

## 新規事業創出の勘所 (3)

新規事業の検討では、どのような顧客にどのような価値をどう届けるのかという企画構想、すなわち「コンセプト仮説」の構築がまず重要になる。初動時の推進力になるとともに、検討を進める過程で羅針盤としての役割も果たす。この初期仮説に対する検証サイクルをどれだけ多く回せるかが新規事業の成否を分ける

コンセプト仮説は「顧客ニーズ仮説」と「解決策仮説」の2つから成る。特許情報などを基に新規事業の顧客ニーズ仮説を構築できても解決策仮説の構築でつまづく企業が見受けられる。自社技術をどう適用すれば顧客の課題解決につながるのかが発想しにくい。解決策仮説が構築できなければ、検証用のデモキットなども製作できず、結果、顧客検証の段階に進みにくい。ではどうするか。

解決策仮説の発想法として発明原理「TRIZ(トゥリーズ)」の活用を紹介したい。TRIZは多くの特許・技術情報の解析を基に体系化した技術問題の解決理論で、旧ソ連で1940年代に生まれた。

TRIZには複数の技法があるが「技術的矛盾の解決アプローチ」を紹介する。「技術矛盾マトリクス」と呼ばれる問題解決の指針を活用した方法論で、マトリクスは48の技術的特性を基に構成される。トレードオフ(二律背反)となる技術的矛盾ごとに解決策の発想ポイントを「40の発明原理」の形で類型化しており、コンセプト検討の起点としやすい。敷居が高いイメージがあり、中堅・中小

企業では広まっていないが、一定の型を身に付けさえすれば分野を問わず使える効果的な技法だ。

TRIZの活用をイメージしやすいのは、授業などで使われる指し棒だ。元々、木製や金属製の一本の棒だったが、そのニーズは使う時には適切な長さに伸び、使わない時はかさばらない点にある。

TRIZの技術的特性に言い換えると、前者は「物体の長さ」、後者は「物体の体積」となり、トレードオフの関係にある。これらの特性について、TRIZの「技術矛盾マトリクス」を見ると、「入れ子原理」や「パラメーター変更原理」などが解決策として推奨されている。前者を適用すると入れ子構造の伸縮型指し棒に、後者を適用するとレーザーポインターという発想につながる。

TRIZを適用するには、対象となる技術課題を詳しく把握し、どのようなパラメーターがトレードオフになっているのか、それらが本質的にはどのような特性を指しているのかを正しく把握する必要がある。そのためには、関連する特許や技術論文などを時間をかけて読み込み、課題の解像度を高めることが求められる。

中堅・中小企業の場合、解決策は思いつけても自社の技術だけでは実現困難な場合も多い。その場合には、ライセンス供与を目的に各社が公開している開放特許の活用を検討することも一案だ。TRIZで自社に足りない技術が明確になっているため、効率的に検討できる。ライセンス料の支払いが必要になるが、実現に必要な技術を開発プロセスなしに活用できるという大きなメリットがある。

# 企画実現、技術課題把握を

発明原理TRIZを活用したコンセプト仮説構築のイメージ

