

新規事業創出の勘所 (10)

新規事業開発の起点となるのは、自社の保有技術だ。成功につなげるには、長期視点に立った技術戦略と外部連携がカギを握る。

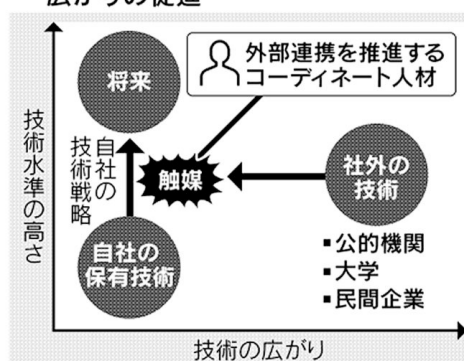
新規事業コンセプトの内容や規模は、自社が保有する技術によって左右される。自社の技術が競合他社と比べて特段の差異がない、保有する技術の数自体が少ないとい企業もあるだろう。

だが、自社技術を起点に新たな用途展開を検討する場合、別の技術があり、立ち足る障壁になるのは当然だ。新規事業を成功させるには、既にある他の方法を何らかの点で上回り、競争優位を構築する必要がある。理想的には新規事業の検討を始める時点で、自社に「きらりと光る」技術が複数あることが望ましい。

では、光る技術を手に入れるにはどうすればいいのか。中小企業基盤整備機構が2010年にまとめた「環境激変期における中小製造業の技術経営に関する調査研究」によると、コア技術の水準が高い企業は長期視点での技術戦略をもつ傾向がある。

裏返せば、多くの中堅・中小企業では、中長期の技術戦略を立案、実行する余裕がなく、目先の利益確保に追われている現状がある。事業を運営するうえで、短期的な視点はもちろん重要だが、本業が衰退し直ちに新規事業を必要とするほど追い詰められてから、技術開発を検討するのでは遅い。

外部連携による技術水準の向上と広がり促進



本業が順調なうちに、将来の収益の源泉となる無形資産への投資の視点で、技術戦略を策定し実行に移しておくべきだ。

中長期的な技術戦略を策定し実行する際のポイントとなるのが、積極的な外部との連携だ。技術力が高い企業は外部の力を活用していることが多い。大学、公的研究機関、大手企業などが活用できる。中小企業庁は中小企業と大学などをつないで試作品開発などを支援する「Go-Tech事業（成長型中小企業等研究開発支援事業、旧サポイン事業）」を実施している。

例えば、ある産業資材の中堅メーカーは同業をを活用して、消耗品の耐久性を格段に向上させるコーティング技術を新たに確立した。技術習得は自社の技術ラインアップの拡大にもつながった。

外部連携を進める際に欠かせないのが、コーディネーターだ。自社技術や関連技術のキーパーソンの関係を構築し、技術開発プロジェクトの構想・運営管理を担う人材だ。

中堅・中小企業の中には、自社にはこうした人材がないというところも多いだろうが、社内で人材を育成するのが望ましい。現在いる技術担当者を外部連携コーディネーターに育成する必要がある。自社の技術を磨くのどのよう外部技術を導入すべきかを考えるには、自社の技術に対する深い見識が不可欠なためだ。

技術担当者を外部連携のコーディネーター人材へと成長させるには、日ごろから顧客との商談や技術サービスなどを通じて、社外との接点を持たせ、コミュニケーション力を磨く機会を与えるといった工夫が必要だ。

そのうえで、技術戦略の策定と外部連携を駆使した実行を任務として与える。大幅な権限委譲がコーディネーター人材の成長を加速させることができるだろう。こうした人材が自社のきらりと光る技術を生み出す立役者となってくれる。

＝この項おわり