

|              |   |
|--------------|---|
| Title        | ブレイクスルーの経営構造と新産業創造  |
| Author(s)    | 旭岡, 叡峻  |
| Citation     | 年次学術大会講演要旨集, 30: 647-650  |
| Issue Date   | 2015-10-10  |
| Type         | Conference Paper  |
| Text version | publisher   |
| URL          | <a href="http://hdl.handle.net/10119/13360">http://hdl.handle.net/10119/13360</a>   |
| Rights       | 本著作物は研究・技術計画学会の許可のもとに掲載するものです。This material is posted here with permission of the Japan Society for Science Policy and Research Management. |
| Description  | 一般講演要旨  |

ブレイクスルーの経営構造と新産業創造

旭岡叡峻

((株) 社会インフラ研究センター)

はじめに

1. ブレイクスルーの構造分類
2. ブレイクスルーの新たな重要要素と構造変化
3. ブレイクスルー経営体系
4. ブレイクスルーから見た新産業
5. ブレイクスルー競争時代

最後に

はじめに

ブレイクスルーは、これまでにない技術、製品、システム、ソフト、業態、事業モデル、経営形態等の創造とその実現によって、未来社会や未来価値を形成するための契機と飛躍的な活動の完成を意味する。イノベーションも勿論その中に包含されるが、イノベーション以上に時代変革を推進した展開を指している。本研究会は、何故ブレイクスルーの発想が出来たのか、何故ブレイクスルーが実現できたのか等を研究しながら、ブレイクスルーを個人的な展開からマネジメントの展開としての成功要素を探り、我が国に新たな経営戦略と経営構造として定着させること及びブレイクスルー人材育成を進展させる目的で行ってきた。

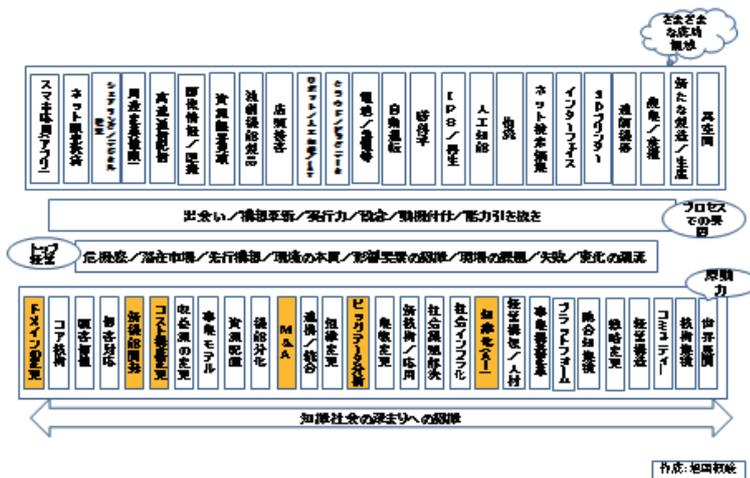
1. ブレイクスルーの構造分類

ブレイクスルーは、事業内容、事業特性、事業の環境変化、経営戦略の転換等によって、ブレイクスルーの方法やプロセスは異なる。

研究会事例や他の事例（新聞記事、雑誌記事、NHK等の番組）を集約してみると

- 1) 経営トップの決意、経営プロセスでのいくつかの重要要素を基本としながら、ブレイクスルーの領域、ブレイクスルーの駆動力としてどのような内容化を纏める事が出来る。（参考1）

参考1:ブレイクスルーの構造  
(事例から見てみると)



この事例等の纏めから、ブレイクスルー戦略を7つのパターン化としてみた。

- 1) 攻撃的市場創造型－狙いの明確な市場創造
- 2) 構想的未来志向創造型－先行的構想に基づく未来創造

- 3) 持続的現場オペレーション変革型—現場感覚のオペレーションの深い展開
- 4) 飛躍的事業創造型—新たなドメイン創造と変革
- 5) 顧客満足追求型—徹底的顧客の満足度追及
- 6) ビジョン／出会い変革型—先行的なビジョン設定と出会いによる変革（含M&A）
- 7) 店舗展開型—新しい店舗（個客対応）業態開発

であるが、このパターンを産業／事業の発展段階に適合してみると、当然であるが、「変動期」におけるブレイクスルーが起りやすいと考えられる。しかし、成熟期においても「ダイソン」や「ヤオコー」等新たな思想を盛り込んでの現場組織の変革がブレイクスルーをもたらす事例もある。

## 2. ブレイクスルーの新たな重要要素と構造変化

今後の産業／企業環境の大転換期に対応して、ブレイクスルーの重要要素と構造変化を検討した。

### 1) インターネットのインフラとさまざまなアプリケーションソフトの発展と展開

- ・不特定多数（徐々に特定化）の顧客への事業展開
- ・ネットとリアル繋ぐ事業展開  
→確実に市場獲得を目指す構造（不特定多数顧客での「個」への対応変革）

### 2) 新たなコア技術の発展による産業／事業構造の取り込みと展開

- ・各種センサー、3Dプリンター、人工知能、脳科学、再生医療、ロボット等の新産業の発展
- ・「IoT」「インダストリー4.0」等のセンサー等のデータ検知とビッグデータ分析  
→コア重要技術の獲得を核に事業モデルの構築

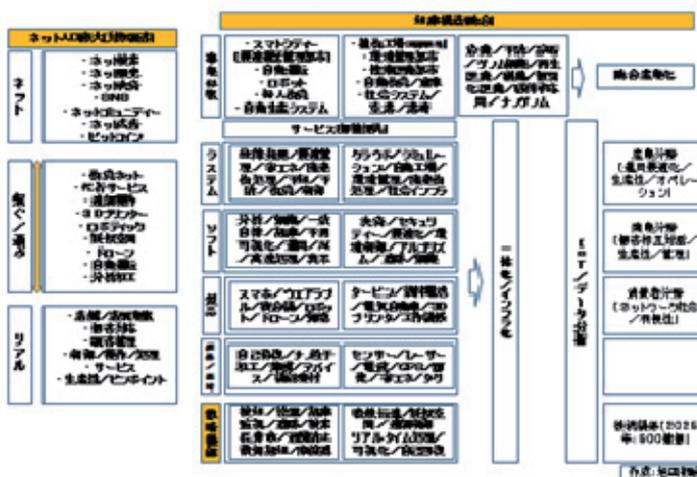
### 3) 「知識産業革命と」もいべき展開

- ・未来産業の方向を決定づける要素戦略機能の技術やソフトの集積と展開
- ・成功条件の形成プロセスの着実な実行と、柔軟な創造性重視構造構築  
→発想や構想を実現するプロセスの形成による産業構造変革の先導

がブレイクスルーの構造になっているものと思われる。

これらの全体像を「ブレイクスルーの産業構造」として参考2に纏めた。

参考2:ブレイクスルーの産業構造



## 3. ブレイクスルーの経営体系

では、こうしたブレイクスルーの経営体系を考察すると、縦軸に、ブレイクスルー経営高度化として①想い／構想力、②実現力、③経営の構築（経営を探る）、④成功条件の形成とした。



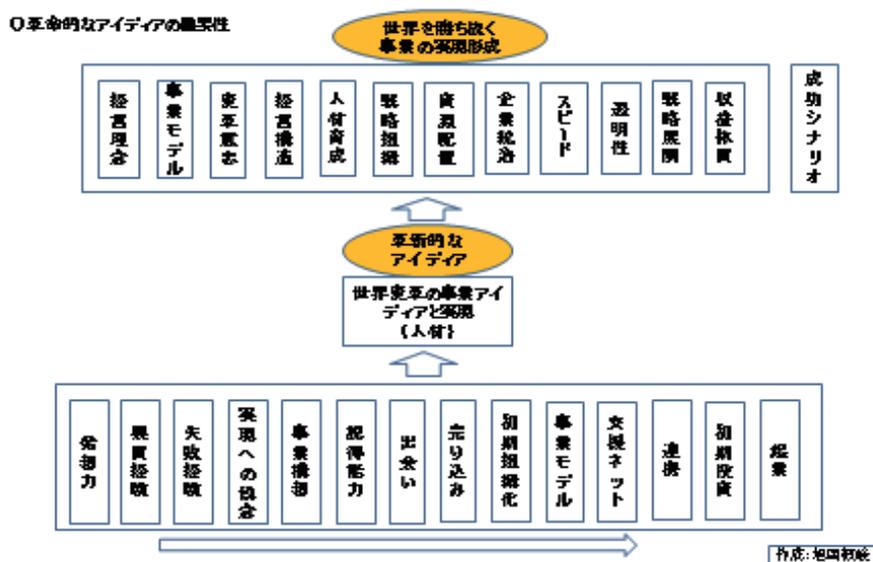
・高度アルゴリズム開発企業、・人工知能関連企業、・感性認識ソフト企業、・自己判断／増殖ソフト企業、・SNS応用サービス企業、・セキュリティー（サーバー対策）企業等極めて多岐にわたることが予想される。

#### 5. ブレイクスルー競争時代

さて、ブレイクスルー競争時代には、企業の能力革命でもある。（参考4）

①企業の時代感覚（何が起きているのか）、②「戦略機能」が社会価値／高付加価値の形成の基盤、③ブレイクスルー経営による産業／事業創造、④革新的なアイデアや人材との連携での世界を勝ち抜く事業戦略、⑤勝ち続ける経営体の形成、⑥ハード、システム、ソフト、サービス等を組み合わせた顧客への最適価値の提供、⑦世界最強のコングロマリット等への対応（米国）産業連携の標準化等での国家生産性向上（ドイツ等）等であるが、

### 参考4:ブレイクスルーマネジメント (企業の能力革命)



また、ナレッジ・バリューモデルともいえるべき社会価値や顧客課題解決価値を迅速に組み合わせて、提供するモデル構築競争になるものと考えられる。

最後に

これまで論じてきたように、ブレイクスルーの新時代が始まりつつある。

- ①ビッグデータ等発想の支援ツールの強化、脳科学応用によるブレイクスルーの構造解明や訓練方法の改善、ブレイクスルーの場の創造、創造を実現する仕組みの強化、ブレイクスルーの経営構造の新展開、人材の流動化、産業間の融合等新たな環境や仕組みの整備は急速に進みつつある。
- ②こうした動向を踏まえて、我が国も能力開発、場の育成、新たなツールの開発等「世界的なブレイクスルー競争」に備えていく必要がある。特に未来社会に向けての社会価値は、不可欠の付加価値の源泉となる。