

社内ベンチャー特集によせて



パナソニック（株）

役員 宮部 義幸

当社の松下幸之助創業者の言葉の中に「社員稼業」と「日に新た」があります。

「社員稼業」とは、自分の職務についてはいわば自分が社長であるとの自覚をもつならば、おのずと創意工夫も生まれ、上司や同僚、後輩など周囲の人々に対しても、すべてよきお得意さんと思なして意見を聞くことができ、自分なりに仕事を楽しみつつ、これを高めていくことができるという心構えです。

「日に新た」とは、過去の成功や因習にとらわれることなく、新しく開業するつもりで経営にあたることであり、単なる過去からの連続ではなく、研究、開発、製造、物流、販売、宣伝広告、サービスなどすべての企業活動にわたり、新しいものをつかむ、新しいものを発見するという気持ちで、事業を革新していくことです。

この2つの言葉を、創業者は、好況時も不況時も、ことあるごとに社員に語りかけ、その実践を要望しました。企業の成長発展のためには、「起業家精神」と「イノベーション」が必要ですが、これらは、「社員稼業」、「日に新た」に大いに通ずるものと思っています。

当社の社内ベンチャー制度である、パナソニック・スピニアップ・ファンド（PSUF）^{（注）}は2001年にスタートしました。この制度の目的は、社員の「起業家精神」の高揚と、当社の成長と変革をもたらす新事業創造すなわち「イノベーション」の2点にあります。社員から広く新事業のアイデアを募集し、人物、事業の市場性・競争優位性・実現性、パナソニックへの貢献性などの視点から審査して、合格した提案者が社長となって起業します。

この8年間で、560件の応募があり、29社を設立し、現在は13社が継続しています（2009年12月現在）。

これまで継続している会社、失敗した会社を分析すると、ベンチャーが成功するためには3つの「I」が必要であることがわかります。

1つめの「I」は、Invention（発明）です。イノベーションのためには、発明が必須です。これは革新的な技術や商品ばかりでなく、製造、物流、販売あるいはビジネ

スモデル全体など企業活動のどこかに、革新的な発明がなければ、競争優位性を保つことができません。

2つめの「I」は、Interpretation（解釈・通訳）です。市場の変化を読み、ユーザーニーズを明確にして、革新的な発明をいかに顧客ベネフィットに翻訳することができるかが重要になります。あるいは、逆に顧客の視点に立って、理想的な製品コンセプトを創造し、それを実現するために技術開発の目的を決定することも重要となります。つまり、革新的な発明と市場の相互翻訳をたえず実行し、それらをスパイラルに進化させていくことが必要となります。

3つめの「I」は、Intent（強い意志）です。起業家がInventionとInterpretationをベースに、ビジネスコンセプトを創造し、それを実現するためにマーケティング、サプライチェーン、経営戦略、事業戦略、財務・会計、組織論など企業経営にかかわる幅広い知識を総動員して、イノベーションを達成するという強い意志をもっていることが必要です。

本特集で、技術紹介をしています会社は、いずれも上記3つの「I」をもっており、それぞれ環境分野、モノづくり分野、ロボット分野でイノベーションを起こしつつある会社です。

一方、ベンチャーの成長のためには、その革新的なビジネスモデルを支えるさまざまな企業との連携が必須です。つまり、社内、社外を問わず、オープンに資源を調達してイノベーションをすすめるオープンイノベーションが大事になります。

本特集で、PSUFベンチャーに少しでも興味をもって頂く方が増え、連携の輪が広がり、大きく育っていく会社が出てくれば幸いです。また、PSUFの活動に刺激を受け、新たなイノベーションや事業創造を起こす動きが社内外で活発になることも期待しています。

（注）パナソニック・スピン・アップ・ファンド
URL：<http://panasonic.co.jp/psuf/>