



1973年に完成したアメリカ工場(ウィスコンシン州)

## 民間企業の役割



キョーマン株式会社  
取締役名誉会長

茂木 友三郎氏  
もぎ ゆうざぶろう

二〇一五年は日本経済にとって非常に重要な年であるように思う。日本経済が再活性化できるかどうか重要な時期になっている。

経済を再活性化させるためには、政府と民間がそれぞれの役割を十分果たす必要がある。政府の役割は、民間が仕事のしやすい環境、舞台をつくることである。民間の役割はその環境、舞台の上で精一杯努力することである。ここでは、後者についてももう少し詳しく考えてみよう。

民間企業は、まず、自由な競争市場において戦う覚悟を持たなければならない。そして競争に勝つための努力が必要だ。いろいろな規制に保護されたり、政府に助けられたりするのはなく、自らの力で戦い、正々堂々と競争に勝たなければならない。

そして、競争に勝つためには、イノベーションすなわち革新とディファレンシエーションすなわち差異化を進めることが必要となる。言いかえれば、独自性のある革新を進めなければならない。

そうすることにより、企業は需要を創造することができる。その結果、企業の付加価値が高まる。そして、それが国民総生産(GDP)の増加につながる。

有名な経営学者であったピーター・ドラッカーは「企業の重要な役割の一つは、人々の持つ欲求を有効需要に変えることだ」と述べている。すなわち需要を創造することは、企業の本来の役割を果たすことになる。

私共キョーマンの事例を申し上げれば、今、売上の半分以上、営業利益の七割以上を海外の事業から得ているが、そのはじまりは、一九五〇年代に、アメリカにおいてアメリカ人対象にビジネスをはじめ、それまでしようゆを使った経験のないアメリカの消費者にしようゆを売る、そして使ってもらう努力をはじめたことである。すなわち、アメリカ人の間にしようゆの需要を創造することによって、付加価値の高いビジネスモデルをつくることができた。弊社のケースからも需要創造の重要性が理解できる。