

前向きな挑戦を  
サポートする、  
踏み込んだ支援を



中小機構中部本部

# ハンズオン 支援事例集

Hands on Casebook



Hands on Casebook

## Contents

### ハンズオン支援事業

中小機構のハンズオン支援	1
1. まずは相談したい	2
2. ハンズオン支援(専門家派遣)で課題解決に取り組みたい	3

### 課題別支援メニュー

3. 販路を開拓したい	6
4. 新しい事業に挑戦したい	7
5. 海外事業の課題を解決したい	9
6. ものづくり・開発機能を強化したい	10
7. 事業承継を考えたい	11
8. 会社を担う人材を育成したい	12
9. 安定経営のための備え	13
10. 様々な情報提供	14

### ハンズオン支援 事例紹介

事業計画策定	1. 日幸商事株式会社	15
成長分野への進出	2. 株式会社たかふね工業	17
マーケティング・営業力の強化	3. 新郊パイプ工業株式会社	19
海外事業展開	4. 合資会社マルワイ矢野製陶所	21
技術力の強化・伝承	5. 株式会社富信	23
製造現場の改善活動	6. 星和化成株式会社	25
物流業の付加価値向上	7. 新成運輸株式会社	27
サービス業の生産性向上	8. 株式会社リーピー	29
ITシステム導入・運用	9. 株式会社カク仲	31
新市場における販路開拓	10. 株式会社加納	33

# 中小機構のハンズオン支援

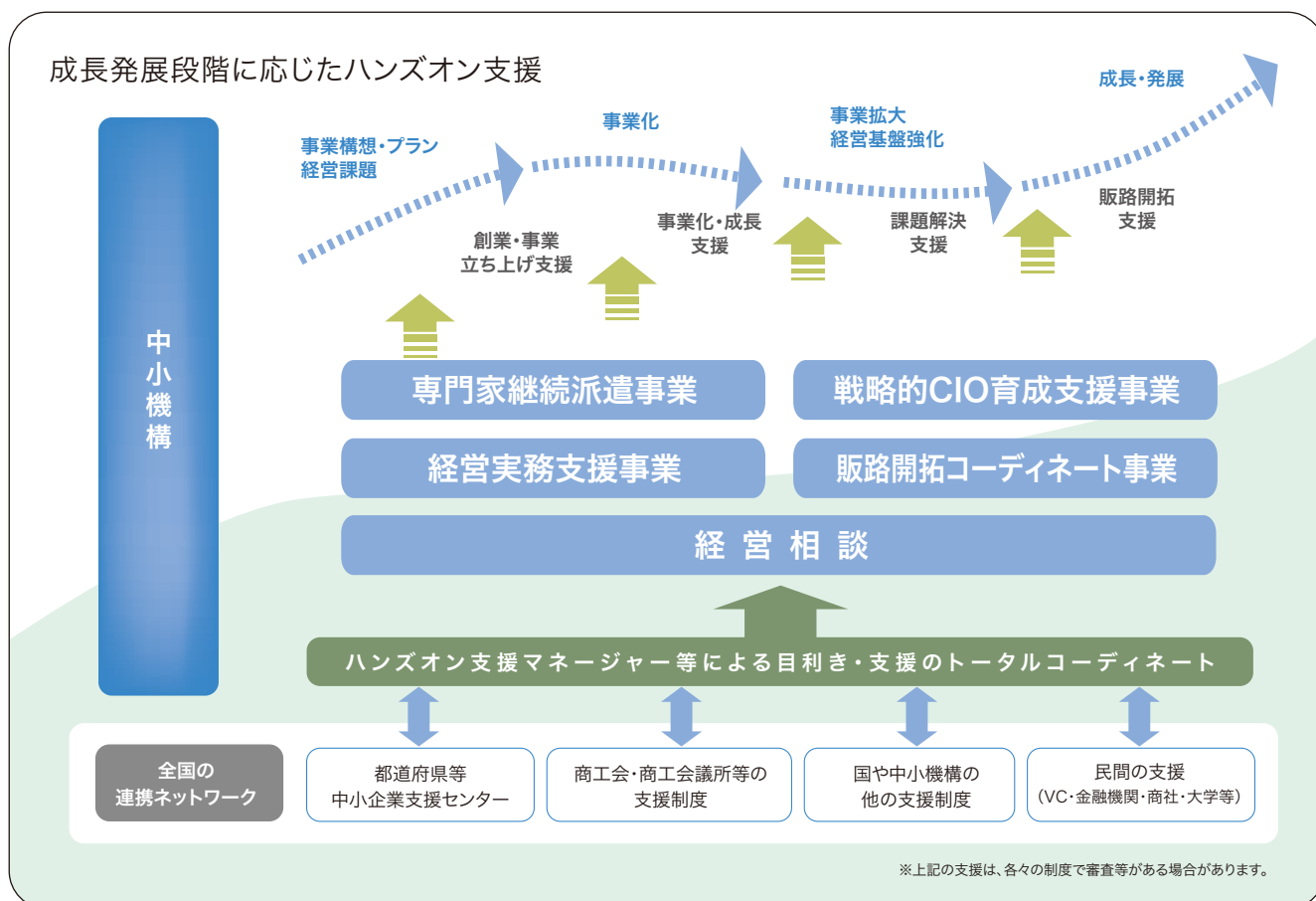
中小機構では、中小企業・小規模事業者の皆様に対し、さまざまな支援策をご用意しています。  
そのなかの特徴ある制度のひとつが、「ハンズオン支援事業」です。

## ハンズオン支援(専門家派遣)とは

新分野進出や新製品・新サービスの開発、営業活動の強化、生産性の向上、原価低減、事業計画の策定等、さまざまな経営課題の解決を図りたい企業に対し、アドバイザー・専門家を現場に一定期間(3ヶ月程度～最大12ヶ月)派遣する制度です。

単発のアドバイスではなく、上記の期間に渡って課題解決に至るプロセス(PDCA)をOJTでご支援することで、「人材育成」と「仕組みづくり」を通じた企業自身による自立的な課題解決を目指します。

※ハンズオンとは、「実践的」「手を添える」「深く関与する」といった意味で使われる言葉です。中小機構は、企業の皆様とともに考え、走る「伴走者」でありたいと考えています。



## 成長産業の支援

中小機構中部本部では、特に世界的に成長が予測される航空機・医療・ヘルスケア等の成長産業分野への進出について、経営相談やハンズオン支援(専門家派遣)にてご支援しています。

成長分野への進出 支援例 ➡ 17p



自社開発の培養用チタントレー  
医療機器登録番号(23B2X1003400001)

## 1

## まずは相談したい

中小機構中部では、何度でも無料でご利用いただける経営相談事業を実施をしています。

会社の中だけでは解決できない課題に直面した時、更なる成長を考えた時、第三者からの助言が次の一手のヒントになることがあります。アドバイザーが傾聴し、現状を整理することで、見えなかった課題が引き出されることもあります。是非お気軽にご利用ください。

## ご相談分野

経営全般	人事労務	事業承継	航空機分野
マーケティング	会計・税務	技術開発	ヘルスケア分野
資金調達	知的財産	生産管理	海外事業
事業再生	企業法務	Web・IT	観光・宿泊

## ご相談を承る専門家

- 中小企業診断士 ●弁護士 ●公認会計士
- 税理士 ●弁理士 ●社会保険労務士
- 技術士 ●企業実務経験者 などの

エキスパートがご相談に応じます。

## お申込み方法

ご相談は事前予約制です。アドバイザーが事前に準備し、お悩みに的確にお答えするため、お申込書の提出をお願いしています。対応できる専門家がいるか、こんな悩みは言っても良いか、この時間は空いているかなど、ご不明な点があればまずはお電話を。

経営相談担当 ☎：052-220-0516

中小機構中部 相談

検索

## ご留意ください

中小機構の実施する経営相談は、みなさまの経営に関する助言及び情報提供を行うものであり、販売先・提携先等の紹介・斡旋や事務の代行を行うものではありません。

## 経営相談を利用された方の声 名新パイピング株式会社

当社は管工事を主とした、施工会社として創業しました。その後、製缶事業、機器据付事業と業務を拡大して参りました。現在は、フレア加工機、大型バンドソー、多目的型鋼加工機を導入し、サブコン様、エンジニアリング会社様の工事を受注しております。

相談前の経営課題として、特に困っていたことは業務のシステム化、建設業の現場管理改善やIT利用について、当社は一般的な企業より整備が遅れていた事でした。

中小機構のことは大学の恩師に教えていただいており、学生時代から存じておりました。

建設業及び経営全般の専門家の2名の先生を中心に毎月利用させて頂いており、これまでに4名の専門家からアドバイスを頂きました。中でも、既存業務の省力化をテーマに建設業特有の「材料拾い」「積算」「スキル管理」「現場管理」「仕入管理」などの自動化にも取り組んでおり、アドバイザーの先生が建設業の専門家であるため他業界とは異なる、業界習慣なども理解頂けて安心して相談ができております。

今後も中小機構からの支援を生かし、人材育成と、RPA(※1)を中心とした業務の自動化を共存させた会社作りを目指します。

※1：RPA：Robotic Process Automation。(定型・非定型業務の自動化)



総務部 児玉 隆 様

## メール経営相談

(24時間受付/相談無料)

中小機構 メール相談

検索

## E-SODAN

(オンライン経営相談)

- ・AIチャットボット
- ・専門家とチャット

E-SODAN

検索

# 2

## ハンズオン支援(専門家派遣)で課題解決に取り組みたい

### [ ハンズオン支援の特徴 ]

#### 1. 多様な支援ニーズに対応

様々な経営課題に対し、企業の個別事情に合わせ、多様な支援テーマを提案、実施します。マーケティング企画立案、個別業務のシステム化など特定の課題から、全社視点の経営戦略・事業計画の立案のような高次元のテーマ、先端分野への進出、グローバル化等、幅広いテーマに対応しています。

#### 2. 多彩な専門家

全国ベースのネットワークがあり、支援内容に応じて、実務に精通し、指導実績の豊富な専門家を選定します。大企業で経営幹部や部門責任者などを経験した方、支援経験豊富な中小企業診断士・公認会計士など、多彩な顔ぶれが揃っています。

#### 3. 案件ごと・オーダーメイド支援の提案

テーマに応じた支援メニューを選択または組み合わせて、オーダーメイドの「支援計画書」を提案します。また、支援チーム全体で進捗管理や成果の評価、終了後のフォローまで行い、一社一社丁寧にサポートします。

#### 4. 自立・成長の応援

課題の解決策そのものを教えるのではなく、課題を主体的に解決し、その継続を図るための「プロセス」をアドバイスします。社内プロジェクトチームを結成していただき、自ら実践を通じて課題解決能力を身につけ、終了後も自立的に継続・成長できる「仕組みづくり」を目指します。

### [ 支援体制 ]

ご相談を受け、まず支援経験豊富なハンズオン支援マネージャーを中心とした支援チームが、経営者をはじめ企業の皆様のお話をじっくり伺い、真の経営課題やテーマをご一緒に掘り下げます。その上で、業種、相談内容・テーマ等に応じ、全国で約1,000名の登録アドバイザーの中から支援チームで最適な方を選定し、派遣します。



## 【ハンズオン支援の種類】

ハンズオン支援（専門家派遣）では、ご相談の内容・テーマに応じ、以下の4つの事業の中から選択または組み合わせて提案します。

### 1. 専門家継続派遣事業

全社的な事業戦略・計画の立案・実行や、売上拡大・生産性向上などの目的達成、様々な経営課題の解決を目指し、専門家を一定機関継続して派遣します。

支援期間(標準) : 10ヶ月・20回程度(平均月2~3回)

費用 : 専門家1人・1日あたり  
17,500円



### 2. 経営実務支援事業

特定・個別の経営課題（技術・経営活動・コスト低減等）について、短期・集中的に実務経験豊富なアドバイザーを派遣します。

支援期間(標準) : 5ヶ月・10回程度

費用 : 専門家1人・1日あたり  
8,400円



### 3. 戦略的CIO育成支援事業

経営戦略に基づくIT化戦略・構想の立案や、ITの企画・導入・運用への具体的なアドバイスを通じ、企業内のCIOの人材の育成を支援します。

支援期間(標準) : A型(構想立案)…3ヶ月程度  
B型(企画・導入)…10ヶ月程度

費用 : 専門家1人・1日あたり17,500円



### 4. 販路開拓コーディネート事業

新事業・新商品展開のためのマーケティング企画の立案、テストマーケティングの実行（想定市場の企業への訪問・ヒアリング）、フォローアップまでを支援します。

支援期間(標準) : A型(マーケティング企画)…4ヶ月程度  
B型(テストマーケティング)…5ヶ月程度  
C型(フォローアップ)…5ヶ月程度

費用 : 専門家1人・1日あたり  
A型…8,400円  
B型…4,200円(同行1回あたり)  
C型…8,400円





## [ ハンズオン支援の流れ ]

支援開始までに、現場の視察や企業経営者、各部門の方々との十分なヒアリングを実施した上で、課題設定、支援提案へと進みます。支援実施中は、「支援計画書」に基づきアドバイスが実施され、進捗をチームでフォローして進めていきます。





# 3

## 販路を開拓したい

ウェブマッチングサイト『J-GoodTech(ジェグテック)』

無料

### 『J-GoodTech(ジェグテック)』とは 中小企業と世界をつなぐビジネスマッチングサイト

ジェグテックは、日本の中小企業と国内企業・海外企業をつなぐビジネスマッチングサイトです。国内外の企業へ情報を発信し、最適なビジネスパートナーを見つけ、製品開発や新規取引に結びつけられるように登録企業を支援します。自社製品や技術情報のプロモーション、ニーズに合わせた法人情報の検索ができるだけでなく、登録企業同士であれば、直接の情報交換やマッチングも可能です。さらには、中小機構のコーディネーターによるマッチングサポートも実施しています。

活用する  
メリット

1 営業コストをかけずに法人情報を世界へ発信

ジェグテック内に自社の専用のページを持ち、自社の製品・技術・サービスなどを、国内外の企業に向けて発信することができます。ジェグテックのサービスは全て無料でご利用いただけるため、営業コストは一切かかりません。

2 新たな取引先が見つかる

中小企業、海外企業、国内の大手企業とジェグテックを通じて出会うことができます。販路拡大のみならず、技術連携、生産連携、販売連携など、ニーズに合わせた新規取引先を探すことができます。

3 ビジネスに関する情報を幅広く収集できる

ビジネスマッチングの成功事例や、国内や海外市場動向、地域と中小企業の連携など、広範囲にわたるビジネス情報を、記事や動画でご覧いただける「ジェグテックジャーナル」をご用意しています。

#### J-GoodTechの全体像



#### 対象企業

販路開拓また海外事業展開、海外マーケット開拓、事業連携等による事業拡大に意欲がある中小企業。

- 流通業…卸売業(生産財・消費財を扱う)、専門商社
- サービス業…対事業所向けサービスを営む企業で、主に「モノ」を対象とするサービス業(貨物輸送、倉庫・保管、据付・修理・保全等)及び「情報」を対象とするサービス業
- 製造業…製造業もしくは情報サービス業としての固有の技術を持っている企業。(製造企画関連、ソフトウェア関連を含む)

※一般消費者向け取引(B to C取引)、金融、保険、賃貸、人材派遣、コンサルティング等については対象外です。

※自社のホームページを有している必要があります。

※掲載にあたっては、審査があります。

#### マッチング成功事例

ジェグテックを活用することで多くの中小企業が、国内外の企業との新たな取引先展開に成功しています。

##### 大手企業に、独自の加工技術を提案。マッチング実現!

大手企業 × 中小企業  
長年培った技術をベースに、独自の技術開発にも力を入れています。なかでも、同社が特許を保有する加工技術は、全く異分野の大手企業にとっては画期的であり、ジェグテックを通してマッチングに成功。

##### 営業部門を持たないという課題を解決

中小企業 × 中小企業  
板金加工において優れた技術をもちながらも、営業部門を持たないために新規開拓の課題を抱えていた中小企業が、ジェグテックを通して遠い県外の中小企業とマッチングを実現。

##### ひとたびジェグテックの門を叩けば、世界中の企業とつながることができる

海外企業 × 中小企業  
中小機構が主催する商談会の際に、海外企業がジェグテックを通して当社に接触。その後、販売提携に向けてNDAを締結し、アライнс体制を構築中。

ジェグテック

検索

URL <https://jgoodtech.jp/pub/ja/>

# 4

## 新しい事業に挑戦したい

### インキュベーション施設

インキュベーションとは、英語で“（卵などが）ふ化する”という意味で、これになぞらえ、新しいビジネスの成長・事業化を促進することを「(ビジネス)インキュベーション」と称し、そのための施設を「インキュベーション施設」または「(ビジネス)インキュベータ」と呼んでいます。

中小機構では、このようなインキュベーション施設を中部地域において2施設運営しています。

#### [ 特徴 ]

##### 1. インキュベーション・マネージャーによる事業化支援

施設に常駐するインキュベーション・マネージャー（IM）が、経営上の様々な課題に対し、入居企業をサポートします。研究機関とのマッチングや公的支援制度の紹介も行っています。

##### 2. ビジネスに役立つセミナーを開催（参加無料）

ビジネスマナーから事業計画策定、新製品開発のポイント等、多様なテーマのセミナーを開催しています。終了後の懇親会では入居企業同士の交流も生まれています。

##### 3. 研究開発や試作、製造に最適な居室仕様

生化学実験の可能なウェットラボ、製品の生産・試作が可能な生産開発室・試作開発室、オフィスタ입など様々なニーズに対応する居室を用意しています。（施設により異なります）

##### 4. 共用施設が無料で使用可能

商談や打合せの際、会議室、セミナールーム、ラウンジなどの共用施設を無料で使用できます。

##### 5. 賃料補助制度

名古屋市から賃料補助があり、起業時における初期投資を抑えることができます。（条件あり）



クリエイション・コア名古屋

新技術・新製品の研究開発や新分野への事業展開等を行うベンチャー企業・第2創業の中小企業向けの施設です。  
名古屋市の産業政策である産・学・官連携の研究開発拠点『なごやサイエンスパーク』内に整備され、産業技術総合研究所中部センター等の公的研究機関と密接な連携が可能です。



名古屋医工連携インキュベータ(NALIC)

医工連携・ライフサイエンス分野での事業を行うベンチャー企業・中小企業向けの施設です。  
名古屋大学・名古屋工業大学・名古屋市立大学などの大学が持つ技術シーズ・知財等の事業化に適しており、当分野での知識と経験を持つIMが常駐しています。

随時、入居企業を募集しています。施設の概要や空室情報は、中小機構のホームページをご覧ください。

# 新連携・地域資源活用・農商工等連携の支援

## 1. 新連携事業

異分野の2者以上の中小企業・小規模事業者が連携し、お互いの経営資源(設備、技術、ノウハウなど)を有効に組み合わせ、新事業活動を行うことにより、新たな事業分野の開拓を図る取り組みを支援します。



## 2. 地域産業資源活用事業

産地の技術、農業水産物、観光資源等の“地域資源”(都道府県が指定)を活用した新たな商品・サービスの開発、販売等を図る取り組みを支援します。



## 3. 農商工等連携事業

農林漁業者と中小企業・小規模事業者が、お互いの経営資源(農林水産物、製造技術・ノウハウ、販路など)を有効に活用し、共同で新たな商品・サービスの開発・販売等を図る取り組みを支援します。

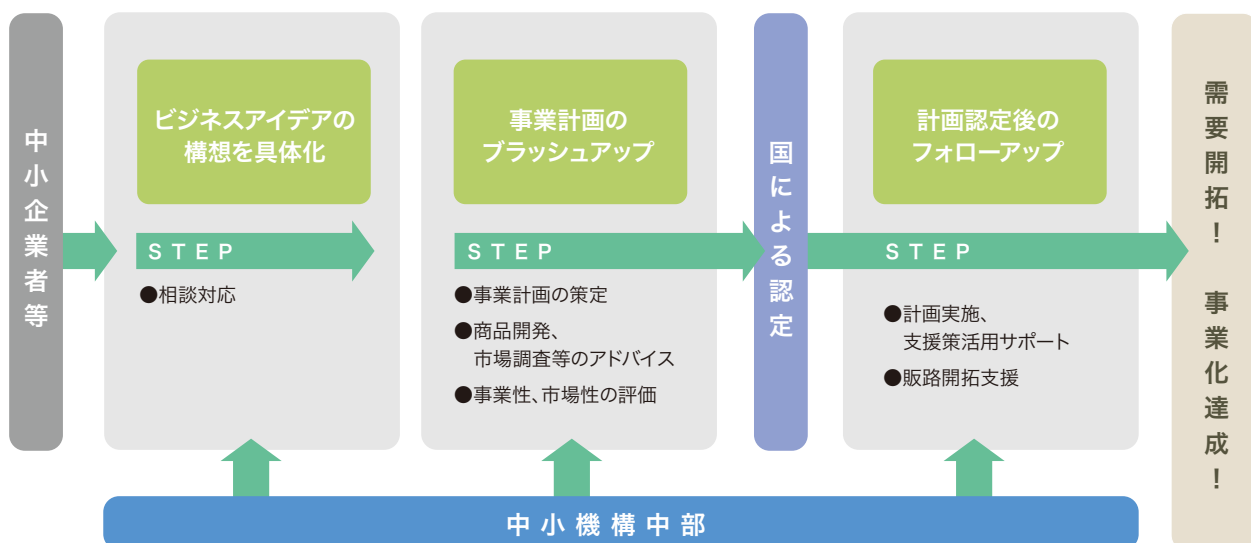


国は、新連携・地域資源活用・農商工連携という新事業創出支援事業を通じて、地域中小企業の新事業展開を応援しています。事業計画が国の認定を受けることにより、様々な支援策を有利な条件で利用することができます。中小機構中部では、これら事業に取り組む中小企業・小規模事業者からの窓口相談や認定をうけるための事業計画のブラッシュアップ、更には、認定後のフォローアップまで、一貫した支援を実施しています。

### 法認定に基づく支援措置

- 新商品開発に係る試作、マーケティング等に要する経費に対する国の補助金
- 政府系金融機関による低利融資
- 信用保証の特例 等

### 中小機構の支援スキーム



# 5

## 海外事業の課題を解決したい

国内で培った高い技術やノウハウ、魅力ある商品を武器に、海外で新たな市場を開拓しようとする中小企業の皆様を対象に、以下の支援を行っています。

### 1. 中小企業国際化支援アドバイス

海外でのビジネス展開を目指す中小企業者の方々の課題やお悩みに対し、海外での豊富な実務知識・経験・ノウハウを持つ専門家がご相談に応じます。

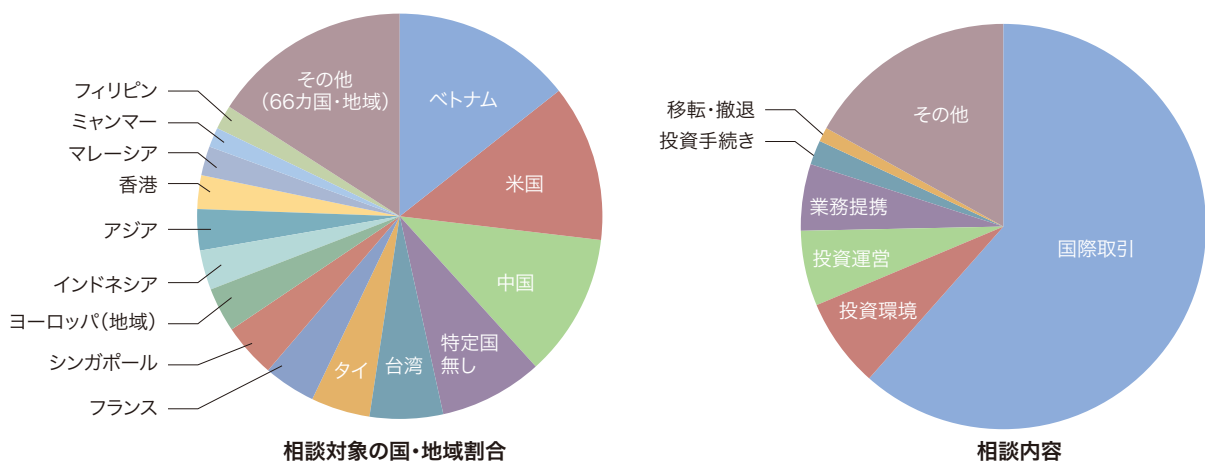
海外投資、輸出入や海外企業との業務提携など海外展開に関する課題やお悩みに対して、海外ビジネスの専門家が個別企業の強み、経営状況、事業計画を考慮した上で直接アドバイスいたします。

**【特徴1】** 貴社オリジナルの海外展開の姿を一緒に考えます。

**【特徴3】** 相談は何度でも受けられ、無料です。

**【特徴2】** ニーズに合う情報を入手し、アドバイスします。

#### 相談実績 (平成30年度)



### 2. 海外CEO商談会

日本企業との連携を希望する海外企業経営者(CEO)などを日本に招聘し、海外展開を目指す国内の中小企業者との商談会を実施しています。

**【特徴1】** 海外企業の経営者とダイレクトに商談。経営者同士の関係構築ができます。

**【特徴2】** 全ての商談ブースに通訳を配置。日本語での商談が可能です。

**【特徴3】** 海外ビジネスの専門家が商談ノウハウをアドバイス。海外企業との初めての商談でも安心です。



# 6

## ものづくり・開発機能を強化したい

### ものづくりを支える中小企業の基盤技術を支援

自動車、家電など日本の経済を牽引している製造業の国際競争力は、切削・鋳造・鍛造等の精密加工、溶接技術等による接合技術や、めっき技術に代表される表面処理など、主に中小企業が担い手となっている『ものづくり基盤技術』によって支えられています。

(これら基盤技術をサポーターイングインダストリーといいます。)

中小機構中部では、これらの基盤技術を有するものづくり中小企業のさらなるイノベーション促進を目的に、専門家による助言活動やセミナー開催、各種支援施策の情報提供を行っています。

#### 1.ものづくりの専門家による支援

ものづくりに知見の深い専門家を配置し、ものづくり中小企業に対する支援制度等の情報提供を行うとともに、サポイン補助金に代表される制度活用に向けた研究開発計画書のブラッシュアップ、採択後の研究開発フェーズにおける助言活動や活用後のフォローアップ支援を行っています。

また、販路拡大等その他の中小機構支援メニューや他機関事業への橋渡し(ご紹介等)も行い、研究開発の応援に留まることなく、事業化段階まで総合的にもものづくり企業を支援し、中部地域からイノベーションを創出しています。

#### 2.サポーターイングインダストリー・ネットワーク倶楽部(サポイン倶楽部)

中小ものづくり高度化法による研究開発計画の認定を受けた中部地域の中小企業を対象に、地域認定企業のネットワーク化と企業間連携の促進、研究開発計画の事業化推進等に資する活動を行うことを目的に設立された会員組織です。

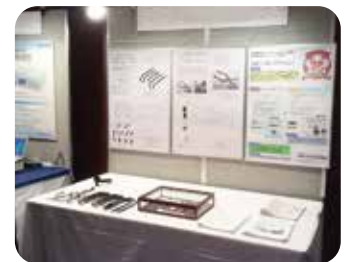
現在、約200社の中小ものづくり高度化法認定企業と約40の支援機関で構成されています。

事務局を担う中小機構中部より基調講演を含む年次総会、会員向けセミナーの開催、即応性の高い施策情報の提供を行うメルマガサービス、その他会員企業有志が行う分科会活動のPRの場の提供、研究成果の事業化を支援する展示会出展支援等、様々なサービスを提供しています。

会費は無料です。認定企業の皆様のご参加をお待ちしています。

#### 3.中小機構中部によるサポイン事業化支援事業

国内展示会へ出展し新しい取引先を開拓するサポイン事業者等に、展示会出展に向けたマーケティング戦略策定支援、展示会活用方策支援、展示会出展費用の一部助成、及び企業誘致・マッチング支援等により販路開拓への取り組みについて一貫支援を行います。



展示活用の方策支援

#### 【サポイン事業化支援事業 活用された企業の声】

##### 輝創株式会社

当社では金属とプラスチックの直接接合技術の開発を行っており、金属表面に隆起微細構造を形成するPMS処理、及びAI技術を用いたまーべらすEye画像検査エンジンの2つを事業として取り組んでいます。

今回本事業を活用させて頂き、2019年9月に東京ビックサイトで開催された「Nプラス 2019」に出展しました。展示会では両分野ともに多くのご関心を頂き、引合いを頂きました。展示会後のフォロー活動で異種材料接合では2件の試験加工を受注し、現在評価段階に入っています。また画像検査についても1件の受注となり、その受注先からの横展開により更に1件の受注に繋がりました。

本事業採択から出展まで短い期間ではありましたが、お客様目線でのPR方法やマッチング等、多岐にわたるご支援を頂きました。的確なご意見を実践できたことが、質の高い出展結果に結びついたと実感しています。これも関係者の皆様のご支援の結果で、大変感謝しております。



輝創株式会社  
代表取締役 前田知宏 様



# 7

## 事業承継を考えたい

90年代には47歳であった経営者の年齢ボリュームゾーンは、20年間で66歳へと推移し、経営者の高齢化が進んでいます。一方、経営者の引退年齢は平均で67歳～70歳と言われ、多くの中小企業が事業承継について、課題を抱えていることが想定されます。

地域雇用の担い手であり、多様な技術・技能の担い手でもある中小企業の活力を将来にわたって維持し、その事業価値を次世代に繋いでいくためには、十分な事業承継の準備が必要です。

しかし、円滑な事業承継ができずに事業を畳んでしまうケースや、事業承継は家庭内の問題という考えから、適切な専門家の支援を受けられずに一人で悩んでいる経営者も少なくありません。

中小機構中部本部では、後継者の育成やM & A、事業再生、税負担への対応等、事業承継にあたって中小企業経営者が直面する様々な課題に対応するため、地域の支援機関とのネットワークを構築し、講習やセミナーの開催、相談対応等を行っています。

### 事業承継のご相談

毎月第3木曜日に無料で事業承継相談を行っています。

弁護士、公認会計士、税理士、中小企業診断士などの資格を持つ事業承継コーディネーターが事業承継に関する様々なお悩みに対し、じっくりご相談に応じます。

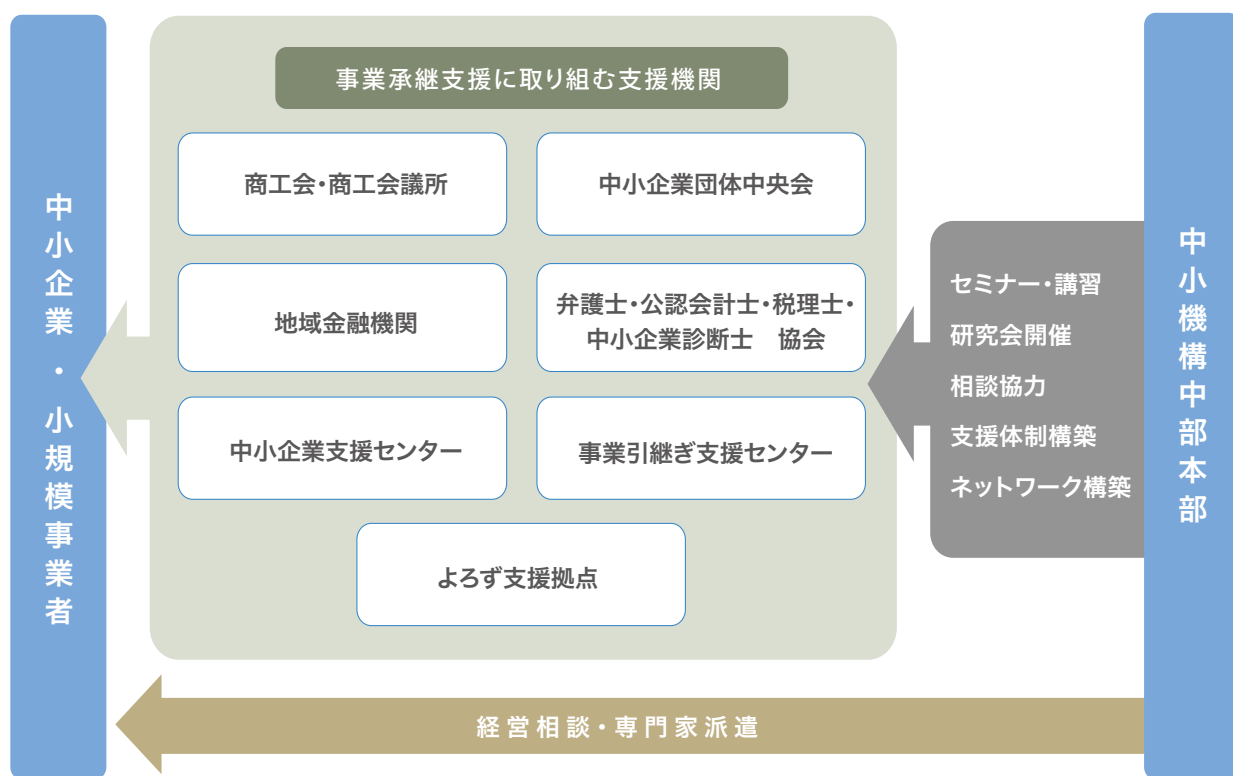
親族内承継

第三者承継

後継者対策

\*経営相談の詳細は、2ページをご覧ください。

### 中小機構中部本部の支援体制



# 8

## 会社を担う人材を育成したい

### 中小企業大学校 瀬戸校

“人財”が企業の未来を創る。  
中小企業大学校 瀬戸校では、地域と中小企業の活力を生み出す“人づくり”をサポートするため、様々なテーマの研修コースを提供しております。



#### 1. 専門的な人材育成機関

愛知県瀬戸市に設置。平成元年の開校以来、多くの中小企業の皆様から人材育成の場としてご活用いただいています。

#### 2. 経験豊富な講師陣

全国各地で活躍するプロの研修講師陣がサポートします。

#### 3. 受講者参加型の実践的な研修

中小企業大学校の研修は、講師の話を聴くだけではありません。受講者同士が一緒に考え、意見を交わしあい、互いに切磋琢磨する場でもあります。

#### 4. 異業種交流によるネットワークづくり

様々な業種や役職・年齢の方が参加する集合型研修を通じて受講者間のネットワークが構築され、視野も広がります。

#### 豊富な研修ラインナップ

階層別・分野別に、時代のニーズに合わせた多彩なテーマの研修を実施しています。



自社の将来を担う中核的人材の養成のために！

経営管理者養成コース 4日×6回

工場管理者養成コース 3日×6回

※時勢に合わせたテーマで、経営者向けセミナーも実施しています。



講義 (参加・実践型研修)



課題研究 (ゼミナール)



演習 (経営管理者養成コース)



演習 (工場管理者養成コース)

#### 主な施設



宿泊室



食堂



大浴場



読書室

研修受講だけでなく、社内会議や教育研修、会合などでも瀬戸校の施設をご利用いただけます。

研修コースの詳細や交通アクセスにつきましては、ホームページをご覧ください。

瀬戸校

検索

お問い合わせ  
連絡先

中小企業大学校 瀬戸校  
☎0561-48-3401

アクセス便利な名古屋市内での研修や、各地域の支援機関と連携したサテライト・ゼミも実施しています。



# 9

## 安定経営のための備え

### 小規模企業共済

この共済制度は、小規模企業の個人事業主（共同経営者を含む）または会社等の役員の方が事業をやめられたり、退職されたりした場合に、生活の安定や事業の再建を図るための資金をあらかじめ準備しておく、「経営者の退職金制度」です。

- 将来、「廃業」「役員退任」等が生じたときに共済金を受け取ることができます
- 現役引退後の安定した生活設計を図ることができます

- 【ポイント1】** 常時使用する従業員数が20人以下（※）の個人事業主、個人事業主の共同経営者または会社等役員の方が対象です。  
※宿泊業・娯楽業を除く商業、サービス業の場合は5人以下
- 【ポイント2】** 掛金は毎月1,000円～70,000円の範囲内で自由に選べ、全額所得控除となります。
- 【ポイント3】** 共済金は税法上「退職所得扱い」または「公的年金等の雑所得扱い」となります。
- 【ポイント4】** 納付した掛金の範囲内で、事業資金などの貸付けを受けることができます。

※本制度の詳しい内容や加入資格については、パンフレット等を必ずご覧ください。



小規模企業共済

検索

### 経営セーフティ共済

この共済制度は、取引先事業者が倒産し、売掛金債権等が回収困難になった場合に、貸付けが受けられる制度です。「もしも」のときの資金調達手段として当面の資金繰りをバックアップします。

- 「取引先の倒産」と「商取引の事実」の確認で、迅速に貸付実行
- 当面の資金繰りに役立ち、自社と社員を守ることができます

- 【ポイント1】** もし取引先が倒産した場合、掛金の積立金の10倍の範囲内（最高8,000万円）で被害額相当の貸付けが受けられます。
- 【ポイント2】** 共済金の貸付けは無担保・無保証人です。
- 【ポイント3】** 掛金は税法上損金または必要経費に算入できます。
- 【ポイント4】** 取引先に倒産の事態が発生していなくても、解約手当金の範囲で臨時に必要な事業資金の貸付けが受けられます。

※本制度の詳しい内容や加入資格については、パンフレット等を必ずご覧ください。



経営セーフティ共済

検索

#### 加入の申込みはこちらの機関まで

- 商工会
- 商工会議所
- 中小企業団体中央会、中小企業の組合
- 青色申告会
- 金融機関（銀行・信用金庫・信用組合など）

お問い合わせ

共済相談室（通話料がかかります）

☎050-5541-7171

平日 9:00～18:00

# 10

## 様々な情報提供

中小機構中部では、中部地域の中小企業・小規模事業者の皆様へ支援施策をお届けするため、様々な情報提供を行っています。お気軽にお問い合わせください。

### 1. 中小機構中部ホームページ

中部地域で開催するイベントや制度の募集情報、東京や大阪で中小機構が開催するイベントの募集情報などを掲載しています。支援施策を活用いただいた事例紹介も行っていきます。

URL [https://www.smrj.go.jp/regional\\_hq/chubu/](https://www.smrj.go.jp/regional_hq/chubu/)

### 2. Facebook

中小機構中部の公式Facebookアカウントです。ホームページで公開している情報の発信もさることながら、イベントの実施状況や制度の募集情報をいち早く配信しています。ぜひ「いいね!」をお願いします。



URL <https://www.facebook.com/smrjchubu/>

### 3. J-Net 21

J-Net21は中小企業支援施策のポータルサイトです。支援制度や補助金の募集情報の他、「ビジネスQ&A」など様々なコーナーで業種毎の事業展開のポイントをご紹介します。経営に関する疑問に答えるヒントがきっと見つかるサイトです。

URL <https://j-net21.smrj.go.jp/>

### 4. ここからアプリ

IT導入を検討する企業のための、ビジネスアプリ検索サイトです。経営課題に応じたアプリの検索のほか、IT導入企業の事例や記事等が充実しています。

URL <https://ittools/smrj/go/jp>

### 5. ちょこっとゼミナール

忙しい経営者の方が、ちょっとの時間でいつでも学べる「ちょこゼミ」開講しています。起業や売上拡大の課題解決のための講座を、YouTubeで、簡単に何度でも見ていただくことができます。登録も不要です。



URL <https://chokozemi.smrj.go.jp/>

### 6. ebiz

中小企業・小規模事業者にとっても活用が無視できなくなってきたEコマース。むしろチャンスが巡ってきたとも言えます。ネットショップの始め方や越境ECの運営業務などのオンライン講座の他、オフラインセミナーの開催やEC活用事例を掲載し、中小企業のEC活用をフルサポートします。

URL <https://ec.smrj.go.jp/>

### 7. メールマガジン

1日と15日、中小機構の実施するイベントやセミナーの情報を中心に、ニュースをお届けします。

### 8. 調査・事例

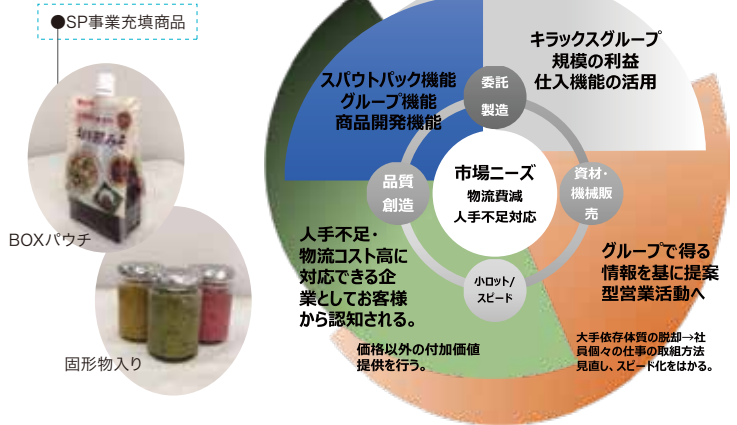
中小機構では、中小企業・小規模事業者の経営に役立つ調査・研究を実施しています。中小企業を対象に、4半期ごとに業況判断等のDI値を算出する景気動向調査では、調査結果をわかりやすく解説したレポートも公開しています。その他、中小企業の経営課題解決に役立つ最新情報やテーマ別の支援事例を掲載しています。



# 中期経営計画・年度計画の策定・実行

～全社員が一丸となり、変化・苦境に挑み、進化する企業へ～

全社員営業活動による企業進化  
経営戦略実践は現在の社員の行動を変える。  
収益を確保できる組織風土へ変革していく。



## 日幸商事株式会社

本社所在地 愛知県名古屋市中川区上高畑1-162  
☎ 052-353-8121  
創業年月 1979年3月  
資本金 3,500万円  
売上高 19億5800万円(2019年6月期)  
従業員数 59名  
事業概要 包装資材・機械、各種消耗資材、物流支援、液体調味料などの委託充填事業業

<http://www.nikkoh-s.co.jp/>

### 事業概要と課題背景

当社は、1976年創業以来、包装資材卸業として、地元の有力な大手食品メーカーの拡大とともに順調に売上を伸ばしてきた。大手コンビニとの取引開始を機に、東海を中心に西日本、関東へ拠点を新設、2010年には55億の売上規模となり、安定した売上を確保していた。大手顧客への依存体質に課題を残しつつも、更なる経営安定を目指して、包装資材卸事業と関連のあるスパウトパッケージ事業(以下SP事業)や、外食・介護事業に進出し、経営多角化を実践している。しかし、売上は増大したものの、後発事業は利益確保に至らず、専ら本業である包装資材卸事業が生み出す利益に頼り事業を継続していた。

### 支援のきっかけと支援計画

2015年の創業者の死去による事業承継を機に、株式会社キラックスグループの傘下となり、創業者のトップダウンで運営していた事業を、組織運営体制に変更。事業計画に基づくグループ経営に足並みを揃える目的で、中小機構中部に専門家派遣を依頼することとなった。

支援計画段階で抽出した課題は下記の通りである。

- (1) 後発事業のSP事業、外食、介護事業の赤字
- (2) 包装資材卸の競争激化、既存顧客売上の減少
- (3) 大手顧客依存により、新規顧客開拓・既存顧客への提案が脆弱
- (4) 設備の陳腐化による生産性の低さ
- (5) 新役員の経営意思決定不足(経験の不足)

### 支援内容と活動の成果

#### ●第一期(2016年6月～2017年5月)

支援第一期では、中期経営計画を作成し、戦略設定と組織課題への取組を行うことを目的として活動を開始した。

会社を取り巻く経営環境、業界動向、会社運営状況の把握と、各事業の業績見通しを確認し、役員と営業社員全員で経営戦略と緊急課題を設定。これらを中期経営計画書にまとめ、事業計画発表会を開催し、全社における共通認識とした。

#### 【事業計画書(2017年～2021年 5カ年経営計画)の概要】

##### ○経営戦略

- (1) 他社には無いSP事業を、人手不足・物流費高騰への打開策としてアピール、徹底的な差別化事業として新規営業活動開始
- (2) キラックスグループとの共同仕入れによる原価低減。既存顧客からシェア奪還と粗利率率の向上
- (3) 大手顧客に提案していた細かな支援と幅広い商材提案の実績を強みとして、他社が実施していない提案営業を開始・新規顧客開拓開始
- (4) 赤字である外食・介護事業から撤退

##### ○緊急課題

- (1) 月毎・担当者毎の数値目標未設定→営業担当者は既存・新規別に明確な数値目標設定
- (2) 営業付帯業務省力化のために組織横断のチーム結成
- (3) 営業ミーティング→報告会のスタイルから今後の戦術会議へ変更
- (4) 日報が形骸化→フォームを変更し全員が毎日確認・情報共有できるアナログスタイルへ

#### ●営業担当者全員討議

四半期ごとに行動振り返り・総括を実施。



#### 【大口顧客の経営統合への対応】

しかし、このプロジェクト活動の最中である2017年1月、大手コンビニエンスの経営統合が本格化し、数カ月のうちに当社の該当顧客の売上が消滅することを判明した。これに対



応するため、当社は、全国の拠点を整理または統合に踏み切った。閉鎖にあたり、経営者自ら奔走し、社員の転職先を探し、グループ会社への転属等を実施した。

この事業統合で減少した売上は全体の約半分にあたる約20億円。ただし他の取引に比べ、当該顧客の収益性が低かったこと、拠点運営のコストも大きかったこと、更に拠点の整理を迅速に実施したことで、粗利益率は上昇。全体で赤字経営に転ずることなく、期末には営業利益を確保することができた。

●第二期(2017年6月～2018年5月)

一期で浮上した大口顧客の統合への対応はおおむね収束し、二期目支援では、中期経営計画を元に年度経営計画書を設定し、戦略を実践していくこととした。

【2017年度の戦略・タスクテーマ】

- (1) 引き続きSP事業を差別化戦略に設定。
- (2) 機械販売強化。機械販売とともに使用する包装資材拡大を狙う。
- (3) SP事業に商品開発機能を追加。更にHACCP認定工場への取得をスタート。
- (4) 有効な市場である関東圏への進出。

具体的な活動としては、以下の項目を実行した。

- ① 営業実績向上の為に3度に渡る社内レイアウトを変更し社員の情報共有化を徹底。各営業担当者の強みを共有するために同行営業を推進。
- ② 展示会出展は投資コスト算出し目標を設定。実態を記録し成果を見える化、都度レビューを実施。次年度参加の基本情報とする。
- ③ 営業活動チェックシートを作成。自己分析と上司評価を行い、指導面接を実施。
- ④ 全員営業キャンペーン実施。物流・事務職も含めて全員で商品の販売を実施し目標を達成。
- ⑤ 営業会議は報告式から未来討議型へ変更。時間を45分とし、重要顧客対策と戦略商品設定へテーマを限定。テーマ担当を持ち回りとして、営業担当者一人ひとりが会議に参画する体制とした。

今後の取り組みと展望

大きな経営環境の変化の中での今回の支援を通じ、企業としての中期的な展望、年度計画および優先課題に基づく具体的なアクションに全社一丸で取り組む仕組みが出来つつあり、SP事業の強化・発展への道筋の具体化と共に、経営基盤が着実に強化されていることを実感できた。

社長からのメッセージ

創業40年を経過し、私達は大きな変化を伴う第二創業を迎えました。創業者からの事業承継と売上の約半分を失う経営環境の変化は「崖っぷち」の経営を経験することとなりました。幸運にも中小機構専門家派遣の支援を得て、中長期・短期の事業計画を作成することで、着実に経営戦略設定と課題の整理、行動の優先順位を自覚できたと感じています。専門家の定期的な訪問により、危機に直面した企業に陥りやすい、ありがちな雑音に惑わされることなく、日々の営業活動に邁進することができました。早朝実施の営業ミーティングや経営計画発表会に都度適切なアドバイスを頂き、会社の外側・内側から指導を頂いた専門家に大変感謝しています。今後も生き残りを掛け、経営統合や商圏の大幅な移動は当たり前に起こり得ると認識しています。私達は、あらゆる変化・危機を考え行動し、常に進化し続ける進化できる企業を目指し、全社員が協働し、目標に向かって走り続けていきたいと思えます。

スパウトパッケージ事業部 取締役部長 坂田信一 代表取締役 新井龍男 包材事業部 取締役部長 中村幸司



【可能性を広げるSP事業戦略—SP事業の強み】

(1) 人員不足対応・物流コスト低減

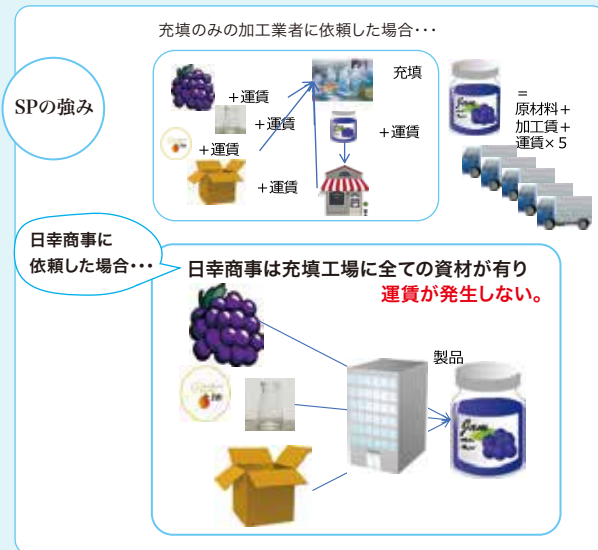
SP事業の委託充填は、顧客にとって、人員不足を補う直接的なメリットに加え、工場へ集約する物流コスト発生を最低限に抑えることが可能となる。

(2) 新商品開発試作工場として活用

新商品の本格稼働までの試作稼働として、小ロット(100kg)の生産が可能。食品メーカーのテスト販売や市場調査の試作品に活用できる。

(3) 六次化産業支援サービス

商品開発担当者を採用し開発機能を追加。農林水産業者の原材料を基に加工食品の製造・販売を提案。



当社SP事業は、小ロット・非ライン工場の特質を活かし、例えば液体の充填に固形物を追加したり、調理充填を一日に複数種類実施したり、他社に出来ない柔軟な製造・充填ラインが機能できる。2018年度、SP工場に新たな設備投資(レトルト殺菌機、東洋自動機:高速スパウト充填機、横軸300キロニーダー機)を実施し、生産体制の強化を図っている。

●カジワラ製ニーダー(蒸気加熱攪拌機)を導入。小ロット受託が可能に。



●レトルト殺菌機

## 成長分野進出：医療機器市場への挑戦！

～自社技術と市場特性を踏まえた「事業可能性」の検証と実践～

## 株式会社たかふね工業

本社所在地 愛知県名古屋市中川区九重町6-17  
☎ 052-361-7554

創業年月 1953年1月

資本金 1,000万円

売上高 16億8000万円(2019年11月期)

従業員数 50名

事業概要 自動車部品及び什器の製造



本社屋



●主な現行製品

[www.takafune.co.jp/](http://www.takafune.co.jp/)

## 事業概要と課題背景

## 1) 木工から金属加工へ事業拡大

社は、現社長の祖父が、主に机や商品棚等の木工製品の加工業として1948年に創業した。1953年頃から、トラックの木製荷棚に事業拡大したことがきっかけで、自動車市場へ参入することになった。その後、自動車の小物板金や切削部品に事業を拡大してきた。

## 2) 自動車オンリーについて危惧感

現在の売上のうち75%が自動車部品、25%がコンビニ商品棚等の什器である。社長は、自動車部品の製造で積み上げた技術で、異業種の展開を考えている。

## 3) モノ作りと人作り

社長の思いは、「顧客から強く必要とされる存在」となること。まずは、社会で必要とされる存在になった上で、他社と差別化できる独自性を追求し、物心両面の豊かさを実現させたいと考えている。

## 支援のきっかけと支援計画

## 1) 支援のきっかけ

自動車以外の産業として医療機器市場が有力と判断し、取引先の銀行に相談したところ、岐阜県と愛知県の支援機関を経て、中小機構中部の紹介を受けた。

実は、医療機器市場へ進出するという構想は、10年以上前から温め続け、そのために自己資本比率の充実に努め、精密加工技術を持つ企業を買収し、更に2億円の投資で新工場を建設したばかりでなく、最新の加工機械も導入した。

## 2) “進出ありき”でなく“事業可能性ありき”

引き合いがあった時点では、企業買収や設備投資が進んでいる状況であったが、“医療機器市場への進出ありき”という考えは、棄てていただくことをお願いした。

企業が医療機器市場への進出を強く希望しているとはい

え、当該市場に進出するには、医薬品医療機器等法(旧薬事法)という厳しい法規制や、当該市場での独自の商習慣等を十分に理解した上で、慎重に取り組む必要がある。

そこで、今回の支援では、医療機器メーカーに長く勤務し、医薬品医療機器等法の法規制や医療機器市場の商習慣等に精通した専門家を派遣し、当該市場を取り巻く経営環境を十分に理解した上で、ビジネスとしてのフィージビリティ(事業可能性)を検討するという支援方針を立てた。

その後、その結果を十分に理解して当該市場へ進出すべきかどうかの経営判断をお願いすることにした。



プロジェクトメンバー

## 支援内容と活動の成果

## ◇第1期の支援内容と活動成果

[派遣テーマ] 「医療機器市場進出のためのフィージビリティの検討」

[派遣期間] 平成28年7月～平成28年12月

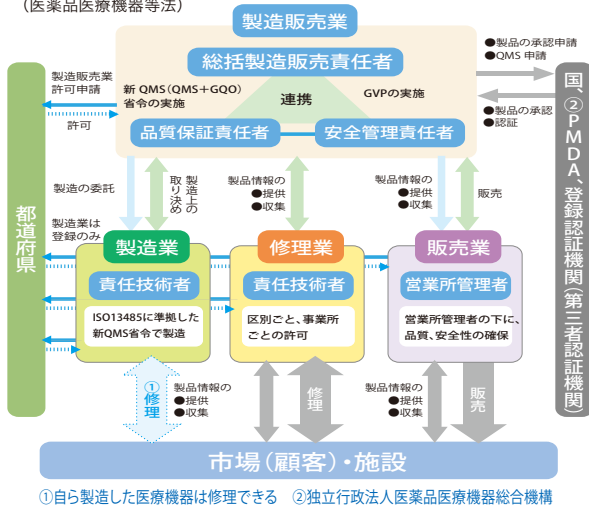
## 1) 市場ニーズと経営資源とのマッチング

医療機器は、大きく分類しても4千以上のアイテムがあると言われている。そのため、どのアイテムに進出が可能かを、自社の経営資源(ヒト、モノ、カネ、技術等)と比較して絞り込んでいく必要があった。

経営資源の棚卸しを行った結果、自社が得意とする“難加工材の微細切削加工”や“精密プレス技術”をコアとした複合加工等の技術シーズを活かした領域が適切と判断した。

次に、これらの技術シーズとマッチしそうな具体的な医療機器を探索した結果、プロジェクトメンバー全員で100種類

●医療機器関連業(業の相関)  
(医薬品医療機器等法)



もの医療機器を抽出した。

これらを“市場性”“競合”“技術難易度”“開発経費”“開発期間”等の項目毎に評価し、最終的に“おしゅれ松葉杖”“AEDボックス”“歯科用スケーラーチップ”“歯科用インプラントドライバー”の4種類の医療機器に絞り込んだ。

## 2) 事業計画書の作成

今回の活動の集大成として“事業化のための課題、事業スケジュール、リスクと対応方針”等を明確にした「事業計画書」を作成し、経営者の経営判断をあおいた。

### ◇第2期の支援内容と活動成果

[派遣テーマ] 医療機器市場進出のための「組織体制の構築」及び「設備環境の構築」

[派遣期間] 平成29年2月～平成30年2月

#### 1) 活動の目標

第1期の支援で、医療機器市場に正式に進出することが決定された。

そこで第2期の支援では、1年間をかけて、医療機器市場進出のための“人的体制の構築”と“設備環境の整備”という具体的な取り組みを開始することになった。

将来の事業拡大を見据えて“医療機器製造業”のみでなく、自社が自ら製品を企画して開発できる“医療機器製造販売業”の取得が可能な体制を構築することを、プロジェクト目標とした。

## 2) 人的体制の構築

“医療機器製造業”登録や“医療機器製造販売業”の許可を得るには、法律で決められた資格要件に適合した各種責任者の任命が必要である。

そのため、法的要求事項を十分に理解した上で、資格要件に適合した各責任者の選出と任命を行い、必要な知識や経験を明確にして、今後のスキルアップのための指針を示した。

## 3) 設備環境の整備

人的体制と同様に、法律では、医療機器を製造するための設備・機械や製造や検査、保管のための環境の整備と維持が求められている。

そのため、主たる加工工場となる丸野工場の環境要件を明確にして、環境整備に取り組んだ。又、組立が中心となる本社工場も、同様に法的要件に基づいた環境整備を進めた。

## 4) 業許可の取得

人的体制や設備環境の整備が整った状況で、監督官庁である愛知県医薬安全課に“医療機器製造業”の登録と、“医療機器製造販売業”の許可申請を行い、許可を得た。

### ◇第3期の支援内容と活動成果

[派遣テーマ] 「医療機器業許可を活かした受注活動手法の修得」

[派遣期間] 平成30年5月～平成30年9月

第3期の支援では、取得した医療機器業許可を活かし、効果のある営業をおこなうために、市場分析の実施や、提案資料、営業方法について検討を行った。実際の受注活動の中で、多くの医療関連メーカーからの商談、サンプル製造依頼を受け、社内で検討を行った。

### 今後の取り組みと展望

これまでの支援によって、当社は、医療機器産業参入に向けて着実に取り組みを進めてきた。社内に医療機器部門を創設し、培った多くのノウハウで営業活動を展開しており、現在、医療機器商品第1号として培養用チタントレー(写真)を開発し、販売につなげることができた。自動車事業に次ぐ第2の事業の柱にするべく積極的な事業活動を続ける当社の今後に期待したい。



自社開発の培養用チタントレー  
医療機器登録番号(23B2X1003400001)

### 社長からのメッセージ

当社は、創業以来70余年にわたって、自動車部品の加工を中心に事業を展開してきました。しかしながら、自動車部品の今後の成長を考えた場合、非自動車分野への進出を検討するようになりました。医療機器市場へ進出するという構想は、10年以上前から暖めてきて、自己資本比率の充実に努め、精密加工技術を持つ企業を買収し、新工場を建設したばかりでなく、最新の精密加工機械も積極的に導入してきました。しかしながら、医療機器市場に進出するには、医薬品医療機器等法(旧薬事法)という厳しい法規制や当該市場での独特の商習慣等を十分に理解した上で、経営判断する必要があるため、最後の一步を踏み出すには至りませんでした。そのような状況のなかで、金融機関から中小機構の専門家継統派遣を紹介され、今回のような取り組みを開始することができました。今回の取り組みでは、医療機器市場の状況を理解でき、関連法規の知識を得ることで当該市場に参入する準備ができました。今後は、当社の第1号の医療機器となる製品を皮切りに、社会に役立つ多くの医療機器を開発して事業を大きく飛躍させていきたいと考えています。



代表取締役社長 石井文浩



## 製品・技術特性を踏まえた営業活動による 新規顧客開拓

～技術開発、営業活動、海外市場進出の複合支援～

### 新郊パイプ工業株式会社

本社所在地 愛知県名古屋南区道全町2-45  
☎ 052-821-5101

創業年月 1953年

資本金 3,000万円

売上高 23億5,000万円(2019年12月期)

従業員数 110名

事業概要 産業車両部品、自動車部品、建設機械部品、  
電気機器部品等の製造

<https://www.shinko-pk.com>



バンダー



マンドレル製品

#### 事業概要と課題背景

当社は1953年に創業し、一貫してパイプ関連部品を製造してきた企業である。パイプ曲げ加工を得意にしており、太物、異形、形鋼曲げなど幅広く対応でき、産業車両、自動車、建設機械、電気機器などに部品を供給している。長年、納入先からもその実績を高く評価されており、一定のポジションを獲得している。一方で、「継続的に発展できる会社」という方針から、独自の技術開発に取り組んでおり、配管端末の溶接レスネジ接続法などを開発し、特許も取得している。また、その他の技術開発でも、公的支援制度を積極的に活用している。

ただ、取引のないお客様に新技術を営業販売していく経験はなかったため、その事業化については苦戦をしていた。

#### ハンズオン支援のきっかけと支援計画

事業化について、経営相談を利用したことがきっかけである。複数回の検討の結果、ゴム曲り管用成型型(以下マンドレル)の事業を選定して、支援することになった。

支援にあたって、製品化は済んでいたため、営業販売活動をどのように展開していくかが、支援計画のポイントになった。

支援を3ステップにわけ、

- ① 営業販売活動を開始する前の調査、課題の整理、
- ② 試作用マンドレルの営業販売活動
- ③ 量産用マンドレルの営業販売活動

として、お客様対応と社内業務の両面から、取組みを実践し、支援していく計画とした。

#### ハンズオン支援の内容と活動成果

##### ●お客様情報の整理と事業計画策定

まず、お客様へアプローチするまえに、社内外の情報整理

を行った。具体的には、お客様情報の整理と分析、競合分析を行い、当社の優位性やお客様のニーズ、訴求点などを設定した。

それまでのお客様情報の不足項目を確認し、訪問時に質問したり、公開情報から収集したりし、網羅的にお客様情報を整理し、比較し、類似性やニーズ、課題などを探っていった。その結果、どのお客様もマンドレルの供給能力を増強したいという希望を持っていることがわかった。

そのため、当社の優位性を「供給能力の高さやこれまでの量産部品製造の信頼性」とし、必要な資料や現物サンプルを用意して、準備を整えた。原価面でコスト高になる難しいマンドレル形状についても分析し、対応策を検討。その上で、少数でも試作ゴム管用マンドレルの受注を足がかりに、多くの本数が見込める量産用マンドレルを受注していく流れを想定した。

また、社内業務について解決しておくべき課題を整理し、対策スケジュール化までを行った。既存事業と生産を共用する部分が多く、どのように調和させるかがポイントであった。以上のような検討の結果、新事業展開の全体像を新事業計画書にまとめ、社内共有を図った。事業化の目標として、本格的な量産用マンドレルの大口受注を獲得することに設定し、目標受注金額も設定。あわせて、業界最大手のお客様との本格的な受注獲得も加えた。

##### ●受注活動の開始

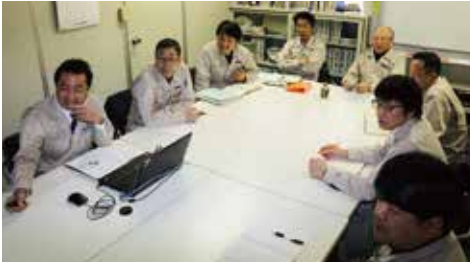
しかし、活動を開始すると、お客様は試作と量産の担当部門が多くの場合異なっており、双方へのアプローチが必要であることがわかった。特に、量産は海外工場というお客様もあり、当社の海外展開の課題も浮上してきた。

そこで、当初から量産用マンドレルの受注もねらうために、量産部門にもアプローチする軌道修正を行った。並行して、社内の取組みも進捗管理しながら、展開していった。また、当



社工場の設備や検査、管理をお客様に見ていただき、打合せすることで、関係性を強化していった。

その結果、量産部門からの問合せや見積依頼、受注の件数が増加。目標としていた量産の大口受注も獲得することができた。その生産は困難であったが、社内調整や協議によって解決し、無事納入することができた。またこの大口受注をきっかけに、業界最大手のお客様からの問合せがあり、取引開始にいたることができた。



ミーティングの様子

### サポイン事業の支援

サポイン事業での支援は、当社が「サポイン獲得セミナー」に参加したことから始まる。申請書の作成にあたっては、中小機構のものづくり支援コーディネーターがアドバイスを実施し、6回のブラッシュアップを行った。

申請書の主な構成を、「信頼性の高い鍛造技術の開発」「大学の知見を活用した解析」「川下の指導を受けながら独自に行う品質評価」「川下の計画に基づいた事業化計画」とし、平成30年度サポイン事業に応募した結果、技術・事業化両面の取組が評価され見事採択。3年間の補助事業がスタートした。

テーマ名は、「鍛造による管の増肉・軸成形技術の確立とそれを活用した高機能・高圧配管締結技術である溶接レス「MKジョイント」の開発」である。



「MKジョイント」とは、溶接不良をなくすため、溶接そのものを行わない独自の構造を考案し特許化したものである。開発のポイントは、信頼性を確保するために増肉加工時に

均一な組織を確保することにある。

今後、大学等の支援を受けて、シミュレーションにより増肉時の解析を行い、形状、加工技術に反映する予定。更に、川下企業の支援を受けて信頼性評価試験も独自に行う計画である。

### 海外展開の支援

マンドレル事業の拡充及び外国人技能実習生OBの活用を目的として、ベトナムに製造子会社を設立する事業展開を模索していたところ、中小機構が実施する「海外ビジネス戦略推進支援事業」についてアドバイザーから紹介を受けたことから、海外展開への支援がスタートした。

当社にとって初めてとなる海外事業展開に対し、まず、想定しているビジネスモデルのフィージビリティスタディ（事業可能性）の検討及び海外事業計画の策定支援に取り組んだ。さらに計画策定の段階で立てた仮説を検証するため、ベトナム現地調査に国際化支援アドバイザーが同行した。調査の結果、マンドレルだけでなく金属パイプ加工などの引き合いが得られた他、工業団地への工場建設決定及び契約内容の詳細及び留意点についても確認することができた。



海外現地調査の様子

### 今後の取り組みと展望

ベトナムでの現地支援終了後、当社はゼネコン選定や人材採用など進出にかかる準備を着実に進めてきた。現在、ベトナムに現地会社を設立し、2020年6月の工場竣工を予定しているところである。

中小機構の様々な支援策を大いに活用された当社であるが、挑戦への熱意と全社一丸となった取り組みが新たな領域を切り開いたと言える。

大きな一歩を踏み出した当社の、今後のさらなる成長に期待したい。

### 企業からのメッセージ

創業64年目を迎える当社はパイプの曲げ、溶接加工に従事してまいりました。

IT、IoT関連事業が躍進する中、ものづくり企業の一員として、日本の中小企業の心髄である“ものづくり”を実践、持続していきたいと考えています。

当社の2019年の方針、成長戦略にある「コア事業の深化と進化」、そして新事業の基盤づくりを実践するにあたり、取り引きのないお客様へ営業、販売していく体制・ノウハウがないことが当社の課題でした。

新規事業であるマンドレル事業の拡販のため、専門家継続派遣事業にて、新規顧客獲得のためのアプローチを具体的にご教示いただきました。その結果、新規事業の売り上げが1.8倍増となり、今回ご指導いただいた内容を風化させることなく引き継いでいきたいと思っています。

今後は、当社の強味でもある“少量多品種”の生産体制を更に伸ばし、差別化を図り、将来の礎とし次世代へのバトンとしたいと考えています。



専務取締役 伊藤昌也

## 海外事業戦略・進出計画の立案・実行

～事業計画の具体化と現地調査での検証で「確固たる確信」へ～

## 合資会社マルワイ矢野製陶所

本社所在地 愛知県瀬戸市北脇町216-1  
 ☎ 0561-82-6232

創業年月 1887年  
 資本金 1,000万円  
 売上高 3億9,000万円(2019年10月期)  
 従業員数 30名(正社員30名)

事業概要 工業用及び医療用ファインセラミックスの  
 開発・製造・販売

<https://www.maruwai.co.jp>



社屋



ファインセラミックス製品

## 事業概要と課題背景

当社は、1887年創業のファインセラミックスメーカーである。洋食器製造で創業するも、僅か8年後には、碍子製造に事業転換した。1957年に「アルミナ抵抗管」、1976年にはマグネシア等のファインセラミックス製品の製造を開始、1999年には大手企業が撤退したファインセラミックス事業を譲受し、より高度なファインセラミックス市場に参入した。現社長が就任した2006年からは、「高純度アルミナ」等製品の開発と市場開拓に経営資源を集中させてきた。最近では、ジルコニアを材料とした歯科材料の成形技術を開発し、医療機器市場への進出を進めている。



ジルコニア製 歯科材料

## 経営を取り巻く環境

当社は、陶磁器生産が千年以上続く瀬戸地区にありながら、120年以上前から“非食器”製品の開発に取り組み、常に地場産業の高付加価値化に貢献してきた。しかしながら、この高付加価値市場にも低価格な海外製品が輸入され、競争が激化した。そこで当社は製品開発してきた歯科用ファインセラミックス製品に注目、国内市場、更に東南アジア市場での爆発的な市場拡大が期待できる状況化において、当該製品の国内販路拡大と海外への販路開拓を目指している。

創業以来120年以上にわたって培ってきた当社のファインセラミックス製造技術は、世界トップレベルである。高付加価値製品の多品種少量生産が多く、その典型である歯科用ファインセラミックス事業は、当社の経営資源との相性が極めて高い。一方で、当社のファインセラミックスは、ほとんどが国内市場向けであったため、東南アジア等の海外市場への

ビジネス展開のための経営ノウハウや経営資源等が極めて少ない状況にある。

## 解決すべき経営課題

当社は、ファインセラミックス製造の高度な技術を持つが、短期間で海外メーカーにキャッチアップされ、コモディティ化する傾向にある。このため、新技術の開発スピードアップと並行し、新技術を投入する海外市場への進出が必要である。しかしながら、現時点では、今後の歯科用ファインセラミックスの市場拡大が期待でき、大学院留学中に当社でアルバイト経験があるベトナム人留学生を介して政府機関とも関係の深いベトナムへの進出が最適であると考えているものの、海外展開のための体系的な現地調査や情報収集を行った経験が無いので、現地情報の収集・分析を包括した中期事業計画を立てて、適切な経営判断を行う必要があった。

## 活動内容と活動成果

## 【第一期】

平成29年9月～12ヶ月間／専門家継続派遣事業／24回

## ○活動目標

歯科用セラミックス材料を海外市場へ販売するための事業計画の策定

## ○活動内容と成果

## 1) 現状把握・経営ビジョンの明確化

当社の現状を把握し、主に以下を経営ビジョンとして明確化した。

- ① 未来永劫続く安定企業として“200年企業”を目指す
- ② 常に業界トップクラスの技術力を追求する
- ③ 地場産業の“やきもの”を通じて、地域社会と業界の発展に貢献する。

## 2) 事業目標の検討

経営ビジョンの実現のため、主に以下の事業目標を決定。

- ①ファインセラミックスを経営の軸に置く
- ②安定経営のために顧客を増やして多品種少量生産を進める
- ③自立経営のために、大手企業や特定業界の下請けに甘んじない
- ④量より質、売上より利益を目指して、安売りしない製品で勝負する

### 3) 海外の情報収集と候補国の絞込み

中小機構の海外支援事業と連携し、二次資料を収集して市場を分析した結果、候補国の「政治・経済」、「市場の成長性」、「労働環境」、「外資への優遇措置」、「事業パートナー」、「事業リスク」等を総合勘案するとベトナム進出が最適であり、同国への輸出販売から始め、段階的に現地生産・現地販売への移行が適切であると仮説を立てることができた。

### 4) 今後のアクションプランの作成

海外進出の基本方針に基づく目標を具体化し、「何を」「どのように」「誰が」「何時までに」実行していくのかについて、国内事業の今後の進め方とともにアクションプランとしてアクションプランとして作成した。

### 5) 事業計画書の作成

当該事業計画を、海外市場進出を中心とした中期事業計画書としてとりまとめ、全社員の総会で発表した。



実施報告書表紙

#### 【第二期】

平成30年1月(7日間)海外ビジネス戦略推進支援事業(現地調査)

#### ○活動目標

歯科用ジルコニアディスクをベトナムで製造・販売するための事業可能性の現地調査

#### ○活動内容と成果

##### 1) 経営方針の確認

ハンズオン支援で明確化した経営ビジョンや経営方針を、海外事業の視点で再確認した。当社の長い業歴と高い技術力で裏付けられた歯科用セラミックス材料が、極めて高品質であることが確認できた。

### 2) 海外事業戦略の立案

二次資料を収集・分析した結果、以下の事業戦略が妥当との結論に至った。

- ①当社の極めて高品質な歯科用ジルコニア製品をベトナムの歯科技工所に輸出販売し、実績を拡大
- ②自社資本による歯科技工所を現地に設立し、そこからベトナムの歯科医院へ販売
- ③事業拡大に伴い、現地に生産拠点を設立し、ベトナム及び周辺国へ製造・販売する

### 3) 現地調査(ベトナム/ハノイ市、ホーチミン市)

海外事業戦略の検証のため、2018年1月にベトナム・ハノイ市、ホーチミン市の延べ18社の企業を訪問し、情報収集を行った。



活動状況  
(ベトナムの歯科技工所)

### 4) 海外事業戦略見直し改善

帰国後、7日間のベトナムでの現地調査結果を分析し、当初に立てた海外事業戦略の修正や新たな課題等について整理を行った。その結果、当初の戦略から大きく乖離することは無かったが、ハノイ市とホーチミン市では、市場特性や要求品質や価格、商慣習等が大きく違うことが判明した。又、現地では「日本品質」への期待がさほど大きくなく低価格化が優先されるとの声が多く、現地生産による低コスト実現が大きな課題となった。

#### 今後の取り組みと展望

当社から相談があったときは「ベトナム進出ありき」の状況であった。しかしながら、詳細に調べると社長の限られた人脈や情報による判断であったので、大きな経営リスクを伴っていることが判明し、今回の支援を開始することになった。結果、ベトナムの現地調査や分析の成果を中期事業計画に反映させることで、リスクが少なく実効性が極めて高い長期事業計画を立てることができた。

#### 経営者からのメッセージ

当社は、創業後の早い時期から付加価値が高い工業用陶磁器やファインセラミックス製品の事業化に取り組み、近年では歯科用ジルコニア材料の開発に成功、国内販売を開始しました。しかしさほど市場拡大が期待できず、海外市場進出に取り組むことを中小機構に相談、海外市場調査を含む事業計画作成の提案を受け、今回の取り組みとなりました。この事業計画作成やベトナムの現地調査等で海外進出への期待から、進出すべきという確固たる確信が持てました。現在申請中の医療機器認証が取得できたら、直ちに製品輸出を開始し、現地販売や現地生産化等を進めて行く予定です。



代表社員 矢野 仁



## 航空機市場進出を見据えた、 高精度切削加工技術の修得・体系化

～女性社員・若手社員主体による、新市場への挑戦プロジェクト～

### 株式会社富信

本社所在地 岐阜県加茂郡八百津町野上1605番地20  
☎ 0574-43-3721

創業年月 1981年12月

資本金 1,000万円

売上高 18億7300万円(2019年9月期)

従業員数 66名

事業概要 自動車部品、家電部品、自転車部品、  
汎用機械部品の製造

[www.tomishin.co.jp/](http://www.tomishin.co.jp/)



会社社屋

主な現行製品

#### 事業概要と課題背景

##### 1) 自動車オンリーへの危機感

現在の売上は、約6割が自動車部品、約4割が家電部品である。なかでも、「フォーマー」と呼ばれる連続冷間圧造機による複雑形状の締結部品(ねじ類)が多い。

当社が得意とする連続冷間圧造は、自動化が難しく、職人的な調整が必要なために過当競争になりにくい市場とはいえ、多品種少量生産や製品ライフサイクルの短命化等に向かいつつある市場ニーズとマッチしにくくなってきた。

現在の事業は、順調であるものの自動車産業のみに事業の多くを依存することのリスクを感じ始めたことから、自動車産業以外の分野への事業を開拓していくことを検討し始めた。

##### 2) 多角化で技術力向上のシナジー効果を狙う

多角化すべき新市場として、現在の少品種大量生産型(比較的低価格)の部品の対極にある多品種少量生産型(比較的高価格)の部品が必要とされる航空機市場や医療機器市場が有望と考えている。これらの市場では、少量生産に向けた切削加工で作られる部品が多い。

当社が得意とする連続冷間圧造で、高品質な部品を効率的に生産するためには、人間の経験や五感による多連の金型の微調整が必要であり、この領域で多くの技能ノウハウを蓄積してきた。

一方、切削加工は、最新のコンピュータ制御に基づくデジタル技術への依存度が高いという特徴を持ち、人間の経験や五感への依存度が少ないと言われている。

社長は、切削加工でも難加工材料や高度な精密加工領域では、デジタル技術を超えた人間の経験や五感による技能ノウハウが必要と考え、この両者の技術力(デジタル技術と技能ノウハウ)のシナジー効果が、切削加工にも連続冷間圧造にも活かされるものと考えている。

#### 支援のきっかけと支援計画

##### 1) 支援のきっかけ

当社と中小機構との出会いは、2012年に中小機構中部が実施した「航空宇宙ビジネス研究会」に遡る。

当時の当社は、自動車産業のみに依存することの事業リスクを感じ始めていたことから、自動車産業以外の産業分野への事業の多角化を検討していた。その候補として、航空機市場への参入の可能性を検討するために上記研究会に参加した。

その後、中小機構の支援により、航空機産業への進出のための事業可能性評価(フィージビリティ・スタディ)を実施し、航空機市場参入に必要な要件を整理し、進出のための基本戦略を立案した。

その上で次のステップとして、航空機部品でニーズが多い、難削材料の切削加工技術の修得に取り組むこととなった。

##### 2) 支援計画

当社は極めて精密な切削加工や、難削材料を高速・高精度で切削する技術を目指しており、難度の高い切削加工技術を体系的に指導できる専門家を派遣することとして、以下の支援目標を設定した。

・切削加工市場への進出のための技術課題を明確にし、その実現のための“技術体系”を策定する

・将来的には、切削加工技術を活かして航空機産業へ進出できる技術レベルを目指す

プロジェクトメンバーには、若手社員や女性社員に新しい仕事、責任ある仕事を思い切って任せ、その取り組みを通じて人材を育てるという当社のポリシーに従い、自ら積極的に立候補した女性社員3名を含む5人を選んだ。なかでも、当社初の女性営業部長となったK氏は、当社で切削加工が可能になれば、受注の領域が大きく広がることから、大きな期待を持って参加を決めた。

## 支援内容と活動の成果

### [派遣テーマ]

切削加工市場への進出の為の技術課題を明確化し、その実現のための“技術体系”を構築する

[派遣期間]2016年12月から2017年4月(全10回)

### 1) 支援内容

支援は、“現状の技術レベルの調査”に始まり、“切削加工技術の基礎知識の吸収”を経て、従来は外注していた切削加工部品から数点を選択し、内作すること等で切削加工技術を磨いていった。

この支援では、切削加工技術を体系化することが目的であるので、切削加工の技術ノウハウをできる限り標準書やデータシート等で“見える化”することを重視した。

### 2) 活動の成果

実践で修得した多くの切削加工条件を「切削条件設定一覧表」にまとめ、当社の「切削技術基準書」とした。



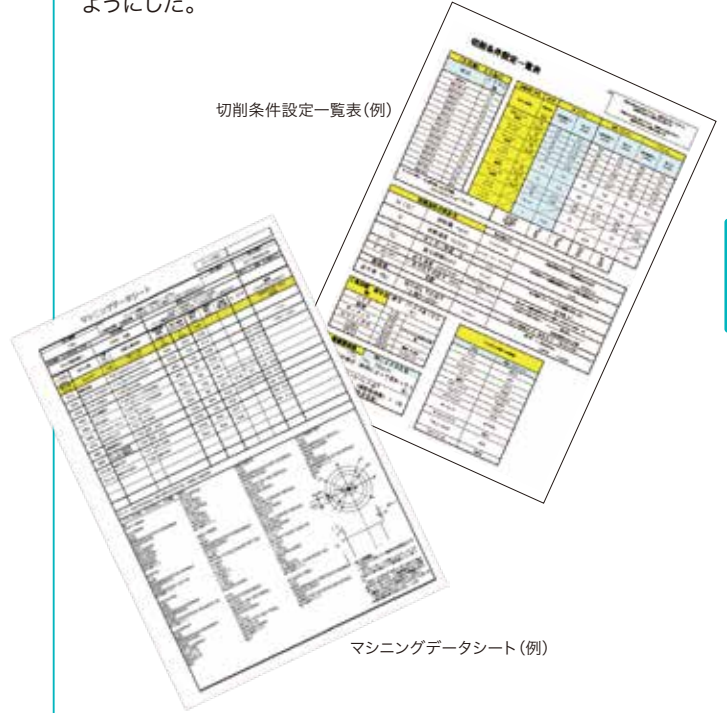
製品を加工中のプロジェクトメンバー



実際に納品した部品

また、マシニングセンターで高精度かつ高効率な加工を行うためには、優れた加工プログラムを作成する必要があることから、「マシニングプログラムデータシート」の帳票を設計し、プログラム作成ノウハウとして社内の誰もが共有できるようにした。

切削条件設定一覧表(例)



マシニングデータシート(例)

加工の実践では、自社で使う治工具の加工で経験を積み、技術レベルが上がった時点で、それまで外注していた切削加工部品を社内で製作し、社内の製品検査に合格して、顧客に出荷することができた。

## 今後の取り組みと展望

現在は、修得した切削加工技術を駆使し、従来外注していた大型切削部品の内製化に取り組んでいる。目指している航空機市場は、国産ジェット機の生産遅れや従来の自動車部品の受注が活況である等の理由で市場開拓が遅れているものの、引き続き切削加工の技術レベルを高め、航空機市場への進出を狙っている。

そのときには、連続冷間圧造で培った人間の経験や五感を最大に活かした技能ノウハウとのシナジー効果によって、極めて高度な切削加工を実現したいと考えている。

## 社長からのメッセージ

中小機構には、航空機産業への進出のための事業可能性評価(フィージビリティ・スタディ)のための支援に続いて強力なご支援をいただき、感謝しています。当社は、若い社員や女性社員にも、新しい仕事を思い切って任せることで、仕事への意欲が高まり、結果として個人と会社の技術能力が向上することを目指しています。今回は、特に女性社員達がプロジェクト活動に積極的に取り組んでくれたので、将来が楽しみです。当然、慣れないうちは失敗することもあります。これも貴重な技術ノウハウであると捉えて、その後の成長に期待しています。切削加工業者としては、まだ“駆け出し”ですが、中村アドバイザーには、切削加工技術の本質の部分にまで踏み込んだ指導をしていただいたので、これからは自分達の力で「冷間圧造は富信、切削加工も富信」・・・と言われるように日々、技術の向上に努めて行きたいと考えています。



代表取締役社長 各務正敏

# 全社一丸で目標達成を目指す！ 方針管理体制の構築／TPS活動の推進

～経営基盤の強化を通じた収益力向上－債務超過からの脱却へ～

## 星和化成株式会社

本社所在地 愛知県大府市横根町坊主山1-132  
☎ 0562-47-6101  
創業年月 1973年3月  
資本金 9,600万円  
売上高 47億1,038万円(2019年3月期)  
従業員数 140名  
事業概要 自動車樹脂部品の製造・販売(80%)、材料販売(20%)

[www.medias.ne.jp/~seiwak-k/index.html](http://www.medias.ne.jp/~seiwak-k/index.html)



本社工場

### 事業概要と課題背景

当社は主に1600 t・1300 tの大型成形機を活用し、大型化しているラジエターグリルやバンパー等の成形・塗装・組立や、樹脂材料の販売などを行っている。

創業当時は家電・弱電関係の大型成形品を扱っていたが、受注減や製品開発の不調で資金難となり、'84年樹脂材料の調達先の「いその(株)」から資金援助を受けた。その後、生産品を自動車樹脂部品に切替え、当時、工場長を務めていた磯野正幸氏(いその(株)の現オーナー)が'98年に社長に就任した。

しかし、その当時から尾を引く減価償却不足(545百万円)を関係機関の了承を得て'13年に一括処理した結果、453百万円の債務超過となり、その解消に苦勞していた。

### 支援のきっかけと支援計画

'14年12月、大手自動車グループの調達部の紹介により磯野社長、専務と面談。当社の決算状況や現場の困り事等のヒヤリングを重ね、対応策の議論、提案を行う中で、活動への信頼を得て専門家継続派遣事業への申込みとなった。

そこで、プロジェクトの方針を以下のとおりと定め、支援テーマの具体化を図った。

- ① 社長を始め幹部社員がリーダーシップを発揮し、目標達成に向け全従業員が活動する全社体制を構築すること
- ② 財務改善(原価低減)と体質改善(人財育成)を重点とした取組みとすること
- ③ 5年間で債務解消を実現すること

また、支援アドバイザーは大手自動車メーカーOBで関連企業の役員も経験し、トヨタ生産方式を始め幅広い知見を持った専門家をお願いした。

### 支援内容と活動の成果

◇専門家継続派遣事業(1期)  
('15年7月～'16年6月:12カ月24回)

#### [支援テーマ]

- 1) 製造管理・現場力の向上
- 2) 生産体制の再構築
- 3) 債務超過解消方策の立案・実施

#### 活動の進め方

- ① 財務諸表分析による重点改善事項の抽出、中期経営計画への反映
- ② 月次決算に基づく差異分析の徹底
- ③ 部署別の重点改善実施事項を設定し、毎月社内会議で進捗フォローを行うと共に、現地・現物の確認指導を実施(物流導線の最短化、作業場レイアウト改善、塗装不良低減等)
- ④ 外注も含めた「モノと情報の流れのあるべき姿」の設定、トヨタ生産方式(TPS)の導入

#### 成果

外注を含め、モノの滞留を最小に留めて整理化し、トラック出荷便に合わせ生産する仕組み(後補充生産)を目指し、各部署において製造リードタイム短縮や品質向上、原価低減等の進展があった。

社長からはプロジェクトメンバーの部課長について、アドバイザーの何故・何故の繰り返しや、重要テーマを現地現物で掘り下げPDCAを何度も繰り返し改善を図る中で、仕事の仕方や管理能力の大幅な成長が実感されたとの評価をいただいた。開始1年後の終了報告会では、リーダーを始め全メンバーも目標達成に向けた全社活動に自信を持った発表が出来た。

また、増収増益により45期の債務超過残高は146百万円



減の307百万円と大きく減少した。その背景もあり夏季賞与は大幅の上積みをされた。

なお、社長からは活動の維持・定着と更なる管理能力向上、全社的な方針管理体制の強化、TPSの全社展開等の要請を受け、引き続き第2期支援を実施することとなった。

◇専門家継続派遣事業(2期)

(’16年10月～’17年10月:13ヶ月24回)

[支援テーマ]

- 1) 全社の方針管理の定着
- 2) 全社的TPS活動の定着
- 3) 債務超過解消方策の実行

活動の進め方

- ①月次決算に基づく利益・資金(返済)管理、重点活動の進捗フォロー
- ②中期計画→年度方針→部門方針→課題展開→目標の一貫性の徹底、活動推進
- ③全社的TPS活動の継続、重点課題のOJT指導による経験者の技量の底上げ

成果

全社の方針管理については、全社方針が中期計画、部門方針、課方針へとブレイクダウンされ、各部署の重点課題に反映されることで、PDCAを廻して着実に推進される管理手法の修得を目指した。また、「方針管理ボード」の設置により各部署のアクションが見える化され、全員参加での活動がより強力で推進された。加えて、活動を通じて挨拶や部門間のコミュニケーション向上等、組織力・現場力の向上が感じられた。

全社的TPS活動においては、管理スパンの見直しや、管理監督者の日常管理事項の整備、部下育成活動等の充実が図られた。

なお、業績の向上に加えて設備投資計画に基づく管理等の効果もあり、46期の債務超過残高は127百万円減の180百万円にまで減少し、解消目途が立った。

その後、さらなる経営基盤の強化と債務圧縮を進めるためには、原価の把握と管理の必要性があることから、管理会計導入に向けた取り組みを実施することとなった。

◇経営実務支援事業

(’18年11月～’19年3月:5か月10回)

[支援テーマ]管理会計の導入

- 1) 原価管理の理解、データの収集・整理
- 2) 実態原価の把握・分析、コストテーブルの作成

活動の進め方

- ①原価管理の基本的な考え方の理解、コストセンター設定と既存データの収集・整理
- ②コストセンター別の各費用の取扱い検討、配賦基準策定
- ③コストテーブル・部品別原価計算表の作成

成果

原価管理の基本を理解するとともに、当社独自の管理会計を目指して、既存データの収集と整理を行い、コストセンターと減価償却費、設備固定費、労務費等の費用の振り分け基準を検討・設定した。結果、コストテーブルや部品別原価計算表の作成、実態原価を把握する手法を習得することができた。

レート表の改善や暫定計算箇所算出方法検討など、精度の向上は必要であるが、作業改善や原価低減、価格交渉などの今後の活動のための素地になった。

今後の取り組みと展望

収益力強化に加えて堅調な売上推移を受け、債務超過解消の目処が立ち、抑えていた設備の更新、人事組織・福利厚生充実、給与アップ等の前向きな施策が計画性を持って実行できる形になりつつある。

油断することなく、地道に、愚直に、徹底的に継続した活動を進めていただくことで、当社の更なる発展を期待したい。



本社工場

代表者からのメッセージ

中小機構の専門家派遣事業を通じ、TPS活動の着実な推進、浸透に取り組むと共に、管理職を中心に全社の方針管理の在り方を学び、実践して参りました。

最初は戸惑いもありましたが、方針をみなで共有することにより、お互いの弱点を指摘しあい、切磋琢磨し始めたようです。成り行き経営をしていた自分が恥ずかしいです。中小機構のスタッフの皆様には大変お世話になり、感謝申し上げます。



代表取締役 磯野正幸



## 運送業から総合物流業への脱皮を目指して

～製造加工・倉庫・運送の一体化による高付加価値サービスの実現～

### 新成運輸株式会社

本社所在地 三重県四日市市楠町北五味塚392-1  
☎ 059-397-5935

創業年月 1980年5月

資本金 1000万円

売上高 11億1600万円(2019年3月期)

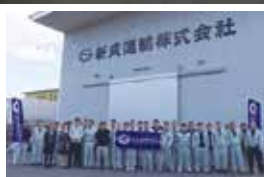
従業員数 72名

事業概要 一般貨物運送、倉庫保管、製造委託

<http://shinseiunyu.co.jp/>



本社



#### 事業概要

当社は、昭和45年、創業者の村木眞治氏が個人事業として運送業を創業し、昭和55年に新成運輸(株)を設立した。現社長のリーダーシップのもと、総合物流業への脱皮を図る伸び行く優良企業である。当社は四日市ポートエリアに立地する利便性を活かし、取引先(大手商社、洗剤メーカー)が陸揚げした原材料の製造加工・倉庫での保管・運送業務を行っている。このような取引先に対するワンストップサービスは大きな利便性を提供し、規模を拡大中である。また当社はグリーン経営認証や安全優良事業所の取得、楠地区街づくり協議会での主導的役割や、健康経営認証も取得し、多方面の革新に取り組んでいる。

#### 経営を取り巻く環境

わが国物流事業全体の市場規模25兆円のうちトラック運送業の市場規模は約14兆円である。近年の労働力不足の中、運送コスト対人件費比率は39.6%(全国平均)と高い。中高年層の男性労働力に依存しており、50歳以上が約40%を占めるなど高齢化が進んでいる。また労働時間は全産業比較で月に約38時間長いという状態で、若年労働力不足の状態である。従って「働き方改革」に伴う長時間労働の抑制や、今後進行する生産年齢人口の減少などへの対応が迫られている。

当社は運送業界の厳しい環境を鑑み四日市ポートエリアでの製造加工・保管・運送が一体となったビジネスモデルを確立する為、非運送部門に進出をした。運送部門はこれまでの改革によって高い生産性を維持するものの、製造部門は生産性向上が喫緊課題となっていた。また5千坪という広大な敷地内に各部門が点在する事から、部署間の情報共有が問題点となり、各部門が一体となった組織体制の確立が喫緊課題となっていた。

#### 解決すべき経営課題

##### ●課題1

製造・倉庫・運送部門は個別の運営だった。他社との差別化を図る為には非運送部門を強化し、全社全部門を横断した総合物流サービスの提供が必要であった。その為には、部門最適や個別事情に引きずられる事がない企業全体の調和を実現する事が課題であった。

##### ●課題2

生産性改善に向けて独流で取り組んできた製造部は、生産性が低い原因を解明しようにも、ボトルネックの所在や、計画的な生産などのやり方が分からない状態であり、製造部門の改善は緊急の課題であった。

#### 活動内容と活動成果

##### 【第一期】

平成29年～10ヶ月間／専門家継続派遣事業／20回

##### ○活動目標

##### 倉庫部門の取組

始業時の挨拶や、昼礼の実施、作業完了報告を開始しコミュニケーションの強化を行った。また、ドラムのデバンニング(コンテナから貨物を取り出す作業)において、80本に及ぶ手作業を2ライン平行で行う事にした。リフト担当者のスキルテストを実施した所、バラツキがありスキル向上に取り組んだ。

##### 製造部門の取組

出来高数に問題があった。①受注量が不安定である事、②原料の状態により作業時間が大きく変化し生産計画が組みづらい事、などが原因であった。アドバイザーは「平行作業を行えば短縮できる見通しがある」と提案したがメンバーは消極的であった。作業のビデオ撮影を行った所、個人のスキル差や待ち時間の存在が分かり、平行作業の理解を得ることができた。

### 安全大会の開催

全社・全部門・全社員が参加する「安全大会(4月)」を開催した。各部門は、取り組みを発表し、健康経営宣言を行った。

#### ○活動成果

##### 倉庫部門の取組

- ①平準化が進み、次の作業が見通せるようになった。
- ②デバンニング作業は、想定4時間が2時間で終了。
- ③リフト作業の安定性・信頼性が向上した。

##### 製造部門の取組

ホワイトボード活用により、口頭指示が無くても次の作業に着手ができるようになった。増員が必要な場合は、倉庫部門から応援を仰ぐ仕組みができるなど非運送部門の一体運営体制が構築された。

##### 安全大会

想定以上の手応えがあり、バラバラだった各部門が一体となり、総合物流業に向けた基盤が整備された。



#### 【第二期】

令和1年～6ヶ月間／専門家継続派遣事業／12回

#### ○活動目標

専門家継続派遣事業第二期での支援は、製造、倉庫、運送部門の組織運営強化と連携したサービス体制の構築を支援目標とした。またKPIとして製造は洗浄時間の短縮、倉庫は場内安全と在庫棚卸誤差の削減、運送は危険予知件数、を設定した。

#### ○活動内容

##### 製造部門の取組

作業の属人性を排除する為に、マニュアル(①洗浄、②切り替え、③充填)を作成した。マニュアル化の効果は大きく、作業員から「動きや流れがイメージできる」と好評であった。洗浄作業は、4時間かかる事が分かり、作業時間短縮に取り組んだ。

### 倉庫部門の取組

運送部門と協力して、場内交通ルールを策定した。リフトマンの安全対策として、新人には初心者マークを貼った。また在庫差異があり、①登録のタイミング、②目視実査の思い込み、③入荷検品モレ、などが要因であった。受払する材料・製品在庫をホワイトボードに記載し、入出庫ミスがあった場合は、チームで原因分析と対策を検討した。

### 運送部門の取組

危険予知対策として①場内安全、②情報共有、③誘導方法を検討した。基本ルール(ヘルメット・安全靴着用、スピード、駐車位置など)を定め、安全な環境作りを進めた。また未共有だった社外での荷役事故や交通事故を全社で共有した。

#### ○活動成果

倉庫と運送の連携により荷卸し中の破損事故はゼロとなり、倉庫の在庫差異は解消した。製造の洗浄作業が4時間から2時間に短縮された。終了報告会では、社長から「三部門の連携体制が構築されたので今後は選ばれる総合物流業としての進化を志向したい」という決意表明があり所期目標は達成された。



#### 今後の取り組みと展望

当社ビジョンである「会社全体で解決して選ばれる会社になる」を達成する為には、四日市港に隣接という地の利を生かし、製造・保管・運送が一体となった盤石なサード・パーティ・ロジスティック体制を確立する事が課題であった。二期にわたるアドバイザーの的確な支援により三部門は一体化し、生産性向上に繋がった。今後の運送業界は人手不足などに直面し、生産性向上に向けた業務改革が課題になっているが、今回は運送業から総合物流企業への転換し高付加価値化を目指す好事例となった。

#### 経営者からのメッセージ

当社は今年で設立40周年を迎える年になりました。これも偏に、中小企業基盤整備機構様みなさまのご協力の賜物だと確信しております。

きっかけは、地元商工会様のご紹介で、機構様と合わせて頂いた事が始まりでした。最初は、そこらのコンサルと変わらないだろうなと思いきや、まったくのお門違いで、プロの専門担当者様から、今まで気付かなかった気付きを教えて頂き、目から鱗状態で、あっという間の2年でしたが、引き続きのご指導とアドバイスを宜しく願い致します。



代表取締役社長 村木尚哉



# 「カイゼン」×管理会計の両輪による生産性の向上 ～Web制作現場の“創造性”と“効率化”を両立する経営システム構築～

## 株式会社リーピー

**本社所在地** 岐阜県岐阜市香蘭3-7  
**☎** 058-215-0066  
**創業年月** 2013年10月  
**資本金** 1000万円  
**従業員数** 26名  
**事業概要** Webサイト制作／印刷物デザイン／  
 リスティング広告運用代行／SEO対策／Webシステム開発／  
 サーバ提供・保守／Webサービス開発・運営



本社社屋



事務所風景



<https://leapy.jp>

### 事業概要と課題背景

#### 1) 急成長企業

当社は売上向上、採用強化、ブランディングなどの経営課題を持つ企業に対して、Webを活用した解決策の提案を行っている。2013年設立ながら、Web戦略を目標達成まで伴走支援するスタイルが高く評価され、年率30%以上のペースで受注が急伸。16名ものデザイナーが在籍し、「アウトソーシングでの制作は一切しない」という、一貫した制作姿勢を堅持していることも、特徴の一つである。

最近では、受注制作型業務のみならず、自社サービス開発にも取り組んでおり、生産性改善を実現する日報管理ソフトや業務マニュアル作成ツールなど、企業の生産性を高めるツールを全国に提供中である。

#### 2) 属人的な能力への依存

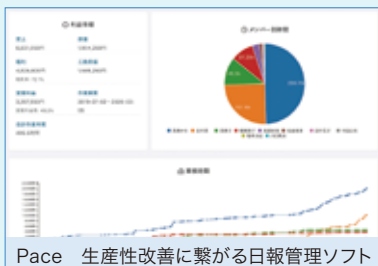
当社のWeb戦略サービスを強化するためには、Web制作スキルだけでなく、社会情勢や顧客業界の特性や経営環境、

情報インフラなどへの幅広い知見と洞察力が要求される。しかし、現状では社長への依存が高く、早晚満足いくサービス品質を維持しきれなくなると予測された。そのため、「自律的な生産性向上」を志向すべく、創造性豊かなWeb戦略や制作物の品質の維持向上と、効率化された制作体制の整備という難題に挑戦すべく、今回の相談に至った。

### 支援内容と活動の成果

- ・派遣テーマ…「Web制作の生産性向上」
- ・支援目標…①Web制作の業務プロセス見直しを通じた、生産性向上サイクルの構築  
 ②上記サイクルの継続運用を支える、管理会計制度の強化
- ・派遣期間…①平成30年5月～平成30年10月  
 ②令和元年7月～令和元年9月
- ・支援方針…Web制作の創造性を損ねることなく、継続・自律的に生産性向上を図る手法の修得支援

当社事業の紹介



制作作品の事例





プロジェクトメンバーの改善の様子

## 1) 生産性向上サイクルの構築

まず、社長含む幹部ヒヤリングで経営方針や現場管理の現状の認識を共有した上で、制作の現場観察を通じて業務の流れの「見える化」を実施した。併せて、製造業で取り組まれている改善活動・手法について事例から学んだ。

次に、制作現場における生産性の阻害要因を洗い出し、その改善策について検討を重ね、課題・目標・スケジュール・役割分担等を設定した「改善計画書」にまとめた。その後「改善計画書」に基づく改善活動を試行し、成果を検証しながら更なる改善を加える「PDCAサイクル」を回していった。

また、改善志向を企業風土として醸成するため、「すぐに取り組むことができる」身の回りの改善テーマを抽出、実行可能なものから取り組んだ。具体的には「納品後の反省会実施」「棚の移動による動線改善」「電話の代理対応ルール作成」等の計25項目に及び、実施による累積効果は630万円(推定)にも上った。

取り組みを通じ改善された各業務フローは、定着のため標準化(文書化)を行った。

	工程毎の課題抽出と対策	顧客毎の課題抽出と対策
(見える化の)対象	主要工程を抽出 ①営業・企画 ②ディレクション ③デザイン ④コーディング ⑤アフターフォロー	モデルとして、最近受注の案件から10件を無作為に抽出
(見える化の)方法	各主要工程の「現状」「理想」「問題点」を明確にし「解決策」を検討	●「受注金額、利益額、利益率」表作成 ●「引き合い別案件数」表作成 ●「Webジャンル別案件数」表作成
(見えてきた)課題	1) 「①営業・企画」業務が特定者に偏り、人材育成が遅れている。 2) 「②ディレクション」業務が属人的で標準化されていない。	案件によって「利益率のバラツキ」が極めて大きい。
(見えてきた)対策	「営業スクリプト」を作成し、ノウハウを共有する。	開発中の「採算管理システム」により案件毎の収支を「見える化」する。

取り組み事例＝主要業務の問題点の「見える化」と対策方法

## 2) 管理会計制度の運用強化

当社では管理会計の考え方を導入した自社独自の日報管理ソフト「Pace」により、「残存利益<sup>(※)</sup>」という指標に基づく管理会計制度を運用している。しかし、その算出方法等の理解がまちまちであったため、まずは仕組みの確認、認識共有から行った。併せて、他社のWebシステム制作事業の管理会計活用事例や、改善活動成果の残存利益への反映方法等について、対話を通じてアドバイスを重ねることで理解を深めていった。

(※残存利益：受注業務ごとに区分した簡便的な営業利益。受注金額-資材等仕入(時間あたり経費×投入工数)にて算出。)

次に、実際の案件をモデルとして、残存利益を的確に分析・評価する手法の検討を行った。ここでは「部署別・工程別・作業別」等の組織内要素での区分に、「顧客業種別・Webジャンル別」等の販売関連要素による視点も織り込み、多角的に効率化方針を検証し、優先順位付け等に生かす工夫を加えていった。また、組織力向上のカギとなる「マネージャーの管理力強化」のため、業務の標準化計画の立案等のアドバイスを並行して実施した。

これらを実施後、分析結果が日報管理ソフト「Pace」の管理会計機能によりリアルタイム管理できるよう、今後の整備項目をまとめた。



取り組み事例＝当社の管理会計制度を生かした、クラウド日報管理ソフト「Pace」

## 今後の取り組みと展望

社内で未経験であった「製造業の改善手法」と今一つ理解が深まらなかった「残存利益を介した管理会計」について、実践的に修得することができた。

今回策定されたルールや手順は、自社開発のWebマニュアル作成ツール「wikiPy」や日報管理ソフト「Pace」によって共有化され、社内の誰もがいつでもどこでも確認・更新できるようにしている。今回の活動で修得した「効率化のためのPDCAサイクル」を高精度に回して、改善の仕組みを定着させていく予定である。

## 代表者からのメッセージ

創業からこれまでは個人の能力による職人としての仕事の進め方が基本となっていました。人数の少ない時期はそれで売上も上がります。しかし、今後の拡大を考えると、いかに属人性を無くし、仕組みで回る状態を作るかが課題となっていました。

そのような時に多くの製造業が現場の生産性向上に取り組んでいる姿を見て、「IT業である当社も製造業の「カイゼン」を軸にした管理システムの強化を図れないか」と考え、相談をしました。特にお願いしたのは手法よりも「カイゼン文化」「自律的な管理意識」の醸成です。今ではその文化が根付きつつあり、一人一人が現状把握や改善策を打てる体制となってきました。今後も改善を続け、私たちが価値として提供すべきだと考えている、クライアントの経営課題解決に向け、尽力してまいります。



代表取締役 川口 聡



# 業務改革を伴う基幹システムの導入・運用を実現 ～新業務プロセスの確立+IT化による収益力向上～

## 株式会社カク仲

本社所在地 岐阜県土岐市北山町2-3  
 ☎ 0572-55-1200  
 創業年月 1885年(明治18年)  
 資本金 3,000万円  
 売上高 7億1,600万円(2019年8月期)  
 従業員数 24名  
 事業概要 美濃焼を中心とした和洋食器の卸・販売

<http://www.kakunaka.co.jp>



本社全景

### 事業概要と課題背景

当社は、1893年(明治26)三代目・白石仲七が陶磁器卸商を始めて以来120年余、日本最大の陶磁器産地である土岐市を代表する老舗産地商社として主導的な役割を担ってきた。とりわけ、1975年(昭和50)六代目を襲名された現会長が、38年余にわたり、地元生産者(窯元)を牽引しながら、カタログ販売による全国的な販路開拓を先導してきたことが事業基盤となっていたが、自身が事業承継で苦勞したことから、「次世代への準備の必要性」を痛感していた。



ショールーム

### 支援のきっかけと支援計画

地域経済活動への強い要請があったことを契機に、後継者(長男/当時専務)への円滑な承継のため、次世代に向けた課題整理について土岐商工会議所・中小企業相談所に相談したことが、中小機構との出会いとなった。

平成25年には中小機構の専門家継続派遣事業を活用し、「中期事業計画(5ヶ年)」を策定。新社長のもとに計画が実行

されたが、「攻めの営業」への転換に欠かせない「組織的な業務管理」が課題として浮かび上がった。また、既存の情報システムの問題点/限界も明らかになってきたことから、販売管理情報システムの再構築に取り組むことを決意し、中小機構の戦略的CIO育成支援事業の活用検討に至った。

中小機構が行うIT化支援の指針として、経営課題を解決するためには業務改善が必要であり、その改善された業務をサポートするシステムの「あるべき姿」を具体化することを目指している。

本支援では、計画を確実に履行すべくプロジェクト計画の実行に節目を設け、次のステップで実施することとなった。

【第1期/現状分析～システム発注】  
(平成27年3月～8月)

【第2期/要件定義～稼働後の問題解決】  
(平成27年9月～平成28年12月)

第1期では、現状分析からシステム化要件をまとめ、発注先を選定し契約するまでを行う。

次の第2期支援では、ともすれば現状に流される事の多い要件定義に専門家が同席し、「あるべき姿」の追求から離れることのないように助言する。そしてシステムの稼働後において、新業務プロセス実行段階での諸問題を解決するところまでを支援対象とした。社長の合意を得て、言わば上流の経営課題解決から、下流のIT化と現場改善までを結び付け、一貫支援を行う形となった。

プロジェクト目標は、販売管理システムの再構築と同時に業務改善を行う事で、営業力の強化・顧客満足度の向上から収益力の向上を図り、中期経営計画の目標を達成することと設定された。

## 支援内容と活動の成果

プロジェクトメンバーは、重要ポジションの各キーマンにて構成され、月2回のペースで討議を重ねた。

顧客サービスの向上、商品管理/品質管理/物流の最適化、情報共有これらの観点から改善事項を抽出すべくワークショップを開催し、一般社員には改善提案シートを配布して意見を求めた。特に物流を改善したいという意向を得て、下記の改善テーマが策定された。

- I. 誤出荷の防止
- II. 在庫精度の向上
- III. 業務の標準化と効率化の推進
- IV. インターネットの活用と情報共有の改善
- V. 簡便で迅速な分析情報の共有

これらの改善テーマからRFP(情報化要求事項のまとめ文書)を発行し、システム会社7社からの提案と見積を吟味し、公平公正に評価の上、発注先を選定した。



課題抽出ワークショップ

システム会社を交えての要件定義では、仕組みの構築と社内ルールの設定について幾度も議論を重ねた。当社では、これまで営業各自の方法で顧客要望に応じてきた経緯があり、会社としての共通ルール設定には相当な苦労が伴い、幾度も同じ議論を重ねる事となった。

例として、システム稼働後3カ月を経過して紆余曲折の上、ようやくピッキング指示の締切時刻を13時にする事と一日の出荷総数上限を定め、出荷をコントロールする事で営業女子事務員の定時退社に結び付けようという結論を出すに至った。



タブレットに表示された商品画像と照合しながらピッキングする

## 今後の取り組みと展望

以前と大きく変わった改善点として、「標準化された業務を行う」「窯元から集荷した商品は、全数検品する」「すべての作業は指示書に基づいて行う。記憶や口頭指示で行わない」が挙げられる。

新しい業務の仕組みや新システムの操作に慣れないうちは、なかなか思い描いていた結果を出すことができない。特にルール化に関し「判断の軸を定める」ことに苦心した当社では、新業務プロセスを粘り強く継続することが肝心となる。成功の秘訣は、改善には改善で対処するのが答えであり、それを身をもって体験し実行する日常を持ち続けることである。中期経営計画を実現すべく、改善を絶対に逆戻りさせてはならないと考えた。



バーコード・スキャン

また、今後の取り組みとして

- ① 在庫精度を向上すべく、少なくとも年4回の循環棚卸を行う。
- ② ベテラン営業の記憶力でピッキングしていた頃の名残りで、同じテイストの商品が同じ列の棚に置いてある。何が何処に置いてあるか「覚えやすい」ことが理由だが、棚と商品にバーコードを付けシステムで棚番管理するようになったため、商品はどの棚に置いても一筆書きの動線にて最短距離でピッキングできる。類似商品が同じ棚に置いてあると人為的なピッキングミスを誘発しやすいため、むしろあちこちの棚に置いた方が取り違えを排除できる。新しい商品管理の考え方に合わせて、商品の配置換えを少しずつ行う。
- ③ 取り決めたルールが守られているか、現場リーダーがチェックマンとして日々の業務終了時に確認する。
- ④ 横のコミュニケーション良く業務を行う。きめ細やかな声掛けをする。

これらの継続的改善を粘り強く実行していく事で、当社の改善が実を結ぶこととなる。

## 社長からのメッセージ

中期事業計画の策定から販売管理システムと新業務プロセスの本格稼働までの3年余、一貫して改革目標を見失うことがないよう適時的確に熱血ご指導いただいたことで、ようやく自力での活用が可能となるような態勢に至ることができました。一日も早く「攻めの営業」に活かせるよう、社員一同、新業務プロセスの組織的な習熟を図り、顧客提案力の強化に繋げてまいります所存です。ご担当いただいたアドバイザーはじめ、中小機構中部の皆様にあらためて御礼申し上げます。



代表取締役社長 白石伸七

# テストマーケティングを通じた 新製品コンセプトの具体化と販路開拓

～自社製品・インテリア3Dタイルによる新規市場への挑戦～

## 株式会社加納

本社所在地 岐阜県多治見市笠原町1647-3

☎ 0572-43-3161

創業年月 1951年(会社設立1953年)

資本金 2,650万円

売上高 10億(2019年3月期)

従業員数 42名

事業概要 窯業・土石製品製造業  
(外装・内装向けタイルの製造)

<http://www.kano.co.jp/>



会社全景

### 事業概要と課題背景

タイル製造を営む当社は、「セラミックタイルを通じて社会に貢献する」を経営理念として掲げる、陶都多治見市の中核企業である。

タイルは、防水、防汚の壁面保護機能があると同時に、装飾性の高い建材であり、外装向けと内装向けがある。当社は、これまでビル向けの外装タイルの製造・販売が主体であったが、外装タイルは代替材(サイディングやモルタル等)の普及や、海外の安価製品の影響によりシュリンク傾向であった。

### 支援のきっかけと支援計画

#### 【開発・市場導入段階】

##### ●新製品開発の経緯

そこで、内装タイル分野進出を決断され、立体タイルとLED照明が一体となったインテリア向けの「タイル+ライト」を2010年ごろ完成した。イタリアのチェルサイエ展示会(毎年9月にポーローニャで開催される建築用セラミックと浴室用品の国際見本市)等に出展した所、①パリエーションの拡大、②施工を簡素化といった、お客様の声があった。そこで次世代デザインの開発を2014年から開始し、光の陰影の美しさをコンセプトにした第二世代のインテリア3Dタイルを完成した。本製品は、タイル以外の美濃焼き食器メーカーとも協力するなど東濃地区の焼物技術を結集するものであった。

##### ●販路開拓コーディネーター事業への挑戦を決断

インテリア3Dタイルは、地元金融機関で採用されるなど結果が出始めていた。そこで、最終ユーザーのニーズにあった製品開発を進めたいと考えていたが、的を射たやり方が分からない状態であった。タイル業界の慣習で、販売の多くは卸売業者を経由するため、最終ユーザーが分かりにくかったからである。

そのような折に、通常では知ることができない最終ユー

ザーのニーズを知ることができる販路開拓コーディネーター事業の存在を知り、東京都内の高級百貨店での採用実績から「関東圏にニーズが存在か?」という仮説をたて挑戦を決断された。

### 支援内容と活動の成果

#### ●悪戦苦闘!ブラッシュアップ作業

関東本部での事前検討会では、ブラッシュアップシートを作るという作業を重ね、各アイテムの仮説を考察した。たとえばKomorebiというアイテムでは、想定市場は、高級店の店舗什器。直接ターゲットは、高級レストランの設計担当者やデザイナー、間接ターゲットは店舗経営者、高級志向の施主と設定した。



Komorebi

コンセプトは「小枝、森の木漏れ日をイメージ」。訴求ポイントは①光と隙間を組合せた陰影で幻想的な高級感を演出、②木目装飾を表現、とした。また設計担当者等のメリットとして、①落ち着いた森の中にいるような温かい空間プロデュースができる、②自由な設計ができる、を設定した。

これらの作業は、全アイテム(Komorebi, Cross, Corda, Sizuku)について、中小機構の助言を受けながら当社が“自力”で考えたものであり、その過程を通じてマーケティング力を身につける事ができた。

	Cross	Corda	Sizuku
コンセプト	「VOYAGE」 「旅の入り口」 航海中のような非日常感のある空間	「自然豊かな日本庭園」 洗練された日本の伝統文化を表現	「清潔感」 光と水の清潔感





### 【活動の結果】

活動開始後、加納社長、企画室長や社員から成るプロジェクトチームは、9社(空間プロデュース企業4社・デザイン事務所1社、ゼネコン1社、マーケティング企業1社、飲食業・商業施設施主2社)に延べ16回訪問した。なお活動期間は2017年7月から2018年4月まで。



販路開拓に挑戦したプロジェクトメンバー

訪問企業から、ライトを使って素材を浮かせ上がる立体的形状が評価され、サンプル提示7社、社内検討3社、納品1社という大きな成果があった。

同時に、①装飾素材は施設のテーマに沿ったストーリー性が出せるものが選択される。②外国製タイルにない、和風や立体的形状はニーズが高い。などが分かった。

#### ●検証された受容性

以下の受容性が検証された。

- ① 立体形状・加飾技術の点で、従来の発想にないインパクトのある製品。
- ② 使用場面は、高級な雰囲気を出したい飲食店・専門店や、高級ホテル・リゾート周辺。
- ③ デザイン重視の外国製タイルが競合。
- ④ デザイナー(上流)と店舗開発担当者(下流)がキーマン。製品に対する評価と反応が特に高かった。

#### ●販路開拓指針の決定

訪問企業からの要望を参考に、販路開拓指針として以下を決定した。

- ① ターゲット顧客を絞り込みデザイナー・店舗担当者に直接訴求する。その上でキーマンと、クイックかつダイレクトにやり取りできる体制や、代理店との役割分担調整(商流と物流、価格設定、施工体制等)体制を構築する。
- ② 立体形状ストーリー、ブランディング等をカタログや販促物等に反映し訴求する。また種別サンプルや組み上げ済みサンプルを用意。資料室などで展示することで、デザイナーが構想を膨らませやすくする。
- ③ 積み上げたシーン別事例を、専門誌や、ホテル・レストラン向け展示会で発表し、デザイナーや施主向けホームページを充実する。
- ④ 施工面の不安を解消するために、メンテナンス面、安全面を説明したマニュアルを用意する。

#### 【支援終了後の取組み】

##### ●ブランディングに着手

販路開拓指針に基づき、名古屋駅前のビル内に常設ショールームを設置。ブランド名を「3Dアートセラミック」に刷新すると共に、会社名を加納製陶株式会社から株式会社加納に、担当部署名もタイル未来室に変更するなどブランディングに着手された。また購買者の視点に立ったパンフレットに刷新し、美濃焼きストーリーを盛り込んだホームページにモデルチェンジされた。

#### 今後の取組みと展望

今回の販路開拓コーディネート事業では、経営者および当社プロジェクトチームの問題意識の強さと7名の販路コーディネーターの案件に対する深い理解に基づく適切なターゲット設定が功を奏する事となった。

今回の活動に対し加納社長から「これまで全く訪問できなかった先に訪問でき結果もでた。客先への取組み方、伝え方が理解できた」という感想をいただいた。今後は、本事業で関係ができた企業への訪問を繰り返しつつ、PDCAを回し続ける事がポイントと考えている。

さらに当社は、本支援の後、「対象企業に向けたマーケティング戦略を策定し、自律的な営業体制を構築する」をテーマとした経営実務支援事業で、営業アクションプランの作成とその実践に取り組んだ。

加納社長は、3Dアートセラミックの事業化は、東濃地区のタイルや焼物業界の活性化に寄与するものと考え、加納を加速する決意である。

#### 社長からのメッセージ

主にマンション外壁に使用されるタイルをOEM製造してきた当社にとって、インテリア3Dタイルという新しい商材で店舗内装等の新規市場に売り込む、ということは大きな挑戦でした。

試行錯誤の状況下、中小機構様の販路開拓事業に採択いただき、いわばマーケティングの王道をコーディネーターの皆様とフィールドワークを通じて学ぶことができました。感謝の念に堪えません。

今後も今回の経験を糧にして新製品開発・新市場開発にさらに積極的に取り組んでまいります。

代表取締役社長 加納由喜

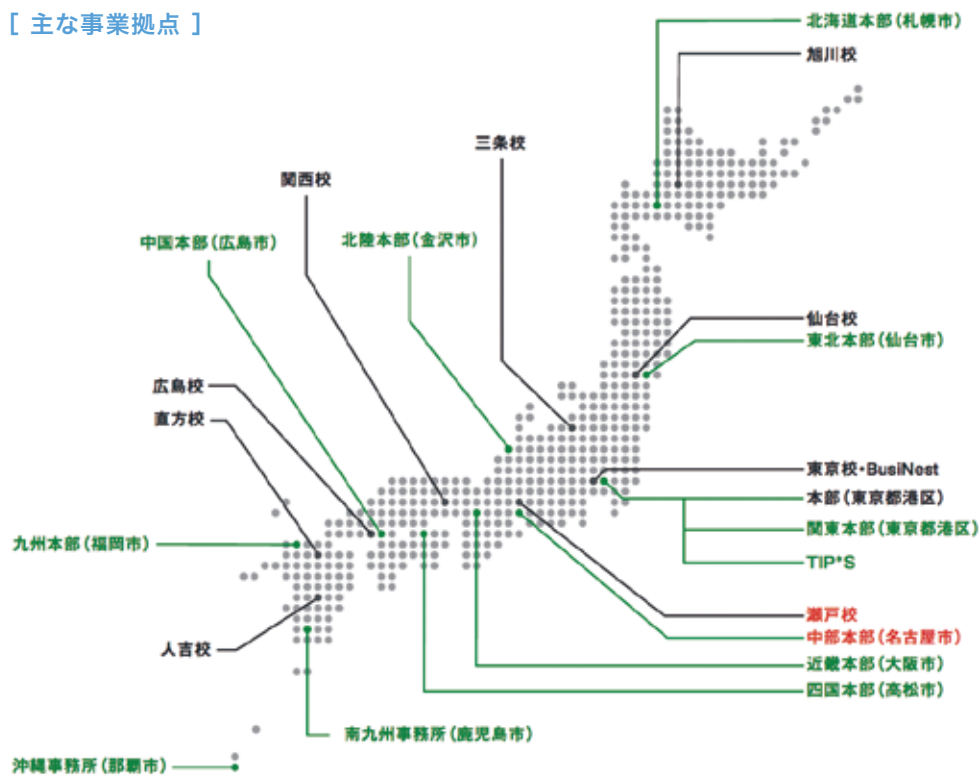


## About Us

中小機構は、  
中小企業政策全般にわたる国の総合的な実施機関です。  
成長ステージに合わせた多様な支援メニューで  
企業の成長を応援します。

- [ 概 要 ]
- [ 名 称 ] 独立行政法人中小企業基盤整備機構(略称:中小機構)  
Organization for Small & Medium Enterprises and Regional Innovation, Japan
  - [ 根 拠 法 ] 独立行政法人中小企業基盤整備機構法(平成14年12月 法律第147号)
  - [ 主務大臣 ] 経済産業省(一部業務は財務省と共管)

### [ 主な事業拠点 ]





## ハンズオン支援事例集

2020年3月発行

発行者

独立行政法人

中小企業基盤整備機構 中部本部

〒460-0003

名古屋市中区錦2丁目2番地13号 名古屋センタービル4階

[ TEL ] 052-201-3003 [ FAX ] 052-201-3010

