

# 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	経営革新事例：Aホーム	入江 廣
A	新しいモノづくり専門品収益モデル	橘 善輝
B	本物商材を創る（地方からの挑戦）	海藏 三郎
A	写真館業 セッツスタジオの例	佃 浩輝
E	統計から見えるもの	中上 義春
E	生産的な会議のルール	藤本 芳彦

区分	A	経営革新事例：Aホーム	氏名	入江 廣
<p>当社社長は、中卒で大工修行をし、19歳で独立し、1986年に坪単価21万円の低価格住宅を開発し、以来価格は低いが、顧客満足度の高い住宅を開発し続け、増収増益で年商338億円のハウスメーカーに成長した</p> <p>日本の住宅は、高い住宅は良い住宅で安い住宅は安普請で良くないというイメージがある。因みに日米の住宅コスト比較では、日本の住宅が3～4割高いと言われている。更に悪い事に、日本の住宅は、20～30年経てば、土地だけの価値となり、建物の価値評価はゼロになる。理由は工務店が粗悪な住宅を建て続けたためである。</p> <p>また一般的に工務店は、住宅建設コストを把握せず、コスト計算せず工事1式という「どんぶり勘定」をしてきたのである。A社はここにメスをいれた。</p> <p>材料費と工賃を分離した。データベース化した。2万種類の部材価格の設定と大工工賃は、例えば「サッシ取り付け1か所21分は、3,221円」と設定した。</p> <p>これを、A社システムとして、経営指南塾とセットで5,50万円で、ノウハウとして売り出したところ全国で2,600の工務店がこのシステムを導入した。</p> <p>これにより工務店は、どんな部材を使用しどんな住宅を建てられるか提示できるようになった。標準的には、「3LDK 100平米 1,500万円」である。これが出来るようになり工務店は息を吹き返した。</p> <p>A社社長自身は、3階建ての5LDKの住宅に住んでおり、これを実験棟にしている。作って、使って、売ってみるを実行している。構想としては、誰もが長く住める住宅を作る。家族のライフスタイルに合わせて簡単に模様替えが出来、耐久性にすぐれ、なお且デザイン性にも優れた住宅の建設を目指している。</p>				

区分	A	新しいモノづくり専門品収益モデル	氏名	橘 善輝
<p>京都府宇治市にある年間売上9.2億円、社員51人の山本精工は、アルミ部品の精密加工で売り上げを伸ばす会社である。</p> <p>アルミ部品加工は、通常は工作機械を操作しながら職人と呼ばれるベテラン技能者が、長年培った経験と勘で徐々に素材を削りながら加工している。ところが当社では、入社2年目や僅か入社10ヶ月の20代の若者が、5/1000ミリと云った精度でスピーディーに削り出す仕事をこなしている。このようにして、当社は月に3000種もの単品のオーダーメイドを請け負っている。強みは、業界に先駆け職人技をデータ化し「単品の無人化加工」を実現したところにある。</p> <p>尤も当社は最初からこのような生産体制を構築していた訳ではない。昭和52年創業当時は、大手自動車メーカーの量産部品下請けであった。しかし毎年5%というコストダウンの要求が厳しく、生き残りを賭けオーダーメイドの単品受注へ方向転換を図ることにした。その時にコンピュータ制御工作機を導入し、職人技のデータ化を始めた。当初ベテラン職人は、データを出すと自分の存在価値がなくなると応じなかったが、それを乗り越え3年かけて本格稼働に漕ぎつけた。現在当社では、普通は工作機械に50種程度の刃物をセットして削るところを200種の刃物をセットし、800回の指令入力を25回の入力で済むように進化させ、自動削りでどんな注文でも5日以内の納品を可能にしている。既に当社では作業工程の70%がデータベース化されており、ベテラン職人は更なる付加価値の高い仕事に挑戦し、そのノウハウがデータとして更に蓄積されている。</p> <p>このような独自生産方式は他社が容易に追従できるものでなく、当社の収益モデルとしては、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	B	本物商材を創る（地方からの挑戦）	氏名	海藏 三郎
<p>(株)ポスコは宮崎に本拠を構える IT系企業である。会社設立17年で社員数は15名ほどの小さな会社であるが、会社名の由来ともなっている「POS販売管理システム」では、アパレル衣料品店やグッズ・雑貨商店舗等、全国770店ほどに納入実績を誇る“化け物”商材を担っている。その商材名も、ずばり『うれっこ』であり、現在は『うれっこ』にまでバージョンアップしている。</p> <p>代表取締役である小泉社長が、当『うれっこ』販売管理システムを開発販売したのは、平成2年のことである。当会社を設立する5年ほど前に、当時在籍していた会社のオーナーや知人であるアパレル店舗経営者の協力を得て開発した代物である。衣料品店の商品傾向や売れ筋傾向及び在庫管理、値札の付け方や発注の仕方等々のまさに現場を知り尽くしたシステムで店舗運営のノウハウの固まりとも言えるシステム商材である。</p> <p>現在のバージョン『うれっこ』では、POSレジの多機能化や混雑時は2本のスクリーンを取り付けるなどの工夫はもちろんのこと、値札発行から仕入・売上・在庫管理、店舗間移動・棚卸処理までをフルカバーし、商品に応じて単品管理、セット商品管理、部門管理等が選択できる等のハイブリッドな多様な機能を持たせている。</p> <p>ただ(株)ポスコのビジネスモデルは『うれっこ』というシステム商材を販売することのみに主眼は置いていない。受注が決まると、顧客の商材や店舗現場を鑑みた最適な値札設定方法を提言し、商品発注や在庫管理手法についても指導助言し、顧客ごとのカスタマイズ納入を基本にしている。顧客店舗の、顧客層を鑑みて、商品の仕入から販売、回収、在庫管理に至る全てのフローを熟知し、その上で地域一番店を目指すための運用ノウハウまで指導して納入する。まさに現場に精通した至れり尽くせりのモデルである。</p>				

区分	E	写真館業 セッツスタジオの例	氏名	佃 浩輝
<p>前回までに、セッツスタジオは、企業からの現像業務請負から一般消費者向けにビジネスモデルを脱皮する為に、店舗改装だけではなく、フリーペーパーも発行させました。数々のプロモーションが考えられる中で、フリーペーパーという手間のかかるプロモーションを選択した理由を今回取り扱います。赤松氏としては、フリーペーパーは美容院がよく採る手法であり、それを参考にしたのが直接的動機のようなのです。しかし、普通の個店がフリーペーパーをプロモーションで行おうと考えた場合、まず何から着手し、どのくらい手間と費用がかかるのか、といった様々な「ノウハウの壁」が立ち上がり、躊躇する手法と思われる。実際に赤松氏は、現在もフリーペーパー発行の為に紙面の編集作業、印刷発注、置いてもらえる場所へ営業と様々な手間のかかる作業を経て作成されています。赤松氏へのヒアリングを掘り下げていきますと、氏が躊躇せずに直ぐに着手した理由には、過去の経験が背景にある事が見えてきました。セッツスタジオは、岡本商店街の中にあります。商店街では毎年夏に様々なイベントや、屋台などを出して夏祭りを実施しています。赤松氏は、過去に商店街組合からそのイベントの実施リーダーの依頼を受け、イベントの一切を取り仕切った経験を持っていました。イベントでは、企画からイベント委員会の組織運営、各種業者の手配まで全てを行う必要があります。その活動を通じて様々な経験や失敗を経験しました。その経験が同じく各作業や業者が複雑に絡むフリーペーパー発行へのハードルを低くさせていたことが分かりました。商店街からの依頼があった際は、店の利益に直結する話では無いので断る事も出来ました。しかし、赤松氏は進んで引き受けました。結果、それが現在のビジネスモデルを成功させるフリーペーパー発行への「ノウハウの壁」を低くする事に繋がったのです。</p>				

区分	E	統計から見えるもの	氏名	中上 義春
<p>大阪市経済局発行の「大阪の経済 2012年版」を見て、一つのグラフが気になりました。1990年から2011年にかけての大阪市の人口と世帯数の推移が描かれたものです。総人口の増加割合に比較し、世帯数の増加割合がかなり大きくなっています。</p> <p>この間の大阪府の変化をみますと1990年の世帯数が3,092千世帯、2011年のそれが3,864千世帯と、毎年ほぼ1%程度の増加を示しています。また、1世帯当たり人員は1990年時点では2.82人でしたが、2011年には2.31人に減少しています。</p> <p>男女別での人口比較では2011年で、男性4,283千人、女性4,583千人と、女性が多く、1990年からの増減でも、男性が26千人の減少、女性が157千人の増となっています。</p> <p>近年では、自然状態（流出入を除く変動）での人口は減少を始めましたが、外部からの流入が増加しています。日本全体としての人口減少の中、大都市への人口流入は続き、若者や高齢者の単身世帯が増加していることが窺われます。</p> <p>このように単身世帯が増加した場合、当然購買行動にも変化が出てきます。掃除機の売れ筋ランキングを価格コムで見ますと、第1位がダイソンのマルチフロア、第2位がアイロボットのルンバと海外勢が上位を占めています。これらの特徴は、排気がクリーンで、コンパクトで軽いとか、自動でかなり効果のある掃除が可能とか、女性や高齢者、忙しい人をターゲットとした商品です。お掃除ロボ、ルンバなどは、利用する人にとって、どの程度の人工知能か、いろいろ試してみたくするような、玩具としての興味もあります。</p> <p>働く女性のアンケート調査では、約半数の人が毎週一人外食をし、バーや居酒屋、焼肉屋での一人外食者も10~20%程度あるとのこと。このような変化を受けて、一人焼き肉専門店や、一人鍋専門店等が東京や大阪で出現しています。</p>				

区分	E	生産的な会議のルール	氏名	藤本 芳彦
<p>(株)イトーキでは、企業価値を高めるオフィスの1つとして、立ったままの会議スペースなどを提案されているようである。(ルソンの壺 2012/4/1 放映)</p> <p>会議の良し悪しについては意見が分かれると思うが、生産的な会議を行うための「すべし」と「すべからず」について列挙してみた。</p> <p>「すべし」・・・30分に1回は笑う、笑わせる。思いついたらすぐ口にする。アイデアは簡潔に述べる。他人の話をよく聞く。行動につながる結論を出す。時間厳守。他人の意見から発想を展開する。携帯は禁止。集中する。最後に振り返りを行う。</p> <p>「すべからず」・・・予定外の話を持ち出す。おしゃべり。一人が長くしゃべる。個人攻撃。揚げ足をとる。居眠り。メール。</p> <p>生産的な会議は従業員のモチベーションを上げ、企業の好業績に貢献するであろう。</p>				