



株式会社成岡マネジメントオフィス  
代表取締役 成岡 秀夫 (中小企業診断士)

### まずはジャパンニッチトップを目指そう！

2017年は激動の年になりそうだ。4年に一度のアメリカ大統領選挙が、まさかの結果に終わり、1月20日にトランプ新大統領の就任式がある。何かと激動、波乱要素の多い今年になる予感がある。経済は全体的には緩やかに上昇する傾向にあるが、まだ何が起こるか分からない。中小企業は大きな市場を狙わずに、まず、京都で、次に関西で、そして日本でニッチトップになることを目指そう。そのための努力を、怠りなく継続していく覚悟が必要だ。ラッキーは、幸運は偶然やって来ない。準備のあるところにしか、神様は微笑まない。

## ●海外

### ●アメリカ新大統領トランプ氏01月20日就任

いよいよトランプ新大統領が01月20日の就任式に臨む。これから100日間で、どのような新機軸を打ち出すか、全世界が注目して固唾を飲んで見守っている。まだ、国内を半分に分けて選挙バトルを繰り広げた後遺症は残るが、ここまで来ればもう彼に未来を託すしかない。選挙中の過激な発言が話題を呼んだが、当選後は現実主義者に転換している。特に、日本との関係においては、在日米軍の費用負担問題や、核の傘発言など、相当に物議を醸しだした。しかし、いざ大統領という世界最大の権力者に上り詰めた以上は、多少とも無責任な発言を撤回し、実際の政治を切り回さないといけない。トランプ氏が大統領に就任して大きく世界のパワーバランスが変わってくる。日本にとって有難いのは、為替が円安傾向に振れていることだろう。このままの円レートが続くと追い風になる。TTPやNAFTAからの離脱も、長い目でみれば米国に不利になると理解するだろう。もともと実業家だから。

### ●中国経済は何とか持ちこたえる

中国経済の停滞感が止まらない。沿岸部のメガシティから中央部の100万人口地方都市を複数作り、大都市からの移住も受け入れるという壮大なプロジェクトが各地至る所で破たんしている。習国家主席の不退転の決意が強く、汚職、賄賂などの摘発を進めるとともに、鉄工所などの不採算事業でも生き残る「ゾンビ企業」の清算に努力しているが、結果は思わしくない。いつときの輝かしい経済成長は望むべくもないが、それでも13億の人間を養わないといけない。派閥間の確執が激しく、国の政治経済の足を引っ張っている。急激に成長を遂げた国家が陥るパラドックスに、中国は直面している。当面中国経済は、何とか持ちこたえるだろうが、当分目が離せない。

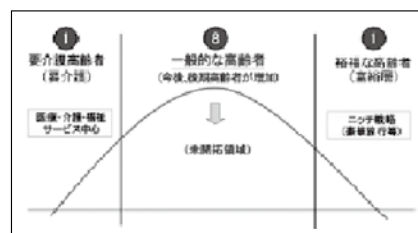
## ●日本国内

### ●東京五輪へ向けて本格的に動き出す

ようやく小池新都知事のもとで、東京五輪・パラリンピックのプロジェクトが始動し始めた。見直し論議が盛んになったが、落ち着くべきところに落ち着いたというのが実感だ。都民ファーストという造語が、2016年のキーワードに挙がったように、今まではそうでなかったのかと、疑いの眼差しで考えてしまう。社長と経理部長がいない会社のように酷評された委員会だったが、入り口の議論もさることながら、具体的なスケジュールを粛々と実行に移さないといけない。どうもエンブレムの模倣騒動などもあり、いまいち盛り上がりには欠ける気はあるが、2020年といってもすぐに来る。この東京五輪・パラリンピックに関連して、いろいろな経済的な動きが起こることは間違いない。自社のビジネスにどう関わるのか、何を準備しないといけないのか、訪日外国人をどう取り込むのか、などなど今から準備しても時間がかかることも多い。見通しをしっかりと立てて、仮説を十分に検証して、投資計画を立てないといけない。

### ●シニア市場がさらに活発化する

65歳以上の人口がどんどん増加して、さらに一層の少子高齢化社会になる。少子化より高齢化社会の方が深刻だ。しかし、この65歳以上のシニアが元気なアクティブシニアに変身すると、そこそこのキャッシュがあるから消費意欲は高い。消費は物欲より「コト」つまり体験、学習、教育、運動などに向かう可能性が高い。現在でも活況を呈する趣味を同じくする人の旅行クラブ。中高年女性専用のフィットネスクラブ。ボランティア活動を発展させたビジネス。65歳以上の技術者OBで組織した派遣会社。社会はこのようなやる気、元気のあるシニアの意欲を停滞さすような制度を作ってはいけない。この世代は、個人間の能力差、生活力差、消費欲差、財産差が大きい。シニ



増加するシニア市場

アは個々に我ままだから、個の意欲をモチベートする社会の仕組みを作れば、もっと活性化する。2/6/2の原則で、上位2割のシニアが元気になれば、真中の6割はほっておいても元気になる。

### ●ローカルベンチマークが実践始まる

中小企業の新しい評価指標である「ローカルベンチマーク」。いろいろな項目があるが、金融機関と中小企業が共通の指標で相互に円滑なコミュニケーションが図られるように、新しく制定された。関心がない企業が多いかもしれないが、確実に金融機関はこの指標に基づいて決算書や試算表の評価を開始する。従来は、金融機関の規模やグレード、支店長との相性など、数字で表現できないもので評価していた。また、金融機関ごとにも評価の指標は異なった。しかし、今回共通の指標が制定されたことで、一斉に共通の指標での評価をすることになる。内容に関して、まだよく理解されていない経営者の方は、いまのうちに勉強しておくことだ。自社の財務内容で、指標の中では何が問題になるのか、何を改善しないといけないのか。十分勉強しないといけない。



ローカルベンチマークのポスター

## ●京 都

### ●文化庁移転が具体的に動き出す

総論進まず、各論もっと進まない状態だったが、昨年末に少しずつ具体的に動きがあった。完全に移転するのは難しく、一部は東京に残ると思うが、移転は数年先になっても、まず東京一極集中に風穴を開けたことは間違いない。そういう意味では全国各地の自治体が注目している。東京から移転してくる人数はそんなに多くないが、移転したという事実が大事なのだ。単身赴任か家族連れかは別にして、これをきっかけに霞が関のお役人の堅い頭が多少とでも柔らかくなるきっかけにして欲しい。また、この文化庁の移転は、必ず成功させないといけないビッグプロジェクトなのだ。京都市、京都府、地元経済界が一枚岩となって早く進めるべきだ。少々の部分的なことは切って捨てて、現実に出ることをどんどん進める。事実が先行すれば、結果はついてくる。



文化庁の京都移転が決まる

### ●観光ビジネスが活況を呈する

海外からの観光客はまだ増えるのみで、市内でのホテル建設は相変わらず続いている。下京区の老舗の漬物店の改築が終わり、建物が完成したと思ったら1階が店舗だが、上はホテルだった。たとえ小規模でも、海外観光客を含めた市内のホテルの稼働率は依然として高止まりしている。賃貸マンションの一部が民泊施設に早変わりしたりする。それも、ある日突然に起こる。逆に、町屋を改造して短期のショートステイに利用する施設も増える。日中の市内のバスは外国からの観光客だらけだし、もうそういう光景も珍しくなくなった。民泊の上限が180日に決められたが、果たしてどれくらいの施設がこれを遵守するか疑わしい。名所旧跡ではない、京都ならではの体験型市内観光も必要だ。着物を着て、和楽器を演奏する。茶道のお点前を味わう。清水焼の体験制作をする。友禅の型染め体験をする。いっぱい京都には「コト体験」の魅力があり、それをどんどん発信することが必要だ。



友禅染の体験工房

### ●中央卸売市場の移転改装計画が進む

中央卸売市場の大規模改装工事が始まる。全国各地で中央卸売市場自体の存在が問われる中で、思い切って中央卸売市場を大改装し、安心安全の要望に応えるべく、勝負に出る。数年間かかるこれも大きなプロジェクトだが、移転や改装で個々のお店は将来構想の選択を迫られる。中央卸売市場は、卸不要論に真っ向から勝負を挑むのだから、相当な覚悟で将来構想について腹を括らないといけない。ここで中途半端な結論は、将来に禍根を残す。投資するなら投資をして、付加価値を挙げて生き残りを模索する必要がある。単に、産地と小売店とをつなぐ接点の役割と言えばそれまでだが、大事なリテールサポート機能を発揮して、独自の生き残り策を模索する。どんどん小売店や消費者に、独自の提案をしないとけない。近い将来、七条新千本にJRの新駅ができる。大きく様変わりする可能性があるビッグプロジェクトだ。

## ●最後に

これからの社会では、規模を追及するより価値を重んじる。知恵の集積で新たな付加価値を生み出す企業だけが生き残ることができる。その新しい価値も、対象となるニーズは「環境保護、安心安全、地域創生」などであり、20年前と価値観が全く異なる。この異なる価値の創出に対し、個々の企業がどれくらいアプローチできるかが重要なポイントだ。そのためには、多様な人材、多様な考え方、多様な発想、多様なアクションなど、いろいろな価値観を持った多様さを受け入れるだけの深さや幅が求められる。それを組織に植え付けるのは、トップでしかできないし、トップの永遠のミッション、使命なのだ。