

今回のテーマは  
強みネットワーク

## 5分でマスター「経営課題の解決法」Q & A

**Q**：「強みネットワーク」とは何か？

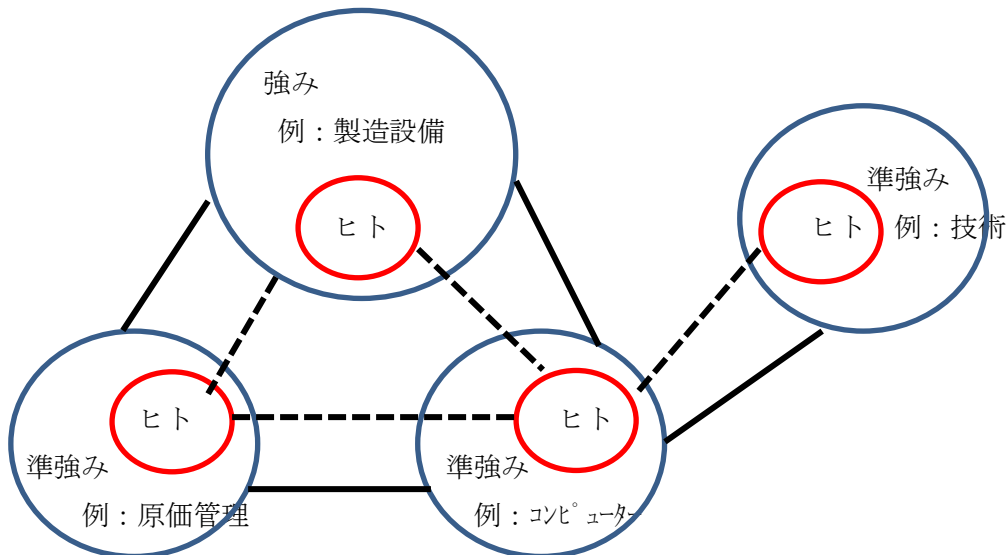
**A**：「模倣の困難性」を作る、人的ネットワークです！

### 1. 強みネットワーク

「強みネットワーク」とは、古い書籍の話となり恐縮ですが、故・清水龍榮慶応大学教授が1999年に書かれた『社長のための経営学』という本に出ている概念です。

図示すると次のようになります。

出所：清水龍榮[1999]P. 49



経済社会の常で、後発企業は先発企業の「強み」の模倣戦略を取ります。デザインに長けた企業のデザインに似た感じのデザインを採用する、先発が開発した素材と同じような機能性を持つ素材を開発する、などです。

その模倣戦略は、真似る要素が一つの場合より複数の場合の方が、模倣の難度は高まります。つまり真似されにくくなります。

さらには、そこにヒトが介在すると、さらに真似しにくくなります。何故ならば、そこでは、『ヒトがダイナミズムを生み、人が情報の新結合を行う』からだと言います。このヒトのネットワークを強みネットワークと言います。

図では強みの中心としての製造設備だけでなく、そこに準強みとしての原価管理やコンピューターや技術が合わされば、それらを担当する社員間の情報の新結合が行なわれれば、強みは数倍となり、模倣されないという考え方、また現場の実際です。

## **２．社外の強みネットワーク構築の薦め**

これは現実妥当性が極めて高い実践理論です。社内でのネットワークだけでなく、目を外に向けて、「強みの社外ネットワーク」を追究することも重要です。

日本の企業は設計思想の中で「モジュラー型よりインテグラル型に優れている」と良く言われます。自動車産業がその典型です。モジュラー＝モジュール、つまり標準品ではなく、部品を一つ一つ創り上げインテグラルする＝すりあわせる形で製品を作っていきます。そこに介在するものが、それぞれの部品、部材、ハード・ソフト、ノウハウ・スキルを持ち合わせ、つながっている、強みの社外ネットワークです。

これは簡単に言えば、取引先とのより良い協働による競争力の強化です。日本の社会の中では古くからある、良好な WINWIN の取引関係です。

課題としては社内、社外の強みネットワークを「意図的に」作って行くことに有ります。それが業界の中で「1人勝ち」を可能とする、古くて新しい、考え方だと提言できます。