

JPR

Independent Research & Advisory

ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社

IRコンサルティングサービスの概要

2010年6月

- 創業して7年で数多くの上場企業のIR支援を体験し、多くの潜在価値実現を達成して参りました。
- 極めて幅広い業種にわたって実績を築いております。

会社概要

- 名称 ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社
(J-Phoenix Research Inc.)
- 住所 〒100-0006
東京都港区西新橋1-2-9
日比谷セントラルビル 14階
- Tel 03-5532-7647
- Fax 03-5532-7373
- 業務 企業調査事業、IRコンサルティング、
その他上記に付随する投資銀行関連業務
- 設立 2003年5月2日
- 資本金 1000万円
- 代表者 代表取締役 宮下 修
- 監査役 露木 正人
- 法律顧問 栗林総合法律事務所
- HP www.j-phoenix.com
- アドバイス実績
 - 上場企業：インターネット関連5社／運輸1社／外食1社／化学1社／機械8社／娯楽1社／電子部品2社／専門店1社／半導体関連2社／不動産2社／精密1社／ソフトウェア1社／その他製造1社
 - 未公開企業：ネットワークエンジニア／バイオ燃料／ネットワークソリューションテクノロジー／ホテル運営受託会社／動画ストリーミング／電子部品商社等
- 問い合わせ http://www.j-phoenix.com/contact_01.html



ジェイフェニックスリサーチが目指すもの

- ジェイ・フェニックスリサーチは、金融、証券、業務改革、資金調達において一流ファームで研鑽を積んできたエキスパートが、企業価値の創造と認知プロセスの全てにわたって責任をもって一貫通貫した体制でアドバイスいたします。



- 修士号を二つ取得するなど、ファイナンス理論のアカデミックな内容に精通しつつ、投資銀行等で実践的なアドバイザー業務にも関わってきました。
- 理論と実践の双方に通じたアドバイスを行ってまいります。
- 数多くのオーナー経営者の信頼を勝ち得たアドバイスを実践してまいりました。

宮下 修 (代表者) 履歴

- 1989年 野村総合研究所入社。
経済調査部、資本市場調査部にて資本市場規制、金融機関戦略、金融イノベーション等の調査に従事
- 1993年 社内留学生としてシティー大学（ロンドン）ビジネススクールにてMBA（ファイナンス専攻）取得
- 1994年 社内留学生としてドイツ・コンスタンツ大学経済統計学部にて修士号取得（Lizentiat）
- 1995年 野村総合研究所証券調査本部にてグローバルアセットアロケーション戦略の構築に従事
- 1996年 野村総合研究所企業財務調査室にて野村証券の事業法人顧客に対して財務アドバイザー業務に従事
- 1999年 スターンスチュワート東京支店入社。日本人初のEVAコンサルタントとして、EVA（経済付加価値）経営システム導入プロジェクトに従事（実績：花王、ソニー、旭化成）
- 2001年 メリルリンチ証券会社入社。投資銀行部門にて、M&A、株式引受、財務アドバイザー業務、格付けアドバイス、IRコンサルティング業務等に従事
- 2004年 AIGコーポレート・ソリューションズ・インクに入社。証券訴訟および、M&Aに起因するリスクに対するリスクマネジメント商品の開発、マーケティングに従事
- 2005年 ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社 取締役パートナー
- 2009年 ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社 代表取締役

JPRのIRアドバイス体系：本源的価値創造と市場価値形成の双方を重視

- 企業価値の決定要因を念頭に、右記に示した体系に沿って、顧客のニーズに応じてカスタマイズしたコンサルティングメニューを構築いたします。
- 金融、証券、業務改革、資金調達において一流ファームで研鑽を積んできたノウハウを活かして、右記の全てにおいて一流のサービスを提供していきます。
- 右記に示した体系により本源的価値と市場にて形成されている価値である時価総額とのギャップを分析し、そのギャップを埋めるべきIR戦略をロジカルかつ実行可能な形で提示いたします。



JPRのIRアドバイスの典型的なスケジュール

- 1ヶ月から3ヶ月で集中的に課題を分析し、IR戦略の骨子を策定いたします。
- 具体的には、エクイティストーリーの策定、説明会資料の作成支援、定期的に発表すべき指標の選定及び情報収集体制のアドバイス、及びターゲットの機関投資家の選出、株主通信の策定支援等が挙げられます。
- 必要に応じて継続的にその後のIR活動について支援いたします。
- また、社内のIR人材の育成に関しても必要に応じて支援いたします。

- ① 外部環境：PEST分析による課題抽出
- ② 競合状況：5フォース分析による課題抽出
- ③ 事業戦略：SWOT分析による戦略策定
- ④ ガバナンス：戦略の実行体制の構築
- ⑤ 戦略の設計図への落とし込み
- ⑧ 財務パフォーマンス・財務戦略の測定比較

- 関係者にヒアリングした上でJPRが独自の調査を行い、最終的に戦略の設計図へ、企業の価値創造体系を整理する。
- その上で、経済学的、経営学的に見て、収益性の潜在的な高さ、持続性、外部環境の変化へのリスク対応力等を定性的に評価。改善すべき課題を特定して提示。
- 事業計画がどの程度既に構築できているのかという点や、事業の複雑性に依存するが、事業規模100億円程度で単一の事業の場合は最短で2週間程度で価値創造体系を整理する。複雑な場合は2ヶ月ほどかかるケースも。

- ⑥ バランススコアカードによる管理
- ⑦ 指標による管理

- ①から⑧の分析を集中して行った後、その後どのように情報を管理していくのかについてもアドバイス
- バランススコアカード、及びインプット指標、アウトプット指標、プロセス指標による管理を支援。
- IRの開示と内部経営の情報把握を一致させてタイムリーかつ数値に裏付けられたIR活動を行うことを支援。継続的にモニタリングする体制について必要に応じて1年間を通じてアドバイス。

- ⑨ バリュエーションによる企業価値評価
- ⑩ 企業価値のギャップの分析
- ⑪ 金融経済市場動向の企業価値への影響把握

- 1週間ほどでグローバルな視点で比較類似会社との比較及びディスカウントキャッシュフロー法等で企業価値の市場における評価を相対的に分析。
- 企業戦略の経済的な合理性及び潜在的な収益性等を評価して、バリューギャップの有無を把握する。

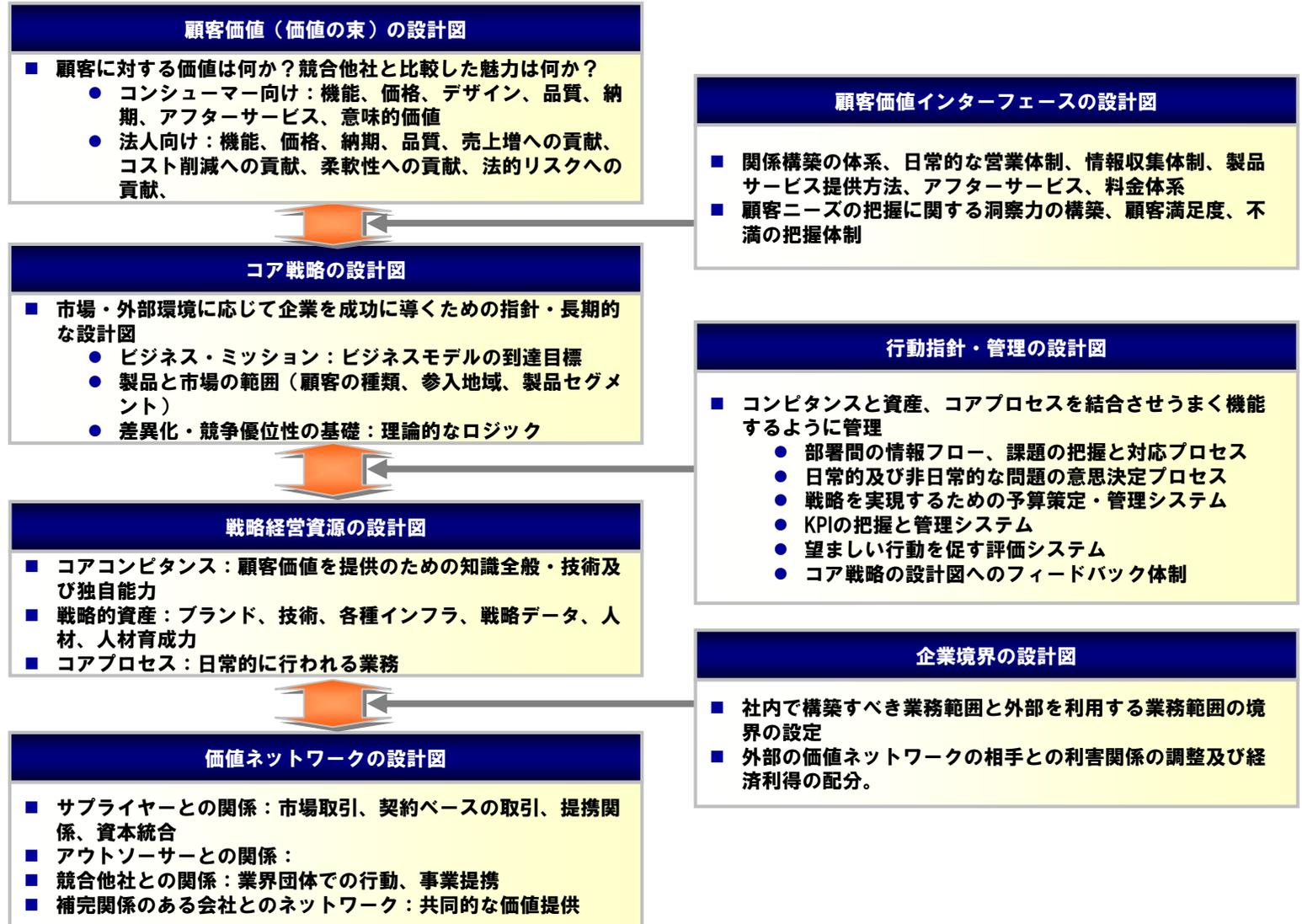
⑫ 企業と投資家のリンケージ：IR戦略

- 企業価値創造活動を体系的に示すエクイティストーリーの策定。
- エクイティストーリーの内容を示した説明会資料の作成。
- エクイティストーリーの進捗状況を示すための指標の選定及び開示体制のアドバイス。
- ターゲット機関投資家の選定及び投資家とのミーティングの設定及びフィードバック。

2-3ヶ月で集中的にIR戦略を策定。その後必要に応じて継続支援実施

事業戦略の設計図の分析の骨子

- 企業価値の創造プロセスを体系的にもれなく把握するために、右記で示した7つの視点で戦略を整理し体系化していきます。
- その中で課題についても同時に認識していきます。
- その上で、現状を内部情報データ及びヒアリングにより分析したうえで、次ページ以降に示すフレームワークで「利益拡大ロジック」および「企業の存続力」の観点から、評価を行い、改善の可能性、潜在的なリスクについて評価を行います。



戦略の設計図の評価の視点：利益拡大ロジック

- 企業として収益が上がるためのロジックについて、経済学、経営学で標準的に確立されている理論に基づいて、顧客企業の現状を評価します。
- ロジカルに収益性の高さを評価できる場合は、投資家に対してそれを伝えれば高い企業価値評価につながります。

①収益遞増効果

- ネットワーク効果
 - 顧客数が増大すると提供する財・サービスの価値が増大する仕組みがあるか？
- ポジティブフィードバック効果
 - 顧客からの情報の蓄積により財・サービスの価値が増大する仕組みがあるか？
- 学習効果
 - 業務で蓄積される知識により財・サービスの価値が増大する仕組みがあるか？

②競合排他性

- 先行者効果
 - 以下のような要素で後発企業に対して競争優位性の維持が可能か？
 - 大規模な設備投資、メンテナンス・アフターサービスなどによる顧客関係の囲い込み、大規模な研究開発・広告費、ブランド、評判、スイッチングコスト
- 排他性の持続性
 - 技術変化、社会変化、規制変化等により、先行者効果に変化する可能性は？

③戦略的経済性

- 規模の経済
 - 規模拡大による効率性向上の可能性
- 範囲の経済
 - 共有資産の事業部間の活用による効果
- 密度の経済（フォーカス）
 - 専門的な分野への資源の集中投資
- スピードの経済
 - 経営戦略の実行スピード

④戦略的柔軟性

- 事業分散によるリスク吸収力
- 外的ショックに対してビジネスモデルがどの程度対応力があるのかを評価
 - 固定費構造、損益分岐点
 - アウトソーサー、サプライヤーとの関係
 - キャパシティの増減の柔軟性
 - 人材の柔軟性（多能工、ローテーション）
- 外的ショックへの経営の対応力
 - 情報収集体制・分析体制・意思決定体制

- さらに、収益性が将来にわたって存続できるのかという視点から顧客企業の戦略を分析します。
- 存続力が高いビジネスモデルであることを投資家にアピールできれば、より高い企業価値評価につながります。

存続力の評価

①効率性の評価

- 顧客が利得を認める価値が提供するコストを上回っているのか？
 - 価値提供コストが把握されているのか？
- 顧客が期待する時間の中で、顧客の問題を解決しているか？
 - 価値提供の流れをレビュー
 - 顧客情報の流れ、それに対応する各組織の連携
 - 情報共有化のながれ
- 需要と供給のリードタイムは？効率化の余地は？

②独自性の評価

- 7つの要素の集合としてのビジネスモデルについて、他社と比較して独自性の観点から評価
 - 希少性の観点からの評価
 - 模倣困難性の観点からの評価
 - 組織として根付いているかどうかの評価

③適合性の評価

- 7つの要素が戦略実現と適合しているかどうかを分析
 - 構成する経営資源が相互に補完しあい、適切に評価され、人材のモチベーションを促進するインセンティブ制度が整備されているか？
- 社会への貢献から見た幅広いステークホルダーとの利害関係の評価

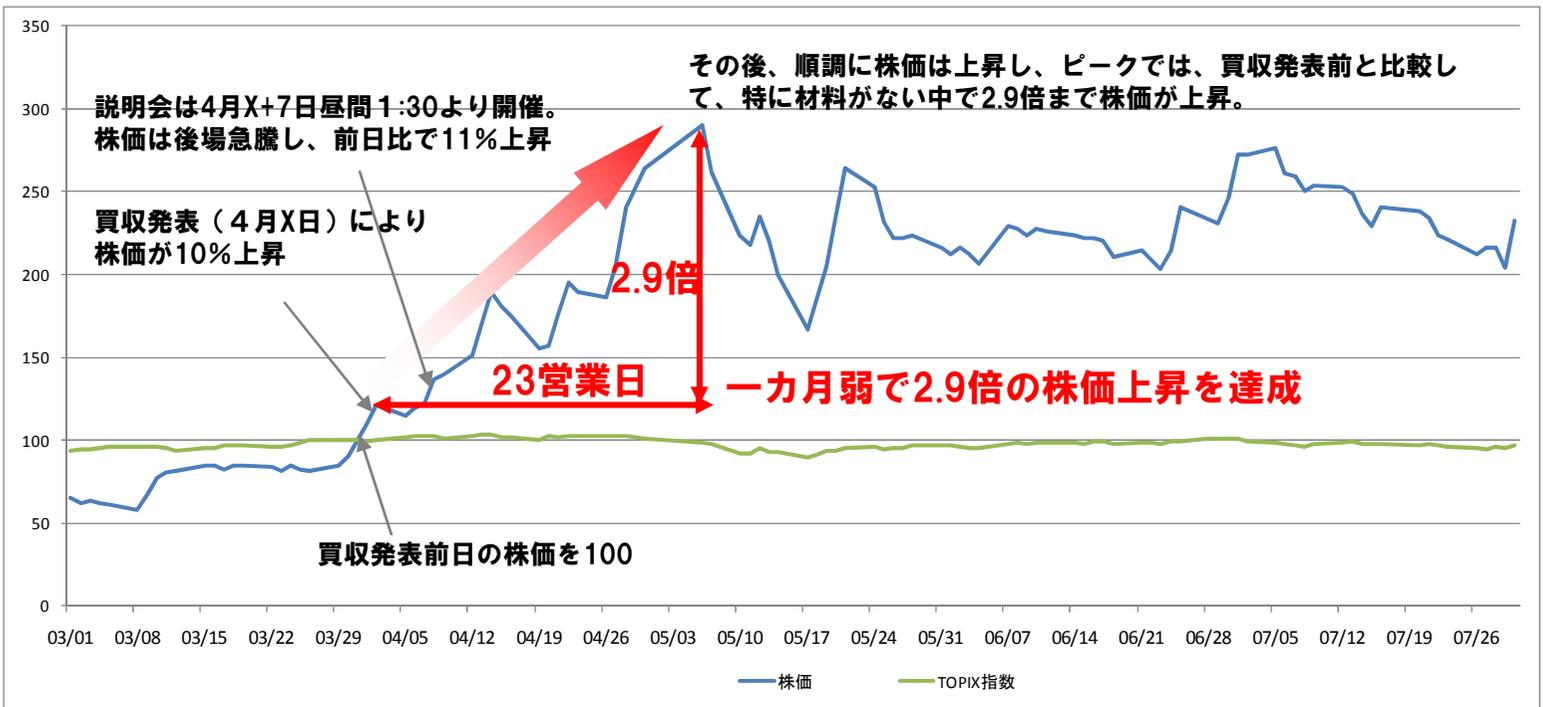
④完備性の評価

- 目指すべき戦略を実現するべき要素が完備しているかどうかヒアリングにより分析
 - 顧客ニーズの把握プロセスが十分かどうか？
 - 必要な情報が適切な時期に適切な部署に共有されているかどうか？

アドバイス事例：JASDAQ上場運輸セクター

- 20XX年3月において、ジェイフェニックスリサーチは、上場したばかりの新興運輸企業から、老舗運輸企業を買収する予定であり、その一カ月前にどのようにIRをすればよいか相談を受けました。
- JPRは、効果的に戦略を説明し、老舗企業を新興企業がどのような戦略で経営していくのか理論的に説明することが不可欠と判断し、通常の説明会とは別に、買収だけの説明会を開くように提案。
- 買収説明会資料はほぼすべてにわたってJPRが作成を支援。運輸業界の構造を分析したうえで、今後運輸業界のコンソリデーターとなる成長ストーリーおよびその実行可能性について説明する資料作成。
- 他にさしたる材料がない中で、株価は買収前と比較して、わずか1カ月で最大2.9倍へ。

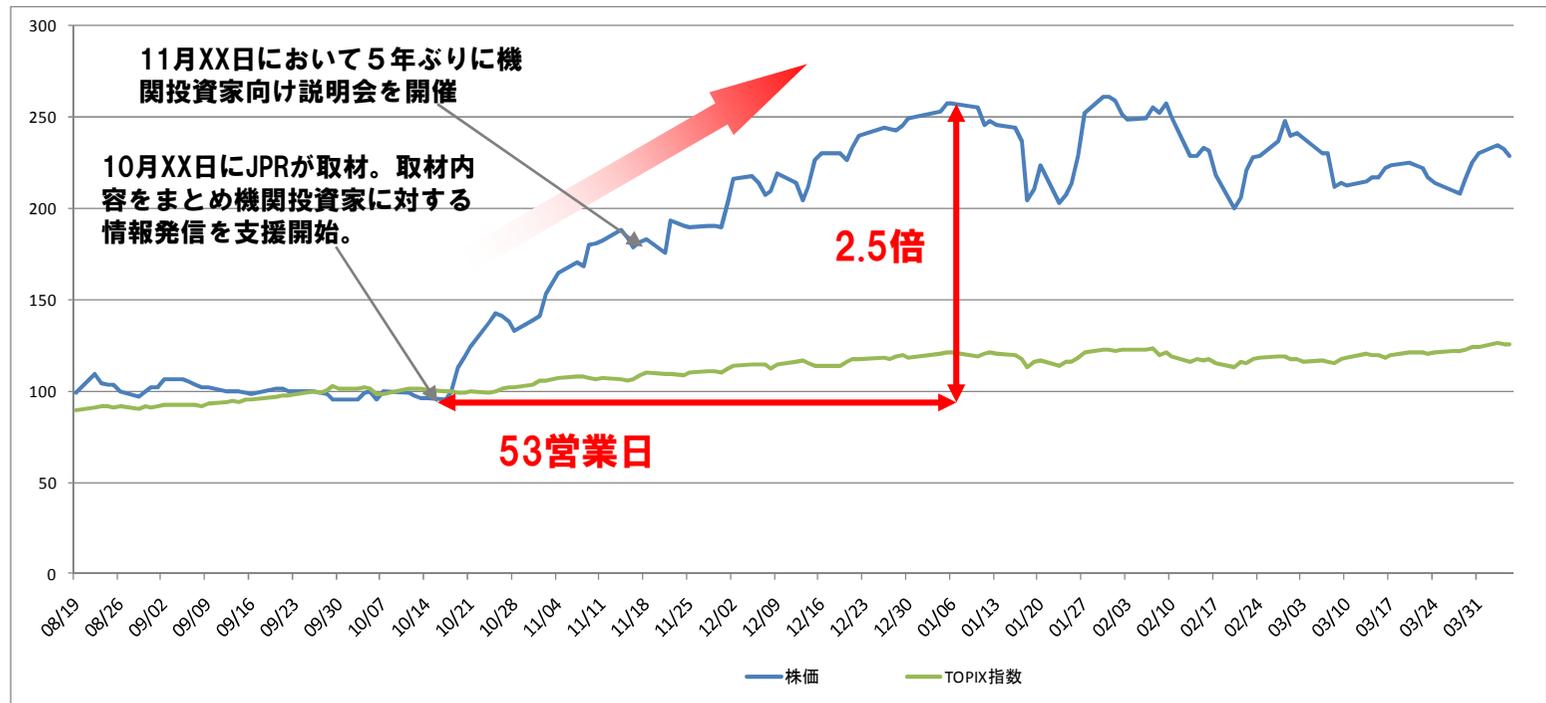
- 顧客ニーズ
 - 大型買収によって変化する経営戦略を効果的に投資家へ伝えたい
- JPRのソリューション
 - 通常の説明会とは別に買収による戦略の変化、業績見通しがどのようになるのか投資家説明会を開催することを提案
 - 買収の内容および財務の変化を綿密にヒアリングしたうえで、戦略の変化、業績見通しを詳細かつロジカルに説明する資料を作成し、説明会の開催、ウェブでの開示を支援
- 効果
 - 20XX年4月X日に買収を発表。20XX年4月X+7日に機関投資家説明会を開催。買収発表前日の株価を100とすると、買収発表後110へ上昇。買収説明会前日までは122まで上昇。4月X+7日に説明会を昼に開催した後、株価が一段と上昇し、前日比で11%上昇。その後、さしたる材料がない中でさらに株価は上昇しつづけ、ピーク株価は5月には、290となった。その後も、株価は200から300のレンジで推移。買収の成果を先取りした株価形成が定着した。



アドバイス事例：東証二部上場液晶製造装置メーカー

- 20XX年10月において、ジェイフェニックスリサーチは、2000年代より業績不振により過去5年間、投資家向け説明会を全くしていなかった企業について取材し、その取材内容を機関投資家に説明する資料を作成した上で情報発信を支援。さらに、説明会開催を提案。
- 説明会資料作成に関しては、分かりやすく情報を整理する方法や、今後の業績見通しについて投資家から理解の得やすい開示方法をアドバイス。

- 顧客ニーズ
 - 業績不振で5年間投資家向け説明会を控えてきたが、業績が回復したため、投資家向け説明会を再開したい
- JPRのソリューション
 - ヒアリングした内容をもとに機関投資家に対して情報を提供
 - 同時に説明会開催を提案。多岐にわたる事業ポートフォリオ、及びファブレスであることの柔軟性、競合他社に比較した競争優位性など、投資家に分かりやすい資料の作成支援を実施
- 効果
 - 機関投資家に対して情報提供を開始した時点より、3ヵ月（53営業日）で株価は2.5倍へ。その後も、JPRの支援直前の株価を100とすると200-250のレンジが定着へ



- 20XX年6月より、創業オーナーと面談した上でアドバイスを開始。
- ユニークなビジネスモデルについて投資家の理解が必ずしも深くないと判断。投資家にとって分かりやすいビジネスモデルを象徴するフレーズをIRで利用することを提案。
- その上で、なぜそのビジネスモデルの収益性が高いのか、経営学、経済学の分析のフレームワークを利用した上で、景気変動との連動性等からロジカルに説明する資料の作成を支援。
- 機関投資家とのミーティングをアレンジした上で、事後的にもビジネスモデルの内容についてさらに理解を深める上でJPRからもフォローアップ。
- 一年をかけてビジネスモデルの内容及び収益ポテンシャルについての理解が浸透し、業績の改善以上の大幅な株価上昇が実現。

アドバイス事例：JASDAQ上場半導体関連

- 顧客ニーズ
 - 過去の不況によって業績が悪化していたときに下方修正してきた点に引きずられ、株価は利益と比較すると割安状態が継続していると認識。不況を克服しあらたなビジネスモデルにより収益回復したことを投資家にアピールしたい
- JPRのソリューション
 - 新たなビジネスモデルを分かりやすい言葉でアピールすることを提案
 - ビジネスモデルの経済的な収益性の高さをロジカルに説明する資料を作成して説明会を支援
 - 各四半期ごとに説明会資料の作成をアドバイスするとともに投資家ミーティングをアレンジ
- 効果
 - 4半期ごとの当期利益で見ると、一年で1.8倍となったが、株価は最大で3.2倍へ増加。投資家に対して効果的に分かり安いビジネスモデルの説明をおこなったことが、業績の伸び以上に時価総額が増大したことに寄与したと推察される。同時期のTOPIX指数、JASDAQ指数の伸びをはるかに凌駕するアウトパフォーマンスを達成



アドバイス事例：東証一部娯楽関連

- 20XX年9月よりアドバイス開始。類似のビジネスモデルとしてディズニーの成長モデルとの比較から、ロジカルに企業価値の成長性を説明するIR戦略を立案。
- 国内説明会だけでなく、映画や娯楽関係への投資に対して造詣が深い米国の機関投資家に対して海外IRロードショーを行うことを提案。
- 証券会社と連携して、機関投資家をピックアップし、20XX年年末に1週間ほど海外IRロードショーを実施。JPRが同行して随時、機関投資家の反応をみながら説明方法をアドバイス。
- 海外ロードショー直後から海外からの投資と見られる買いオーダーが増加。
- 海外ロードショー直後からわずか6営業日で株価は1.6倍へ。
- 海外投資家に対して潜在的な企業価値を認識させることで実際の企業価値が増大した事例。

顧客ニーズ

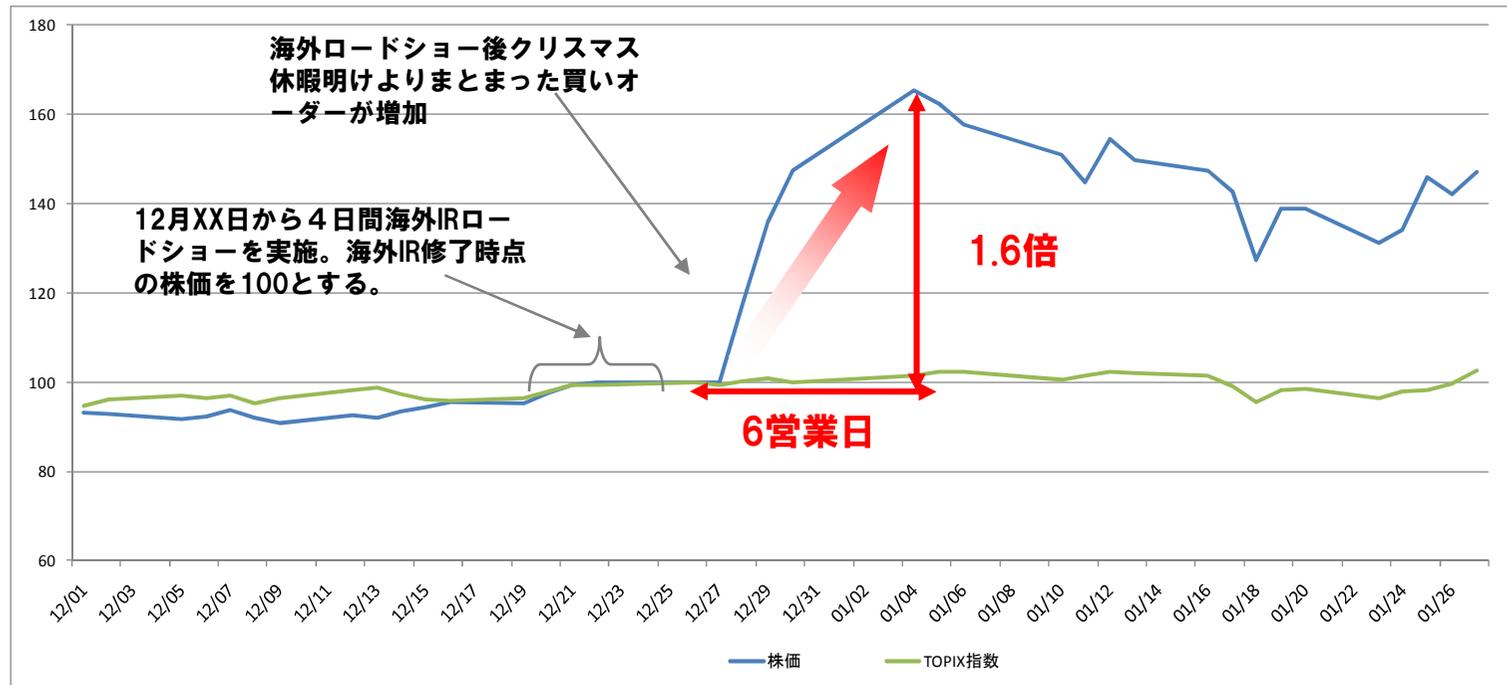
- キャラクターの価値などのソフト資産をロジカルに投資家にアピールしたい

JPRのソリューション

- ソフト資産の開発プロセスを分析した上で、どのようにクリエイターをマネジメントして評価しているのか、投資家にとって分かりやすい資料を作成。
- また、キャラクター自体が生み出す潜在的キャッシュフローを、各種媒体ごとに投資家が判断できるように説明することを支援
- ソフト資産への造詣が深い海外の機関投資家をピックアップして海外IRロードショーを企画して実施
- 英語の説明資料も全面的にJPRで作成を支援

効果

- 海外IR直後から株価が急速に上昇し、6営業日で株価は1.6倍へ



アドバイス事例：東証二部上場電子部品

- 20XX年2月末に、大手プライベートファンドより相談を受けて、直ちにアドバイスを開始。
- 集中的にヒアリングを行い、投資家にロジカルに説明するエクイティストーリーを策定。
- 同社は二つ事業を抱えるが、それぞれ業界3位のポジションを持っており、業界1位2位と比較すると割安な状態で放置されていた。
- 営業利益率など、相対的な財務パフォーマンスはむしろ業界1位、2位よりも優れている部分があること、相対的な競争優位性も領域によっては確保していること、コスト削減により着実に利益回復が見込めること、などをアピールする資料を作成。
- 計画発表直後からマスコミ等でも注目され、大幅な株価上昇へ。

■ 顧客ニーズ

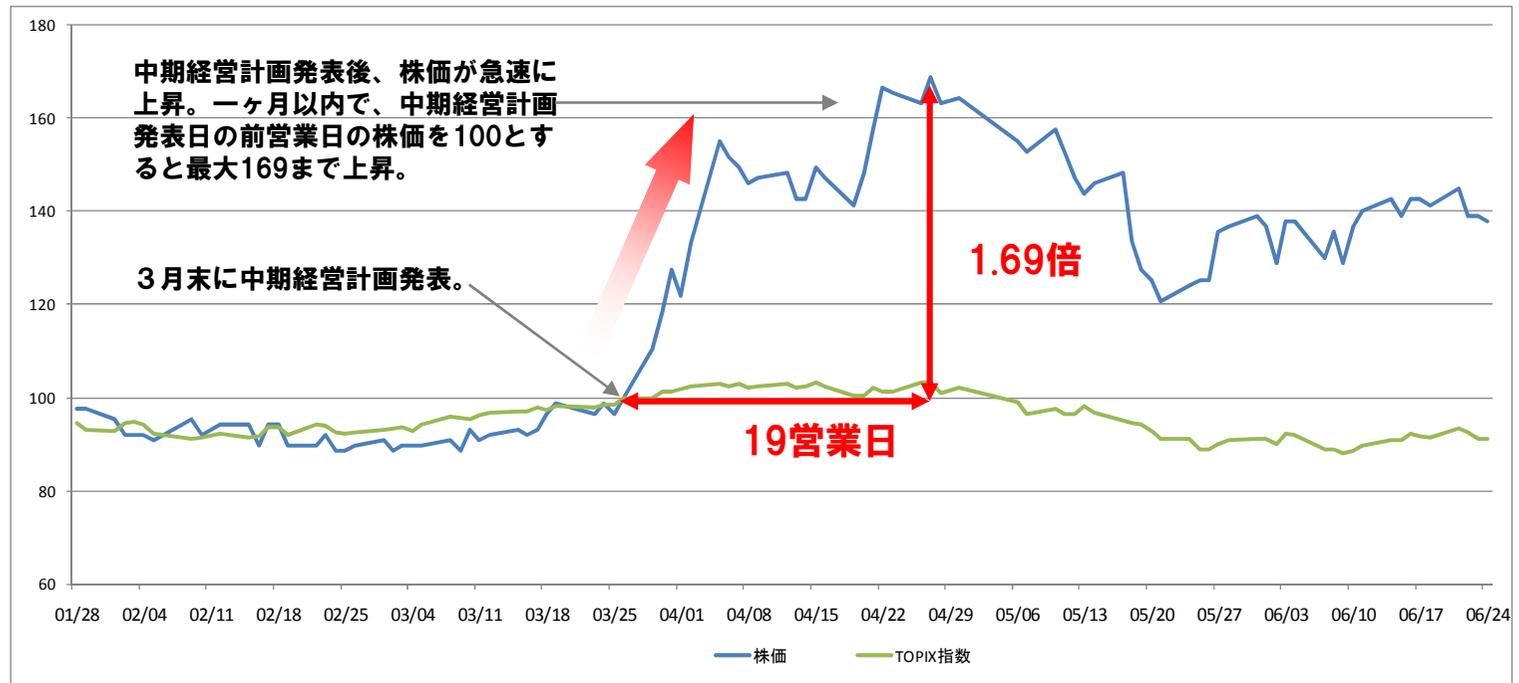
- 大手ファンドから依頼を受けて、投資先の電子部品メーカーの中期経営計画のIR資料作成を依頼
- 株価が低迷しており、中期経営計画を効果的に投資家に伝えることで株価の回復を図りたい

■ JPRのソリューション

- 電子部品メーカーの社長を初め、財務担当役員、営業担当役員、事業部長、2日間にわたり詳細にヒアリングし、同社の強み、中期経営計画の業績改善のロジックを分析
- 業界内での相対的なポジショニングの位置、業績向上の要因分析を詳細に分析して提示する資料を作成

■ 効果

- 中期経営計画発表日から急激に株価が上昇し、一ヶ月以内に中期経営計画発表日の前営業日の株価を100とすると169まで上昇。その後も140程度の水準で推移
- 中期経営計画発表後、日経新聞や証券関連のマスコミからの取材が相次ぎ、中期経営計画の資料は非常に分かりやすいとのコメントを得る



- 一ヶ月間という短期的な期間において、右記ニーズを満たす中期経営計画をハンズオンで作成。
- JPRのもつ事業環境分析力、財務分析力、企業価値分析力のすべてを総動員して集中的に作業し、中期経営計画のロジックを構築し、分かりやすい資料の作成を支援。
- オーナー経営体制から転換する場合、未公開企業においても、上場企業なみにアカウントビリティの確保された説明を行うことで、円滑な経営体制移行が可能に。

未公開企業アドバイス事例

■ 顧客ニーズ

- 創業者一族以外の経営者が、創業者から経営を引き継ぐ上で、公正なガバナンス体制を構築するために、内外の利害関係者が納得できるロジカルかつわかりやすい中期経営計画を策定したい
- 中期経営計画を創業者の親族を初めとする株主に説明することで株主総会を円滑に運営したい

■ JPRのソリューション

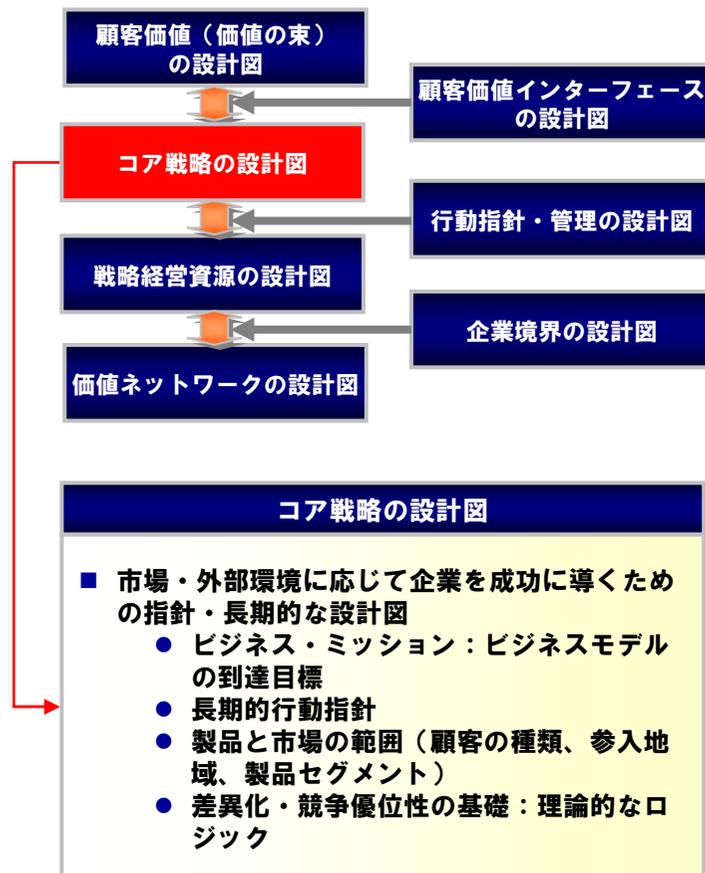
- 過去の業績と経済マクロデータとの連動性を分析し、どのような要因で業績が変動するのか、統計学的な分析を実施
- 上場の比較類似会社との財務パフォーマンスを比較し、顧客企業の相対的な財務上の強み、課題を特定
- PEST分析、5フォース分析、SWOT分析から、体系的に顧客企業のコア戦略、課題、リスクを整理分析
- 上記分析結果から、過去の業績の変動要因の説明、戦略の妥当性、中期経営計画の業績見通しの妥当性を説明する資料を作成

■ 効果

- 中期経営計画に関して、創業者一族からも支持を得て、円滑に株主総会を終了し、新任取締役の選任議案等すべて承認

未公開企業においても、上場企業なみの開示を行うことで幅広い利害関係者から支持を得ることが可能に

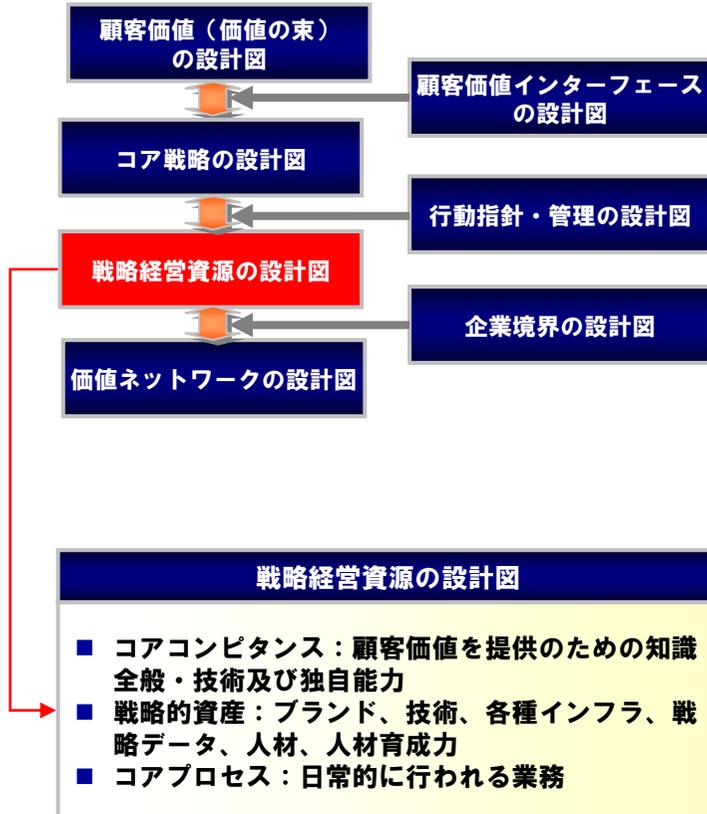
コア戦略の設計図の事例:IT企業



コア戦略の設計図

- ビジョン
 - 顧客の事業拡大をサポートする最先端のコミュニケーション技術の提供
- 到達目標
 - エンドユーザーに対して、データのみならず、音声、ハイビジョンクラスの映像の無線ネットワークを提供する。
 - ネットワークに加えて顧客が広く使うアプリケーション含めてトータルな環境をリーズナブルなコストで提供する。
- 長期的行動指針
 - 最先端の無線ネットワーク技術と最先端のアプリケーション技術のパフォーマンスを最大化するためのインターフェース技術において世界最先端のノウハウを構築する
- 製品と市場の範囲
 - 顧客範囲：
 - 大規模な通信ネットワークを持つ一般法人・自治体・公共団体
 - 高品質な映像無線ソリューションのニーズを持つ事業者
 - 一種通信事業者
 - 地域：当面は日本、将来的には、中国・インドを除く東アジア
 - 製品セグメント：
 - ネットワーク機器販売・技術サポート
 - インターフェース技術
 - アプリケーション機器販売・技術サポート
- 論理的ロジック
 - **世界最先端の無線ルーター技術の応用**：現状において、無線ネットワークソリューション技術で質とコストの両面で見ても、世界最先端であるA社が資本参加して新会社を全面的サポートする。
 - **低コストでカスタマイズが可能なビジネスモデル**：基本要素技術を組み合わせることでカスタマイズしたソリューションを低コストで提供可能である。
 - **高いスイッチングコスト**：顧客にとってカスタマイズしたソリューションを提供するためスイッチングコストが高い。
 - **ネットワーク効果が高い**：アプリケーションまで含めた顧客同士のネットワークの接続が容易であるためネットワーク効果が高い。
 - **学習効果が高い**：インターフェース技術は漸進的に変化するため学習効果が高く、初期で大きなシェアを獲得すればコスト競争力はたかい。
 - **範囲の経済が機能**：ネットワーク・インターフェース・アプリケーションの3分野を提供できるため顧客の利便性が高く、QOS保証も責任をもって提供できる。
 - **模倣困難性が高い**：現場技能の蓄積が競争優位性・差別化の源泉となる。
 - **低い固定費でかつ外的ショックに強い体質が構築可能**：損益分岐点が低く、物理的な設備投資はほとんど必要としないビジネスモデル。

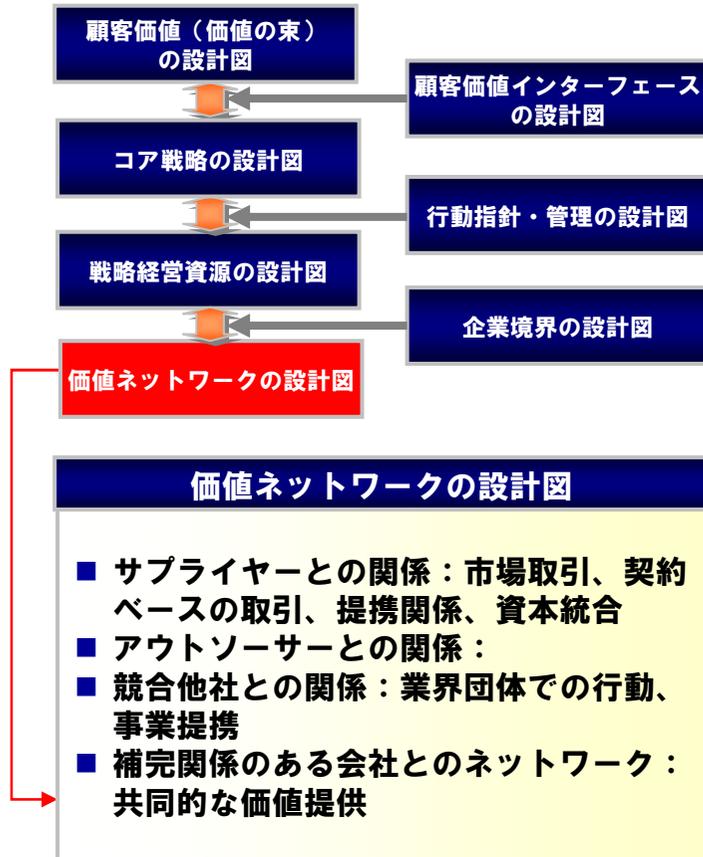
戦略経営資源の設計図の事例:IT企業



戦略経営資源の設計図

- コアコンピタンス
 - 最先端の無線ネットワーク技術と最先端のアプリケーション技術のパフォーマンスを最大化するためのインターフェース技術
- 戦略的資産
 - 上記技術を持つ人材
 - 上記技術を持つ人材を育成するノウハウ
 - R社が持つ多種多様なインターフェース構築経験
 - ネットワーク、アプリケーションのキープレイヤーとの密接な関係
 - 国内外の最先端技術情報へのアクセス
 - 強固な営業資産：
 - キャリヤ／法人／製造業系／開発会社／商社／行政のそれぞれに対して強固なマーケティング・販売パートナー網を構築
- コアプロセス
 - 引き合いは基本的にプル型
 - 無線ルーターを利用した第4世代MESHネットワークに対する需要は大きく、強固なリレーションを持つ販売パートナーにより価値の認知ができればプル型で需要が拡大へ（正確な情報発信が鍵）
 - 営業マネジメントが日常的には極めて重要なプロセス
 - エンドユーザーの引き合い(プロスペクト)を起点として、各種うちあわせ、クロージング管理、工程管理、技術管理、について、重要イベントごとに多種多様な、機器・技術・外部業者との打ち合わせを確実にするための営業プロセスの確立が重要
 - ターゲット顧客
 - 大規模ネットワークもしくは高品質の画像処理など高度なコミュニケーションを必要とする顧客がターゲット
 - 販売パートナーと効果的なプロスペクトの検索方法を確立することが重要

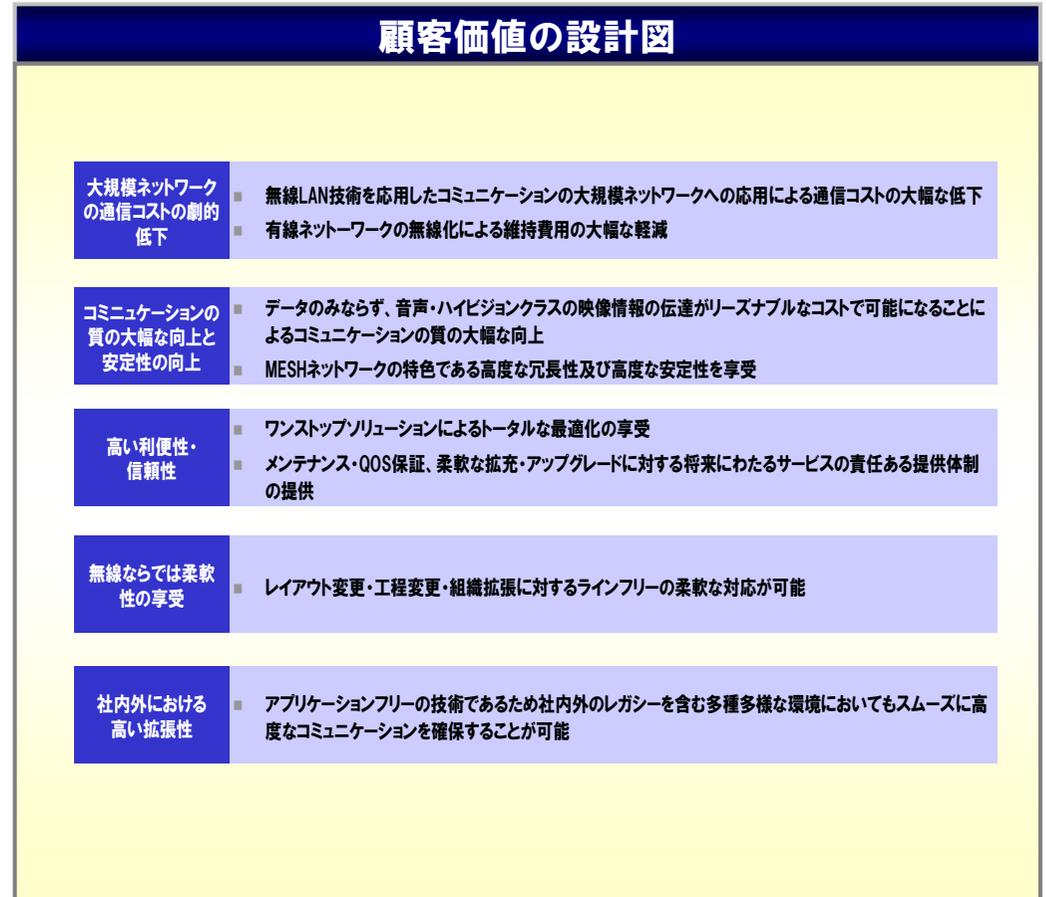
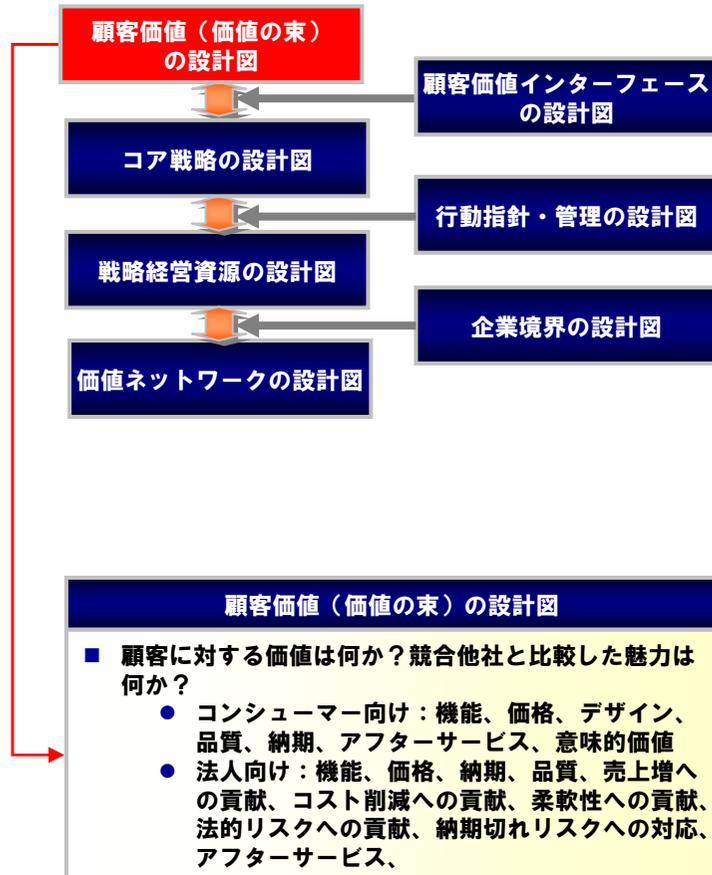
価値ネットワークの設計図の事例:IT企業



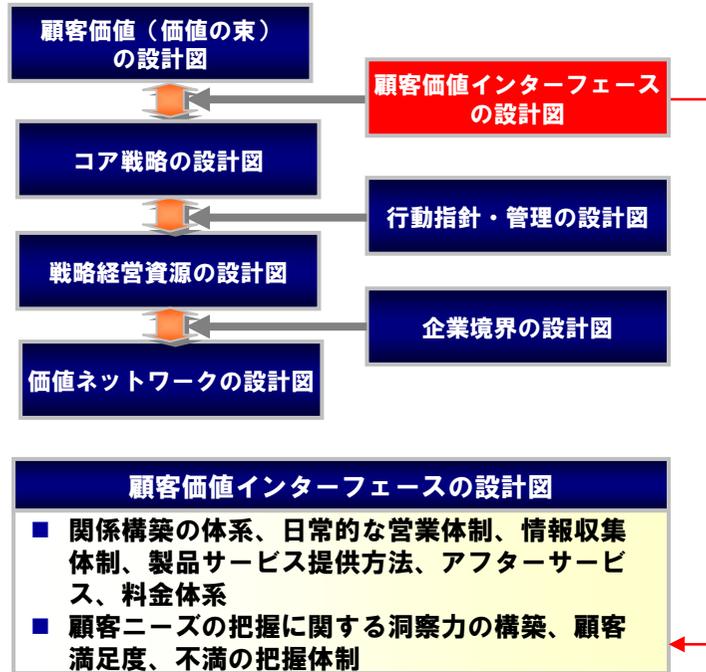
価値ネットワークの設計図

- ネットワーク機器・技術の提供企業と連携
 - 最大の重要な提携パートナーはA社
 - それ以外のアンテナ、周辺機器は、外部市場取引で柔軟に確保することが可能
 - 顧客ごとのカスタマイズは内部社員によって開発するプログラムで対応するため、社の製品以外で売上成長のボトルネックになるリスクをもつ機器は基本的にない
- 開発
 - インターフェース技術は全て内製化
 - そのほかのネットワーク・アプリケーション技術は、基本的に外注だが、規模が大きくなり継続的な利用がある場合には内製化も柔軟に検討しコスト削減を図る。
- 設置
 - 基本的に労働集約型であり全国対応が必要であるため、全国網を持つネットワークエンジニア会社にアウトソースする
 - 全国に1,500人のネットワークエンジニアを展開するI社がベストパートナー
- 販売
 - 顧客ターゲットごとにパートナーを選定
- 資金繰り負担
 - 利害関係者同士の資金繰りを想定しながら、円滑な成長を実現するための取引慣行を実現する
- 業界団体
 - Nグループとの連携を密にして、業界としての発展に寄与する形で成長を図る。
- 潜在的な利益相反の可能性
 - 新会社を取り巻く利害関係者と潜在的な利益相反の可能性は少ないため成長の制約となるリスクは想定されない

顧客価値の設計図の事例:IT企業



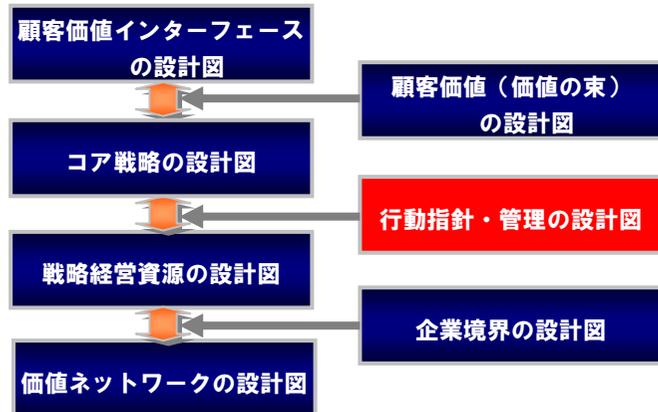
顧客価値インターフェースの設計図の事例:IT企業



顧客価値インターフェースの設計図

- 営業プロセス(引き合いは基本的にプル型)
 - 無線ルーターを利用した第4世代MESHネットワークに対する需要は大きく、強固なリレーションを持つ販売パートナーにより価値の認知ができればプル型で需要が拡大へ(正確な情報発信が鍵)
- 営業マネジメントが日常的には極めて重要なプロセス
 - エンドユーザーの引き合い(プロスペクト)を起点として、各種うちあわせ、クロージנג管理・工程管理、技術管理、について、重要イベントごとに多種多様な、機器・技術・外部業者との打ち合わせを確実にするための営業プロセスの確立が重要
- ターゲット顧客
 - 大規模ネットワークもしくは高品質の画像処理など高度なコミュニケーションを必要とする顧客がターゲット
 - 販売パートナーと効果的なプロスペクトの検索方法を確立することが重要
- 納期・費用管理
 - 基本的にバラつきは少ない。またコストのバラつきも容易に管理ができる。
- 品質管理
 - 保守:リモート管理(現物は交換)
 - MESHは、機器に問題が生じた場合、冗長性が高いため、多少交換時期が遅れても顧客にとって大きな問題にはならない。
- アップグレード対応
 - 対応自動化で可能、拡張に対しても柔軟に対応な形で対応することを予め設計時点で構築。

行動指針・管理の設計図の事例:IT企業



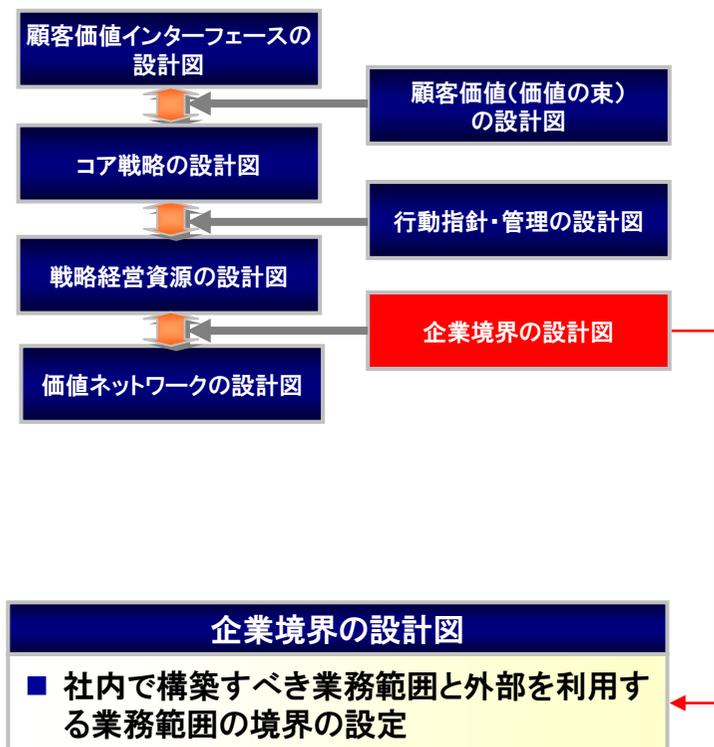
行動指針・管理の設計図

- コンピタンスと資産、コアプロセスを結合させうまく機能するように管理
 - 部署間の情報フロー、課題の把握と対応プロセス
 - 日常的及び非日常的な問題の意思決定プロセス
 - 戦略を実現するための予算策定・管理システム
 - KPIの把握と管理システム
 - 望ましい行動を促す評価システム
 - コア戦略の設計図へのフィードバック体制

行動指針・管理の設計図

- 顧客ニーズの把握
 - アプリ、インターフェース、ネットワークの全ての全体像を把握する
- 技術力の向上
 - 必要な技術を日々習得する
 - 最先端技術を常にマーケティングして取り込む
- 提案力の向上
 - 営業スタッフ、技術スタッフの技量に加え、提案力管理してインセンティブスキームを構築
 - 提案力向上を見える化し、俗人的依存を軽減
- 売上成長に見合った適切な人材の育成
 - 売上成長を見通した人材採用・育成を確実にし成長のボトルネックの回避
- 人材プールの管理
 - 採用した人材の技量を管理するノウハウを構築
- 外部ネットワークの管理
 - 外部ネットワーク(販売パートナー、設置業者、その他各種機器・技術の提供者)との連絡を密にし、トータルなソリューションの品質管理及び核
- ビジョン・コア戦略ミッションを理解の徹底
 - 内外の利害関係者に対してビジョン・コア戦略の理解の徹底を図る

企業境界の設計図の事例:IT企業



企業境界の設計図

- 内外政策
 - 内部で行うのは基本的に以下の分野
 - インターフェース技術
 - ネットワーク機器・技術、アプリケーション聞き・技術を顧客ニーズに合わせて最適に設計し、構築し、運用保証すること
 - 密な連絡が必要:定例会議
 - 上記以外の分野は基本的に外部業者・パートナーとの連携で価値提供を図る
 - 但し、規模拡大を円滑にするため、もしくは継続的に外部に要請する開発プロセスなどは将来的に内製化も検討
 - 基本的にはアセットフリー、低固定費で運営
- 外部パートナーとの利害関係の調整
 - 外部パートナーとの良好な関係は新会社の成功のために不可欠な要素であると認識のもとに、潜在的な利益相反の発生や、経済的利得のフェアな配分方法については最大限の注意をはらってマネジメントしていく
 - 特に、販売パートナーに対しては、技術マニュアルの提供、プロスペクトの情報共有、必要な機器の貸し出し、戦略の情報共有など、最適な関係を構築するために最大限の注意をはらってマネジメントしていく
 - A社をはじめ、密接なパートナーとは資本関係を構築して利害関係を一致させる

ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社

©ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社（JPR）。無断転載を禁ず。/本誌記載のデータは各種の情報源から入手したものです
が、その正確性を保証するものではありません。要請に応じ追加情報を提供いたします。/JPRは本誌で取り上げられた企業に対
してアドバイザー業務を含むサービスを提供、またはそれらのサービスを勧誘する場合があります。/本誌は情報提供を目的と
しており、記載されている意見や予想は証券、オプション、先物等を勧誘するものではありません。また、特定の投資目的や特定
のニーズに応えたものではありません。将来的に予想通りの結果とならない可能性があります。過去の実績は必ずしも将来の業績
を示唆するものではありません

ジェイ・フェニックス・リサーチ株式会社
〒105-0003 東京都港区西新橋1-2-9
日比谷セントラルビル 14階
TEL : 03-5532-7647 FAX : 03-5532-7373