

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	霧を操る専門収益モデル	橘 善輝
C	収益力の要因	中上 義春
E	倒産被害から身を守るには(1 倒産とは)	小路 一
E	写真館業 セッツスタジオの例	佃 浩輝
E	適正在庫の考え方	辻岡 修
E	正社員雇用による経営革新 Seisyainnovation	藤本 芳彦

区分	A	霧を操る専門収益モデル	氏名	橘 善輝
<p>大阪市にある従業員270人、年間売上42億円の企業「いけうち」はノズルメーカーで、その種類は42,000種にも及び国内トップクラスの会社である。特にノズルによる世界最小の霧を開発することで霧の大きさを自由にコントロールできる技術力を獲得したことで成長している特異な会社である。</p> <p>この霧を発生させるノズルを作る切っ掛けは、繊維会社の工場が静電気に悩まされていて、その対策に米国製霧吹きを使っていたところ繊維が濡れてしまうと云う問題を抱えているのを知って、濡れない霧を作れば商品になると閃いたことによる。</p> <p>霧の直径が10ミクロン以下になると、霧が物に当たっても付着せず反発して濡れないことや、二つのノズルから高速の霧をぶつけると振動で直径が10ミクロン以下霧になることは分かっていた。しかし、最も効率的なノズルの角度や間隔を決めるのは困難を極めた。実験は繰り返し行われ、濡れない霧の開発に成功したのは着手から3年経ってからであった。</p> <p>当社は濡れない霧と云うシーズを作り、それが繊維や半導体と言った静電気を嫌う生産工場に採用が広がって行った。また、当社は業界をリードし霧を工業製品として規格化した。この規格化が当社ノズルの活用を広げることになった。霧を使った冷房システムでは、エアコン経費の1/10で外気より-10度低くすることが可能となり、インフルエンザ防止のための部屋の加湿には、従来の加湿器では有効範囲が限られていたものを部屋全体が均一に加湿できるようにしたり、トマト実験農場では水と肥料1/10にトライと、応用範囲が広がっている。</p> <p>自由自在に霧を操る技術は他社の追随を許さないものがあり、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	C	収益力の要因	氏名	中上 義春
<p>収益力とは何だろう。最終的には売上高経常利益とその率で表す企業の利益獲得力と云える。この経常利益の中には、本来の営業活動でない損益、即ち、財テクによる収入や、借入金の利払い等が含まれる。これ等、営業活動以外の損益部分を除外することにより、本来の営業活動による利益獲得力が明確になる。これが売上高営業利益額とその率だ。しかし、この数値だけを検討しても、収益力が強いのか、弱いのかの判断はできても、その要因は明確にはならない。その要因を明確にするには、更に一步踏み込んだ指標が必要となる。第一歩は、売上高総利益率（粗利益率）の計算だ。営業利益部分から販売費及び一般管理費部分を除外することにより、これらの影響を受けない段階での収益力が把握できる。このように、収益力も、その実像を知るには各種の指標から複合的に把握する必要がある。</p> <p>先日、ダイキン工業(株)が米国の家庭用エアコン 25%シェアを持つ空調機器大手グッドマン・グローバル HELLFG.UL を 37 億ドルで買収することが発表された。これにより、空調機器分野で世界首位の座を強化できることとなる。</p> <p>何が収益力を生むのか？ ダイキン工業(株)は業務用空調機器のトップメーカーではあるが、家庭用では国内でもパナソニックに次ぐ2番手となっている。北米の家庭用エアコンは日本と違って、室内機と室外機が一对一の組ではなく、室外機一台でダクトにより各部屋に冷暖房用の空気を送風するタイプだ。しかも販売は日本のような大型量販店が競合する状況ではなく。メーカー資本の入った系列販売店が実施している。グッドマンの持つ北米6万店の販売網も取得できるのは大きい。何故、拡大を目指すのか？ 業種にもよるがシェア獲得が最も収益力を強くできる要素だからだ。日本家電メーカー不調の大きな一因だ。</p> <p>更に、どの業界に属するかも、収益性を決める大きな要因となっている。</p>				

区分	E	倒産被害から身を守るには（ 1 倒産とは）	氏名	小路 一
<p>来年3月の中小企業金融円滑化法の期限切れを前に、もうすでに、金融機関での融資先の選別が始まっており、今後、倒産が増加していくと予想されている。取引先の倒産は、自社の資金繰りに影響を与えるだけでなく、万一の時には連鎖して自社が倒産することにつながる。また、仕入先や外注先が倒産すれば、自社の生産計画に大きな支障やロスを生じることにも想定される。このような被害を受けないためにも、今から取引先や仕入先の管理を強化していかななくてはならない。そこで、これから、自分の身を守るための債権管理に関する基礎知識やいざという時の回収方法、仕入先の管理方法などをシリーズで説明していきたい。まず、第一回目として、倒産とは何かから始める。</p> <p>倒産とは法律用語ではなく、企業が債務を弁済できなくなった状態のことを指し、税務上は、銀行取引停止処分でも倒産扱いになる。その倒産の形態は、以下のように区分できる。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 裁判所の関与の有無での区分：（有り）法的整理、（無し）任意・私的整理 2. 倒産後の会社の状態から区分：（会社は消滅）清算型、（会社は存続）再生型 <p>法的整理で清算型の代表的なものは破産が、また、法的整理で再生型の代表的なものは民事再生・会社更生があげられる。倒産後、会社をどうするかについては、倒産直前の決算書上で営業利益が赤字の場合は清算型が、黒字の場合は再生型が選ばれることが多い。また倒産後の債権に対する配当額は、破産の場合は1%前後でほとんど回収できない。一方、民事再生等の場合は5～10%程度の配当額になることが多い。ただし返済は長期分割（5年以上）になるため、再建中の二次破綻などで回収額が配当予定額より低くなることもある。倒産が発生すると、債権の回収はほとんど見込めないと考えておくべきである。法的整理をする資金のない会社は、任意・私的整理になる。次回は「企業の倒産の前兆」の説明をする。</p>				

区分	E	写真館業 セッツスタジオの例	氏名	佃 浩輝
<p>今回は、フリーペーパーが、就職活動に臨む学生層の顧客開拓に繋がった部分について扱います。フリーペーパーは、ウェブでの情報発信と異なる点は、物理媒体故の作成コストの高さにあります。狙いは、お洒落に対し高感度な方に対する高品質撮影の告知ですので、イメージを大切にする必要から、高品質な紙・印刷の冊子を作成します。企画・編集は赤松氏自身、そして、印刷等それ以外の発行に関わる部分は専門の業者と連携して行いました。また、高額な発行コストを軽減するため、スポンサーを得るべく、様々な業者に営業をかけていきます。当然まだ無名の赤松氏が発行するフリーペーパーのスポンサー依頼ですから、ドブ板営業状態になり、獲得まで様々な苦勞を重ねられています。しかし、営業努力の結果、スポンサーを幾つか獲得しました。また、スポンサー会社及び、フリーペーパー作成作業を通じて様々な業者と繋がりが出来ました。その繋がりの中から、とある資格予備校から学生向け就活セミナーに写真の専門家として参加してほしいというオファーを受けました。赤松氏は快諾し、そのセミナーの広告を、店頭にて実施していました。すると、就活セミナーでネタを探していた大手新聞社の担当者が、たまたま店頭を通りかかり、セミナーの広告に関心を持ち、赤松氏に自社のセミナーにも参加してほしいと打診がかかりました。赤松氏は、就活セミナーで、撮影の仕方と写真映りの違いの大きさについて解説し、就職活動時、企業へのエントリーシートに添付する証明写真について、単に撮影したものよりも、より企業側に好印象を持たれる写真を作る事で他の就活性に差をつけることが出来る旨の講演を行いました。これが学生に大ウケし、その年は、一気に200人を超える学生が店に殺到し、また、学生間の口コミが広がり、今では1000人もの学生が来店するようになりました。</p>				

区分	E	適正在庫の考え方	氏名	辻岡 修
<p>現在運転中の車は、ガソリン 1 で 10 km 走行すると仮定すると、これが 1 12 km 走行となれば、ガソリンの在庫量は $\frac{10}{12}$ (80%) ですむはずであり、15 km 走行になれば $\frac{10}{15}$ (66%) に在庫量が改善するはずである。</p> <p><u>すなわち、生産、販売、運送等のすべてにおいて効率改善がされれば、必ず在庫が適正化されていくのである。</u></p> <p>在庫回転率の算出方法</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 在庫回転率 = 使用数量 / 在庫数量 ・ 在庫回転率 = 使用金額 / 在庫金額 <p>なお、松下幸之助氏は「在庫とはバランスシートでは流動資産の一番流動性の低い所に位置する」と言っておられる。</p>				

区分	E	正社員雇用による経営革新 Seisyainnovation	氏名	藤本 芳彦
<p>正社員を大幅に削減、不足した労働力をパート・アルバイトで充足し、コスト削減により経営の立て直しを図ろうとしている大手企業が目につく。もともと少人数の中小企業では、いま、正社員の雇用を拡大・活用し経営革新をはかるチャンスである。</p> <p>中小企業の正社員雇用のメリットとしては、人材の確保がしやすい、定着率が高くなる、雇用の安定により従業員のモチベーションが向上する、中長期的視点で、人材育成・技術伝承が行いやすい、顧客との関係維持・会社のイメージ向上につながる、採用コストの削減が期待できる、などがあげられる。</p> <p>その結果、「人材基盤の強化」が期待でき、自社の商品やサービスレベルを高め、CS (顧客満足) を実現し、企業の業績が向上する。正社員雇用を“コスト”でなく、人材基盤強化のための“投資”と位置づけることが大切である。(厚生労働省職業安定局資料より)</p>				