

苦しむ企業にも潜在力

提言

私の専門は技術経営学。技術経営とは「技術の価値を高めて利益を最大化する経営」と私たちは定義している。ここでの技術は工学分野に限らず、商品としてのモノやコトの価値創りや、それを提供する手段や方法のこと。研究テーマは「企業の持続的収益のメカニズムとシステム」で、平たく言えば会社などがどうすればもうけ続けられるかを説明している。

研究成果を活用して多くの企業で経営支援も行ってきた。そんな活動から分かってきたことは、苦しんでいる会社の多くは正しく経営がなされていないだけで、潜在力を

山形大大学院理工学研究科教授

志村 勉



持っているということ。そして、事業収益を高められない、あるいは落としてしまった幾つかのパターンがあって、最も多いパターンは戦略経営が正しく機能していないことだった。

戦略経営は正しく事業を定義することから始まる。なんだと思うかもしれないが、正しくは「誰に、どんな価値を提供するのか？」が明確に描かれ、「他とは違うわれわれは何者である！」が盛り込まれていなくてはならない。

例えば、米国の高級車キヤデラックに事業定義を尋ねると、「(経済的に成功した人へ)ステータスを売っている」と返ってくる。食器の世界的

ブランドであるフィンランドのイッタラは「(食事の時間を大切にす人へ)すてきな食事の時間を提供している」と返す。単なる車や食器の製造・販売とはまるで商品の迫力が違出し、社員が目指すことや活動も変わってくるだろう。

「誰に」と「どんな価値を」。この二つをセットで考えることが不可欠で、その上でお客さまを決めないと魅力が磨けない。例えば、大切な人を食事でもてなすとしたら、どう考えるか。まずはその人が、どんなことを望んでいるかを考え、好みや価値観などからぴったり合う店を考えるのではないか。しかし、多くのも

うからない会社ややっていることは、いきなり、どんな店が良いか？からスタートしてしまっている。

まずは得意なことが生かせるお客さまを絞り、そのお客さまにとっての魅力を磨き上げる。それは商品の機能や性能以外でも可能だ。例えば、他社が注文から発送まで1週間かかるころ、注文を受けた当日か翌日に発送することで高収益を上げ続けている会社がある。どうして

が生まれてくる。だから、初めから違いがなくても構わず、注力することを決めれば良い。私はもうけ続ける経営とは「顧客にとって魅力ある何かを、他とは違うレベルまで磨くことに集中している経営」との考えに至った。詳しくは著書「儲(もう)け続ける会社のシンプルな経営」(日本能率協会マネジメントセンター)にまとめたいので、一読いただけたらうれしい。

私が所属するものづくり技術経営学専攻は、社会人のための大学院だ。教員はビジネス経験者も多く、経営のさまざまな分野のスペシャリストがそろっている。産学連携で経営の指導を受けることもできるし、入学して学ぶこともできる。経営改善での選択肢

と返ってくる。食器の世界的

「誰に」と「どんな価値を」。この二つをセットで考えることが不可欠で、その上でお客さまを決めないと魅力が磨けない。例えば、大切な人を食事でもてなすとしたら、どう考えるか。まずはその人が、どんなことを望んでいるかを考え、好みや価値観などからぴったり合う店を考えるのではないか。しかし、多くのも

が生まれてくる。だから、初めから違いがなくても構わず、注力することを決めれば良い。私はもうけ続ける経営とは「顧客にとって魅力ある何かを、他とは違うレベルまで磨くことに集中している経営」との考えに至った。詳しくは著書「儲(もう)け続ける会社のシンプルな経営」(日本能率協会マネジメントセンター)にまとめたいので、一読いただけたらうれしい。

私が所属するものづくり技術経営学専攻は、社会人のための大学院だ。教員はビジネス経験者も多く、経営のさまざまな分野のスペシャリストがそろっている。産学連携で経営の指導を受けることもできるし、入学して学ぶこともできる。経営改善での選択肢

お客さま絞り差別化

得意なことを生かそう

(米沢市在住)