

独自のガラス加工技術を活用した新分野への 進出支援

支援の
ポイント

- ① ネットワークアドバイザーによる半歩先行く活動提案とその推進支援
- ② デザインオリエンテッドの製品開発を実現する仕組みの整備
- ③ 有名百貨店や海外展示会を活用したブランド確立への取り組み

支援の経緯

支援企業は、高級ショーケース向けの積層ガラス、鉄道車両用の高精度ガラスなどを受注生産するガラス製品専門メーカーで、曲げ加工に独自の製造ノウハウを有する社員70名の企業である。支援のきっかけは、中小企業応援センター事業の際に、富山県新世紀産業機構を訪れ、新分野への進出について同機構の山崎努サブマネージャーとコーディネーター（本年度はネットワークアドバイザー）の高田忠直氏のアドバイスを受けたことに始まる。ガラス曲げ加工製品はニッチ市場とはいえ、新技術や新分野への取り組みを怠ると、ライバルの攻勢や市場の縮小により競争力を失うことを経験していたからであった。支援企業は山崎サブマネージャーや高田NWアドバイザーとの議論を経て、インテリア分野への進出を目指すこととなった。23年5月からは、【一部屋すべてをガラス製品で…】をコンセプトに、インテリア分野への具体的な進出策の検討に着手した。

支援のプロセス 【初期診断～戦略コンセプトの提案】

NWアドバイザーと支援機関が連携して、企業と定期的な意見交換を実施する手法で、支援が進められた。高田NWアドバイザーは常に半歩先行く提案を心掛けていた。最初に取り組んだのは、デザイン事務所との契約であった。海外展開も含め、付加価値の高いガラス製品を認知してもらうには意匠性がカギである。また、製造技術に自信を持つ支援企業を動かすには、まったく異なる感性が必要であり、デザイン・オリエンテッドの製品づくりが最良のモチベーションになると考えたからである。

次に、テストマーケティングの意味で三越日本橋店の催事に出展した。支援機関の人脈を活用したもので、事業コンセプトやターゲット市場、価格水準、意匠について、絶好の検証の場となった。結果は、商品、価格設定に問題はなく、事業性は高いとの判断に至った。

6月には、富山県地域資源ファンド事業に採択され、開発予算が確保された。高田NWアドバイザーの次の提案は、中小機構の支援を活用した地域資源等活用事業の認定を目指すことであった。このために、ネットワーク強化事業による専門家を派遣し、ガラス加工技術の新展開の計画書を作成した。9月には中小機構も参画し、計画のブラッシュアップがスタートしている。



写真：三越日本橋店での展示

この間、様々な製品開発に取り組んだ。テーブル、椅子はもちろん、つい立、電話置き、衣服掛け等、ガラスの曲線を訴求する支援企業独自のデザインを揃えた。開発は外部デザイナーからの提案を受け、製造部門とデザイナーが喧々譁々のやり取りを繰り返し制作する手法である。他社が真似できない統一した製品コンセプトと独自の曲げ加工技術に裏付けられた製品づくりに取り組んだ。高田NWアドバイザーのシナリオに沿った形で、コンシューマー向け製品の開発力を強化する流れができてきた。

製品開発と並行して、支援企業内からの提案により、部門横断型のプロジェクトチームを発足することになった。プロジェクトリーダーは営業担当の常務取締役が担い、代表取締役会長、製造部長、総務部長、開発担当部長、そして現場スタッフがメンバーとなった。インテリア分野の進出に関して、プロジェクト会議で議論し意思決定するように考えたものだったが、当初より企業が主体となって進める形式で取り組み、迅速な意思決定と即効性の高い活動が実践された。

高田NWアドバイザーの支援は、最適解を提示する支援ではなく、最適解を導く仕組みを整備することで、企業が自ら考え、意思決定を行い自立した活動を展開できるようにすることにあつた。人が育ち企業が実力をつけることで、新事業を立ち上げる道筋を整備する支援を行った。

海外への展開は当初からの目標でもあった。前述のプロジェクト会議で議論が繰り返され、9月に上海国際家具展示会、24年1月にメゾン・エ・オブジェ（フランス）への出展を果たした。その結果、海外企業からはオブジェとして展示したいとする問い合わせが後を絶たない。



写真：新作のオールガラスの椅子

フォローアップ活動

23年11月に地元放送局チューリップテレビで特集され、同社のガラス曲げ加工技術や海外展開へのストーリーが15分番組で紹介された。メディアを活用した情報発信は、今後も力を入れていく予定である。現在は、積極的な海外展開に向けた平成24年度活動計画の作成を支援している。「継続しなければ意味がない」という常務取締役の決意もあり、頻繁な海外展示会への出展、ブランディングに向けた演出等が計画されている。4月の全社方針発表会の場で全社員に対して発表される予定である。

OJTについて

支援活動の中では、高田NWアドバイザーが支援の道筋をつけ、その中で山崎サブマネージャーが自身の役割を見つけ実践し、各々が機能することを重視した支援活動が継続した。相互に啓発し合い、補完するスタイルのペア活動が実行され、特別にOJTを意識はしていないと言う。

富山県では、県新世紀産業支援機構が音頭をとり、応援センター事業時の構成法人と定期的な情報交換を実施している。NWアドバイザーも交えた交流会も開催され、県全体で支援機関やNWアドバイザーの特徴や支援ノウハウに関する情報交換が継続されている。OJTの形式には沿っていないが、支援ノウハウの横展開に積極的な取り組みを実践している。



写真：メゾン・エ・オブジェでの展示