

平成 13 年度

春季修了
修士学位論文

技術商社が付加価値を高める 新イノベーションの研究

- プラズマ溶射システム販売体験からの考察 -

**A Study on New Innovations to Increase the Value
of Technical Trading Company**

- Studies from Experiences in Sales of Plasma Thermal Spray System

平成 13 年 12 月 28 日

高知工科大学大学院 工学研究科基盤工学専攻 起業家コース

学籍番号：1045040

中 川 恭 助
Kyosuke Nakagawa

概要

技術商社において最大の差別化による競争優位は、いかにして顧客への技術的付加価値を高めるかである。最初に見出した海外での最先端技術の卵を市場に導入し育てていくのであるが、いかなるコンセプトで他社よりもより多くのイノベーションをその最先端技術装置の周りに創りだし顧客の付加価値を向上させるかが日々我々技術系セールス関係者の関心の中心である。

私が担当していたプラズマ溶射システムの販売体験から、従来から言われている持続型イノベーションと、クリステンセンが主張する分裂型¹（Disruptive）イノベーションとの谷間に位置する新しいイノベーションコンセプトがあることに気が付いた（図1）。これをイノベーションの新コンセプト仮説として提言する。

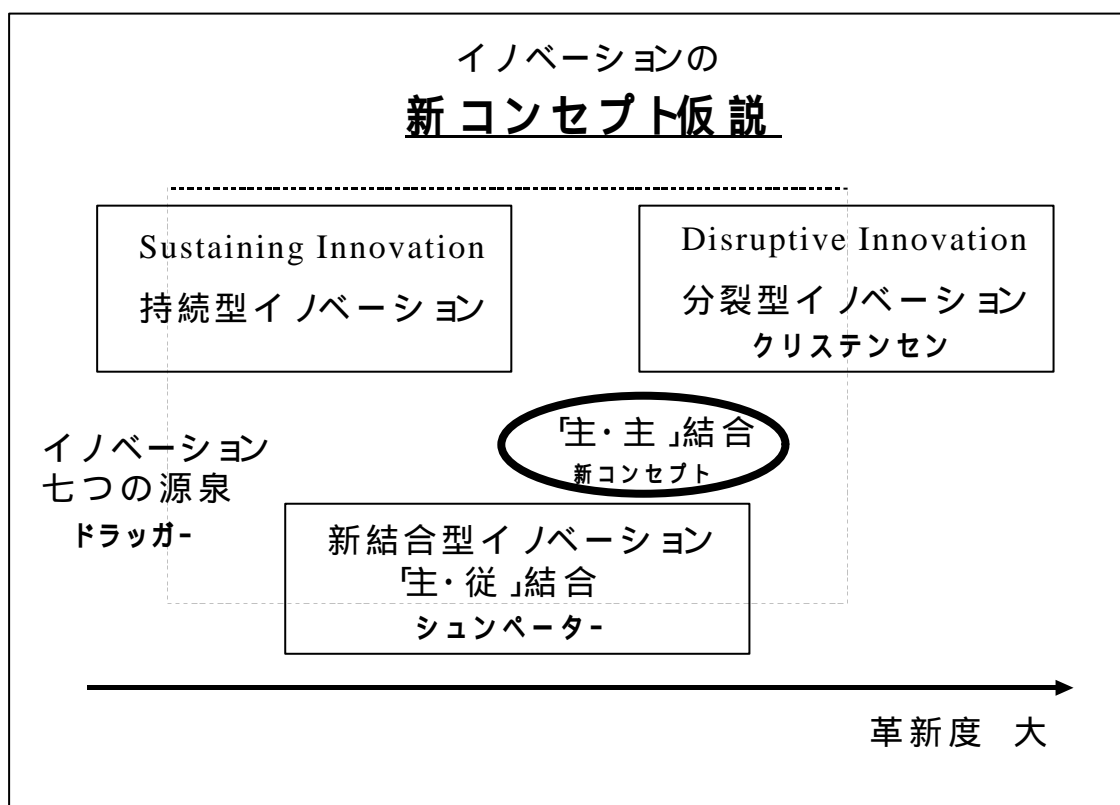


図 1

これは、シュンペーターのいう新結合の一種であるが、シュンペーターの新結合はほとんどの場合は、「主」となるものに「従」となるものを結合させる「主・従」

¹ 分裂型イノベーションは破壊的イノベーションとも訳されている

結合であるが、「主」と「主」を敢えて結合させることにより、従来の「主・従」結合よりも大きな付加価値を創造できる「主・主」結合のコンセプトである(図2)

この「主・主」結合による新たな価値創造の創出により、将来に来るであろう分裂型イノベーションによる更なる価値創造までのつなぎの役割を担うことが可能となる。

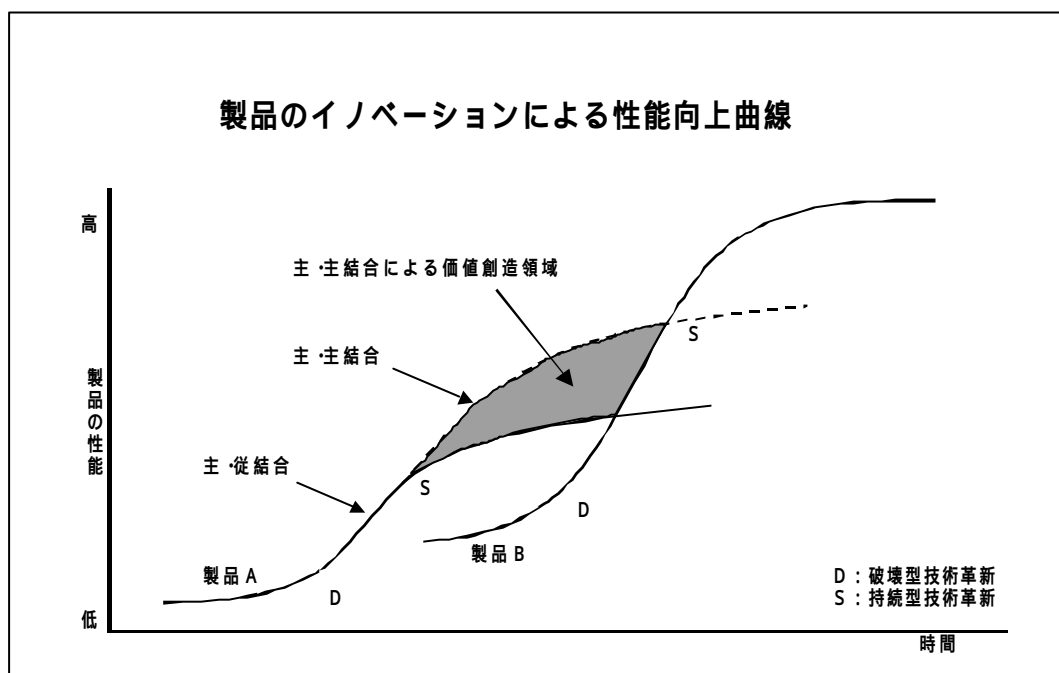
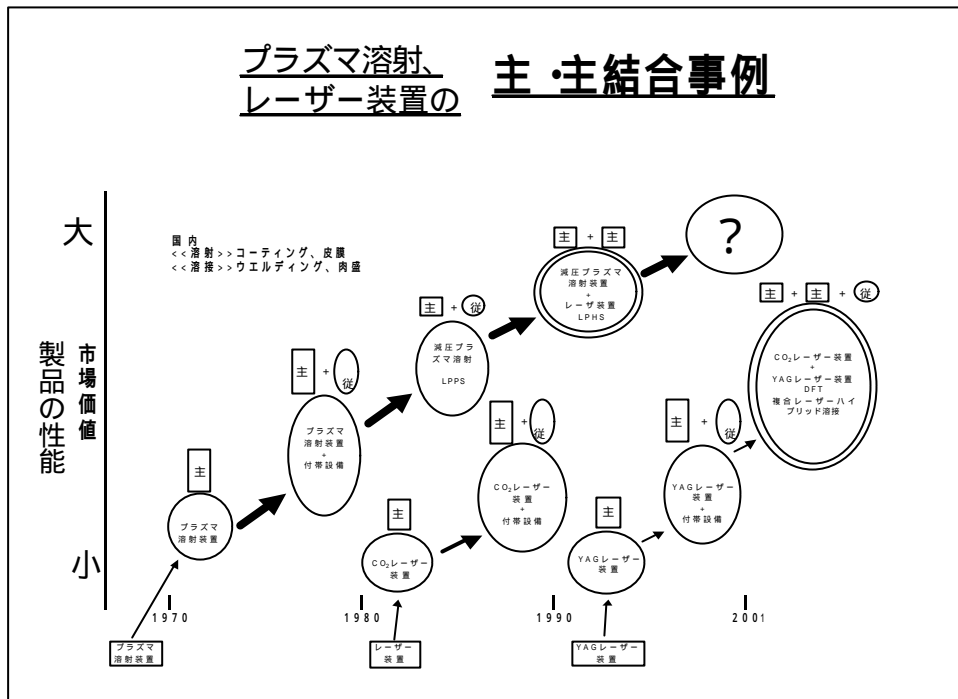


図 2

分裂型イノベーションから生まれてきた製品Aは、技術商社により市場に導入され、その後数々の技術的な持続型イノベーションや主・従結合型イノベーションで製品の性能を上げ、市場価値をあげながら成熟していくが、技術的成熟の領域に達したあとも主・主結合型イノベーションにより更なる性能の飛躍を遂げ、次の分裂型イノベーションBが成長してくるまでの期間、多くの付加価値をとることができる。

筆者の経験では、溶射ビジネスにおいて、競合他社のプラズマ溶射装置と初期の段階から長年競いあったが、当社が主・主結合である減圧プラズマ溶射装置とレーザー装置という主装置と主装置を結合させて以降、売上に大きな差をつけることができた(図3)。これは、他事例では溶接装置において、炭酸ガスレーザー装置とYAGレーザー装置の主・主結合でも同じことが言える。



筆者が経験したこれらのコンセプトを実証的に論じて、新しいイノベーションコンセプトをこの論文で提言する。ただし、今回は限られた事例での研究でありあくまで仮説としての提言であるが、今後の研究で多くの事例が検証されることによりこのコンセプトが一般理論化していくことを期待する。

商社活動は、市場性、価格、社会的見地などを考慮して、分裂型技術革新による『種』を発見する、先見の明が必要である。そして、その商品自身、及びその商品の機能向上のため、付加価値を高める為に持続型技術革新を行い、従来そこまでだった主・従結合をより一層の機能向上、価値創出の為に、主・主結合をより行いイノベーションを高めることが重要である（図4）。それにより、技術、市場を順次確保して、その間技術開発に資源を投入し、その間に前述の分裂型技術革新の『種』を見つけることである。

主・主結合で重要なことは組合せにより、特に異業種の場合はどちらが主導権を握るかが問題点となる。『両雄あい立たず』のとおり、どちらが主導権を握るかによりビジネスの機会が大きく変わる恐れがある。それにより、技術、市場を順次確保して、その間技術開発に資源配分を投入し、その間に前述の分裂型技術革新の『種』を見つけることである。種 持続型技術革新又は主・従結合
主・主結合 分裂型技術革新（種）のサイクルが行われなければならない

また営業サイドでは、現状での自分の位置付けも必要であるが、先見の明と勇気を持って、難しい事であるが最前線を離れてでも、会社存続の為に分裂型技術の分野に足を入れるチャレンジ精神が必要である。またそれが起業家精神の真随と考える、本大学院で学んだ事を今後より実践的に行っていく必要がある。

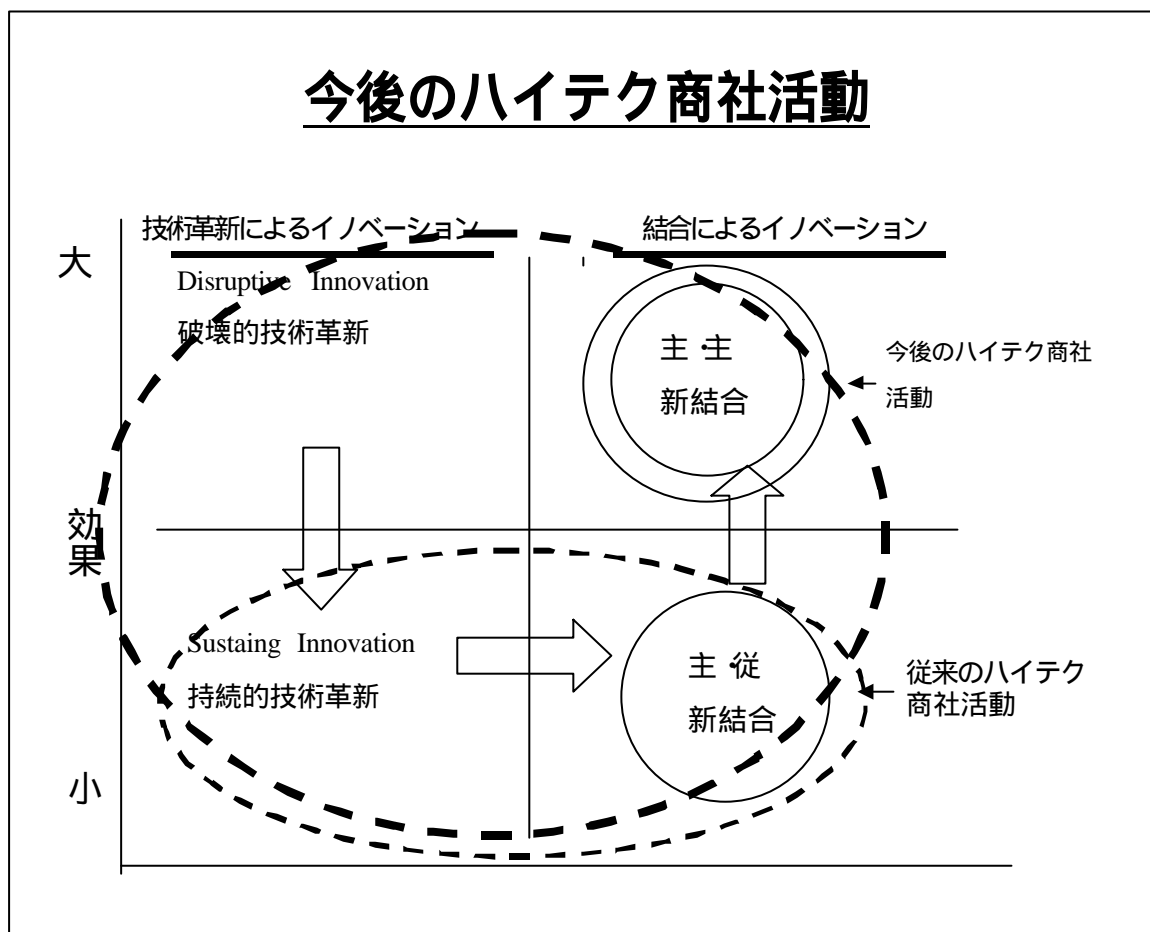


図 4