

〔中小企業の目〕（高松）

生産性向上運動への挑戦

平田喜一郎
（株式会社ヒューテック）
相談役



生産性向上運動は、古くて新しい運動であります。

戦後、日本生産性本部が中心となり、全国各地に夫々生産性本部が設けられ我が国の復興に寄与してきました。私もかつて四国生産性本部には大変お世話になった一人であります。

現在我が国は人口減少というかつて経験したことのないような大きな課題に直面し、新たな生産性向上に迫られております。

このような時、私は従来にはない新しい考え方で生産性向上に取り組めば良いのではないかと考えております。

その考え方とは、“利他の精神”に基づいて考えるということです。このような考え方をもとに生産性の式を従来のものから次に示す新生産性の式に書き換えてみました。

新生産性 = 顧客の付加価値 ÷ インプット

従来では顧客の付加価値ではなく当然ながら自社の付加価値となっております。つまり利己から利他へ視点を変えてみたのであります。

この式に売上の概念を加えると次のようになります

新生産性 = (顧客の付加価値 ÷ 売上) × (売上 ÷ インプット)

左側の売上は顧客にとってはコストとなりますから、式は

新生産性 = (顧客の付加価値 ÷ コスト) × (売上 ÷ インプット)

となり、左側は、マーケティングでいうカスタマー・バリューを示し、右側は自社の効率を示すようになります。

新と旧との違いは付加価値を自社の付加価値にするか顧客の付加価値にするかの違いですが、実はこのことが大変大きな違いになって参ります。今日の資本主義の問題は自利に拘りすぎるところにあると考えるからであります。もう一点は自社の効率とカスタマー・バリューが掛け算で効いてくるところにあります。

ところでこの式の評価は既に多くの成功事例で検証されております。良い企業は何れもマーケティングにも効率化にも優れているからであります。

ここで私の経歴についてご紹介致します。私は二代目ですが第二の創業を幸いに経験することが出来ました。父親から譲りうけた事業をもとに、全く技術も市場も異なる新たな事業をおよそ十五年余りの年月を要しましたが事業化にこぎ着けることが出来たのであります。あるセミナーで聞かされた“商品のライフサイクル”という言葉に取り付かれ、新製品開発に取り組み、試行錯誤を繰り返しているうちに全く予想もしていなかった事業にたどり着いたのです。

若者特有の経験の少なさ故にいつの間にかいばらの道に迷い込み、試行錯誤の悪戦苦闘の末泥沼から這い上がった、そんな経験をしたのであります。意図しなかった困難な道に追い込まれイノベーションを行ったということになります。

私は五年ほど前長男に会社を譲り今日に至っておりますが、数年前から何かやり残したものがあのように心に引っかかるものがありました。それはイノベーションは追い込まれてするのではなく自らの意志で行えるものでなければならないと思うからであります。

もう一度やってみるかと言われたら考えさせてくれというようなものでは継続して行うことはできません。

そのような想いが動機となり賛同を頂いた企業七社で香川イノベーション実践研究会を立ち上げ現在実践活動に入っております。

これは冒頭で述べた“利他の精神”に基づく生産性向上運動で、実践を通じてイノベーションの方程式を創りだそうという試みであります。

利他の精神に基づく生産性では生産性はカスタマー・バリューと効率を掛け合わせたものになっておりました。

カスタマー・バリューは効果と考えられますので生産性は効果と効率を掛け合わせたものであるともいえます。

ところで効率と効果はトレードオフの関係にあるとも言われており、双方を同時に行うことは困難を伴います。行うとすれば別組織で取り組まなければなりません。中小企業のように人材を含め経営資源の限られた組織では猶更実行は難しくなっております。

また効果の経営はイノベーションを必要としリスクも伴います。我々が目指そうとしているところは、経営資源の限られている中小企業でもリスクを伴わずに行えるやり方であります。

その進め方とは、先ず効率を上げ企業に余力を持たせ、生み出された余力で効果に取り組もうとする考え方です。

この取り組みを開始して二年ほど経過しておりますが従業員も含めこれに関係している人たちの姿勢には必ず成功して見せるという信念があちらこちらで見て取れるようになって参りました。

平成二十七年十一月二十日、第二回目の成果発表会を高松商工会議所で行いましたが各企業互いにオープンマインドでしかも公開方式で行いました。私の心に引っかかっていた課題がこの研究会で解決できる、いやどうしてもやり遂げねばと思っている次第であります。