

小川正博(大阪商業大学総合経営学部・大学院教授)

情報技術と中小企業のイノベーション

御茶の水書房 2017.3. 14, 223p.

本書の章別構成は、8章立てである。第1章 ものづくりパラダイムの転換、第2章 中小企業の情報技術活用の課題、第3章 製品アーキテクチャの変化とものづくりネットワーク、第4章 自律分散型ものづくりと中小企業、第5章 情報技術の進展と事業イノベーション、第6章 顧客価値基準による事業イノベーション、第7章 ものづくりイノベーションの視点、終章 規模の経済性から情報価値の時代へ、である。

本書の目的は、はしがきにある通り、「進展する情報技術がもたらす影響、そうした環境のなかでの企業経営、そして情報技術の活用などの視点から事業のイノベーションについて検討する」ことである。著者は、日本のものづくりは、全体として弱体化しつつあり、世界でのプレゼンスが低下し続けているとの危機感をもち、それを本書執筆の契機としている。

本書の意義は、アメリカ経営学の代表的な成果を吸収するとともに、著者のこれまでの産業や企業におけるフィールドワークを通じた、中小企業を中心とする事例研究から、現状での混沌とその原因を探求し、今後の活路や展望を切り開こうとしていることにある。

章ごとの内容は、次の通りである。第1章では、日本の半導体産業や企業の国際競争力の凋落によって、「顧客価値提供」へのパラダイム

転換が日本企業の課題であり、個々の顧客価値に対応するものづくりへのイノベーションが必要なることを提起している。それは、製品、プロセス、事業の仕組みのイノベーションである。

第2章は、情報技術活用の遅れを示し、中小企業3社の成功事例を基に情報技術活用の課題を検討している。情報技術を収益に直結する生産や販売に活用することが、中小企業の課題であることを指摘する。

第3章では、モジュール化とネットワークの関係を検討し、モジュール専門企業やEMS企業などがイノベーションを加速させながら躍進しており、パソコン、携帯電話、工作機械、自動車などの産業での進展をみている。組立企業が指揮編成する日本企業は、それに遅れ飛躍の機会を逃してきたこと、今日のネットワークは、コスト削減や外部資源の活用よりも、外部のイノベーションの活用に向かっていることを述べている。

第4章は、自律分散型の産業構造が製品、競争方法、ものづくりの仕組みを変え、アメリカのベンチャー企業や台湾の中小企業により実現され、新たに中国の模倣的ものづくりが台頭している。日本企業は、新たなものづくりイノベーションに遅れ、飛躍の機会を逃し続けている。中小企業は自律分散なものづくり環境を生かし、顧客価値に対応したものづくり、素早い市場対応、絶えざるイノベーションが不可欠と指摘する。この章でも、パソコンや携帯電話でのモジュール化の進展と、日本企業の敗退が描かれている。日本の中小企業の今後の経営方向として、①オープンなモジュールによるニッチ製品の創出、②ニッチでオープンなモジュールの創造、③EMSやODM経営、④中国の山寨(深圳)のインフラの活用、を指摘している。

第5章では、ポーターの論文から、情報技術が産業構造の変化と競争を激化させると共に、競争戦略手段を補完することを指摘している。またアマゾンを実例に、競争優位を解明し、ステークホルダーが創出する情報を競争優位に利用していることをみている。今後の中小企業経営の方向として、業務領域を狭め、専門特殊な技術の応用に情報技術を活用することを提起している。

第6章は、顧客価値を軸に模倣しにくい事業の仕組みへのイノベーションを検討している。ロールモデルになる製品や事業を仕組み全体で創造できれば、カテゴリー・イノベーションの実現は、回転寿司や、部品加工などの中小企業でも有効であることを事例で検証している。

時計産業において、セイコーのクォーツが時刻の正確性によってスイス時計を圧倒するが、その後、SMH社がスウォッチを開発し、ファッション性によって若者市場を席卷する。他方では、従来からの高級腕時計分野において、超精密時計によりスイスの時計産業は復活する。ブランドによる模倣しにくい、コモディティ化しにくい価値を発見して、時計の再定義化に成功していることを伝えている。

第7章では、①顧客の再定義、②システムとしての製品への変革、③業務プロセスの変革、④提供する価値の再定義と本質的な価値のストーリー化によるアピール、の4視点からもイノベーションが可能であることを提起している。

顧客の求める価値に注目し、顧客と顧客価値を再定義して、価値提供の仕組みを構築し、海外企業との直接的な競争を避けることで、中小企業も破壊的技術の担い手になりうるとしている。

終章は、「規模の経済性から情報価値の時代へ」として、情報技術の活用なくして中小企業の再生がないこと、中小企業の経営方向は2つあることが提示されている。①業務プロセスを拡充して製品の完成度を高め、情報機器活用による高精度・高品質、難易度の高い製品を創出すること、②反対に、業務プロセスを縮小して狭い業務範囲のなかで専門性を極めて深化していくこと、である。

著者は、経営学や企業論の最近の成果を吸収し、自ら理論構築をするのみでなく、それを、企業や産業での事例研究において実証しようとしている。その意味で、本書は、理論と実証の統合により、著者独特の強みが実現されていると評価できる。

(同志社大学名誉教授 太田進一)