

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

< 目次 >

区分	表 題	氏 名
A	取り出しロボットでの専門品収益モデル	橘 善輝
C	自然エネルギーへの期待	中上 義春
E	長寿企業の事例（第10回）株式会社杉本カレンダー	入江 廣
E	イタリア料理店 カヴァルッチョヴェルデの例	佃 浩輝

区分	A	取り出しロボットでの専門品収益モデル	氏名	橘 善輝
<p>至る所で使われるプラスチック部品は現代社会に隔々にまで行き渡っている。その製造を支えるのが「取り出し」ロボットである。金型で作られたプラスチック成形品を、ロボットの手が瞬時につかみ取り、大量生産を実現している。京都市にある「ユーシン精機」は、その世界トップメーカーで、国内で5割近く、世界で4割のシェアを握っている。当社は「取り出し」ロボットでは後発メーカーであったが、「出来ない無理だは出発点」をモットーにし、常に進化を旗印に今日の地位を築き上げた。</p> <p>従来、プラスチック成形品は金型から取り外すのを人手で行なっていた。これを効率化するためにロボットが導入され始めた。当社は精密機械を駆動するモーターをロボットの関節に採用し、精度とスピードを追求した性能には自信がある新型ロボットを完成させたが価格が従来からの3倍もするため、当初は全く売れなかった。そのため、無料で貸し出す作戦をとったところ、顧客は性能に満足してほとんどが購入してくれた。たとえば、DVDディスク専用の取り出しロボットは、ディスク1枚の取り出し時間が0.069秒と高い技術力によって世界最速で、年間1000台を売り上げるヒット商品となっている。</p> <p>当社は顧客の要望をヒアリングして、金型からの取り出し以外でも顧客の悩みを一緒に解決するというオーダーメイドで顧客の信頼を得て来た。その結果、納めた機械が他のお客を呼んで来るといった好循環をもたらすことに繋がっている。更に、「挑戦し続ければ革新が生まれる」との社長の信念で、リーマンショックの不況時でも開発を止めずに画期的な製品を生み出し続けている。収益モデルとしては、当社に頼むと自社の要望をとことん叶えてくれるので継続して取引したくなると云う具合に、選択肢を制約した典型的な物理的制約モデルに属する専門品収益モデルである。</p>				

区分	C	自然エネルギーへの期待	氏名	中上義春
<p>原発事故の実態を目の前にし、六ヶ所村のような核廃棄物の集積による無期限に近い脅威の存在を考えると、ドイツのメルケン首相が、2003年に制定された脱原発法を廃棄し、自らが決めた原発推進政策を、今回の福島原発事故が突き崩した。これを契機に方向転換し、自然エネルギーを利用した電源開発を推進することと、運転が30年越えの原発7基をしばらく停止し、他の原発に関しても安全確認をするとの方針を発表したことは、当事国である日本の対応と比較して、安心感がある。</p> <p>利用可能な自然エネルギーの代表格でもある太陽光発電も技術進化が本格化してきたようだ。本年4月には、東大とシャープの共同研究で、太陽光の電気への変換効率は現状20%程度であるが、これを理論効率75%以上が達成できる「量子ドット太陽電池」の構造を特定したとのこと。この技術が実用化されるまでは、まだ解決できていない技術もあり、暫く時間はかかりそうだが、この変換効率の実現でき、コストダウンに成功すれば、大きな市場が期待できる。</p> <p>また、東大発ベンチャーのスマートソーラーインターナショナルは太陽光を5倍に集光でき、通常の結晶Si型太陽電池よりも電池セルの使用量が1/5の集光型太陽電池システムの量産化に着手したとのこと。電池セルの使用量が少ない分、国際的に見て、かなり割高にある日本国内の太陽光発電システムの半額程度への価格ダウンが可能とのこと、電力事情の問題を追い風に、事業者だけでなく、家庭用の自家発電普及に期待が持てそう。</p> <p>電気事業便覧によれば、平成22年3月末現在の自然エネルギー発電所の合計が1,966カ所、50,513千KWで、全認可最大出力の18%であるが、この内の95%は水力であり、4%程度が風力、1%程度が地熱、太陽光発電所は四国電力1カ所300KW、他に、自家用の8カ所(1,000KW以上)で、その発電能力は16,376KWである。皆無に近い数字だ。</p>				

区分	E	長寿企業の事例（第10回）株式会社杉本カレンダー	氏名	入江 廣
<p>当社は、創業明治40年で、以来102年間、名入れカレンダーの製造・販売を行ってきました。名入れカレンダーは主に中小企業が年末の贈答品として配られており、平成10年ぐらいいまでは不況の影響もあまり受けずに年々受注を増やしてきておりました。</p> <p>しかし最近になり、全国の中小企業数が減少するのとほぼ比例して名入れカレンダーの受注数も減少してきました。今後も人口の減少とともに中小企業数が減少することが予測されましたので、名入れカレンダーのみの営業体制から脱却する必要性を感じていました。</p> <p>そこで、長年の名入れカレンダーの製造・販売を通じて培ってきた、カレンダーに関する知識と、全国にある代理店網を利用し、既成の名入れカレンダーのみだけでなく、既成の枠にとらわれないオリジナルカレンダーの製造・販売システムを開発することにしました。</p> <p>従来オリジナルカレンダー制作では、デザイン作業から組版・印刷を行い、完成品を制作するに当たり、時間とコストが非常にかかっていました。今回開発したシステムは、カレンダーに特化しており、製版、制作会社に頼らずとも代理店やエンドユーザーがWEB上でデザインするだけで、印刷用のデータが出来上がるために、いままで必要とされていた制作代が大幅にカット出来ました。</p> <p>またWEBサーバーにシステムを格納することにより、ASP（インターネット活用アプリケーション）として初めてカレンダー制作に特化した組版システムを公開しました。これに伴い、基幹システムの再構築もおこない、得意先・協力会社、仕入先などとの連携も強化されました。この案件は、平成21年度の経営革新計画と平成22年度の地域資源活用計画に承認されました。</p>				

区分	E	イタリア料理店 カヴァルッチョヴェルデの例	氏名	佃 浩輝
<p>今月は、カルパッチョヴェルデの過去の連携での失敗について、その原因を考察します。失敗の原因は、事業モデルが実際には回らなかった事と、事業モデルが回らなかった際に対応出来なかった事にありました。事業を開始すると、飲食店9店舗に対して、配送網が整わず、配送方式が合わず、飲食店の食材が欠品する事態が発生しました。坂本氏の飲食部門側が配送担当の商社部門に対応するように要請しますが、対応が行われなかったため、事態は改善せず、組織間の深い溝が発生してしまいました。また、坂本氏の頭越しに飲食店舗に対して、原価率低減を店舗毎の違いを考慮せずに指示が飛んだり、指揮系統の不備も露見し、坂本氏の連携相手への不信感も増幅してしまいました。この事から、連携時にも、担当者全員参加で机上でシュミレーションし、事業設計・命令系統の精度を上げる事が特に必要と考えます。課題の事前把握も出来、この場合の課題である配送網の不備・能力不足に関して、配送網の改善のコスト計算から連携の実現性を事前に把握できたと思われれます。また、事業モデルでは、大量仕入れのメリットを実現する為に、その受け皿の飲食店を坂本氏保有の3店舗から一気に9店舗に拡大しました。しかし飲食部門の人員は大幅に増加した上で、飲食部門と配送担当とが対立した為、組織間対立も深刻なものとなり、制御不能となりました。仕入れメリットを後回しにし、飲食部門を坂本氏が保有し、統制下にある3店舗のみで小さく開始した場合、連携事業モデルでの様々な課題も都度解決で連携を継続出来た可能性も考えられます。坂本氏は、連携計画の段階で「まず一気に多店舗展開し、不整合が起きたら都度対応していくやり方が、連携事業の正しいやり方だろうと思ひ、案に流された。」と述べています。セオリーを適用する場合にも、そのセオリーが効果を発揮する条件を整理し、それを満たしているか確認する必要があります。</p>				