



富田賢 (とみたさとし)

株式会社ティーシーコンサルティング代表取締役社長。事業提携による新規事業の立ち上げや売上アップを得意としている。この約5年で120社以上の豊富な実績。ベンチャーキャピタルにて上場経験も有する。慶應義塾大学卒業。京都大学大学院経済学研究科修了。Webは、「とみたさとし」と検索！本稿のご感想、気軽にお送りください。電子メールは [tomita@tcconsulting.co.jp](mailto:tomita@tcconsulting.co.jp) まで！

# 富田賢の 横比較の目線

vol.7

## アライアンスによる新製品開発のススメ ～他業界を参考に～

このコーナーは、ゴルフ業界と他業界を比較して、ゴルフ業界を活性化するための教訓を導き出すことが目的です。これまで中古車業界、予備校業界、家電業界、スイミングスクール業界などとの比較を行ってきましたが、今回はアライアンス（提携）による新商品開発に関する他業種の事例を見てみたいと思います。なお、本稿では提携、アライアンス、タイアップという用語について厳密な定義づけは行わず、同義語として扱います。

### 事業提携の専門家から見たゴルフ業界

私は事業提携（アライアンス）の専門家として、事業提携による新規事業の立ち上げのコンサルティングを、常時、30社ほど行っています。その目線で見た場合、ゴルフ業界は他業種あるいは他社とのアライアンス（提携）が少ないなあという印象を持ちます。

私は先日、ある大手中古ゴルフ用品チェーンと、ある大手ゴルフ用品メーカーがタイアップした限定品のアライアンスを購入しましたが、

このような事例はあまり見られませんが、アライアンスによる商品開発が少ないことで、ゴルフ用品業界として、潜在需要の掘り起しや販売促進などの面で、商機を失っていると言えるでしょう。

### 他業界でのアライアンスによる新商品開発などの事例

アライアンスには、商品開発の段階におけるアライアンス、販売やプロモーション段階のアライアンス、生産段階のアライアンスなど、事業構築・事業展開の各フェーズでいくつかのパターンがあります。まずは商品開発の段階でのアライアンスを中心に、他業界の事例を見てみましょう。

実は、自動車業界では以前、家電業界とタイアップしたクルマ作りが行われたことがありました。近年でもトヨタとスバルがアライアンスを組んで、スポーツカー（トヨタ86及びスバルBRZ）を開発・販売するなどされており、これは、商品開発の段階でのアライアンスとなります。スバルが得意とする水平対向工

エンジンの技術を提供し、トヨタが一般的な商品作りを担っています。お互いが得意とする部分を持ち寄って、商品作りを行い、2社がそれぞれプロモーションを行って販売することで、販売台数を増やせると同時に、生産・販売数が多くなることで、結果的に規模の経済（スケール・メリット）が働き、利益率を高めることも達成しています。生産の面でも提携しているので、この事例は、生産段階のアライアンスでもあります。

ホテル業界では、帽子を被った女性社長のCMで有名なアパホテルがあります。「アパ社長 ラーメン」を「麵屋武蔵」とタイアップして開発し、自社ホテルなどにて販売しています。これは、商品開発の段階におけるアライアンスです。

ちなみにアパホテルは、保有するゴルフ場の「栃木の森ゴルフコース」にて「築地銀だこ」（株式会社ホットランド）とタイアップして、「築地銀だこ プレゼンツ イーグル チャレンジホール」を運営しています。これは、8番ホール（パー4）において2打目がカップインした場合、「築地銀だこ」のたこ焼1年分（たこ焼1舟無料券100枚）週2回換

算）を進展するというものです。この事例は、サービス作りの段階のアライアンスとも言えますし、販売・プロモーション段階のアライアンスとも言えます。

食品業界にも成功例があります。様々な味のバリエーションで有名な棒アイスの「ガリガリ君」を販売する赤城乳業は、漫画の「ポケモン」とタイアップすることでパッケージを一新し、売上を大幅に伸ばしました。これは、商品開発の段階及び販売・プロモーション段階でのアライアンスと言えます。

ちなみに赤城乳業は、「ガリガリ君」アイテムの文具や玩具、ガリガリ君主人公漫画の雑誌掲載、ガリガリ君登場のゲームソフト制作、箱根小涌園で期間限定の「ガリガリ君温泉」など、様々なタイアップ（アライアンス）を展開しています。

### ゴルフ用品業界でもアライアンスによる商品開発を！

日本は自前主義が強いいため、他社との提携が海外に比べて少ない傾向

## ゴルフ業界への提言！！

### 新商品開発のためのアライアンス戦略を考えてみよう！

新商品開発においては、新しいアイデア、新しい手法、新しい技術が必要となります。しかし、自社だけでは、新しいアイデアを出し続けることは非常に難しいと言えます。また、販売手法についても、新しい販促方法を考えて、プロモーションを行うことは、自社だけではなかなかできません。さらには、自社の研究開発（R&D）だけで新しい技術を生み出していくことには、コストの面でも限界があります。

そこで、外部企業とのアライアンスが必要になります。特に、他業界とのアライアンスを模索することは、ゴルフ用品メーカーにとって非常に有益でしょう。他業種の企業とアライアンスを行えば、ゴルフ用品メーカーが有していない発想・アイデア、デザイン性、技術、販売手法などを獲得できることにつながります。それは、必ず、新しい顧客の掘り起しにつながります。

どのような他業種のどのような企業と提携するかというアライアンス戦略を考えてみましょう。様々な組み合わせが考えられると思いますし、多くの可能性があるはずです。

アライアンスによる商品開発により、新しいユニークな商品が発売されることを期待しています。

それから、販売においても既存の販売ルートだけでなく、新しい販売ルートとなる提携先を作るアライアンス戦略を考えたいですね！ いわゆる「ディール・フロー」（案件の流れ）作りです。

なお、アライアンス戦略としては、「戦略的提携」の1パターンとして、過当競争を避けて競争力を保つため、たとえば、半導体業界で、日立と三菱電機が提携して合併会社のルネサス・テクノロジーを設立したり、鉄鋼業界では新日鉄と住友金属が合併した形もありますが、この面については別の機会に検討したいと思います。

アライアンスの専門家として、提携（アライアンス）による商品開発が有益であると考えている私としては、是非、ゴルフ用品業界でも、積極的に、他社や他業種とのアライアンス（タイアップ）による商品開発を進めていただけたらと思っています。