



## 企業競争力と研究開発

代表取締役社長  
樋口 眞哉

企業の競争力とはなんですか？

それは、当該企業が、市場の中で、競合企業より高い収益を上げ、シェアを拡大し、成長して行く力であり、業績を以て評価されるべきものと言えましょう。

そのためにはどんな条件が必要でしょうか？

当該企業が、競合企業より優れた商品をもっているか、同等レベルの商品でもより低いコストで製造できるか、あるいはその両方を実現しているということになるであります。

二十世紀の経営学は、より優れた商品をもつ戦略を「差別化戦略」、より低いコストで製造する戦略を「ローコスト戦略」と呼び、この二つは両立しないものであると断じていました。

しかし、二十一世紀においては、この二つを両立できた企業しか生き残っていないのが現実です。

この二つ（「差別化」と「ローコスト」）の同時達成を可能にするものは何でしょうか？

実際に物を製造する現場の「人」が優れていなくては、どんな戦略も遂行することは不可能であり、それは戦略実行上の不可欠な前提要件です。

しかし、それ以前の基本問題として、商品とプロセスが優れていなければ、現場で人がいくら頑張っても、それは十分な業績につながらず、徒労に終わるでしょう。

すなわち、差別化戦略につながる商品の研究開発と、ローコスト戦略につながるプロセスの研究開発の両面において、競合企業を上回ることが、当該企業にとって絶対的必要条件であると言えるでしょう。

その意味において、当社が、競合企業より高い収益を上げ、シェアを拡大し、成長して行くためには、商品とプロセスの研究開発で競合企業を凌ぐ成果をあげ続けて行く他ないと考えております。

当社研究・開発センターは、本年度から始まる第十次中期計画に掲げる、「山陽ブランドのグローバル化による持続的成長の追求」の中核的推進力となるべく、4月より新しい体制でのスタートとなり、新商品・新技術開発の強化に加え、将来の開発力のベースとなる基盤研究も強化・拡大する体制といたしました。また、産学連携・外部との共同研究・開発についても従来以上に拡大することにより、研究開発のレベルの高度化とスピードアップをはかるべく取り組んでおります。

皆様の一層のご指導・ご鞭撻をよろしくお願い申し上げます。