

文部科学省情報広場サイエンスカフェ

「自然の智慧に学ぶ新しい企業経営の哲学と実践」

日 時 : 平成22年11月26日(金) 19:00~20:30

場 所 : 文部科学省情報広場ラウンジ(旧庁舎1階)

主 催 : 日本学術会議、文部科学省

講 師 : 向山 孝一(KOA株式会社代表取締役社長)

ファシリテーター: 毛利 衛(日本学術会議会員、日本科学未来館館長)

報 告 : 豊田 倫子(日本科学未来館科学コミュニケーター)



「企業経営も科学技術も文化のひとつである」

今回のサイエンスカフェの講師、向山孝一氏は、長野県伊那谷地域にある固定抵抗器を主力とする電子部品メーカーKOAの経営者です。同社は、私たちの身の回りにあるテレビや携帯電話、パソコンなどの電子回路を支える抵抗器で、世界のトップシェアを占めています。

冒頭では、向山氏の経営哲学が 30 年を超える経営経験の中でどのようにして生まれてきたのかが語られました。先代より引き継いでいる地域に根ざした経営精神や、ステークホルダーである「お客様」「株主」「社員・家族」「地域社会」「地球」との間に強い信頼関係を構築していくという企業使命を尊重しているという話が続ききました。

一段落したところで、ファシリテーターの毛利衛氏が「あまりにも綺麗すぎる話だと思いませんか、皆さんからご意見はありませんか」と、会場にマイクを向けました。すると「本当にそうなのか」「どうして実現できたのか」「精神論としてはわかるが具体的な目標値の設定はあるのか」という疑問の声が次々と上がり、さらに深い内情へと進んでいきました。

「1990 年代に社内のムダを徹底的に取り除く全員参加の経営改善活動を行い、大きな成果を得ました。また 2000 年代初頭には技術的付加価値が高く、高信頼性製品にシフトする事業構造の改革に取り組みました。その際、私も含めた経営陣も頻繁に現場に入り、そこで起こっていることを直接確認していきました。数値に表わしにくい成果であっても、経営側が見逃さずに評価する PDCA が重要と考えたからです」。

「こうした努力で得られた利益を理想実現のために還元することが大事です。例えば、社内の製品在庫や仕掛品を減らす改善は、直接利益に結び付くのと同時に、将来的に廃棄物を減らすことになります。このように KOA の取り組みは長い目で見ても利益と対立しないサステナビリティに合致した活動です。『拡大から循環』、『無限から有限』、『征服から調和』、『利便性から豊かさ』という、4 つの経営上のコンセプトを重要視しています」（向山）。

この返答を受け、「では、どのようにしてそのコンセプトを社員に浸透させたのか」という質問が続ききました。コンセプトを社員に浸透させるために、経営者が経営の節目の時に何を考え、何を決断してきたのかといった経営史の研修を全社員に対して継続的に行い、また地域社会や近隣企業とともに行うリサイクルや環境保全などの活動への社員の積極参加に注力したとのこと。会場にいた社員の方からは「最初は活動の意味が見いだせずただ行うだけでしたが、やがて、日常生活の中でそれを実感できるようになっていきました」という声がありました。上記以外にも、理想の裏にある隠れた真実やノウハウを解き明かそうとする会場の皆さんの好奇心が原動力となり、活発な議論が展開されました。

KOA の企業理念及びコンセプトは、限りある資源の循環という無視できない現実に基づくもので、それが可能なのは調和を重んじる日本の文化があればこそ。ならば、他国で同じモデルを採用して上手く経営できるのでしょうか。疑問に思い、講演後に質問してみました。

「この企業理念やコンセプトは世界の全社員に共有してもらいたいのですが、現実的には日本、とりわけ当社が生まれ育った信州伊那谷でのモデルづくりが中心となっています。ですが、それぞれの国、地域、民族には、独自の文化、風土、環境がありますので、それに合わせた展開も可能かもしれません。それらに共通する部分を見出

し、ノウハウを蓄積しながら共に育んでいくことを楽しんでいきたいと考えています」(向山)。企業経営と各地域の特性をバランス良く融合していく必要性を強調されていました。

日本科学未来館は、“科学技術を文化のひとつとしてとらえる”ことを活動の基本としています。例えば、現在地球全体で抱えている「環境問題」を解決する一手段に科学技術がありますが、各地域の人たちが意欲的に問題解決に取り組むことができるよう、地域ごとの文化に科学技術を同化させて発展させていくと同時に、各地域の共通項を見いだして協力することも大切なのではないのでしょうか。科学技術を地域と文化の関わり合いの中でどのように育てていくべきか、KOAの企業経営から多くのことを学ぶことができそうです。