

最近のコンサルティングで感じたこと 後継者選びの問題

一般財団法人 大阪科学技術センター
ATAC 運営委員長 梶原 孝生

中小企業経営者の皆様は日夜のご苦勞が続いていますが、ATACも全力でその支援を続けています。しかし、その中で常に気になることがあります。

それは、事業承継の問題です。数々の中小企業経営者の方々にお会いしてきました。その殆どの場合が、親子、親族の間での経営承継です。優秀な創業者が息子に経営を引き継ぐものの、どうにも不満があって実質的には引き継いでおらず、何かと口を挟んで息子さんの行動を縛ってしまっているケースがあります。近くはマスコミの騒ぎになってしまった大塚家具の例もあります。これを対岸の火事と見るのではなく、教科書と捉えて欲しいと思います。

勿論、息子さんや、お嬢さんに渡して素晴らしい発展を重ねているケースも多々みられますが、創業者がご自分で選択したにも拘わらず、段々と創業者の意に添わない場面が出てきて二人の間に齟齬を生じてしまっている場合も少なくありません。

いったん選んだ以上は、胃の痛くなる場面に遭遇しても、目を閉じて任せる度量が必要になるでしょう。会社を潰すかどうかの極めて重要な岐路の問題でしょうが、ここで口を出せば後継者の依頼心を育ててしまう大切な分岐点です。

多くの場合、創業者は並々ならぬ苦勞を重ねて

その地盤を築いてきましたから、息子なり婿なりに多くの期待を生んでしまいがちです。後継者には後継者としての想い、信念、理想というものがあられるから、ここは思い切って任せることが重要でしょう。食事の時に異物を嚥んでしまっても、舌でよりわけて異物を吐き出すのではなく、目をつぶって口の中の異物を飲み込んでしまう度量が求められます。

一方、後継者は、限りなく先輩を敬い、その思いを徹底的に聞き取り、また、自分の思いを徹底的に理解して貰う努力が必要になります。

色々な場合に感じるのは、やはり相互のコミュニケーション不足です。そこから生まれる感情が相互不信を生んでいるケースをよく見かけます。なんとかお互いを尊重し、お互いを認め合うことを努力して欲しいと感じることが多々見受けられます。

創業者が亡くなられ、後を継いだ後継者の方がご苦勞をされているケースも多々見受けられます。従業員はかつての創業者に見込まれて育ってきていますから、どうしても創業者の姿を思い浮かべてしまいます。後継者が苦勞するのはこの点です。

個人的にいつでも相談にのりますので、ご遠慮なくお声をかけて下さい。

第3回ものづくりセミナー報告

省エネで利益を生み出す体質作りにチャレンジ!

去る2月20日に大阪科学技術センターにおいて、「第3回A T A Cものづくりセミナー」を開催しました。

同セミナーは、お客様からの「A T A Cメンバーの現場体験に基づく改善や開発事例の研修や講演を行って欲しい」との要望にお応えするもので、2012年に開始しました。

第1回は「RWF手法」(2012年)、第2回は「3Dプリンタによる金属積層造形法」(2013年)と題して開催し、何れも活発な意見交換が行われ、その後にコンサルティングに発展したものもあり、好評を博しました。



★ものづくりセミナーの様子

第3回目の今回は、東日本大震災以降の電力需給逼迫や電気料金値上げが中小企業の経営に大きく影響している現状を踏まえ、「省エネで利益を生み出す体質作りにチャレンジ!」と題し、主に中小企業の経営層を対象に、利益を生み出す省エネの考え方、進め方と対策事例について解説しました。セミナーには17名が参加され盛況でした。

今回の講師は、パナソニック出身で、在職中にグループ全社の省エネを中心とした温暖化防止対策に取り組み、退職後は(一財)省エネルギーセンターのエネルギー使用合理化専門員として中小企業の省エネ診断を行っているA T A C会員の小河晴樹が担当しました。

セミナーは前半と後半に分かれ、前半では、電気料金の仕組み、省エネ対策の基本的な考え方や見える化の手法、さらに設備投資の負担軽減に役立つ公的な助成施策の実例を紹介しました。また後半では、節電対策や省エネ対策の具体策について、その取組み内容やポイント、コスト削減効果について説明しました。

すぐ取組みに着手し、夏までに対策を終える 投資が必要な対策は、補助金を有効に活用		
本日ご紹介した省エネ対策のまとめ		
ステップ	投資規模	事例
運用改善	0～小	・設備稼働時間の調整 ・エアコンプレッサの圧縮空気削減
設備付加	小～中	・デマント監視装置の導入 ・空調室外機の吸気温度低減 ・ポンプ・ファン用モータの高効率運転
設備・工程変更	中～大	・エアコンプレッサの高効率運転 ・高効率照明の導入 ・太陽光発電の導入

★説明資料の一例

セミナー後の交流会では、セミナー出席者とA T A Cメンバー、またセミナー参加者相互による活発な意見交換が行われ、大変盛り上がりしました。

アンケートの結果では、セミナー、交流会とも大変役に立った、有意義だったとの感想を多くの出席者からいただきました。また、いくつかの企業から具体的なご支援や、訪問セミナー開催のご要望をいただきました。

A T A Cでは、セミナー参加者を始めとした皆様の貴重なご意見を参考にして、今後も中小企業のものづくりの改善・改革のヒントとなるテーマを取り上げ、本セミナーを継続していく予定です。引き続き、「A T A Cものづくりセミナー」へのご支援をお願いします。

(長田・小河記)

はじめに

今回より読者の皆様の間のマッチングに寄与するために、＜新技術、新製品紹介コラム＞を始めました。その第1回目として井前工業株式会社の断熱材開発製品を取り上げました。

IKK エネガード（省エネ・着脱自在）

外装材はシリコンコーティングガラスクロスで内面の耐熱性ガラスマットを被覆しています。

- ①断熱効果に優れ、省エネルギーに貢献する。
- ②脱着自在で施工時間が大幅に短縮でき、また繰り返し使用できる。
- ③ノンアスベスト、不燃性、施工時粉塵などが出ない。
- ④火傷防止など作業環境の改善や保冷・凍結防止にも効果がある。

◆用途

- ①バルブ、フランジ、配管の保温と断熱
- ②各種放熱機器の保温と断熱
- ③タービン、ポンプ、ボイラー、熱交換器の保温と断熱

◆省エネ効果

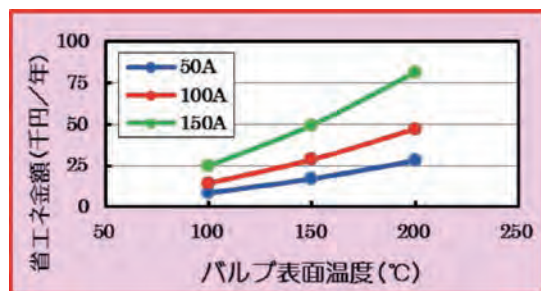


エネガードの使用例



エネガードの構造

10K-50, 100, 150Aバルブでの省エネ効果実績



SILEX 耐熱性シリカ繊維

労働衛生上安全なシリカ繊維です。

- ①優れた耐熱（1050℃）・耐火・不燃性
- ②有機繊維のような屈強性を持ち、加工が容易
- ③WHO・欧州規格の厳格な安全基準をクリア
- ④発がん性が無く、セラミック繊維のようなショットやほこりが出にくい。
- ⑤有機溶剤・化学薬品に強い。

◆用途

- ①マット、フェルト ②ペーパー ③テープ、クロス
- ④ロープ、パッキン ⑤触媒担持

真空断熱材 I-VIP

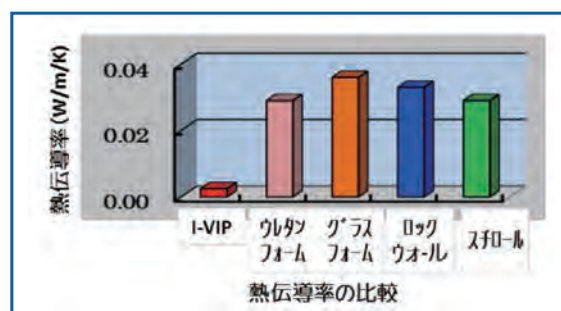
- ①層構造からなるアルミ製フィルムで内部のガラス繊維部分を高真空に保持した高性能断熱材です。
- ②高性能のため既存製品よりも薄肉化、軽量化が可能です。また曲げ加工も出来ます。

◆用途

- ①自動販売機のHOT・COOLの仕切り板
- ②エコキュートのタンク、冷蔵庫
- ③電子レンジ、シャーロットなどの家電製品用断熱材など

◆代表的な保温材の熱伝導率の比較

I-VIPは従来の保温材をはるかにしのぐ低熱伝導率を示し、優れた断熱効果を発揮します。



GENTEX アルミ生地

95%以上の熱を反射し、長期間使用しても生布の劣化、フィルムの亀裂や剥離が少ない。

- ①工業用遮熱材・ジャバラ生地
- ②熔融金属飛散からの保護
- ③火災接近消防服 ④航空機遮熱材

まとめ

井前憲司社長は販売の基本方針として、国内の伸びる産業に採用される積極的な製品開発、取扱商品のコンセプトは断熱・保温に関する材料・加工に徹する、BCPを整備し、供給の安心を高めることを挙げて、社会に貢献する新製品開発を推進中です。

ATACは企業の新技術、新製品を紹介していくとともに、読者間のマッチングに関しても対応していきます。

連絡先

井前工業株式会社

〒569-0012 大阪府高槻市東天川5丁目15-7

TEL:072-660-5005(代)

URL: <http://www8.ocn.ne.jp/~imae>

ATAC会員 白石博章 shiraishi@atac.ne.jp

データサイエンスとは

最近、データサイエンスという言葉をよく見聞しますが、ICT分野の先端的な企業が扱っている印象があり、中小企業さんには縁遠い感じがするのではないのでしょうか。

データサイエンスとは以下の技術とされています。

- ①数理統計学を基礎とする高度なデータ分析技術
- ②経営やマーケティングの知見と合わせてビジネスに生かすデータ処理技術

企業の開発、生産、販売現場には多くのデータが蓄積しているはずで、日常業務で収集したデータには大きな付加価値があり、その多くは汎用の表計算ソフト Excel で高度な分析ができ、その結果はビジネスに大いに活用できます。

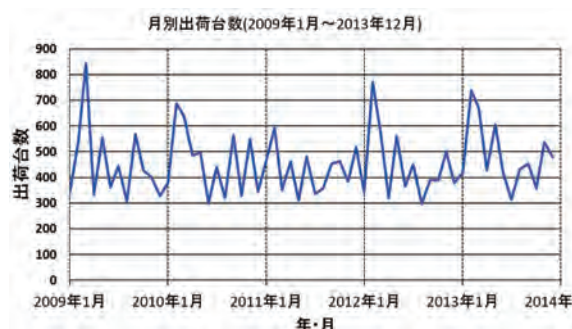
具体的には、Excel により、重回帰分析、クラスター分析、ロジスティック回帰分析、自己相関関数分析、 χ^2 検定、最適化分析などが実行可能です。

自己相関関数を活用した市販商品の需要予測

以下に自己相関関数を市販商品の需要予測に活用した事例を示します。

市販商品の販売数に何らかの周期性があり、しかも月ごとで2倍以上の差がある場合、あらかじめ精度の高い予測ができれば人員計画や部材発注を効率的にできます。

下図はある企業さんの5年間の出荷台数をグラフ化したものです。

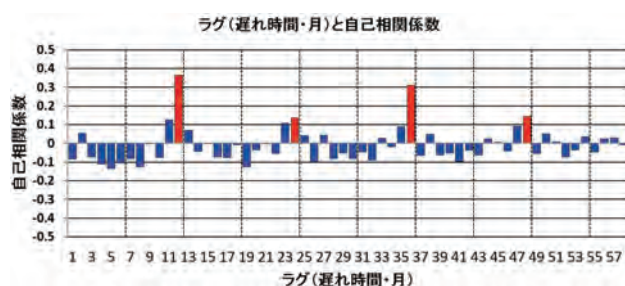


月ごとで見ると、300台/月から850台/月まで、大きく変動していることがわかります。工数を1分単位で管理し、部材の在庫を極小に抑える経営努力をしている企業さんにはこの3倍に近い月ごとの受注変動は経営の大きなリスクになっています。

自己相関関数はある時系列データとそのデータ自身にラグ（遅れ時間）を設けたデータとの相関を分析するもので、データに含まれる周期性を検出するのに非常に有効な手法です。

Excelで演算する場合はデータをずらしながら、元データとの相関係数を演算し、横軸をラグ（遅れ時間）、縦軸を相関係数としてグラフ化します。下図に自己相関係数の演算結果を示します。

12月、24月、36月、48月のラグ（遅れ時間）に対して正の相関が顕著に出ており、結局12か月の基本周期であることがわかります。



基本周期が判明すると、それに基づき以後の予測数を計算することができます。本例では2014年の実績がわかっているため、2013年までのデータから算出した予測値との比較ができ、その結果を次図に示します。



このようにして、集積している過去データから今後の事業計画を立てるのに有効な分析データを一般的なパソコンで求めることができます。

データサイエンスは開発から販売まで、業種や専門を問わず、あらゆる場面で有効に使える点で“最強の学問”と言えるのではないのでしょうか。

各企業さんがデータサイエンスを導入され、経営をさらに効率化される活動を ATAC は全面的にサポートをさせていただきますので、ぜひご相談ください。（坂井記）

編集後記

これまで「企業PRコラム」の欄を設けて ATAC とお付き合いいただいている企業の社長様に会社の経営方針や設備、製造している製品の特徴などを PR していただいていたが、今回、これと平行して、ATAC からみて優れた技術や製品と思えるものを紹介する「新技術・新製品紹介コラム」を始めることにしました。有効にご活用頂ければと願っています。（白石）