

新製品開発をテコに、高付加価値経営への転換支援で 下請け構造から脱却

支援の ポイント

- ① 支援開始前の徹底的な業界調査・分析による支援企画の作成
- ② 経営者の声を聴いて経営課題を整理し、改善点を明確化
- ③ 支援成果を見せることによって経営者からの信頼を獲得
- ④ 経営指導員への研修を通して支援ノウハウ供与、現場での実践指導

支援の経緯

岡崎商工会議所は平成13年より「おかざき匠の会」を主催している。同会は、歴史豊かな岡崎に今も生きる匠の技の伝承と、その技を活かした新たなモノづくりに挑戦することを目的にしている。具体的には48名の会員が定期的に集まり、会員の新製品の評価や会員間の異業種コラボレーションによる製品開発等を活発に行っている。

支援企業は「おかざき匠の会」の会員であり市内で製麺業及び直営飲食店（パイロットショップ）を営んでいる。岡崎商工会議所では経営指導員である大竹正芳氏が匠の会を担当している。支援企業の代表者は、普段から大竹指導員に対し様々な相談をしているが、今回もスーパーに納入している主力製品の利益率の低下による会社の収益悪化について悩みを打ち明けていた。

事情を聞いた大竹指導員は、匠の会のアドバイザーでもあるネットワークアドバイザーの長谷川道春氏に相談を持ちかけたことから支援がスタートした。

支援のプロセス

長谷川NWアドバイザーは、岡崎商工会議所から正式支援の依頼を受け支援を開始した。支援開始前に徹底的に支援企業の業界を調査分析を行った。そして経営改革の方向性を明示した研修企画書を作成し、大竹指導員や他の経営指導員を対象に研修を行い、今後の支援企業のサポートについて指導を行った。

研修を終了後、大竹指導員が帯同して支援企業へ出向き、経営課題を整理した。まずSWOT分析を元に改革・改善箇所を明確化し、具体的な取り組み方を明示した。大きな課題は販売力の強化、付加価値のある経営への転換であった。

具体的には、マーケティング戦略の確立による経営方針の改善、新製品開発、効率的な販促の実施と販路開拓による収益改善に早急に取り掛かることを提案した。並行して既存の得意先である大手量販店との取引を縮小、撤退し付加価値のあるビジネスへの転換を提案した。

長谷川NWアドバイザーの提案に対し、充分自分の考えを取り入れてくれたと感じていた代表者は提案に納得し経営改善に取りかかることを決めた。



支援企業工場内設備

先ず取りかかったことは新製品開発である。第一号製品として、地産・地消をテーマに、地元の抹茶使用の冷やしめんを開発した。主原料である小麦粉は地元産に切り換え、農水省の推奨も受けた。また、製品のデザインまで長谷川NWアドバイザーが支援を行いこの新製品が完成した。この新製品をPRするため長谷川NWアドバイザーは、プレスリリースを作成して、5月末に大竹指導員同行で開発コンセプトを岡崎市の記者クラブで発表し、マスコミの取材を受けた。これが地元新聞紙に掲載され地元飲食店などから問い合わせが相次ぎ、複数の商談がまとまることとなった。

その後、地域ブランド使用許可を得て、知名度、信用力アップに拍車がかかった。また7月には地元ケーブルTVの取材を受けたことがきっかけで、西尾市「にしお岡の山」、幸田市「筆柿の里」と2箇所の道の駅や地場産品販売施設「ふれあいドーム岡崎」での販売も決定した。新製品は今後も開発を続け、シリーズで販売を行なっていく計画である。

同時に「地産・地消」というコンセプトが愛知県学校給食めん協会から評価され、岡崎地区の学校給食センターとの取引が開始された。学校給食の契約段階では衛生管理が重要視されたが、長谷川NWアドバイザーの指導で衛生レベルもクリアできた。これらが相乗効果となり、クチコミも加わって売上が順調に伸びてきている。

また、IT化についても長谷川NWアドバイザーが積極的に指導を行い、6月にドメイン取得し、岡崎商工会議所でホームページ開設指導を行なっている。

フォローアップ活動

新製品をデコに販路開拓を行なってきたが、並行して既存の販売先である大手量販店との取引の見直しも進めている。利益率の低い取引先1社との取引中止を決めたのは大きな決断であった。これによって売上高は下がったものの利益額は変わっていないことから徐々に経営改善の効果は出てきている。代表者も「今回の支援で様々な販路が開拓でき、今後非常に期待が持てる」と感想を述べている。

8月以降も長谷川NWアドバイザーと岡崎商工会議所の支援によって、愛知県主催の地産・地消推進研修会・交流会の「アイリスあいち」に出展を行った。また平成23年度「愛知のふるさと食品コンテスト」に申請、「愛知ブランド」にエントリーして経営改革に積極的な姿勢を明確にしている。新製品第2弾として近郊の藤川産「むらさき麦」を使用した製品の開発も進めている。

また、代表者の思いを「経営理念」「経営方針」として具現化することも支援し、支援企業にとって大きな成果となっている。長谷川NWアドバイザーからは「社長の誠実さを見たら放っておけませんよ。必ず経営が安定するまで岡崎商工会議所と一緒に支援していきます」と力強い言葉が返ってきた。

OJTについて

長谷川NWアドバイザーの支援手法は、先ず徹底的に支援先の業界について調査分析を行うこと及び経営改革の方向性を示す企画書を作成することから始める。そしてその内容を経営指導員に対する研修という形で指導、情報共有することをおこなっている。このことにより経営指導員の支援プロセスの理解度は非常に高いものになる。そして支援企業と一緒に出向き、相手の言いたいことを聴くのである。「聴く7分、話し3分」を基本とし、不の声を集めることで、支援先のニーズ・課題の多くを理解することができる。ニーズが分かれば対処法を考え提案することで指導の成果は上がるのである。

この支援手法を経営指導員へ現場のOJTを通して「実践知」として積み重ねていただくのである。そして経営指導員が単独で窓口相談や巡回指導を行う上で自信やノウハウが獲得できることとなる。



支援企業アンテナショップ前にて
左から 長谷川NWアドバイザー、代表者、大竹指導員