

【差別化は1日にしてならず】

ビジネス戦略は簡単に言ってしまうと、コスト戦略か差別化戦略の2択になります。前者は要は、同じものをより安く。コストパフォーマンス重視の戦略とも言えます。これに対して後者は、価格ではなく、他との違いで認めてもらう戦略になります。これは、商品も然り、人材も然り。なるべく安売りしたくないと考えるなら、差別化戦略は非常に重要です。

でも差別化って具体的にどうすれば？文字通りなら、単純に常識から外れれば差別化できますが、それでは周囲から認めてもらえるとは限りません。つまり差別化には、受け手、広く言えば社会から**価値**を認められて初めて意味のある差別化になります。

ただみんなが価値を認める差別化は当然、みんなが目指したい差別化になります。類似した差別化商品や差別化人材がたくさんあれば、結局差別化ができたとは言えません。つまり**希少性**も重要です。簡単に言えば、誰かの真似をしていては差別化はできません。自分が最初に挑戦して初めて差別化できる可能性が残されるわけです。

『自分が日本初！』と確信していても、その着眼点が価値あるものであるなら、おそらく同時に少なくとも3人は同じことを考えているとみて間違いありません。しかもその着眼点は、一度知られてしまえば必ず模倣者は登場します。つまり希少性は直ちに失われてしまう危険性もあるわけです。そこで、価値ある差別化で重要なもう一つの視点が、**模倣困難性**になります。要は真似したくても真似できない差別化こそが、真の差別化と言えそうです。

模倣困難な差別化。これを達成するためにはどうすればいいのでしょうか。『特許出願した商品だから・・・』などをよく耳にしますが、元知財管理経験者な私としては、一つの特許で模倣困難な差別化が達成できるとはとても考えられません（特許戦略の実務はまた後日）。ものすごく狭い範囲に限定すれば、コネの力で模倣困難が達成できるかもしれませんが、本質的な解とも言えなさそうです。模倣困難を実現させるためには、文字通り、模倣が難しい何かが必要になるわけです。

模倣を困難にする何か。一番簡単な方法は、熟練の技、豊富な経験や実績、ブランド（市場認知度）など、他人が直ちに模倣することができない裏付けがあることでしょう。第2話の【余剰の経営資源の使いまわし】で語らせて頂きましたが、それまで積み重ねてきた歴史に基づく自身の“コアコンピタンス”を起点にした差別化が、価値ある差別化になりそうです。単に思いついただけのアイデアでは、価値ある差別化にはなり得ないわけです。

新規事業であれ、スキル形成であれ、他者との差別化をしたいのであれば、まずは自分の強みを作り、育て、これを活かすことが重要になります。価値のある差別化とは、アイデアの希少性だけでなく、あくまでも、それまで積み重ねてきた挑戦の歴史という下支えが必要になるのです。

