

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	創業事例：A社	入江 廣
A	地域とことん密着専門品収益モデル	橘 善輝
C	みんな楽しそう	中上 義春
E	新年度の経営方針策定にあたり考えるべき点	辻岡 修

区分	A	創業事例：A社	氏名	入江 廣
<p>これまでの保険は本当に人の役に立っているのか？こんな疑問から大手保険会社のエリートサラリーマンだったB氏は脱サラして、自ら保険会社を立ち上げた。手がけたのは「ペット保険」である。B氏の作った会社は短期間で業界トップに君臨し、創業10年で東証マザーズにも上場した。いまやペット保険の枠を超えて、保険業界での注目の的である。</p> <p>そのシステムとは、人間と同じ健康保険をペットに、飼い主に、病院に適応した。飼い主は、病院の窓口で保険証を提示すれば、診療費の自己負担額である1～5割の支払ですむという便利さである。</p> <p>病院の電子カルテと連動する保険請求システムを開発し、病院の事務負担を無くしたため契約病院も一気に増えた。現在全国の半数の病院で、A社の保険が使える。</p> <p>代理店として保険を扱ってもらえるペットショップにも喜ばれるサービスを始めた。動物は環境が変化すると病気になり易いため、最初の1か月間「100%の保証」をつけた。これによりお客からのクレームも減り店は安心してペットを売れるようになった。このように、飼い主、病院、ペットショップ、全てに便利なシステムを作り上げた。</p> <p>B氏が力をいれているのは、「家庭動物白書」である。ペットがかかり易い病気やけがを品種・年齢ごとに載せている。この白書を、動物病院には「予防」のための検診に企業には新たな治療薬の開発に利用してもらっている。</p> <p>創業以来10年で契約件数37万件で、業界シェア65%で、年商108億円である。日本でのペット保険の普及率が2～3%で、欧米より10～20%低いので、これから大きく進展する事が期待できる。</p>				

区分	A	地域とことん密着専門品収益モデル	氏名	橘 善輝
<p>滋賀県甲賀市にある売上16億円・社員27人の「びわこホーム」は、営業エリアを滋賀県東南部に、この地域では9年連続トップの大手住宅メーカーが勝てない会社である。</p> <p>その秘密は、販売した家の10年間の点検に加え、2ヵ月に1度訪問し、困りごとに即対応するという手厚いアフターフォローにある。このように、とことん密着で客を掴み、その客からの口コミが、トップ営業マンの役を担ってくれると云う好循環が当社の業績を支えている。見込み客を既に家を建てた客のところに連れて行き、実際に見学をしてもらう場面で、客の口から当社の面倒見の良さを語ってもらうことが、見込み客に安心感を与えることになり、新規契約に結びついている。また、2ヵ月に1度住宅の御用聞き訪問を続け、少し位は無料で修理に応じて信頼を得ることが、リフォームの受注にもつながっている。客に満足を与えることで、新たな客や受注が増える仕組みが大手住宅メーカーに勝てる秘訣である。</p> <p>当社の営業マンは以前は歩合制であったが、業界の常識を覆して歩合制を廃止した。歩合制だと営業マンは売上主義になってしまい、客の不満は解消されないまま蓄積されて行く。社長は、このままでは客に喜んでもらう為に創業した自分の想いとかけ離れてしまうと歩合制を廃止し、20年間で建てた2300軒を全て訪問し、不具合は無料で修理して行った。このような地道な活動により、家を建てるなら当社でと、地元での評判を獲得するに至った。</p> <p>このように、「エンドユーザーに目を向ける姿勢、徹底したお客と向き合う精神」は今や当社の無形資産となっている。個々の顧客の要求にきめ細かく対応する当社の経営スタイルは、収益モデルとしては、ヘビーユーザーを囲い込み、顧客の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	みんな楽しそう	氏名	中上 義春
<p>老若男女、小学校入学前かと思われる子供たちまでが得意顔でまたがっている。やや老齢期に入ったかと思われるイカス服装の男性が、これにまたがり満面の笑みをたたえてVサインで写真におさまる姿は、まるで子供時代の復活だ。</p> <p>一方では、本格的一眼レフカメラを持った多くの30～40代の働き盛りの男性が、プロカメラマンであるかのように、製品の細部までを写し取るため頻りにシャッターを押している。</p> <p>同時に多くのカメラマンが集まったブースでは、その商品の脇に立ちさまざまなポーズでシャッターチャンスを提供するモデルの姿が僅かな隙間から垣間見える。</p> <p>東京ビッグサイドでの2012年東京モーターサイクルショーでの一コマだ。入場者は当然モーターサイクルに深い関心を抱いた人が多いとは言え、小さな子供から老齢期に入った男女までが、興味のあるバイクに乗り、その乗り心地を試している。</p> <p>ハーレーダビッドソンに乗り、エンジンをふかして、その音と振動を楽しむ若い女性、側でその音を聴いていると、確かにこの音は心地よい音楽だ。けっして雑音ではないことを実感できる。この音が好きでこのバイクのファンになる人が多いとの評価も納得できる。</p> <p>日本の車社会では、如何に車の音を消すかに技術を進化させてきた。この結果、国内メーカーは消音技術に関しては優れたものを持っている。一方、欧米では、ハーレーダビッドソンの例のように、不快感を増幅する雑音ではなく、如何に心地の良い音にするかの技術を磨いたメーカーが多い。この音自体がファンにとっては重要な価値となっている。</p> <p>業界挙げての祭りにより、ファン層を拡大する手法とも思えるこのイベントの開催と同時に、顧客価値とは何かを考えさせられる。</p>				

区分	E	新年度の経営方針策定にあたり考えるべき点	氏名	辻岡 修
<p>1 お客、従業員、などの一人当たりの数字を見る。予測する。経過や傾向を見る。</p> <p>2 過去と他人は変えることが出来ない。しかし未来と自分を変えることが出来る。</p> <p>3 既存のビジネスモデル(利益のあがる仕組みのこと)は常に収穫低減の法則下にある。 努力をしても効果が少しずつ小さくなるということ。元気なうちに変化することに努めること。風化しない仕組みの変革を続けること。一単位あたりの効率や、効果を上げるように努めること。</p> <p>4 経営革新の実行は「守るべきときに、攻め」「攻めるべきときに守る」ではなく、守るべきときに守り、攻めるべきときに攻めるでなければならない。(部分最適)経営革新も戦略を誤れば、悪い(全体最適)となる。</p> <p>5 目標と計画の進め方 段取りが一番である。相手が動いてからこちらが動くでは殆ど効果がない。こちらから動いて、ムカエウツ方が良い。</p> <p>6 お金にはオモリのついたお金と羽の生えたお金の二種類がある。 オモリのついたお金の源泉は事業利益が生んだお金である。一方、羽の生えたお金の源泉は買掛金や預り金、借入金などで、常に支払が必要とされるから、羽の生えたお金である。オモリのついたお金を増加させることが事業の責任である。</p> <p>7 「この会社に……といわれたら、終わりだ」 ・この人が居るのなら、おれはここを辞めてよそへ行く。 ・この社員はパートに替えたほうがよい。 ・このやり方では、とうてい改善されるとは思えない。</p>				