

素形材産業における 強い競争優位性を持った グローバル中小企業を目指して

(株)O2 松本晋一*

Amazon や Google、そしてトヨタなど大企業の経営本は多数存在する。だが、素形材産業向け、中小企業向けの類はお目にかかる機会は少ない。本稿では(株)O2のグループ企業で金型メーカーである(株)IBUKI（山形県西村山郡河北町）にて実践してきた4年間を踏まえて、“素形材産業における高い競争優位性を持つグローバル中小企業”実現の道筋を探りたい。

取組みその1 強い社風づくり 強い社員

筆者は企業文化とは競争優位性の源泉だと思う。強い企業には強い社風が存在する。強い社風から強い社員が育つ。強い社風の会社には強くなる可能性を秘めた社員が入社する。言い換えれば、下請け体質の会社には提案型人材は応募しにくい。企業は社員が成長する環境と機会を準備し、社員は成長という報酬を受け取る。社員の成長が企業の成長エンジンとなる。強い企業には強い社風が存在し、強い社風の企業では強い人が育つ。

では、強い社風とはいかなる社風か？社員1人ひとりが“自走自律自責”を意識し、“相互理解 相互尊重 相互扶助”が自然な雰囲気と考える。この社風を実現する具体策は本稿では誌面の関係で割愛する。

* (まつもと しんかず)：代表取締役 CEO、(株)IBUKI 代表取締役社長
〒108-0075 東京都港区港南1-6-34 品川イースト1階
TEL：03-6712-0504 FAX：03-6712-0514

取組みその2 顧客との緊密な関係

ドイツ、スイス、そしてオーストリアは強い中小企業が多い。ドイツでは輸出に占める中小企業の割合が30%~40%と言われている。ドイツの中小企業社長との会話で参考になった数値がある。顧客と接する時間だ。月の20~30%を顧客との対話に使っている社員が半数を超える。最低でも週に1日は顧客と話している社員が半数を占めている計算だ。

営業のみでなく技術も製造も人事や財務もすべてのセクションが顧客と接する。自社製品へのほめ言葉、クレーム両方に直接触れ市場の変化を肌で感じる。顧客と市場との距離が近い企業。一方、常に社内におり、同じ人と同じ環境で同じ仕事を淡々とこなす。顧客と市場との距離が遠い企業。どちらが強い企業であるか明白だ。新しい価値を創出し続ける企業は総じて顧客との距離が近い。しかも、一部の社員ではなく、全社的に顧客と市場との距離が近い。

取組みその3 面ではなく点で戦う

幼少期、虫眼鏡で太陽の光を1点に集中させると火が付き驚いたものだ。針は細いほど刺さりやすい。経営資源が限られる中小企業は、市場を細分化に細分化を重ねて、絞りに絞った市場で勝負する。なんでもやろうでは駄目だ。1点集中、1