

日本の持続的な成長と活性化を目指す

誠実を伝える情報紙

10/15 2014

Earnest

Vol.03 No.1 (S008)



グローバル研究会でイスラムを学ぶ

日本では部長教育、役員教育をほとんどの会社でやっていない

[グローバル研究会 (第3回)](前田光幸座長)

..... 2頁



現状を変えるために西河技術経営塾で経営を学ぶ

塾は経営者に取って精神的栄養補給の場

[西河技術経営塾] 第2期生6名が入塾

..... 4頁



爽り多い研究委員会活動を終えた

西河洋一塾長・理事長の起業家精神

[技術経営人財育成と活用に関する研究委員会(第20回:最終回)] (坂巻資敏委員長)

..... 6頁

OPINIONS

西河技術経営塾・実践経営スクール・基礎コースの第一期生の修了式が9月24日に行われ、二人の修了生を送り出した。経営塾は「若い経営者を育てる」という目的で開講したが、我々の想定を超える成果を挙げることができたと思う。

開講当初の塾生は、講師陣の指摘に対して、早く自分の実力を認めてもらいたいとの如く、強く自己主張し、聞く耳を閉ざしていた。

講義回数を重ねる時期からとても素直になった。我々講師陣誰もが経営者として激動の時代に豊富な経営経験を持ち、経営問題の本質が体に染み付いている。

生徒のひと言に対する議論が、かなり深いつとて、かなりのプレッシャーを感じたことと思う。

塾生は、素直に自分を曝け出すようになった。それから急速に成長した。一人は塾の学びを自分のマーケティング活動で実践し、道を切り開き、大きな成果を得た。

もう一人は、今までの失敗を振り返り反省し、自分の欠点を理解し、『経営者の心得 社長の二十ヶ条』として纏め上げた。

二人は、西河技術経営塾を通し、何かの気付きを学ぶことができたと思う。胸を張って送り出せる第一期生である。塾を通して成長する姿は、我々講師陣も非常に教え甲斐があり、うれしいことであった。

経営者は、決して偉ぶらず、謙虚に聞く耳を持って、情報が入り易くなる。それが成長の原動力だ。

「経営資源は人、モノ、金、情報、時間の5つといわれているが、時間の後に運とかチャンスを掴むが加わる」と私は考えている。

二人の修了生には、運とチャンスを掴んで事業を大きくしてくれるものと期待している。
(西河洋一)

輸出依存度は世界平均の半分以下

日本では部長教育、役員教育を
ほとんどの会社でやっていない

我が国は貿易立国ではない・前田
前田光幸グローバル研究会座長
の講演内容の一部を報告する。

日本のGDPに対する輸出比率は、非常に低い。増えていない。80年代後半は下がっている。



「グローバル研究会」でイスラムを学ぶ

写真は、講演中の前田光幸座長。第3回目の「グローバル研究会」を9月9日に開催した。「我が国産業のグローバル化のマクロ的視点」「中小企業のグローバル進出とリスク」「イスラム圏の世界経済に及ぶ影響」などのテーマに取り組んだ。

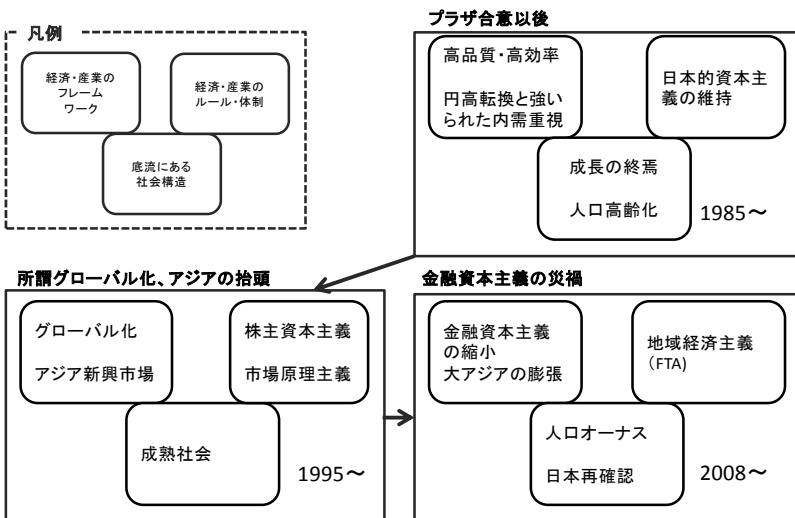


図1 3つの日本の経済社会構造とその変化

これは85年のプラザ合意が原因である。円安から円高にシフトした。日本輸出から内需へシフト。03、04年の上昇が、当時なげかユーロが強く円安効果があつて下がった。

我が国は、貿易立国ではない。我が国の輸出依存度は世界平均の半分以下である。輸出依存度が上昇しない稀有な国である。

80年代、日本は競争力が強くて世界の輸出市場を取ったが、貿易黒字によって円高になった。従って海外立地したとの社会通念があるが、認識は違う。「プラザ合意、

グローバル進出とリスク：大橋
中小企業を中心に海外進出の際のグローバル進出とリスクについて、どのようなことに悩んでいるか、またどのようなことをやるか、としているかを政府の機関の調査資料を使い大橋克己が報告した。

海外展開における国際連携
独立行政法人中小企業基盤整備機構が海外展開する中小企業が抱える課題をヒアリングしている。海外展開で成功する為に必要な項目が書かれている。(注1)

一、海外を経営者自らが体験
二、進出先国特有の事情の把握

円高誘導、内需刺激、輸出抑制、海外立地」は欧米の政治戦略と日本政府の譲歩。欧米が日本に圧力を加えた。

日本の経済社会構造変化と企業戦略
日本の経済社会構造を85年(プラザ合意)以降、95年(アジアの本格的な成長)以降、08年(リーマンショック)以降という3つの時代に区分した。(図1)

我が国の競争力再興コンセプト
(1) 80年以降、政治的・経済的に米欧から継続的な圧力を受けた。(2) 技術移転、技術のコモディティ化、グローバル化(技術と資本の自由化)によるアジア新興国の抬頭に我が国は「国の競争力」を失った。そして自信を失った。(3) 欧州は日本、アジアの抬頭に対しEUで結束、ただし失敗。米国はITと金融でリード。(4) 中国・韓国・日本が共存共栄することが欧米が困るので、共存共栄が妨げられている。いまだに日中韓FTAは締結できない。

注1：『中堅・中小企業における国際連携動向調査』（平成25年3月）（独）中小企業基盤整備機構
 注2：SWF（sovereign-wealth fund：ソブリン ファンド、国家が運用するファンド）



報告する大橋(右)、左は西河洋一理事長



「地図の黒くなっているところがイスラム教徒が6割以上の国。イスラムが中東という事ではない」と説明する浅野研究員。

三、周到な事前準備
 四、高い技術力や独自性の追求
 五、連携先に勝るポイントを確保
 六、信頼できるパートナー
 七、適切なパートナーの選定
 八、綿密なコミュニケーション
 九、独立した海外事業
 十、海外向けに情報発信
意見(大橋)：海外視察に出掛けても担当役員が実際に現場にまで見に行くかは疑問である。
意見(浅野)：仕事を分かっている人がいかなければ見ても分からない。
意見(大橋)：現場が分かる管理者は「工場で音を聴いたら分かる」という。工場の稼働率などが分かる。分からなければ現場の社員に聞けばよい。聞いたら嘘は言わない。また韓国の工場が劣っているとの先入感を持って見に行くので見えない。現場は工夫をしている。中国などでも日本の管理方式を導入すると、格段に成長している。
意見(杉本)：米国での経験だが、品質管理なども進んでいるところも

ある。苦勞したのは人が変わるとマニユアルがあっても変わってしまう。現地の人と安定した仕事ができるかが課題となる。
意見(前田)：日本は終身雇用をベースに人財教育をやっているつもりであるが、米国の業績の良い会社は幹部教育を一生懸命やっている。日本は部長教育、役員教育をほとんどの会社がやってない。日本の人事部がどの会社も一番遅れている。日本でエクゼクティブ教育をしている会社は無いのでは。
イスラムの世界経済への影響・浅野
 中東情勢が世界経済に影響をしているが、どの程度の規模か、イスラムの話を浅野昌宏がした。イスラム教徒の人口は10年時点で約16億人である。世界人口の約23%を占める。30年には約22億人になり、世界人口の約26%まで増加すると見込まれている。アラブイスラム国の人口は3億人で、非アラブイスラム国で10億

表 1 世界経済に占めるイスラム圏の割合

単位:10億US\$	
イスラム圏	5,145(7.0%)
アラブ	2,756(3.7%)
非アラブ	2,389(3.3%)
全世界	73,982 (100%)
(参考)	
米国	16,799(22.7%)
中国	9,181(12.4%)
日本	4,902(6.6%)

人いる。インドなどのその他の国のイスラム人口が3億人。
世界経済に占めるイスラム圏
 世界のGDPに占めるイスラム圏の割合は13年度のIMF資料によると7%に過ぎない。イスラム圏のGDPは大きくないが、オイルマネーの政府系ファンドがある。産油国は売った金を国家財政に組み込むが一部はSWF(注2)などを通じて金融市場及び産業への投資に充てる。SWFの実態はその性質上、統計としてつかみ難いが12年9月末時点で世界の残高は約5兆ドルと言われる。ヘッジファンドの総残高2兆ドルと比べると倍以上で世界相場の主役となっている。
イスラム金融とは
 イスラム金融とは一言で言うところは無利子型の金融。イスラム教の教義に則った金融取引の総称で、利息の授受、不確実性のある取引や投機的行為が禁止されている。食べ物では豚肉とアルコールなどが

禁止されている。これが金融商品の取引に制約が生じている。
イスラムの基本的な考え方
万物は全て神の所有：イスラムでは万物は全て神(アラール)の所有と考えるので金持ちとは「神から金を預かっている状態」との位置付け。「お金は仕事をするにによって得られるもの」が基本的な考え方。利子を取る事は禁止。
投資して配当を受け取る：事業のために利子を付けないで金を貸し、事業が成功したら分け前を貰う。これは投資であり、貸した側も一緒にリスクを負うので公平であるという考え。投資はあるが、融資はない。
お金を流通させる：万物が神のものであるから金といえども速やかに神に返さなければならぬ。神に返すという事は事業に投資することが必要でない人から、必要な人へ金を流通させることになる。
 投機は禁じられている。ギャンブルは禁じられている。先物取引や、デリバティブの様な金融商品は扱えない。生命保険、損害保険もだめである。
 保険は未来に対して掛ける。アラビア語に未来形は無い。豚肉とアルコールは禁じられているので、これらに関わる企業とはイスラム金融は取引をしない。その企業の株式を持つ事も同様にだめである。
イスラムに国境なし
 79年のイラン革命を始めて、イスラムの大義に基づいた国際秩序と政治・社会の変革を訴える思想・運動が大きな力を持つようになつてきた。イスラム世界は相互扶助をベースとした信仰共同体。

現状を変えるために西河技術経営塾で経営を学ぶ



前列左から塾生の朝焼けの小泉社長、飯田GHDの棚村次長、バンガードシステムズの佐藤課長、おうちナビの鈴木社長。中列左から講師の杉本氏、塾生のアイルの齋藤社長、エフ・エフ永井魚春の永井店舗統括、西河塾長。最後列に左から講師の大橋氏、傍聴者の水口グッチ・コーポレーション代表取締役。

経営人財を効率的に育成する
10月8日、第2期生の入塾式を行い6名の塾生が入塾した。西河洋一塾長・理事長は塾生に「経営を学ぶことで、かなり成長することができる」「塾を終わってからも一杯飲んで塾生間や講師との間で懇親をして、本音の議論することも重要だ」と話した。

経営が目指すのは、高い目標を設定し、顧客を作り、市場を創出し、競争力のある商品・サービスを企画することだ。低い目標では変化は起こらない。未来に向かっている従業員に語れる計画を持つことが重要となる。

戦略づくりの前の高い目標
経営は未来学である(図2)と塾生に教える。それは、製造業であれ、サービス業であれ、3年先5年先に向かって計画を立てて、戦略を立てなければならぬ。
講師の小平和一郎はガイダンスの中で変革の時代に求められる経営マネジメント人材とは「事業の方向を予見できる」「市場と技術の相関を読む、創生する、融合化する力がある」「時代を先取りした戦略を構想し、技術開発に取り組みることができる」「イノベーションを起こす情熱とリーダーシップを持つ」「ビジネスモデル(儲ける仕掛け)を創生できる」と5つについて説明した。



入塾式で挨拶する西河洋一塾長・理事長

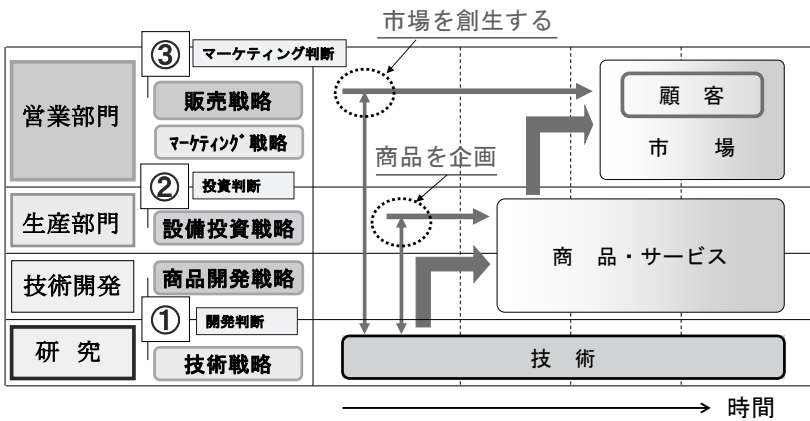
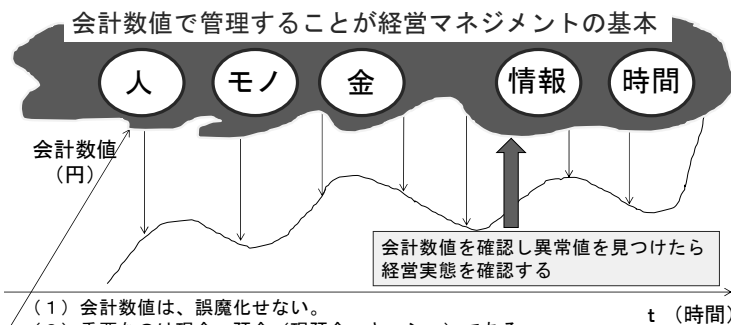


図2 CEOの仕事

製造業であれ、サービス業であれ、競合との差別化を行うには、コトづくりやモノづくりを支える技術を日々開発することが重要である。多くのサービス業でモノづくりが強みを支えている。
会計数値で現場を経営を管理する
管理の基本に日計がある。次に週報があり月報がある。月次決算は必ず確認したい。会計数値は早い段階で、変化を知らせてくれる。変化に気付いたら現場に出て原因を確認した方が良い。
図3は「5要素は会計数値で見ることができない」とのイメージ図。会計数値は誤魔化せない。



- (1) 会計数値は、誤魔化せない。
- (2) 重要なのは現金・預金(現預金:キャッシュ)である。
- (3) 現預金を管理すると会社の息づかいが分かる。
- (4) 現金(キャッシュ)は企業の血液である。
- (5) 注意すべきは資産科目の商品、仕掛品、材料などの棚卸資産を多くしない。

図3 経営の5要素と会計数値



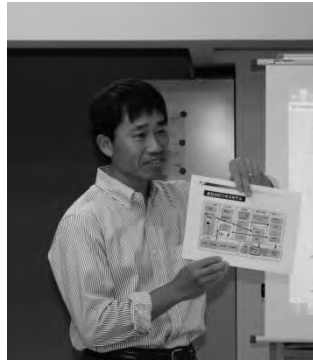
株式会社スプラッシュ 代表取締役 鈴木 義晴

【塾生の紹介】
6名の入塾者の内、ここでは4名を紹介する。棚村徳人と齋藤忠行の2名は次回に掲載する。
鈴木義晴
人を想いやり、会社から社会に「売上増」営業マンの人数」

塾は経営者にとって精神的栄養補給の場

第2期生6名が入塾

小泉賢貴
塾の次の日、事業計画を上方修正
 今まで私は自己流で会社経営をしてきたので、経営の基礎を学びたいと考え受講致した。
 基礎だけではなく、事業に関する明確なアドバイスを頂けるので、本当にありがたく感じている。実際、講習の次の日から事業計画を上方修正出来る程、役立っている。



(株)バンガードシステムズ 技術開発部 佐藤 義男

佐藤 義男
具体的事業計画を立案できる
 今まで過去の経験と勘を頼りに近視眼的に仕事をしてきたが、今回の実践経営スクールを受講し長期的な視野で具体性のある事業計画を立案し、利益が出せる経営が出来た。また講師および異業種の方との交流から、何か新しい発見が出来るのではないかと期待している。

リーマンショックでその間違いに気付いた。
 経営を学び、人を思いやり、会社から社会に成長するために入塾した。
 五十を越えての手習い、落ちこぼれないように頑張る。



(有) エフ・エフ永井魚春 店舗統括 永井 寛子

永井 寛子
経営とは、情熱、覚悟、技術
 早くも手応えを感じている。次期経営者という立場で「経営とは何なのか？」という命題が私の中にあつた。西河塾長を始めとする皆様と意見交換をして「経営とは情熱であり、覚悟であり、技術である」と、私が探していた答えの芽が自分の中に出てきた。
 今迄の経験値を確かなものにするため経営を技術と捉え、実践を通じて身につけていく事で、全方位型に口福を発信していきたい。講義後の懇親会で声高々に経営の話ができ、アドバイスを頂けると得られる事は孤独な経営者にとっては正に精神的栄養補給の場といえる。成長においては人との出会い、交わりは不可欠で、自身の成長無くして事業の成功はない。



株式会社朝焼け 代表取締役 小泉 賢貴

不動産ネット販売

おうちナビ

会社紹介と事業コンセプト

練馬区西東京市および周辺の新築一戸建てをはじめとする不動産をインターネット（SNS）を通じて販売する会社です。お客様から「ありがとう」と言われる会社、不動産業界の悪しき習慣を打破することを目指します。

株式会社スプラッシュ 代表取締役 鈴木 義晴
<http://www.splash.go.jp> TEL:042-451-5111

サーボ制御
 クローズド・ループステッピングシステム

ST-Servo

会社紹介と事業コンセプト

産業用FA(ファクトリーオートメーション)機器に使われているモーション系(モータ)の制御を強みとしています。安価なステッピングモータを使いながらも、FA市場で主に使われているサーボモータとほぼ同等性能が出せる製品ST-Servo(商標)を開発し、「高トルク」「低振動」「脱調レス」「省電力」「低発熱」「高精度位置決め」を実現しています。高性能で信頼性の高い安価なシステムを提供し、幅広い分野で社会に貢献していきます。

株式会社バンガードシステムズ 技術開発部 佐藤 義男
<http://www.hp-vanguard.com/> TEL:04-2951-5381

在宅介護支援サービス・訪問介護サービス
 ・福祉用具サービス

障がい者自立支援訪問介護

会社紹介と事業コンセプト

「障がいをお持ちの方と社会の架け橋をつくること」を企業理念に、2006年9月、障がい者支援をメインとした訪問介護の事業所を中野区に開業致しました。現在は練馬にも事業所を開業し、少しずつですが理念(夢)に向かって邁進しております。

株式会社朝焼け 代表取締役 小泉 賢貴
<http://asayakenet.com> TEL:03-6425-7991

魚屋から居酒屋まで、お客さまに口福を発信する

魚春

(本店)エフ・エフ永井魚春
 (海鮮料理) 魚春ととや
 (すし居酒屋) 魚春

会社紹介と事業コンセプト

大正9年に私の曾祖父が魚屋を創業。研修センター等への魚の卸、弁当、惣菜、個人宅への仕出し、通夜、告別式、各町会の催事、法人様の新年会など、慶弔料理、海鮮料理店、すし居酒屋と時代の流れと共に業態を広げ、地域の皆様に育てられてきました。下町(横浜・鶴見区)の魚屋というスタート地点は忘れることなく「魚春に関わる全ての人に口福を」をモットーに、魚を通じてお客様のあらゆるライフシーンに合わせた料理と笑顔、安心をご提供していきたいと考えています。

有限会社エフ・エフ永井魚春 店舗統括 永井 寛子
 TEL:045-511-1575

実り多い「技術経営人財育成と活用に関する研究委員会」の活動を終えた



2012年12月7日に第1回(写真1)、毎月1回開催し、2014年8月19日までに20回の会合を重ねた。最後の会合で西河理事長「これまで19回の研究委員会を開催し、様々な議論をしてまいりました。これまで大変有意義な議論を重ね、私自身が新たな学びの機会となり視野が一段と広がりました、参加していただいた皆様方に感謝申し上げます」と委員の皆様にお礼を述べた。

起業と起業家精神

- ・三つの間に、間に合う
- ・人と同じことをしたくない
- ・質の高い従業員が起業を支える
- ・優秀な人材の確保
- ・自心、耳心、体心の統一
- ・経営のアートといえる必須技
- ・起業はビジネス体験がなければ
- ・世界一のモノづくりの実践力
- ・しっかりとビジネスモデル

技術経営人財育成と活用に関する研究委員会(委員長坂巻資敏)を8月19日に財団にて開催した。第1回目の委員会からほぼ2年間で20回の会合を持った。今回は「起業と起業家精神」とのテーマで委員全員から報告があった。

佐竹右幾の起業家精神
三つの間に、間に合う

起業の一つのベースとして、「人、もの、金、情報、時、場」が必要と考えた背景が、ここにある。「人、時、場」を違う言葉で表すと、「人間、時間、空間」と言う、三つの「間(ま)」になる。起業はこの三つの項目に「間に合わない」。

杉本晴重の起業家精神
人と同じことをしたくない

起業家の性格を動、静両面とビジネスとの関係から見ると「動」の面(外面)では、個性・自己主張が強い。人を集める。情熱、思いが強い、我儘に見える時もあるが、リーダーシップに優れる。簡単に妥協しない、したたかで頑固である。交渉力。人と同じことをしたくないという独自性は重要だ。次に「静」の面(内面)でみると、諦めない、粘り強い、無私、献身。覚悟が出来ている、全ての責任は自分がとる。決断力があり素直で他人の声に耳を傾ける。人に任ず。人望がある。人を引き付け、周りからの信用を獲得する。

浅野昌宏の起業家について
質の高い従業員が起業を支える

起業した人達の事を調べたら森



「顧客との対話の必要性」を説く大橋研究員(左)、中央は奥出研究員、右は浅野研究員。

部好樹の「日本人の生き方を変えて7人の起業家」があった。7人の起業家の多くに共通しているのは質の高い従業員を求めている。採用のポイントとしてあげているのは「信頼性」「知性」「情熱」の3点だ。「素直、前向き、一生懸命」と「何かの分野でトップクラスであること」を基準に従業員を選んでいけるといえる。

山中隆敏のビジネスモデル
優秀な人材の確保

真似されないセンスの良いビジネスモデルを創出し、構築できるかが起業し、起業を成長させるポイントである。優秀な人材の確保と採用した人材をいかにつなぎとめるかが課題である。

奥出阜義の創隊(起業)精神
自衛隊で最強首都圏のヘリコプター隊の創隊を準備を含めて五年間隊長として携わった。隊員に

「顧客との対話の必要性」を説く大橋研究員(左)、中央は奥出研究員、右は浅野研究員。

「技を磨き」「肩を組み」「心を込めて」を要望した。

大橋克己の経営の必修技

経営のアートといえる必修技とは、全体の把握と情報の分析力、合理性あるビジネスを維持するための科学的・効率的判断力、コミュニケーションによる表現と対話、生活感覚・同時代認識の四つがある。

坂巻資敏の企業経営
起業はビジネス体験がなければ

新たに会社を興すには、実際のビジネスを経験し、自分が始めるビジネスの業界のルールや商習慣を身につけるとともにビジネスの基本を会得する必要がある。特に取引先との人脈づくりは、事業を軌道に乗せるうえで重要である。戦前の日本では「丁稚奉公」の習慣があり、ここでビジネスの色々な事を教えてもらって、年明けに暖簾分けをしてもらって、自分のお店(会社)を作ってきた。

小平和一郎の財団の起業支援
世界一のモノづくりの実践力

日本には、世界に誇れる人材があり、技術があり、組織力がある。日本人は、世界一になりうるモノづくりやコトづくりの実践力、具現力を持っている。世界一といわれる「実践ビジネスオペレーションスクール」を日本に作るための基礎研究に取り組むために本研究委員会に取り組んできた。ベンチャーや新規事業に対する創業支援や事業創生を行うための資金の提供および投資を行う。

(注3) ホームページ(<http://eufd.org>)の研究会/調査研究報告/『連載:中東』に全文掲載

◇西河洋一塾長の起業家精神◇

1. 自分が基となって事業を起こそうという強い心。
2. 企業を作ろうという思い。
3. ビジネスを成功させるまで諦めないという執着心。
4. 社員を雇用し、社員の生活を守るという責任感。
5. どんな苦難でも乗り越えるという強い精神力。
6. スティックホルダーとの良好な関係、責任を果たし信用を得るという考え。
7. 顧客から選ばれる商品やサービスを提供し続けるという思い。好奇心。
8. 顧客自身が知らない要求を商品化するというイノベーション。開発欲。
9. プライドを捨て、コスト意識を高める。リスク意識。
10. 常に新しいことにチャレンジする行動力。意欲。
11. 急激な環境変化に素早く対応する柔軟な心。早い決断。
12. 常に公平というものさしをもって、物事を見る思い。公平心。
13. 常にルールを守り、高い道徳心を持つこと。正義心。
14. 常識にとらわれず、新しい発想。
15. 企業を大きく発展させようという思い。



「アーネスト育成財団は日本を元気にする新しい企業家を育成支援したいという私の強い思いで誕生した組織であります」と語る西河理事長(右)。

事業化の成功率を高めることを目的に、「金も出すが、経営人財も提供する」「事業を進める上で問題の明らかにし、対策に取り組みなどの責任を取る」などを通じて、事業性を見極めた投資をすることに財団は取り組んでいる。

西河洋一の起業家精神

すっかりしたビジネスモデル 企業家精神は、起業してから身につくものではない。ビジネス経験が無い人が、起業するということは無謀であり成功は難しい。経験豊富な有能な参謀がいれば可能かも知れないが、大切な経営判断を下す事は不可能であるため一人前の起業家にはなれない。したがってビジネスの経験をしながらか自分自身で起業に向けて起業家精神を習得し蓄積していき、絶好の機会に巡り合えた時に初めて起業できる。スタートアップには、創業時のスタッフ、資金手当、仕入先、協力者を最低限確保しなければならない。さらに、しっかりとビジネスプラン、ビジネスモデルといった事前計画が無ければ起業は不可能だ。西河洋一塾長の考える15項目の起業家精神を図5に整理した。

図5 西河洋一塾長・理事長の起業家精神

中東 アラブのお話し

(2)

アラビア語を話す人達

中東諸国には、ペルシャ人の国、トルコ人の国もありますが、多くはアラブ人の国です。アラブ人とは何かご存じですか？アラブのお話を致しましょう。

5つのアラブ

一つ目はエジプトを中心とした「エジプトアラブ」。古代からエジプトの地で生活して来たエジプト人です。二つ目はレバノン・シリアの「フェニキアアラブ」。旧約聖書にもフェニキアの夜として出てくる古代フェニキアの子孫で白人です。三つ目はチグリス・ユーフラテスの「メソポタミアアラブ」。古来いろんな民族の攻防があつて、現在は主にイラクにいる人達です。四つ目はアラビア半島に住

アラブ人とは、アラビア語を母語としアラブ文化を受容している人達の事です。アラブと言う民族はありません。日本では中東に住みイスラム教を信仰する民族として捉えられていますが、全てのアラブ人がイスラム教徒と言う訳でもなく、イスラム教徒がアラブ人と言う訳でもありません。現在このアラブ人は約3億人とされています。

ナツメヤシ、羊、ラクダの三つがあれば暮らせる

(注3)

研究員 浅野昌宏

アラビア半島のベドウィン

四番目のベドウィンアラブはアラビア半島の遊牧の民、砂漠の民としてのイメージの強い人達ですが、穀倉地帯では農耕民であり、海に面した所では海洋民としてインド洋を股にかけました。その中で砂漠の民の発祥の地は、アラビア半島南部・イエメンのハダラムトと云われており、彼等はナツメヤシ、羊、ラクダの三つがあれば暮らしていきます。ナツメヤシの幹は家の建材として、葉は屋根材として、繊維状の皮は衣服として、実は干し柿の様

に甘くビタミン・ミネラルが豊富な食物となります。羊は乳からチーズを作り、肉をご馳走にし、皮は水袋や衣服、履物に利用します。ラクダは乗用車であり、荷物運搬のトラックであり、用済みになれば肉も食べ、皮も使います。一切無駄の無い生活をしています。しかし現在は、オイルマネーを運用し、都市化をはかり、王政の継続に努めています。

当財団は豊かで明るい持続的な成長をする日本づくりに寄与する

(注4) ホームページ(<http://eufd.org>)の研究会/調査研究報告『連載:企業経営と新製品開発』に全文掲載

新製品の定義

企業の業績を向上する重要なファクターの一つは、新製品である。画期的な新製品が出来れば、企業の業績は飛躍的に向上する。日本の産業界の中でソニーは特筆すべき新製品開発の成功企業であった。その代表例を挙げれば、テープレコーダー、トランジスタラジオ、トランジスタテレビジョン、トリニオン方式のカラータレテレビジョン、ウォークマン、CDプレーヤー等、世界初の独創的で画期的な新製品が今日のソニーを育て、CBSレコードやコロムビア映画会社を買収したことは、有名な話である。

企業によって「新製品」の定義は千差万別で既存商品の次期モデルの商品設計を新製品と定義しているところもあり、新規事業を興すための商品を新製品というところもある。既存モデルを新しい市場向けに改良する製品を新製品というところもあり、新しい技術が搭載された新製品で既存市場を奪取するものを新製品という企業もある。

新製品開発のポイント

新製品がヒットするかどうかは、新製品の品質に寄るが、新製品の品質には「狙いの品質」と「出来栄の品質」がある。「狙いの品質」とは、何をお客様に提供するかを定める項目である。「出来栄の品質」とは、出来上がった製品が保有している製品の性能、使いやすさ、信頼性や品質レベルを総称したものである。

(注4)

第7回 新製品開発概論

研究員 坂巻 資敏

連載：企業経営と新製品開発

のである。新製品開発に従事する技術者は、出来栄の品質に責任を持ち、よい製品を開発することに心血を注ぐ。その結果製品の保有している機能や性能並びに信頼性などは、製品を開発した技術者とこれを生産した現場作業者並びに保守メンテナンスを行うサービスマンの共同責任となる。

21世紀にはいつてから日本の家電企業から発売される新製品は品質と性能が良ければ余り売れない。韓国や台湾の製品が良く売れている。彼らの製品は、技術力で日本製品に劣り、信頼性も良くないのに何故売れるのか。新製品がヒットするかどうかは「狙いの品質」で決まり「出来栄の品質」でヒットしているのではないからだ。

最近の日本の新製品が売れないのは「狙いの品質」が悪いからであると指摘した。では企業の「狙いの品質」は、誰が決めるのか。これを決めるのは経営責任者である。例えばソニー創業者の井深大は、創業時のソニーの狙いの品質を次のように決めた、全社員に周知徹底した。

極力製品の選択に努め、技術上の困難はむしろこれを歓迎、量の多少に関せず最も社会的に利用度の高い高級技術製品を対象とする。また、単に電気、機械等の形式的分類は避け、その両者を統合させるがごとき、他の追随を絶対許さざる境地に独自の製品化を行う。(井深大経営方針より抜粋)

**一般財団法人
アーネスト育成財団
案内**

上級コース検討研究
西河技術経営塾・上級コース検討研究会を9月11日(第1回)10月9日(第2回)に開催した。

研究会取り組み課題は、現状取り組みでいる「実践経営スクール・基礎コース(西河技術経営塾)」の講師を育成するための上級コースの組み立てを検討することにある。

現状の「基礎コース、リーダーコース、指導者コース」または「基礎コース、経営者コース、コンサル育成コース」と組み立てられているが、それは「高校コース、大学コース、教育者コース」と見ることが出来る。

基礎コースの講師の西河洋一、小平和朗、柴田智宏、大橋克巳、浅野昌宏、杉本晴重の他、大学関係者から前田光幸高知工科大学マネジメント学部非常勤講師、鈴木潤政策研究大学院大学教授、加納信吾東京大学准教授を迎えて研究に取り組む。

編集後記

西河技術経営塾の「技術経営」が議論になる。その時「技術の分かる経営者の育成」「サービスの分野でも差別化のキーとなるのが技術」「技術はモノづくりやコトづくりの具現化手段」と答える。

多くのコトづくりは、テクノロジやエンジニアリングが必要である。例えば寿司屋の味を決定するのは寿司を握る職人の腕である。同じようにレストラン、小料理屋、理容室、美容室、ホテル、鉄道、介護、医療、インターネットサービスなど、技術がサービスを支え、サービスの機能と品質を担保している。

そう分析すると、差別化を支える技術の存在を理解せずに特徴ある経営は出来ないといえる。技術経営の技術を理解することなしにリーダーシップを発揮した経営は出来ない。塾では技術のブランドであるエンジニアリング・ブランドを顧客とともに構築することが出来る技術経営人材を育成する。(小平和朗)

誠実を伝える情報紙

Earnest

アーネスト育成財団 活動報告
2014年 10月15日
Vol.03 No.1 (S008)



一般財団法人 アーネスト育成財団
(Earnest Upbringing Foundation)

〒151-0053
東京都渋谷区代々木1-57-2
ドルミ代々木 704号

TEL : 03-6276-6260
FAX : 03-6276-2424

Home page : <http://www.eufd.org>
Facebook : <https://www.facebook.com/earnestUFD>

■発行人 西河 洋一
■編集人 小平和朗