

事業開始3年目に入ったMACC（荒川版モノづくりクラスター）プロジェクトの新たな展開に向けて、9月10日首都大学東京荒川キャンパスで、「第3回MACCプロジェクト・フォーラム」が開催されました。ここ2年ほどの間に産学連携による新製品開発の実績を挙げたことを背景に、「MADE in MACC」をテーマに基調講演や成果事例の紹介などを行い、次のステップへの取り組みや課題を探りました。

新商品開発「MADE in MACC」への挑戦

「第3回MACCプロジェクト・フォーラム」を開催

～製品化・商品化・事業化の成果と課題を討論～



西川区長「地域おこしを積極支援し、産業クラスターづくりを推進」

冒頭、西川太一郎区長は「かつて区内には自転車、鉛筆、家具、皮革製品などの産業が栄えていた。往時の活気を取り戻す狙いでMACCプロジェクトを立ち上げたが、短期間に一定の成果をあげ、活動に盛り上がりも出てきた。地域おこしは地域が国を突き上げるくらいの積極的な取り組みが必要だと考えており、区として地域おこしに貢献するMACCプロジェクトを積極支援し、産業クラスターを丹念に作り上げていきたい」とあいさつしました。

西川太一郎 荒川区長

「MACCプロジェクト推進協議会」を紹介

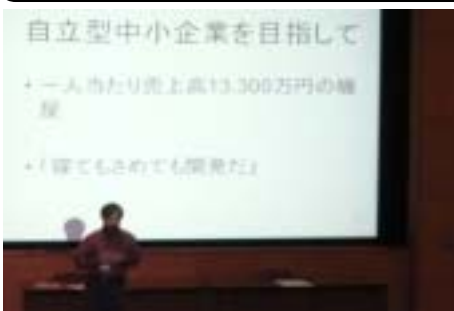
フォーラムでは、この夏に発足した「MACCプロジェクト推進協議会」の概要が紹介されました。協議会はMACCプロジェクトを推進していくうえで企業や大学、支援機関などとの結びつきをより強固にし、企業ニーズに対応したワンストップサービスを実現できる支援体制を確立するための中心となる組織です。このため、協議会は産学官の顔の見えるネットワーク構築を軸に「荒川版クラスター」を形成し、「新事業、ベンチャー企業の創出」や「既存企業の第二創業や経営革新」等を促進して、地域産業の活性化を図り、地域経済の健全発展に寄与することを目的としています。

具体的には、ネットワークの形成、産学連携・企業連携の促進、新製品・新技術開発の支援、販路開拓の支援、情報提供などの事業を推進します。事務局は産業経済部経営支援課に置きました。

協議会の会長には、西川太一郎区長が就任し、5人の副会長と、7人の顧問が役員として選任されました。また、実務的な事業推進に当たる組織として運営委員会が設置され、運営委員長には星野敏氏（日本立地センターインキュベーション研究所長、日本ビジネス・インキュベーション協会会長）が就任したほか、13人の委員が任命されました。

基調講演「新商品開発のあり方を考える」

講師：黒瀬直宏氏 = 専修大学教授



わが国経済を支えるのは中小企業だが、随分以前から企業の新設件数より廃業件数が上回

る状況が続き、中小企業数は減少傾向をたどっている。とりわけ、モノづくりの中核となる製造業の減少傾向が今日なお続いていることを深刻に受け止める必要がある。モノづくりはわが国経済産業の要だから、製造業の産業基盤を強固にするには、製造業の減少傾向に歯止めをかけて、自立する製造業を増やしていくことが求められる。いまこそ、自立する中小企業を目指す取り組みが不可欠だと思う。

自立型中小企業を目指すうえで、最も典型的なテーマとして、中小企業が新製品開発を進める際のポイントを述べたい。

1つは、「市場の眩(つばや)きを聞きとる」ことである。顧客に密着し、顧客と1対1の関係を築いて、顧客の眩きを聞く。顧客のわがままなニーズに応じていくうちに技術開発に結びつくことが多く、潜在ニーズも掘り起こすことにもなる。特に、パーソナルニーズは潜在しているので、1対1の関係は大切だ。

2つ目は、「経験技術」を活用すること。商品開発に成功した中小企業の多くは、失敗を通じて磨き上げた技術や長年蓄積された技術など自らが経験した技術を基にしている。自信を持って提供できる固有の技術を製品づくりに活かすのが常道といえる。

3つ目は、「有力関係者」を味方につけること。いかに高い技術を基に開発した新製品といえども、当初は無名だから、販売に苦労するのが普通。知られていないから、いいもの作っても売れない。最初の顧客を大切に味方につけ、口コミで顧客を作っていくことが大切だ。身近に関係する人々や取引先、親会社など人脈、地脈を活用する。マスコミを活用するのも有効な方法だ。

対談「あらかわの町工場板垣製作所の挑戦」

～「フェレット」とともに歩む自立型中小企業への道～

板垣 隆氏 = (有)板垣製作所代表取締役

黒瀬直宏氏 = 専修大学教授

黒瀬：板垣さんは、MACCプロジェクトが推進する産学連携をテコに、新製品の自立する杖(つえ)「フェレット」を開発し、それが大きな反響を呼んで、一躍、脚光を浴びています。MACCプロジェクトの象徴的な成功事例とも言われますが、製品開発のきっかけと商品化までの経緯は。

板垣：製品開発のきっかけは、MACCプロジェクトに参加して、初めて首都大学東京の健康福祉学部の菊池先生との産学連携を進めたことが始まりです。そこで、杖に対する高齢者のニーズが画一ではないとお話をお聞きして、新たな発想の高齢者用杖の開発に取り組むことにしました。平成19年の夏に最初の試作品を作成してから、菊池先生らのご指導をいただいて何度かの改良を重ねて、平成20年2月に自立する杖「フェレット」を商品化しました。この段階でNHKの番組に取り上げ

られて、脚光を浴びました。さらに、テレビ東京の全国ネットの番組でも紹介されて、全国各地から注文が舞い込むようになりました。フェレットがヒット商品化し、多くの人に使われているのはラッキーだと思っています。

黒瀬：振り返ってみて、フェレットが人気商品になった背景は何だと思いますか。

板垣：一つには、杖には多様なニーズがあるという“情報”を得たこと。二つ目には、マスコミに取り上げられるなど、テレビやインタ-ネットを通じて、フェレットという商品の情報が全国的に広まったこと。三つ目には、商品に対する注文と合わせて、商品に対する様々な要望・意見が寄せられ、それが商品改良に役立ったことが挙げられる。実際に、自立する杖「フェレット」は平成20年2月に商品化したが、その後の消費者の声を反映して形状、材質面の改良を加え、最終的には同年6月のNEWフェレット杖を完成した。現在は体重、身長、使用状況に応じて、利用者一人ひとりに応じたオーダーメイドの商品を提供するようにしている。

黒瀬：開発した商品の名称は「自立する杖」だが、板垣製作所としても「自立する企業」のイメージを濃くしましたね。

板垣：当社はもともと、金属パイプの曲げ加工を得意とする町工場。フェレットもその技術を活かしたわけですが、これまでは下請けの部品加工が主体だった。今回の産学連携による製品開発で、自社ブランド商品を持つことになり、様々な点で意識転換を余儀なくされている。消費者に直接つながる製品づくり、販売、資金管理などの戦略も従来とは一変した。経営展開の新たな段階に入ったとの意識を強めています。



対談する黒瀬氏と板垣氏

MACC若手後継者の挑戦

~「明日の飯の種」の創出をめざして~

製品紹介:

「高齢者に優しいスリッパ」 平岩隆宏氏

= (株)ストロング営業主任

「2WAY セラウェッジ」 遠藤智久氏

= (株)日興エポナイト製造所専務取締役

「2WAY セラベルト」 箱田益久氏

= (有)箱田織物工場営業部長

コーディネーター: 豊泉光男氏

= MACCシニアコーディネータ

総合アドバイザー: 黒瀬直宏氏

= 専修大学教授

平岩: 当社は今年で創業45周年のスリッパ専門メーカー。首都大学東京の橋本教授の講演で「高齢者がスリッパに対してつまずきやすい、すぐぬけるといった不満をもっている」との話を聞き、「高齢者に優しいスリッパ」を開発した。この新製品はつま先部分を約30度上方に反らすことでつまずきを防止、インソールに独自の凸凹を施して、脱げにくいスリッパを実現した。当初企画したスリッパは難点があったが、構造面や素材面で改良を加え、目下はターゲットに合った商品づくりを進め、月間売上げ100万円を目標に市販体制に入っている。産学連携で商品を開発するプレッシャーもあったが、それが製品開発を後押しする結果ともなった。ホームページも改良し、MACCプロジェクトの若手で結成する「あすめし会」に参加し、異業種交流で次の製品開発を進めたいと考えている。

遠藤: 当社は国内唯一のエポナイト素材製品のメーカー。エポナイトは絶縁性、機械的強度、環境性など特徴を持つ素材。この特性を活かして開発したのが、理学療法士が使用する整体器具「2wayセラウェッジ」で、背骨などの矯正や筋肉への刺激を行うもの。これまでは海外製品が使われ、国産品はなかったので、首都大学東京の竹井准教授から製品開発の依頼を受けて、開発に取り組んだ。何度も試作を繰り返して、海外品(1WAY型)とは違った材質、構造、機能を持つウェッジを開発した。その製品に新規性

があるため、2008年7月に首都大学東京と共同で実用新案を出願し、発売を開始したところだ。当面、売上げ2500万円、数量5000個の販売を見込んでいる。当社は同族経営で、ややもすると馴れ合いになりがちだが、産学連携の製品開発を機に、経営会議を設置し、社内外で情報交流、連携体制を再構築しつつある。MACCの“顔の見えるネットワーク”に積極的に参加し、エポナイトを使った新商品開発を活発化し、1億円くらいの新事業を立ち上げたいと考えている。

箱田: 当社は伝統技術でもある織物の加工業者。今回、MACCプロジェクトの産学連携に参加して、理学療法士が使用する治療用ベルト「2wayセラベルト」を開発した。日興エポナイトが発表した整体器具「2wayセラウェッジ」とセットで使用するもので、同じく、首都大学東京の竹井准教授からのお話をきっかけに開発を進めた。当社が製造する登山家向けのクライミング用のベルトを使用してサンプルを製作したが、ベルトが固く、肌に当たると痛い、バックルが引けないなどの問題があるため、発想を変えてベルトの素材から研究し直した。最終的に柔らかな肌さわりのナイロン製の織物加工ベルトと専用クッションパッドを完成し、日興エポナイトと同様に、首都大学東京と共同で実用新案を出願するとともに、本格販売を開始した。専門分野の関係者からも好評で、当面売上げ4000万円、数量で1万本の販売を目指している。MACCの「あすめし会」にも参加し、今後も産学連携、産産連携を進め、新たな商品を事業化して経営革新を図っていきたい。

豊泉コーディネータ: MACC活動が進める新製品開発には3つのステージがある。第1ステージは、



「明日の飯の種」座談会の模様

製品という「形」にすること。次に「商品」として「売れるもの」にすること。そして、「事業化」するのが第3ステージ。年商1億円以上の事業に育てるのが最終目標だ。本日のフォーラムで発表された3件は、ともに製品化、商品化を終え、事業化の段階に入った事例。しかも、3人とも若い。いずれもMACCプロジェクト会員企業の若手経営者・後継者で構成する「あすめし会」のメンバーで、明日の飯の種を創出しようと議論し始めたところでもある。荒川の産業振興にインパクトを与える製品開発、新規事業開拓が進むことを期待している。

黒瀬総合アドバイザー：本日のフォーラムに参加して荒川区の産業界に新たな動きが出ている、との印象を深めた。新製品開発、新事業開発を進めるには、経営的側面と地域的側面の2つの視点で考える必要がある。新製品開発は、与えられた技術の製品化にとどまらず、自らがニーズを捉えて新しい需要を発見していくことが大切だ。

それには能動的、かつ継続的に開発を進める仕組みが欠かせない。経営トップから一般社員まで全社ぐるみの体制を構築することが肝要といえる。社外にあっては、地域的な広がりを活用するのが望ましい。従来のタテ社会の殻を破って、ヨコの連携に目を向け、経営を多角的に展開することで、産学連携や異業種交流が生まれてくる。産業の構造改革を図ることが、中小企業の活躍舞台を広げ、地域の活力につながることを願っている。



交流会で寛ぐ皆さん

MACC ゼミナール ~第4回~

新商品創出のステージ別管理 () 「商品化」
MACCシニアコーディネータ 豊泉光男

肌寒さも増して、各地より紅葉の便りが届く今日この頃、通勤電車の中でも、季節の変わり目の風のせいか咳をしている方が多くみうけられます。どうぞ、早い内にうがいとマスク、予防注射等の風邪対策をご準備下さい。

さて、今回は「製品化」についてお話しました。今回は、第4回目「商品化」についてです。

いよいよ新商品創出のステージも“売れるモノづくり”の段階となりました。ここでは特に、マーケティングの4Pが大切と言えます。

最初には、1) Product(製品)です。市場に提供する製品の種類は、用途分類では、生産財(含む中間財)：生産によって利益を上げるために企業で消費・使用するもの。消費財：生活等のために最終消費者が消費するもの。

さらに、消費財は、最寄品・買回品・専門品に分類

されます。多くの中小モノづくり企業は直接消費者に商品を販売することは殆どなく、問屋、商社、親会社等に生産用の部品・加工等の生産・中間財として、販売するいわゆるB(ビジネス) toB(ビジネス)が圧倒的に多いですね。BtoCの消費財を直接消費者に提供している大企業とは、大きく異なっています。

一般に付加価値は、生産・中間財より消費財の方が大きく、儲けも大きく魅力的です。しかし、消費財は販売予測が立てにくく、受注の変動が大きく、見込み生産での在庫リスクや運転資金も大きくなります。一方、生産・中間財は、消費財に比べて受注も予測しやすく、変動幅も小さいと言えます。

消費財メーカーを狩猟民族とするなら、中間財メーカーは農耕民族に近いといえます。とかくモノづくり企業の新商品創出の視点は、形にすることで満足してしまう傾向があります。いずれにしろ、中小モノづくりメーカーが新商品を開発するには、思い付きでなく顧客の声に耳を傾け、買っていただける商品を作り、顧客に実際に自ら販売することであることを忘れてはなりませんね。

くれぐれも、作るのは私、売るのは誰か他の人？ではなく、売るのも貴方であることを忘れないで下さい

ね。仮に売ってくれる誰かが出現しても、それは、貴方がよく売った実績を作ったからです。決して、売れない製品を売ってくれる奇妙な誰かは、いないことを理解しましょう。「市場(顧客)ありき」のマーケットイン思考に頭を切り替えることです。

1980年代まで、多くの企業は自社の強みが生かせる商品の提供を第一に考えていましたところが、90年代前半になると、商品開発の際に市場のニーズを最優先する動きが目立ち始めました。このように、消費者の要望を起点として商品を企画・開発する手法は、「マーケットイン」と呼ばれています。それまで多くの企業は、新機能を備えた商品など、独自性の高いものを開発することに力を入れていました。こうした開発手法を「プロダクトアウト」と言います。

ところが、プロダクトアウト型の商品が、以前よりも支持されなくなってきました。技術の成熟もあって、画期的な商品の開発が難しくなってきたのです。この他にProductについては、プロダクト・ライフサイクル、ブランド戦略等がありますが解説は、またの機会に譲ります。

次には、2)Price(価格)価格の設定方法としては、コスト志向の設定法、需要志向の設定法、競争志向の設定法がありますが現実には3つを総合して決めることが多いといえます。

さらには、3)Place(流通チャネル)には、 商的流

通(取引の流れ) 物的流通(モノの流れ) 情報流通(情報の流れ)があります。それぞれの最適性を決定していかねばなりません。またチャネル・コンフリクトの解決のためのマネジメントも大切です。

最後には、4)Promotion(プロモーション)です。「プロモーション」とは、既存および潜在顧客へ情報を伝達することであるといえます。

また、実施における注意点は、*ターゲットは誰か? *どのようなメッセージを? *いつ実施するか? *どのようにして行うか? を決定することです。代表的な手段としては、 広告(プル戦略):テレビ・雑誌・新聞・インターネット・折り込み等・コスト大、パブリシティ:新聞・テレビ・雑誌のニュース・記事・無料、 販売促進:展示会・景品・クーポン・コスト大、 人的販売(プッシュ戦略):セールスマンが対面販売・コスト大があります。自社の商品特性、予算、ターゲットによって効果的に使い分けることが大切です。

ということで「商品化」では、4Pについて、十分な検討と決定が必要となることをどうぞお忘れなく。最後までお疲れ様でした。では、また次回「事業化」をお楽しみにお待ちください。チャオ!!

MACCコーディネーター TOMMYの部屋 VOL. 7

✕荒川職人氣質物語✕

MACCシニアコーディネータ 豊泉 光男

食欲の秋って、メタボには、天敵でしょうか? 美味しいもの山盛りの季節ですが、やはり、紅葉時期の栗



豊泉さんの前でパチリ

は、格別ですね。今回、荒川区JR三河島駅近くの栗ロールの美味しい名店「莓屋」さんをご紹介します。お店の看板前で、看板商品「栗ロール」とツーショットです。

おっと、数日前、絶品「栗

ロール」1本¥2,000 を買ひまして、いそいそご帰宅のトミーでありました。2時間の帰宅通勤を終え、自宅に戻って、はたと気がつきました。「だ・だいじな栗ロールが、三河島駅のベンチに座っています。」慌てて、駅に電話しても、やはり忘れ物は、ノーリターン!

教訓:美味しいものは、ベンチに座らせてはいけません。「皆様もくれぐれもお気を付け遊ばせ!」(誰もそんなドジはしませんよね。(笑))

ところで、今回は、「栗ロール」も作っていただいている職人さんのお話です。では、さっそく始まり、始まり。

荒川区は、モノ作り企業2,700社で、4人以下の事業所が70%、9人以下が90%と小規模事業所が圧倒的に多いんです。しかも多くの社長はモノづくりに直接従事し、技術職人といえますよね。ここで、職人(しょくにん、英語:craftsman)とは、自ら身につけた熟練した技術によって、作業で手物を作り出すことを職業とする人のことであるそうです。

台湾作家の邱永漢氏は、著作「中国人と日本人」のなかで、日本人は職人、中国人は商人と指摘していますが、昨今の生産大国・中国と輸入消費大国・日本とは、いささか状況の変化を禁じ得ません。

ところが、一歩踏み込むと中国においても、高級・高品質の商品では、メイドイン・ジャパンへの信頼は、いささかも落ちるところか益々人気が高まっています。この高品質メイドイン・ジャパンを支えているモノづくり技術は、日本の技術職人ががっちり支えていると言えます。携帯電話の眩いばかりのメタリック仕上げ、医療現場でのマイクロ機器、女性の肌をより美しくするメイクアップ・ブラシ等数え上げたらキリがありません。

そこで、高品質な製品を生み出す人の心、職人のメンタリティーについて考えてみましょう。

よく言われる“職人氣質”(しょくにんかたぎ)という言葉があります。これは「自分の技術を探求し、また自信を持ち、金銭や時間的制約などのために自分の意志を曲げたり妥協したりすることを嫌い、納得のいく仕事だけをする傾向」、「いったん引き受けた仕事は利益を度外視してでも技術を尽くして仕上げる傾向」などを指します。しかしながら、こうした昔気質を持つ職人が昭和の高度経済成長期の頃から減少したと言われています。

では、この“職人氣質”のモノづくり技術で創られた商品とは、どのような物が考えてみましょう。

美的(デザイン性)に優れている。
概観の洗練されたシルエット、微妙な色使い、滑らかな仕上がり、(陶磁器、日本刀、織物)

精度(高精度)にすぐれている。
仕上げ、磨き、勘合、かみ合わせ(外科手術用具、日本住宅の在来工法、携帯の磨き)

耐久力(長寿命)にすぐれている。
世代に渡る長期耐久仕様、修理保障、(刃物、袋物、自動車、機械)

希少性(ブランド力)にすぐれている。
他とは異なる存在、世界に多く存在しない。(陶器磁器、家具)

感動性(プレミアムブランド)にすぐれている。
その商品以上の訴求効果を顧客にあたえ、さらに人生に満足、充足感をもあたえる。(超高級品、手工芸品、人間国宝品、芸術品)

このように、すぐれた職人氣質によって生み出された“モノ”は顧客にその商品以上の多くの価値を訴求します。それは、人生の感動を届けることになるでしょう。事実これらの商品からは、多くの人生の物語が生まれていますし、これからも物語が生まれることでしょう。そろそろ最後のまとめに入りましょう。

不易流行・・・

松尾芭蕉が提唱した俳諧理念・哲学の一つです。

「不易」とは永遠に変わらない事、伝統や芸術の精神をいいます。「流行」とは、新しさを求めて時代とともに変化するものです。相反するようにみえる流行と不易も、ともに風雅に根ざす根源は実は同じであると考える考えです。

企業経営も、時代適合産業と言われるように外部環境(顧客・経済・自然)の変化「流行」に対応していかなば生き残れません。また同時に、荒川職人氣質は、

「不易」として、時を経ても色あせることなく、より輝きをまして、多くの人に人生の感動物語を提供していきたいものですね。

その方向がMACCの目指すモノづくり産業クラスターとも言えるでしょう。ガンバです!!



お問い合わせ先

荒川区産業経済部経営支援課

TEL : 03-3803-2311 FAX : 03-3803-2333

E-mail : macc@city.arakawa.tokyo.jp

MACCホームページアドレス

<http://sangyo.city.arakawa.tokyo.jp/macc/>