

事例

11



発光ジャカード織物「LightWeave®」の仮説検証による マーケティング戦略のブラッシュアップ

大喜株式会社

高度な技術・デザイン力と徹底した品質管理で顧客の信頼に応える

同社は1953年に創業し、進駐軍のカーテンや椅子生地 of 製織から事業を開始する。その後インテリア建材の生地 of 企画・製造を行い、高いデザイン力と生産力によって事業を展開し、有名ホテル大宴会場の別注織物壁装材なども手がける。

2000年頃から自動車内装材の量産を開始し、自動車関連業界へ事業を拡大した。生産のみならず、デザインから品質管理まで積極的に設備投資を行うことで開発力が向上し、品質や納期を守り続けることで顧客からの信頼に応えてきた。現在は新たな製品開発にも着手し、事業の幅を広げている。

資本金	10百万円
本社所在地	福井県坂井市
売上高	355百万円(2024年10月期)
設立	1953年11月
従業員数	28名
業種	繊維工業
営業品目	自動車シート地の製織、椅子張地



問題意識

- 新開発商品「発光ジャカード織物」の新規市場開拓に向けたマーケティング戦略が必要



課題

- 新商品(発光ジャカード織物)による新規市場開拓ノウハウの獲得
- 商品力の評価とターゲット業界ニーズと課題の明確化



支援

- 中小機構フレームワークを用いたマーケティング企画策定及びテストマーケティング
- 生産財としての仮説立案とマーケティング戦略構築



成果

- 生産財としての提案に向けたサンプル及びプレゼン資料を作成
- 実現性の高い用途提案とマーケティング戦略を立案

1 事例概要

問題意識と相談内容

新規市場開拓に向けたマーケティング支援

同社は、織物技術に強みがあり、画期的な新商品「発光ジャカード織物 (LightWeave®) ※」の開発に成功した。これは、経済産業省の補助事業である「戦略的基盤技術高度化支援事業」(現: Go-Tech事業) に採択され、ふくい産業支援センターの協力により実現した。

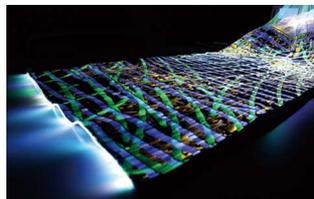
同社が、本商品による新規市場開拓を模索している中で、商工組合中央金庫の紹介を受け、中小機構北陸本部に相談がありハンズオン支援事業 (テストマーケティング) に取り組むこととなった。

※発光ジャカード織物 (LightWeave®)

- ・糸の側面が発光する特殊な光ファイバーを緯糸に織り込んだ織物
- ・入射する光をプログラミング発光させることで、織物の表情を変化させることが可能
- ・「関西ものづくり新撰2021」最優秀賞を受賞



■昼間発光前



■夜間発光時

経営課題と支援テーマの設定

中小機構の広域ネットワークを活用し 最適なアドバイザーを派遣

同社は、商品開発意欲が高く、更なる商品開発に向けた企業連携や新市場開拓ノウハウの獲得を課題としていた。まずは、ハンズオン支援事業 (テストマーケティング M-A型) の活用による、ターゲット市場を明確にしたマーケティング企画書とプレゼン資料の作成をテーマに中小機構北陸本部で支援することとした。次に、中小機構近畿本部にて実施するハンズオン支援事業 (テストマーケティング M-B型) を活用し、近畿圏で幅広いネットワークを持つ複数のアドバイザーによる、大手企業へのアプローチを支援するテストマーケティングをテーマとして設定し、マーケティング企画の立案から仮説検証の実践まで一気通貫での支援を計画した。

1期目 (M-A型) の申込みを受け、2期目 (M-B型) への移行を想定し、中小機構近畿本部との連携によりマーケティングに強い最適なアドバイザーを選定し支援を開始した。



■工場外観

2 支援内容

① ハンズオン支援事業 (テストマーケティング M-A型)

新商品 (発光ジャカード織物) による新規市場開拓ノウハウの獲得

- 支援期間 2021年7月~2021年12月(8日)
- 派遣アドバイザー 山極 元穂 [専門] 新規事業開拓支援
- 企業側プロジェクトチーム 社長、専務、営業・開発担当部長

中小機構フレームワークを用いた マーケティング企画策定

実績のある中小機構のフレームワークを用いて、企画書の策定支援を行った。フレームワークに従い、構成は①経営戦略、②新市場展開、③実行計画、④売上計画とした。中期計画では、新規事業を加えた売上倍増をターゲットに、現状の売上構成「自動車内装材の製織100%」から「新規35%」「既存65%」を目指すこととした。新商品コンセプトを「光る機能織物による視認性の向上や癒し効果を提供」とし、「建築市場」「電機製品市場」を新たな開拓市場に設定した。

想定ターゲット市場向けプレゼン資料の作成

策定したマーケティング企画書に基づき、テストマーケティング用プレゼン資料の作成支援を実施。特に、発光ジャカード織物の機能を理解しやすいよう写真・イラストを多用した。M-A支援で、市場開拓に向けた市場検討やプレゼン資料作成のノウハウが蓄積された。

M-B支援では、近畿圏の大手企業へのアプローチ支援を行うため、中小機構近畿本部にバトンタッチし、想定顧客訪問を通じた市場開拓実践ノウハウの習得へとステップを進めることとなった。



■作成した企画書の一部 (事業の提案コンセプト)



■同社商品を生地に使った2022パリコレ展示衣装

② ハンズオン支援事業 (テストマーケティング M-B型)

発光ジャカード織物 (LightWeave®) のテストマーケティング

- 支援期間 2022年7月～2023年3月 (新型コロナの影響により延長 (14回))
- 派遣アドバイザー 桶屋 康宏、加藤 幸弘、末松 治男、杉田 祥市郎、地野 裕子、西山 志保里、広野 郁子、堀内 邦康、水田 耕三、森 文彦 [専門] 生産財・消費財マーケティング
- 企業側プロジェクトチーム 社長、専務、営業・開発担当部長

商品力の評価と ターゲット業界ニーズと課題の明確化

大手自動車内装製造企業と福井県工業技術センター協力のもと、開発された「発光ジャカード織物 (LightWeave®)」の「提供価値」「顧客メリット」の仮説検証と「同社の技術評価」を確認するため、テストマーケティングを実施した。光による装飾ニーズの確認を支援テーマとして、商業施設、ホテル、鉄道関係、舞台演出、イベント内装などの業界を中心に同行訪問を実施し、製品の評価や課題のヒアリングを行った。

製品採用に向けた課題を把握し 今後の商品開発に反映する

幅広い分野で14社へのテストマーケティング支援を実施した。商業施設の内装関連では「三次元空間を創造する製品への応用が期待できる生産財」として非常に興味をもっていただいた。一方で、明るい場所での輝度の不足、内装材として使用する場合には消防法の不燃、難燃への対応が必要になるといった課題が明確になった。ただし、建物に組み込まない「設置型の製品」であれば可能性があるということから、今後どのようにプロダクト化するのが継続課題として残されたため、引き続き中小機構近畿本部でフォローアップ支援のM-C支援を行うこととした。

③ ハンズオン支援事業 (テストマーケティング M-C型)

新たな市場に向けた生産財としての仮説立案とマーケティング戦略構築

- 支援期間 2023年11月～2024年5月 (10日)
- 派遣アドバイザー 広野 郁子 [専門] 消費財マーケティング
- 企業側プロジェクトチーム 社長、専務、営業・開発担当部長、担当者

商品の特性に基づく生産財としての 活用方法の仮説立案

これまでの支援で「顧客提供価値」「競合」「競合にできないこと」を明確化できたが、生産財として「LightWeave®」を活用した製品サンプルがないことが、決定打にかける要因となっていた。そこで、本支援 (M-C) では、具体的な「設置型の製品」への活用アイデア出しとサンプル作成、さらには生産財としての提案に向けたプレゼン資料の作成に取り組んだ。その過程でアドバイザーから「顧客の体験価値」に関する様々な事例を交えたアドバイスやディスカッションが実施され、社内に更なるマーケティング思考の定着が図られた。結果、プロジェクトリーダーを中心に、「布が光る」価値を活かしたプロダクトのアイデアが利用シーンと共に提案され、新たな体験価値を付加する生産財としての活用の方向性が明確になった。

生産財としての提案に向けた サンプル及びプレゼン資料作成

アドバイザーの尽力でモデル制作会社協力のもと、実際のプロダクトサンプル (卓上照明) を作成した。サンプル作成を通じて、プロジェクトメンバーは、アイデアを具現化するデザイン、配線や電源供給設計、プロダクト化など、電気製品に関する知識と技術の必要性を再認識した。

サンプル作成により、自社で完成品にし販売していくための多くの課題が明確になったことから、まずは生産財として電気製品に活用してくれるパートナーが不可欠であるという結論になり、1期目とは異なるマーケティング戦略立案に至った。「生産財としての活用の可能性」の検証、さらには「アライアンス先の開拓」をテーマに、再度のテストマーケティング支援 (M-B型) に向けて取り組んでいる。



■ サンプル (タペストリー)



■ サンプル (オブジェ・トルネード)



3 活動の振り返り



近畿本部 シニア中小企業アドバイザー 西野 友浩

企業と中小機構の折れない信念が夢を実現に近づけた事例

中小機構北陸本部・中小機構近畿本部の連携により、同社の新事業構想実現に一定の道筋をつけられた点は大きな成果です。また、プロジェクトメンバーの成長は、同社のビジネスモデルの変革を支える貴重な財産になるでしょう。本支援は、下請けからの自立をめざす中小企業を元気づける事例になるものと考えています。

中小機構支援の特長として、①本質的な経営課題の抽出、②企業に寄り添う伴走支援、③環境変化に応じた支援体制編成が挙げられます。次々と立ち塞がる課題に対し、仮説検証を繰り返すことにより新事業構想実現の光明が見えるところまで辿り着けたのは、中小機構支援ならではの思いです。本製品の市場投入を実現するために今後も引き続き伴走していきたいと考えています。



経営者 代表取締役社長 山本 岳由氏

不安を自信に、懸念が確信に、気運醸成が社内を革新

本支援を受け、繊維産業に多い下請け型のビジネスモデルから脱却し、自社製品によるビジネス展開実現の緒につくことができました。プロジェクトメンバーにはプレゼン提案書などを納期までに必ず上げる習慣が身につく、お客様への提案能力も向上しました。これらのスキルは、新事業を成功させるために重要な強みと考えています。

目先の仕事に追われる中小企業の多くは、新事業を構想することができても実現にまで進めることが難しいです。一方で、これからの中小企業は自らビジネスの荒海に乗り出す戦略が必要だと考えています。本支援により新たな販路に対する戦略が練り上げられ、新事業の道筋がみえたことに大変感謝しています。

中小企業が新事業を立ち上げていくには相当な気力と体力が必要となります。くじけそうになった時は是非とも中小機構の門を叩いて欲しいです。



プロジェクトリーダー 取締役 山本 峻太氏

いつも明るく前向きな中小機構チームがプロジェクトチームを覚醒

経営資源の少なさから、本支援を受けるまでは当社の新事業は一進一退の状況でした。

しかしながら、普段は会えない大企業出身の管理者などからいただいた貴重な意見により社内の空気が「上手くいくかもしれない」に変わり始めました。タスク管理は厳しいが、形のあるものとして新事業に道筋をつけることができたことに大きな満足を感じています。

中小機構のアドバイザーや職員は、明るく前向きな人が多いです。新事業は実現の兆しが見えづらいますが、本支援により不安を自信に変えることができました。打開策が見つからない時は、中小機構に相談して欲しいです。



派遣アドバイザー

中小企業アドバイザー 広野 郁子

形にするまでの困難な道のりを一丸となって挑戦

「素材として見せるだけでは、前に進まない。まずは、顧客価値を明確にし、具体的な形として見せられるサンプルを作成する。」がミッションでした。いざ着手してみると、想定をはるかに上回る困難な壁がいくつも立ちはだかりました。人脈をフル活用して、プロダクトデザイナーを味方につけ、プロジェクトメンバーと一緒に熱い思いでチャレンジを繰り返しました。

全員で「顧客の体験価値」にこだわり走り抜け、ギリギリで実際の形にすることができ、感激もひとしおでした。一緒に歩んだことまでの道のりで様々な成果もあったと思います。



管理者アドバイザー

中小企業アドバイザー 中内 由佳

新規性が高いからこそ具体的な用途提案が必要

2期目の支援では「消防法への対応」「とても興味深いけど、どう使えば良いかわからない」というお声をいただきました。そこで3期目の支援では前回支援の課題を踏まえ、とにかく「用途を具体化する」「0→1を作る」ことに主眼を置き、広野アドバイザーにご尽力いただきました。想定以上に様々なハードルがあったが、プロジェクトチームで一丸となって課題を乗り越え、生産財としての仮説を明確にすることができました。

この先は再度のテストマーケティング支援 (M-B型) を実施し、仮説の検証を行い、今回の一連のご支援のまとめとしたいと思います。