

特集「多角化戦略の成功例」を企画して

ノリタケ株式会社 伊藤 雅章

マジェリカ・ジャパン株式会社 池田 純子

既存の事業領域だけに依存するのではなく、新たな製品・サービスや市場に進出し、事業の幅を広げている企業は多くある。企業としては、収益源を複数持つことができ、経営の安定性を高めることができる。一方で、デジタル化や電動化などにより既存事業の縮小が確実視されているような場合には、企業存続のために新規事業への移行が必須である。また、近年のコロナ禍や環境問題により、成長市場へ事業転換する企業も多いのではないかと考える。

今回、「多角化戦略の成功例」と題して企画を行うにあたり、さまざまな企業に執筆を打診したところ、既存製品を既存市場で突き詰める企業もあれば、既存製品を新規市場にもっていく企業もあり、新規製品を既存市場に投入する企業も、また M&A あるいは他社と協業することにより、現業とは異なる新規製品を新規市場に活躍の場を広げようとする企業もあることがわかった。

「多角化はなぜ成功するのか — パナソニックとコマツが教えてくれること —」と題して、(同)オフィス西田の西田純氏に執筆いただいた。

パナソニックとコマツの事例から、多角化が成功する三つの条件を明示いただき、本業の能力の輪郭を冷静に見つめ、その外側に伸ばすべき方向を社会の側から確認する動作が、企業規模や業種を問わず、あらゆる企業に通じる方法であることを解説いただいた。

「無機粉体、有機粉体を用いた植物用鉄供給材の開発」と題して、愛知製鋼(株)の鈴木基史氏に執筆いただいた。

愛知製鋼(株)は社名の通り、「鋼」の会社であるが、2003年より酸化第一鉄(FeO)を主成分とする粉体を利用した植物用の鉄栄養供給材を製造・販売している。また、鉄をキレートしたプロリンデオキシムギネ酸(PDMA)では、ただ単純に鉄栄養を供給するだけでなく、バイオスティミュラント資材(植物が元々持っている能力を引き出して、環境ストレスなどへの耐性を高める資材)として世界各国で普及が期待できることを説明いただいた。

「既存粉体技術を活用したプリントエレクトロニクス事業への展開 — 亜酸化銅ペーストと光焼結技術による新規配線材料の創出 —」と題して、日本化学工業(株)の合川菜里氏に執筆いただいた。

現在、船底におけるフジツボなどの付着を防止する防汚塗料用顔料として主に利用されている亜酸化銅(Cu₂O、酸化銅(I))をペースト化し、亜酸化銅ペーストを用いた印刷・光焼結により、亜酸化銅を効率的に金属銅へ還元し、配線として利用できるプロセスについて説明していただいた。また、形成した銅配線をRFIDタグとして評価した結果、実用的なデバイス製造に適用可能であることが確認できた。

「技術情報誌「Readout」から見る HORIBA の技術と事業多角化の歩み」と題して、(株)堀場製作所の林奨氏に執筆いただいた。

HORIBA グループにおいて対外的な技術情報発信を担ってきたのが、技術情報誌「Readout」であり、36年にわたりユーザーや社会との接点として活用されている。分析・計測技術と時代ごとの市場環境を反映した技術情報誌である「Readout」を振り返ることで、市場背景から分析原理、アプリケーションに至るまで HORIBA のグローバル展開と事業拡大の経緯について解説いただいた。

「機械からマテリアルへー粉体技術を起点としたPLGA ナノ粒子事業への挑戦ー」と題して、ホソカワミクロン(株)の笹辺修司氏に執筆いただいた。

ホソカワミクロン(株)が推し進めている DDS 事業・マテリアル事業への多角化戦略について解説いただいた。「社会的に安全であり、かつ確固たる科学的エビデンスに裏付けられた確かなものしか市場へ提供しない」という、会社の厳しい製品ポリシーと徹底したコンプライアンスへの姿勢が、社外の人も巻き込みながら、実直に歩みを進める結果となり、チームの多様性が、直面する無数の参入障壁を突破する力ともなったと説明いただいた。

「JT グループ コーポレート R&D 組織「D-LAB」が推進する「心の豊かさ」の価値探究から社会実装ーこれからの時代における新たな価値創造のあり方ー」と題して、日本たばこ産業(株) D-LAB に執筆いただいた。

D-LAB では、「心の豊かさ」に関わる新たな市場機会や潜在ニーズを発見し、製品・サービスの種を見出し、実際の事業として立ち上げることを目指しており、スタートアップへの投資や外部パートナーとの共創、さらにはゼロからの事業立ち上げなど、多様なアプローチでの新規事業の創出への取り組みを紹介いただいた。すでに一部のプロジェクトは製品化・販売フェーズに進んでおり、この取り組みは、長期的な社会貢献と企業としての持続的成長の両立を志向するものであり、オープンなエコシステムの中で推進されている点にも特徴があると解説いただいた。

「東北のライフサイエンス産業集積拠点を目指す産学官金連携体「TOLIC」の取り組み」と題して、(株)アイカムス・ラボの片野圭二氏に執筆いただいた。

(株)アイカムス・ラボとパートナー企業および学官金で立ち上げたライフサイエンス産業の集積拠点をを目指す TOLIC (Tohoku Life-science Instruments Cluster) について解説いただいた。その理念は、「東北地域の先端工学技術と、医学的インテリジェンスを融合させることで、ユニークなライフサイエンス機器の迅速な創出を可能にし得る、萌芽事業集積拠点の形成を目指す」であり、そのための活動についても紹介いただいた。

当然ながら、新規事業には失敗もつきものであり、この場を借りて、ご執筆いただいた皆様に感謝申し上げますとともに、読者の皆様には自社の事業を振り返り、新規事業について考える機会になれば幸いです。

