

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	珍しい花での専門品収益モデル	橘 善輝
A	不動産業界のマーケティング革新	中村 佳織
B	蓄積技術を活かす（K S S社の挑戦）	海藏 三郎
E	長寿企業の事例（第11回）品川工業所	入江 廣
E	弱者の戦略（差別化）	種本 晴行
E	写真館業「セッツスタジオ」の例（第1回）	佃 浩輝
E	日本でいちばん大切にしたい会社	中上 義春

区分	A	珍しい花での専門品収益モデル	氏名	橘 善輝
<p>兵庫県川西市にある「花宇」は世界各地の珍しい植物を専門に扱う年間売上1.1億円、社員10人の花卸会社である。当社の強みは、花の種類の豊富さにある。その数、なんと5000種以上にもなる。当社4代目社長が世界を回り、30年以上かけて集めてきたものである。日本に初めて持ち込んだ花も多くある。フィリピン原産で、花の着き方が葡萄の房のような形になるのが特徴の「メディニラマグニフィッカ」は熱帯の宝石と呼ばれているが、これも当社が日本に持ち込んだものの一つである。人が知らない花だから珍しくて注目が集まる。いつしか、当社に来れば珍しい花を手にすることが出来るということがブランド化に繋がっており、常に新しいものを求める華道家などプロにも大人気である。</p> <p>社長は「植物が人の心を豊かにする。珍しい花で感動を届けたい。」との経営哲学の元に5つの温室を個別に管理し、植物に合った環境を作っている。また当社独自の花の管理方法で、顧客の注文に応じて、どんな植物も元気な状態で、思い通りの時期に花を咲かせて届けられるというオンリーワン技術確立している。例えば桜の花の満開時期を自由にコントロールでき、季節外れに開花させることが可能であり、当社の強みとなっている。</p> <p>この様な強みを活かして当社は空間ディスプレイ分野にも進出している。あるホテルから、改装に合わせてホテルのエントランスをジャングルの様にしたいとの依頼で、日本に居ながら熱帯にいる空間を作りだし、泊まり客に好評を博している。また、ネットオークションも始めて、一般向けニーズの掘り起こしに役立てており、売上は年々増加している。</p> <p>花に於ける広い分野に対応出来るのは当社だけであり、収益モデルとしては、当社に頼むと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	A	不動産業界のマーケティング革新	氏名	中村 佳織
<p>WEBのみで物件案内をしている不動産『東京R不動産』。ファーストコンタクトはメールでしか受け付けず、個別条件に合わせた物件を探してくれることもない。企業が良かった商品を並べて販売しているだけである。しかも、駅から非常に遠い、築30年を超えている、大掛かりな改築の必要あり、などといった難あり物件も多い。しかし、そんな不動産屋が一部の消費者には大人気なのである。</p> <p>その秘密は、物件の紹介の仕方にある。1つの物件についての説明は、一般的な間取りや築年数だけではない。ここに住めばどんな生活ができるのかをイメージできるような案内をしているのだ。「朝、小鳥のさえずりで目を覚ますと、緑に囲まれた眩しい朝。階下のキッチンからは香ばしいコーヒーの香り。あれ、今日はバカンスだったっけ?とってしまうようなゆったりした時間の流れを感じられます。(・・・続く)」といった感じである。</p> <p>物件のハード面ではなく、そこに住んだ場合に得られるソフト面にフォーカスすることで、住みたい気持ちを掻き立てているのだ。</p> <p>実際、消費者が買うものは、家というハードそのものではなく、そこで得られる生活、つまりソフトである。ところが従来の不動産屋は、間取りや駅からの距離といった、ハード面しか消費者ニーズとのマッチングをしてくれない。消費者自身も、不動産価格の高い日本においては、そこまでの要望を持つことがなかったのかもしれない。しかし、『東京R不動産』は見事に消費者の潜在ニーズを呼び覚ました。</p> <p>この事例は事業そのものの革新とは呼べないかもしれないが、プロモーション手法の変革により、従来固定化していた消費者の家の買い方に大きな変化を与えつつある。その意味ではマーケティング面における事業革新事例といえるであろう。</p>				

区分	B	蓄積技術を活かす（K S S社の挑戦）	氏名	海藏 三郎
<p>(株)関西システムサポート（以下、K S S社と略す）は大阪の福島区に本拠を構える IT 系企業である。会社設立 20 年で社員数は 20 名弱の小さな会社であるが、顧客管理システム、運送業向けの人材・車両管理システム、航空会社向け販売管理システムの構築等々幅広い業種業界向けの受託開発実績がある。またダム管理や道路情報、地震情報早期伝達システム等の社会公共系のシステム開発も数多く携わってきた実績ノウハウを持つ。</p> <p>代表取締役である寺本社長は、IT 業界を取り巻く厳しい環境を冷静に分析しながら、業界での確固たる基盤を築くために、日々着実に継続的な取組をされている。まず設立当初からの客先とのパイプを大事にしながら着実な受注の確保に努めるとともに、知人の会社とパートナー契約を結ぶなど、新たな販路開拓も仕掛けています。さまざまな受託開発実績を重ねる中で、確実にノウハウを蓄積し、遂にオリジナル商材を企画開発した。</p> <p>初のオリジナル商材である「ロジサポ」は、K S S 社が受託開発した立体自動倉庫のクレーン制御技術やフォークリフトのモニター監視技術等々の開発実績を踏まえて在庫管理全般のノウハウが結集された商材である。ハンディ端末を活用し、パソコンで運営する中小規模向けの在庫管理と出荷検品の両システムで構成されている。TV リモコン並みの簡易操作性を追求し価格利便性に拘る。結果として競合他社の類似製品より 2 ~ 3 割ほど安い価格に抑えることができたと言う。</p> <p>一方、寺本社長は次なる製品開発も念頭に置いている。キーワードはハンディ端末、監視サービス、顧客価値の向上である。地道ではあるが、確実にノウハウを蓄積しながら、お客様と会社の価値向上に真摯に対峙していく姿勢こそが、どんな時代にも適用できる確かな術であり、不変な法則ではないかと感ずる昨今である。</p>				

区分	E	長寿企業の事例（第 11 回）品川工業所	氏名	入江 廣
<p>当社の創業は、明治 43 年で餅搗機メーカーとしてスタートした。初代社長は、売って終わりではなく、その後を大切にしたい。どうしたらおいしいお餅を作れるのか、そのためにはどんな事にも耳を傾けた。そして、昭和 30 年代に大ヒット商品が生まれた。社長は「客のために責めを辞せず」（客の要求からは消して逃げない）をモットーとしていた。</p> <p>しかし昭和 40 年代に入り、欧米のライフスタイルが浸透し、和菓子の需要が伸び悩み、このままでは危くなり、全社あげて、新規分野の開拓に乗り出した。</p> <p>目を付けたのが外食・総菜分野で、お弁当に欠かせない卵焼きである。当時卵焼きは、担当者により焼きむらがあり大量生産が出来なかった。そこにニーズがあると判断して開発に取り掛かった。発想はタイ焼きからで、長方形の焼き皿を 2 枚重ねるため、焼き皿を反転させるが、卵がうまく剥がれない。何百回何千回と繰り返しテストし、卵に気泡がでる 120 度 ~ 130 度の間が適温であることがわかった。開発は困難を極めたが、1 年後に完成し飛ぶように売れて、お弁当用の卵焼き機メーカーとして定着し、会社業績は安定した。</p> <p>次に寿司ネタ用の厚焼き卵焼の機械の要望が入った。これも何度も失敗を繰り返し試行錯誤の末に、執年でやり遂げた。これをやり遂げたときが会社の分岐点であった。</p> <p>何でもやる会社として定着し、新たな顧客を呼び込むこと出来るようになった。その後ポテトサラダの攪拌機・真空フライ装置等を開発し、焼く・搗く・蒸す・混ぜるに関する自動化の機械を製造している。また、新たに食品メーカーと共同開発しており、豆菓子やサクッと揚げる機械を研究開発中である。</p> <p>「客のために責めを辞せず」を社是とし今後とも堅持する方針である。</p>				

区分	E	弱者の戦略（差別化）	氏名	種本 晴行
		<p>ランチェスターの第一法則で、接近戦では、(戦闘力) = (武器効率) × (兵力数) で示され、勝ちたければ、武器を磨くか兵力数を増やすことになる。中小企業ではどうしても兵力数に限りがあり、弱者が勝つためには武器を磨くことが必要となる。ここで、武器とは商品力・サービス力・商品の品質だけでなくブランドイメージやサービス品質なども含まれる。この武器の性能を上げることこそ差別化であり、弱者の戦略である。真にお客さんの役に立つ信念の裏付けのある武器（商品・サービス）を持っていれば恐れることはない。</p> <p>ルソンの壺で紹介された、徳島の従業員 21 名の「宮崎椅子製作所」は、椅子の商品力を高め、勝ち残った事例である。1969 年大手企業の下請けとして創業し、高度成長時代は作れば作るだけ売れたが、90 年代に入り海外の低価格品による価格競争に巻き込まれ、下請けとして価格競争では勝負できなくなった。そこで、品質勝負に転換し、職人としての椅子にこだわり、東京から一流のデザイナーを呼び、オリジナル商品の開発を始めた。苦しい中を耐え、展示会に出展し続けた。開発を始めて、世に認められるまで 5 年も掛かったが、優れたデザインに贈られる、IF デザイン賞にも輝いた。ある日、展示品に人だかりの山が出来た。1 万脚以上売れる事となったヒット商品の誕生である。4 万円台の高価な椅子にもかかわらず、購入待ちが 3 ヶ月もの大人気となっている。この大人気の秘密は、第一に、オーダメイドの椅子作り（お客様の好みに合った木と生地を選び、脚はお客様の足の長さに合わせての手作り）、また、第二に、絶妙な座り心地、体へのフィット感（お尻にあった微妙な形）を実現したことである。手間隙に価値があると、職人としての思いをこめた、デザインと座り心地を追求した椅子で商品価値を高め、差別化したことで、弱者にもかかわらず、高価でもお客様に認められ、営業をしなくても売れる椅子が実現できた。</p>		

区分	E	写真館業「セッツスタジオ」の例（第 1 回）	氏名	佃 浩輝
		<p>阪急神戸線岡本駅前商店街に、セッツスタジオという写真館業を営む店があります。写真館と聞くと、中が見えず、店の前に婚礼写真のサンプルを展示しているような店舗を連想してしまいが、セッツスタジオは店舗正面が全面ガラス張りとなっており、店内での撮影状況が通行人に丸見えといった非常に開放度の高いもので、今風のカフェか美容院といった感じの写真館です。現在の顧客には、プロフィール写真で少しでも自分を魅力的に見せたい就職活動中の近隣の大学生には定番の店とされ、選挙立候補者のポスター用の撮影や、モデルを使った企業の商品パンフレット用の商業撮影にとどまらず、宝塚音楽学校の受験者や生徒といった、ビジュアルのプロにも利用されるという、学生からプロまで幅広い顧客層に支持され、現在も顧客が増加し続けています。ビジネスパートナーとして異業種に様々な繋がりを確保しており、今後のビジネス展開での機会も多く、将来的にも見通しが明るい状況です。しかし、今から 10 年前は、先にありますとおり、外観は旧来のスタイル通りの写真館でした。その頃は、とある大手企業との取引が売上の 6 割を占め、特定顧客に売上の過半を依存しながら、その他の業務として祭典式場での写真や、学生証などの証明写真や D P E 等、一般的な写真館としての業務を行っていました。創業は昭和 30 年頃で、現オーナーの赤松氏の父が創業しました。当時は写真現像自体が珍しい事業であり、企業の業務撮影写真の一括現像請負業務を確保しました。祭典式場との下請関係も確保し、創業当初から 1990 年頃までは、この下請中心事業モデルが売上の安定的確保を齎して有効に機能し、業績は順調でした。その後事業環境が急変していくのですが、現オーナーの赤松氏は、様々な事業革新の手を打っていき、今の事業環境に適合した事業モデルに綺麗に脱皮させました。赤松氏は何を考え、どのような手を打っていったのか来月から紹介していきます。</p>		

区分	E	日本でいちばん大切にしたい会社	氏名	中上 義春
<p>本年スタートした「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞の第1回受賞企業が発表された。主催は「日本でいちばん大切にしたい会社」大賞実行委員会で、経済産業省等、多くの団体が後援している。本賞は「正しいことを、正しく行う」ことこそ全ての人が豊かになる道であるとの信念で、そうした努力を惜しみなく行っている企業を表彰しようとするものである。</p> <p>受賞企業は、他の賞でも好成績をあげている著名企業だ。経済産業大臣賞には経営理念「常に考える」をモットーとし、ユニークな発言でお馴染みの山田昭男相談役創業の未来工業株式会社、中小企業庁長官賞には株式会社日本レーザー、実行委員長賞には和紙柄、ラメ加工、ネイルアート加工等のおしゃれはんこ株式会社大谷が選ばれている。</p> <p>応募資格としては、過去5年以上にわたって、実行委員会が決める7条件のうち、5以上の条件を満たしていることとあり、人員整理や、仕入先との関係、顧客のリピート率、障害者雇用率、黒字経営、コンプライアンス、社会貢献活動等があげられている。</p> <p>(株)日本レーザーの近藤宣之社長はその受賞理由を、役員、正社員、嘱託社員、計50名余の全員が株主であることや、日本の産業社会ではマイノリティな女性、高齢者、外国人、身障者、転職者等もフェアな処遇がされていることが評価されたとの認識を示されている。これらの企業をみると、基本的にはユニークな強い商品群を持ち、更に進化中だ。</p> <p>株式会社大谷は全国印章売上第1位、大型印章専門店でありながら、ホームページを覗くと、日本の伝統模様の和紙を一枚一枚アクリルの中に入れ込む特殊加工で、女性向けおしゃれはんこコーナーがあり、女性のためのハンコ専門WEBショップ「HANOSU」を新規開店と、柔軟な発想で新ビジネスモデルにチャレンジしていること等は面白い。</p>				