

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	ご当地カレー専門品収益モデル	橘 善輝
B	スマートハウス	中上 義春
E	長寿企業の秘訣（第15回）タキイ種苗	入江 廣

区分	A	ご当地カレー専門品収益モデル	氏名	橘 善輝
<p>地方の食材を生かしたご当地カレーを主製品にしている会社がある。売上22億円、社員100名の大阪市に本社を置くベル食品工業である。大人から子供まで大人気のカレーは最早国民食と云った存在である。地元の企業や農協からの依頼に基づき、250種類以上のご当地カレーを製造している。</p> <p>ご当地カレーを利用して町おこし村おこしをしようとする目的での依頼が多く、製品開発では、顧客が持ち込んでくる肉、野菜、ワサビ、お酒といった地元特産の素材をカレーの具材とし、また風味や色合いと云った注文にも応えるために、製品ごとに測定器を使って、グラム単位で配合の数値管理を行って試作品を作っている。しかし最後の決め手は「ペロメーター」と呼ばれている開発歴20年のベテラン社員の舌による確認である。このようにして、顧客の細かい要求を満たすことで売り上げを伸ばしている。</p> <p>以前は、当社は大口顧客をターゲットに年商35億円に成長していた。しかし、大口取引先を巡る同業他社との価格競争で、売り上げは伸びても利益がほとんど出ない状態であった。また、大量に増産を迫られることもあり、社員の長時間残業で対応せざるを得なかった。更に突然の契約打ち切りも何度か経験した。そこで当社は、大口に頼らず、ご当地カレーなど小口にターゲットを絞る方針転換を行った。苦肉の戦略であったが、これが大成功で、小口顧客では急に大量の増産を求められることもほとんどなく、生産計画が立てやすくなり、経営の安定化が図られ、残業もはば0になり社員の活力アップにも繋がった。</p> <p>このように、大手が手を出さない小口顧客をターゲットに、個々の顧客の要求にきめ細かく対応するご当地カレーで勝負する当社の経営スタイルは、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	スマートハウス	氏名	中上義春
<p>ここに来て、各ハウスメーカーも商品を揃え、本格始動の準備は整ったように見える。スマートタウン構想も昨年9月現在、世界全体では約400プロジェクトが進行中とのこと（日経BPクリーンテック研究所調べ）。しかし問題もある、スマートハウスの目玉である自然エネルギーの利用、特に太陽光発電の一般家庭への設置コストが高い。一般的な家庭用電力料金が22円/Kwh程度であることと比較し、通常償却での太陽光発電は設置費用を入れて倍近い単価となる。オール電化や太陽光発電設備を装備したスマートハウスの場合、400~500万円/戸の価格上昇が一般的だ。</p> <p>日本の場合、電気料金が高いと指摘されることが多い。確かにアメリカや韓国と比較すると、倍近くの単価となっているが、ドイツやイタリアに比較すると似たような価格だ。ドイツの場合は自然エネルギーへの転換推進の政策価格であり、イタリアの場合は原油購入の外貨不足対策としての政策価格であることが推定される。電気・ガスや鉄道等、業界内競争が少なく、独占的な事業構造を持っている産業の利用料金は高止まりするのが一般的であり、国際比較や国内の類似産業等との比較により、適正価格を把握する等の努力を強力に進めない限り、妥当性のある利用料金を設定することは困難を極める。</p> <p>今回テーマの太陽光発電設備に関しても、現時点で取り扱う多くの企業は国産メーカー品を対象とし、輸入品は全使用量の1割程度にとどまっている。2010年の太陽電池年間生産量で世界の59%を占め、米国での販売シェア50%を握りダンピング訴訟が発生している中国・台湾製品を取り入れているケースは少ないようだ。パネルの卸価格は1ドル/w程度と、圧倒的な安値となっている。一部企業でもパネルや関連機器の海外調達により国産の半額以下での設置に挑戦しているケースが出始めた。</p>				

区分	E	長寿企業の秘訣 15 - タキイ種苗	氏名	入江 廣
<p>タキイは、創業 176 年（1836 年）で、売上 436 億円、野菜の種では、日本一位・世界四位、扱う野菜の種類は 1500 種類で、常に甲子園球場 17 個分の研究農場で新規開発を手がけている。その開発のきっかけになったのが、トマトの（桃太郎）である。</p> <p>1970 年頃、トマトは、身が崩れない様に、若もぎした青いトマトを出荷していた。そのため、青くて、固くて、味も香りもない物であり、消費者の評判は悪かった。そこで、身が完熟で表面の固いトマトの開発をスタートした。毎年トマトを 250 種作り、それを 10 年続けて、2500 種の中の 1 種である革命的な（桃太郎）を完成させた。甘さは従来の 50% 増で、固さでは、従来品種は 3 つの部屋であったが、多くの部屋をもつ、完熟で崩れないトマトを完成させた。同じような手法で、収穫し易い（青首大根）や果物のように甘い（子供ピーマン）を開発した。10 年のトレンドを見越して膨大な資金を投入し開発を続けている。</p> <p>その哲学は、「一粒万倍」で、「良い種を売れば、会社は発展するが、一粒でも悪い種を売れば会社は潰れる」。消費者に美味しいと支持されるのは勿論、農家が作り易い究極の種を作り続けている。種は、ペレット加工する事により、扱いやすくなり、機械化されて、作業効率が UP する。また発芽率は、他社の標準は 60 ~ 70% であるが、タキイはレベルが高く 90% であり、採算性が大変優れている。</p> <p>タキイは、全寮制の「タキイ農業専門学校」を持っている。農業を志す若者が最大 2 年間学べて、しかも学費、食費、寮費全部タダである。全て明日の日本農業の担い手を育成する為のタキイの社会貢献で、タキイ社員と共に、土づくりから野菜などの育成、収穫までみっちり学ぶことが出来る。60 年以上続くこの学校の卒業生は、全国各地で大活躍しており、稼げる農業を実践し、革新を起こし続けている。</p>				