



自前主義からの脱却

このところ日本を代表する名門製造企業の凋落が目立つ。

日本企業の経営の特徴の一つに「自前主義」がある。これは他社や既存の技術などに頼らず、自前のもので創り出すことで、他社との差別化を図るものである。一方で、現在の企業間競争は研究開発の効率性や事業化のスピードが重要なポイントとなってきており、日本企業も自前主義を見直し、他社と積極的に技術交換を行うオープン・イノベーションなどへの対応が必要だと、言われている。

インダストリー4.0 と呼ばれる第4次産業革命では、長年培ってきた技術やノウハウ、下請け企業群が、イノベーションの名の下にあつという間に陳腐化し競争力を失っていく。下請け企業といえども、自前主義にこだわれば親会社とともに時代の流れに取り残される。

反対に、自前主義からの脱却について他者から学ぶことが出来れば、中小企業が内部リソースを活用しつつ、業容拡大に結びつけていくためのヒントが見えてくる。

これまで、部品メーカーとの縦割的な取引関係や技術などの自前主義が強かった日本の自動車メーカーは、下請け企業群を抱えながら現場改善型の競争を勝ち抜き、シェアを伸ばしてきた。しかし、自動車もコンピュータ化、家電化が進み、アナログからデジタル化が進展する中で、技術や品質で差異をつけることが難しくなりつつある。

また、毎年トレンドが変わるアパレル業界や、技術革新のスピードが速いデジタル機器や新商品の入れ替わりが激しい業界では、工場を所有せずに生産手段を確保することにより、経営資源を企画開発に集中し、タイムリーに製品を生産出来るファブレス手法を活用した企業が業績で先行している。自らは技術開発、営業に特化して、製造工程はアウトソーシングにより高い利益率を確保する。ベンチャーと呼ばれる中小企業にもみられる手法である。

中小企業が自前主義から脱却するためには、情報収集、市場ニーズの探索、技術開発、製造、営業、販売やアフターサービスなどの一連の企業活動の流れの中で、ニッチ市場にターゲットを絞り、こだわり需要や特定の技術、用途を狙っていく。

また、市場の変化や限りある需要に柔軟かつ迅速に対応するために、スピード重視で企業活動を行っていく必要がある。これにより、特徴ある製品や技術を一定の期間独占的に供給することで、高い利益率を目指す。

そして、自社のコア部分に経営資源を集中し、周辺の機能や経営についてはアウトソーシングすることにより、市場のオンリーワンの地位を得るとともに、事業環境の変化に対応していく。

自前主義からの脱却は、メリットとともにデメリットも存在する。自社の弱みをよく見極めたいうえで、自社の強みに経営資源を集中することがポイントとなる。

(執筆者 EMC (協) 中小企業診断士 岡本良彦)

JRS 経営情報の中から、次のコンテンツを参考にしてください。

- 異業種との接点を持ち自社の競争力を上げる (2015-0929)
 - 付加価値重視で挑んだトヨタの強みの一面とは? (2017-0406)
 - アウトソーシング全般 (2007-0922)
 - 中小企業が成功するブランド戦略のすすめ方 (2014-0535)
- () 内は情報番号です

なお、お客様にコンテンツを提供される場合には、最初のページに「サンプル」と表示してください。またお探しの情報が不明な場合はご連絡ください。(☎0120-89-0240)