

「産業技術論」講義

主題：ベンチャー論

新たな産業創生にベンチャーは必要か？

ベンチャー企業と中小企業の比較

	ベンチャー企業	中小企業
志	強い情熱・夢 強い成長意欲 早期の世界への飛躍	弱い情熱・夢 弱い成長意欲 国内展開に固守
挑戦	果敢なリスクへの挑戦 継続的挑戦	リスク回避 安定志向経営
実現	製品の独創性 新たなビジネスモデル	似通った製品 新規性のないビジネス

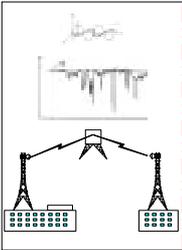
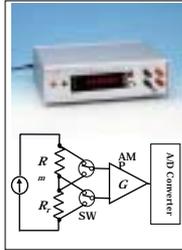
ベンチャー企業の定義

革新性を歯車とし、高い志を持った起業家が
リスクに挑戦しながら夢を実現しようとする企業

需要の高度化・多様化、産業の知識集約化等を背景に、
技術・デザイン等の研究開発を主たる事業とする
知的集約型のパイオニア的小規模企業

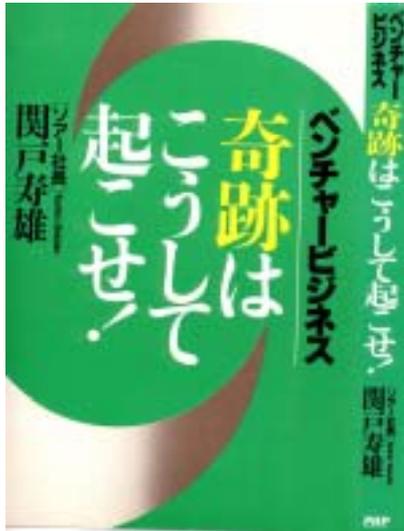
第1次ベンチャーブームの時(S47)、公正取引委員会の定義

田澤の技術経歴

低成長経済	バブル経済	失われた10年		??
1980年	1985年	1990年	1995年	2000年
 <p>マイクロ波無線回線の 電波伝播路の調査・設計</p>	 <p>LSI化デジタル 温度計 デジタル湿度計</p>	 <p>水分センサの計測原理 のアルゴリズム化</p>	 <p>析出n-パラフィン CCD 「デジタル・イベントセンサ」技術 による 軽油中の盛り点検知</p>	 <p>高度化した 「アナログ」検出回路による 高精度温度計</p>

ベンチャー時代

田澤のベンチャー論講義



ソアの短い歴史の概略

昭和49年：無一文で関戸社長がソア設立

昭和55年：北米子会社設立

昭和58年：シンガポール工場設立

ヨーロッパ子会社設立

昭和59年：本社新社屋完成

昭和63年：倒産

ハイテク・ベンチャーへ身を投じる

当時、(株)ソアはデジタル計測器のパイオニアとして、ベンチャーの星とも言われ、急成長を続けていた。

- システムLSIの開発
- 温度計の開発
- オールデジタル湿度計の開発(世界初)

田澤の仕事

	代表的企業の創業	技術形成のポイント	
戦後期	1946 ソニー 1947 パイオニア 1948 本田技研 1953 堀場製作所 1957 カシオ 1959 京セラ	軍事技術の民間 への移転拡散 品質管理運動	
高度成長期	1960 セガ 1968 インテル	大量生産技術の確立 国際競争力確立	
低成長期	1975 マイクロソフト 1981 ソフトバンク		1974 ソア-創業 1988ソア-倒産
バブル期	1982 ソフマップ	方向性無き拡張・拡大路線	

ソア-、および関戸社長の歴史

- 昭和38：富山大学薬学部卒業と共に、埼玉県の薬問屋に就職。
- 昭和39：薬問屋社長の支援を受け、地元、長野県坂城町に薬局を開業。
日置君枝さんと結婚。
- 昭和42：日置電機（テスターメーカー）入社、後日、専務に（営業系）。
- 昭和48：日置電機退社。
- 昭和49：営業部の部下6名と共にソア-設立。
テスター製造を試みるも協力者がなく、諦める。西洋芝の種の輸入、販売を試みるが失敗。
- 昭和50：兄（当時、坂城運輸社長 関戸正司）より資金援助を受ける。
トランシーバ用レベルメータの製造を行う。最初は順調であったが、最終的には4,000万円の不渡り手形を食い、倒産寸前となる。
兄が更に資金援助する。
- 昭和52：デジタルテスター完成（累積赤字2億円）
- 昭和54：本社工場完成
- 昭和55：子会社丸子計測（株）、北米現地法人を設立
- 昭和58：（株）ソア-M・E、（株）ソア-A・A、ソアトロン、アステック、プランニング創、シンガポール工場、欧州現地法人設立（分社化戦略）
- 昭和59：本社新社屋完成（田澤入社）
名古屋、横浜に開発センター設立
- 昭和63：倒産

関戸・ソアーの特徴

- 自由で革新的な考え
- 楽道家、そして一発勝負師
- 高いカリスマ性
- 良い人脈を持つ
- 拡張・拡大主義
- 良い伴侶
- 高いリーダシップ、しかし営業面のみ技術はあまり知らない

自由で革新的な考え

- ・工場を持たない研究開発型企业
- ・制服を持たない
- ・縦割りではなく横に広がるアメーバー的組織

楽道家(前向き)

- ・部下の能力に対する楽天性
- ・研究開発に対する楽天性

高いカリスマ性

- ・部下に対するカリスマ性
- ・社外からの多くの人材流入

良い人脈

- ・社外からの多くの支援

良い伴侶

高いリーダーシップ

- ・営業を統括
- ・研究開発の推進

関戸・ソアーの弱点

- 一発勝負師
- 拡張・拡大主義と基本的に非組織的思考の矛盾
- 研究開発の実際を知らない

ご挨拶

拝啓 貴社の換 啓様には益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。また平素からの御例のご芳情、心よりお礼申し上げます。

さて、私個人、このたびPDP研究所様からのお勤めもあり、特別でありました早期期から、お勤めをもちまして漸く一人立ちできるようになりました。今日まで、弊社設立以来11年間の業し方を小冊子にまとめ、書籍ながら出版いたしました。

著名な有聲・中堅ベンチャー企業の経営成績が相次ぐ昨今、ベンチャービジネスあるいはその創業者たちへの厳しい批判も少なくありません。こうしたベンチャー企業の運命は、その相違がそれぞれの成長過程で引き起こされているといわれます。

ソアーもまた、成長期に入らんとし、来たるべき安定成長期へのスナップとして大きな節目を迎えております。ここまでソアーを育てていただいた皆様の方ならぬお力添えにお懐いするためにも、この節目をクリアして次のステップへ確実な歩みを進めて参る所存です。

拙著は、以上の状況を踏まえ、私自身への経営者としての在り方の確認と警鐘の意を以って、あくまで本書の部分のみ披露しました。是非一読いただき、ご高見をご教示いただければ幸甚と存じ、不躰ながらお手元にお届けさせていただきました。

今後とも変わらぬご交誼、ご指導のほどを切にお願ひ申し上げます。一層のご活躍を祈念して、御味ながらご挨拶にかえさせていただきます。

敬 具

1985年5月吉日



代表取締役社長 岡 千 寿 樹

最大の課題

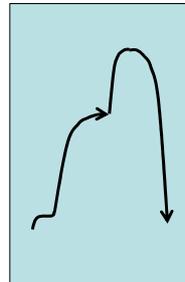
変革点・新成長期に対応した人材 世代交代

昔のハイテク・ベンチャーの例

ソアーの短い歴史の概略



- 昭和49年:ソアー創設
- 昭和55年:北米子会社設立
- 昭和58年:シンガポール工場設立
ヨーロッパ子会社設立
- 昭和59年:本社新社屋完成
- 昭和63年:倒産



創設時、創設メンバー8名の大半は40代の営業系、
倒産時には役員の大抵が50～60歳代

人間も含めて全ての組織は自己保存を前提とする

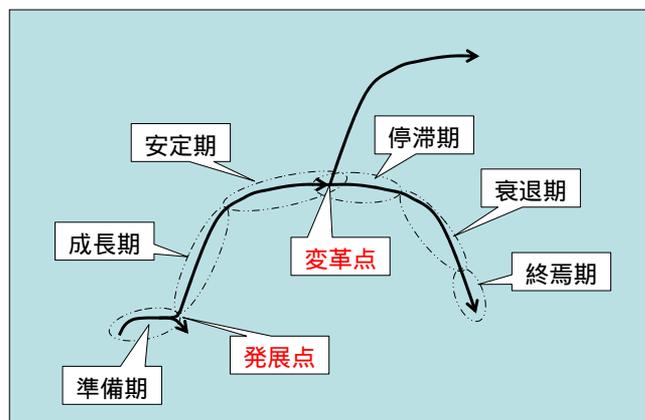


高い成長を求めて、果敢、且つ継続的にリスクに挑戦するベンチャーは自己保存則として正しいか？

安定性・リスク回避を求める中小企業は自己保存則として正しいか？

注意：自己保存則とはこの組織単体で長期にわたり存続することだけでなく、それらを要素とする日本の社会・経済という組織が長期にわたり存続する法則

組織の発展・衰退模式図



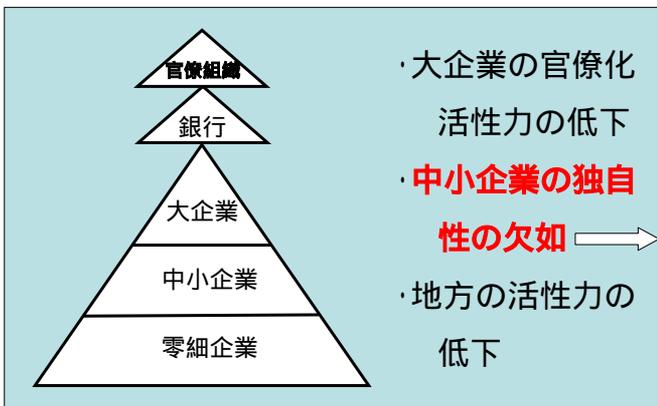
高い成長を求めて、果敢且つ継続的にリスクに挑戦するベンチャーは自己保存則として正しいか？

安定性・リスク回避を求める中小企業は自己保存則として正しいか？



- ・人的能力の成長・人的資源の交代が鍵を握る
- ・変革点への対応が鍵を握る

ピラミッド型産業(縦)構造の弊害



新たな時代に対応不能

ピラミッド型産業構造に組み込まれていない 中小企業の創生

	ベンチャー企業	中小企業		
志	強い情熱・夢 強い成長意欲 世界への飛躍	弱い情熱・夢 弱い成長意欲 国内展開に固守	志	強い情熱・夢 強い成長意欲 世界への飛躍
挑戦	リスクへの挑戦 継続的挑戦	リスク回避 安定志向経営	挑戦	リスク回避 安定志向経営
実現	製品の独創性 新たなビジネスモデル	似通った製品 新規性ないビジネス	実現	製品の独創性