

アドバイザーと支援機関が有機的に連携し、経営者を育成しながら商品開発と販路開拓を支援

支援の ポイント

- ① 専門家の効果的かつタイムリーな活用による具体的成果創出
- ② アドバイザーと支援機関の有機的な連携
- ③ 本質を捉えた的確なアドバイスによる経営者の意識の変化

支援の経緯

支援企業は彦根仏壇事業協同組合に所属する1935年創業の彫刻所である。仏壇をはじめ、大物彫刻から小物彫刻まで行うことができるが、高額仏壇の販売不振や中国からの廉価品の輸入増加等の影響により、売上高激減の状態にある。新庄ネットワークアドバイザーは40年間、滋賀県中小企業団体中央会（以下、中央会）の外部専門家として経営支援を担当してきた大ベテランである。今回、彦根仏壇事業協同組合のイベント出展指導のため、中央会より支援を依頼された。現場での支援活動の中で、代表者と出会った。

代表者は、確かな技術を持つ職人肌の3代目である。実演販売での熱意溢れる姿勢に心動かされた新庄NWアドバイザーは、その後、代表者から新商品の装飾欄間の販路開拓について相談を受けた。一方、中央会でも平成22年に支援企業の「知的資産経営報告書」作成支援を行い、支援先のポテンシャルの大きさについて認識があった。新庄NWアドバイザーは中央会の中嶋指導員と相談し、地場産業である仏具・木彫品製造業界のリーディングケースを作ることを視野に、支援を開始することにした。

支援のプロセス

新庄NWアドバイザーは、自らのネットワークを活用し、インテリアデザイナーを代表者に紹介した。インテリアデザイナーは代表者の将来性を認めながらも、ものづくりにおける感性を磨く必要性を感じ、自らも所属する、デザイナーや建築士等で構成される任意グループ「大阪徳島クラブ」への入会を勧めた。同グループでの勉強会では各人が様々な作品を持ち寄り、お互いの切磋琢磨のため意見交換を行う。こうした中でA社代表者の創作意欲に火がついた。

一方、中央会でも、木彫や陶芸等の地場産業のメンバーを対象とした「感性デザイン研究会」を仕掛けており、講師を招いてマーケティングの考え方や発想をレクチャーしている。新庄NWアドバイザーと中嶋指導員は代表者に同研究会への入会を勧めた。

その結果、代表者は、磨かれた創造性を活かし、現在の生活者マインドを融合させた新商品「KOKORO」を創作した。その創作過程において、新庄NWアドバイザーは、新商品に自らの思いや物語性を付与し、顧客に語れるようにしておくこと、顧客が当商品に求める価値や心理を語り合いの中から認識し、相互の共感の中からカスタムメイドできること等をアドバイスした。



(上写真)
新商品「KOKORO」。
写真中央がカスタムメイド商品。
小型商品がサンプル商品。挿んだ
手の中に人が座しており、心の
平安や癒しを求める生活者の共
感を呼ぶ。

■中央会登録の専門家の効果的かつタイムリーな活用による具体的成果創出

次に新庄NWアドバイザーと中嶋指導員は、専門家派遣を活用することにした。まず「KOKORO」の模倣品対策のため意匠登録することとし、弁理士を派遣した。更に、彦根仏壇事業協同組合の七職（仏壇製作において7つに分業化された昔ながらの部材製作協業形態）と呼ばれる仏壇製作事業者の合同展示会を開催し、「KOKORO」の出展を企画した。合同展示会への4名の出展者を「NANAPLUS」と呼び、支援企業の代表者も一員である。この「NANAPLUS」に対して、滋賀新事業応援ファンドの認定を受けることを目指した。ファンド認定のための事業計画づくり支援のため、中央会に登録されている専門家を派遣した。その結果、「NANAPLUS」は、出展料やパンフレット制作費用等、150万円の助成を受けることができた。

同時に、支援企業の知的資産経営報告書の平成23年度版を作成することとし、「KOKORO」の紹介や最近の取組み等を専門家派遣を通して作成支援した。知的資産経営報告書は、会社案内のような役割も果たしている。米原市商工会の紹介により、大阪の吉本興業の芸人の表札（花月劇場に掲出）製作も受注が確定した。

支援成果としては、「KOKORO」の展示会出展により支援企業の売上が前年比115%になったこと、代表者に自信が芽生え、事業の将来性に展望が開けたことである。平成24年も東京の大手百貨店からの出展要請が相次いでいる。

なお、専門家派遣については、中央会の主催で、推薦したアドバイザー5名とコアな活動を行う登録専門家が定期的に会議を開催し、案件情報の共有と専門家派遣を要する場合の日程調整等が行われている。こうした中央会の組織的な取組みが、今回の支援では十分に活用されているといえる。

■アドバイザーと支援機関の有機的な連携

支援機関である中央会には、個別支援として、知的資産経営、地域資源活用、農商工等連携の3つの支援メニューが用意されている。こうした支援メニューを意欲的な事業者に集中投下し、アドバイザーが専門家として、指導員がコーディネーターとして、有機的に連携しながら、機能しているといえる。

■アドバイザーの本質を捉えた的確なアドバイスによる代表者の意識の変化

代表者は、新庄NWアドバイザーからのアドバイスで数々の気づきがあった。具体的には次のとおりである。

①人との出会いを大切にす。

②商品の物語性を重視する。

その結果、顧客や支援者との人的ネットワークが広がり、仕事の内容が明らかに変化している。代表者は、守るべき伝統技術・文化を、新しい価値を提供することで進化させること、伝統文化と経済は両立可能であることが、今回の支援で実感することができた。

フォローアップ活動

今後のフォローアップは、個別支援と地場産業支援の2つの視点で行うことを予定している。個別支援では、普及版商品の開発のための工法開発である。現在、販売単価が、素材にもよるが6万～7万円前後であることから、手作り加工に適度な機械加工を加えることにより工数削減し、4万円台を目指している。地場産業支援では、代表者の思いもあり、地元の木彫師にも製作を委託し、産地の活性化に結びつけることを目指している。

OJTについて

■企業支援を通して自分が磨かれる

新庄NWアドバイザーの支援哲学に「企業支援を通して自分が磨かれる」がある。こうした支援哲学から、現場は常に真剣勝負である。状況を見極め、経営者と心を通わせて、時機を捉えた支援を行う。こうした支援哲学を指導員と共有しているからこそ、指導員の支援姿勢にもブレがない。

■個別支援だけではなく、地域に波及効果をもたらす支援を行う

意欲的な個別事業者を発掘し、地域全体に波及効果をもたらす支援を行う。こうした視野の広さ、時間軸をもった支援を、指導員に行動で示している。

■アドバイザーと指導員が役割分担し、その過程を共有することで相互刺激する

熱意のある指導員に対しては効果的な役割分担が可能である。その上で過程を必ず共有し意見交換する。部分的なOJTは判断を誤りやすい。



(上写真)
左から新庄NWAD、代表者、中嶋指導員