

# 中小企業の 生き残り戦略

稼ぐ力を引き出す  
ビジネスモデル・イノベーション

【共催】 浜銀総合研究所  
セールスフォース・ドットコム  
東洋経済新報社

営業力アップ、競争力向上といった課題に悩む中小企業の経営戦略を考えるセミナー「中小企業の生き残り戦略 稼ぐ力を引き出すビジネスモデル・イノベーション」が10月、横浜市で開かれた。専門家らが、現在の経済情勢、中小企業の経営力を高めるためのテクノロジー活用、実践的イノベーション創出法について熱弁を振るい、参加した中小企業経営者らに、積極的な取り組みを促した。

制作 東洋経済企画広告制作チーム

## 基調講演 2016年度下期の 金融・経済展望



浜銀総合研究所  
調査部長・上席主任研究員  
北田 英治氏

浜銀総合研究所の北田英治氏は、16年に入って荒れ模様の金融市場と景気の現状について解説した。円高・株安の背景には、中国景気の先行き、過度な原油安、米景気、英国のEU離脱に対する四つの不安が挙げられる。政府・日銀は対策を講じたものの先行きの不安は払拭されず、企業の景況感も弱含んでいる。日本経済は上向きだが、浜銀総研は今年度の成長率を1%弱と極めて緩やかな成長にとどまると見積もる。北田氏は「大きな寄与が期待される個人消費が心細く、4番バッターがない状況」と分析。その原因には、実質での雇用所得が伸び悩み、マイナス金利政策導入による利子配当収入減も受けた消費マインド低迷を挙げた。

世界経済は一進一退の状況。北田氏は「来年に共産党大会を控える中国経済の大きな下振れはないと見られます。一方、英国のEU離脱問題では、選挙を控える独仏が甘い姿勢をとりにくい点に要注意」と予想する。日銀は、短期をマインナス金利、長期の10年国債利回りを0%程度にするイーランドカーブ（利回り曲線）コントロールを打ち出したが、北田氏は「2%の物価目標達成とのつながりが見えにくい」と批評。今後については「英国、欧州の動向による海外経済の下振れには注意が必要ですが、日米金利差の拡大などから、為替レートは円安・ドル高方向にゆっくり進むでしょう」と語った。

セールスフォース・ドットコム

の鬼丸康祐氏は、消費者側がより多くの情報を得られるようになり、購買プロセスの主導権が企業から顧客へ移行したことを踏まえた、マーケティング戦略を語った。たとえば、車を購入する場合、いきなり販売店を訪れる人は少ない。まずニーズを認知し、どんな車があるか情報を収集、比較サイトなどで候補を絞り込んでから販売店を訪れる。鬼丸氏は「情報収集、比較の段階で選ばなければ購入には至らないということ」と指摘。販売前から顧客を知り、販売後も関係を持続できるように顧客接点を改革する必要性を強調した。

## 課題解決講演 テクノロジーと経営の融合 中小企業の「攻め」を生み出す クラウド戦略 ～事例に見る成功の秘訣とは～



セールスフォース・ドットコム  
コマース営業第3営業本部  
第4営業部部長  
鬼丸 康祐氏

多くの企業は顧客情報を社内に分散させてしまっているため、顧客対応が一貫性を欠いてしまう。その課題に対し、セールスフォースは、さまざまな顧客情報を一元管理、最小限の入力と最大限のアウトプット、営業活動の現状の見える化、情報共有の迅速化、全データへのモバイルアクセス……を実現するカスタマーエンゲージメントのプラットフォーム



## 経営者講演 中小企業の生き残り戦略

### 生き残る力=企業力を鍛えるクラウド活用



流体計画  
代表取締役  
山田 英樹氏

フォームを提供する。好みの食べ物、趣味など宿泊客の情報を一元管理、従業員全員で共有してサービスに役立て、ソーシャルサービスを使って顧客と積極的につながることを推進して売り上げを33%もアップさせた旅館の事例を紹介した鬼丸氏は「企業の大きさにかかわらず、同じサービスを利用できます」とクラウドの長所を訴えた。

京都の建築会社、流体計画の山田英樹氏は、セールスフォースを活用して飛躍的成

長を遂げた経験を語った。約10年前の導入時の状況について山田氏は「大量案件に忙殺され、社内の連携も不十分だったために放置や取りこぼしも目立っていました」と振り返る。そこで、システム導入を検討する中で、セールスフォースに出会った。クラウドサービスなので初期投資が少なく、外回りに出たままでも使えるモバイル対応、年末にダウンロードして年明けには基本的機能を稼働できたほどの導入期間の短さ、やりたいうことを正確に伝えれば実現できる対面開発方式などが決め手となった。

導入後は、従業員数人で一千件以上の案件をきちんと管理できるようになり、見積もりや稟議など社内業務フローを確立したことでコスト管理も厳格化できた。クラウドにできる社内ソーシャルネットワーク機能「チャター」で社内コミュニケーションも円滑になり、現場の日々の進捗状況を写真で見せる顧客サービスなどにも活用できている。財務データも常にリアルタイムの数字を示せることで

## 特別講演 イノベーションと経営

### イノベーションの神髄 ～革新を止めているものは何か ～革新の実践的な起し方



中央大学大学院戦略経営研究科  
フェロー  
(元本田技研工業  
経営企画部長兼経営企画室長)  
小林 三郎氏

銀行の信頼も得られた。山田氏は「建設業界は縮小が続き、今後も爆発的増加が見込めません。その環境で成長するには、業務をスピードアップして、お客様との対話に時間をかけることが大事です」と、IT利用のメリットを語った。

エアバッグ研究開発に従事して日本初の商品化を実現した元本田技研工業の小林三郎氏は「イノベーションをやるに、企業は減じる」と力説し、自身の体験を通した革新の起し方を語った。「今起きていることは、若い人にしかわからない」という本田技研工業創業者の話を引いた小林氏は「イノベーションは

10人中9人が反対することの中にあります。過去の経験・知識を蓄積した人は、分別が邪魔してイノベーションはできません」と述べ、40歳を過ぎた人は自分でやるのではなく、若い人に対するイノベーション・マネジメントに徹するよう訴えた。

マネジメントのやり方については、「理解できないのだから内容で判断してはいけません」と強調。本質とコンセプトからなる「答え型」と「目」で見た判断を求めた。小林氏は、イノベーションの核となるコンセプトづくりのポイントとして、現場を見て高質な原体験をすること。多様な6〜7人が集まって議論を行い、常識から外れた天才の領域に当たる部分の感度を上げる「ワイガヤ」によって未来価値のコンセプトを創出すること。失敗を恐れずに「やってみる」こと。3点を挙げた。最後に「挑戦して失敗することを恐れるより何もしないことを恐れる」という前出創業者の言葉を引用し、会場に向かって「新しいことに挑戦を」と呼びかけた。