用(シェア)	共有

シェアの意味



時代の変化による欲求の変化「シェア」

1990年代まで	1990年代	2010年代
have (I have)	be (I am)	share (We share)
私有	自分とは何か?	共同利用・共有
消費	自分探し	他者との関係・つながり

イノベーションの目標と基準

別途に、しかも別の観点から編成しなければならない。問い「必要最低限の支援はどれだけか？」
正しい問い掛け「これは正しい機会か？」 最大限の優れた人材と資源はどれだけあるか？」
重要なことは、期待するものを検討し、書き写しておくこと
手を引くべきか。どのように手を引くか」