

創刊号

事業革新研究会ニュース

中小企業診断協会大阪支部
事業革新研究会

創刊号挨拶

代表 吉本 一臣

平成 17 年 2 月、事業革新研究会は、創業・経営革新戦略策定など広く新事業活動とその支援ツールを研究するという趣旨で結成しました。3 年目の平成 19 年度、第 1 回目の研究成果を「経営革新で会社が変わる！」というテーマで研究論文にまとめました。その論文を総論とし、平成 20 年度からは、各論とも云うべき実践論の研究に活動を移し、昨年度は、第 2 回目の研究成果として「ビジネスモデルの調査・研究」というテーマで研究論文をまとめました。そして今年度からは、これまでの研究成果を創業・経営革新の支援ツールとして実際に企業に適用し、実践事例をつくることを計画しています。

これと並行して、此の度この研究会ニュースを発行することに致しました。研究会会員から事業革新を中心とする自由なテーマでの記事を募り、毎月発行の予定です。掲載内容の分類区分が、事業革新事例、新商品、新技術、業界事情、海外事情、その他となっています。これを研究会会員は会の内外で自由に活用できることになっているため、会員にとって大きな知的財産となることが期待されます。

また、企業経営者の方々にとっても参考になることを期待して止みません。

研究会各員の協力により、この研究会ニュースがより価値のあるものに作り上げられることを願う次第です。

< 掲載記事について >

事業革新研究会ニュースでは、事業革新の記事を主体として広く読者の参考となる記事を掲載します。各記事は下表に示す分類項目の区分記号順に掲載しています。

区分	分類項目
A	事業革新事例
B	新商品、新技術
C	業界事情
D	海外事情
E	その他

連絡先：事業革新研究会ニュース編集事務局長 橘 善輝 info@sigma-support.com

区分	A	グンジ株式会社の経営革新の事例	氏名	入江 廣
<p>当事例は、平成21年度の中小機構の全国優秀事例25選に選ばれた。(2,230中) 当社は、昭和47年に船舶エアコンの先発メーカーとしてスタートし、ヤマハ・トヨタ・日産・ヤンマーなどの大手船艇メーカーの純正エアコンとして採用され、官庁関係の船に搭載されるなど、業界をリードしてきた。また昭和52年には、神戸製鋼と共同開発した特殊溝付き二重管熱交換気の誕生により、第2の柱商品である魚の鮮度を保持する各種冷水機を開発し、産業・漁業の近代化に貢献してきた。</p> <p>しかしながら、漁業は、燃料の高騰 世界同時不況の影響で需要が減少気味 船舶関係の売掛金は回収が極めて長い 全国から依頼のあるアフターサービスの対応は、採算が取り難い等の問題があり、新規事業の確立が最重要課題であった。</p> <p>そんな折、社長の母が二度にわたり、車椅子から転倒して骨折する事故が起き、安全な車椅子が見当たらない中、社長が自ら作ろうということで生まれたのが車椅子用安全ブレーキであり、新車に組み込まれて車椅子メーカーで販売されてきた。(販売実績500台強)</p> <p>しかし、車椅子のメーカー・機種ごとに本体構造が違うため、当ブレーキを幅広く実用化することはできない。そこで、手持ちの車椅子に付けたいというお客様の要求に対応し、多様な機種にも対応できる「後付けユニット」の開発に着手した。高齢化社会において福祉介護分野は、今後拡大が確実視されている有望市場であり、また故障発生時も宅配便などで、代替品の発送ができるなどアフターサービスも手軽である。そこで、経営革新計画を策定し、それを具現化すれば課題解決が図れ、事業化が実現できると判断して、大阪商工会議所の支援を受けて、大阪府へ経営革新計画の承認申請をした所、承認が得られた。更に大阪商工会議所より「おおさか地域創造ファンド」を奨められ応募した所採択された。</p>				

区分	A	ビジネスモデルの転換	氏名	橘 善輝
<p>「パナソニック」、言わずと知れた家電業界のトップ企業である。このパナソニックで今電気革命を起すためのビジネスモデルの転換が進行中である。</p> <p>かつてパナソニック創業者の松下幸之助は水道哲学を提唱し、豊富な水道の水流のように家電を大量生産・販売することで消費革命を起こした。そして今、同社は交流が主体の家庭電気を直流に置き換えることによって、環境にも優しくより安い電気が利用できる電気革命を起こそうとしている。</p> <p>その仕組みはこうだ。まず三洋電機買収で太陽電池事業を手に入れた。この太陽電池が生み出す電気は直流である。現状は家庭の配線に流すために一旦交流に変換、家電製品にはパソコンのように直流を使うものがあるが、そのために再び直流に変換されており、変換による電力ロスが1~3割発生している。同社は直流をそのまま流せる新型配線を開発しようとしている。これによって、家庭の省エネが飛躍的に向上し電気代が減り、余った電気は販売も可能となる。政府はCO₂削減の高い目標を掲げるがまだ出口が見えて来ない。パナソニックは変換ロスの少ない超省エネ家電によるビジネスモデルを提唱することによって、新たな需要を取り込もうとしている。(2010年1月13日付の日経新聞記事より要約)</p> <p>内需が冷え込み、海外でもコスト競争が激化している中で、コツコツと製品を改良するだけでは最早限界に来ている。消費者意識や法的規制の変化を先取りし、大胆に新しいビジネスモデルにチャレンジすることが企業の生き残る道である。大手企業も自身の知名度に安住せず、このように生き残りを賭けた取り組みを摸索している。まして危機の時代だからこそ、中小企業は死に物狂いでビジネスモデルの転換を図る時ではなからうか？</p>				

区分	A	ビジネスモデルからみる百貨店	氏名	中上義春
<p>大丸心齋橋店北館が09年11月にオープンした。旧そごう心齋橋店をJ・フロントリテイリングが買い取り、大丸心齋橋店本館、南館に隣接する北館として開店したものだ。</p> <p>百貨店業界では注目を浴びる新店舗となっている。何が既存店と違うのか？ 既存百貨店のターゲット顧客は50歳程度を中心とする前後10年の中高年世代であり、「高品質な商品を洗練されたサービスで提供する」ことが基本コンセプトであったと考えられる。価格帯もやや高めに設定し、顧客の自尊心をくすぐることが主要な販売戦術となっていた。</p> <p>現時点でのターゲット顧客として妥当なのだろうか？ 確かに、高齢者は増加している。この層は1000兆円を超える日本の現金性預金の50%以上は保持しているといわれ、人数、その保有資金ともターゲット顧客として捉えることは合理的と考えられる。しかし、現実の購買行動は否定的な状況となっている。まず、この層を主要顧客とする百貨店既存店の業績の急速な悪化があり、平日の百貨店では、多くの店舗にある地下食料品売り場の人ごみや賑わいは地上階には見られない。閑散とした状況といえることも多い。</p> <p>ターゲット顧客や提供する顧客価値の変更にチャレンジした事例として、今回の大丸心齋橋店北館の開店は注目を浴びている。隣接する2館との差異性の確保、このエリアのオフィスに勤務する人のうち、20代から30代の若者比率が60%との統計資料、これらを考慮すれば、この層にターゲットを変更することの妥当性はある。ただし、この層は嫌消費世代とも言われ、車は要らない、大型テレビも要らない、ユニクロやH&Mのファーストファッションで満足している。ターゲットに合った価値に変更することが求められ、それにも応えた事業革新といえる。</p> <p>次のターゲットは？ 家電量販店等、他業界との協力でアジアのショッピングセンター？</p>				

区分	B	奈良県のブランド食材へ...アマゴに光あたる	氏名	辻岡 修
<p>県産アマゴの普及拡大のため、生きたアマゴの配送に取り組むA社。</p> <p>奈良県の貴重な水産物であるアマゴは、大和肉鶏、大和野菜などに次ぐブランド化への期待が高まっている。奈良県では特に養殖が盛んで、紀州の殿様も食べたといわれるほど、地元では高級魚として知られている。</p> <p>平成21年11月3日～11月23日迄、奈良公園浮雲園池にて奈良フードフェスティバル「Cu-Cal(クーカル)」（実行委員長門上武司氏）が開催された。全国の有名なシェフ及び料理人22名が自分の料理の技を競い合って、毎日入れ替わりで予約したお客に、平常より安価な値段で食べてもらうシステムで、軽井沢、山中湖に続いて奈良で催された。</p> <p>「ポンテベッキオ」、「神戸北野ホテル」などの有名レストランのシェフが、アマゴを使った料理を披露した。</p> <p>この催しの窓口は、奈良県農林部マーケティング課が主に動いた。地元で取り扱う奈良県の食材を使って料理を作ってもらい、奈良県のブランド食材をアピールし、地域の活性化を図る催しで、期間中に使用したアマゴは927尾であった。</p> <p>このアマゴ、鮎の活魚を取り扱っているのはA社だけであるが、本格的に扱い始めたのは、2009年からである。奈良県の「平城遷都1300年に向けて農業の6次産業化による新商品・サービス開発事業」に公募し、助成金25万円の補助を受けた。</p> <p>現在は近畿地方の主としてイタリアンレストランを中心にアマゴを卸しているが、今後引き合いが増えることを期待し、ほぼ毎日、生産地と料理店をつなぐため配送に取り組んでいる。</p>				

区分	E	今の時代、「新たな取組み」が最大のリスク回避！	氏名	荒谷 憲
<p>今の時代は、企業は「新たな取組み」を行う必要があります。</p> <p>今はほとんどの企業が100年に1度の不況から抜け出せない状況にあります。過去の不況であれば景気が回復するまでじっと我慢すれば再び業績が回復する兆しが見え始めたのですが、今回の不況は違います。景気が回復しても8割ぐらしか回復しないのではないのでしょうか。2割は中国企業に持って行かれると思います。</p> <p>「中国の台頭」「フラット化の世界」「すり合わせ型からモジュール型へ」「少子高齢化社会」など時代が大きく変化してきています。今までと同じやり方でやっていけるのでしょうか？あるテレビ番組に岡野工業の岡野社長と大田区の下請製造業のA社長が出演してありました。A社長は次のように言っております。「私は今までの下請の仕事を寝る間も惜しんで一生懸命やってきた。しかし、親会社は海外進出して儲からなくなっている。このままでは倒産だ」。それに対して、岡野社長は「私も寝る間を惜しんで『痛くない注射針』の開発に取り組んでいる。おかげさまでこの不況下でも儲かっている」。・・・A社長と岡野社長の違いは何なのでしょう？A社長は時代が変わっても今までのやり方に固執して仕事をしています。一方、岡野社長は時代に合わせて「新しい取組み」を行っています。その違いです。</p> <p>「新しい取組み」は時代の変化に対応していくためには必要不可欠になってきております。しかし、「新しい取組み」は失敗するかもしれません。リスクが伴います。ですから、実際、実行するのが億劫になります。しかし、よく考えてみてください。変化の激しい時代に、何もしないことが最大のリスクではないのでしょうか？変化の激しい時代は、「新たな取組み」を行うことが最大のリスク回避策となります。</p>				

区分	E	大阪府の中小企業施策	氏名	花谷 充愉
<p>私は大阪府議会議員112名の中でただ一人の「中小企業診断士」として、日頃から「民間専門家」の有効活用を強く訴えています。この度、平成22年度の大阪府の中小企業関連予算で、民間専門家と深く連携した施策が誕生することとなりましたので、ご紹介します。</p> <p>この事業は、厳しい経営環境にある小規模企業が新しい取組みにチャレンジできるよう、今後3年間の緊急的な措置として、民間専門家と連携した経営力向上のための支援事業を実施するものです。事業概要は、小規模企業の求めに応じて民間専門家を直接企業（1000社）に各社4回派遣し、謝金は6万円（一回2万円で初回は無料）の予定です。連携機関は、中小企業診断協会大阪支部、近畿税理士会、大阪府社会保険労務士会、大阪弁護士会です。</p> <p>中小企業診断士の本領発揮と事業革新研究会のアピールの絶好のチャンスです。他の連携機関に負けない実績を残されることを確信しております。</p>				