

『ガスとお湯の50年』からガス事業者の今後を考える

第1回

「ガスとお湯の50年」の プロジェクト概要と活用法

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要と活用法

●シリーズ企画

「『ガスとお湯の50年』からガス事業者の今後を考える」

ガス事業は「お湯を提供するビジネス」。

一般財団法人ベターリビング発刊「ガスとお湯の50年 ～時代とともに暮らしを豊かに～」をテキストに、これからの住いと暮らし、そして地域社会でのお湯の提案方法について、シリーズで考える。

(1) 第1回 2022年10月5日 (水)

「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要と活用法

①「ガスとお湯の50年」のプロジェクトの目的・概要

②「ガス事業者の今後を考える」にあたって「ガスとお湯の50年」活用

(2) 第2回 2022年12月7日 (水)

(案) ガスとお湯の機器の進化と今後

(3) 第3回 2023年2月1日 (水)

(案) 良好な温熱環境とストック住宅対応

● テーマ：「ガス事業者の今後を考える」

——大きなテーマの検討材料になりたい——

□ 第1回のシナリオ

● 「ガスとお湯の50年」プロジェクトとは

● 「ガスとお湯の50年」 ～時代とともに、暮らしを豊かに～

● 「暮らしを変えたガスとお湯の物語」

● 「ガスとお湯の50年」から学ぶ 活用法

● まとめ 「エネルギー関連事業者の課題」

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

歴史を知る・ 残す

- 「ガスとお湯の50年」発刊
- 「暮らしを変えたガスとお湯の物語」発刊
- 講演会／実務者セミナー開催
- エンドユーザー向け認知推進
- 関連情報の収集・保管
- アーカイブウェブサイト

これからを 考える

- シンポジウム開催
- これからを考えるワークショップ
- 関連団体連携 ウェブサイトリンク

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

1. 「ガスとお湯の50年」のプロジェクトの目的・概要

「ガスとお湯の50年」プロジェクトとは

ガス瞬間湯沸器の誕生、優良住宅部品認定制度の創設からおよそ50年が経ちましたが、この間のガス給湯機の発展は目覚ましく、給湯・暖房システム、高効率給湯機エコジョーズ、家庭用燃料電池エネファーム等が登場し、ガスで沸かしたお湯が住生活を豊かにしてきました。

本プロジェクトは、こうしたガスとお湯の歴史を技術史、住生活史の観点から読み解くとともに、お湯を使う関連住宅部品の発展についても振り返ることにより、今後のさらなる住生活の充実、機器開発の将来像を展望するものです。

○事業主体、事務局：（一財）ベターリビング

○企画委員会：

委員長 田辺新一 早稲田大学教授

○編集委員会：

委員長 神崎茂治（一社）ベターライフリフォーム協会顧問

○予算：ベターリビングの自主研究費

○スケジュール：

・刊行物刊行：令和4年

・シンポジウム：令和4年度中

「使ってもらおう 後輩に継承する、今後を考える」

●「ガスとお湯の50年」 ～時代とともに暮らしを豊かに～」発刊

ガスとお湯の歴史を技術史、住生活史の観点から読み解くとともに、お湯を使う関連住宅部品の発展についても振り返ります。

紙媒体の発行部数は限られますが、WEBで電子ブックとして自由にご覧いただけるように提供してまいります。

住宅、ガス、住宅設備に関係される様々な方にお読みいただきご活用いただければ幸いです。

●「暮らしを変えたガスとお湯の物語」発刊

「ガスとお湯の50年」をもとに、広く一般の方々向けに編集、発行した書籍です。

暮らしの変化やガス機器の進化などについて、マンガやイラストを用いてわかりやすく紹介しています。

●普及推進

・イベント出展：（例）住生活月間中央イベント「住まいフェスin北海道」

●啓発活動

・講演・研修活動 講師派遣・研修テキスト

●関連知識の蓄積と共有

・ウェブサイト開設

・シンポジウム開催 「（案）ガスとお湯の50年 これから」

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

一般財団法人ベターリビングとは

国民の住生活水準の向上に寄与することを目的として、1973年に当時の建設省（現国土交通省）より認可を受け、財団法人住宅部品開発センターとして設立されました。

主な業務は優良住宅部品（BL部品）の認定等事業、住宅をはじめとする建築物の設計、施工、部品、材料に関する評価、試験、登録等の事業、および調査研究事業であり、これらを公正、中立な第三者機関として遂行しています。



優良住宅部品認定制度（BL部品認定制度）

BL部品は、品質、性能、アフターサービス等に優れた住宅部品です。人々の住生活水準の向上と消費者の保護を推進することを目的として認定し、その普及を図っています。

認定を受けた住宅部品には、「BLマーク証紙」の貼付等によりBL部品である旨を表示します。このマークが表示された部品には、瑕疵保証と損害賠償の両面からのBL保険がついています。



BLマーク証紙の表示例

「ガスとお湯の 50年」

～時代とともに、
暮らしを豊かに～

- 住宅とくらしの変化
- エネルギーインフラの整備
- ガス機器と関連機器の進化

「暮らしを変えた ガスとお湯の物語」

- ガスとお湯の「現在」「過去」「未来」
- 「未来」はもう始まっている

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

① 「ガスとお湯の50年」のプロジェクトの目的・概要



「ガスとお湯の50年」

～時代とともに、暮らしを豊かに～

ガスとお湯の歴史を技術史、住生活史の観点から読み解くとともに、お湯を使う関連住宅部品の発展についても振り返ります。今後のさらなる住生活の充実、機器開発の将来像を展望する「ガスとお湯の50年」プロジェクトの一環として刊行したものです。

紙媒体の発行部数は限られますが、WEBで電子ブックとして自由にご覧いただけるように提供してまいります。住宅、ガス、住宅設備に関係される様々な方にお読みいただきご活用いただければ幸いです。

本誌のデジタルブックは
こちらからご覧ください。⇒



第1回「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

3. 原稿依頼方法の検証等について（8月中旬～9月上旬）

編集修委員会の前城委員、平野委員、星野委員、中村委員にご協力いただき、原稿依頼を先行して行い、**執筆依頼方法を検証（トライアル）して執筆依頼書の修正**、ご提出いただいた原稿により**第3章誌面構成イメージを作成**いたしました。

ガス機器の進化

3. 工業化のさきがけ・早沸き釜と小型湯沸し器 星野克也 | 株式会社パロマ 渉外部

The Pioneer of Industrialization: Hot Water Supply System

『暮らしの手帖』評価と 小型湯沸かしの発展

Birth of Domestic Hot Water Supplier

飲用、炊事、掃除など毎日の生活になくてはならないお湯。わざわざわかさなくても、ほしいときにいつでも蛇口をひねればすぐにお湯がでる。台所、洗面所、給湯室などお湯の必要な場所に設置できる小型湯沸し器は、生活を快適にするための必需品として、1970年代に急速な普及を遂げ、その後安全性、操作性などの進化を経て現在に至る。

『暮らしの手帖』での商品テスト

毎日の生活に欠かせない「お湯」。今までは、お湯が欲しいときは、コンロに鍋やかんをかけてお湯を沸かさなければならなかったのだが、ガス湯沸し器の出現で蛇口をひねればすぐ必要な量だけお湯が出るようになり、便利で快適に暮らしやすさで生活には欠かせない道具となっていった。

湯沸し器は、1900年ごろには製造されていたが、国産の湯沸し器としては1930年に製造が開始され、一般家庭に湯沸し器が浸透し始めたのは1960年代で、家の中でいつでもほしいときにお湯がでるガス湯沸し器はぜひ欲しい便利な商品として、1961年に『暮らしの手帖』で商品テストが行われた。

その当時は、3号型湯沸し器5機種にて商品テストが実施されたが、テスト結果としては、ガス湯沸し器は大変便利な道具

だが、「操作が複雑」、「飲用には心配」などお湯めできる製品は残念ながら見当たらないとの結果となった。しかし、毎日の暮らしの中でのお湯は、飲用、食器洗い、掃除、洗濯など生活の一部としていろいろなシーンで使われるようになり、ほしいときにお湯がでるガス湯沸し器は、どこか家庭でも一台は欲しいものとして、その後1968年に改めて『暮らしの手帖』で4号型湯沸し器5機種（国内製）、5号型湯沸し器2機種（海外製）の7機種について商品テストが行われた。当時の評価は、お湯をわかすにはヤカンより湯沸し器の方がずっと早く、ガス代は湯沸し器の方が少し安い程度であり、観音高評価であったが、当時の広告の台所や洗面所など複数場所への配管は使用勝手が悪く場所毎に専用を設置するべきと提案されていた。

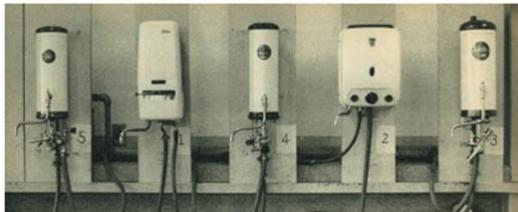


図1 1961年に商品テストされたガス湯沸し器 [出典：暮らしの手帖「暮らしの手帖62」(1961)]

12 歴史 | 住宅難の解消とお湯利用のあけぼの

ガス機器の進化

4. 風呂釜の工業化

The Pioneer of Industrialization: Hot Water Supply System

前城典昭 | 株式会社ノーリツ 研究開発本部
技術管理部 渉外室

CF釜登場～進化

Birth of Domestic Hot Water Supplier

戦後の復興が進むにつれ、住宅の大量供給が始まり、熱エネルギーではガスが24時間継続的に供給されるようになった。これに伴い、家内工業的に作られていた浴槽や風呂釜も、住宅の供給スピードに合わせるべく工業化生産が必要となり、風呂釜ではCF式ガス風呂釜が登場しお風呂の形態を変えた。外風呂から内風呂化である。工業化生産を実現したガス風呂釜には、航空エンジンの世界的権威が関与していた。

お風呂は人を幸せにする

冬、外出から帰宅した冷えた体を温めてくれるお風呂は、家の中でも幸せを感じられる場所の一つである。適度な熱湯が全身をぐぐぐ包み込み、一日の体と心の疲れを癒してくれる。

戦後、復興が進みつつも1950年代に入ってもお風呂は外風呂（銭湯、もらい湯）が中心であり、現代のように毎日のお風呂は本当に幸せである。

エネルギーの変化

内風呂は、限られた家にしかなかった。浴槽は職人技による木製やタイル製、風呂釜は家内工業的に作られた鋳物製、燃料は薪・石炭であった。

その後、GHQのガス開放により家庭の熱エネルギーの主役がガスに変わり、都市ガス会社はガス風呂の販売促進「ガスズベスト」を始めた。風呂釜メーカーもガス風呂釜の開発・生産を始める。メーカーはガスは売れない、釜を売らなければならないのである。

風呂釜にも最新技術

メーカーの新鋭室からガス釜への展開は容易ではなかった。燃焼から熱交換まで、主要部品を一新から開発しなければならなかった。新しいガス風呂釜では、品質・コストに適した材料を使い、そして薄型化が図られた。



図1 木製浴槽と新設風呂釜 [出典：US都市機構「ING REPORT」]

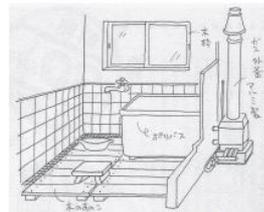


図2 昭和30年代のお風呂設備 [出典：風呂文化研究会編 わが家の風呂50年史]

14 1970年代 | 工業化住宅と浴室設備機器の進化

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

本誌第3章イメージ

前史 ガス需要の拡大と住宅部品工業化前夜

戦後の混乱期を超え、住宅難解消、ガス機器の工業化生産【前夜】

◆ガス灯から風呂釜への道のり・戦後のガスインフラの拡大
インフラ

ガス需要は戦前のガス灯から始まった。戦後、木炭・薪・石炭の減少、LPガス・都市ガスの本格普及が始まる。

◆早沸き釜登場
◆暮らしの手帳評価と小型湯沸かし機の発展
ガス機器の進化

工業化の兆候 ひとつとして商品化された早沸き釜。

暮らしの手帳 暮らしの手帳の登場はガスは戦前戦後の工業製品の最終普及につがった。

◆住宅難の解消とGHQが日本の住生活に与えた影響
住宅と暮らし

GHQ要求2万戸への対応と戦後420万戸の住宅難からの模索

◆ガスとお湯を支えて来た配管技術のあけぼの
周辺機器の進化

日本初の塩ビ管埋設に成功した種水化学工業東部工場（1952年）



本誌第3章イメージ

1970年代 工業化住宅と内風呂の普及

人々の生活は豊かに、大量供給の時代、お風呂は外風呂から内風呂へ



◆未来を先取りした都市ガス戦略
＜熱量変更・天然ガス導入＞
インフラ

1970年代前半 天然ガス

原料別都市ガス生産・購入量の推移
都市ガスは石炭から石油、石油から天然ガスに切り替わる

◆住宅供給ピークへ
住宅建設5箇年計画の推進

◆CF釜登場～進化
◆BF釜開発ヒストリー

CF風呂釜
薄型軽量化が図られ、標準仕様が可能となったことから、多くの住宅で使用することが可能となった。

住宅公団が採用した業界初のBF風呂釜

◆DKが台・内風呂化
◆日本住宅公団誕生

都市圏内の人口の推移
郊外型住宅開発
新しい都市の形成

全岡団地 野毛山団地

ミゼットハウス 大和ハウス工業 1959年

◆工業化住宅の先駆け
プレハブメーカー誕生
住宅と暮らし

◆浴槽の進化
◆給排水機器への対応の歴史
ガス機器の進化

RC住宅の普及、換気不足等の事故により上昇
一体化が進展
成袋型により減少

FRP浴槽 ポリス
ステンレス浴槽 ホーロ浴槽

本誌第3章イメージ

1980年代 住宅の質の向上とお湯利用の拡大

バブル時代、より豊かな生活を求め、ガス機器の大容量、多機能化が進み、ガス給湯機は屋外設置・3ヶ所給湯が普及

◆超高層ビルガスインフラの整備
インフラ

大川線1階バスステーションの建設（1986年着工2016年竣工）

◆バブル・広く豊かな住宅の実現
超高層マンションのはしり

タワー型マンションの第1号とされる、「与野ハイツ」（1976年竣工）

◆風呂釜屋外設置へ
なぜ高い火力機能は生き残ったのか？

屋外設置風呂釜
小型縦型屋外設置型

◆16号給湯機
湯沸し器は大容量へ

16号給湯器



◆マンションの発展
時代ごとに取り、設備機器の変化
住宅と暮らし

第4次マンションブーム（1977～1979）の頃の保潔マンションの代表的な図解例

第5次マンションブーム（1986～1989）の頃の保潔マンションの代表的な図解例

◆新しいお湯消費・洗面への用途拡大
周辺機器の進化

◆技術解説②
集合住宅への対応
「30分外化」と「20分」

PS扉内設置型

◆技術解説①
集合住宅への対応
「30分外化」と「20分」

◆技術解説③
集合住宅への対応
「30分外化」と「20分」

◆セントラルヒーティングシステム
ガス機器の進化

本誌第3章イメージ

1990年代 生活価値の多様化とより安全で快適な機能展開

バブルの前夜、着実な暮らし方が浸透。ガス機器は自動化、コンパクト化が進む。



◆マイコンメーターの普及
1988年全戸普及を目標し新機供給

◆阪神・淡路大震災後の
ガス安全供給への取り組み

◆技術解説①
＜縦型型＞日本独自の発展
制御機構・Q機能・節湯効果

◆全自動給湯機の誕生
◆床暖の拡大
新しいお湯の使い方が定着

◆技術解説②
Q機能の開発
「後沸き、前沸き」を解消

◆技術解説③
「さや管ヘッダー」
ガス機器の進化

◆着っても売れない時代への対応
ユーザー視点での商品開発へ
（NEXT21）
住宅と暮らし

◆お湯の使い方の歴史
浴室乾燥機・食洗機等の展開

◆技術解説④
「さや管ヘッダー」
ガス機器の進化

◆システムバスが主流に
周辺機器の進化

◆技術解説⑤
「さや管ヘッダー」
ガス機器の進化

（ガスとお湯の50年プロジェクト・第2回企画委員会（2020.12.18）、配布資料より抜粋）

第1回「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

本誌第3章イメージ

1990年代 生活価値の多様化とより安全で快適な機能展開

バブルの前壊、着実な暮らしが浸透。ガス機器は自動化、コンパクト化が進む。

- ◆マイコンメーターの普及
1988年全戸普及へ
- ◆阪神・淡路大震災後の
ガス安全供給への取り組み
- ◆全自動給湯機の誕生
- ◆床暖の拡大
新しいお湯の使い方が定着
- ◆技術解説①「後向き・前向き」を解消
- ◆高圧機器のシステム化が進む
- ◆技術解説②「制御機能・Q機能・節能」
- ◆簡易型システムキッチンが主流に
- ◆システムバスが主流に

1988年全戸普及を目指し無償供給

ガス器具供給設備の信頼性・安全性向上への取り組み

床暖用木質70-70の開発

全自動給湯機

Q機能の開発「後向き・前向き」を解消

技術解説①「制御機能・Q機能・節能」

高圧機器のシステム化が進む

簡易型システムキッチンが主流に

システムバスが主流に

1988年全戸普及を目指し無償供給

ガス器具供給設備の信頼性・安全性向上への取り組み

床暖用木質70-70の開発

全自動給湯機

Q機能の開発「後向き・前向き」を解消

技術解説①「制御機能・Q機能・節能」

高圧機器のシステム化が進む

簡易型システムキッチンが主流に

システムバスが主流に

本誌第3章イメージ

2000年代 省エネ推進と新しい時代の生活提案

低成長期、安心・安全・エコの時代。ガス機器省エネ技術の発展

- ◆ガスのある暮らし
WISガスの展開
- ◆エコジョーズ
- ◆エコジョーズ登場
- ◆エコワイル（給湯機から発電機への転換）
- ◆製品安全の取組み
- ◆スマート・コンパクトシティの時代到来
- ◆浴室省エネ
- ◆水栓省エネ

ガス機器と電器界のクロスオーバー展開

WISガス

Ecoジョーズ

Ecoジョーズのしくみ

エコジョーズ

Ecoジョーズ登場

エコジョーズのしくみ

製品安全の取組み

スマート・コンパクトシティの時代到来

浴室省エネ

水栓省エネ

10-24H お湯の利用

効率的なお湯利用・浴室利用拡大

10-24H お湯の利用

効率的なお湯利用・浴室利用拡大

本誌第3章イメージ

2010年代 エネルギーミックスと住生活のスマート化

災害の甚大化と超高齢社会を向かい、より安全に健康的な生活が望まれる。ガス機器は機器単体から住宅全体をコントロールするシステム化の時代へ

- ◆住宅は省エネから創エネへ
- ◆ZEH セロエネハウス対応事例
- ◆70-8&GreenPJが果たした役割
- ◆リフォーム需要拡大の取組み強化
- ◆電気+ガスハイブリッド
- ◆住生活のスマート化

エネルギーシステムの一歩改革

ガス供給からトータルエネルギーマネジメントへの変革

東日本大震災がもたらした変化

新たな居住実験（雨水ハウス・大版ガス）

ZEH セロエネハウス対応事例

2017年年間100万台突破

高効率給湯機器の出荷推移

Ecoジョーズ定着

SOFCエネファーム（2018年大版ガス）

新時代への切り札 エネファーム

70-8&GreenPJが果たした役割

リフォーム需要拡大の取組み強化

戸建て住宅改修の事例

電気+ガスハイブリッド

住生活のスマート化

システム化

システム化・省エネ化

10-24H お湯の利用

システム化

システム化・省エネ化

10-24H お湯の利用

本誌第3章イメージ

2020年代 豊かで健康的な住生活に向けて

災害の甚大化、超高齢社会、新たな脅威となったコロナ禍への対応。IoT、ロボット、AI等の先端技術により経済発展と社会的課題の解決を両立する。

- ◆エネルギー（ガス・電気）と暮らしのソリューションをワンストップで提供
- ◆高効率型 給湯機の更なる普及
- ◆次世代全自動
- ◆豊かで持続可能な住生活の実現に向けて エネファームの将来
- ◆浴室環境の改善の期待

エネルギー（ガス・電気）と暮らしのソリューションをワンストップで提供

高効率型 給湯機の更なる普及

次世代全自動

豊かで持続可能な住生活の実現に向けて エネファームの将来

浴室環境の改善の期待

システム化

システム化・省エネ化

10-24H お湯の利用

システム化

システム化・省エネ化

10-24H お湯の利用

(ガスとお湯の50年プロジェクト・第2回企画委員会 (2020.12.18)、配布資料より抜粋)

「ガスとお湯の 50年」

～時代とともに、
暮らしを豊かに～

- 住宅とくらしの変化
- エネルギーインフラの整備
- ガス機器と関連機器の進化

「暮らしを変えた ガスとお湯の物語」

- ガスとお湯の「現在」「過去」「未来」
- 「未来」はもう始まっている

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

① 「ガスとお湯の50年」のプロジェクトの目的・概要

マンガでわかる

暮らしを変えた ガスとお湯 の物語

一般社団法人
パナソニック
SYNOPSIS SYNERGIZING SYMPHONIC

「暮らしを変えたガスとお湯の物語」

「ガスとお湯の50年」をもとに、広く一般の方々向けに編集、発行した書籍です。ガスがまだ使用されていなかった江戸時代から、ガスの普及によりお湯が便利に使えるようになった現在までの暮らしの変化やガス機器の進化などについて、マンガやイラストを用いてわかりやすく紹介しています。



普及推進

- 各種イベント参加
- （住生活月間中央会場パネル出展）

啓発活動

- 講演会／実務者セミナー開催
- 講師派遣

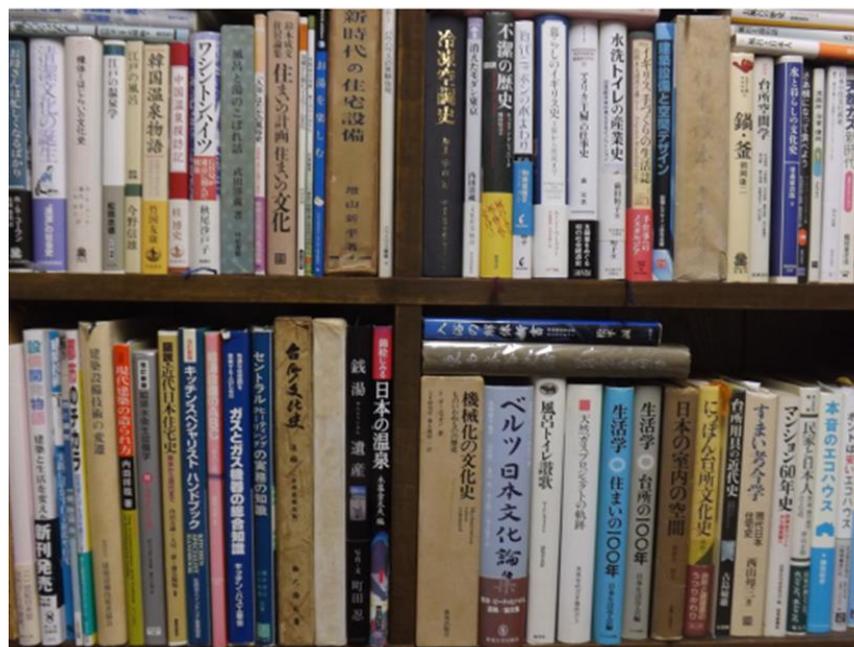
関連知識の 蓄積と共有

- シンポジウム
- 関連資料の収集・保管 ウェブサイト公開

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要

関連資料の収集・保管（ガスとお湯の文庫、アーカイブ設立）

本誌制作過程で得られた知見をより多くの人に知ってもらい次世代へと受け継いでいく。先人たちが築いてきた歴史を知る事でより豊かな住文化を育んで行くことを目指す。



はじめに

- 本誌発刊の経緯を知る あとがき
- 本誌の主張を確認する

重点項目

- 目次を確認する 関心のある項目
- 年代別概要を確認する「プロローグ」
- 本誌構成を知る
- 年代別タイトル&サブタイトル

より理解を 深める

- 執筆者を確認する
- 図版とクレジット

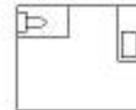
第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクト概要と活用法

本誌第3章イメージ

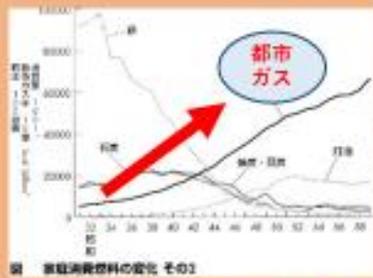
前史 ガス需要の拡大と住宅部品工業化前夜

戦後の混乱期を超え、住宅難解消、ガス機器の工業化生産【前夜】

入浴はもらい湯、銭湯
(住宅に風呂場なし)



お湯の利用



ガス需要は戦前のガス灯から始まった。戦後、木炭・薪・石炭の減少、LPガス・都市ガスの本格普及が始まる。

インフラ

戦後のガスインフラの拡大

インフラ



工業化の先駆けとして商品化された早沸き釜。



国産給湯器第1号
林内製作所
(1921年)



暮らしの手帳 (1961年)

暮らしの手帳の商品テストは顧客視点での工業製品の品質改善につながった

暮らしの手帳評価と小型湯沸かし機の発展

ガス機器



GHQ要求2万戸への対応と戦後420万戸の住宅難からの復興

◆住宅難の解消とGHQが日本の住生活に与えた影響

住宅と暮らし

住宅と暮らし



日本初の増径管量産に成功した積水化学工業京都工場 (1952年)

◆ガスとお湯を支えて来た配管技術のあけほの

周辺機器の進化

(ガスとお湯の50年プロジェクト・第2回企画委員会 (2020.12.18)、配布資料より抜粋)

第1回 「ガスとお湯の50年」のプロジェクトの活用法

社内研修

- **第2回 ガスとお湯の機器の進化と今後**
- 若手社員向け研修 顧客起点営業
- 管理者向け研修 事業企画・事業モデルの変革

社外向け 情報発信

- **第3回 良好な温熱環境とストック住宅対応**
- これからもガス
- ストック住宅の省エネと良好な温熱環境の提案

これからも ガス

- まずは、ストック住宅の省エネ対応
- ガスで沸かしたお湯で暮らしの提案

不透明な 時代への 対応

- **VUGA（不透明性の時代）** というが
- **経済用語・カタカナ用語の氾濫**

外から見た事業戦略

VUGA（不透明性の時代）というが

- **経営環境の認識**
 - ・市場の成長性
- **社会的課題の認識**
 - ・ESG経営 SDG s
- **経済用語・カタカナ語の認識**
 - ・DX経営／両利き経営
- **課題解決に対応する人的資源**
 - ・外部依存ー内製化体制不足
- **経営課題のコンセンサス**
 - ・パーパス／SDG s 宣言
- **経営戦略の策定のスピード**
 - ・アジャイル経営



「戦略がない？」 不透明な時代の事業再構築

● 陥りがちな戦略？

- ・先行事業者の模倣
- ・業界ルールに縛られた発想
- ・社内の先例踏襲
- ・参入分野から撤退できない

● 事業再構築に向けて

- ・目標の設定

中途半端な事業計画はない **徹底的にやるか？ 何もしないか？**

→既存事業はどのくらいシュリンクするか

→目標とする事業規模は、【縮小】・【現状維持】・【拡大】

- ・シナリオの策定

- ・強化すべきシステムの明確化

- ・蓄積すべき経営資源の明確化 **やめることを決定する**

ご清聴ありがとうございました