

特別企画

変化の波に乗り遅れるな! 中小企業発展の ための7カ条

日本能率協会 中村茂弘

日本国内の企業の9割を占める中小企業。わが国の発展は、中小企業による地道な経営活動で支えられてきた。しかし、グローバル化の進展や少子高齢化、経済不況など、中小企業を取り巻く環境は日に日に複雑化し、従来の経営をそのまま継続するだけでは生き残りが厳しくなってきた。

さらに昨今、環境保護の面から、モノづくりの世界において、エコロジーへの意識がこれまでにないほど高まっている。地球環境への対応の波が各企業に押し寄せ、この波にうまく乗るか、否かがこれからの勝負を左右するといっても過言ではない。現在、大企業が中心となって進められている状況だが、中小企業でも、電気自動車(以下、EVとする)の開発などが急務となっている。

激変する時代を生き抜くにはどうすればよいか——。ここでは中小企業の発展につながるヒントとなる7カ条を紹介する。

筆者：なかむら しげひろ 専任講師

TEL：03-3434-6616

E-mail：s_nakamura@mtc.biglobe.ne.jp

地に足がついた経営を！

CHECK POINT



- 社員の育成、そして魅力ある仕事づくりを目指しているか
- 他社に打ち勝つための仕事の進め方の研究・努力をしているか
- 新規顧客の獲得につながる技術向上対策を進めているか

EV時代に向けて

地球環境問題は待ったなしの状況にある。日本企業は総力を発揮してCO₂を25%削減しなければならない。その対策の概略を図1に示した。これは一例だが、これまで35,000部品を必要としていたが、EV時代だと3,500部品と大幅に減るため、関連企業に与える影響は大きい。そこで、こうした変化に負けない力が中小企業にも必要となっているのだ。

成功戦略展開の例

戦略とは、各種の問題解決手段や課題解決策を総合化して、未来へ向けた進路を決める対策である。しかし、悩みを抱える中小企業がとっている戦略は、大手企業への依存による保護を期待した対応や、図2の上部に示したように、過去のモノづくりにしがみついた例がある。また、一時しのぎをするため、生産の場を海外に移して生き残りを図る策もある。

だが、すでにこれらの戦略に限界を感じ、新・戦略を打ち出す中小企業が出てきている。そうした企業は、新時代をリードする大手企業へ高信頼技術を持ち込んだり、携帯電話の電池容器の開発で有名な岡野工業や、1/100万グラムの歯車を生産する樹研工業、人工衛星『まいど1号』の打ち上げを東大阪の中小企業力の結集で実現させたアオキなど例にみられるように、培ってきた力を駆使し

てモノづくりを展開している。また、ITを活用した中小企業の連携や、地域密着型のモノづくりに取り組む動きも出ており、現在、筆者は群馬県の両毛地区を中心とした活動の支援をしている。

地に足をつけるということ

帝国データバンクによる調査や中小企業白書によると、中小企業の倒産件数は、1カ月に約1,000件にのぼる状況だ。これらの倒産原因は、八起会の野口誠一会長が述べているように、家庭内の不和が原因という、中小企業ならではの事情もあるが、一番多いのは「経営者の高慢、経営能力の過信」、その次は「社員教育の不備・欠如」、そして「事業目的、目標、計画性の欠如」である(これらは戦略設定の重要なチェック・ポイントとなる)。

中小企業は、大手企業と同じような世界戦略を視野にした一般大衆向けの環境開発戦略ではなく、中小企業ならではの戦略展開を進めていきたい。例えば、確実に収益が上がり見込まれる地域に密着し、受注生産を100万円/台以下(介護用、買い物用の車など短距離運転用)で行い、修理業者が車をEV車に改造する例がある。また、改造を趣味とする人や専門家がエンジンをモーターに置き換えるなどの開発を行う(一般道路走行501km達成という世界記録があるが、日本EV協会ではすでに560kmを達成。電気代は1,000円)、そして韓国ゴルフメーカーの車をEV車にする例も出ている。さらに、エンジンを電気に置き換える発想を、

耕運機から芝刈り機まで範囲を拡げている動きもみられる。

小企業が環境戦略展開を進める際に注目したい取り組みの1つである。

これらの戦略は、まだ始まったばかりだが、中

図1 EV(電気自動車)ニーズを整理すると…

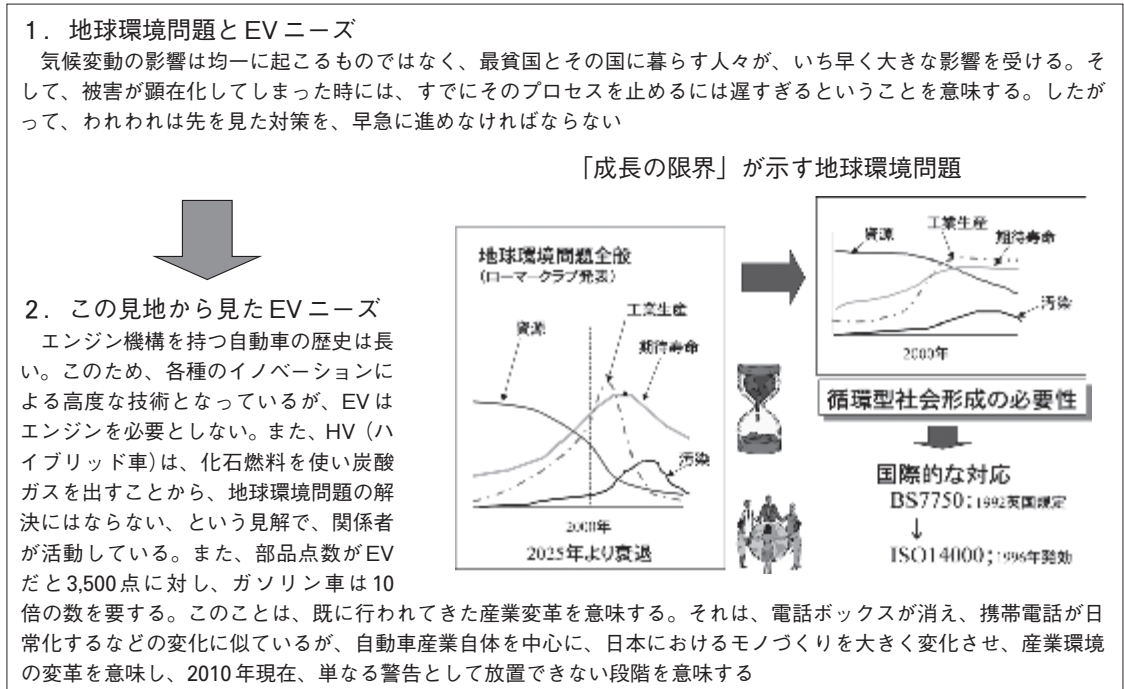


図2 中小企業の存亡は歴史の中でも繰り返されている

