

研究報告

「マーケティングのロジスティックスと 中小企業クラスター地域の調査、研究」



教授

宮脇 敏哉

Miyawaki Toshiya

【担当科目】

ベンチャービジネスファイナンス、
コーポレートベンチャー論、
ビジネスプラン作成法、演習I・II

関東学院大学経済学部卒。

早稲田大学システム科学研究所修了。
九州情報大学大学院経営情報学研
究科修士課程(現前期博士課程)経営情
報学専攻修了(経営情報学修士)。山
口大学大学院東アジア研究科後期博
士課程東アジア専攻単位取得満期退
学。流通会社勤務後、起業家として2
社・1事業体を通算24年間経営。その後
福岡国際大学(ベンチャー企業論、市
場調査論)・九州国際大学(ベンチャー
ビジネス論、経営モデル分析)において
非常勤講師、大阪経済法科大学准教
授(経営戦略論、起業論)・新潟経営大
学教授(ベンチャー起業論、中小企業
論、地場産業論)。著書に『ベンチャービ
ジネス総論』(税務経理協会)『ベン
チャー企業経営戦略』(税務経理協会)
『マーケティングと中小企業の経営戦
略』(産業能率大学出版部)、『マーケ
ティング経営戦略』(白桃書房)など著書
多数。関西ベンチャー学会理事、日本情
報経営学会会員、日本経営システム学
会会員、実践経営学会会員。

2013年は、アベノミクスにより、5年ぶりに株価15,000円をつけました。これまでに2008年9月17日のリーマンショックにより、失われた15年から回復していた日本経済は、日経平均株価は6,000円台になり、その後約2年を掛けて10,000円台に回復しました。しかし、ヨーロッパ発のギリシャショックにより、再び9,000円台へと下降しました。例えば1989年には、日本経済の天井となる株価38,915円を付けた年でありました。そして、翌年のバブル経済崩壊を受けて長いトンネルに入った状態が15年続いてきましたが、近年漸く復調が見られます。

研究者として研究調査は、大きく二つのことを行っています。一つは、アジアにおけるマーケティングのロジスティックス調査研究です。これまでにタイ(バンコク)・ベトナム(ハノイ・ホーチミン)・中国(上海・南京)・韓国(インチョン・ソウル)、マレーシア(クアラルンプール)、インドネシア(ジャカルタ・デンパサール)の企業訪問とヒヤリング調査を行いました。

二つめは、日本の中小企業クラスター地域の調査分析です。これまでの調査地域は、東大阪市、燕市、三条市、大田区、北九州市、鯖江市、魚津市、苫小牧市、帯広市、川崎市の10ヶ所です。

日本を含めたアジアは、次の世代の機関車になると考えます。それは、アジア地域における「沸騰都市」と言われる急成長都市が多く存在していることによって推測されます。アジアの各都市の企業を訪問し、ヒヤリング調査することによって、ア

ジアの時代を予感できる様々な場面に遭遇しました。マズローの欲求五段階説である「生理的」、「安全」の段階にある国も存在していることは、現実ではありますが、中国経済の急速な発展を見ていると、アジアの各国は、4、5年のうちに中国を追隨する急成長国家になると推測されます。

では、日本経済は失った時間ばかりを過ごしているのかというと、そうではありません。確実に日本企業はイノベーションを行っており、ギリシャショック後でも、高収益を叩き出している企業は多く存在しています。アジア各国において調査を行っていますと、目につく日本企業が多く存在します。ベトナムと中国では、TOTOの存在感があり、高級な衛生機器と認知され、活発な経済活動が行われていました。そして、ハノイでは、パナソニック・キヤノン・旭ガラスなどが工場展開を行っています。インドネシアでは、トヨタ、ダイハツ、ホンダが大きなシェアを持っています。

中小企業クラスター地域の調査では、これまで調査した10ヶ所とプロジェクトとしてヒヤリング調査した新潟県・栃木県・群馬県・埼玉県の中小企業全般に言えることは、2008年から仕事が激減していることです。特に、中国における技術発展が著しく、マーケティングにおける価格政策において、敗北していると認識しました。しかし、すべての中小企業が疲弊しているわけではありません、燕三条の企業はグローバル化とイノベーションを行い「爪切り」一個が8万円という高級品で世界展開を行っています。



教授

田中 延弘

Tanaka Nobuhiro

【担当科目】

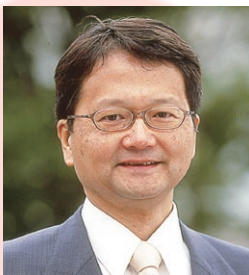
地域マネジメント、演習Ⅰ・Ⅱ

一橋大学商学部～英国スターリング
大学大学院～法政大学大学院。
㈱住友信託銀行～漢友投資顧問有
限会社に国際金融、ベンチャービジ
ネスへの投資・支援などに携わる。

『Food Taipei』

台湾は国際見本市の開催にきわめて熱心な国である。世界第2位の出展者数と30年以上の歴史を誇るコンピューターショー「Computex Taipei」がつとに有名であるが、他にも半導体から宝飾品まで、対象とする産業は幅広く、最近では「植物工場関連産業」の見本市まで始めている。産官学こぞって機敏に潜在成長力の大きな新産業分野を見つけ、育成し、それを見本市を通じて世界のバイヤーにつなげることで強化していく。こうした図式が国全体として定着し、機能している。Food Taipeiという展示会も歴史は長く、2013年で23回目、例年台湾はもちろん、アメリカ・カナダ・オランダ・タイ等の食品・食料輸出国や、日本・韓国といったアジア地域で人気の高い食品産出国から多くの企業、公的機関が出展する。これらが、急拡大が続くアジアの消費市場をとらえるべく、台湾の見本市を舞台として、これも世界各国から集まったバイヤー企業を相手に売り込み攻勢をかけている。出展者の狙いは日本のような高齢化進展国、インドネシア・ベトナムといった若年人口を抱える国、それに両者の特徴をあわせ持つ中国に絞られる。そして相手の市場構造に合わせて、一方では一般食品の大量販売を、他方では健康維持機能や介護適応性に富んだ高付加価値食品のシェア確保を目指すことになる。台湾は主権国として、仲介機能の提供と自国食品ブランドの浸透とで経済効果を狙う。この展示会は来訪者も多く、2012年は3日半の開催期間中に6万1千人の集客に成功している。

Food Taipeiに注目するのは、そこに日本の地方食品企業が多く出展するからである。2012年の日本の出展者は65組織、ジェトロの支援もあって出展国中最大規模となったが、多くが地域の農林水産品にもとづく食品加工分野の中小規模企業とそれを支援する地方自治体からの参加者である。地域活性化は地域産業の活性化と一体不可分、地域で産業が活力を取り戻すには、急拡大が続くアジアの消費市場を取り込むしかない。このことに気づいた地方の企業は、数年前からこうした見本市等を利用して市場をテストし、商機を測っている。台湾での見本市はこうした地域企業の活動を定点観測する場であり、地域における重要性の高い食品産業の現況・活力・展開方向を観察するには、Food Taipeiは絶好の場所なのである。



准教授

山田 俊郎

Yamada Toshiro

【担当科目】

中小企業財務論、演習Ⅰ・Ⅱ

同志社大学経済学部卒業
藤森税務経理事務所を経てNSGグループ創業に係わり学新湯総合学院および国際総合学園にて理事、専門学校校長を経て、商事、ITシステム、教材開発会社の役員～㈱日本メーター代表取締役社長 専門学校教育での長年の経験を活かし、学校法人の内部監査業務、社内起業を含む起業家支援に従事。日本ベンチャー学会会員。日本教育工学会会員。㈱日本内部監査協会会員（公認内部監査人資格は休止中）

『学習の壁』

J Pressの読者は経営学が何のための学問かよくご存知ですが、その一翼「中小企業財務論」をわたしは担当し、企業価値向上のため中小企業の資金調達・投資運用両面の課題発見、その解決プロセスと理論背景を講義します。

3月末に「金融円滑化法」から「経営力強化支援法」に変わり、中小企業は、経営力強化・返済能力アップの「実抜（ジツバツ）計画」を取引金融機関に提出しています。この計画は現実的に抜本的に経営改善するという気合入りコミットメントであり、定量分析や財務分析から財務課題を抽出し、「金」「資産」「負債」「損益」面で企業価値を向上しようとしませんが、じつは「人」「組織」を動かしてこそこの「実抜」であり、財務理論を実際に適用しても経営改善どころか既存組織の壁を味わう事案もあり得ます。

これは起業家のビジネスプラン実現とはやや違います。統制不能な仮説・暗黙仮説を残しながら、開業後飛び込んでくる事件を、起業家は手際よく手順よく捌いてスタートアップの経営をしていかなければなりません、そこには既存組織の壁はなく、やる気と学習する慎重さがあればゴール到達の美酒が待っています。

およそ経営は未来の企業価値向上のための今の意思決定と行動であり、それを保証するのは「人」「組織」など経営資源とそのオペレーションです。その過程で経営者・社員そして組織は「学習」し、野中郁次郎先生の「SECIモデル」がごとく、知識や経験を蓄積し活用しながら企業価値向上・維持発展のゴールに近づいていくものです。

もし「人」「組織」が立ち止まり壁をつくり「学習」をやめたならば、その企業は停滞し老化が始まるでしょう。企業は「学習」し続ける運命にあり、中小企業の「実抜計画」をはじめ、「グローバル化」「オフショアビジネス」「オープンイノベーション」「M&A」「コーポレートベンチャー」…もっと手前味噌にビジネススクールをはじめとして「異業種交流」の場合は、血沸き肉踊る企業環境下に「組織」「人材」はか経営資源が「学習」していく機会であり、このような場があつてこそ、企業は永遠に維持発展できるものと思っております。

皆さん、壁にならずにやわらかく学習しましょう。

在学生紹介

日本に留学しMBA取得を目指す学生に、入学動機や将来目標をお聞きしました。

— Student interview —



ダン・ティ・チュウ・トウイさん
Dang Thi Thu Thuy

ハノイ大学卒
(2012年4月入学)

Q 入学した動機について教えてください。

A ベトナムのハノイ大学日本語学科で日本語を4年間勉強しましたが、日本語能力をより向上させるためや日本の文化も身に付けるため、日本へ留学し東京にある日本語学校へ入学しました。しかし、高校生の時から、経営を勉強したいという希望を持っていました。日本語学校を卒業する前、大学院へ進学する際にどこへ進学するのがよいか迷っていたときに、事業創造大学院大学で勉強していた友達から紹介していただきました。事業創造大学院大学はとても良いし、先生方も親切ですし、新潟での生活は(生活面等で)東京より暮らしやすいと言われました。そして、大学院のホームページを見てみると、友達が言ったとおりだと感じられました。こうして、事業創造大学院大学へ進学することになりました。

Q 演習と事業計画書(ビジネスプラン)について教えてください。

A 将来、起業したい大学院の学生にとって、演習授業はとても役に立ちます。担当の先生と演習生からたくさんの良いアドバイスをいただき、事業計画書がよりもっと完成に近づきます。以下は私の作成しているビジネスプランです。

最近、ベトナムと日本の関係がますます親密になっています。また、ベトナムは教育システムを集中する段階になっています。特に、日本のように発展した国ではベトナム留学生が増えて来ます。しかし、ベトナムでは日本留学についての情報を手に入れにくく、数多くの学生たちは留学に対する不安を拭えずに諦めた者もいました。とても残念でした。私は大学院修了後、日本へ留学しに来たい学生たちのために、日本留学センターを設立したいと思います。

Q MBA取得後の将来の目標について教えてください。

A MBA取得後、完成された事業計画に基づいて、大学院で学んだ知識と実際に過ごした日本での生活から身につけた経験を活かして、ベトナムで起業したいと思います。日本留学センターを通じて、小さい力でもベトナムと日本の友好関係を強化し、役立つ社会人になれば幸いと思います。



レイ・チョウキさん
黎 潮輝
(2012年4月入学)

Q 入学した動機について教えてください。

A 大学時代はマネジメント関連の専門を習得しました。来日後、池袋のある進学説明会で本学に関する情報を手に入れたのが本学を知る最初のきっかけでした。大学時代の勉強によって、MBAという専門に深い興味を持っていました。その後、石谷先生の公開授業を聞いて、「この学校なら、勉強する甲斐がある。」と感じ、本学に出願することを真面目に考え、いろんな困難を克服し、本学に入学しました。

Q 学んでいる科目について教えてください。

A 今までは、主に企業管理、企業戦略、組織構造、イノベーション、リーダー、リーダーシップについて真剣に取り組んできました。ほかにも金融、財務、ITなどの授業も勉強しました。入学して間もない頃は、最初の一週間で、沢山の科目を学び、その一週間で勉強した知識量は、大学4年間で勉強してきた学習量をすべて合わせた場合よりも、より多いと感じました。私は本学で、より多くの知識を勉強したい、チャレンジしたいという気持ちをもって、今でも取り組んでいます。

Q 演習と事業計画書(ビジネスプラン)について教えてください。

A 今検討している研究テーマは中国アニメーション・コミック市場産業化戦略という計画書です。大学時代では、私は中国アニメ市場の現状と将来性を研究してきました。結論として、中国アニメ市場はとても有望ですが、幾つかの問題が顕在しているように思います。中国政府はアニメ市場に注目し、力を入れ発展してきましたが、産業構造に対する模索、海賊版の市場流出、零細企業の生き残りの難しさなど、様々な問題を抱えています。このような問題を解決できるのは経営の知識を兼ね備えた学識者ですが、中国には残念ながらアニメ市場に造詣の深い経営者や学識者がいません。私は、自らこれらの困難な問題に直面し研究する必要性を感じ、研究テーマとして掲げました。

Q MBA取得後の将来の目標について教えてください。

A 将来の目標は自分の事業計画書を活用して、中国でアニメーション産業を発展したいと思っています。アニメーション産業は日中関係の柱でありますし、日本で勉強している多数の中国人は、日本製のアニメが好きで日本留学を決意した者も少なくありません。日本製アニメを通じ、中国人は日本文化や日本人の考え方(気持ち)を知り、そして中国に帰国した留学生たちの努力によって、日中関係が日々活発化するようになったと感じています。日中両国の平和と友好発展のために、中国アニメーション・コミック市場を推進する必要があると考えています。

在学学生紹介

働きながらMBA取得を目指す在学生やMBAを取得された修了生に、演習や事業計画書における取り組み、今後の目標などについてお聞きしました。

— Student interview —



坂上 寿史 さん

Sakaue Hisashi

株式会社テレビ新潟放送網
編成局 放送部 副部長
(2012年4月入学)

Q 入学した動機について教えてください。

A テレビ局の持つ資産やノウハウを効果的に活用できる新ビジネスの可能性を探りたかったからです。私が勤務するテレビ局は広告が収入の柱ですが、テレビCM市場の成熟とインターネットの普及によるメディアの多様化で、今後の著しい成長は難しくなっています。放送によらない収入源の確立は民間放送業界全体の大きな課題ですが、新たな柱となるようなビジネスはなかなか現れません。職場から離れた場所で凝り固まった頭をリフレッシュさせ、新たな知見に触れながらじっくり考える機会を持つことによって、この課題の解決に少しでも近づきたいと考えています。

Q 学んでいる科目について教えてください。

A 振り返ると、経営戦略分野の科目の履修が多くなっています。この分野の科目はいずれも、働く者にとって日々感じている疑問が氷解したり、過去の経験につながったりする気づきが多く、授業が進むにつれて興味が深まります。中でも、1年次に履修した経営戦略は、組織が戦略の策定と実行を通じて粘着性の高いケイバリティを獲得する過程をケースからロジカルに読み解き、教室で議論を戦わせるのが大変楽しく、ためになりました。学んだことをすぐに職場で試し、その結果を授業にフィードバックできることは、働きながら学ぶことの大きな利点で、日々の仕事への取り組みにも大きな刺激となっています。

Q 演習や事業計画書（ビジネスプラン）について教えてください。

A テレビ広告が取り込めていない広告市場の1つに求人広告があります。一方、求人・求職を巡っては、旧来の雇用慣行とネットによる求人情報の氾濫によって、特に新卒採用の就職活動で「雇用のミスマッチ」や「就活うつ」などの社会問題を引き起こしています。そこで、新卒学生の労働市場にフォーカスし、テレビ局が持つ広告ノウハウとコンテンツ制作能力を活かして、求人企業と新卒学生の双方が幸せになれるようなマッチングの仕組みを取り入れた、新たな求人広告サービスの可能性を、広告に関する知識と経験が豊富な信田先生の指導のもとで探っています。

Q MBA取得後の将来の目標について教えてください。

A 「答えを出せるようになった」。これが、本学での学びから私が実感していることです。自らの考えを述べ、他者の批評を受け入れることで思考のスタイルに磨きをかける。この繰り返しによって、氾濫する情報に翻弄されず、物事の本質を見極めようとする自分なりの軸が出来上がってきます。環境変化のスピードがますます速くなり、ビジネスも相応の変化を求められるようになるなか、MBAを自分の成長の証として、求められる問いに自信をもって答えを出せるリーダーになりたいと考えています。こうした機会を得られる場が、新潟にあることは大変貴重です。ぜひとも、多くの企業人にこの学びを体験してほしいと思います。

修了生紹介



鈴木 修 さん

Suzuki Osamu

旭カーボン株式会社
研究開発部 部長
(2012年3月修了)

Q 社会人として大学院で学びなおすに至った経緯を教えてください。

A 当時、私は研究開発部門の課長で、毎日夜10時～11時は当たり前の極めて多忙な日々を過ごしていました。そんなある夜、社長から「君、MBAの学校に行ってみないか」と声をかけられました。何の冗談か、そんな暇どこにあるんだと思い、「絶対無理です」と答えるだけでした。しかし数日後、机の上にそっと大学院のパンフレットと願書が置いてありました。私は覚悟を決め、パンフレットを開きカリキュラムをじっくり読み、どんな学生生活になるか計画を立ててみました。その結果、今までの仕事のやり方や普段の生活を全く変えなくてはならないことが判明、やはり無理かと悩んでいると、当時の上司、同僚、家族から、フォロー出来る場所はするからやってみると背中を押され、それならと一念発起し学び舎に入りました。そんな経緯で入学した私ですが、大学院に通い始めると今までにない刺激が盛り沢山、理系一筋だった人生に日々厚みが増していくのが実感できました。周りの人々に迷惑をかけながらなんとか修了することが出来ました。協力してくれた皆様には大変感謝しています。

Q 大学院で学んだことが現在の仕事や実社会で役立っていると実感するケースはどんなときですか？

A 会社に入って技術畑一筋で歩んできましたので、経営・財務・マーケティングなどの知識はかなり乏しい状態でした。特に財務関係は自分の弱点だと思っていましたので力を入れて学ぼうと思い、必須科目以外もなるべく受講することにしました。講義は非常に丁寧に分かりやすく、知識ゼロからの出発でしたが何とか基礎は習得できたと思います。現職では会社の財務報告を聞く機会が増えましたが大いに役立っています。また、現在では開発のマネジメントだけではなく、事業企画業務も兼任し会社の中期計画策定などにも参画しています。本学で学んだ知識をフル活用して会社発展のための方策を模索している状況です。

Q 事業計画書（ビジネスプラン）の作成にあたって社会のニーズをどのように捉えましたか？

A 私が勤めている会社が化学工場ですので、化学工場から出る排熱を利用したビジネスをテーマにしました。世界のエネルギー動向から調査を開始し、日本のエネルギー政策、全国の未利用排熱エネルギーの調査、熱を多く利用する施設の調査、熱を輸送する技術の調査などからビジネスモデルを構築してきました。まさに事業計画を作っていたその時、東日本大震災が起こりました。原発事故が起こり日本中でエネルギー不足となり、日本のエネルギー政策も大きな転換を迫られる状況になりました。私が今回取り組んだ排熱利用ビジネスを含む再生可能エネルギーに対するニーズは一気に高まり、事業計画作成にも気合が入りました。採算性などの大きな壁があり実現できていませんが、諦めずに取り組んで行こうと思っています。

Q 大学院終了後に、今改めて抱く目標や展望を教えてください。

A 弊社を含む日本の製造業は、アジアパワーに押され厳しい状況が続いています。今はまずそれらに負けないように本業の事業を強くし、安定させ継続的に発展できるように地に足を付けた事業計画を作る時だと思っています。その上で、更に発展していくために何が出来るか、弊社のコア技術を生かしてどういう経営戦略を取っていくか考えていかなければなりません。まだまだ未熟ですので学ぶべきことも多くありますが、大学院で得た知識を生かし事業発展へ貢献したいと思っています。最終的には事業計画書で描いた排熱ビジネスを是非成功させたいですね。

特別講義

本学の客員教授を務め、第一線で活躍中の経営者等による特別講義を開講しました。

特別講義報告



辻・本郷税理士法人 理事長 本郷孔洋 客員教授 特別講義

4月27日(土)、辻・本郷税理士法人 理事長 本郷孔洋 氏(客員教授)を講師にお迎えし、特別講義を開催しました。講義のテーマは、「私の起業物語」、企業に目的と理念が必要か?今の仕事は好きか?営業や時間活用の大切さ、努力の方向性など今の時代に起業をする上でのポイントを熱く語っていただきました。



▲ 本郷孔洋氏特別講義の様子

株式会社ライフ技術研究所 代表取締役 石黒義久 客員教授 特別講義

5月18日(土)、株式会社ライフ技術研究所 代表取締役 石黒義久 氏(客員教授)を講師としてお迎えし、「ネット社会とビジネス」～本格的なネット社会到来と購買動向の変化～をテーマに特別講義を開催しました。今後ますますネット社会において、人間の行動、そして、社会自体に多大な変革が進むと考察されている石黒客員教授に、企業コンサルや行政経験者の立場から、ネット社会の現状と今後の展望についてご講義をいただきました。



NTTインテリジェント企画開発株式会社 顧問 佐藤義孝 客員教授 特別講義

6月8日(土)には、NTTインテリジェント企画開発株式会社 顧問 佐藤義孝 氏(客員教授)に、「激動の時代を楽しもう」～ベンチャービジネスでワクワク・ドキドキ～というテーマで語っていただき、電話の爆発的な普及からインターネット、WEBの時代へ向かってのニュービジネスについて、実体験として様々な視点から語っていただきました。



トピックス

ロシアの交流協定校で特別講義・大学院説明会を開催

2013年4月に本学の交流協定校であるロシアの極東国立人文大学、ハバロフスク国立経済法律大学、ウラジオストク国立経済サービス大学を訪問し、富山栄子教授による日本の「おもてなし」をテーマとした特別講義と本学の説明会を開催しました。

ハバロフスク国立経済法律大学での
富山栄子教授による特別講義の様子。
(2013年4月3日)



駐日ベトナム大使館の特命全権大使来学

2013年4月25日、駐日ベトナム大使館の特命全権大使Doan Xuan HUNG氏ならびに大使館員が来学し、本学で学ぶベトナム出身の留学生と交流。本学の紹介の後、大使から学生への激励のお話しと質疑応答がなされました。

◀大使(前列左から四番目)と記念撮影

INFORMATION

体験授業

本学では、入学を希望・検討されている方を対象に、体験授業を開催いたします。体験授業終了後には、専任教員との懇談や個別相談の時間も用意いたします。将来起業を志す方、事業承継者やビジネスリーダーを目指す方を対象に広く公開しております。是非この機会にお気軽にご参加ください。(参加無料・要予約)



2013年8月3日(土) 13:30~15:30

『ベンチャー企業の資金調達』

宇田 賢一 研究科長・教授

【担当科目】アントレプレナーシップ論、演習I・II

■体験授業 タイムスケジュール

13:15~ 受付開始
13:30~13:50 事業創造大学院大学の概要説明
13:50~14:50 体験授業
14:50~14:55 休憩
14:55~15:30 施設見学・個別相談(※希望者のみ)

第5回 体験授業 2013年9月28日(土) 13:30~15:30

『クックパッドのビジネスモデルとマーケティング戦略を考える』 富山 栄子 教授

入学試験 2013年秋学期(10月生)

出願受付期間	入学試験日
7/8月~7/17水	7/27土
8/19月~8/28水	9/7土

※詳しい大学院情報をご希望の方は、下記までお問い合わせください。大学院のパンフレット及び募集要項等を無料でご送付いたします。



事業創造大学院大学

〒950-0916 新潟市中央区米山 3-1-46
TEL 025-255-1250 FAX 025-255-1251
URL <http://www.jigyo.ac.jp/>
e-mail info@jigyo.ac.jp