

差別化とイノベーション 第3回 中小企業におけるイノベーションの考え方

東北学院大学 経営学部経営学科
教授 藤 祐司 氏

1. はじめに

前回のコラムでは、差別化におけるイノベーションの必要性について解説しました。今回は、地方の中小企業が目指すべきイノベーションについて考えていきたいと思います。

2. イノベーション創造における中小企業の優位性

イノベーション創造において、地方の企業は大都市圏に比べて不利な面が多いと考える向きもあります。例えば、人材の確保や資金調達の面で大都市圏に比べて選択肢が限られていることなどが要因として挙げられます。しかし、これらの課題を克服するために、地方の企業は地域資源の活用やデジタル技術の導入、地元コミュニティとの連携を進めることで独自の競争力を高めています。そして、こうした取り組みは、中小企業の方が有利である場合も多いのです。

かつて、イノベーションは大企業が中心となって生み出されるものと考えられてきました。大企業は研究開発に多額の資金を投入することが可能であり、規模の経済を活かしてイノベーションを推進できたからです。しかし、1980年代から1990年代にかけて、中小企業の役割が目目されるようになります。新しいアイデアを迅速に市場投入することの重要性と、その際の中小企業の持つ機動性が認識されるようになったのです。この頃、シリコンバレーを中心にスタートアップ企業がイノベーションの主要な担い手として台頭しました。さらに、2000年代に入ると、カリフォルニア大学のチェスブロウ教授が「オープンイノベーション」の概念を提唱し、企業が外部のアイデアや技術を取り入れることでイノベーションを加速させる考え方が広まりました。

現在では、大企業と中小企業のどちらが優位かということではなく、両者が協力してイノベーションを推進することが重要であると考えられています。加えて、個人やユーザの役割も注目されるようになりました。個人はインターネットとデジタル技術の発展により、自らのアイデアを具現化し、クラウドファンディングやオンラインプラットフォームで資金を集めることが容易になりました。また、ユーザが自らのニーズを満たすために新しいアイデアや改善提案を行う機会が増えており、企業はユーザとの協力を通じて、より適切な製品やサービスを

開発しようとしています。

このように、イノベーション創造の主体は多様化し、様々なプレイヤーがイノベーションのプロセスに参加することで、従来の大企業中心の技術革新だけでなく、幅広い範囲でイノベーションが進展しているのです。

3. 地方企業が目指すべきイノベーションのあり方

仙台市に本社を置くアイリスオーヤマは、町工場からグローバル企業へと成長した事例として注目されています。同社は、社員間の情報共有を徹底する「朝礼集」や情報共有ツール「ICジャーナル」といった独自の仕組みを活かし、現場の意見を経営に反映させています。また、年間に約1000アイテムに及ぶ新商品を発売し、ユーザ視点を重視した製品開発を行っています。アイリスオーヤマは、地域に根ざしながらグローバル市場を目指す「グローバル企業」として、地方創生のモデルケースといえます。

このアイリスオーヤマの例に見られるように、スピード感のある製品開発、ユーザ視点を重視、そして社員の意見を積極的に取り入れる風土が、中小企業の差別化とイノベーションを促進する重要な要素となります。また、自社の強みを活かしつつ、社会課題の解決に貢献することも、差別化のポイントとして挙げられます。これらは、前回のコラムで解説した可視化されない価値次元の創造にもつながります。

そこでここでは、新しい価値次元の創造のヒントとなる「人間中心イノベーション」の考え方について見てみたいと思います。

人間中心イノベーションは、製品やサービスの開発においてユーザの視点を重視するアプローチです。ユーザのニーズや体験を中心に据えることで、より使いやすく満足度の高い製品やサービスが生まれます。

先に挙げたアイリスオーヤマは、ユーザ視点を重視した製品開発を特徴としており、そのアプローチは多くのエピソードに表れています。

例えば、冷蔵庫「STOCK EYE（ストックアイ）」は、冷蔵庫内の食材をスマートフォンで確認できる機能が搭載されています。これは、仕事帰りに「牛乳はまだあったか」「卵は何個残っているか」といった消費者の日常的な悩みを解消しようとするもので、「当たり前の不便」を

解消するという同社の製品開発姿勢を象徴しています。

また、技術者たちが自宅で他社製品を実際に「使い倒し」て、一人のユーザとして不満を持ち寄り、新商品開発に活かすという手法も、同社の人間中心のアプローチを示す好例です。あるクリーナーに関する会議では、社員が「ごみ捨ての際にフィルターなどを掃除しようとすると、手に付くのが不満」という意見を出したところ、多くの参加者が共感し開発が後押しされました。

さらに、新商品開発会議（プレゼン会議）では、大山社長が社員のアイデアに対し、ユーザ視点で直接「駄目出し」をすることがあります。ある小型家電事業部の社員がデザインを重視した商品を提案した際、大山社長は「何を作るのか明確じゃない」「コンセプトが定まっていない」と指摘し、顧客が本当に求めているものは何かを追求する姿勢を示しました。

これらのエピソードから得られる示唆として、資本金や規模といった従来の企業の力に縛られない競争力を生み出すためには、単に新しい技術を追求するだけでなく、ユーザの潜在的なニーズを深く理解し、それを製品に反映させることで、人々の生活をより豊かにすることを目指す、すなわち人間中心の考え方が重要であることが伺えます。

4. イノベーションへのヒントと示唆

アイリスオーヤマの事例が示すように、人間中心イノベーションの考え方は、地方であるとか、中小企業であるとか、そうした基盤とは異なる競争条件を提案しています。これらの事例を踏まえたイノベーションの理論に

は、みなさんのヒントになるような考え方が色々とあります。

例えば、限られた資源や低コストで有用な製品やサービスを開発することに重点を置いたフルーガル（節約）イノベーションは、特に新興市場や資源の乏しい環境での持続可能なソリューションの創出に適した考え方です。また、地域の住民や小規模な組織が自らの問題を解決するために新しいアイデアを生み出すプロセスで、コミュニティ内の知恵や資源を活用することを特徴とするグラスルーツ（草の根）イノベーションなどもあります。一方、ジェンダーイノベーションは、性別の差を考慮し、科学や技術、政策において性別によるニーズや視点を取り入れるアプローチです。ここでは特に、性別に関する要素を強調して製品やサービスの開発を行う点が特徴となります。こうしたイノベーションは、ユーザの多様性を尊重し、より包括的で満足度の高いソリューションを提供することを目指している点で共通しています。

地方の中小企業は以上のようなイノベーションの考え方を活かし、地域資源を最大限に活用し、地域のニーズに応える独自の製品やサービスを開発することで競争力を高めることが期待されます。

本コラムでは、3回にわたり、「差別化とイノベーション」に関するトピックを紹介してきました。東北地方の中小企業が持続的に成長するためには、地域資源や顧客ニーズを活かした差別化戦略とイノベーションが不可欠であり、独自の価値を創造することが重要であることを改めて意識していただけたことと思います。

参考文献

- [1] 村松進, 『アイリスオーヤマ 強さを生み出す5つの力』, 日本経済新聞出版 (2023).

〈プロフィール〉

福岡県福岡市出身。東京工業大学で経営工学を学び、2004年に社会理工学研究科経営工学専攻の博士後期課程を修了。博士（学術）。東京工業大学助教、特任准教授等を経て、2023年に東北学院大学経営学部に着任する。学生来、研究開発活動が経済成長に及ぼす影響について研究を行ってきた。東京工業大学で特任准教授をしていた頃には『エジプトに日本の大学を作る』というプロジェクトに参画し、年に4か月程エジプトに滞在する、という生活を5年以上にわたり送った。異文化に触れた経験をきっかけに、現在は、経済社会文化の違いが各国企業のイノベーション創出に与える影響について研究を進めている。

