

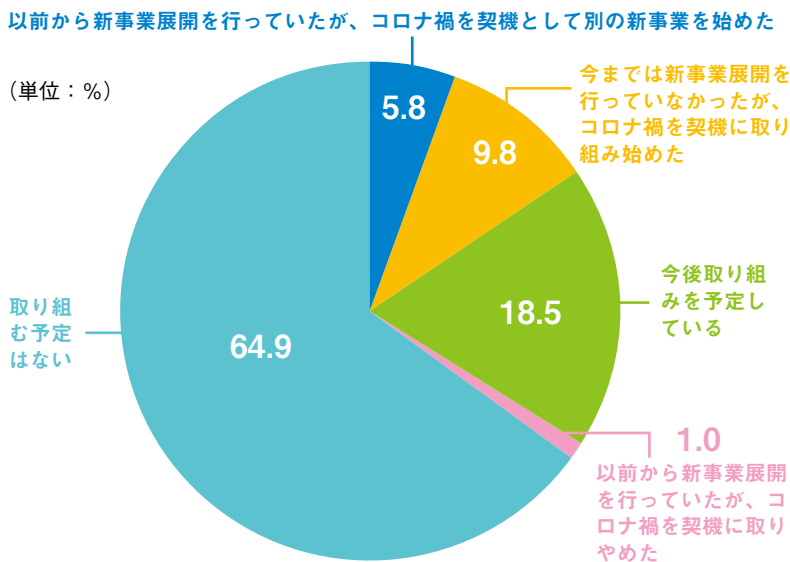
特集

新たな儲けの タネを求めて

新型コロナウイルスの影響拡大により人々のライフスタイルは大きく変容した。今までの当たり前が通用しなくなった時、これまでのビジネスモデルも社会から受け入れられなくなってしまふ。中小企業はこうしたリスクを念頭に置き、常に新たなビジネスの種を探し続ける必要があるのではないだろうか。

次の時代を見据えて新事業に挑戦

グラフ1 コロナ禍以降(2020年3月以降)の新事業展開の取り組み状況



(出典) (一社) 福井県商工会議所連合会
「新型コロナウイルス感染症を契機とした新事業展開に関する調査」より

かかるからだ。特に経営資源(ヒト・モノ・カネ)に制約のある中小企業は、時代の流れを読み取り、積極的に新事業に取り組む姿勢が重要となる。今回の特集では、時代の変化に対応し、果敢に新事業に取り組むことで成果を挙げている企業を紹介する。

(一社) 福井県商工会議所連合会が昨年9月に実施した「新型コロナウイルス感染症を契機とした新事業展開に関する調査」によると、コロナ禍以降(2020年3月以降)に新事業展開に取り組んだ企業の割合は、今後予定しているものも含めて34.1%であった(グラフ1)。

一方で、新事業に取り組む予定のない企業は64.9%に上っており、

その理由として多くの企業は「既存事業に集中する」を挙げている。厳しくなる一方の経営環境の中、この判断は間違いとは言えないが、事業を継続させていくためには新事業の検討を常に行っていく必要がある。時代の変化のスピードは速く、現在のビジネスモデルが今後も通用する保証はなく、新たな「儲けのタネ」を見つけ新事業に育てるには時間がか

光触媒の技術で感染拡大防止に貢献する



(株)オザキスポーツ
代表取締役 室谷 隆夫 氏



(株)オザキスポーツはスポーツ用品店を県内で4店舗展開している。それぞれの店舗では外商も行っており、体育の授業で使用する器具等を県内全ての中学校・高校へ納品している。

2年ほど前から猛威を振るいはじめた新型コロナウイルスの影響により、県内の学校ではクラブ活動が停止される事態となった。毎日の部活動で使用される消耗品がほとんど使われなくなつたため、同社の売上も大幅な減少に転じた。

この時期、スポーツ用品メーカーは積極的にマスク製造に取り掛かり、同社もマスクの販売に力を入れたが、「マスクでは飛沫感染は防止できても、接触感染は防げない。予防接種を受けられない子供たちが集団感染したりしないか心配」という取引先の学校関係者の声が室谷社長の耳にも届いていた。

ちょうどその頃、県外の大手スポーツ用品メーカーから同社に「光触媒コーティング」についての提案があった。光触媒とは、太陽光や室内光と主成分で

ある二酸化チタンが化学反応を起こすことで有害物質を水と二酸化炭素に分解する働きのこと、これをコーティングすることで除菌・消臭・防カビの効果がある。一度コーティングを行えばおよそ2年効果が持続するため、大勢の生徒が手に触れる可能性が高い学校の体育用具などでも効果が期待された。

とはいえ、効果が目に見えないため室谷社長も最初は半信半疑だったが、メーカーがテストで行ったコーティングの実証結果を見て自社での施工を決意。すぐに社員を講習に参加させコーティングの資格を取得、昨



年4月に機材類を購入し、県内でサービスをスタートした。現在、同社には室谷社長を含め4名の有資格者が在籍する。最初は会社名と事業内容がリンクせず苦労したものの、公共施設を中心に実績を重ね、現在では学校やスパーなど多方面から引合いが入っている。

室谷社長は「新型コロナウイルスが落ち着いたとしても、元の状況に戻るには時間がかかる。学校関係に用品を販売する当社としては、商品に光触媒コーティングを施して納品することで子供たちの感染防止に貢献していきたい」と今後を展望した。



光触媒コーティングの施工風景写真

自社オリジナル商品開発で社員意識、会社イメージを変える

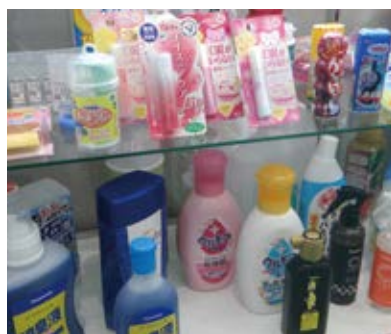


西端フロー工業(株)
常務取締役 加藤 裕次 氏



西端フロー工業(株)はプラスチック製品の製造を行っており、大手化粧品メーカー・医薬品メーカー等からの依頼に基づいたOEM生産を主力としている。

一昨年初頭から国内で感染が拡大した新型コロナウイルスの影響により、海外からのインバウンド需要が消失し大口取引先からの受注が減少。一部のメーカーによる容器成型の内製化や、詰め替え商品の開発などが追い打ちをかけた。また時期を同じくして、SDGs(持続可能な開発目標)の環境保全の観点から、海洋ごみの多くを占めるプラスチックごみを減らす流れも顕著となっていた。「ここまで売上減少が続いたのは長



同社が製造しているプラスチック容器。我々の普段の生活でもよく目にするものばかりだ。

い会社の歴史でも初めて」と加藤常務はここ数年を振り返る。

だが「プラスチック製品を製造する企業だからこそ環境問題・脱プラスチックの動きに率先して取り組む必要がある」と考え、同社は100%自然に還る生分解性素材成形の研究を開始した。ただ、自然に還るエコな素材を取引先に提案したものの、製造コストが高くなってしまふことからなかなか前向きな返事は得られなかった。「時代は必ず脱プラの流れとなる。メーカーが扱ってくれないなら自社商品として販売しよう」と社長が決意し、オリジナル商品開発の取組みが始まった。

しかし、実際は困難の連続だった。これまでのプラスチック原料とは異なり、自然素材は熱に弱く、加熱すると成型機の中で焦げてしまったりしたのだ。素材の特性を把握するため高いハードルを乗り越え試作を繰り返すこと1年余り、自社商品第一弾として昨年10月に販売を開始したゴルフのティーは、プラスチック製にも勝る強



同社が開発した生分解性プラスチック製の新品(上:ゴルフのティー、下:ギターのピック)

度としなやかさを持ち、ティーショットで紛失しても微生物に分解され自然に還る。同商品は現在、インターネットモール「楽天市場」で販売されており、来春からは北陸のゴルフ場を皮切りに販売も決定している。また、12月には第二弾となるギターピックも全国一斉販売がスタートした。

脱プラスチックの自社新商品の開発・販売に取り組んだことについて加藤常務は「今回の挑戦によって社員の意識や業界における当社の企業イメージを変えることが出来た。今後、環境への意識がさらに高まることで取引先の意識も変わってくる」と期待を寄せる。

技術よりも顧客のニーズを考慮した新事業展開が重要

経営コンサルタントとして中小企業の経営計画策定・補助金申請のサポートを数多く手がけている中小企業診断士の加藤永俊氏から、新規事業に取り組み際の注意点等についてポイントを伺った。



加藤中小企業診断士事務所 所長 加藤 永俊 氏

一般的に、新規事業の成功確率は「アイデア数 × 事業化成功率 × 収益化成功率」の3つの項目で構成され、全ての項目をクリアする確率は約1割前後と言われている。

逆にいうと、新規事業のほぼ8割から9割は失敗するのが現実である。さらに、新規事業のノウハウや既存事業とのシナジー（相乗効果）を有していないケースなどは、大幅に成功確率が下がると思われる。

一方で、経済産業省の新事業の取り組みに関する調査データ（2017年）によると、新規事業展開を行った企業のうち、成功していると回答した企業は約29%。そのうち、経常利益率が増加したと回答した企業は約50%であり、一定の効果を上げている企業も現実的に存在している。失敗確率が高い新規事業である

が、よくある失敗のケースとしては、技術開発に伴う設備投資である。新事業展開に必要な技術開発にから取り組み、技術レベルを事業化段階まで高めていくものだが、多くの場合が事業化段階まで技術を確立できなかったり、ようやく技術を確立した段階で、新たに別の優位性の高い技術が確立されてしまうなど、失敗するケースが多いと感じる。

また、前述の事例とは逆に、技術やノウハウありきで新事業展開するケース（一般的にプロダクトアウトと呼ばれるもの）も買い手（顧客）のニーズより企業側の理論が優先になっており、結果的に失敗する可能性が非常に高いと思われる。

以上のことから、新事業に取り組み際には、技術よりも顧客のニーズを考慮した取り組みが重要である。

時代の流れを読み
新事業に果敢に挑戦せよ

新型コロナウイルス感染拡大が引き起こしたライフスタイルの変容は、これまでのビジネスの常識を覆し、新型コロナウイルスが収束した後も元に戻るとは考えにくい。

今回紹介させていただいた2社は「新型コロナウイルス感染拡大」や「脱プラスチック」という時代の変化の中で、市場のニーズを機敏に捉え、トップの強いリーダーシップのもと、自社が有する経営資源と新たな投資を融合させて、儲けのタネを見事に掘り当てた。どんな業種業態でも、儲けのタネは必ず周りに転がっており、まずはその価値に気付くことが必要だ。儲けのタネが育てば、また新たなタネを生むはずだ。

国も、「事業再構築補助金」等の支援施策を用意し、アフターコロナを見据えた中小企業の取組みを支援する。これらをも有効に活用し、変化の荒波に飲み込まれない企業体質づくりを目指していただきたい。