

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

< 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 | リソース・ベース・マーケティングの仮説 | 氏名 | 荒谷 憲 |
|--|---|---------------------|----|------|
| <p>コンサルティングの現場で仕事をしていて思うことは、既存のマーケティング理論は中小企業のコンサルティングの現場で役に立つのだろうか？ということである。マーケティング理論でKeyとなる考え方は「顧客志向」ということだ。まずは「顧客ニーズを追及せよ！」である。改良型商品・サービス開発なら顧客の声を聞いて改善していくのは理にかなっているだろう。</p> <p>しかし、革新型商品・サービス開発ではまず顧客ニーズを追及することから始めることは有効だろうか。顧客ニーズを追及することを起点とした革新型商品・サービス開発は持続的競争優位を実現できないと考える。理由は、自社が顧客ニーズを追及して新商品・サービス開発を進めても、競合が同じような視点で顧客ニーズを追及している可能性が大きいので、同じような新商品・サービスになってしまい、製品差別化ができない可能性が多々あるからである。また、中小企業の場合、顧客ニーズを追及して新商品・サービスのコンセプトを作ったとしてもそれに対応できる経営資源や強みが不足している場合が多いので、その新商品・サービスのコンセプトを実現できない可能性が大きいからである。</p> <p>そこで、私が提唱したいマーケティングの考え方は「リソース・ベース・マーケティング」である。このマーケティングの基本的な考え方は「シーズからニーズを見る」ということだ。つまり、需要創造のマーケティングの考え方である。中小企業の持っている技術・アイデアをまず考える、その技術・アイデアを磨いて経営資源を強化する、その強化した経営資源を活かせる顧客ニーズを考える、顧客ニーズを活かせる標的顧客を考える、という順序でマーケティングを考えていくことが「リソース・ベース・マーケティング」である。これにより独自性が生まれ、持続的競争優位を実現できる。</p> | | | | |

| 区分 | B | 自然エネルギー | 氏名 | 中上義春 |
|--|---|---------|----|------|
| <p>みなとみらいセンタービル：設計は大成建設株式会社、平成 22 年 5 月竣工予定で、建設が進められている。天窗にミラー型集光装置を設置し、太陽光をミラーにより高層ビルの床面まで導く採光システムが導入される。自然エネルギーを利用するシステムではバイオマス発電や風力発電は経済性の面から見ても、現在の主力発電である火力への競争力を持ってきているが、太陽光発電の経済性はどのような水準なのか、1 Kwh が 50 円程度であり、一般家庭での消費電力料金に対し、2 倍近い水準であり、まだまだ経済性の面からだけでは国内の採用は限られる。しかし、補助金等が利用できる際には、経済的にも採用の可能性は出るし、原油の高騰が続けば、火力発電よりも低コストの水準となってくる可能性すらある。</p> <p>屋根の上に、集光装置を設け、光ケーブルで、室内天井に設けたトップライトにより照明する方式も発売されているが、このようなもので、6 畳程度の室内を照明する設備費が 50 万円程度、60 W 蛍光灯の電力料金で考えると 10 時間毎日利用しても設備費を回収するに 100 年を越えた期間がかかる状況であり、採算はまったく合わないレベルだが、商品化されている。用途はかなり限られたものとならざるを得ない。光のままより、電力変換したほうが安価になるのも不思議だ。CO₂の排出が、地球温暖化の原因との指摘に対し、CO₂排出規制が実行され、自然エネルギーを利用する推進力となっているが、自然エネルギーへ切り替えることなく、CO₂排出権なるものを売買する市場が成立している。純粋に経済性だけを考えれば、この権利を購入するほうが低コストで済むケースは多い。CO₂を 1 トン排出する権利が本年初頭で 1,500 円程度、日常よく使う数値に換算すれば、ガソリンで 3.6 円/L (ガソリン 130 円/L の 2.8%)、電力で 0.61 円/Kwh (電力 22 円/Kwh の 2.8%)、排出権を購入すればエネルギー料金の 2.8% の上乗せで済むこととなる。</p> | | | | |

| 区分 | E | 長寿企業 その実態 (第 1 回) | 氏名 | 入江 廣 |
|---|---|-------------------|----|------|
| <p>企業で最も大切なことは、「継続」する事である。顧客に商品やサービスを提供して喜んでもらう。従業員を雇い、その家族を幸せにする。納税等をして地域や社会に貢献する。</p> <p>しかし企業が「継続」することは容易ではない。永い間には、経済の変動があり、地震等の自然災害あり、戦争もあり、ライバルとの熾烈な競争もある。仮に業績が順調でも、有力取引先が倒産する事もあり、不祥事が発生する事もある。企業経営には様々なリスクが付き物で、特に 2008 年に発生したリーマンショックは、そのよい例である。</p> <p>現在中小企業を取り巻く環境は厳しく、多くの中小企業は苦しんでいる。ところが同じ「中小企業の仲間」が長寿企業として何代も続いていると聞けば、その秘訣に関して興味を持つ筈である。長寿な中小企業の「経営のコツ」を多くの中小企業関係者に知ってもらい「何か」を学び、ヒントを得て、中小企業に元気で長生きをしてもらいたい。</p> <p>日本は世界一の長寿企業大国である。創業 200 年以上の企業が、日本には 3100 社存在する。世界全体の 40% を占めている。ドイツは 800 社、オランダは 200 社、アメリカは 14 社、中国は 9 社、台湾は 7 社、インドは 3 社、韓国は 100 年以上続いている企業は 1 社もない。業種的には、日本では和菓子と酒造・ドイツではパン屋と地ビールが多い。上記統計は、別にして長寿企業を「創業 100 年以上の企業」と定義してみると、日本の長寿企業は、約五万社と推定されている。その 99% は江戸時代以降の創業でその内 2 割弱が江戸時代の創業で明治時代の創業は 8 割強である。日本で最古の企業は、金剛組である。金剛組の創業は、西暦 578 年で世界最古であり、代々四天王寺の宮大工をしてきた。長寿企業の 96% は、中小企業であり、業種的には、食品関連の製造や卸小売業が多く、その組織形態では、株式会社と有限会社で、83.5% である。(次回に続く)</p> | | | | |

| 区分 | E | コンプライアンスを味方に | 氏名 | 橘 善輝 |
|--|---|--------------|----|------|
| <p>2009年11月1日から22年ぶりに輸出規制の法律である外為法(外国為替及び外国貿易法)が改正施行されました。企業では即日対応が求められています。今回の改正では、技術取引規制の見直しと、罰則強化の措置がポイントです。</p> <p>輸出規制は貨物だけが対象ではありません。技術も対象となっています。技術は文章・図面・FAXやメール・電子データなどで提供されますが、これらがすべて規制対象となってくるのです。規制に抵触する場合は、事前に経済産業大臣の許可または承認が必要です。これ無しで輸出(技術の場合は提供と云います)すると法律違反になります。当事者個人はもちろん法人も罰せられ、加えて輸出停止等の行政処分もありえるため、企業にとって致命傷になる恐れがあります。また、このことが公表されますので、社会的信用の失墜で企業の受ける打撃は計り知れないものとなります。</p> <p>また、2010年4月1日からは輸出者等遵守基準が施行されました。この制度では、輸出を業とする者は最低、社内に輸出の責任者を定めること、社内の輸出業務に従事する者に対して関係法令の規定を遵守するために必要な指導を行うこと、が求められます。輸出に係る企業にとってはインパクトの大きな制度で、もはや他人事ではなくなりました。昨今、コンプライアンス(法令遵守)ということが盛んに言われますが、企業の自主管理として安全保障輸出管理の重要性が高まっています。輸出管理は法律に基づく規制ですから、知らなかったでは済まされません。ちょうど交通違反をして、知らなかったと言いつても認められないのと同じです。将に企業として安全保障輸出管理に対するコンプライアンス経営が求められているのです。そこで、逆手を取ってコンプライアンスを味方にし、企業として安全・安心な海外展開を図るべきと云えましょう。</p> | | | | |

| 区分 | E | 災害の予防と早期に復旧させる体制の必要性 | 氏名 | 辻岡 修 |
|--|---|----------------------|----|------|
| <p>事業の中断はそのまま廃業や倒産といった事態につながりかねない。神戸地震の被害を受けた兵庫県長田区の企業の約20%が事業の存続ができず消滅した例もある。</p> <p>中小企業庁ホームページに[中小企業BCP策定運用方針]があるがこれは(どんな緊急事態に遭っても企業が生き抜くための準備)を薦めている。つまり企業が災害等の被害を受け、事業継続が困難となる時に備え、事前の対策と災害後の復興計画を立てることを薦めている。なおこの計画の作成についての要点は次の通りである。発生するリスクを分析し、災害の復旧資金をいつでも手当て出来る体制が必要。あらかじめ金融機関に提出して事前の了解を得ておくことが望ましい。復旧計画を作成し、イ 自社の復旧体制を組織する。</p> <p>ロ 事前に関係企業等に通知しておく。(建屋の復旧、機械設備の復旧を依頼する企業に)復旧資金の資金調達計画を立案する。(日本政策金融公庫等で融資制度がある。)</p> | | | | |