

日本経営士会一木会研究会 Since 1969

「一目おかれる経営コンサルタントをめざして」

6月一木ニュース

「かんでんぱぱ」の経営戦略を診る

1958年の設立から48期連続で増収増益
経営理念と多角化を見る

KW **PX** (ポートフォリオ) / **GX** (グリーン) / **DX** (デジタル)
SX (サステナビリティ)

2021年6月3日 一木会研究会
西 満幸

一木会 Since 1969

☆ 3C Change Challenge Create
変革 挑戦 創造

☆ 知行合一

夢のある一木会

一木会には夢がある！！

夢なき会はほろびる(ソロモン)

1975年5月一木会採択

1

本日の話題 「かんでんぱぱ」を診る

- P3 ロイヤルホールディングス会長の反省 & かんでんぱぱ
- P4 かんでんぱぱの企業理念（社是）とコーポレートマーク
- P5 語録
- P6 多角化（本業多角化・関連多角化）
- P7 著書・受賞
- P8 多角化の要諦 P9 非関連多角化による失敗事例
- P10 DXを取り入れ（実+バーチャル空間）→PX
- P11 イノベーションは無限
シュンペーター新結合+クリステンセン破壊的イノベーション

X:トランスフォーメーション

業務そのものや、組織、プロセス、企業文化・風土を変革し、競争上の優位性を確立する
（経済産業省の定義）

2

ロイヤルホールディングス 会長 菊地唯夫

日本債券信用銀行（現あおぞら銀行）/ドイツ証券

ホスピタリティには

自信もある。

ただ新型コロナウイルス下では

テークアウトや**デリバリー**と
いった分野で弱さも露呈した

日経夕刊 2021/5/28 こころの玉手箱（文化欄）

かんてんぱぱについて

- ・遠くを見る
- ・百年カレンダー塚越さんより頂く



➔ 外食産業の次の一手に期待！

3

伊那食品工業 かんてんぱぱ

いい会社をつくりましょう

～たくましくそしてやさしく～
(社是)

社員数 475名 売上高198億円（2019）
本社 長野県伊那市 非上場



大円 地球・社会
小円 海
外円 緑・海草
はみだしている
既成概念を脱皮
変革
➔ 永続的に発展

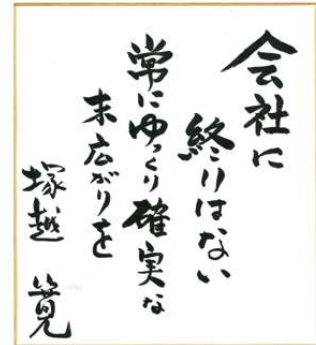
4

社是：いい会社をつくりましょう
～たくましくそしてやさしく～

• 人々から「いい会社だね」と認められれば永続企業になれます
会社の役目とは、**人々を幸福**にすること

• いい会社は、人々が支えてくれる。

• **遠きをはかり** 永続企業を目指せ



5

多角化 $PX+DX+GX \rightarrow SX$ (サステナビリティ)
本業 (B2B+B2C) 関連多角化

1958 業務用粉末寒天

1964 **家庭用寒天**・

粉末食品

1988 **薬局方寒天**

工場 伊那市3

化工機部 機械自社開発・外販

海藻 (廃棄物) : 肥料

本支店 **8か所** (札幌～九州)

オンラインショップ・通販

• 1995 本社**研究所**

• 2003 かんてんぱぱ**カフェ**

&ショップ **現在16店舗**

• 2006 農業生産法人「**ぱぱな農園**」

• 2008 R&Dセンター

50周年記念

• 2009 野村陽子植物細密画館ふれいあい

• 2014 米沢**酒造**

• 2016 ハマ**園芸**

• 2017 **肥料**「養土藻」生産

6

塚越寛1937生 社長、会長、現最高顧問
1958年の設立から48期連続で増収増益

- 2019年 経営哲学の集大成
『末広がりのいい会社をつくる』塚越寛著 発刊
- 2018年 塚越寛が渋沢栄一賞
- 『リストラなしの年輪経営』塚越寛著 発刊
『末広がりのいい会社をつくる 人も社会も幸せになる年輪経営』
- 2008年 第6回日本環境経営大賞で最優秀賞の環境経営パール大賞
2003年 最優秀経営者賞（日刊工業新聞）
科学技術庁長官賞/グッドカンパニー大賞/その他多数

7

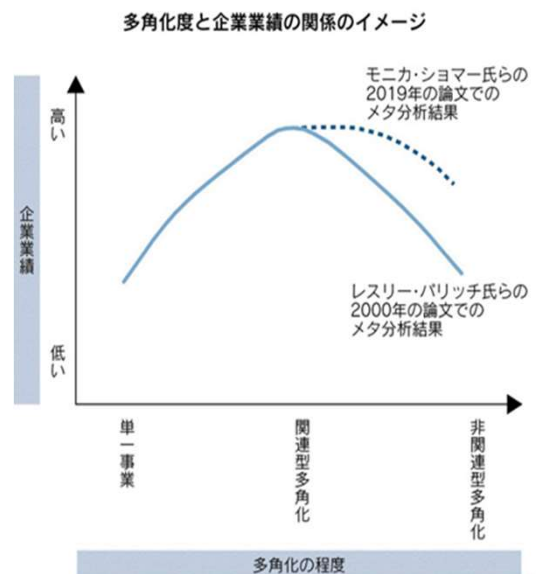
まとめ1 多角化の要諦

関連多角化 > 単一・非関連多角化

2021/4/6日経 経済教室

3つのシナジー効果

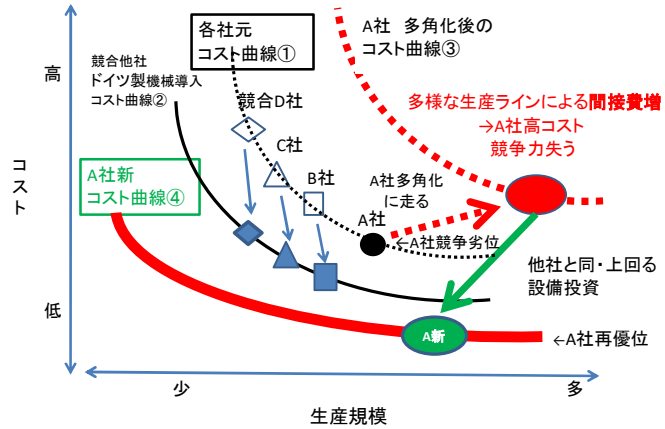
- 1 既存事業とのシナジー効果
- 2 (製品) 技術シナジー効果
- 3 流通シナジー効果



まとめ2

非関連多角化による失敗例 イメージ図

- ① A社競争優位
- ② B～D社 新設備導入
A社競争力低下
- ③ A社（非）関連多角化
売上伸びるがコスト高
競争力低下
- ④ A社他社を上回る設備投資
コスト低+売上高増



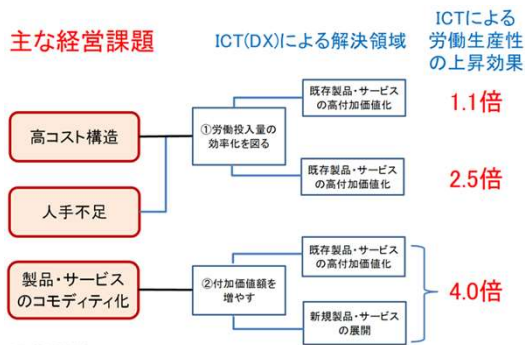
出典:クレイトン・M.クリステンセン、C.クリステンセン経営論、ダイヤモンド社、2013年7月P45もとに筆者作成
A社(バッテリー・フィールド・ファブリクス)

持続的成長 DX:生産性高める IoT・AI、ロボット、人財
(高付加価値創造) PX:事業セグメント継続変革

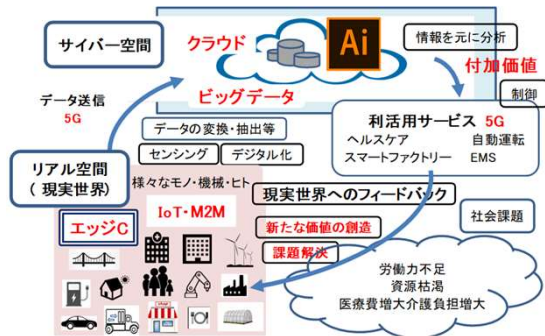
EXTRA

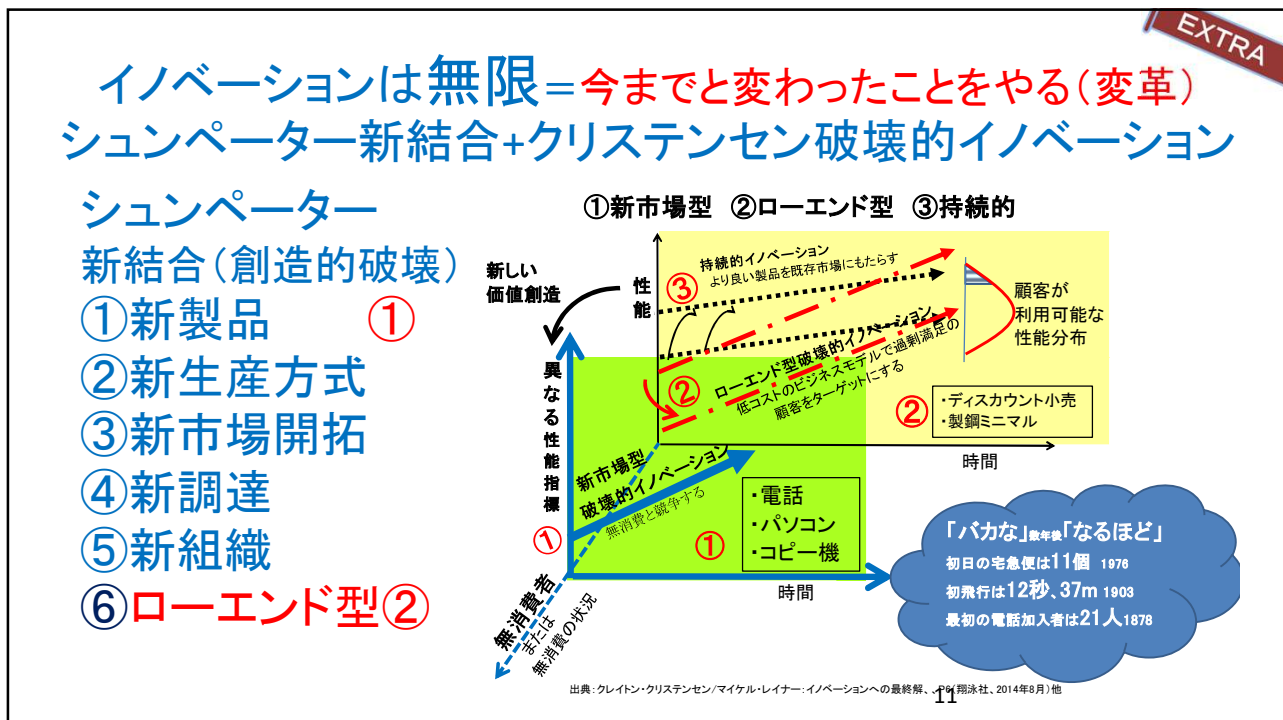
Digitization → Digitalization → DX
組織、プロセス、企業文化の変革

リアル空間 実店舗
サイバー空間 オンラインショップ・通販



出典 情報通信白書(2018)





皆様

一木会研究会

Zoom開催

毎月**第一木曜日** (いちもく)

お待ちしております!

ご清聴ありがとうございました。

End

