

Newsletter

追手門学院大学ベンチャービジネス研究所

2011年度 土曜セミナー全9回

開講にあたって

追手門学院大学ベンチャービジネス研究所では、2011年度市民講座の一環として土曜セミナー全9回を開催することになった。本年度は「新たなイノベーションへの挑戦」をテーマに、本研究所員並びに学外研究員がそれぞれの専門分野の視点に立って、日頃の研究成果を披露することになった。各講演の概要は当研究所Newsletterで紹介することにした。

追手門学院大学ベンチャービジネス研究所長 米倉 穰

第1回・第2回イノベーション研究のフロンティア(概要)

追手門学院大学 経営学部教授 米倉 穰



I はじめに

わが国では技術革新という言葉が一般に用いられるようになったのは、昭和31年(1956)の「経済白書」において、シュンペーター(Schumpeter)のイノベーション(innovation)に相当する用語として使用されてからであることは周知のことである。イノベーションがなぜ技術革新なのかのアーキテクチャーは、経済価値を決定する重要な要素の一つが当該企業の有する技術力であるとし、技術力を高めるのにイノベーションが重要な役割を果たすからということに通底しているからであるという(池田、2010)。またある論者は、イノベーションにより、「創造的破壊」が行われ、産業構造が変革され、新しい産業が発展する。この概念から産業革命やコンドラチェフの波と呼ばれる長期景気波動の原動力はこの技術イノベーションにあるとする。しかし、イノベーションの語源であるラテン語のinnovareは「何かを変える」という意味であり、イノベーションは単なる技術革新と同義ではないことも多くの識者が指摘しているところである。しかも、論者の研究スペクトラムの相違によってアプローチの仕方に多様性を指摘できる。本稿の目的はこの多様性を踏まえて、まずイノベーション研究の諸アプローチを紹介し、しかる後イノベーション研究がどのように展開したかについて、この道の碩学であるSchumpeter、Drucker、Christensen、

Chesbrough、野中の5人の先行研究をレビューし、そのアプローチの多様性を整理し、イノベーションの本質を追求し、考察を加えることにある。なお、本稿は紙幅に制約があり詳述できないので、ここでは要旨だけを記述し、詳細は追手門学院大学経営論集第17巻第2号(2012年1月発行予定)に掲載することにした。

II イノベーション研究の諸アプローチ

イノベーション研究のアプローチとして、一般に「技術的アプローチ」、「組織的アプローチ」、「社会的アプローチ」の三つにタイプロジー化されているが、われわれは、現代では、イノベーションの「グローバル・アプローチ」の視点も欠かせないと考えている。

技術的アプローチ

まず技術概念であるが、この言葉は一般に広く用いられているので、多義的で厳密な概念定義が困難である。ここでは、技術とは「製品・サービスと生産・流通システムの開発に利用可能な理論的・実用的知識、スキル、人工物を指す」(Burgelman et al.2007)とする。これに加えてさらに難解な先端技術の概念定義も必要であるがこれについては上述の経営論集で論じたい。

さて、技術的アプローチであるが、Burgelman et al.の技術概念によると、イノベーションを技術に基づくもの(技

術イノベーション)と小売りや金融サービスの新品や新サービスなど、新技術に促されたものに分けられる。本セミナーでは、われわれは日本企業の技術イノベーションの特徴について探求した。

組織的アプローチ

ここでは、「イノベーションを生み出す主体である企業」の「戦略及び組織的側面」を検討した。とりわけ、Druckerの「起業家的戦略(Entrepreneurial Strategies)」を元に、①「総力による攻撃(Fustest with the Mostest)」、②「弱みへの攻撃(Hit them where they ain't)」、③「隙間(ニッチ)の占拠(Ecological Niches)」、④「価値の創造(Changing Values and Characteristics)」について解説した。

イノベーションと組織については、現代組織論の古典の一つと言われる March & Simon(1958)と、戦略と組織を総合的に整理した枠組みとして(藤田、2008)、Gupta, Tesluk & Taylor(2007)を紹介した。

社会的アプローチ

近年、社会的課題(例えば、障害者雇用、地域の環境問題、ホームレス支援、途上国支援、BOP)をミッションとしてユニークなソーシャル・ビジネスモデルを構築、展開する事業体、すなわち社会的企業(social enterprises)とこの社会的企業の担い手である社会的起業家(social entrepreneurs)が注目されている(谷本、2009)。本セミナーでは、ソーシャル・イノベーションの解説に注力し、この領域は将来一つの社会変革の力になることを指摘した。

III イノベーション研究の展開

まず、Schumpeter については、彼の主張する「新結合」と5つの概念を解説し、一般に言われるイノベーション=技術革新だけではないことを指摘した。Druckerの研究では、彼の言うイノベーションの本質として「変化を機会に転化する」考え方を紹介し、イノベーションの7つの機会を解説した。Christensenの研究では、彼がイノベーションを「持続的イノベーション」と「破壊的イノベーション」に分けて、イノベーションのジレンマに言及していることを解説した。Chesbroughの研究では、彼の主張する「現代はクローズドイノベーションからオープン・イノベーションへの転換期である」を基礎にして、両者を比較検討し、オープン・イノベーションの視点からバイオ創薬の事例を紹介した。野中に関しては、知識創造理論を基礎に、彼のSECIモデルを解説し、日本企業では暗黙知を競争優位の源泉としていること、欧米企業が得意としている知識の明示化が不得手であることを指摘した。知識経営とイノベーションとの関係では、彼は、イノベーションとは、単に新しい技術や、モノを生み出すことではなく「新しい価値」の提供であるとす。新しい価値とは、つまりモノを媒介とするコトづくりである。例えば、「iPadでいえば、モノの集合体ではなくiPadで仕事をし、遊んだり、人とつながり、人に自慢さえするコトという価値を組み込んだプロダクトだからこそ、人は並んでも手に入れたい」。彼はこのコトづくりのイノベーションを提唱している。なお、彼は知識ベ-

スの経営理論を現代企業論へ発展させようとしており、その中核にウイリアムソンの「取引コスト論」を取り込もうとしている最近の研究動向にまで触れた。

IV むすびーイノベーションのインプリケーション

われわれは、イノベーションの3つのアプローチ、5人の研究者のイノベーション研究の展開を見てきた。イノベーションの技術、組織、社会的アプローチにおいて、イノベーションそれ自体の概念はその語源であるラテン語のinnovare(何かを変える)を基底にしており、またSchumpeterの「新結合」も、Druckerの「変化を機会とする」も、Christensenの「持続的技術」、「破壊的技術」も、Chesbroughの「オープン・イノベーション」も、野中の「新しい価値の提供」も究極的にはラテン語のinnovareに遡及できるものである。以上を普遍・統一的に整理すれば、イノベーションとは「革新」であると言える。同様の解釈は、わが国の科学技術政策の根幹となる第3期(2006～2010)科学技術基本計画でも「科学的発見や技術的発明を洞察力と融合し発展させ、新たな社会的価値や経済的価値を生み出す革新」の定義が行われている。

【引用・参考文献】

- 1 池田 潔稿「中小企業のイノベーションとMOT」、神戸商科大学80周年記念論文集、2010年。
- 2 小林規成、土屋守章、宮川公男編「現代経営学辞典」日本経済新聞社、1986年。
- 3 C.M.Christensen「The Innovator's Dilemma」、1997、玉田俊平 監修「イノベーションのジレンマ」、翔泳社、2001年。
- 4 J.A.Schumpeter「Theorie der Wirtschaftlichen Entwicklung」、1926、塩野谷祐一・中山一郎・東畑精一訳「経済発展の理論」、岩波文庫、1994年。
- 5 H. Chesbrough「Open Innovation」、2003、大前恵一朗訳「OPEN INNOVATION」産業能率大学出版部、2004年。
- 6 P. F. Drucker「Innovation and Entrepreneurship」1993、上田惇夫訳「イノベーションと起業家精神」ダイヤモンド社、2004年。
- 7 谷本寛治稿「ソーシャル・ビジネスとソーシャル・イノベーション」一ツ橋ビジネスレビュー、2009年。
- 8 野中郁次郎+竹内弘高著「知識創造企業」東洋経済新報社、1996年。
- 9 野中郁次郎、菊澤研宗稿「知識ベース企業の境界設定」一ツ橋ビジネスレビュー、2011年。
- 10 野中郁次郎、勝見明著「イノベーションの本質」日経BP社、2004年。
- 11 R.A. Burgelman et al.「Strategic Management of Technology and Innovation」2004、岡田真由美他訳「技術とイノベーションの戦略的マネジメント」SE社、2007年。
- 12 March & Simon「Organization」、1958、土屋守章訳「オーガニゼーションズ」、ダイヤモンド社、1977年。
- 13 藤田誠稿、日本経営学会編「日本企業のイノベーション」千倉書房、2009年に所収。
- 14 内閣府「第3期科学技術計画」2006年。

■ 追手門学院大学経営学会・ベンチャービジネス研究所共同公開講座 ■ □ □ □ □ □ □ □ □

『これからの外食産業と頑固な商い』

日 時：2010年6月12日(土) 11時20分～12時40分
 場 所：追手門学院大学茨木キャンパス 4号館 4403教室
 講 師：がんこフードサービス株式会社 社長 志賀 茂 氏
 コーディネーター：追手門学院大学ベンチャービジネス研究所
 顧問 大野 長八 氏

大野先生のご挨拶

今日は大変多くの皆さんにお見えいただき有難うございます。今日は雨ではないかと思っておりましたが、皆様の日頃のお陰で好い天気になり、ホットしています。今日お迎えしましたががんこフードの志賀社長とは、私は大学が同じで学生時代から非常に真面目な方で、私は40年近く前から知っています。今回、がんこフードの社長になられて5年になりますので、一度お話を聞かせていただきたいと思っていました。

私も外食企業の上場までの支援を行っていますが、特に外食はマーケットが非常に大きいのです。毎日毎日朝昼晩食べるのですから、マーケットは24兆円と言われてます。コンビニ業界で10兆円、大変だといっている百貨店が7兆円です。そういう面では外食産業は以前29兆円と言われていましたが、今24兆円に落ちたといえども業界としてはかなり大きな業界です。

がんこフードさんは1963年大阪市で設立され、現在の年間売上が215億円で、店舗数は97店、お寿司、和食、回転寿司など、大きく展開しておられます。

志賀社長のご経歴は昭和21年京都府大江町のお生まれです。同志社大学の経済学部を卒業されて、現在のがんこフードに入社され、平成17年の10月に社長に就任されました。志賀社長にはご講演の後、残っていただいて名刺交換をしておられない方も多いため、学生食堂で、社長を交えてランチミーティングを行いますので、時間のある方は参加してください。それでは志賀社長にご講演をお願いします。

はじめに

今、外食産業は踊り場にありませう。先ず、外食産業の歴史を振り返ってみたいと思います。

〈1970年代＝黎明期〉

1970年の大阪万国博覧会を前後して、現在上場を果たしている多くの企業が産声を上げました。

家庭の可処分所得の増大化に伴って、食の世界においても、それまで食＝家庭内において食べる内食が普通でありましたが、家族揃って外で食べる外食が可能となりました。

〈1980年代〉

1980年代に入り、更に発展し、上場を果たす企業が続出し、国民生活になくなくてはならない存在となりました。



果たしたことは ①女性の解放一家事負担の軽減 ②家族揃って食事 ③特別なものの日常化 ④国際化(イタリア料理、インド料理、メキシカン・・・) ⑤24時間いつでも食べられる ⑥一人でも可能等々であります。

このように、成功の方程式として
 ①プロトタイプの開発と展開 ②パートアルバイトの雇用 ③マニュアル主義による素人の戦力化 ④原材料の大量調達によるコストダウンとCK活用による標準化中でも、

■マニュアルによる素人の戦力化と大量仕入れによるコストダウンが発展の原動力

全国97店舗営業し、追手門学院大学の卒業生を毎年採用して大活躍している

皆さん今日は。ただいまご紹介いただきましたががんこフードサービスの志賀でございます。

資料を63部用意してきたのですが、足りなくなって申し訳ありません。

先程お話のありましたように、大阪・神戸・京都を中心に東京にも12店舗出店して、現在合計97店舗で営業しています。そういうことで、ご参加の皆様方に大変お世話になり、まずもって、感謝申し上げたいと思っています。どうも有難うございます。

追手門学院大学からも、毎年卒業生の方が1～3名入社されていまして、大変活躍されておられる方も多々おられますので、それも併せて感謝申し上げたいと思います。

さて、今日の話ですが、外食産業のこれからのことと、私

どものやっております商いの考え方について、お話をさせていただきます。

■外食産業は大多数が苦戦中

外食産業は僅かな企業を除いて現在苦戦をしている企業が多いのですが、そういう状況の中で、21世紀を生き抜いて行く経営の考え方がきちんとできているかどうか問題と思います。

■外食産業は1970年がスタート

私の方は1963年の創業ですが、外食企業のほとんどは1970年の大阪万博を機会に産声を上げた企業が多いのです。

田中角栄さんの列島改造論で高度成長の真っ只中で、国民の外食と言えば、ホテルか赤提灯しかない時代でした。そこで、大衆でも外食による食生活が楽しめる時代が切り開かれたと思います。

そういう流れに沿って、1980年代は外食産業の大企業が全国展開をしました。しかし、1990年代に入ってのバブル崩壊によって、値段のより安さが追及された時代が来たのです。

■産業化が遅れた外食産業

外食産業は他の産業と違って1970年からスタートしましたので、産業化が遅れた業界なのです。2000年までは業界としては順調に伸びてきましたが、一時期店舗の作りすぎで今大変苦しんでいましたが、中食まで入れると業界の売上は29兆8千億円までいったのです。それが、今35兆円というところですよ。

■外食産業が果たした社会貢献

ここで外食産業が果たした社会貢献ということで見てみますと、家族で外食ができるようになり、女性が家事からの解放というのが大きな貢献です。

そのことによって、家族で食事が楽しめる。しかも女性の方がパートタイマーなどで雇用が増え、家計を助けることができたのです。それから何といても外食の大衆化で、特別な食事ではなく、極めて日常的なものが家族とともに、楽しめるということが大きいと思います。

また、食事の国際化ということで、ステーキとか、中華料理とか、インド料理とか、タイ料理とかを日本人の口に合うような美味しい料理にし、大衆が世界中の料理を食べられるようにしたのも外食産業の貢献の一つかと思えます。また、夜中までも働いている人にいつでも安心して食事が提供できるようなレストランにしたのも外食産業の貢献だったと思います。

外食産業を推進してきたパワーは工業社会の大量生産大量消費にならって、自信のある商品を大量に作ることや店舗の標準化などの開発力があったためです。それから、人口が1億2千万を超えて、学生・アルバイト・パートなどを430万人も多数雇用をしたのも外食産業の社会貢献の一つかと思えます。

■外食産業発展の原動力

パートさん、アルバイトさんを採用して、マニュアルを作り、マニュアルで、キッチンや接客作業をしていくということで、素人さんの戦力化、それから材料を大量に使うので、大量調達でコストダウンを図っていくことが外食産

業発展の原動力になったと思っています。

■団塊の世代の引退

その中で、材料あるいはサービス、店舗の均質化と画一化の二つが最も大きな内容ではなかったかと思えます。ところが2000年から2009年にかけて、外食産業のみならず、正に日本がトンネルをくぐっている2007年問題というのがあり、団塊の世代が第一線を退きました。

日本の高度成長を中心的に支えてきた世代、しかもその世代の人口が約3年間で680万人ぐらいいるのです。

そういった意味では最近出生を見てみると、今の20歳ぐらいで120万人、今年の出生は100万人ぐらいとすると、倍近いので、この世代が日本の成長を支えてきたところでもあり、貿易立国を支えてきたことと合わせて、消費についてももっとも旺盛な消費をしてきた世代であると思います。

■工業化社会からサービス社会へのパラダイム転換

その世代が第一線を退くということと日本の失われた10年ではなく、失われた20年と言われるのですが、これは正にパラダイムの転換です。大量生産大量販売の工業化社会から、サービス社会への転換が正に起こっているわけです。

工業化社会では当然ながら需給関係を取って見ると需要が大きく供給が少ない(店舗数が少ない)のでいかにして売るかということがキーワードになります。企業の課題はいかにして売るかです。それでは売る場所を作りましょう。それが店舗です。

それではどうしてそれを実現するかです。それはマニュアルを作って素人の方にわか仕立てて教え込んでいくことで十分に成長しました。

■外食産業はフードサービス業からホスピタリティー産業へ

ところが、パラダイムの転換で、主役は誰かと言った時に、正にこれはお客様が店を選ぶので、企業がお客様を選ぶのではないということが最も大きなことかと思えます。かつて外食産業はフードサービス業と言われていました。しかし、お客様に選ばれる側の認識に立つと正にホスピタリティー産業にならなければ今のお客様に見放されて当然の帰結ではないかと思えます。

特に今ゼロ成長で、消費者物価指数も当然ながらマイナスで、リーマンショックから約2年経って7割から8割程度に戻ってきていますが、その中で生活者の意識は昔のままなのかというと、決してそうではないと思います。

■野村総研の調査

生活者がどう意識的に変わっていったのか、あるいは具体的にどういう選択肢を選ばれようとしているのか、その辺を見てみたいと思います。これは野村総研が2009年の終わりに1万人を対象に調査した結果です。1万人ですから、かなり信憑性の高い中身になっています。当然ながら言われるのが今は家庭収入が悪化しているということです。これは紛れもない事実かと思えます。

■家庭収入の悪化が42%

野村総研の調査は3年に一度発表されていますが、昨年の発表では家庭収入の悪化が1万人の中で42%です。3年前の調査よりも12.5%悪化しています。

■生活レベルの意識は上昇

生活レベルについてはどうなのかというと、これが大変日本人的で、日本人の中流意識・上流意識の反映かと思いますが、実は意識そのものも下がっているかということ、生活レベルは上または上の上認識というのが過去最高値です。収入が下というのは過去の調査と比べて最低です。

■ブランド志向が増えている

じゃあ収入が悪化をしている中で中流意識、上流意識が高いと高額なものが売れるのが当たり前という図式になるのですが、何が変わってきているかというと、無名ブランドよりも有名ブランド志向が42.3%で、3.9%増えています。ブランド志向は衰えていないのですが、吟味する度合いが大幅多くなっているのです。

■自分のライフスタイルにこだわる

事前調査や評判の確認作業がずいぶん多くなり、購買について慎重にやるということです。自分のライフスタイルにこだわって、商品を選んだり店を選ぶことが今の大方の人々の意識かなと思います。

■高品質で安い

そういった意味で、もう一方の安さを考えると、安ければ売れるかと言うと、少し違います。ユニクロにしても、無印良品にしても大変な高品質を実現され、そのための製品づくりや流通について、糸の選定や流通の仕方について、今までの百貨店の流通と全く違うやり方である高品質を実現されているので、安さ一辺倒だけで売れているかということ、そうではなく、高品質で安いので、そのことを、生活者の方が非常によく見極めて、購入されているのです。

■高品質がキーワード

いずれにしても高品質がこれからのキーワードであり、俗っぽくい方をしますと、正にプレミアム商品と言ってもいいかなと思います。自分の気に入った付加価値に価値を払うが、自分の納得できないものにはたとえ安くても金を払わないというのが今の生活者・消費者だと思います。

■生き残り企業の特徴

そういった中で、今日はビジネス特にマーケットについてお話をしたいところですが、時間の関係で簡単にしたいと思いますが、こういった時代におけるパラダイム転換の中で、生き残っている企業とそうでない企業の差は技術論の差のみかということ、決してそうではありません。

もっと根本にある考え方と戦略というか、お客様と社会に対して何を発信していくのかということがベースに座り、それを受けた形で製造とか、流通対策とか営業や店舗運営をどうしていくのかがあるのだと思います。

■売り方の判断

かつての営業のように、ものを単に売っていくのではなく、正にマーケティングの根本に乗った形で、顧客は誰か、顧客はどこにいらっしゃるのか、そしてどこでお買いになるのかによって、ある商品は通販がよいが、ある商品は対面販売がよいとか、その判断によって、売れていくのだと思います。

■客層の変化調査

これは私共の資料ですが、この1年でお客様の使われ方

がどのくらい変わったのか、あるいは団塊の世代が第1線を退かれて、どれくらいお客様の客層が変わってきたのか、昨年の11月と一昨年の11月を比較した資料ですが、資料の内容を申し上げたいと思います。

■事業所関係が激減

事業所関係でお使いになられたのが、10年～20年前は圧倒的で80～85%を占めていました。私達の店はサラリーマンがお使いになり、後は日曜日にご家族がご利用になるという状態でしたが、一昨年で見ますと、企業関係でお使いになるのが69%でそれが1年経つと57%に12ポイント下がりました。

■熟年層・ファミリー層・主婦の利用が増えた

それに対して熟年層の方が7%だったのが、14%に上がっています。そして、ファミリー層が12%から15%に増えています。それから主婦のみの方が8%から11%に増えています。その他は4%が3%になっています。

これ一つとって見ましても、企業関係の方はリーマンショックで、会社ぐるみでご利用になる接待・交際費を含めて削減されますから当然下がっています。団塊の世代が退職されるので、当然減っています。

それに対して、熟年層が倍増していることと、私共はファミリーの方にはそれほど重きを置いていないのですが、意外にもファミリーの方が3ポイント増え、女性オンリーの方が3%上がっているのです。

■成熟社会で個人化が進んでいる

この3つのデータを見てもはっきりとした成熟社会の姿が出ていると思います。しかも企業も家族もそうですが、個人化が進行しています。

かつては大家族主義でしたが、核家族化、個人化し、生活スタイルとして、寝泊りは一緒にしていても、1カ月に顔を合わせ話をするのは数度しかないのではないかと思います。そういう風にして個人化していています。

■上司と一緒に鍋をつつかない個食化

企業の中においてもかつては課ぐるみ部ぐるみで一緒に宴会をすることが非常に多かったのですが、今は上司と一緒に鍋はつきたくないということで、個食化の傾向が進んでいるのです。

これもスタイルです。自分のスタイルにこだわりを持って生活するということが増えているのです。

■地縁社会→職縁社会→結縁社会

私はかつての地縁社会から、職縁社会へ進み、今は思いの縁を結んで結縁社会へと進んでいるのです。人と人のヒューマンリレーションでは自分のスタイルにあった仲間づくりが大幅多くなっています。

■団塊の世代の同期会・同窓会、女性の趣味の会、3世代利用が増えた

団塊の世代に時間的余裕ができたということで、同期会・同窓会が大幅多くなりました。その受け皿に私共がなっているわけですが、同窓会と共に女性の趣味の会も大幅多くなっています。同郷人会、異業種交流会も多く、ファミリーというより、おじいちゃん・おばあちゃんがお金を出して孫とご子息の3世代利用も多くなりました。

孫と一緒に食事をする時は外食にし、それもファミリーレストランより多少高級なところを選ばれるのです。

■ファミリーが激減し、シングルと夫婦2人世帯が増えた

世帯数を見れば大変よく分かるのですが、日本の世帯数の変化はコペルニクス的な形でファミリーが激減しているのです。シングルが増え、夫婦2人だけの世帯も増えています。

■外食産業は価値の旗をどう立てるか

その受け皿としての外食産業の在り方も変化をするということだと思います。今までの何でもありますというスタイルのレストランは見向きもされないだろうと思います。

どうしてお客様に選ばれるかは、価値の旗をどう立てるのかということだと思います。信念や哲学に基づいて、どういう商いをしていくかが最も大事なことです。

■食を食文化として提供する

がんこという会社はこんなことをやっているということを見ていただいたらと思っています。

私共がやっているのは食を食として提供するのではなく、食を食文化として、かつての日本における紙の文化であるとか、木の文化であるとか、そういったものが現在の家屋のように画一化あるいは均一化されたものでなく、日本人の本能的に持っているものは紙や木に対するあこがれであり、日本の家屋は庭があって、建物があるというものを求められていると思います。

■商いの姿勢として正直・愚直に徹する

そういうことから、かたくなに創業以来「和に徹する」「本業に徹する」ということでやってきています。それから商いの姿勢としては、正直あるいは愚直に真っ向から取り組んできています。

■本物主義

全国展開をするチャンスは多々ありましたが、本当にこれでいいのか、本物主義というか本物に勝るものはないので、本物を追求しようということで、これは現在もingで求め続けているところです。

■他の企業とは違ったことをしよう

それから価格競争ではなく、価値競争で違いの文化、これは東京大学の伊藤元重先生が今年の正月に新聞にも書かれていましたが、企業が生き残るためには3つの方法があるとされています。

1つはもっと頑張る。

2つ目は他の企業と違ったことをする。違った技術、違った資源、違ったマーケットを狙う。

3つ目は競争相手が消滅するような仕組みとして吸収合併を狙う

というのですが、私共は2つ目の他の企業とは違ったことをしていこうとしています。では違ったこととは何かです。これは本物主義に徹していこう。そして、食を食文化として提案していこうとしています。

■地域の仲間に入れていただく

だとしたら、外食は生活そのものとして、私達は担わしていただくということなので、地域の方、町内会とか、行政とか、売上を上げるより、出来る限り地域のご近所の仲間

に入れていただく存在にならなければ、これからの外食産業は本物にはなりえないのではないかと思います。

できる限り地元の商工会議所に入らせていただいたり、ご近所のいろいろな催しにも参加するようにしています。

そういうことを総合しますと売上というより、どう「らしさ」を作っていく、がんこらしさをつくっていくのかということです。

そして「がんこ」は正直・愚直・本業に徹する・価値競争そして、何といっても商売人であれと言いたいのです。今何故商売人でなければならないかですが、我々は選ばれる側だからです。

■お客様は10の顔を持っておられる

お客様に選んでいただくためには、お客様は皆10の顔を持っておられると思っています。ある時はお父さんの顔で、ある時は会社員の顔、ある時は趣味の会の顔もあり、県人会の顔もあります。いろいろな顔をお持ちだとしたら、大量生産、大量販売の俄か仕立てのマニュアルを作って、これでお客様に対応したら、お客様に売りつける形になってしまいます。

むしろ、お客様の欲求をどう汲み上げていくのか、私のところはこれが得意ですという旗をきちっと掛けていくことではないかと思います。

■松下幸之助さんの言葉

そういう意味で考えますと、正に大阪が生んだ松下幸之助さんが中之島の電気倶楽部で大演説をされた時のことですが「利益は企業が世の中に貢献した報酬である。そのために、

- ① 商品の品質性能において、どこよりも優れた商品をつくる。
- ② お客様にどこよりもすぐれたサービスを提供する。
- ③ どこにも負けないコスト力を持ちお客様に喜んでいただける価格で商品を提供する。そして優れている分だけが利益でそれが付加価値である。それはお客様の満足度によって決まる。正にお客様の満足度によって利益が決まってくる。」という話がありました。お客様の満足度を得るために、顧客を中心にしたマーケティングが必要なのです。

■差別化戦略の1つは商売人作りと現場力の強化

そのために私共がしている差別化戦略の1つは、商売づくりです。ビジネスマンではなく、商売人に徹していこう。現場力を強くしていこうというのが第1点です。

■2つ目はバイイング力

2つ目は利は元にあるといわれますが、バイイング力です。何といっても食材を仕入れるというより仕入れ先とパートナーとなって一緒に開発していく開発力と言ってもいいのですが、食材へのこだわりが2つ目です。

■3つ目は店舗を支えるシステム力

3つ目が店舗を支えていくシステム力です。システムはあくまで支えるものです。対顧客との接点で言いますと正に現場力で、最も店の中で偉いのはやはり接客接遇をする人で、そのために、料理を作り料理を運ぶのです。そして、そのための発注のシステムとか稼働計画のシステムとか

を今取り組んでいます。

■4つ目は店舗の居住力・お屋敷シリーズ

4つ目は店舗の居住力という点で、店については和の店舗ですが、象徴的には現在6つのお屋敷シリーズという形で、本物の昔からの店舗を活用していこうと思っています。でももう一方で過ごしやすさという点では2時間~2時間半お座りいただくので、今の洋式の生活スタイルに合わせるために畳の上に洋テーブルを置いて、正座しない方式にしています。

■仕入先と共に開発するバイイング力

少し商品のお話をしたいと思います。やはりバイイング力を一つの柱として考えているのですが、バンダーさんは仕入れ先というより共に開発していこうという考え方です。ベクトルはすべてお客様です。だから安く仕入れるというより、一緒になってまずは鮮度とおいしさを考えています。

■低農薬野菜を100%に近づけたい

今取り組んでいますのは野菜については、低農薬有機野菜が金額ベースで25%ぐらいです。種類によっては50%までいっていますが、何とか100%に近づけたいと思っています。

契約農家と今取り組んでいるのですが、近くでは京野菜を亀岡でえびもとか加茂なすとか懐石料理に欠かせない野菜なので、低農薬に取り組んでいます。

淡路島では玉ねぎとレタスを低農薬で作っています。兵庫県のコウノトリの里で有名な豊岡ではコウノトリのために低農薬を推進しており、休耕田を活用して、低農薬の黒大豆を栽培しています。

また熊本の阿蘇山の高低差を利用してキャベツを低農薬で全量つくっています。うまく高低差を利用すると四季を通じて供給できるのです。宮崎では枝豆を作っています。

大阪の泉州では水なすや水菜やホウレン草とか大根を作っています。野菜ですから毎週少しずつ植えていくのです。

■出荷を逆算して植え付けを行う

普通は1枚の畑に大根の種か苗を植えれば、効率的かもしれませんが、出荷を逆算して、植え付けを行っているのです。一緒になって、お客様においしい野菜を食べていただくために、こういう作付けをしているのです。

■余った野菜は漬物屋へ

それでも余ることがあるので、漬物屋を仲間に入れており、余った野菜は全部漬物屋に持っていきます。契約農家の収入の安定と、何よりお客様のことを考えて、今までの流通ルートを全部外しています。

■21世紀の外食産業は三方よしの思想が必要

そのことによって、当然農家もお客様も我々も3者とも喜ぶことができるという、近江商人の三方よしの思想を商いのベースに据えていくという考え方がないと21世紀の外食産業がお客様と共に豊かになるという実現はないと思います。

■魚はその日の内に食べていただく

魚も同じようなことをしてまして、関西ですから紀

州・大阪湾・瀬戸内の夜明け前に漁に出て、昼に上がった魚をできるかぎりその日の内に食べていただく取り組みをしています。

■50メートルの深さで養殖する「がんこ鯛」、オーストラリアの「がんこ牧場」

養殖の鯛は四国の宇和島でやっていますが、通常のスーパーで売っているものは800グラムから1kgの鯛ですが、私共は平均2kgです。これは50メートルの深さで、養殖しがんこ鯛と呼んでいます。天然魚と同じ環境を作って養殖をしようということです。豚肉はオーストラリアの方でがんこ牧場を作りメーカーと一緒に取り組んでいます。

■マグロは250kg~300kg

マグロについては、問題になっている地中海の条約とか、大西洋の条約とか、いろんな形で制約がありますが、私の方で使っているマグロは250kg~300kgで、20kgで根こそぎ捕っていくということが保護上問題になっています。

■インドネシアのマングローブでエビの養殖

地球環境が大変問題になっていますが、海岸線を守ってくれているマングローブを日本人が刈ってしまってそこに池を作るというので、非常に悪評を買ったことがあります。

マングローブはエビの棲みかとしては大変に良いので、インドネシアの州と一緒にエビの養殖をして、毎年マングローブを寄付しています。マングローブの根元にはバクテリアが非常に多くこれを小魚が食べにきます。だからエビだけでなく小魚も一緒に養殖しているのです。

■1日2便各店舗に配送し鮮度維持

これも普通の企業と違って、1日2便各店舗に配送し、リードタイムをいかに短くするか、鮮度をいかに上げていくのかを考えているのです。

■サービス業の生産性を上げる研究

資料に載せていますが、サービスというのはこれまでの捕まえ方で製造業と違って属人的で科学の入る余地がないのではないかとというのが定説でした。

それに対して、フェース対フェースを大事にしながら、過ごし方あるいは商品選びに人でなければできないことと、人でなくてもいいこと、パート・アルバイトにやっていただけること、5~10年経った熟練者がやるべきことと機械がやるべきことをきちんと峻別しながら生産性を上げていこうというための取り組みを行っています。

これは大阪商工会議所と経済産業省とある民間企業数社が加わり、外食産業では当社が入って、独立行政法人の筑波大学、東京大学、神戸大学などで、サービス業の生産性をいかに引き上げるかを一生懸命に研究されています。

■接客する人がGPSを持つ

その研究に我々が協力して、接客する人にGPSを全員に付けてもらって、行動特性を調査しています。お客様からお呼びのかかる人はどういう行動をしているのか、お呼びのかからない人の行動特性は何かを昨年1カ月かけて、データを全部取って、舞台裏で研究者がモニターで見るとのことです。

■属人的なサービスにメスを入れる

そのデータ分析をして、お客様のどの瞬間に笑顔が出て、どのタイミングでお客様に近づいていくかを調べ、属人的と言われていたサービスにメスを入れていこうという研究です。この研究を活かして教科書というかトレーニングに使っていこうとしています。

■お客様の要望に細かい配慮

お客様によって、歯の悪い方、食べ物によっては嫌いだと言われる方もいらっしゃいます。いろいろな方がいらっしゃいます。

私共の店舗は平均して 300 坪です。そしてオーダーエントリーシステムを採用していますが、例えばその中に「少し細かく刻んでください」「少し柔らかくしてください」「寿司をカットしてください」などと書けるようにしています。おそらく業界ではじめてだと思います。今実施しているのは 10 店舗ぐらいですが、これを全店に導入することによって、300 坪の店舗でもできる限りフェース対フェースでお客様の声をキッチンに届けられるのです。これを助けるのがシステムと思っています。

■提供時間の管理システム

また、提供時間についても 3 分経過、5 分経過、というのが、キッチンの中で色で分かるようにしています。イエローカード、レッドカードの仕組みです。また、同じメニューのオーダーがいくつ出ているのかもキッチンで分かるようにしています。

こういういろいろなシステムを利用することによって、間違いを防ぎ、料理提供時間を短くしていくのに役立っています。

■勤怠管理はタイムカードと稼働計画

勤怠管理はタイムカードと稼働計画を実施しています。稼働計画はどの時間帯にどのぐらいの作業数があるか、どこに人を配置しなければならないか、システム上で分かるようになっています。

■タイムリーに必要なところに必要な人を配置

多層階店舗が多いので、スリーポジション制とか交差ソフトとかに活かすことによって沢山の人でなくてもタイムリーな形で必要なところに必要な人が行くということが可能になりました。これも緒に就いたばかりですが、できる限りベクトルは顧客接点です。

■商売人作りはマニュアルではできない

最後が「この商いの中で商売人をどうして作っていくのか」です。商売人作りですから、マニュアルで勉強したことを適用していくということではなく、お客様の要求をどうやって汲み上げていくか、それに対してわれわれがお応えしていくとなると、お客様のご来店からお帰りになるまでのプロセスの中で何をしていくかが問題です。

■エスコートがお客様を席に案内するまでが一番大事な瞬間

大型店ではエスコートというか、玄関に 1 人または 2 人を配置しまして、お客様を席に案内するまでが一番大事な瞬間で、このお客様はどういうお客様で、本日のご来店目的は何かを直接には聞けないので、察知するということによって、どういった提案をしたらいいのか、イヤホーン

をつけていて、1 階から 3 階に連絡が行くという風になっています。

■現場力を高める組織力

こういうプロセスをどう管理していくかということで、一番はお客様の期待と要望を上回っていく現場力、そして、何と言っても人間中心主義であり、科学的合理主義であり、そして主体性の尊重であり、一人一人の従業員がロイヤリティーを持って、自らがお客様と接触し、エスコートしコーディネーションをするということです。そのためのマネージメントであり、組織力が大事なかなと思います。

■自らの能力向上、自己実現が必要

今、私が最も力を入れているのは QC 活動であり、接客のコンテストなどで、自らの能力向上、自己実現とかがなければ、いやいやながら仕事をしているのでは、はっきり顔に出きますし、義務感で仕事をしているのではホスピタリティーではなしにお客様から拒否されていることだと思います。

■誕生会に感謝状を出す

これは 1 つの事例ですが、例えばお父さんお母さんからの感謝状を出しています。「いつもお父さんお母さんを幸せな気持ちにさせてくれて有難う。これからも志望大学を目指して勉強を頑張ってください」というもので、誕生会の娘さんに当てた感謝状です。

これはサプライズですが、誕生日が分かっている方には感謝状を用意しているのです。

■電話受注が大変大事・・定年退職には横断幕、還暦には祝い鯛

そのための電話受注のところからが大変大事です。電話でどう受注して、その時どういう目的でお店を使われるか、予約の場合はできる限りは目的をお聞きしています。定年退職の方の場合は「本当に 40 年間ご苦労さまでした」というような横断幕を用意しています。

金額としては僅かですが、料理を食べていただくのが目的ですが、一緒になって生活のお手伝いができないかと考えているのです。また還暦の場合は祝い鯛を用意させていただいています。

■外商女性が「私の大切なお客様カード」を持っていく

これは外商をやっている女性の発案ですが、外商先へ「私の大切なお客様カード」を持っていくようにしています。これをお店にお越しになった時に支配人に渡して下さいと言っておくのです。そうすると、外商と支配人は働く時間が違いますので、支配人はあいさつに行けるのです。

■外食産業が 21 世紀を生き残る条件

以上のようなことをいろいろやっています。いずれにしても 21 世紀の外食産業というのは人と人、お客様とお店、会社と従業員、取引先と会社で、正にお客様にベクトルを当てていくことによって、われわれ外食産業が 21 世紀も生き残っているのかどうなのかがあるのではなからうかと思っています。

そんなことをやっている企業で一気に全国展開するのは無理で、1 店舗ずつお店を作っていこうとしているのです。ご清聴有難うございました。

2010年度中の購入図書リスト

	著者名	書名	出版社	出版年月
1	小川 忠洋	インターネットマーケティング最強の戦略	アスコム	2010/01
2	古田 靖	新企画は宇宙旅行！：あるビジネスマンの夢と挑戦の記録	T A C	2010/01
3	押切 孝雄	YouTube ビジネス革命：1分の動画が世界を驚かす	毎日新聞社	2009/12
4	ロバート・J. ペトロ： 山川 紘矢	秘密の本	飛鳥新社	2009/12
5	クレイグ・キールバーガー： マーク・キールバーガー	世界を変える！みんなの力 me to we	柏書房	2009/12
6	中央線沿線楽会	創々たる!! 小さな世界企業： 技術が光る！東京のスマートカンパニー物語	日本地域社会研究所	2009/12
7	キャスリーン・アレン： 北川 知子	科学者が「起業」で成功する方法	日経B P社（発売：日 経B P出版センター）	2009/12
8	沼上 幹：一橋大学	企業戦略白書：日本企業の戦略分析：2008.8	東洋経済新報社	2009/12
9	ジョン・ザグラ： リチャード・トング	マーケティング・プレイブック	東洋経済新報社	2009/12
10	東洋経済新報社	転職四季報. 2010年版	東洋経済新報社	2009/12
11	滝口 勝昭	設例でわかる I F R Sの会計実務	中央経済社	2009/12
12	渡辺 惣樹	日本開国：アメリカがペリー艦隊を派遣した本当の理由	草思社	2009/12
13	ケイズプロダクション	はじめての稼ぐホームページ作りのツボ	秀和システム	2009/12
14	脇坂 誠也	社会起業家のためのN P O・新公益法人Q & A： 仕組みの違いから優遇税制まで	三和書籍	2009/12
15	三楽舎プロダクション	この仕事の悩みにこの占い師・ヒーラー・カウンセラー67人：就職、転職、起業、経営、ストレスから願望実現、天職	三楽舎プロダクション (発売：星雲社)	2009/12
16	清水 章弘	習慣を変えると頭が良くなる： 東大生が教える7つの学習習慣	高陵社書店	2009/12
17	神野 勝	「あいうえお」で会社も人も成長する	幻冬舎ルネッサンス	2009/12
18	福井 幸男	統計学の力：ベースボールからベンチャービジネスまで	共立出版	2009/12

	著者名	書名	出版社	出版年月
19	ところ会計事務所	フリーランス&個人事業主のための確定申告： はじめての申告&かんたん手続き	技術評論社	2009/12
20	本田 健	大好きなことをしてお金持ちになる： あなたの才能をお金に変える6つのステップ	フォレスト出版	2009/12
21	ブレインワークス	チャレンジングカンパニー： ニッポンをリードする企業たち. コンサルティング編	カナリア書房	2009/12
22	栗原 幹雄	フレッシュネスバーガー社長の成功するアイデア・ノート	アスペクト	2009/12
23	原田 翔太	28歳までに結果を出す！勉強のルール	アスコム	2009/12
24	佐々木雅士	めざせ！ベンチャー就活ガイド. 2011	アーク出版	2009/12
25	宋 文 洲	宋文洲が語るここが変だよ日本の会社： リーダーになる人が考えておくべきこと	PHP研究所	2009/12
26	中室 勝郎	なぜ、日本はジャパンと呼ばれたか： 漆の美学と日本のかたち	六耀社	2009/11
27	清成 忠男	日本中小企業政策史	有斐閣	2009/11
28	四ツ柳茂樹	あたりまえだけどなかなかできない起業のルール	明日香出版社	2009/11
29	元橋 一之	日本のバイオイノベーション： オープンイノベーションの進展と医薬品産業の課題	白桃書房	2009/11
30	FujiSankeibusiness	輝く青年経営者 35 人：若き獅子たちの挑戦	日本工業新聞新社 (発売：産経新聞出版)	2009/11
31	津本 陽	商人 龍馬	日本経済新聞出版社	2009/11
32	日経BP社：枝洋樹	Twitterの衝撃： 140文字がビジネスからメディアまで変える	日経BP社 (発売：日経BP出版センター)	2009/11
33	東洋経済新報社	就職四季報. 2011年版	東洋経済新報社	2009/11
34	東洋経済新報社	就職四季報. 女子版 2011年版	東洋経済新報社	2009/11
35	趙利済：渡辺利夫	朴正熙の時代：韓国の近代化と経済発展	東京大学出版会	2009/11
36	辻川 泰史	福祉の仕事を人生に活かす！： 仕事から「志事」への転換を	中央法規出版	2009/11
37	菊谷正人	IFRS・IAS (国際財務報告基準・国際会計基準) 徹底解説： 計算例と仕訳例でわかる国際会計基準	税務経理協会	2009/11

	著者名	書名	出版社	出版年月
38	ロバート・T.キヨサキ： 井上純子	金持ち父さんの新提言お金がお金を生むしくみの作り方： 今すぐできる！誰でも続けられる！	青春出版社	2009/11
39	藤木俊明：せいけけん	会社を辞めずにローリスクで独立・起業する！： まんが図解	秀和システム	2009/11
40	大雄 智	事業再編会計：資産の評価と利益の認識	国元書房	2009/11
41	ジャック・コヴァート： トッド・サッターステン	アメリカCEOのベストビジネス書 100	講談社	2009/11
42	稲川 素子	一途、ひたすら、精一杯	講談社	2009/11
43	経済法令研究会	経営支援アドバイザー2級： 銀行業務検定試験. 2010年3月受験用	経済法令研究会	2009/11
44	宮治 勇輔	湘南の風に吹かれて豚を売る： スーツを脱いで見つけた自分らしい働き方	かんき出版	2009/11
45	高知工科大学	農業ビジネス学校：「自立する地域」への7章	New York Art (発売：丸善)	2009/11
46	池田美佳：小豆佳代	農活：はじめる！ my 農業スタイル	本の泉社	2009/10
47	日本経済新聞社	自動車新世紀・勝者の条件： 「石油」から「電気」への大転換	日本経済新聞出版社	2009/10
48	湯崎 英彦	巨大通信ベンチャーの軌跡： ブロードバンドをめぐる攻防	日経BP社 (発売：日経BP出版センター)	2009/10
49	マーク・アルピオン： 斎藤 楨	社会起業家の条件： ソーシャルビジネス・リーダーシップ	日経BP社 (発売：日経BP出版センター)	2009/10
50	アナリー・サクセニアン： 山形浩生	現代の二都物語： なぜシリコンバレーは復活し、ボストン・ルート128	日経BP社 (発売：日経BP出版センター)	2009/10
51	松下一郎：鈴木康央	夢で終わらせない農業起業： 1000万円稼ぐ人、失敗して借金作る人	徳間書店	2009/10
52	アメリカ合衆国中小企業庁： 中小企業総合研究機構	アメリカ中小企業白書. 2008・2009	同友館	2009/10
53	吉川 弘之	本 格 研 究	東京大学出版会	2009/10
54	あらた監査法人	I F R S の実務マニュアル	中央経済社	2009/10
55	エイドリアン・ スライウォツキー	ザ・プロフィット ～利益はどのようにして生まれるのか～	ダイヤモンド社	2002/12
56	萱野 稔人	権力の読みかた	青土社	2007/07

	著者名	書名	出版社	出版年月
57	川村 真二	リーダーの教科書	日本経済新聞出版社	2010/10
58	フリードリヒ・ニーチェ 白取春彦編訳	超訳 ニーチェの言葉	ディスカヴァー・ トゥエンティワン	2010/01
59	藤屋 伸二	20代から身につけたいドラッカーの思考法	中経出版	2010/07
60	長尾 一洋	営業の見える化	中経出版	2009/10
61	大和田聡子	ないないづくしの起業術―中公新書ラクレ	中央公論新社	2010/12
62	炭谷 俊樹	ゼロからはじめる社会起業―	日本能率協会マネジメ ントセンター	2010/12
63	津田 倫男	60歳からの「熟年起業」―講談社+α文庫	講談社	2010/11
64	京都大学	女性のための起業家セミナー： 京大方式！ビジネススクールで学ぶ―	本の泉社	2010/11
65	佐藤公信	もし ONE PIECE ファンの女子大生が起業したら―	イーグルパブリッシング	2010/11
66	SweetSmile : 2025PROJECT	ミスキャンパス presents 世界を変える仕事 44 : N P O・N G O・社会起業家ガイドブック―	ディスカヴァー・トゥ エンティワン	2010/11
67	磯崎 哲也	起業のファイナンス： ベンチャーにとって一番大切なこと―	日本実業出版社	2010/10
68	坂井 達朗	評伝奥山春枝：近代起業家の誕生とその生涯― 慶應義塾福沢研究センター叢書	慶應義塾大学出版会	2010/10
69	上阪 徹	「カタリバ」という授業： 社会起業家と学生が生み出す“つながりづくり”の場と―	英治出版	2010/10
70	藤田 和芳	畑と田んぼと母の漬けもの： 「大地を守る」社会起業家の原風景―	ビーケイシー	2010/10
71	田中 奈美	中国で儲ける：大陸で稼ぐ日本人起業家たちに学べ―	新潮社	2010/09
72		NHKテレビテキスト仕事学のすすめ。 2010年10-11月―知楽遊学シリーズ	日本放送出版協会	2010/09
73	越尾 英明	MBAに乾杯！： MBAで未来を切り開く。経営者・起業家・自己啓発を―	同友館	2010/09
74	新日本有限責任監査法人： 新日本アーンストアンドヤング	ベンチャーキャピタル&ファンドの会計実務―	中央経済社	2010/09
75	有森 隆	強欲起業家： 「勝ち組」がなぜコケたか―静山社文庫	静山社	2010/09

	著者名	書名	出版社	出版年月
76	高橋知宏：藤渕安生	生き方としての宅老所： 起業する若者たちープリコブックレット	プリコラージュ (発売：筒井書房)	2010/09
77	伊藤 淳子	女性起業家・リーダー名鑑： 108人の108以上の仕事ーコミュニティ・ブックス	日本地域社会研究所	2010/09
78	北尾 吉孝	起業の教科書： 次世代リーダーに求められる資質とスキルー	東洋経済新報社	2010/08
79	日暮 泰文	のめりこみ音楽起業： 孤高のインディペンデント企業、Pヴァイン創業 者のメーYou gotta be series	同友館	2010/08
80	木谷 哲夫	ケースで学ぶ実戦・起業塾ー	日本経済新聞出版社	2010/08
81	百世瑛衣乎	社会起業家スタートブック： 自分と社会を活かす仕事ー	亜紀書房	2010/08
82	高知工科大学	土佐アート街道をゆく： アートによる地域の魅力づくりーKUT起業家コース叢書	New York Art (発売：丸善)	2010/08
83	長谷川博和	ベンチャーマネジメント「事業創造」入門： マネジメント・テキストー	日本経済新聞出版社	2010/07
84	澁谷 耕一	逆境は飛躍のチャンス： 妻を亡くしたシングル・ファーザー、48歳で起業するー	PHP研究所	2010/07
85	藤原 Kaizen 研究会： 藤原 直哉	経営コーチ：起業を成功へと導くー増補改訂新版ー	万来舎	2010/07
86	石井 大地	ラクをするほど「成果」は上がる！： 東大生起業家が教える「超快適」仕事術&勉強法50ー	廣済堂出版	2010/06
87	藤田 明久	ゼロから「新市場」を生み出す方程式： 低成長時代の起業論ー経営者新書	幻冬舎メディアコンサルティング (発売：幻冬舎)	2010/06
88	馬渡晃： 生活と法律研究所	起業をするならこの1冊：はじめの一步ー改訂2版ー	自由国民社	2010/06
89	金井 一頼	大学発ベンチャーの日韓比較ー	中央経済社	2010/06
90	下條 武男	楽しくダイナミックに！： ベンチャー精神貫き、上場実現ー	日刊工業新聞社	2010/06
91	宍戸善一： ベンチャー・ロー・フォーラム	ベンチャー企業の法務・財務戦略ー	商事法務	2010/06
92	桐畑 哲也	日本の大学発ベンチャー： 転換点を迎えた産官学のイノベーションー	京都大学学術出版会	2010/06
93	マリー・ソー	世界を変えるオシゴトー 社会起業家になったふたりの女の子の感動物語ー ー講談社BIZ	講談社	2010/05
94	大島七々三	農業を起業する： “勝てるビジネス”に変えた若者たちの方法ー	アспект	2010/05

	著者名	書名	出版社	出版年月
95	山本 繁 (起業家)	人を助けて仕事を創る：社会起業家の教科書――	T O ブックス	2010/05
96	戸田 裕陽	サラリーマン時代の考えは捨てなさい！：独立起業を考える方への実践的アドバイス――	文芸社	2010/04
97	坂本 英樹	経営学とベンチャービジネス――	白桃書房	2010/04
98	広野 道子	「フツのOL」の私が、社長になった理由：成り行き起業のすすめ――Wac bunko	ワック	2010/04
99	アマタ株式会社	地域ビジネス起業の教科書：地域で働きたい人がはじめに読む本――	幻舎メディアコンサルティング (発売：幻舎)	2010/03
100	宮脇 敏哉	ベンチャービジネス総論：イノベーションによる成長経営戦略――	税務経理協会	2010/03
101	小堂 敏郎	「社会に役立つ」を仕事にする人々：社会起業家という生き方――洋泉社 biz	洋泉社	2010/03
102	中島 憲三	理系研究者のための知的財産・契約・ベンチャー設立ガイド――	民法研究会	2010/03
103	ジャクリン・ノヴォグラッツ：北村 陽子	ブルー・セーター：引き裂かれた世界をつなぐ起業家たちの物語――	英治出版	2010/02
104	上岡実弥子	ジミベン！：しぶとく稼ぐ鉄則地道ベンチャー――	ベルブックス (発売：ジーオー企画出版)	2010/02

2011 年度中の購入図書リスト

	著者名	書名	出版社	出版国	出版年月
		和訳			
1	Potter, Jonathan(EDT) / Miranda, Gabriel(EDT)	Clusters, Innovation and Entrepreneurship (Local Economic and Employment Development (Leed))--	OECD	FR	2009/08
		OECD 刊/クラスター、イノベーションと起業家精神			
2	Potter, Jonathan (EDT)	Entrepreneurship and Higher Education (Local Economic and Employment Development)--PAP/DIG	OECD	FR	2008/10
		OECD 刊/起業家精神と高等教育			
3	Ellis, Tania	The New Pioneers : Sustainable Business Success through Social Innovation and Social Entrepreneurship--	Wiley	US	2010/07
		ビジネスの新しいバイオニア：社会革新と社会起業家			
4	Organisation for Economic Co-Operation and Development (COR)	SMEs, Entrepreneurship and Innovation (Organisation for Economic Co-operation and Development)--	Organization for Economic	FR	2010/05
		OECD 刊/中小企業、起業家精神とイノベーション			

	著者名	書名	出版社	出版国	出版年月
		和訳			
5	Schweikart, Larry/ Doti, Lynne Pierson, Ph.D.	American Entrepreneur : The Fascinating Stories of the People Who Defined Business in the United States--	Amacom Books	US	2009/09
		アメリカ起業家の歴史			
6	Whittaker, D. Hugh/ Byosiere, P./ Momose, S./ Morishita, T./ Quince, T./ Higuchi, J.	Comparative Entrepreneurship : The UK, Japan, and the Shadow of Silicon Valley--	Oxford Univ Pr	GB	2009/05
		起業家精神の比較研究： 英国、日本とシリコンバレーの影			
7	Hine, Damian/ Kapeleris, John	Innovation and Entrepreneurship in Biotechnology : An International Perspective: Concepts, Theories and Cases--	Edward Elgar Pub	GB	2008/01
		バイオテクノロジー産業におけるイノベーション と起業家精神：国際的考察			
8	Aaltio, Iiris (EDT)/ Kyro, Paula/ Sundin, Elisabeth	Women Entrepreneurship and Social Capital : A Dialogue and Construction--	Copenhagen Business School Pr	DK	2008/01
		女性による起業と社会関係資本			
9	Link, Albert N./ Siegel, Donald S.	Innovation, Entrepreneurship, and Technological Change--	Oxford Univ Pr	GB	2007/07
		イノベーション、起業家精神と技術的变化			
10	Ateljevic, Jovo (EDT)/ Page, Stephen J. (EDT)	Tourism and Entrepreneurship : International Perspectives (Advances in Tourism Research)--	Butterworth- Heinemann	US	2009/06
		ツーリズムと起業家精神：国際的考察			
11	Lee-Ross, Darren/ Lashley, Conrad	Entrepreneurship and Small Business Management in the Hospitality Industry (Hospitality, Leisure and Tourism)--	Butterworth- Heinemann	US	2008/12
		ホスピタリティ産業における起業家精神と中小 企業経営			
12	Lindegaard, Stefan	The Open Innovation Revolution : Essentials, Roadblocks, and Leadership Skills--	Wiley	US	2010/06
		オープン・イノベーション革命			
13	Chesbrough, Henry William (EDT)/ Vanhaverbeke, Wim (EDT)/ West, Joel	Open Innovation : Researching a New Paradigm--	Oxford Univ Pr	GB	2008/04
		『オープン・イノベーション』（原書）			
14		Open Innovation in Global Networks--	Organization for Economic	FR	2008/10
		OECD 刊／グローバル・ネットワークにおける オープン・イノベーション			
15	Chesbrough, Henry William	Open Innovation : The New Imperative for Creating and Profiting from Technology--	Harvard Business School Pr	US	2006/09
		オープン・イノベーション			



研究グループ
募集

追手門学院大学ベンチャービジネス研究所規程第4条 研究所に前条第6号に基づき研究グループを編成し、研究を推進する。
とあり、下記8つのグループの研究員を随時募集しております。

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| (1) ベンチャービジネス研究グループ | (5) コミュニティ・ビジネス研究グループ |
| (2) 投資に関する研究グループ | (6) 国際研修・調査グループ |
| (3) マーケティング研究グループ | (7) アカウンティング・グループ |
| (4) アントレプレナーシップ研究グループ | (8) その他必要と認められる研究グループ |

お申し込みは下記まで。

お問い合わせ・お申し込み先：追手門学院大学 ベンチャービジネス研究所
TEL：072 (641) 7374 (月・水・金 9：15～16：00)
FAX：072 (643) 9597
<http://www.otemon.ac.jp/investigation/labo/venture/>
E-mail venture@ml.ccile.otemon.ac.jp

土曜セミナー参加者募集

「土曜セミナー」参加申込をご希望される方は、下記FAXまたはメール(件名を「土曜セミナー」としてください)で、郵便番号・住所・氏名(フリガナ)・電話番号・参加日・テーマをご記入の上、お申し込みください。

定員：24名(先着順)

受講料：無料

会場：追手門学院大阪城スクエア

所在地：大阪市中央区大手前1-3-20(追手門学院大手前中・高等学校本館6階)

FAX：072-643-9597

E-mail venture@ml.ccile.otemon.ac.jp

講座日程

開催日	回	時間	テーマ	講師
6月11日(土)	1	18:30 20:00	「イノベーション研究のフロンティア」	米倉 穰
6月18日(土)	2		「クローズド・イノベーションからオープン・イノベーションへのパラダイム転換」	米倉 穰
7月2日(土)	3		「エネルギーシフト ～脱原発の道筋～」	今堀 洋子
7月16日(土)	4		「これからの企業内教育の在り方について」	朽尾 安伸
11月12日(土)	5	受付 18:00 より	「サービス・イノベーション -製造業のサービス化-」	篠原 健
11月19日(土)	6		「人的ネットワークの投影法的測定」	原田 章
12月3日(土)	7		「新たなイノベーションへの挑戦-温故知新、19世紀の英米の文化・文学から探る『発明(イノベーション)の精神』」	増崎 恒
12月10日(土)	8		「中国の高度経済成長 新興ベンチャーの隆盛」	潘 燕萍
12月17日(土)	9		「オープン・イノベーション時代の知的財産戦略」	林 茂樹

Newsletter vol.1

■ 編集・発行 2011年7月1日 印刷
2011年7月1日 発行

■ 編集代表者 米倉 穰

■ 印刷所 川西軽印刷株式会社

■ 発行所 追手門学院大学 ベンチャービジネス研究所
〒567-8502 茨木市西安威2-1-15

TEL/072(641)7374 FAX/072(643)9597

E-mail: venture@ml.ccile.otemon.ac.jp

<http://www.otemon.ac.jp/investigation/labo/venture/>