

NEWS LETTER

甲南大学 ビジネス・イノベーション研究所

39年の教育活動を振り返って

甲南大学ビジネス・イノベーション研究所兼任研究員（経営学部教授） 中田 善啓

2016年3月で甲南大学経営学部を定年退職する。1976年4月に大阪府立大学経済学部に入職し、1994年4月から甲南大学経営学部にお世話になった。

1976年に日本経済は高度成長期からバブル経済に突入しようとしていた。この時代は大量生産・販売の時代であった。1990年代にバブル経済が崩壊し、情報化時代に突入していく。偶然にも大量生産・販売時代から情報化時代への大きな変革期に活動してきたことになる。初期の研究ではメーカーが流通チャネルの組織化を行うメカニズムに取り組み、1990年後半からはプラットフォームやイノベーションの分析に取り組んできた。これらの研究を通じて首尾一貫しているアプローチは取引コストモデル、およびそれを精緻化した所有権モデルである。

筆者が学界に入った1976年頃の高度成長期からバブル期はアナログ時代であった。取引コストモデルの中核である関係特定の投資を日本企業が十二分に活用し、Japan as No. 1の地位を得た。しかし、その地位は10数年しかもたなかった。コンピュータによる情報化時代が社会的、経済的パラダイムを転換させた。ガバナンスがクローズドアーキテクチャからオープンアーキテクチャへ転換したのである。多くの日本企業はこのような時代の変化にもかかわらず、大量生産・販売時代の思考をとりながら情報技術の革新を取り入れようとしたので、停滞が今も続いている。

マーケティングにおいてプラットフォームの登場は製品と情報の取引を分離させた。ソーシャルメディア企業は個人情報进行分析し、販売するというビジネスモデルをとった。プラットフォーム時代にはオープンアーキテクチャがとられ、シェアリング（共有）社会を生み出している。このようなガバナンスの進化は取引コストの節約という観点から分析では不十分である。ソーシャルメディア企業が個人情報をサードパーティに販売している状況になると、プライバシーの問題、情報の非対称性による経済的不平等性を考慮していかなければならない。

筆者は単独の著書として1982年に『流通システムと取引行動』（大阪府立大学経済学部）、1986年に『マーケティングと組織間関係』（同文館）、1992年に『マーケティング戦略と競争』（同文館）、1988年に『マーケティングの進化』（同文館）、2002年に『マーケティングの変革』（同文館）、2009年に『ビジネスモデルのイノベーション』（同文館）、2013年に『プラットフォーム時代のイノベーション』（同文館）を上梓した。研究すればするほど、研究課題が次々生まれてきた。そのたびに知的好奇心が湧いてきて、39年が短く感じられた。これをもってひとまずの区切りとする。皆様のご支援に深く感謝する次第である。

最後に甲南大学ビジネス・イノベーション研究所が甲南大学を中心として大学や研究機関、甲南大学OB・OG企業を含む企業、地方自治体、NPO、関係団体などをメンバーとするプラットフォームを着実に発展させていくことを期待したい。

2016
vol. 37

2015年度ビジネス・イノベーション研究所公開講座
2015年10月31日 14:00~16:00

7人のパティシエが描く神戸スイーツ

甲南大学カフェ・パンセにおいて、KONANプレミア・プロジェクト公開講座「7人のパティシエが描く神戸スイーツ」が開催されました。ビジネス・イノベーション研究所長で経営学部の西村順二教授を司会とし、「ORIGINE KOBE(オリジンコウベ)」新作スイーツを食べながら、講座の前半はスイーツコーディネーター松本由紀子氏、「パティスリーモンプリユ」の林周平オーナーシェフら7人が、新作スイーツや「ORIGINE KOBE」への思い、神戸の洋菓子店としての展望を語りました。各シェフのコメントを以下ご紹介します。



田中シェフ：オリジンコウベは、自然に集まって自然にできた、自然体でいられる場所。神戸で仕事をしていることが多かったので神戸には愛着がある。手作りにこだわり、ここではあえて普段お店では作らないお菓子を発信していきたい。

奥田シェフ：オリジンコウベは自分にとってチャレンジの場ではあるが居心地がいい。お菓子作りに対するこだわりは“想い”人に対する、お菓子に対する“想い”が繋がったものとして表現。

上田シェフ：東京で修業をスタートし、フランスへ。神戸での修業経験はないが、生まれ育った神戸で、林シェフとの縁を大切に加入。修業時代に学んだ仏菓子の味を分かりやすく、驚きをプラスして伝えていきたい。

大西シェフ：神戸はお菓子の人口に対する消費量、地元消費量日本一という統計があり、ポテンシャルがあるので、食いあうのではなく楽しみながら、協力してお菓子の街神戸をアピールすることで、お店も職人も増やしたい。将来的には『神戸といえば、このお菓子』という銘菓を作りたい！こだわりは食べてほっとする味。ケーキは「心のエッセンス」。

平井シェフ：神戸生まれ、仕事を始めたのも神戸、なので自分が根差せる場所として神戸を選んだ。作り手なので発信するのは苦手ではあるが、オリジンコウベのメンバーとして発信していくことも大切だと感じる。こだわりはないが、自分が作ったものを食べて、お客様に幸せを感じてもらいたい。

多田シェフ：オリジンコウベに対しては、‘勉強させてもらいたい’という想いがある。仲間ではあるが、実はお互い闘志も燃やしていて、相乗効果で底上げになればいい。その時のインスピレーションでお菓子を作るので、自分らしいお菓子を作りたい。

林シェフ：フランスにもこのような会があり、神戸でも作りたいと相談された。神戸はスイーツの街と言われるが明確に『神戸スイーツ』といえるものがない。神戸の人は、行くケーキ屋さん、おもたせに使う商品が決まっているので、なかなか新規開拓が進まず、裾野が広がっていかない。海外では、神戸の場所すら正確に理解されていない。神戸スイーツを、ひいては神戸の魅力を発信していきたい。自分はフランス菓子に重点をおいている。師匠であるドゥニさんならこういう味を作るかなと考え、ジャン・ミエの味を継承し、創造し、フランス菓子の魅力を伝えていきたい。

松本スイーツコーディネーター：私が10数年前にこの仕事を始めるきっかけとなったのが、モンプリユの林シェフであり、この仕事を続けられているのは、最初にこの神戸チームに出逢ったからと言っても過言ではありません。神戸以外の地で、沢山の素敵なシェフと巡り会い、沢山の素敵なお縁を繋いいただきましたがやはりこのオリジンコウベメンバーの関係性、結束力は比類なきものだと感じています。「本当にいいお菓子を作り、お客様に喜んでいただきたい」という目指すゴールが一緒なので、お互い切磋琢磨しながら、神戸からスイーツの素晴らしさを発信していくという道を突き詰めていけるのだと思います。

講座の後半は、西村教授による神戸における洋菓子の歴史や、さまざまなデータから神戸産業における持続可能な成長戦略について仮説をたてた研究紹介が行われました。

2015年度経済史・政治外交史研究会シンポジウム

2015年11月15日 10:00~18:00

戦間期における日本の対アジア・太平洋関係

2015年11月15日に甲南大学・岡本キャンパスにて、経済史・政治外交史研究会が主催し、甲南大学B I 研究所が共催するシンポジウム「戦間期における日本の対アジア・太平洋関係」が開催された。日本は、国際秩序が激動した戦間期に、植民地問題も含む様々な対外問題に直面していた。本シンポジウムでは、当該期を多様な視点から考察することを目的に、経済史、政治外交史、移民史のセッションを設け、それぞれの分野を専攻する内外の研究者による研究発表とディスカッションがおこなわれた。

経済史セッションでは、加藤道也(大阪産業大学)が「植民地官僚の統治認識」、林佩欣(日本学術振興会)が「南進政策下台湾総督府外事課の復活とその役割」、兒玉州平(九州産業大学)が「戦前期植民地・占領地における産業展開」を発表した。政治外交史セッションでは、李奇泰(統一研究院)が「満州国と在満朝鮮人」、村上友章(三重大学)が「満州重工業開発株式会社と高碓達之助」、菅原健志(神戸大学)が「門戸開放と勢力圏」を発表した。移民史セッションでは、S. カーク(甲南大学)が「Japanese Colonialism in the Interwar Period」、細谷亨(立命館大学)が「帝国日本の満州移民政策と農民」、森亜紀子(日本学術振興会)が「1930年代南洋群島における沖縄移民とその社会」を発表した。各セッションの後には、林采成(立教大学)、井口治夫(関西学院大学)、簗原俊洋(神戸大学)の各コメンテーターからのコメントの後、フロアとの間で活発なディスカッションがおこなわれた。

なお、本シンポジウムは、KIER経済研究財団、サントリー文化財団、村田学術財団より助成金を受けている。

(概要作成 経済学部・B I 研究所兼任研究員 平井健介)



ひがしなだスイーツめぐり「おしゃれでなるほど！スイーツトークショー」

2015年11月22日 10:30~11:30

本学が後援しております「2015ひがしなだスイーツめぐり」(主催：ひがしなだスイーツめぐり実行委員会)において、レオニダス&ガトーエモア神戸岡本店の藤田博史氏をお招きしてトークショーを開催しましたので、ご紹介します。

1. レオニダスについて

1913年 レオニダス・ケステキデスにより創業。①最高品質②作りたて③リーズナブルを企業理念に拡大。プレゼント用より自分が毎日食べるチョコレートとしての地位を築き、3年連続でベルギーの好きなチョコレート店1位を獲得する。現地ガイドが一番お薦めするお店としても有名になる。

1999年に日本に上陸し、2002年に関西1号店として、「神戸岡本店」がオープンする。2013年の100周年の際、ぶれない企業理念が認められ、ベルギー王室御用達に指定される。

2. ガトーエモア神戸岡本店

2007年より神戸岡本店にて厨房を設置し、マカロンやロールケーキ、焼き菓子など「自分の子供にも安心して食べさせてあげられるお菓子作り」を企業理念に、着飾らず、シンプルでいて本格的な洋菓子を提供。2009年より、藤田店長はパティシエとしても参画。そして師匠より製造を引き継いで現在に至る。



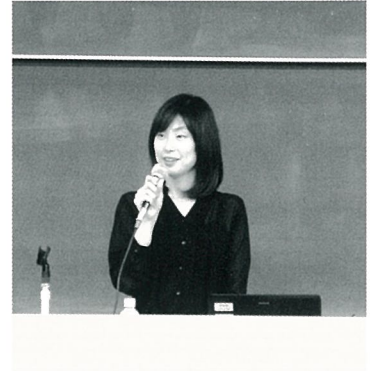
「関西1号店がなぜ神戸なのかというと、神戸には昔から海外のスイーツを食べる機会が多く、そして高いレベルのスイーツを提供する店が多く点在する。その土壌で、本場ベルギーの人々の心をつかむチョコレートを提供すれば、多くの方に喜んでいただけたから。ガトーエモアの洋菓子は、自分で試作し、販売できる自由があるので、レオニダスの商品を使用した「神戸岡本店」限定商品を開発したり、お客様に喜ばれる洋菓子をレオニダスの企業理念と共に、提供していければうれしいと思う。地元のお客様が大切な人を迎えられたり、お礼をされたりする時に、まず一番に思いつく、そういう地元可愛らしいお店になりたい。」
(藤田博史氏談)

2015年度 第1回ビジネス・イノベーション研究所 講演会

2015年11月12日 14:40~16:10

ソーシャル・イノベーション

2015年第1回BⅠ講演会は、NPO法人ノーベル(以下ノーベル)の代表高亜希氏を講師として実施された。ノーベルは大阪で共済型の病児保育を提供するNPO法人である。最近では、ドラマ『37.5度の涙』等によって少しずつ知られるようになった病児保育とは、子供が発熱したり体調に不安のあるときに、保護者に代わってその子供を見守り世話をすることである。必ずしも仕事を持つ親の代わりを意味するものではないが、共働き世帯が増えるにともない、病児保育に対するニーズは高まっている。保育園では、37.5度以上の熱がある子どもを預かってくれない。熱が37.5度を超えると仕事をしていても子供を連れに来るように保育園から電話がある。子供、とくに乳幼児の病気は予測不可能である。重要な業務がある日の朝に子供が発熱するといった話は、子育てをすればしばしば耳にする話である。子供を育てながら働く人(とりわけ、母親)の困難を、少しでも取り除こうと、高氏は2009年にノーベルを設立した。



今回のBⅠ講演会は経営管理論の講義において行われた。それは、この講義では、長時間労働、正規従業員と非正規従業員との格差等の日本企業が抱える問題について講義し、自分自身の働き方をそれぞれの学生達が考えてきたからである。ICT技術の発展は、働く時間や場所を自由にした。会社に通勤しなくても働くことが可能なテレワークもある。また、雇用そのもののあり方も大きく変化している。「自分はどのように働きたいのか」というキャリア・マネジメントは、「自分はどのように生きるのか」というライフ・マネジメントでもある。働くことを目前とした学生にとって、是非とも考えて欲しいイシューである。実際、高氏は、講演の中で、「あなたは結婚して、子供ができて働き続けたいですか?」、「あなたの配偶者が働き続けるとしたら、協力しますか?」と学生に尋ねていた(これらの質問に対する学生の答は「いいえ」が圧倒的に多く、保守的な学生に高氏もわたしも驚いた)。

ノーベルが提供する病児保育は、現在は、対象エリアや、料金体系、そして保育できる子供の点からも限界がある。この限界を少しでも広げていくこと、そして、さらには、病児保育などいらない社会にすることがノーベルのビジョンである。これは、助けてほしい人と助けたい人をもっと簡単につなぐこと、さらにはお互いが助け合える社会をつくることである。ノーベルのような社会に役立つ事業をソーシャル・ビジネスという。

少子高齢化社会となり労働力不足が予測される。それだけではなく、ハードからサービスへの転換、ダイバーシティ(多様性)へのニーズなど、多くの点からこれまでの大卒男子日本人を対象とした画一的なマネジメントは限界である。だれもが働き続けることが可能な社会をつくるための1つとして、子育てをしながら働く世帯をサポートするノーベルのような事業が不可欠である。

これから社会に出て働く学生たちが、自分自身の働き方や生き方を考える機会となる貴重な講演会となった。

(概要作成 経営学部・BⅠ研究所兼任研究員 奥野明子)

2015年度 ビジネス・イノベーション研究所 第27回研究会

2015年11月26日 15:30~17:00

スイーツなマーケティング論
ー進化を続ける老舗企業・モロゾフー

テーマ①「モロゾフの企業理念とブランディング」

モロゾフ株式会社 代表取締役社長 山口 信二 氏

私は甲南大学経済学部、昭和56年卒業でございます。卒業後モロゾフに入社し、現在は8代目の社長として、5年目を迎えています。

当社は1931年に神戸トアロードのチョコレートショップから創業し、84年という歴史を持っています。当社はバレンタインチョコレートを日本で最初に発売しました。そのため日本のバレンタインは、1932年、神戸から始まったという歴史を持っております。また最近ではモロゾフと言えばプリン、という風におっしゃっていただける方もたくさんおられます。

一方、当社の売上は1991年がピークで324億円ありましたが、バブル崩壊、阪神大震災の影響を受け、2004年には236億円まで下がりました。以降、リーマンショック、東日本大震災、消費税増税を経ながら、頑張っただけで少しずつ盛り返し、昨年は277億円となりました。

ではどうやって盛り返してきたのか、という点が本日の主題であります。

1つはバレンタインの取組みになります。当時は様々な商品が販売ケースの中で混在しており、お客様に世界観が伝わらないことが問題でした。2000年から新ブランド、「アレックス&マイケル」というアメリカ西海岸をイメージしたブランドを投入し、もう一度しっかりとブランドを開発しながら、バレンタインに取り組みました。阪急百貨店での売り出しが大成功し、以降は各百貨店から販売のお誘いをいただきました。マーケティングでは売り手市場の立場を作ることが利益につながると考えています。

ブランド価値を維持、向上させ売上につなげていくためには、VMD(ビジュアルマーチャライジング)が非常に重要なポイントであると言えます。女性のファッションと同じで、今の流行は何かというのがバレンタインにもあります。商品や店舗のカラーコーディネイトなどのビジュアルをもう1度しっかり見直した結果、お客様に世界観をよりご理解いただけるようになり、バレンタインの売上は1995年の約20億円から、今では約70億円まで伸びました。

もう1つは、ブランド体系を再構築するための戦略の見直しを行いました。2010年から社内外のメンバーと共にブランディングの考え方を整理・再構築するプロジェクトを始めました。方法としては、①プライムモロゾフというモロゾフのアップグレードのブランドを作る戦略、②by morozoffという別ブランドを作るダブルブランド戦略、③基本ブランドのスタンダードモロゾフをさらにブラッシュアップする戦略、④新しい市場として駅ナカ・空ナカの土産市場を開拓するin morozoff戦略、以上4つの戦略を立てました。また今の時代はデザイン力が極めて重要ですので、デザインに特にこだわり、力を入れました。

ここまでマーケティングの話の中で、商品開発、販売促進、デザインと言ってきましたが、やはり最後は営業力だと思います。当社は、百貨店の売場に社員を派遣していますので、ここでの販売力が重要になります。販売力強化のテーマはCSです。売場での対応を外部の方に見ていただき、様々な指摘を受けました。そして改善のために、社内でインストラクターを育て、CS、特に笑顔の練習を徹底して行いました。結果、多くのお客様から「ありがとう」と笑顔で応えていただける機会が増えました。

そしてやはり、全従業員の気持ちのベクトルを合わせる経営理念が大切です。新たな経営理念である「Be Prime, Be Sweet.」と、新たな企業スローガンである「こころつながり。笑顔かがやく。」を私が社長に就任した時に作りました。経営理念は、すべてはおお客様の笑顔のために、最高のおいしさ、安心・安全な品質、最良のサービス、一流をめざし、日々進化することで常に感動をお届けすることを約束したメッセージです。これを全社にいかに徹底させるかということが重要です。事あるごとに「我々はお菓子を作って売っているのではなく、お菓子を通してお客様に笑顔を届けることが仕事である」と、作る人、考える人、売る人、全ての従業員に何度も伝えてきました。名刺には「KOKORO & EGAO」のデザインも入れ、何時も目に触れるようにしています。

最後は安心・安全です。品質については本当に気遣いを重ねながら生産しております。ISO9001という品質の国際基準の認証も取得するなど、様々な取組みをしています。

以上のように、我々は84年の歴史を持つ老舗としてさらに進化することを目標に、わくわくドキドキ、そして新しい商品、新しい提案でお客様に笑顔をお届けしていきたいということで、日々頑張っております。



テーマ②「神戸洋菓子産業の略史」

B I 研究所長、経営学教授 西村 順二

マクロ視点・産業視点から、神戸という街において洋菓子産業が発展してきた略史に基づき、その特徴等をお話させていただきます。



兵庫県下の菓子メーカーの現状では、帝国データバンクのデータ(2012年経営実態調査)によると、売上は減ってきてますが収益としては堅調な状況にあります。業歴から老舗が多いですが、新規参入も多く、一定の新陳代謝が見られる業界です。神戸地区では、企業数と売上高から企業規模は大きなものが多数立地しています。

神戸では、1873年に亀井堂総本店が「はいからせんべい」を作ったのが出発点だと言われてます。その後1882年に神戸初の西洋菓子店の二宮誠心堂、1897年に神戸風月堂、1923年にユーハイム、1931年にモロゾフが創立されています。この時期神戸開港、第一次世界大戦、関東大震災、ロシア革命などにより神戸の街で洋菓子産業が発展してきました。

(本文章は、紙幅の都合上、極く一部の概要となります。 概要作成 西村 順二)

経営学会、ビジネス・イノベーション研究所、経営学部 共催
経営学のススメ

2015年12月12日 13:30~16:20

第1限：「株式の発行は資金調達最後の手段」

経営学部准教授 山口 聖

企業が事業に必要な資金を集める方法として、資金を借り入れる方法と、株式を発行して売却する方法があります。資金を借り入れた場合、企業は借りた資金とその利子を支払う義務を負います。一方、株式を発行して資金を調達した場合、企業は集めた資金を返す必要もありませんし、利子を支払う義務もありません。経営者なら、どちらの方法が好ましいと感じるか、返す必要がないので、株式を発行して資金を集める方が好ましいと考える方もいるかもしれませんが、実際には、企業は株式を発行したがりません。

本講義では、多額の資金の調達を可能にするための証券の割合と、企業が株式を発行したくない理由を解説しました。



第2限：「監査とは何か、なぜ必要なのか」

経営学部教授 伊藤公一

個人が自分の持っている余分なお金を自由に投資することができるということが、私たちの暮らす市場経済の社会の特徴です。「楽をして儲けたい」という一人一人の怠け者で欲張りな気持ちを原動力とするこの仕組みは、本当はとても危ういもののはずですが、いったいどうやって成り立っているのでしょうか。この仕組みを支えているものの一つに「監査」があります。普段あまり耳にすることのない「監査」とはどのようなもので、なぜ必要なのか、企業の財務諸表がどのように使われているのかも含め、説明しました。

第3限：「やる気」のメカニズムとマネジメント

経営学部教授 北居 明

仕事やアルバイト、あるいは勉強に対して意欲の高い人もいれば、低い人もいます。こうした違いはどこから生まれるのでしょうか。また、高い報酬が約束されているにもかかわらず、やる気が出ないときがあります。逆に、お金がもらえるかどうかにかかわらず、夢中になって何かに取り組むときもあります。そこにはどのようなメカニズムが働いているのでしょうか。

経営者の重要な役割の一つは、働く人々から「やる気」を引き出し、生き生きと働くようにすることです。本講義では、人々の「やる気」すなわちモチベーションのメカニズムとそのマネジメント方法について解説しました。

2015年度 ビジネス・イノベーション研究所 第28回研究会
2015年12月12日 10:00~11:00

発表テーマ：「チーム・ワーク・エンゲイジメントの先行要因に関する質的研究」

甲南大学社会科学部経営学専攻博士後期課程 多湖雅博

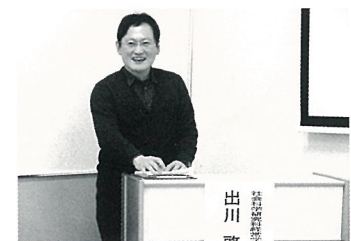
概要：チーム・ワーク・エンゲイジメントが高い値を示す組織の構成員4名、低い値を示す組織の構成員2名に対しインタビュー調査を行った。結果を比較すると、①何らかの違和感を抱いている状況下にあるときに対応できる環境の有無、②活発なポジティブ・コミュニケーションの有無、という差異が見出された。また、その構成要素として、③相互に尊敬、感謝しあうことが必要であり、これを理解できる上役の存在が不可欠であることが示唆される。



発表テーマ：「安全衛生活動の日常化の必要性について -K社を事例として-」

甲南大学社会科学部経営学専攻修士課程 出川啓二

概要：国、自治体、会社、学校、個々人と様々なレベルの安全衛生がある。製造業を事例として、労働災害や健康被害が発生した時の事業主の責任、信頼失墜、社会的制裁等を考察する。行政は、労働安全衛生法や第12次労働災害防止計画等を通じて指導し、取締りを実施している。会社としても、入社時また入社後も安全衛生教育を実施し、様々な安全衛生活動に取り組み、リスク低減また労働者の危険感性の向上を図っている。それでも労働災害は無くならないが、限りなくゼロに近づく努力を日々行っている。製造業が実施している安全衛生活動を、日常生活にも取り入れることができれば、社会の安全衛生の寄与に繋がると考える。



甲南大学
ビジネス・イノベーション研究所

〒658-8501 兵庫県神戸市東灘区岡本8-9-1
TEL.078-435-2754 FAX.078-435-2324
E-mail:bi@center.konan-u.ac.jp
http://bi.bus.konan-u.ac.jp

発行日/2016年(H.28)2月1日発行