

昨年頑張った企業はどこか

カナダ・ビジネス・エクセレンス賞

革新性、企業家精神など8部門で

カナダ政府は企業の創意工夫と努力を奨励するため、1983年からカナダ・ビジネス・エクセレンス賞を設け、毎年秋に受賞者を発表している。

1988年は、全国津々浦々から700社を超える応募があり、その中から35社が発明、革新性、労使協調など8つの部門で金、銀、銅の各賞を獲得した。各部門の金的を射止めたのは、以下の企業である。

発明部門＝アルキャン・インターナショナル社（ケベック州モントリオール） 小型で安全な高性能の電池を発明。燃料電池に似たこの製品は世界で初めての燃料補充式アルミ・バッテリーで、苛性電解質を使用、ポリマー電解質や高温溶融塩を使用した従来のバッテリーに比べて2倍の性能をもっている。騒音の激しい従来の発電機や大仰なバッテリー群を不要とし、電気自動車や内燃機関の動力にも十分利用できる。現在、現場試験が続いている。

革新性部門＝バーチャル・プロトタイプ社（ケベック州モントリオール） 航空機のコクピットのように超複雑な制御・表示システムのソフトウェアを設計する場合、大勢の人間が何か月もかかることが多い。この問題を解決したのが、バーチャル・プロトタイプ社の開発したソフトVAPSである。VAPSを使えば、製品のプロトタイプを長い時間かけて作らなくとも、ソフトの機能をメニューから選んだり、製図を仕込むだけで、あとは自動的に望みのソフトを得ることができる。VAPSの画期的な点は、システムを実際に組み立てずとも簡単に評価でき、しかも専門のプログラマーでなくともそれができることである。そのほかプロトタイプを実際のシステムに発展させたり、ソフトの再開発の際の冗長を排除したりできる。1985年に発足したソフト会社だが、ボーイング、カナダ国防省、運輸省などを顧客としている。

企業家精神部門＝ケベコア社ピエール・ペラドー社長兼会長（ケベック州モントリオール） ケベコア社のペラドー氏は、1965年にわずか1,500ドルの資本で週刊誌の発行を始めてから、30数年間に年間売上高13億ドル（1,300億円）の多国籍企業に育てあげた。“木から印刷用紙”までの生産施

設をもち、日刊紙5、週刊誌54、月刊誌6を出すマンモス出版社でもある。決断力、行動力、チームワークの尊重、スタッフへの信頼感などで、買収につく買収（事実この2年間は月に1社の割合で買収）の膨張を乗り切ってきたといわれる。

生産性部門＝デュボン・カナダ社（オンタリオ州ミシサガ） デュボン・カナダが1982年に740万ドル近い欠損を出してから6年間で1億ドル近くの利益を上げるまでに業績を回復したのは、生産性向上とコスト低減を徹底して実施したためである。そして付加価値の高い特殊製品、関税の保護がなくても強い国際競争力のある分野に集中投資した。高収益を挙げていても、長期戦略にそわない事業は売却、設備近代化のための再投資、品質向上のための顧客との連携。管理職の人数を半減すると同時に、従業員の自己決定権の拡大を実施した。その結果、生産性は5年間で63%向上、売上は36%増、人員は22%減。人員削減はもっぱら定年退職などの自然減と早期退職の勧奨、売却によるもので、解雇という手段を全くとらなかったことが、同社の誇りである。

小企業部門＝インターコープ・フーズ社ルネ・アンジャー社長（オンタリオ州ダウングズビュー） 最近カナダでも健康食品ブーム。ルネ・アンジャーのケースはそんな時代が生んだサクセスストーリーである。

そもそもの発端は、主婦だったルネが友達に贈った手作りのソースをお金を払っても欲しい、という人が相次いだことにある。1985年にほんの数人で発足したインターコープ社は、クラフト・フーズやハインツといった大手食品メーカーと激しい競争をしながら、徐々に浸透し、2年半であらゆるスーパー・チェーンに置かれ、既存大手より優良な商品としてのイメージを定着させた。当初の5人から50人に増えた社員を厚遇し、民主的な経営をしているのも、業績好調の一因となっている。

工業デザイン部門＝アーウィン・トイ社（オンタリオ州トロント） 黄色のグリーン（オンタリオ州トロント） 黄色のグリーンの縞しま模様の恐竜、あるいは白とブルーの宇宙船——それがみんな自分で組み立てた玩具で、しかも動くとは。1987年トロントの玩具ショーに出品されたジム・ジー

グラのデザインになるブロック玩具「ザックス」は、発売されるや、それまで圧倒的人気を保っていた組立玩具レゴに迫る評判を得た。ザックスは三角形の基本片を子供が自分でつなぎあわせて動物や船や色々なものを作る、いわゆるブロック玩具だが、小さなひよこから実物大の豚まできわめて複雑なものを精巧にしかも簡単につくれるのがミソ。しかも動くのが、子供たちに絶大な人気がある理由でもある。5歳以上の子供が対象だが、大人も結構楽しめる。

労使協調部門＝トリプル・E・カナダ社と同社従業員会（マニトバ州ウィンクラ） レジャー・カーの市場はここ5、6年、大きな変化の波をくぐった。この分野から撤退したメーカーもあるし、潰れてしまった企業もある。トリプル・E社はこうした業界再編の波を労使協力して乗り切り、生産を3倍以上に増やし、売上を3,140万ドルにまで伸ばした。他社が人員整理で合理化を図っているときに、トリプル・E社は逆に社員を倍増（95人から217人へ）し、しかもフルタイム契約が原則であった。会社側は長年勤続者への報奨制度などの姿勢をとり、従業員側は技術革新に協力、従業員1人あたりの生産性は50%増。経営上の問題解決には、労使双方からなるタスクフォースが事にあたった。

同社は今日、キャンピング・カーではカナダ最大のメーカーとなった。

マーケティング部門＝フィッシュリー・プロダクツ・インターナショナル社（ニューファンドランド州セントジョン）

通称FPIと呼ばれている同社は、カナダ大西洋沿岸に多くの漁業基地を置き、ニューファンドランド、ノバスコシア、米マサチューセッツに19の加工工場と従業員数8,600人の世界有数の水産会社である。漁獲物の品質もさることながら、それを加工して付加価値を高めた新製品開発に力を入れ、米、欧各国の外食産業では圧倒的な供給力を誇っている。特にここ数年、シーナゲットやシーストリップといった冷凍加工食品の製品ラインを発売してからは、シェアを大きく伸ばした。輸出先との共同開発による消費者ニーズの重視もまた、同社のマーケティング路線の特徴で、日本では日魯漁業と共同開発した製品が出回っている。今回の受賞のポイントは、米国の外食産業向けに開発した新製品ライン「シーフード・エリート」の成功。