

## ガラパゴスだって進化している！ ーものづくり進化論ー

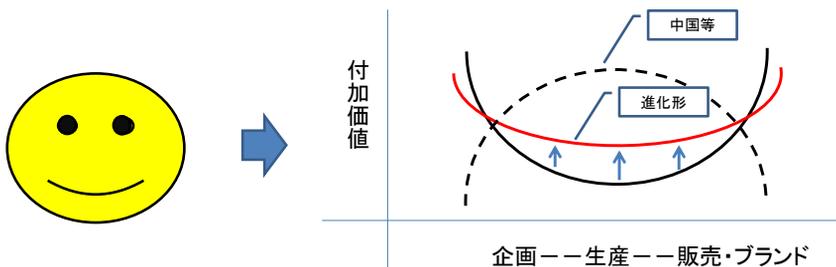
### 1. 我が国ものづくり産業の現状分析

#### (1) スマイルカーブ

図表1は懐かしいスマイルカーブです。スマイルカーブはビジネスの各段階の収益状況を笑ったときの人間の口の形に譬えて表現したものです。台湾のパソコンOEM企業のエイサーの当時の社長が自嘲気味に使用したのが初出であり、早や15年以上経過しています。

今の中国のスマイルカーブの向きは逆で「への字」型でしょう。国内市場が拡大期にあり、我先に増設するため設備過剰となり、アジア、アフリカにも市場を求めて安く、大量に生産・販売することに懸命になっているようです。以前の日本も似た様なものだったのでありますが、20年ぐらい前から、国内需要が一巡、人口構造の変化（少子高齢化）もあって、日本の家庭では買い替え需要しかなくなっています。

図表1 スマイルカーブ



#### (2) 進化を拒絶した 20 年

国内市場の成熟化（高齢化？）と生産のグローバル化によって、スマイルカーブを経て、真ん中の凹部が下がっていたと言えるでしょう。大半の企業・産業が構造改革や再編を怠った結果、グローバル化・時代の変化に対応できていなかったと言えます。倒産しても蘇った大企業、大銀行さえあります。需要が縮小しているのに維持された生産能力、規制等で保護された産業構造、これらが日本の現状であり、失われた20年の正体であり、デフレの原因と考えられます。

我が国は20年の間、環境適応、進化を疎かにしていたと言って過言では無いでしょう。

### 2. 生き残るために進化を再開

#### (1) 適者生存の原則

TPPや新興国の成長という環境変化は、競争力の弱い企業の淘汰、業界再編を余儀なくします。個々の企業レベルでも、ICT、ロボット等が厳しいリストラが要求します。結果として環境対応能力、競争力がある企業が残れば、その産業・企業の収益力(収益率、売上)は向上します。そうなれば、スマイルカーブの口元はキリット引き締まってきます。

## (2) 進化の必要性認識～市場調査

何故、進化が必要かは説明するまでもないでしょう。テレビ、スマホ等の国際競争力、流通産業の構造的変化等々、「失われた 20 年」という厳然たる事実があります。

国内のライバル企業だけを見ているだけでは分かりません。市場の変化をマスコミ報道や政策に頼る事はできません。遅すぎます。自らアンテナを張る、今時のことですから偵察衛星を飛ばすぐらいの覚悟が必要です。今の時代、ビジネスは地球大の同業、異業種のライバル企業との戦争なのですから。

## (3) 進化の方向を見定め、進化を始める

市場の変化・現状が理解できたら、自らの立ち位置の再認識・自己評価が必要です。

例えば、中国等の外国人がわざわざ日本の炊飯器を土産に買って帰るのにも理由があります。我が国には製品の見えないところまで手抜きをしないものづくりの伝統があります。

また、世界の地域や民族には、夫々の文化や風習、好みさらに住環境、気候などにも違いがありますから、フィットさせる必要があります。そうしてできた製品の価値を知り、適正な値段を設定することです。もっと市場を勉強する必要があります。

## (4) 新しい時代のビジネスモデル

ICT、ビッグデータの時代、個別配送等の新しい時代に相応しいビジネスモデルを探すべきでしょう。デル、リーン生産方式も古いのかもしれませんが、Amazon や楽天も進化しています。ナスダック、マザーの株式市場のサービス分野には知らない企業が多々あります。

## (5) 進化を試す

社運をかけて新事業に取り組む？もう、そんな時代ではないでしょう。日本語の語感でいえば、ベンチャーではなく、アドベンチャーするような感覚でよいのではないのでしょうか。子会社でも孫会社でも、出資だけでもよいではないですか。成功してから吸収する手もあります。案外、今時の若手の発想も変わっていて、社外ベンチャー出向の希望者は多いと思います。

## (6) 何よりも進化の風土を

時代は変化しています。もとに戻ることは有りません。ガラパゴスの動植物だって変化の速度は遅いかもしれませんが、進化し続けているはずです。

社員全員が、進化(変化対応)を常態と考える、毎年何か変化していないと不安になる、そんな社風に変わらなければならない時代だと考えるべきでしょう。

## ■エジソンの名言

流石にエジソンですね、沢山の名言を残しています。

「なぜ成功しない人がいるかという、それは考える努力をしないからだ」

「失敗なんかしちゃいない。うまくいかない方法を七百通り見つけただけだ」

他にも一杯、あります。