

# 第13回例会報告

— 講演 —

## 「サイバーシルクロード八王子」会長という立場から見える、 これからの中小企業の方向性

第13回例会では、『「サイバーシルクロード八王子」会長という立場から見えるこれからの中小企業の方向性』をテーマに、サイバーシルクロード八王子会長 甲谷勝人氏にお話をいただきました。

### 講演内容

世界は今、グローバル化が進んでいます。どのような地域・企業・業種だろうと世界の動向と無縁ではなく、常にグローバルな動きを視野に入れることが、これからのビジネスに非常に大切なポイントです。また他方で、実際の仕事は地に足をつけた、地元で根付いたビジネス展開が必要だと思えます。

1963年、横河電機とヒューレット・パカード(以下[HP])との合併会社が発足し、その翌年、私は横河HPへ移籍しました。HPは、スタンフォード大学の同級生だったヒューレットとパカードの2人が設立しました。「ハイヤーアンド ファイヤー」(人を雇っては切り、また雇う)は経営者として決してしないと2人で誓ったそうです。彼らは「人間は男女を問わず、良い仕事・創造的な仕事をやりたいと願い、それにふさわしい環境に置かれれば誰でもそうするものだ」という信念のもと、これをマネジメントの方針として整備し、人間尊重の企業文化「The HP Way」(企業理念)を生み出しました。

HPの企業理念は、大きく分けると3つあります。まず、ビジネスに関しては、長期借入れはせず利益による成長を図ります。売上の12.3%程度を開発費として導入し、常に2年以内の新製品が売上の半分近くを占めるようにして、新製品による市場拡大とリーダーシップを確立します。

従業員に関しては、「MBO(Management By Objective) 信じて任せる」。成果をあげるために、結果までの道筋は自由にし、目標を与えます。徹底的に社員を信頼し、任せることでいい仕事をしてもらおうという方針です。

マネジメントでは、「MBWA(Management By Wandering Around) 現場は宝の山」。現場を歩いては情報を収集し、また、オープンで自由なコミュニケーションを実践するた



めに、会社に個室を作りませんでした。社長室までオープンにしたほどです。

私は、企業トップの責任とは、常に従業員のモチベーションを高く維持し、顧客に最高の満足を提供できる環境を整え、事業の継続と成長ができる収益を上げ、関わるすべての人間の期待に応えることだと考えます。これは、時代が変わっても創業当時から変わらない「The HP Way」(企業理念)に基づいた考えです。

これからの中小企業の経営はどうあるべきか。今やどのような業態の企業であっても、世界の経済やビジネスの動向からの影響を受けずにはいられませんから、グローバルな動きに関心を持ち、全体の事業戦略を考え、その上で個々の活動を展開する事が求められます。そして、従業員の構成は出来るだけ多様性を持たせ、異なった個性、考え方がぶつかり合って、そこから新しい創造性に富んだビジネスモデルが生まれ、社員のモチベーションが高まるような環境を作ることが必要です。女性社員や、外国人社員の積極的活用をお勧めします。

同じような人間ばかりでは、自由で新しい発想は出てきません。視点を変え、違う分野や業種にも視野を広げていくことで、新しい事業が生まれる可能性があると思います。

甲谷 勝人 氏 [サイバーシルクロード八王子 会長]

慶応義塾大学卒業。横河電機入社後、横河ヒューレット・パカードに移籍。日本HP社長・会長、アジレントテクノロジー会長を経て2001年退任。現在はサイバーシルクロード八王子会長、特定非営利活動法人ピープルズ・ホープ・ジャパン理事長。

講師  
プロフィール  
Lecturer Profile

## ー グループディスカッション & 発表 ー

甲谷氏が掲げる「●グローバル ●スピード ●連携 ●多様性 ●IT ●チェンジ」これら6つのキーワードを踏まえ、7グループに分かれてディスカッションいただき、各グループの代表者から発表いただきました。

### ●Aグループ [発表者: 経済産業省関東経済産業局 地域経済部地域振興課長 青木 氏]

医療に携わる企業は、医療や介護の現場を合わせ見て、一番重要なのは「地域に求められ、ニーズに応える」ということで、「顧客目線で何が必要かを考え、実践すべき」というお話でした。また、放射線計測器を製作している企業からは、「これからは正確な情報を伝えることが大事であり、医療の現場で治療として、正しい放射線のあり方を模索していく必要がある」とお話しいただきました。

### ●Bグループ [発表者: 信金中央金庫 藤津 氏]

このグループでは、あらゆる立場の人たちへの人材教育は難しいという現状を話し合いました。組織や経営者が目標を明確にして、組織に浸透させ、それをどんなレベルの人にも具体的に説明をして納得してもらうことが重要で、それがなければ組織の成長はない、と思います。

### ●Cグループ [発表者: マノ精工 林 氏]

「中小企業の弱みは、商力のなさや人材不足」というのが中心の話題でした。経営者の共通意見としては、現状は手当たり次第やっているのが状況で、これからのために「キーワード」を模索している段階だと感じました。

### ●Dグループ [発表者: フィット・デザイン・システム 笠原 氏]

6つのキーワードは、それぞれの企業の「課題」として上がりました。グローバル化の激しいスピードや変化にどう対応していくかということが、どの企業にとっても今後の共通の問題だと思えます。

### ●Eグループ [発表者: セキコーポレーション 関 氏]

行政の産業政策は、起業支援はしているものの、あま



り効果が出ていないという話が出ました。単にインフラやお金などハード面だけでなく、異業種を結びつけるソフト面の支援がこれからより重要ではないでしょうか。後の共通の問題だと思います。

### ●Fグループ [発表者: 京西テクノス 臼井 氏]

企業は、自身の強み・弱みを認識した上で、強みを全面的に打ち出して、そこを磨いていく必要がある、と話し合いました。企業理念・文化などの「変わらない」部分と、事業内容・売上の比率や内容などニーズによって「変えていくべき」部分。経営は、このバランスを見ていくことが大事だと思えました。

### ●Gグループ [発表者: 首都大学東京 産学公連携センター 饗庭 氏]

「スピード」「グローバル化」「IT」というキーワードに関連して、時代の流れに対応するために、時間軸や海外への視線を意識する感覚、またIT自体をビジネスモデルとして構築することを意識すべき、という意見が寄せられました。

### ●まとめ [講師: 甲谷 勝人 氏]

アメリカで次々と新しいエコシステムが生まれているのを見ると、我々は「企画力」が弱いと感じることが多々あります。ただ、日本人は細かく考え、アイデアを組み合わせるのが得意で、技術に裏打ちされた新しいビジネスモデルを仕立てる力はある、と思います。長所を生かした発想の転換が必要です。

Aグループの報告にもありましたが、医療と介護は、今後雇用を生む分野にも関わらず、残念ながら人が集まらないのが現状です。それは市場原理が働いていないからで、必要な部分には給与を支払わなければ活性化しません。企業は国や制度に頼らず、自身の力で競争に打ち勝っていただきたいと思えます。

