



株式会社オジックテクノロジーズ
代表取締役 金森 秀一

事業寿命30年説と戦う

マーケティングとイノベーション、そしてポートフォリオバランス

半導体や自動車部品産業に関わる弊社を引き継いだのは1989年（平成元年）だった。その年の12月に日経平均株価38,915円の最高値をつけた日本経済はその後バブル崩壊、失われた20年へと転落していく。だが幸いなことに、90年代前半まではパソコンの進化が大量のメモリーを必要とし、日本の半導体はDRAM（代表的な記憶デバイス）を中心に絶好調であった。

そんな状況も90年代後半になると一変してくる。海外勢の台頭である。日本の半導体メーカーは事業の再編や撤退へと追い込まれていった。さらにパソコンやモバイルフォンの小型軽量薄型化は半導体パッケージにも大きく影響し、弊社の主力であるリードフレーム（ICチップ搭載用部品）のめっき部門は激減、2002年にはゼロになってしまった。主力事業がグローバル化と技術革新の中で無くなってしまうという経験をした。そのとき、弊社を救ったのが新素材への対応技術だった。

実は随分前に、アメリカのある調査会社が半導体の技術革新を予測していた。その中で、我々のビジネスは2000年にはゼロになると示されていたのだ。90年にその予測データを幸運にも見る事ができた私は、いくつかの新規プロジェクトを仕込んでいった。そのひとつがハイブリッドカーや高速鉄道用デバイス部品に使われる新素材だった。91年に開発着手、94年から少量生産、2000年にやっと主力事業に。着手から10年。事業が育つのにには時間がかかるものだ。

「企業寿命30年説」という言葉がある。私はこれを「ひとつの事業の寿命が30年である」と解釈している。弊社の歴史を振り返っても、農機具部品事業が1952年～1982年まで30年、リードフレーム事業が1969年～2002年まで33年である。「事業寿命30年説」と見事に合致している。それを企業の寿命としないためにどうするかが肝要であり、主力事業が元気なうちにできるだけ早く次の事業に着手することが重要だと思う。

ドラッカーは言う。「企業の基本命題は『永続性』。それを唯一保証してくれるのが収入。だから企業の目的は『顧客の創造』である」と。また「企業の目的を達成するための二大機能は『マーケティング』と『イノベーション』である」とも。これにあえて付け加えさせてもらうなら、『ポートフォリオバランス』を挙げたい。成熟経済期にはいくつかの事業をバランス良く営み、それらの事業が元気なうちに新しい事業の種を仕込み、育てていかなければならないからだ。

安倍政権が発足してやがて一年。まだまだ地方経済は厳しいが、前向きに永続性を追求している企業は多い。金融機関や行政はその企業の事業内容や戦略をしっかりと評価し、長い目で事業展開をサポートするよう心がけていただきたいと願う。