ミニシンポジウム記録 データ高回収率を実現するバイオロギング・システムの構築

5. 開発に係るボトルネック —開発企業の立場から1—

笹倉豊喜
フュージョン有限会社

5. Bottle neck of development for maker company
(FUSION INC)
TOYOKI SASAKURA

Fusion Inc., Minato, Tokyo 135-0091, Japan

1. はじめに

開発に係わるボトルネックとはなにか？おそらく近年の日本企業にとって、ボトルネックと聞かれれば、多くの企業いやほとんどの企業が、「事業採算性」と答えるのではないだろうか。すなわち企業存続のための必要最低条件である、という概念からこのような答えになるのである。この答えは一見正しいように思える。誰しも、採算が取れなければ事業受託や存続はあり得ない、ひいては顧客に迷惑がかかるので、採算のとれない事業は受注や継続ができないと答えてしまうのである。しかしこれは間違いである。どこが間違いかという点、「事業採算性」という言葉の中に、時間軸や事業範囲という視点が欠けているからである。極端な話、その事業そのものでは採算が合わなくても、何年かの時間軸の間には採算が取れることもあるし、そこで開発した商品が思いもかけず別の商品として展開できることがあり、時間軸や事業範囲を考慮に入れば「事業採算性」は取れるのである。逆に言えば、時間軸や事業範囲を考慮した「事業採算性」など絵に描いた餅と考え、その判断を誤る経営者が今日の日本の姿であるとも言える。

2. 企業経営とボトルネック

開発のボトルネックを議論する前に、企業経営のボトルネックについて議論しなければならない。事業採算性という言葉を図で表せば図1のようになる。単純な話である。売上よりかかった費用（材料費+開発費+販売管理費）が多ければ赤字になるわけである。図2は、1つの機器を何台売ればもうけが出るかを示すグラフである。1つ1つの商品が全てこのような採算ベースで売れば採算は合うのである。だから多くの経営者たちは、商品別の事業採算をとろうとするのである。しかし考えてみてください。個別の商品の採算が合っていればトータルとして採算が合うのは当たり前である。なにも経営

儲け=売上-(材料費+開発費+販売管理費)

図1 事業採算性とは

図2 売り上げと利益の関係

判断は必要ない。難しいのは、個別には採算が合わない商品や受託事業でもいかにして取り組んで会社トータルとして採算を合わせるかが経営判断であるといえる。今日の多くの経営者はこのようなトータルの事業採算を考えることなく、安易な個別事業採算を取ろうとしているのである。

3. 将来展望

我々、海洋で仕事をさせてもらっている企業は、短期間の事業採算性にとらわれず、長いスパンの中でいかに社会に貢献するかを考えなければならない。小職の経験から言えば、この分野での社会貢献は、顧客のニーズを的確に捉え、それを具体化していくことが重要だと考えている。すなわち、真のニーズを具現化するための翻訳能力がこの分野の企業に求められるのではないかと考えている。

開発のボトルネックを考える前に、経営のボトルネックを議論しないと前には進まない判断したので、あえてこのような議論を先に持って来たのである。