

新事業・新サービス創出への取り組み ～ 「Project10」活動の背景と実績 ～

2014年11月18日

株式会社ソルパック 中谷信一

自己紹介

Shinichi Nakatani

中谷 信一

株式会社ソルパック 常務取締役
ソルパック・ベトナム代表取締役兼任

- 1958年福岡県福岡市生まれ
- 1984年九州大学工学部卒業。
- 造船会社勤務を経て1988年日本アイ・ビー・エム(株)入社。主に中小企業向けシステム導入におけるSE職、PM職、マネージャー職に従事。
- 1998年(株)ソルパック入社、ERP事業を立ち上げる。
- 2009年より常務取締役就任（現在に至る）。
- 2011年よりソルパック・ベトナム代表取締役兼任。



株式会社 ソルパック 会社概要



社名	株式会社 ソルパック	
本社所在地	〒106-0032 東京都港区六本木4 -1 - 4 黒崎ビル8階	
営業所所在地	〒330-0802 埼玉県さいたま市大宮区宮町2 - 74 - 4 第3秀宝ビル2階	
設立	1997年9月17日	
資本金	14,284万円	
売上高	約23.6億円 (2013年度実績)	
従業員数	約242名(含む契約社員・他)(2014年7月1日現在)	
取締役及び	代表取締役社長 藤田 勉	
事業内容	●ERP導入に関するコンサルティング、開発、運用一貫サービス (各種ERP製品の販売、コンサルティング、導入支援、アドオン開発、保守・運用) ● ITアウトソーシング(ITO)、ビジネス・プロセス・アウトソーシング(BPO) ● 研修サービス(営業研修、SE研修、アカウントプランニング、SQA定着サービス、ITSS定着サービス) ● UNIX、PC、Power Systemsに関するコンサルティング、開発導入、運用管理 ● Web Systemの開発 ● パッケージ製品の販売導入 ● Global Resource Deliverly ● 一般労働者派遣事業 ・人材紹介事業	
ISO27001(ISMS) 認証取得 (2009年9月認証)		
ホームページ	http://www.solpac.co.jp	
子会社	有限会社ソルパックベトナム 株式会社ソルパックタイランド 株式会社ソルパック上海	Ha Noi Bangkok 上海



お客様から世界一「ありがとう」と言われる会社に!!

ITの上流工程から下流工程までワンストップサービスをご提供

SOLPAC

@M-ASP®



経営リーダーシップ
の変革!

販路拡大!



コスト
プレッシャー



私達はIT改革を実現し、
高品質・低価格のサービスを
提供いたします!!

データ保護と
プライバシー



こんな要望・お悩みに。

セキュリティ侵害



市場への
迅速な対応!



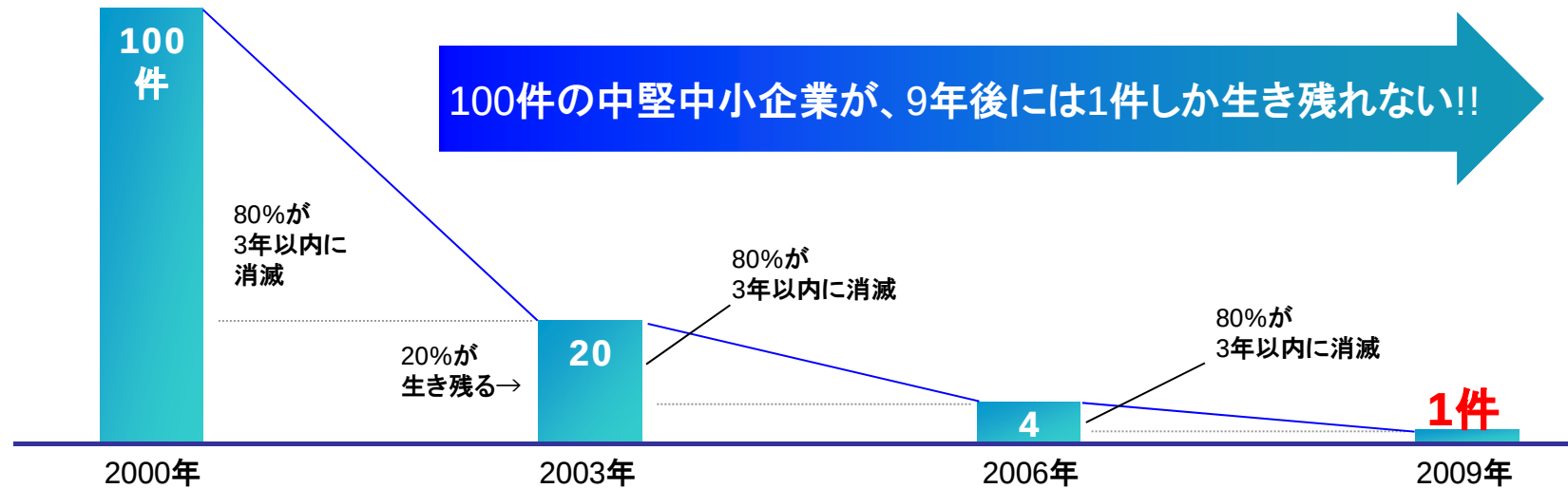
グローバル化!



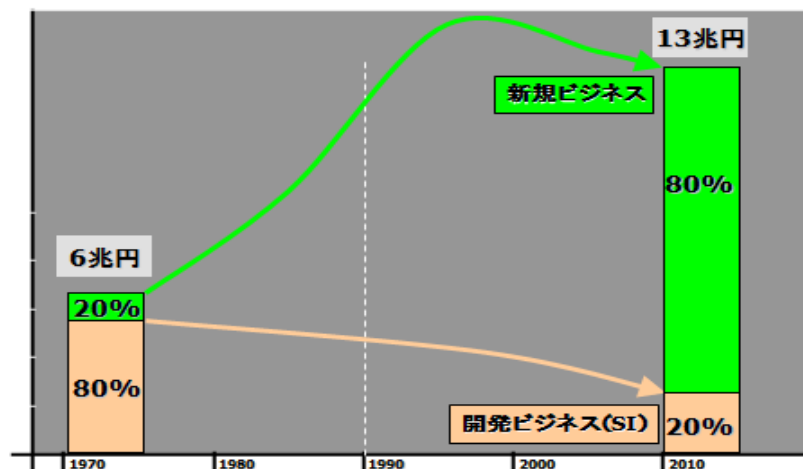
ソルパックは“町のコンピューターのお医者さん”

<http://www.solpac.co.jp> 株式会社ソルパック

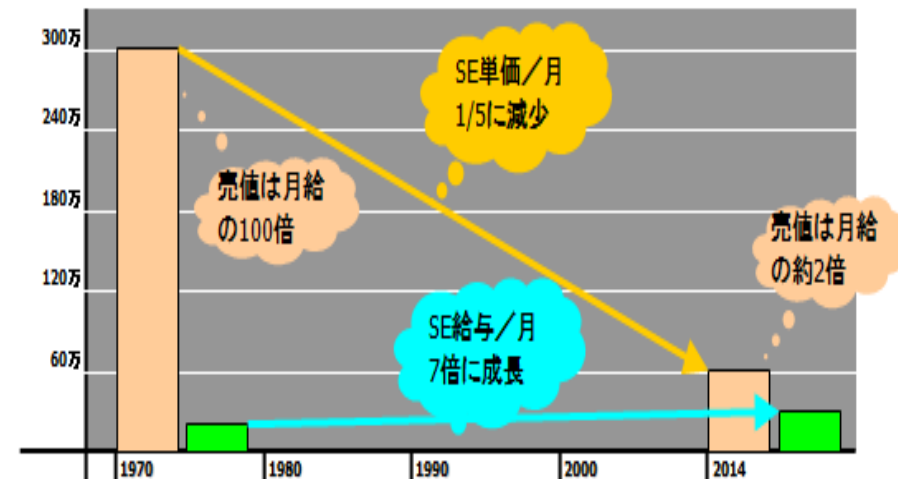
会社の一番大切なことは『会社を潰さないこと』です



開発ビジネスが年々減少!!



SE単価が年々低下!!



当時のソルパックの実状は・・・

●会社が潰れないためには・・・

健全な利益体質

健全な財務体質

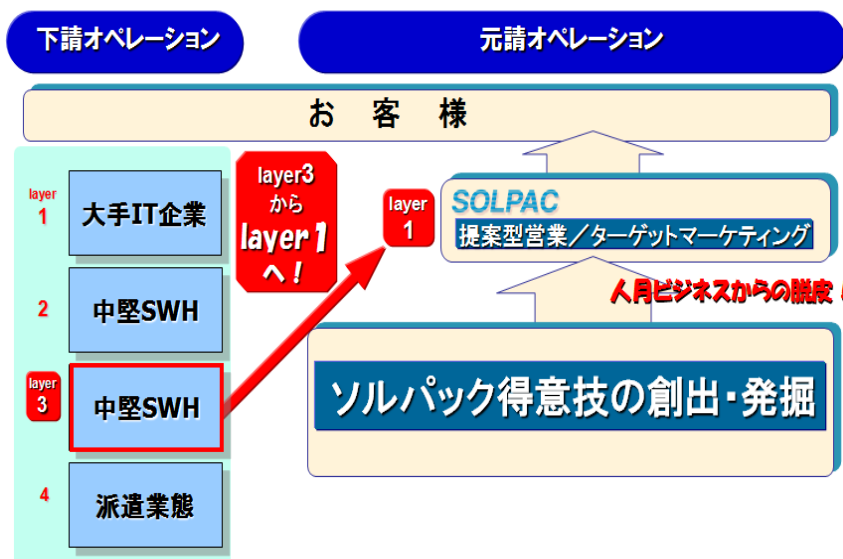
しかし、現実には・・・

経常利益率が低い

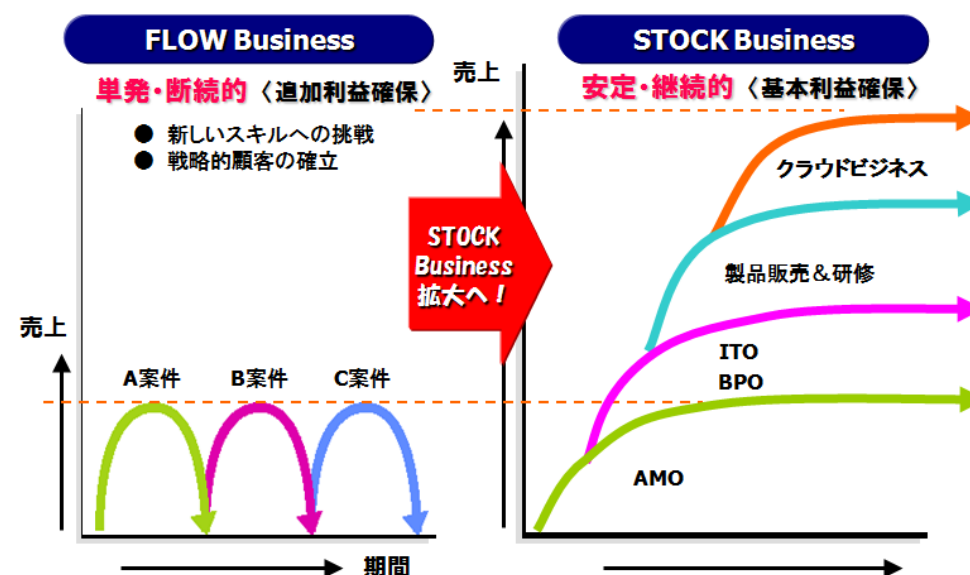
自己資本比率が低い

●ソルパックが目指すべき理想の姿は・・・

1. 下請 から 元請へシフト



2. FLOW から STOCKへシフト



ランチェスターの弱者の戦略であるべき姿を目指す！

●ソルパックが取るべき手段は・・・

ランチェスターの弱者の戦略

【中小企業の戦略】 大きな分野(勝ち目のない分野)で体力を消耗せず、
小さな分野(ニッチな分野)に集中し差別化を狙う。

No.1主義

一点集中主義

シェア理論

●ソルパックが生きる道は・・・

得意技の創出(発掘)によりニッチな分野でLittle Gulliverとなる

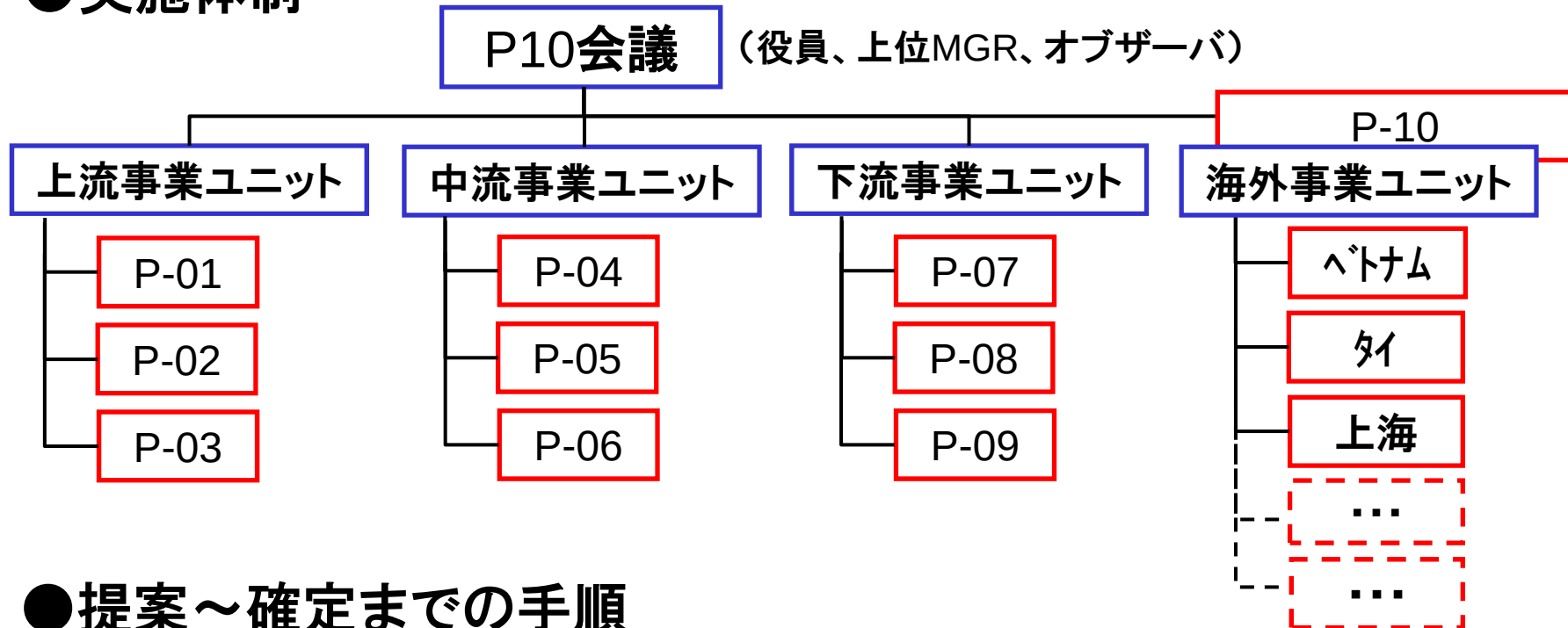
Little Gulliverになると・・・自ずから元請け(高利益)になれる！
元請けになれると・・・自ずからSTOCKビジネス(安定利益)になる！
ただし、イノベーション(技術革新)に固執しない！



➡ 2008年 得意技創出・商品化を目的とした『Project-10』発足
自主的なスキル育成の場として活用

『Project-10』の実施体制と提案手順

●実施体制



●提案～確定までの手順

1. 誰でも新事業・ビジネスのアイデア、モデルを発案可能
2. 所属事業ユニット内でビジネスプランを作成後、3つに選定
3. P10会議(役員承認)で今年度「Project10」を決定

『Project-10』の発案条件と選定条件

●発案条件(提案者)



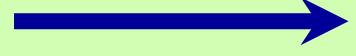
1. 得意技を創ろう!
(そのフィールドで日本一、世界一)



Little Gulliver



2. 得意技を売ろう!
(他社が取り扱っていない)



粗利率50%以上の可能性がある!

3. お客様からの直受!



元請け& Stockビジネス

4. 横展開が可能であること!



夢の売上1000億円!

●選定条件(事業ユニット → P10会議)

1. 会社としてMax 10 個まで!



各事業部3つ + 海外展開

2. ビジネスと連動させること!



5年度計画 ⇒ 今年度計画

3. ターゲット・マーケティングを採用!



組織的&科学的営業活動

4. 予算は基本的に無し! (1名分のコスト)



都度稟議による承認

2014年度『Project-10』計画

as of 2014/4/1

(as of 2014/4/1)

PROJ NO	プロジェクト名	粗利 実績/目標 (M¥)				“現場力” (オーナー／メンバー)		
		評価	2013 実績	2014 目標	2018 目標			
P-01	ソフトウェア(ミドルウェア)製品販売ビジネス							
P-02	IT研修ビジネス(※)							
P-03	Global対応中小企業向けERPビジネス(※)							
P-04	Global対応中堅企業向けERPビジネス(※)							
P-05	業種特化戦略 "はりなび"ビジネス							
P-06	ITO ビジネス(※)							
P-07	BPO ビジネス(※)							
P-08	CLOUD ビジネス(※)							
P-09	Web Marketing 構築ビジネス(※)							
P-10	Global ビジネス (SOLPAC-Vietnam)							
	Global ビジネス (SOLPAC-Thailand)							
	Global ビジネス (SOLPAC-Shanghai)							

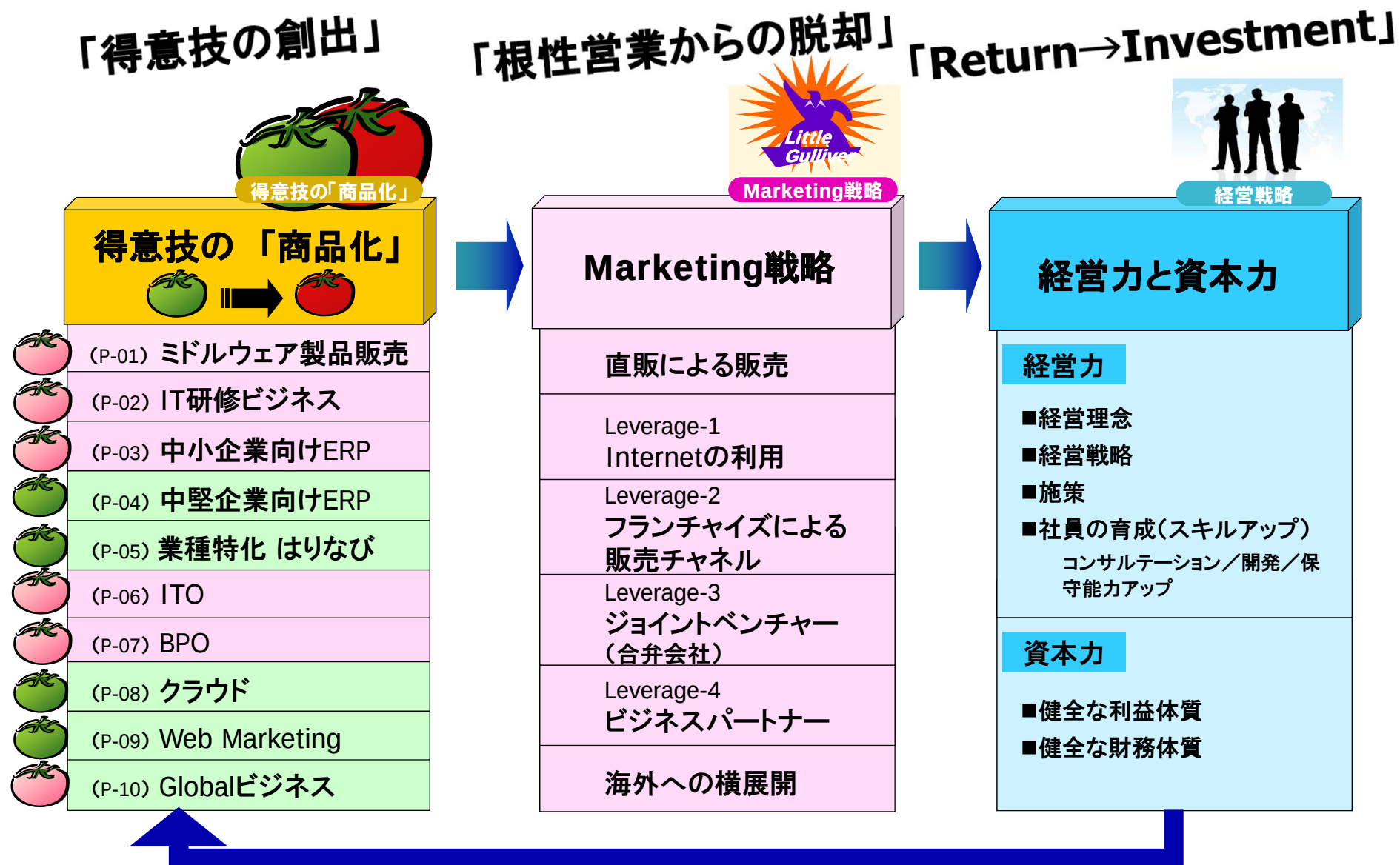
“得意技の創造”は
“現場力”と“継続力”だ！

(※)印は詳細プロジェクト名は差し控えさせていただきました。

毎月第三月曜日午前中に経営者＆メンバーで進捗報告実施

- ・年間計画に対する進捗度
- ・アドバイス(煮詰まりの打破)

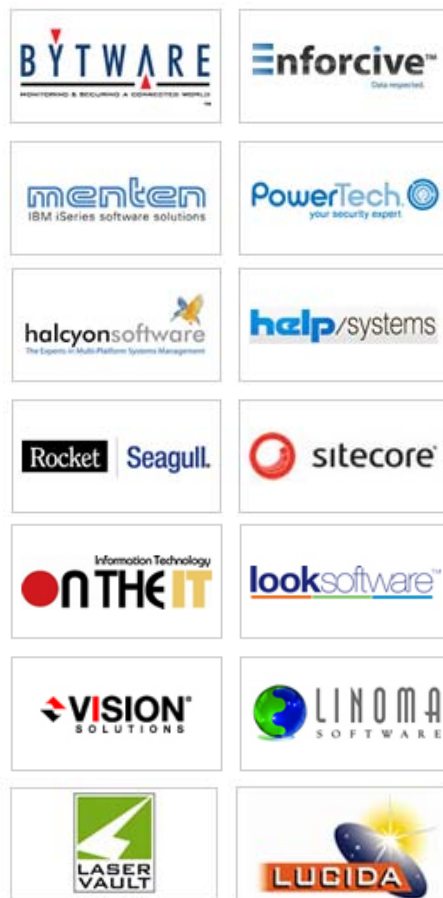
『Project-10』をベースとしたビジネス戦略



Project-10 実績事例紹介

P-01 海外ミドルウェア製品輸入販売ビジネス

海外ビジネスパートナー



他4社含む全18社とBPと協業中

弊社取扱ミドルウェア製品

セキュリティ	システム管理	Web化ツール
eScan Endpoint Security for Windows 他のアンチウイルスソフトに影響させない、エンドポイントセキュリティ	Halcyon Enterprise Console for Systemwalker	looksoftware IBM Power Systems (AS/400) アプリケーションの Web化ツール
eScan よりダイナミックなセキュリティマネージメントへ	Halcyon マルチプラットフォーム対応のシステム管理ツール	openlook RPGネイティブユーザーでも簡単にWeb化
Enforceive Enterprise Security IT全般統制・セキュリティへの対応を支援します。	GoAnywhere マルチプラットフォームのデータ転送ツール	JWalk IBM Power Systems (AS/400) アプリケーションの Web化ツール
Enforceive Cross Platform Audit Enforceive Cross-Platform Audit	ShowCase IBM i をプラットフォームにビジネスをより効果的かつ効率的に管理するビジネス・インテリジェンスソフトウェア・スイート	looksoftware soarchitect IBM Power Systems (AS/400) アプリケーションの Webサービスツール
StandGuard Anti-Virus Power Systems (AS/400) のIFSのためのウイルス対策ソフト	Compleo suite Windows から、IBM i をはじめとした様々なシステムの出力ファイルを管理・変換・配信するための出力管理ソリューション	looksoftware newlook IBM Power Systems (AS/400) アプリケーションの GUI 化編集ツール
eSECTOR LOCK STAR-SGate 高可用性・高セキュリティを追求したリモートアクセスシステム	i-effect Power Systems (AS/400) の電子帳票作成ツール	Sitecore CMS パワフルなウェブコンテンツ管理システム
SecureSoft SpamHunter スパムメール対策アプライアンス	MessengerPlus IBM i の自動システム監視ソリューション	WebReport Webブラウザでデータベースを簡単に活用！
i-DOM 内部統制におけるシステム診断と3つの運用管理基本機能をサポート！	SNAPSHOT TSC Power Systems (AS/400) のパフォーマンスモニタリングとシステム管理ツール	Smart5250 Power Systems (AS/400) へのモバイルアクセスツール
PowerLock IBM Power Systems (AS/400) 統合セキュリティツール	Reverse Planet システム資産の見える化による効率向上や情報共有の簡易化	BlueZone Web経由で利用できるターミナル・エミュレーションツール
	StandGuard Recycle-Bin Power Systems (AS/400) のIFS領域のファイル保護・復元ツール	STARCMS ウェブビジネスのスピードを加速させるサイトマネジメント型 CMS パッケージ
	Hyper Command 高度なデータ処理をシンプルなコマンドで実現	EspressChart 数値データをダイナミックにチャートに変換
	Sm@rtworks 基幹データベースを携帯電話でアクセスするための開発ツール	XINCA 高品質の PDF 自動生成ツール

P-01 海外ミドルウェア製品輸入販売ビジネス

●発端と現在までの経緯 システム受託開発以外で初のビジネスモデル

発端 : 某パートナーからの総代理店を継承

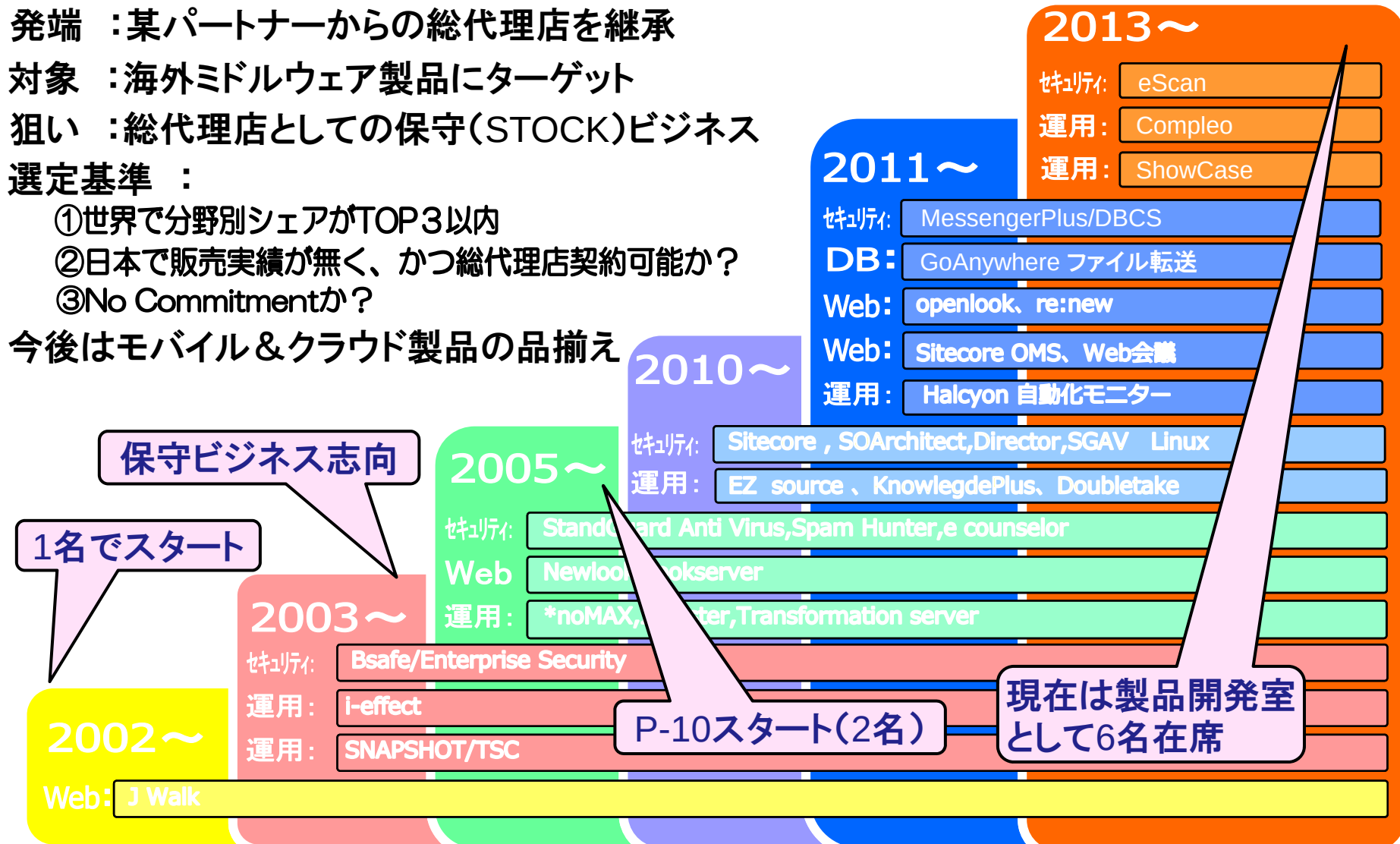
対象 : 海外ミドルウェア製品にターゲット

狙い : 総代理店としての保守(STOCK)ビジネス

選定基準 :

- ①世界で分野別シェアがTOP3以内
- ②日本で販売実績が無く、かつ総代理店契約可能か?
- ③No Commitmentか?

今後はモバイル&クラウド製品の品揃え



P-03 Global対応中小企業向けERPビジネス

●背景及び発端 下請けビジネスから元請けビジネスへシフト

100%パートナー経由ERPビジネスの結果・・・

認定資格取得者の相次ぐ退職
モラルの低下

2004年SAP社がSAP Business Oneを発表

SAP社へ販売&サービスパートナーを申請



中小企業への強み

- ・マーケティング
- ・発掘醸成成約
- ・プロジェクト
- ・フォロー

21社目の認定ビジネスパートナーに滑り込み

私たちに、ご相談ください。
あなたのビジネス課題に、総合力でお応えします。

SAPとパートナー企業の協力が、あなたのビジネスの力です。
かつてない迅速な導入、活用を促す支援体制、そして確実な見込み収益。中堅・中小企業のビジネス課題解決に必要なすべてをあなたに提供。
総合ERPパッケージ、SAP® Business One。その力を最大限に引き出し、あなたのビジネスを成功へと導くのは、日本のビジネスを切りつくりSAPのパートナー企業です。
SAPとパートナー企業の協力が、あなたのビジネスの可能性を最大限に引き出すようになります。私たちにご相談ください。

シンプル。しかも、パワフル。中堅・中小企業のためのERPパッケージ
SAP Business One
詳しくは、www.sap.co.jp/b-oneをご覧ください。

THE BEST-RUN BUSINESSES RUN SAP

P-03 Global対応中小企業向けERPビジネス

●現在までの経緯と成果

耐乏期(2005年～2009年)

- 2006年 テクニカル・ガイドブック販売開始
- 2007年 業種別販売導入虎の巻販売開始
- 2007年 SAP認定の国内唯一の研修センター

転換期(2010年～2012年)

- 2010年 ガイドブックWebにて無償公開開始
保守ビジネスが集約化が始まる
中小企業の海外展開開始まる

飛躍期(2013年～)

- 2013年 B-Oneソリューションセンターオープン
- 2014年 海外テンプレート販売ビジネス開始
- 2014年 B-Oneクラウドビジネス開始
(日本で2社目)

(B1ガイドブック)



(B1業種別虎の巻)



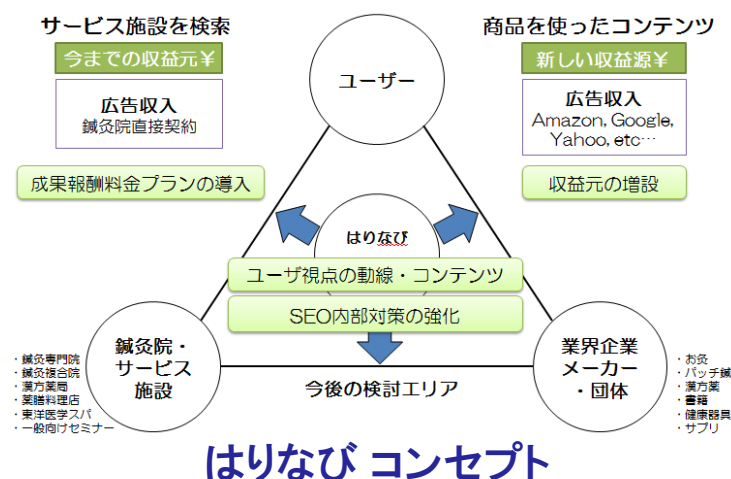
(B1研修センター)



P-06 業種特化戦略 ‘はりなび’ ビジネス

●背景及び発端 インターネットビジネスへの初挑戦

2010年 Project-10『はりなびビジネス計画』承認によりプロジェクト開始



●現在までの経緯と成果

コンテンツ&サービス増強にともない
会員&ユーザー増加を目指し今年5年目に突入！



P-10 Global ビジネス

●背景及び発端 *Globalを視野に入れた事業開発*

- ①競争力強化のためオフショア開発へシフト
- ②弊社お客様(主に中堅中小製造業)の相次ぐ工場海外移転

2008年 初の海外子会社ソルパックベトナムを設立



リーマンショック！

オフショア開発から現地日系企業向けIT支援へ完全シフト



子会社海外展開計画

2008年 ベトナム(ハノイ)
2010年 タイ(バンコック)
2013年 中国(上海)
2016年 インドネシア
2020年 インド

2008年6月設立済
2010年1月設立済
2013年6月設立済

●GlobalビジネスのProject-10へ編入



目的:海外におけるアントレプレナー的新事業創出

Globalで活躍できる人材の育成の場(将来の幹部候補)

効果:積極的に立候補者が出始めた(withビジネス計画)

現在、インドネシア駐在者を選定中

P-10 Global ビジネス 「SOLPAC Vietnam」

●SOLPAC Vietnamの経緯

現地日系中堅中小製造業様向けパッケージ導入に特化

- 2008年 日本人駐在者1名、ベトナム人経理1名 & 技術者1名の3名で営業開始
- 2009年 日系企業向け現地経理 & 給与パッケージ「Mankichi」のハノイ地区代理店として活動開始
- 2010年 生産管理パッケージ「TPiCS」ベトナム語版をベトナム地区代理店として活動開始(ハノイ & ホーチミン)
- 2012年 現地中堅システム開発会社に出資及び業務提携
- 2013年 日本向けBPO業務開始
- 2014年 SAPビジネス開始
- 現在、日本人1名、ベトナム人14名の合計15名

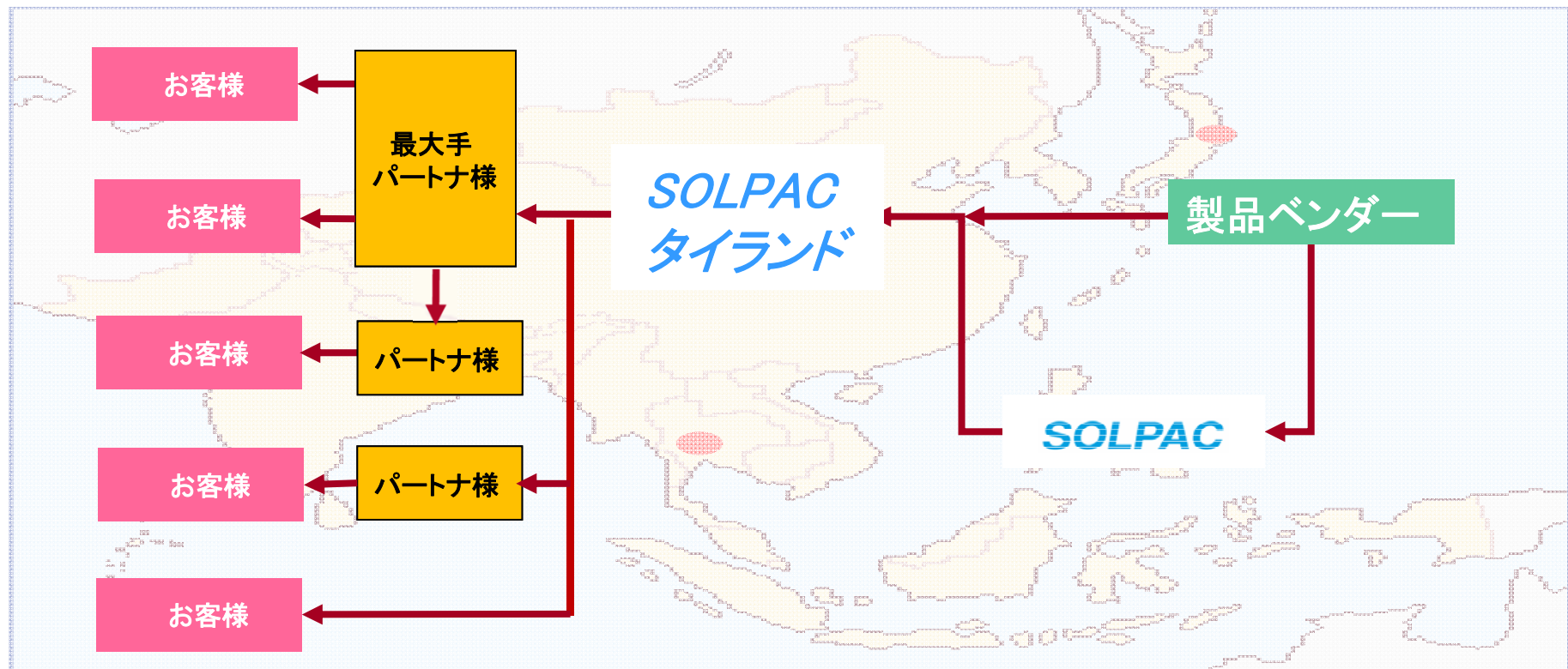


P-10 Global ビジネス 「SOLPAC Thailand」

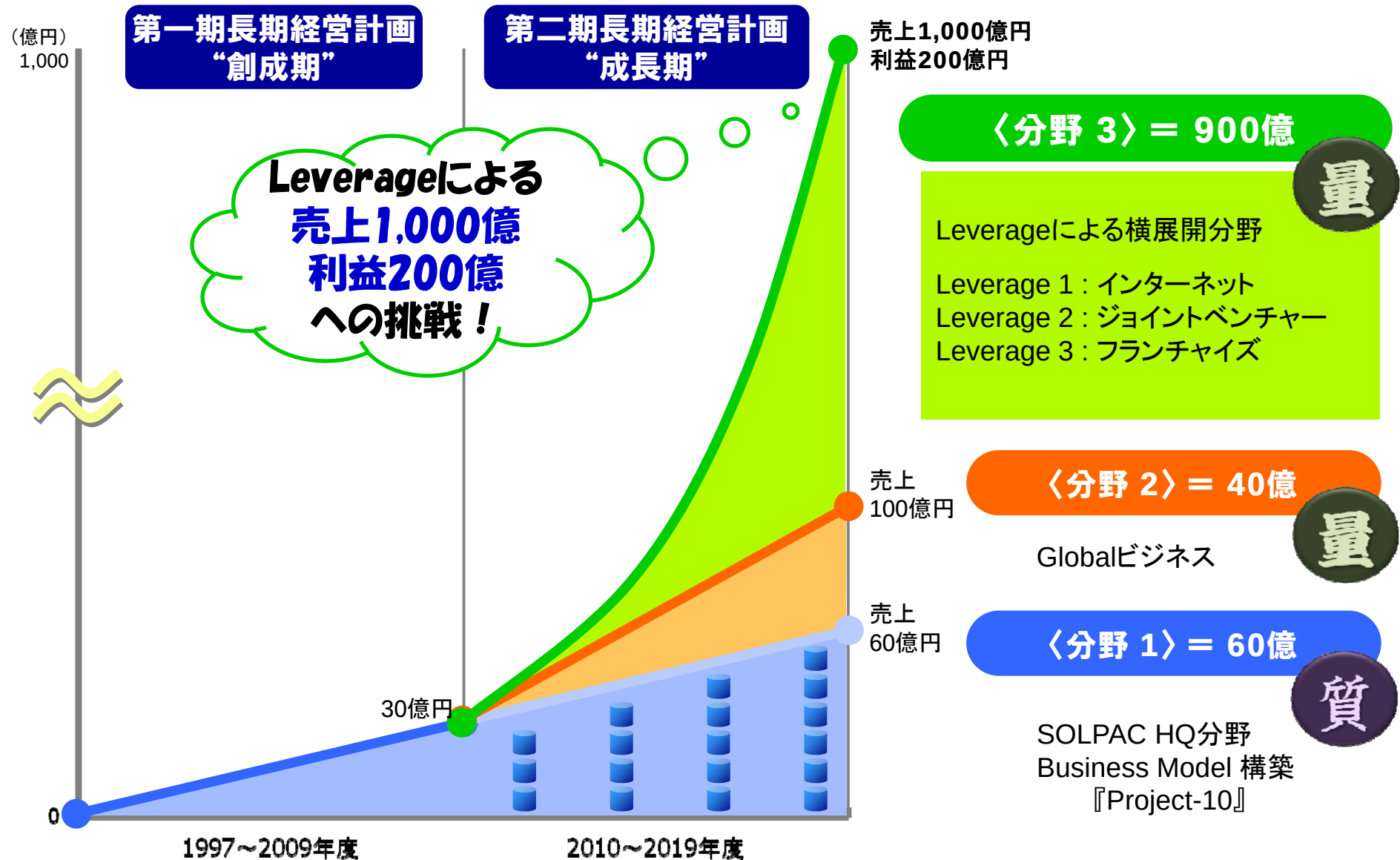
●SOLPAC Thailandの経緯

現地最大手再販パートナー経由での製品販売に特化

- 2010年 日本人駐在者1名、タイ人経理1名 & 技術者1名の3名で営業開始
- 2010年 海外製品のアジア総代理店として現地最大手ディストリビュータと業務提携
- 2011年 タイ国内主要都市にて現地ディストリビュータと製品セミナーを共同開催
- 2012年 某大手銀行他にセキュリティー製品販売
- 現在、日本人1名、タイ人3名の合計4名

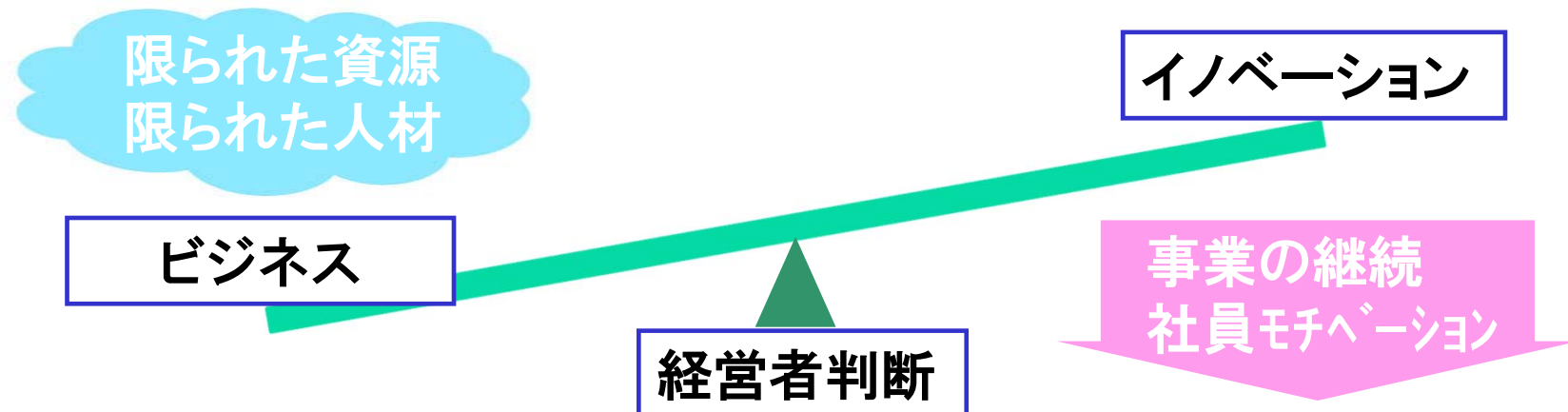


SOLPAC Project-10による『第二期長期経営計画』

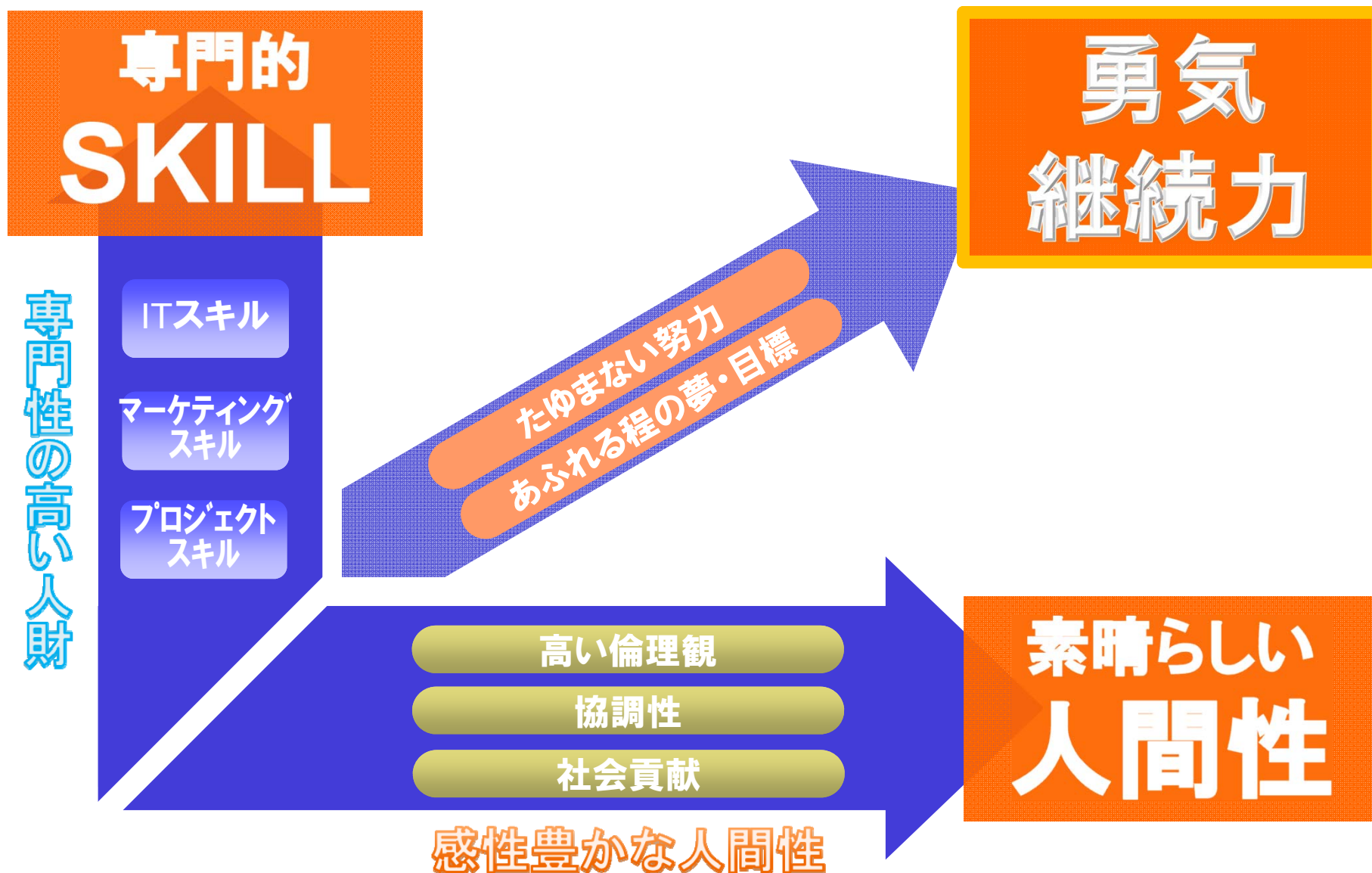


『Project-10』を実施しての課題

1. ビジネスと連像させてるためグループが同質なメンバーになりがち、
よって改革より改善になりがちである。
2. 経営層の新事業立ち上げに対する意識は高いが、それに必要な
スキル育成の機会など環境を十分提供することができない。
3. 大きな予算投入が難しいため、新規事業を急に大きくすることが
難しい。
4. 目先のビジネス優先のため「集中」より「多様化」になりつつある。



SOLPAC『Project-10』で求められるスキル



ご清聴ありがとうございました。