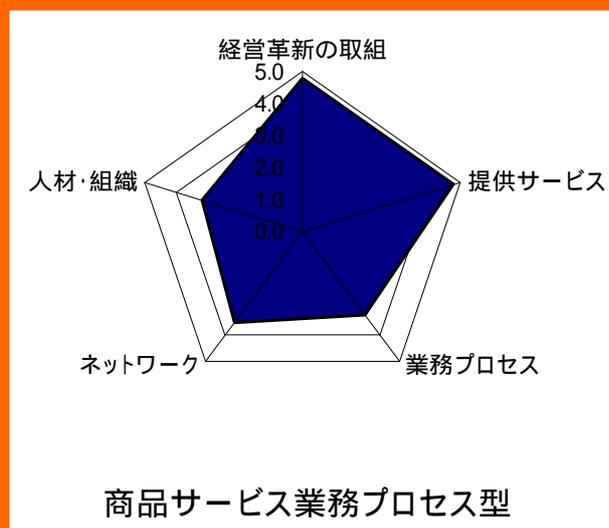
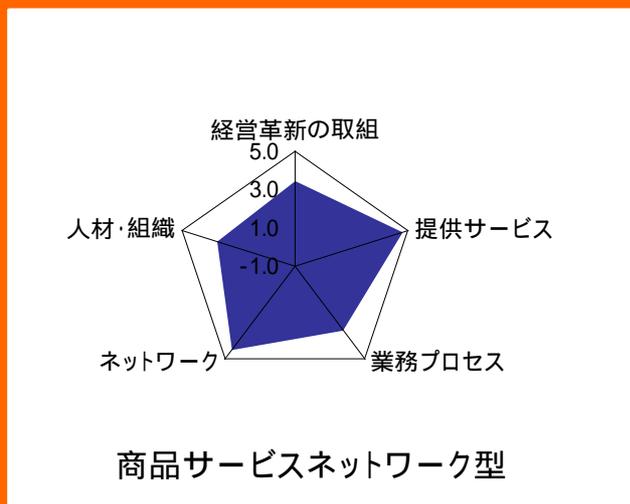


平成20年度版

# サービス分野における 経営革新事例集





はしがき

平成11年7月に経営革新制度がスタートして今年で10年目を迎えました。これまでに全国で3万5千件を超える経営革新計画が承認されています。

中小企業を取り巻く経済環境は依然として厳しいものですが、中小企業は日本経済の活力の源泉であり、その創意ある成長・発展が果たすべき役割を考えれば、中小企業による新事業活動の促進は、我が国にとって普遍の課題です。

この課題に対して、新商品・新サービスの開発等の新事業活動を行うことによって、経営の相当程度の向上を図るこの経営革新支援制度は、地域の活性化や、地方の底力に資するものです。

中小企業庁では、頑張る中小企業の皆さんにより多く経営革新に取り組んで頂きたい、また、取り組むきっかけをつかんで頂こうと、この度、経営革新承認企業や各都道府県等のご協力を得て、事例集を作成いたしました。

本誌では、特に、サービス業が我が国GDPの約7割を占める重要な産業であり、少子・高齢化の社会構造の変化等による経済のソフト化が進む中、サービス分野への支援充実を図ることが必要との考えから「サービス分野における経営革新事例集」を作成しました。

今後、中小企業者の皆さん等が経営革新制度を活用し、新たな事業活動の促進を図られることを期待しています。

是非、ご活用下さい。

平成21年3月  
中小企業庁 新事業促進課

## 目 次

	ページ
1. 日建片桐リース株式会社(北海道) 4	5
「新たな福祉用具リースの開始及び福祉用具の洗浄・消毒機械導入による付加価値向上」	
2. 株式会社環境機器(北海道) 1	6
「モーターの冷却効率の向上を可能にする冷却媒体流路の開発」	
3. 有限会社ライフアシスタンスカンパニー(岩手県) 1	7
「“おやこで楽しむCDえほん”の開発と販路拡大」	
4. エダム株式会社(茨城県) 1	8
「簡易立体映像装置の開発・生産」	
5. 株式会社トレジャー(埼玉県) 1、3	9
「薬剤師不足の薬局経営支援を目的とした調剤薬局の自動化機器の開発ならびに製造販売事業」	
6. 株式曾社植松(東京都) 1	10
「『MCO サウンドパネル』の開発」	
7. 株式会社武蔵野ガス圧接(東京都) 2、4	11
「新たな鉄筋継手工法導入及び提案型営業による収益力の強化」	
8. 有限会社どんどこあさば(静岡県) 4	12
「『地産地消』をキーワードにした地域ビジネスの構築」	
9. 中京陸運株式会社(愛知県) 4	13
「小口配送やシステムに裏付けされた物流センター業務を含む総合物流業者への転換」	
10. 泉建設株式会社(富山県) 1	14
「公共事業依存体質からの脱却」	
11. 株式会社電陽社(富山県) 3	15
「アメリカンカジュアルの販売をとおして、新しい業態店を立ち上げる」	
12. 株式会社中紀バス KANSAI(和歌山県) 2、4	16
「着地型旅行代理業及び観光関連人材育成」	
13. 協和テクノロジズ株式会社(大阪府) 1	17
「『増力日誌システム』の開発及び販売による経営革新」	
14. 株式会社アクアコスモ(大阪府) 1	18
「分離採取式天然ガスエネルギー変換システムの開発及び販路開拓」	
15. 株式会社ホロニック(兵庫県)	19
「経営不振ホテルの再生事業に大きな需要を見いだし、経営革新を図る」	
16. 株式会社神戸介護ケアウイング(兵庫県) 2、4	20
「移動歯科技工室車の販売と口腔介護システムを導入したグループホーム事業の取り組み」	

17. 株式会社創心會(岡山県) 4、2	21
「総合ケアセンター及びケア付マンションの建設」	
「健康増進プログラムの提供」	
18. 向島ドック株式会社(広島県) 3、4	22
「大型浮ドック整備による生産性の効率化, 新規受注の確保」	
19. 株式会社ネクストシステム(福岡県) 4	23
「オブジェクト技術専門の企画提案型開発の展開」	
20. 有限会社大分からあげ(大分県) 3	24
「からあげショップの多店舗展開」	
お問い合わせ一覧	25

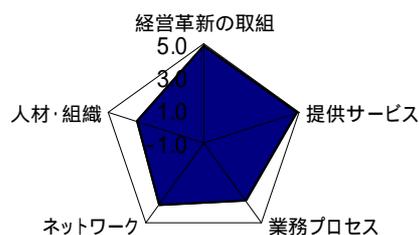
企業名と都道府県名の後の番号は新事業活動の類型番号である。

- 1 新商品の開発又は生産
- 2 新役務の開発又は提供
- 3 商品の新たな生産又は販売の方式の導入
- 4 役務の新たな提供の方式の導入その他の新たな事業活動

### レーダーチャート(サービス分野の革新的事業モデル)

調査対象企業及び団体(都道府県、地域力連携拠点、中小企業支援センター等の経営革新制度担当者等)からヒアリングしたデータを5つのボックス(経営革新の取組、提供サービス、業務プロセス、ネットワーク、人材・組織)に整理・分析した結果をレーダーチャート化したものである。

A. 経営革新の取組	C. 人材・組織	E. ネットワーク
・環境変化からビジネスチャンス模索	・信頼と課題に果敢に取組む経営者	・顧客とのネットワーク
・事業成功要因	・変化に対応できる組織文化	・取引先とのネットワーク活用
・中核的能力	・業績重視の人材評価、報奨制度	・金融機関との信頼関係形成
・経営理念・経営ミッション(使命)	・学習する組織体質	・アウトソーシングなどの活用による低コスト化
・本業で収益を上げ新事業へ取組	・ナレッジ・ワーカーの活性化	・支援機関などのネットワーク活用
B. 提供サービス(差異化)	D. 業務プロセス	
・ターゲットマーケット(標的市場)	・事業収支管理の徹底	
・独自のサービスチャネル構築	・無駄のない業務プロセス	
・サービス開発をサポートする情報力	・工夫された物流・商流プロセス	
・顧客の利便性や感性提案力	・情報システムの効果的活用	
・開発力や顧客密着力	・低コストの構造	



# “建設業イメージを福祉介護支援に”

日建片桐リース株式会社(新事業活動類型「役務の新たな提供方式の導入」承認年月:平成18年3月 期間:5年)

地元建設リース会社からスタートし、機械会社と合併後、そのノウハウを介護レンタル事業に活用し福祉介護へと新展開

## 視点を変えて我々のパワーを使おう・・・

日建片桐リース(株)は、オリンピックを控え建設に沸いていた札幌で、昭和47年、日建リース工業(株)と片桐機械(株)との合併事業として設立された。当初は、建築資材のリースで、順調にスタートを切り、何度かの不況期にも柔軟に対応してきた。

ただ石油ショック時期の設立間もない苦境の時(昭和50年)に、政府系金融機関の融資を受け、その後も度々受けている。さらに、経営革新計画の遂行に必要な融資も受けている。

市況の冷え込んでいる北海道の地元では公共事業削減による危機感を土木建設業者は一様に持っている。そのことは、同社も例外ではない。「何とかしなければ」という意識は強かった。ここでの対応としてはイメージの強い土木建設業をお客様とする日建片桐リースからの転換であった。つまりリース、レンタル事業者としてのノウハウパワーを使えないかというのが出発点である。

様々な資材から、お客様が必要とするものを、必要なときに、お客様の手元へ届けること。そして、様々な資材を的確に管理できるといふ、自社の強みを使えないかと考えて利用した。

それが、高齢者社会で、強い福祉介護用具へのニーズへの対応である。福祉介護事業レンタルコムウエルのきっかけである。



床ずれ防止機能マットレスと電動介護ベッド(主力商品の一つ)

## 「レンタルを機軸とした新事業！」

片桐社長指示のもと計画から融資まで政府系金融機関札幌支店のアドバイスを受けながら、経営革新5年計画の初年度(平成18年度)に新事業のベースをつくることに尽力した。とりわけ重要だったのは、従来と異なる建設リースから介護レンタルへと社員の考え方を転換することであった。

そのためには、まず社員が理解することであり、社員教育をすることであった。これを一声、「むずかしくない。やれる！」と強力に推進したのは、取締役営業本部長である。

福祉介護とは何か？そして用具とはどんな意味があるのか？その用具の種類・機能は？未経験分野のこの課題に営業員全員が取り組んだ。そして営業員に課したのは、福祉用具専門相談員の資格取得であった。経営革新計画の1年目に全営業員がこの資格を取得した。

事実、21年2月現在では、経営革新承認時18年3月比、付加価値額が2.9倍、前年比35%アップ、計画比20%アップできている。この要因は、各地域の拠点があがってくれたからだという。地方拠点に担当者を配置したというが、着実に戦略の成果が出ているが、「やれる！」と言った営業本部長の言葉は証明されている。ただ、この段階までに、着実な積み重ねがある。



主力商品の一部車椅子

## 課題を乗り越えて。「ウチは後発。他社との差別化を！」

経営革新テーマ「新たな福祉用具リースの開始および福祉用具の洗浄・消毒機械導入による付加価値向上」は、日建レンタルコムグループの全国新規事業として北海道では、レンタルコムウエル事業という形で具体化している。課題問題もある。既に先行している事業者があるからであり、また福祉介護事業に、慣れていないのだ。

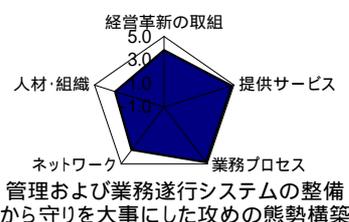
事実平成18年度では、欠品、商品送付ミスなどで、クレーム問題が出た。チェックリスト作成、人手ミス防止のため、関係会社の協力もありバーコードシステムを開発運用してきた。2万点を超える品揃えに対して、事務処理の効率化・スピード化と同時に、履歴管理や商品管理も兼ね備えた優れたものである。事実、このバーコードシステムは、平成20年度北海道IT経営貢献賞、中小企業

庁のIT経営実践認定企業にも、選定されている。

さらに経営革新の計画は、洗浄・消毒という差別化策をうたっていて、そのための工場および消毒管理システムを開発運用した。このシステムは、シルバーサービス振興会の消毒工程管理認定制度を取得している。「見えないところだが、大事にする」という陰の努力が、この3年以内に実っている。仕上げは、20年度の地方拠点の予想以上の頑張りがあった。

営業本部長の「まだ本体を支えるところまでいっていない」とするレンタルコムウエル事業部であるが、単に経営革新の事業のみならず、新しい戦略事業として、地元新聞で紹介されるなど存在感を発揮しつつある。

### 商品サービス業務プロセス型



### 企業概要

- ・住所: 〒004-0015 北海道札幌市厚別区下野幌テクノパーク2-1-14
- ・業種: 各種物品賃貸業
- ・資本金: 5,000万円
- ・創立: 昭和47年8月
- ・メイン商品: 仮設資材レンタル・リース、レンタルコム事業部: 介護用品
- ・電話番号: 011-807-6555
- ・FAX: 011-807-6556
- ・ホームページアドレス: www.katagiri-g.com



# “幼児の英語環境づくりのCDえほん”

有限会社ライフアシスタンスカンパニー（新事業活動類型「新商品の開発」承認年月：平成18年8月承認 期間：4年）

社内でパソコン教育を実施したことがキッカケで独立しPC教室を立ち上げつつCDえほんの開発と販売

## 一貫してITツールを活用し事業展開

千葉社長が会社を設立したのは、平成12年とまだ新しい。それまで勤めていた電気会社で先輩や先輩にコンピューターの指導をし、教育への興味を持ったという。

ちょうど国がコンピューターの国民への普及の政策が始まったこともあり、パソコン教育のマーケットがあると考え駅前にPC教室をスタートさせ、また県内各地へパソコン講習会を開く機会があり実績を積んでいった。その後、法人を対象にPC教育やIT環境の支援を始め、特に力を入れたのが、企業にとって第二の営業パーソンといわれるホームページ作りである。「作る」から「使う」という発想のもと、毎月更新という新しい企画で大きく貢献している事業である。

今回、経営革新計画で承認を受けた「おやこで楽しむCDえほんの開発」は、千葉社長の右腕になっている、イラストの専門家、音楽の専門家そして英国にいる英語教育の専門家の力を集め、幼児が英語環境を身近に持てるように、小学校での英語必修化に向けて、保護者の不安を取り除き、幼児が楽しく英語になじん

でいくように絵本形式で作られている。

特に英語圏で基本的な学習方法であるフォニックス学習法を取り入れ、特徴のある幼児の英語環境づくりに貢献しようとする商品である。



事務所内（千葉社長・右）

## 「読み 聞かせ 体験する」英語CDえほん

このCDえほんの特徴は、双子のおサルをキャラクターに使いながら、オリジナルシナリオ、音楽で構成され、特に英語圏で最も効果的な英語教育法と言われるフォニックス学習法が取り入れられていることである。フォニックス学習法は、音と文字の規則性に取り組んだ学習方法で、日本ではなじみが薄い学習法であるが、それが逆にこの商品の大きな差別化ポイントのひとつになっている。



### 幼児の“目”と“耳”の英語環境づくり

えほんは、双子のおサルや色々なキャラクターが登場して幼児の興味を引きながら、幼児の目と耳に身近な英語環境を手軽に作る事ができる。

これにより、幼児期より英語になじんでいくことで、小学校での英語教育に順応していくことが促される。

そしてフォニックス学習法で、英語の発音と文字とのつながりが、自然と幼児の頭に蓄積されて、自然な形で日本人が苦手と言われる英会話能力も身につけやすくなる下地が開発される。

### レターによる“書く”ことへの橋渡し

“目”“耳”でなじんだ英語をいかにして、生活の場面で使えるかも大事な要素であると考えている。

えほんに出てきた興味のあるキャラクターへ手紙を書き、英国在中のパートナーがキャラクターの役割で返信するという仕掛けで“書く”ことの橋渡しをする。

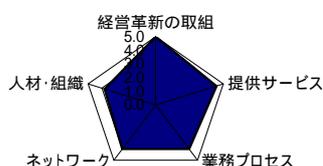
## 差別化された英語えほんで首都圏攻略がカギ

このCDえほんは、従来の遊びが中心であったり、ストーリー性が弱くまた幼児期から英語になじみ学んでいける学習理論が背景にないものとは異なっている。日本人が英語を苦手としている理由のひとつに、文字からの学習といわれている。幼児期から海外にいた子どもは、自然に英語が身につけているのを見ると、幼児期からの英語の環境作りが重要であることがわかる。“目”“耳”そして幼児が興味を持つストーリーとキャラクターの存在、レターによる文字体験を組み合わせた商品は、他には見当たらない。既に、第一巻がインターネットショップや盛岡市内のPCショップなどで

販売されているが、首都圏への販売をどうしていくかが課題となっている。その課題に対し、経済産業省東北経済産業局のBUYベンチャー東北（中小・ベンチャー企業等の販路開拓支援）の支援で、横浜にあるNPO 法人からのアドバイスを現在受けている。

大規模マーケットである首都圏への販売チャンネルの開拓に成功すれば、幼児の英語教育ニーズが高まる事が予想されるなか大きな飛躍が期待される。

### 経営革新の取組商品サービス型



新商品をマーケットにどうリリースするかの課題がクリアできれば大きな事業展開が可能

### 企業概要

・住所：〒020-8507 岩手県盛岡市上田1-6-49熊谷印刷2F

・業種：情報処理・提供サービス

・資本金：300万円

・設立：平成12年6月

・メイン商品：ホームページ作成、パソコン教室、パソコン関連機器販売及びサポート、他

・電話番号：019-606-3535

・FAX：019-606-3545

・ホームページアドレス：<http://lac-key-bz/>

# “簡単操作・低価格の立体映像システム”

エダム株式会社(新事業活動類型「新商品の開発」承認年月:平成18年3月 期間:5年)

精密会社で取り組んでいたことを実現するために各社で技術開発に従事し自分の夢のため独立

## 自分のパッション(情熱)を最後まで貫く

松岡社長は、ある精密機械メーカーの販売促進をしていたこともあり、こういう機種を日本で普及したいと熱い思いがあった。営業本部において、営業のソリューションデザインショップを支援するためにシステムパッケージの教育をしたり、パンフレットの作成に従事していたが、販売を縮小したことがキッカケとなり、自分で、ある電機メーカーと一緒にキオスクのビジネス(タッチパネルを海外ものから国産化に成功し日本では先発販売し病院再来受付・ATMへとつながった)に取り組んだ。その経験を活かして映像物をやってみようということから、システム開発会社に入り、インターフェースのソフト開発を行い無人の受付システム(内線電話受付)を開発したり、ゲームメーカーの新規事業で新会社(現在のエダム株)をつくることになった。遊びと学びのできるアミューズメント装置を開発することになったが、合併したので、自分で独立することを決意した。

父親が酒屋をやっていたが廃業したので、坂東市に帰り、最初に商工会に相談し、経営革新支援制度の紹介を受け書類を提

出し承認された。一般家庭でも奥行き感のある立体映像を楽しめるシステムパックを開発した。立体映像はアメリカにおいてビジネスとして成功していたことも背景にあった。

### 簡易立体映像セットボックス



## 多くの支援機関の集積により画期的新製品を新市場投入

立体映像には、平面映像にはない特別な効果を持つ。質感・質量・空間に伝達や擬似体験・コンテンツとしてのアミューズメント性とその効果は幅広くビジネス会議・新製品発表時のプレゼンテーション・宣伝イベント・視聴覚教育など様々な分野で利用が可能で素晴らしい発見の場を提供している。



### 例えば教育現場で立体映像

立体映像には飛び出して見える効果によって好奇心を生み出す力により学習を促進したり、歴史の出来事を立体アニメーションに見ることにより、あたかも現場に一人の登場人物として参加しているような臨場感を得ることができる商品である。

### 例えば新製品発表に立体映像

展示会場にどんなに素晴らしい商品がおいてあっても来場者の注目を引くような展示をしない限り足を止めてもらえないが、立体映像で実写することにより、質感・質量・デザインを表現することが出来るので僅かなスペースで大きな商品や躍動感あふれる映像を見ることが可能である。

以上のような特徴ある立体映像を低価格で市販の映像機器を使用し表現している。さらに修理も簡単という特色がある。

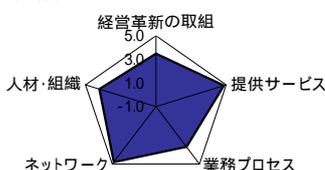
## 多くの感動の輪を広げる拡販へ

映像を見てもらった時の子供の反応は、両手を上げて感激してくれるので、今までやってきたことが報われる瞬間であり満足感を感じている。確かに、立体で見ると世界観が変わる。自分、絵の中に入っているような感じがしたり、没入しているような感じになるが、説明しても分らないし、ホームページやパンフレットを作成し配布してもリアリティがないので、販売チャネルを確立することが重要と考えている。

さらに機械は高いものでなく、汎用品をこれからも活用してパッケージビジネスを展開していく。なお、日本の電機メーカーの映像機器分野は、画像の鮮明度を上げるために努力をしているの

で、その商品を活用してインターフェースのシステム化(物と物をつけて製品化)を行い、新ジャンルの商品開発に取り組んでいく。今後の課題は、資金面を含めた販売力のあるビジネスパートナーを探すこと。さらに、小さなサクセスストーリーを丹念に積み上げていくこと。具体的には、短期的活用(お祭り、周年行事、コンサート、展示会など)と長期的活用(映画撮影、博物館、水族館など)に分けて立体映像システムのビジネスプロセス(映像機器の仕入 インターフェースのシステム化 販売代理店 顧客 立体映像の撮影支援)を確立していくこと。

### 商品サービスネットワーク型



自分の夢やビジョンを多くの人達に熱く語り差異化商品を低価格で実現

### 企業概要

・住所: 306 - 0515 茨城県坂東市沓掛3891-3

・業種: コンピュータシステム開発

・資本金: 1,000万円

・創立: 平成6年11月1日

・メイン商品: 立体映像装置、マルチメディア製品の開発販売、コンピュータシステム構築及びレンタル・販売、映像・音響ソフトウェアの企画制作

・電話番号: 0297-30-3831

・FAX: 0297-30-3832

・ホームページアドレス: www.edam.co.jp

# “建物内クリニックモール開発デベロッパー”

株式会社トレジャー(新事業活動類型「新商品開発・生産・販売」承認年月:平成18年9月 期間:5年)

《製薬会社の開発担当者から調剤薬局を設立し時代の変化を先取りしクリニックモール・自動調剤機の開発》

## 病院に隣接する調剤薬局を出店し拡大

田中社長は、大学を卒業して外資系の製薬会社で新製品の研究開発に従事していた。30才で会社を退職し調剤薬局を開業した。当時は医薬分業ということで既存のクリニックの周辺に調剤薬局を作ることがメインであった。その後、都市部においては医薬分業の調剤薬局は約70%まで開設された。

調剤薬局の代表を40才まで行い年商30億までの会社になったが、辞めて現在の会社を平成15年9月に設立した。その理由は、1つの調剤薬局に対して3~5つの診療所を誘致すれば効率的な事業展開ができると思ったこと。

なお、調剤薬局の面積が中々取れないことや薬剤師が不足していたので確保することが困難という背景があった。現在は、調剤薬局8店舗(薬局名:たから薬局)と社員数40名まで拡大した。

さらに次の飛躍のため薬剤師不足の解消を狙って調剤の自動化機械の開発と販売のために薬局経営支援「薬剤師不足の薬局経営支援を目的とした調剤薬局の自動化機器の開発ならびに製

造販売事業」をテーマに18年5月に埼玉県庁の経営支援課に行って経営革新計画を申請し18年9月承認を得た。



みなとみらいメディカルモール

## クリニックモールビジネスの確立

2~3つの診療所に対して1つの調剤薬局が対応しているので効率が良いのが強みである。調剤の自動化をするメリットはまず安全性が確保できるためであり、人間は必ずミス(読み間違いや置くところを間違えての取り間違い)を起こす。

錠剤の薬よりも水や粉の薬の方がミスを起こしても分かりにくい。今まではミスしても医療ミスなのか薬によるものなのか分かりにくいこともあった。

### ●クリニックモールソリューション

クリニックモールの事業モデル確立(マーケティングリサーチ→土地の選定→地主との折衝→ドクターのリクルート(診療科目の設定)→設計→着工→オープン)というビジネスプロセスと開発期間が3~5年(小型の物件でも1年)もかかるフローを一気通貫で行える体制ができたこと。なお地主に対して入居者サービスとして全体の付加価値を高めることになることを訴求することが鍵となる。

### ●調合の自動化による効率化

薬剤師の省力化は水剤の調合を2人で1日百個行うとすると約半分の時間短縮になる。薬剤師が薬を作る流れ(処方箋を読む→調合する→患者に副作用などの飲み方の指導→薬歴を記録)の中で、調合する部分は機械で十分である。薬剤師の仕事で重要なのは処方箋や薬の監査と患者さんへの薬と副作用などの説明である。

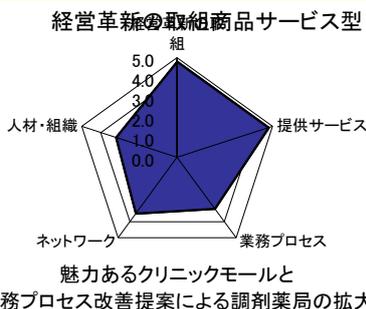


## さらなる新規ビジネスの拡大と人材育成

水剤の自動化を考えたのは、薬剤師の経営者が省力化するという考えがなかったもので、そこにビジネスチャンスがあると思った。水剤台がベタベタに汚れている場合、機械であれば無菌状態でやれる点もいい。これからも医療現場に起こっているビジネスチャンスを予見して取り組んでいく。

なお調合機器以外では医療機器のアクシダーム(イタリアで開発したアンチエイジングマシン)を市場投入している。

この機器は従来イオン導入等では浸透不可能であった脂溶性成分(ヒアルロン酸など)や分子の大きい成分を、電氣的に無痛かつ安全に肌導入を可能にした機器である。これからは医療モールを企画段階から行い事業拡大をしてきたこともあり、人材育成に軸足を置いていきたい。これが最大のテーマであり、これから挑戦していく予定である。



### 企業概要

- ・住所: 〒330-0064 埼玉県さいたま市浦和区岸町4-26-1コスタタワー
- ・業種: 医薬品・化粧品小売業
- ・資本金: 2,000万円
- ・設立: 平成15年9月1日
- ・メイン商品: 薬局の経営、医薬品・医療用具の販売、コンピューターのソフトウェアの販売など
- ・電話番号: 048-814-3555
- ・FAX: 048-814-3559
- ・ホームページアドレス: www.tre-net.jp

# “エコビジネス関連の商品開発模索”

TAECO株式会社植松(新事業活動類型「新商品の開発と導入」承認年月:平成17年8月 期間:4年)

友人の会社を手伝い倒産に直面、顧客から是非存続してもらいたいとの要請に応じて永続

## 「お前でない」と駄目と言われ会社設立

会社設立は、友人が興した会社を手伝ってやくれと頼まれたのが縁であった。その後、お客さまが技術および個人的信頼感を持たれ、お前でなければ駄目と言われこの会社に留まることになった。当時、複数の上場企業と取引をして急成長したが、友人の約束反故で倒産。

借金返済のため妻と二人で会社を再スタートさせた。お前を信用する、頑張れと激励して頂いたある顧客の肝いりで事業を継続した。幸いにもメインの油圧装置の分野が好調であったため倒産から5年間で借金返済。しかし、時代の流れから油圧装置の使用範囲が狭まり売上も減ってきたので、今後を予測し設備機械分野を強化。以降、駐車機械装置、遊戯機械、搬送コンベア、特殊作業車など多方面の機械装置の設計、製作、据付、代理店業務など何でもやっている。プラズマ溶射設備の付帯機械設備を施工したことが経営革新計画の承認を受けるキッカケとなった。



## CO<sub>2</sub>削減に貢献するプラズマ溶射付帯設備



エコ防音パネル

プラズマ溶射をする際の騒音が120デシベル前後発生するため防音室が欠かせない。防音材としてグラスウールまたはロックウールをパネルに使用しているが、廃棄後土に返らないため環境汚染度の高さに窮したり廃棄処理時の衛生面などに問題を抱えている。エコとなる防音材を探

していたところ、展示会で見つけたある品物が吸音材になるのではと考え、すぐさまプラズマ溶射付帯設備のダクト配管に巻いたところ、想像以上の減音性能が出たのでエコ防音パネルの開発(高防音性能)につながった。また、施工時のチクチク感もなく作業者にも好評であった。(平成15年4月) 決断と実行は躊躇しないことが大切だと感じていた。

### エコ防音パネル開発

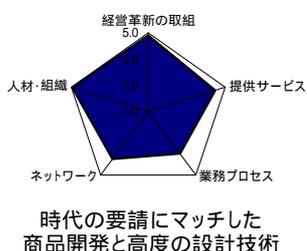
プラズマ溶射は航空エンジンや自動車エンジンなどをはじめ最近では多分野に活用される。耐熱性や耐摩耗性を高めれば機械効率や燃焼効率がアップし地球温暖化を防止したりCO<sub>2</sub>を削減したりすることが出来る。その思想に準ずれば付帯設備にもエコの発想を加え設計・製作をしなければ思想が一致しない。そこで開発したのがエコ防音パネルである。タイヤメーカーの騒音解析室でデータを取ったところ、研究員がデータも見てびっくりしていた(あるサイクル以上では室の吸音レベルを超えたため)。「思い立ったら吉日、即考え実行することを学んだ。」という。

## あくなき新規事業への取り組み

ある戦略研究所長の講演「将来の見通し」の中で、近い将来、水不足と食料飢饉が起こるのでエコビジネスをターゲットとして進んでいかなければならないということであった。地球の温暖化防止とCO<sub>2</sub>の削減するため、現在取り組んでいるガスタービンの燃焼温度を高めるための一環機械設備はマッチングすると思っている。さらに問題なのは日本の食糧自給率の悪さである。

そこで、タマネギの皮を粉末化する技術を支援した縁から、誰でも簡単に栽培できるエコ栽培野菜の研究を行っている。現在、バイオや遺伝子組み換えなどではなく、棄てられたものを活用し生野菜の改良を行い、歩みは遅いが成果を上げつつある。なお、成果主義の悪影響によって自身を見失っている人や若い機械技術者向けの本の拡販もしている。

### 経営革新の取組人材・組織型



### 企業概要

・住所: 〒151-0071 東京都渋谷区本町1-15-3日興初台ビル1F-3

・業種: 機械設計業

・資本金: 1,000万円

・設立: 昭和56年7月  
(創業: 昭和54年4月)

・メイン商品: ロボットを使用したメカトロ機械システムの設計・製作、溶接・溶射用ターンテーブル及びポジションナー走行台車、回転排気ヘッド、他

・電話番号: 03-5371-6336

・FAX: 03-5371-6337

・ホームページアドレス: www.taeco.jp

# “市場のニーズにマッチした多能工育成”

株式会社武蔵野ガス圧接(新事業活動類型「新役務開発と事業活動」承認年月:平成17年5月 期間:3年)

40年前創業者の勤務していた会社の『隣』が圧接会社で業績がよかったので転進し、今回新資格を取得後業務拡大

## 時代の変化に対応

創業以来関東地域を営業エリアとした鉄筋ガス圧接施工の専門会社であった。

ガス圧接とは、鉄筋の端面同士を突き合わせ、酸素とアセチレン炎で加熱しながら油圧ポンプで圧力をかけ、互いの原子同士を金属結合させる鉄筋継手工法。10数年前まで日本の構造物の中の鉄筋は90%以上がこの工法により接合されていた。

しかし近年、構造物工法の多様化、高品質化の要請に伴い、新たな特殊技術である溶接継手や機械式継手が台頭し、圧接のシェアは75%程度にまで減少した。日本圧接協会(現日本鉄筋継手協会)認定の優良会社である(株)武蔵野ガス圧接も厳しい経営環境の下に置かれることになった。

状況を打開するための選択として圧接技術者に溶接技術を習得させ、多能工(技術を要するすべての鉄筋継手工法をこなせる人材)の育成を図ることとし、総合的な鉄筋継手サービスを提供できる会社を目指した。

この経営革新により従来の受注受身型企業から脱皮し、技術部門と営業部門が一体となり、一社単独受注の強みを訴求した提案型営業を行えることとなり、事業の拡大に繋がっていた。



エンクローズアーク溶接準備段階

## ステップアップへの技術と資格取得



エンクローズアーク溶接実施中

新技術として高い性能評価を受けている溶接継手のエンクローズ溶接・KEN-SH法を導入することとし、開発メーカーである神戸製鋼所グループの神鋼溶接サービスとライセンス契約を結び、

溶接研修・検定試験の受講と資格取得、低圧電気取扱特別教育の取得(労働技能講習会主催で受講)、KEN-SH法の取得、2級溶接管理技術者の取得(日本溶接協会主催で受講)、設備投資として自社で研修実施するための研修所と新規機材倉庫の設置を行った。毎月3名の新技術者育成を目標に掲げ、1年間で20名を越す育成に成功した。また半自動溶接の資格を取得することにより、鉄筋フレア溶接・耐震鋼板溶接・鋼管杭頭補強筋溶接(J-BAR等)・すみ肉溶接など、多種にわたる継手の技術および資格を習得した。

以上のようなステップを経て多能工化に成功すると共に、技術部門と連携した営業活動も功を奏し、売上は倍増。当初3年間の目標であった経営革新計画の数値目標を1年半で達成することができた。

現在も技術力向上に努めており資格取得者が、ガス圧接(59名)、エンクローズ溶接(28名)、フレア溶接(35名)に至っている。

## 次代への承継こそ企業の発展

自社のいる立場、環境をよく理解し、顧客ニーズに応えられるよう経営革新をした訳だが、計画当初は大変な苦労があった。特に日常業務に加え、何度もつまづきながら新技術の取得に努めた職人達は本当に良く頑張っていた。

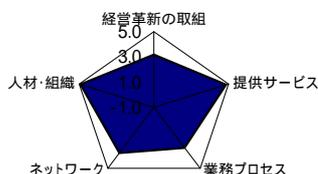
社長はあえて職人という言葉を使っている。「ドイツにはマイスター制度があり、技術の継承が行われる環境作りが必要だと思います」と辻社長は語る。

また、職人の評価が高いが、鉄筋継手の多能工は立派なマイスターである。そして「先駆者の親方が後輩への指導により技術の

継承が行われる環境作りが必要だと思います」と辻社長は語る。たまたま隣が圧接屋だったのでこの仕事を始めたが、去年は隣の中国にまで溶接技術指導者を派遣するまでの会社になった。地震の多いアジアや東欧などからも引き合いが来ている。

今後は後継者の育成、適材適所の組織化を図って経営基盤の整備を図ることが社長の仕事と言っている。といっても「まだまだ先頭で頑張っていますが(笑)」と答えていた。

商品サービス人材・組織型



市場ニーズにマッチした  
技術取得による事業拡大

### 企業概要

・住所: 〒201-0001 東京都狛江市西野川2-37-6

・業種: 職別工事業(鉄筋工事業:国土交通大臣許可(般-17)第10573号)

・資本金: 2,300万円

・設立: 昭和51年2月

・メイン商品: 鉄筋のガス圧接工事一式、エンクローズ溶接、開先付異形棒鋼J-BAR溶接、フレア溶接、雑鍛冶など

・電話番号: 03-3488-2362

・FAX: 03-3480-3755

・ホームページアドレス: www.musashino-gas.com

# “「地産地消」のアグリチャレンジャーへ”

有限会社どんどこあさば(新事業活動類型「役務の新たな提供の方式の導入」 承認年月:平成16年7月 期間:4年)

県農林事務所と町商工会の支援を受け米専門農家と元商工会議所職員が協働で地元の農産物の特産品開発

## 地域ぐるみの地産地消ビジネスを成功させよう

袋井市浅羽地区は、米、小麦、大豆、メロンなどを生産する農業地帯である。増え続ける遊休農地、消えゆく店舗と町工場などへの危機感から浅羽町まちおこし協会が生まれ、そのブランド部会のリーダーである米専門農家、元商工会議所職員を中心として19名のメンバーが「どんどこあさば」を作った。地元の農産物を活かして特産品開発と販路開拓をしようというプロジェクトであった。出発点は「まるごと豆腐」の開発と販売から始まった。特産の黒大豆とおからを出さない豆腐設備の利用により、平成13年豆腐の製造販売を始め、赤字に苦しみながら、地産地消に着手した。平成15年、約百軒の農家と提携して地場野菜の直販を始め、顧客の増加で黒字化に踏み出した。平成16年、経営革新計画承認、アグリチャレンジャー支援事業認定、町のまちおこし事業認定を受けた。県庁、町とは農業構造改善、町おこしなどで長いつきあいがあった。県農林事務所、町商工会などは、自社の事業構想や事業計画、資金計画に対し適切な指導・アドバイスがあ

り、さらに事業内容や運営ノウハウなどの情報収集やベンチマークや学習でのサポートも大変良かった。平成17年4月現在の新施設ができ、生産農家の会との連携による地産農産物の直売「地元産原料の付加価値加工を目指す「とうふ工房」「だんご工房」 地元の商材を生かした「あくりレストラン」の3本柱で地産地消に乗り出した。



## 社内・外の知恵を集めて、手作りの地産地消の独自商品の提供

自社の誇る、「まるごと豆腐」はその商品名のとおり、おからを出さない大豆をまるごと使った製法のとうふであり、おからの成分がまるごと入り栄養価が高く、食物繊維、レシチン、サポニン、イソフラボンを豊富に含んでいる。当地で生産される低農薬で滋味深い大豆そのものの品質がこの豆腐にとって重要であった。



### 農家と共に新鮮で安心安全の取組み

青果物の生産管理。出荷農家で組織した生産者の会と共に、生産品目と時期の調整、身体に優しい栽培方法の統一化、履歴添付に取り組んでいる。穀物類の契約栽培。買い取りを条件に指定した栽培方法を徹底している。これによりおいしくて安心、安全な商品の供給体制をつくっている。

### 農場レストランの独自メニュー

地元の食材を生かしたおいしくて身体にやさしい料理メニューが特徴。野菜、米、大豆を使った伝統食やユニークな料理(小メロン漬け、豆乳茶碗むし、黒米の酢飯など)約50種類以上の多様な料理のうち、好きなものを好きなだけ食べる、バイキング形式のレストランが特徴である。

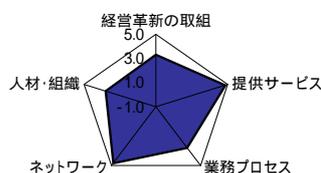
以上のような地産地消の商品を顧客のニーズを考えて商品開発し、提供しようという姿勢である。

## 加工食品の強化により付加価値化

大型ショッピングセンターや大型の農協直売所などが増えている今日、農産物の直販での差別化は、容易ではない。農家とのコミュニケーション、きめの細かい共同の取り組みなどが一層必要になると思われる。それに比べ、素材を生かした加工食品の開発分野には、創意工夫と顧客ニーズに即した開発努力によって他にない付加価値の特徴づけが可能になる。加工ブランド力を高めることによって、地域外への販売チャネルを広げたり、レストラン分野は、地産地消をさらに徹底することによって、地元ならではの

資源を磨き上げて、それを生かしたレシピや食材の紹介をする必要がある。地域らしい食文化をイベントや各種教室などにより、顧客に伝え続けることが大事である。平成20年12月にグリーンツーリズム優秀賞を受賞したことは、社員にとって大変な励みとなった。まだ、店舗マネジメント、マーケティング、人材育成などに多くの課題を抱えており、今後経営革新と学習のスタンスによって、地産地消の一層の前進と経営の拡大を図る必要がある。

### 商品サービスネットワーク型



独自の商品サービスの開発・育成を図り、社内外・地域人脈を活用して、事業展開

### 企業概要

・住所: 〒437-0000 静岡県袋井市浅岡447

・業種: 飲食料小売業

・資本金: 1,855万円

・創立: 平成13年10月18日

・メイン所品: 地場産農産物の直売、とうふ工房、あくりレストラン

・電話番号: 0538-23-8918

・FAX: 0538-23-8931

・ホームページアドレス: www.dondoko.jp

# “新規事業参入から情報システム開発への革新の歩み”

中京陸運株式会社(新事業活動類型「役務の新たな提供方式の導入」承認年月:平成15年2月 期間:5年)

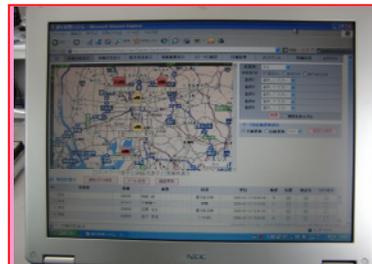
永年遠距離の幹線運送中心であったが、新事業(個別配送)に参入し、地域移送という分野を開拓

## 総合運送業への転換のきっかけ

平成15年2月25日、「総合物流業への転換」というテーマで経営革新計画の承認を受け、春日物流センターを建設。投資資金借入うち約80%は政府系金融機関で、約20%が民間金融機関からだった。この物流センターの構築により、ピッキング(商品を仕分けすること)、マテリアルハンドリング(輸送を除く、荷役・包装・保管などの機能を合理化し、経済性を高めるために計画し、組織し、統制すること。)を利用した仕分けや小口配送の仕組みづくりとノウハウの蓄積が可能となり、製菓メーカーなどのチェーン店数百店へ個別配送するなどの新事業を始めることができた。

それまでは遠距離の幹線運送が主体だった企業が総合運送業への転換のきっかけとなった。平成18年、業務の拡大と効率経営のためのITシステムの自社開発に乗り出した。2年がかりで独自に自社モデルを開発し、平成20年2月、中部IT経営力大賞を受賞し、同時に経済産業省よりIT経営実践企業の認定を受けた。このシステム開発の結果、車両の位置や乗務員の作業進捗状況を

リアルに管理でき、精度の高いデータが早く得られるようになった。荷物の配送状況をWebで検索できることで顧客からの問い合わせ対応時間を30分短縮、乗務員の日報処理時間を1日あたり30分から10分に短縮など、顧客サービスや業務効率の向上に繋がっており、ものを運ぶだけでなく、ITで安心と品質に対する取り組みで、顧客の信頼度がアップした。



自社開発ITシステム

## 安全運転のためのルールとその浸透策の実践にも力を入れている

会社として安全運転を徹底した。デライト運動により日中もライトを点灯し、車間距離を保ち、事故防止を徹底。スピードは、高速道80km/h以下を厳守し、車を離れるときは必ずエンジンを切り輪どめを行う。この法定速度の遵守、デライト、輪どめの3本柱の継続/徹底の実践に対しては多くの顧客から高い評価を得る。



GPS画面の携帯表示

## CS(顧客満足)の前にES(社員満足)ありき

乗務員には安定した仕事があることが大切であり、仕事の配置にも十分配慮をし、安全と健康管理を重視した運行ダイヤの設定や品質の向上への訓練と教育を徹底して実施すると共に、積極的に営業所の設備や作業環境の改善に投資していることが労使の信頼関係に繋がっており、結果として同業他社や顧客から評価され乗務員の定着率の向上にも繋がっている。

## 教育には大変力を入れている

中部トラック総合研修センターが実施する各種研修に対し積極的に運転職員を送り受講させている。また、1年間コース(隔週1回)の物流大学が開催されており、当社の営業社員も全員受講受させている。様々な運送会社の社員が受講しており、他社のメンバーと一緒に学ぶことにより営業の輪が広がり視野の広い営業社員の育成をも目指している。

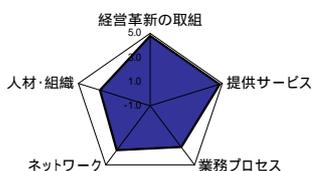
## IT革新とサービス革新などによって全国ネットを目指す

会社として営業活動を重視し、営業は8名おり全員専任で全国を飛び回って顧客対応、顧客開拓をしている。同業と同規模の中小企業では営業は1~3名程度しかないところが大半である。大型貸切運行を主力としているが、長距離運送においては往復荷効率のよい運送を実現できており、情報システムによる効率化と顧客サービス、現場の乗務員のマナーと安全運行の徹底、営業所運行管理者の努力が営業のサポート役となっている。

顧客は約300社で、安定顧客として会社を支えている。海上コ

テナ輸送、液状輸送(ローリー)、一般雑貨輸送、倉庫業、リサイクル事業の5本柱で事業のリスク分散を図り、景気の波に対処してきた。自社の予算管理、コスト管理などは全営業所に定着し充実したので、今後は経営革新の面で情報システムの開発に努め、その成果に期待するところ大であり、今後全国配送を一手に引き受けて、北海道から沖縄まで対応できるようにするための仕組みづくり(3PL)を用意している。

### 経営革新の取組商品サービス型



サービス革新と効果的業務遂行による差別化指向及び顧客満足度の向上

### 企業概要

- ・住所: 〒456-0048 愛知県名古屋市長久区白鳥町3-6-17
- ・業種: 総合運送業
- ・資本金: 7,840万円
- ・創立: 昭和28年12月28日
- ・メイン商品: 海上コンテナ輸送、液状輸送(ローリー)、一般輸送、リサイクル事業
- ・電話番号: 052-671-1111
- ・FAX: 052-681-5335
- ・ホームページアドレス: www.chukyoriun.com

# “水と環境をテーマに、人と自然を優しく融合”

泉建設株式会社(新事業活動類型「新商品の開発」承認年月:平成18年2月 期間:5年)

(父親の行っていた建設会社の社長の後を継いだが、仕事の半減に伴い新規事業である透水舗装材の開発)

## 建設業者だからこそできるものづくり

泉社長は、平成10年、父である創業者の後を継いで社長となった。父が健在の頃は営業を前社長、現場の技術は現社長と分担がうまくいっていたが、前社長の亡き後、現社長が営業に廻らざるをえなくなった。すると現場での生産性が落ちてきてしまった。「何とかしなければならない」と思い始めた。

実際平成12年富山国体を境に工事受注は落ち込み、このまま建設業を継続していけるのかと不安を抱いていた。インフラ整備が終わり、仕事は半減した。新規事業をはじめようと、試行錯誤を繰り返していた。そして平成16年くらいから本業に近いところで新規事業始めようとした。

平成15年の夏に、新潟県内のあるベンチャー企業との出会いがあり、何でもくっつく樹脂を知り、この樹脂を利用した新製品の開発を行うようになっていった。

「建築に使うこの特殊な樹脂を土木製品に活かせれば…」何らかの活路が見えてきそうな気がした」と現社長は語っていた。その後この製品を皮切りに、試行錯誤を繰り返し、透水舗装材を基材

とした湧水型融雪装置「アクアフロー」、自然石透水型グレーチング「しんとくん」で特許を取得。また現在は災害時に役立つ紫外線で半永久に光る石を用いた蓄光製品、ウレタン系ウッドチップ舗装の合成樹脂の販売を手がけている。



泉社長

## 自然石浸水型「しんとくん」

金属性側溝(グレーチング)の空隙を浸水舗装材に充填し、浸水機能と自然石の持つ色彩により景観を重視した製品や有視開口部が無くても、透水性3(毎秒3cmの高さの水を通す指数)以上の浸水性を有し、建築アプローチや公園、カラー舗装歩道



「しんとくん」

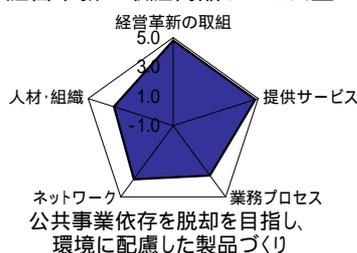
部の景観にマッチする鋼製蓋板を開発した。類似品の多くは金属製グレーチングの開口部を極力狭め、歩行面を広めにしてセラミックや自然石で景観を鮮やかにした製品。幅1cm程度の開口部を製品の中央部やサイド部、もしくは等間隔に配置したものがほとんどで、意匠的にはこの商品と変わらないが、石材を用いた部分には透水機能が無く、スリット開口部分から水路へ水や異物を落とす構造のため、降雨により落ち葉やゴミ等がスリット部分に集中して閉塞されやすく、グレーチング本来の排水処理機能障害が起きる。この商品は自然石を開口部の前面に施して、有視開口部がないにも関わらず空隙率50%を確保しているため、表面積全体のどこからでも水を落下させ、且つ異物の落下を阻止することが可能。また、一般の荒目グレーチングに二次的加工を施すシンプルな構造であるため、製造ラインをいじる必要がなく、現在使用されているグレーチングにでもリフォーム加工が可能な製品である。

## “水と環境” “防災” という観点で販路の拡大を図る

今後も水環境の改善やヒートアイランド現象の抑制、ならびに防災という観点から積極的に提案を続け、環境に貢献していきたい考えを持っている。上記「しんとくん」は雨水を効果的に落とし、落ち葉などの異物の侵入を防ぎ、水路の流れを円滑にするとともに、臭気の浮上を抑制することから歩行者の危険回避とともに、自然石の持つ色彩により景観をも保つ製品として完成度は高いが、現在も紫外線などの影響を経過観察し、更に完成度の高い製品にしようとしている。

なお、この製品の認知度を高め、全国的な販路を確立していくことが今後不可欠である。平成20年には(独)中小企業基盤整備機構・近畿支部の「販路開拓コーディネート事業」の支援を受け、16社を廻り、大手ハウスメーカー、学校、図書館、公園などの受注を獲得した。また、現在は泉社長自らが設計会社などに赴き、設計段階からの計画に載せてもらえるよう、努力を重ねている。社長の意欲、熱意、努力し続け、中小建設業の今後のあり方の模範となるよう努力していく。

### 経営革新の取組商品サービス型



### 企業概要

・住所:〒939-0000 富山県富山市亀谷591-1

・業種:土木・建築・管工事業

・資本金:5,500万円

・設立:昭和45年1月

・メイン商品:自然石透水型グレーチング、透水舗装材を基材とした湧水型融雪装置

土木、管、建築、舗装、とび土工

・電話番号:076-482-1221

・FAX:076-482-1222

・ホームページアドレス:www.izumikk.com/

# “21世紀の循環型社会を見据えて”

株式会社電陽社(新事業活動類型「商品の新たな販売方式の導入」承認年月:平成18年10月 期間:3年)

(ファーストフード会社を退社後、父親の電器店を継ぐが、大手家電店が進出したため、本のリサイクル業に転進)

## 家電店からリサイクル業へ

中島社長は、ファーストフード会社を退職して、昭和52年に前身の中島電陽社に入社。専務などを経て、(株)電陽社を昭和62年に設立、昭和63年から社長。当初は父親の経営していた家電店を継いでいたが、平成5年、大手家電量販店の進出で、年々8%下がり、行き詰まりを感じていた翌年に、アメリカ行った際、家電量販店は売り場面積が広くなければならないと知った。これではやっていけないと思い、生き残りを模索する中で目を付けたのがリサイクルビジネスだった。

平成6年に砺波店で90坪の中古書籍を扱うフランチャイズの店を始めた。その翌年、福井の米松で150坪の店を作り、平成9年と平成10年にそのチェーン店内で全国トップの年間売上を上げるまでになった。

その後、リサイクルコンピューター店を自社開発した。車買取チェーン、リサイクル子供服、ベビー用品、住宅リフォーム店(その後(株)電陽社建設として分社化)、リサイクル着物、リサイクル衣

料品、リサイクル貴金属時計、リサイクル雑貨・インテリア・ギフト用品、インターネットのファッションリサイクルショッピングモール、アメリカンカジュアルのリサイクル、ブランドバックレンタル店と、32店舗、1社の企業へと成長させている。



中島社長

取扱商品一例

## 中古品市場は仕入れが大事

経営革新計画の申請はテーマを変え毎年のように行い、最初に申請したのは着物のリサイクル。1号店はJR金沢駅前に開き、次の黒瀬店で大きく成功した。タンスの肥やしになっていた着物を買取り、1枚数千円から販売した。今では前年の130%。顧客データが6年間で3000名。年々リピーターが増えている状況。



「大事な行事では高級品を着るが、けいには中古で十分という人は多い。若い人でも気軽に着物を着られるようにすることで日本の伝統文化のすそ野を広げることになると思う」と社長は語る。

平成18年に申請したのは社員からアイデアのあった福井県で開業したアメカジ専門店のスリフターズ。アメリカの廃品仕分け工場、慈善団体などの衣類バザーの再販、ガレージセールのコテナ、「中にはいいものもあるが、良くないものがあるのが面白い」と社長は語る。

平成21年1月に開業したのは、ブランドバックのレンタル店。ショーケースなどにバックを展示し、来店客が商品に触って状態を確認できるのは全国でも初めてである。人気の高級ブランド品を取り揃えている。

「いかに良いものを仕入れられるかが大事だ。以前は古本屋感覚で、買い取って並べれば直ぐに売れたが、今は他ではない商品を探しておかないとだめ。」と語っている。

## 儲かっている分野があるうちに次の商売のアイデアを現実化する

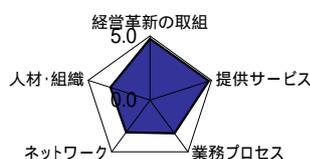
「小売業でいったら、斬新なものはない。何らかの組み合わせ、奇抜なものはない。商売を始めるときも最初からハードルを高くすることはない。儲かっている分野があるから、2年間くらいは新しい事業は赤字でもいいと思っている。その当時からしたら、目新しさは少しだけしかないかもしれないが、3年もたつと当たり前になっている」と社長は語る。書店を皮切りに業種、店舗を拡大した。「会社が大きくなったことで個人のもものではなくなった。従業員のためにも立ち止まるわけにはいかない。リサイクル市場の動きは早い。

まだまだ変わり続けていかなければならない」と考えている。

中島社長は、海外へ行ったり、世の中や人と物の動きをよく観察し、商売のアイデアを出しているが、その際には商圏を十分に調べた上で事業に踏み切っていると同時に社員のアイデアや意欲も大事にし、思い切って任せることもしている。

今後はブランドバックのレンタルと着物のリサイクルを融合させ、加賀友禅のレンタルも始めたいと話していた。

### 経営革新の取組商品サービス型



サイクル事業のノウハウに、新しくレンタル事業を加え顧客の需要を喚起

### 企業概要

・住所: 〒939-1372 富山県礪波市新又152-2

・業種: リサイクル業

・資本金: 9,600万円

・設立: 昭和62年2月

・メイン商品: リサイクル書店BOOK OFF(FC)、リサイクル幼児用品B・KIDS(FC)、リサイクル婦人服B・STYLE(FC)、リサイクル貴金属 B・SELECT(FC)、リサイクル雑貨・インテリア小物B・LIFE(FC)、リサイクル着物 KIMONO・OFF(直営)、リサイクルパソコン、AV COMP・OFF(直営)、ブランドバックレンタル Celebourg(セレブール)(直営)

・電話番号: 0763-33-2570

・FAX: 0763-33-1578

・ホームページアドレス: www.denyosha.co.jp

# “観光客を積極造注する地方観光バス会社”

株式会社中紀バスKANSAI (新事業活動類型「新役務開発と事業活動」承認年月:平成18年3月 期間:5年)

ローカルバスの大手から分離独立し、自主独立で乗客確保するためにユニークなプロモーションの実施

## 進取の精神で和歌山観光の民間プロモーター

75年以上の歴史のある中紀バス(株)から分離した(株)中紀バスKANSAIのトップである高垣社長は、着地型(バスのチャーターだけでなく旅行代理店へのプロモーションから帰りの飛行機までの総合的プロデュース業務)旅行代理業等での経営革新計画の承認を受ける前にも、介護タクシーに関する計画で全国でもかなりの速さで取り組み、色々な障害を乗り越えて事業化していた。この精神は、この度の経営革新計画にも遺憾なく発揮され、中国、韓国、台湾といった国々から日本への観光客の増加を10年前から確信していたという。今、全国の地方は観光客誘致に競い合い、和歌山県も観光産業の活性化に取り組んでいる最中である。そのような中で、着地型旅行代理業及び観光関連人材育成の経営革新計画は当を得たものといえる。

これにより企画から募集まで行い、自社のバスを活用したオーダーメイドの観光旅行を提供することができる。

そのために、高垣社長は、中国などの海外エージェントとの交渉、また大連で和歌山観光をPRする観光ブースに参加している。



事務所内

## 観光客造注のためのさまざまな仕掛け

観光客の誘致は、待ちの姿勢では実現できない。そのため仕掛けをどう作るかが重要になってくる。チャーター船を寄港させたり、関西独立リーグに所属する野球チームを支援したりと色々なことに取り組んでいる。



### 幅広い活動による観光客の造注

中国現地のエージェントの開拓をはじめ、さまざまな手立てを使い和歌山への観光客の誘致をはかっている。特に一昨年に行われた世界中の中国女性を対象とする知的美人コンテストでは、香港のテレビ局と連携して和歌山で開催されたが、その招致を成功させたのは高垣社長であった。

### 抜かりないインバウンドの受入れ

関西空港にある拠点を活用し、直接和歌山へ来る体制も整っているだけでなく、ソフト面での態勢もできている。観光客に安心、安全に観光を楽しんでもらうために、ドライバーへの徹底した教育をはじめ、中国人をガイドに起用して、安心な旅行が送ってもらえるようになっている。

## 危機一髪にもめげず、5つのワークで活動

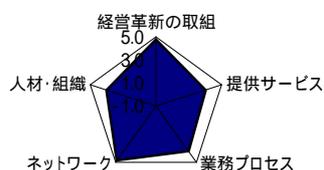
最初、経営革新計画に取り組んだのは、介護タクシーに関する計画で全国でもかなり早く取り組んだ。今回は2回目で、当時の県の新産業推進の室長は、同社は精力的に取り組んだので早期に承認を受けたと話していた。当初、着地型旅行業を全国の有志と手を組んで会社を作る予定であったが、世界金融危機でその会社は倒産してしまい、結果的には損失を被ることになったが、大きな深手にならずに済み、危機一髪で回避できた。

一気通貫の観光サービス(着地型)を定着させるため全社的な取り組みを行っている。その一つは社員の行動指針である。

「5つのワーク」は、おもてなしのハードワーク、頭脳を使って閃

きのヘッドワーク、素早く行動するフットワーク、最後までやり通すハードワーク、人のつながりを大切にするネットワークを意味し、観光バスを移動の手段としてだけでなく、もてなしの場の一つとして、それに相応しい人材の育成をしている。またいかに和歌山に来て貰うかの仕掛けが必要で、外航クルーズ客船を御坊に寄港させたり、関西独立リーグの地元チームを中心して野球観戦なども和歌山へ来てもらうなどの仕掛けに取り組んでいる。また韓国からの修学旅行客やゴルフ客がなくなり、今白浜のホテルと協同で対策を検討している。

### 経営革新の取組ネットワーク型



中長期型戦略を組み立てあらゆるネットワークを活用した事業展開が強い

### 企業概要

- 住所: 〒590-0533 和歌山県和歌山市広道20第3田中ビル
- 業種: 一般貸切旅客自動車運送業
- 資本金: 1,000万円
- 設立: 平成18年2月
- メイン商品: 旅行代理業、貸切自動車運送業
- 電話番号: 073-428-8100
- FAX: 073-428-8111
- ホームページアドレス: www.chukibus-group.co.jp/kansai/

# “見える”力を会社の力にする増力日誌”

協和テクノロジズ株式会社(新事業活動類型「新商品の開発」承認年月:平成18年7月 期間:4年)

戦前鉄道事業の通信関係に携わっていたメンバーが現会社を設立、今回は社内ノウハウのシステム開発

## 自社内の運用/ノウハウをシステム化

会社の歴史は古く、戦前満州で鉄道事業に携わっていた人達が大阪に引き上げて会社を設立。旧国鉄の通信事業からスタートし、情報通信システムの構築とサービスをメイン商品としている。システムの設計や導入・構築、保守サポートなどのさまざまなサービスを効果的に連携・統合する強みを武器に発展していった。最近の事業領域は、伝送システム、監視制御システムなどをメインとして電子デバイス・特殊機器の提供やバッテリーのリユースなど新分野に取り組んでいった。

今回経営革新計画で承認されたテーマは、経営トップが営業員と同行しお客さまにご挨拶に行く時の顧客情報の収集をもとに永年社長自身の思いを実現する営業ツールの一つとして生まれた。

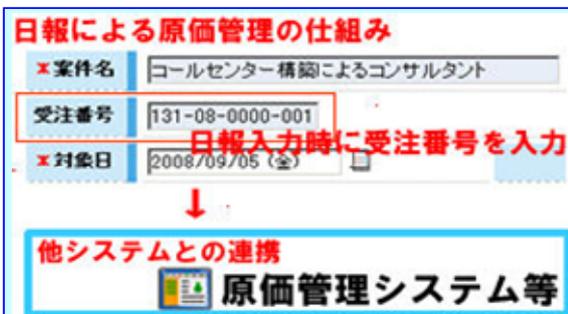
それは「見える」力を会社の力にというソフト開発で、社員の動きを見るために営業マンの活動(顧客へのランクアップ、日報、週報、精算など)から始めて、工事や保守との一元管理できるようにしたもので、個別原価管理や日次決算できる特徴があり、4年前から開発に着手した。

今日の目標		確認・評価(CHECK) / 改善(ACTION)	
最新 予定 2008年09月01日 (月) 08:25 株式会社 月次コストサービス 日報:日報 日報入力:日報入力 監視:監視		必ず入力して下さい	
日付	出勤	今週計画(PLAN)	実行・実績(DO) / 受注番号
01日 (月)		08:30-12:00 コロシステムエンジニアリング株式会社 「日報の日報」入力 案件定額フェーズ打合せ 「ランク」 キングスターティングを兼ねての打合せも実施 04:30-16:00 株式会社ビッグキャスルマーケティング 社内ネットワーク構築 見取り書提出 <内容> 株式会社ビッグキャスルマーケテ...	04:30-16:00 株式会社ビッグキャスルマーケティング 社内ネットワーク構築 見取り書提出 <内容> 株式会社ビッグキャスルマーケテ... 文書数 700

週間計画と実行が一目で分る増力日誌

## 全日程サイクル(営業、工事、メンテナンス)の一元管理実現

どの案件で、だれがどのくらい時間とコストをかけているか、顧客攻略の際の契約障壁となっていることは何かなどを明確にすることにより、社内ナレッジを総動員して共有化することにより、質の高いソリューションビジネスを実現した。さらに週報と精算管理が連動している特徴がある。



### 全社員の「見える化」

毎日スケジュールなどを書き込んでいくことでデータを蓄積、強力な検索機能により誰でも必要な情報をリアルタイムで活用し仕事の流れを俯瞰できる。そのことにより問題の発見・会社の「増力化」を可能にしている。また勝ちパターンの共有化にも有効である。

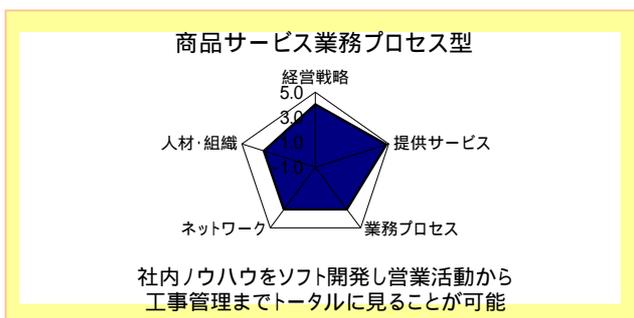
### 工事管理と連動

行動の予定及び日報を作成する際に受注番号(プロジェクト)を意識し入力することが可能である。日報と原価入力を同時に行うことによりリアルタイムなコスト管理ができる。そのことにより社員の原価意識を高めたり、入力された原価情報は外部の原価管理システム等へデータ連携も行うことも可能である。

## 社内/ノウハウのさらなる見える化によるナレッジ共有

社内ノウハウの集積化からスタートした経緯から、営業活動の中で週報の計画と実施及び振り返りや上司のコメントを投入しないと交通費の精算ができないようになってきている点などの工夫がされている。さらに顧客の案件別アプローチをしたい時には他の営業パースンが成功した事例を参考に出来るように検索機能を追加し一括して見られるよう一覧表にした。さらに全日程サイクル(営業、工事、メンテナンス)の一貫した管理を可能にした。

現在は顧客管理、行動管理、工事管理、育成管理、実績管理に活用されているので、さらにマネジャーの7大管理の方針管理、市場管理、チーム管理などの強みや改善点が一目瞭然にする見える化の拡大が考えられる。さらに「増力日誌」の拡販のために既存の大手ユーザーのアプローチを行っているが、最も活用が遅れている中小企業へのアプローチとマネジメント及び問題解決を支援するツールとなるだろう。



### 企業概要

- ・住所: 〒530-0016 大阪府大阪市北区中崎1-2-23
- ・業種: ICT - NSIサービス業
- ・資本金: 9,860万円
- ・設立: 昭和23年10月
- ・メイン商品: 情報通信設備の建設及びその電子機器、電子デバイスの販売並びにこれに関連するサービスの提供
- ・電話番号: 06-6363-8800
- ・FAX: 06-6363-8809
- ・ホームページアドレス: www.kyotec.co.jp

# “国内初トラック搭載型ボーリングマシン開発”

株式会社アクアコスモ(新事業活動類型「新商品の開発」承認年月:平成17年8月 期間:5年)

永いサラリーマン生活の中で、海水を真水に変えるろ過装置に出会い、代理店となりつつボーリングマシンの開発

## 水事業の将来性を感じ脱サラし参入

仲村社長は海水を真水に変えるRO膜(逆浸透膜)を用いたろ過装置と出会い、水不足の解消に役立つこのシステムに可能性を感じて、永年勤めていた会社を辞めて、水処理専門会社に弟子入りし、1年間無給で処理の基礎を学んだ後、平成13年4月創立し平成14年5月に設立した。この業界は大きく3つに分かれていて井戸掘削業者、水処理業者、排水処理業者となっているがこの会社は、全く別の分野から水業界に将来性があると思い参入したので、井戸掘削と水処理を行っている。井戸を専門に掘削する業者は、水を出す事が仕事であり、出てきた水の水質は関係がない。水処理を行う業者は水質が悪ければ装置金額が大きくなり利益が上がる。その結果、ユーザーは高い買い物になる。本来は、井戸の計画・掘削・仕上に時間とお金をかけると、より良い水が出る可能性があり、浄水装置が小さくできる場合もある。特に大阪は水質が不安定なので、水には留意する必要がある。

業務内容は温水、水井戸(業務用)の掘削工事と水処理装置の設計・製造・販売を行っている。なお全国各地において既存の井戸や温泉からメタンガスが自然放出されている。メタンガスはCO2の20倍以上の温暖化効果をもたらすとされている。

そのメタンガスを発電に利用と考えて地下800~1000m掘削が出来る自走式の機械を考えて大阪府に経営革新計画を申請し承認を得た。



薬品を使用しないろ過装置(Water-Right社)

## 井戸掘削と安全な水処理の導入

水井戸の掘削だけでなく天然(メタン)瓦斯をやりたいと思い、800mの深さまで掘る機械が必要であった。さらに水道法が昨年4月に法改正し50項から51項目に塩素酸が増え、前処理として除去(鉄・マンガン・硬度・アンモニア・ヒ素を除去する)を行う時に薬品使っていたが、安心な水の提供が求められていた。

### 薬品を使用しないろ過装置

アメリカ「Water-Right社」の日本代理店として、CR(Crystal Right)ろ材は4年前に開発され、処理に薬品を使わず、(鉄・マンガン・硬度・アンモニア・ヒ素などをろ過できるので安心して使用できるものである。

### 自社所有の自走式ボーリングマシン

通常の井戸掘削業者はやぐらを組むので高所作業があり、危険が伴うために、後継者不足が起きたり工期が長い。この会社のやり方はやぐらを組む必要もないし工期が短い。日本においては4~5日かけてやぐらを組み、ボーリングマシンを設置するという昔ながらの方法がとられている。そこで開発したのが、国内初の掘削専用大型トラック搭載型ボーリングマシンである。掘削データも取れ、自走式で公道を走れる優れもので自社所有していることから、今までの方式とは全く違った井戸掘削方式になっている。



自走式ボーリングマシン

## 排水処理までの一貫したエコビジネスへ

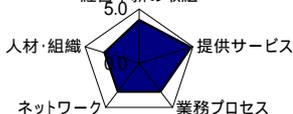
世界的にも水不足が叫ばれている中、地盤沈下を起さないで、安全で美味しい水を提供していくことが、生活者の願いであり、そのためには安定供給できる水井戸の掘削技術や安全な水処理を低コストで提供することが使命である。従来は縦割の専門家集団であったことから一貫して提供できる体制を整えて、使用した水を再利用するクローズド化に取り組んでいる。

また、Water-Right社が開発した薬品を使わずに前処理で

きるろ過装置(鉄・マンガン・アンモニア・ヒ素を1パスにて除去)と自社所有の掘削専用大型トラック搭載型ボーリングマシンは他社との優位性ある商品で、今後業界内である程度のポジションを確立することが予想される。大手ゼネコンと排水処理までの一貫体制を施工し「新循環型水供給システム」を確立し、工業用水として再利用できることが立証されれば新たなビジネスチャンスとなる。

経営戦略・提供サービス型

経営革新の取組



経営者のセンスのいいビジネスチャンス  
把握能力と優位性のある商品提供

### 企業概要

・住所:〒550-0014 大阪府大阪市西区北堀江4-17-13芝野ビル2F

・業種:機械設計業

・資本金1,000万円

・設立:平成14年5月

・メイン商品:水処理装置の設計・製造・販売(RO膜・UF膜・MF膜、その他)  
前処理装置(CRろ過機)販売 温泉、水井戸の掘削工事

・電話番号06-6531-2512

・FAX:06-6531-2618

・ホームページアドレス:www.aquacosmo.co.jp

# “ホテル再生一夢のコミュニティー型ホテルへ”

株式会社ホロニック(新事業活動類型「役務の新たな提供方式の導入」承認年月:平成16年3月 期間:3年)

ブライダル会社を脱サラし独立後プロデュースノウハウを活かしホテル内の結婚式場やレストランの再生を受託

## とどまることのない事業のイノベーション

長田社長が会社を設立したのは平成10年で、今年が11年目をスタートする節目の年となる。設立時は、社長が以前勤めていたブライダル会社でのプロデュース経験が生きるレストランや結婚式場などの経営不振の会社を再生する運営受託の事業から始まった。その後、ホテル内の一部施設の受託運営から、全体運営を行っていた。これまでの宿泊を中心としたものから、ブライダルや地域の人達が普段の生活のなかで非日常的な体験ができるような地域に密着したホテル事業を考えるようになった。地域に密着し、地域を活性化させ、地域に貢献できる「コミュニティー型ホテル」のコンセプトがその時生まれ、(株)ホロニックのその後の方向を決めたといえる。

ホテル運営会社への転換をはかるために、ホテル全体の運営を経験し、実績を積むため市内の閉鎖されたホテルを買収し改装した。

その時出した経営不振ホテルの再生事業に大きな需要を見出し、平成16年3月に経営革新を図る経営革新計画が承認され、資金面の支援が受けられたことは大きな助けとなった。

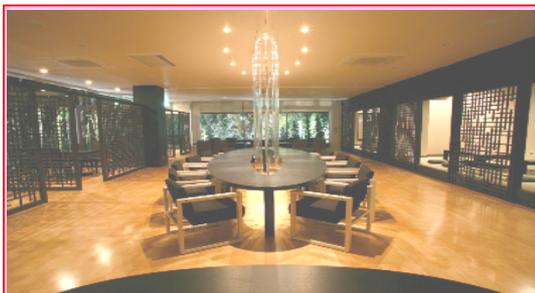
そのホテルが現在の直営ホテル第一号になり、平成18年には第二号ホテルが姫路に開業した。受託運営のホテルも3ヶ所と増え、コミュニティー型ホテル実現に向けて事業展開が加速している。



本社外観

## リーバーホテルズフランチャisingの構築に向けスタート

長田社長は、地域のゲストハウスとして地域の人が利用し、普段の生活では味わえない非日常的な時間と空間を提供する“コミュニティー型ホテル”が多くの人々に知ってもらい、利用してもらうための新たな取り組みをスタートさせている。



ホテルロビー

### リーバーホテルズブランドとは

総称としてReEVER HOTELS(リーバーホテルズ)。(Re-繰り返す、EVER-いつまでも)の造語を掲げている。この言葉には、「コミュニティー型ホテル」を目指す思いが込められている。Refreshを求める地域の方々に、Reasonableにご利用いただき、Repeatbeなお客さまをたくさん増やしていくという意味も、この言葉のなかに含まれている。

### リーバーホテルズブランド構築のために

リーバーホテルズブランドの根底には、社員全員で作り上げた8つのホロニックスタンダード(会社のありかた)が流れており、ブランド構築のために、今も月一度のペースで本社経営企画部を中心にして社員参加でブランディングミティングが継続的に開かれている。

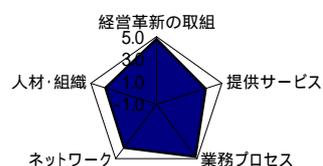
## 将来に向けて経営の分子を追うだけでなく、分母の改革にも着手

現在、事業のマネジメントスタイルは、リース形式と運営受託の2つに分かれ、123名(平成18年4月)の社員が配属されている。

事業所の拡大によるムダの発生を防ぐために、帳票の標準化や顧客満足ノウハウの共有化そして企画力の向上を図ることを目指し、効率的な組織づくりの手段としてISO9001を導入している。ホテル・旅館業界でISO9001を取得している率は、0.09%と導入率は非常に低く、その取り組みは先進的である。

このISO9001の導入した結果、仕組みづくりへの関心が高まり、顧客満足向上会議や社長自ら主催する研修会への参加する機会が増え、会社へのロイヤルティと意欲の向上が生まれた。また、コミュニティー型ホテルブランドを構築していく会社のあり方として、8つのホロニックスタンダードが全社員が参加して作成されたことにより、今後社員が増えつづける中でも、社員が向かうべき方向性が明確になされた。

### 経営革新の取組業務プロセス型



戦略的事業展開で攻めるだけでなく、内部統制による守りも堅持

### 企業概要

・住所: 〒658 - 0032 兵庫県神戸市東灘区向広洋町中6-9

・業種: ホテル・旅館業

・設立: 平成10年12月

・資本金: 31,000万円

・メイン商品: ホテル運営事業及び経営、婚礼を中心としたバンケット事業、レストラン事業

・電話番号: 078-858-6908

・FAX: 078-858-6909

・ホームページアドレス: www.hol-onic.co.jp/

# “「口腔からの介護」そして開かれたホーム”

株式会社神戸介護ケアウイング (新事業活動類型「商品の新たな販売方式と役務の提供」承認年月:平成15年3月 期間:4年)

親会社の歯科技工士のトップでありながら、介護資格を取得し歯科医に行けない高齢者に移動式の車開発

## 挫折からの見事な復活、モットーの利他行の実践

(株)神戸介護ケアウイングの親会社の歯科技工会社トップであった足立社長は、阪神淡路大震災当時、多くの高齢者が入れ歯を無くしたのを見て、自ら歯科技工士として入れ歯作りのボランティアとして働いた。その体験により、口腔ケアの必要性を感じとった。52歳で介護の資格を取り、歯科医に行けない高齢者の歯の技工を歯科医、歯科技工士、衛生士がチームで訪問する口腔介護支援事業を立ち上げた。歯科技工機械を搭載した車の開発とその支援システムを開発しパッケージ化を行い、全国へフランチャイジーになるよう募集をかけるが、現実には厳しく社長の構想通りにはいかなかった。しかし“口腔からの介護”のコンセプトを取り入れた今回の経営革新計画が承認され、全国展開にはいたらなかったが、口腔介護支援を取り入れた2つ目のグループホームがこの3月に完成し、地域密着型のグループホームがスタートした。

“口腔からの介護”の考えにプラスして社長のモットーである、“他人の利の事を先にしてあげると、周り巡って自分に返ってくる”という「利他行」の考えを職員に徹底し、このホーム運営を行っている。



足立社長

## 地域社会との交流による開かれたグループホームづくり



社訓にあるところの自由のままに自由に振るまってもらう「遊化三昧」の実践が、園児や小中学校との交流、近くの神社でのお祭りへの参加や園芸菜園作りなど、入居者が自由に生活をして、社会とのつながりが継続できるようにホームが運営されている。

これらの活動が実現できたのは、普段の社長の行動力が地域とのつながりを生み出したものである。社長の夢である「地域に根ざしたトータルケアシステムの構築」への大きな一歩となっている。

## “品質経営”の実践と人材育成への情熱

### “品質経営”を基本にした経営

足立社長は、“品質経営”を実践するために3つのマネジメントツールを柱にしている。

一つ目は、会社の将来の方向性を示し、社長の思いが綴られた経営計画書である。そこには社長や管理者がなすべき仕事が細かく書かれている。

二つ目は、能力開発マニュアルで、仕事のばらつきをなくすためにあらゆる段階での作業基準が定められており、職員が成長するために身につける能力が職能要件に示されている。新入社員でもどういう仕事をマスターすれば部長や社長になれるかが分かるようになっている。

三つ目は、就業規則となっている。人材育成は、社長の仕事であると常に考えている。

今年の年頭に社員へ(株)神戸介護ケアウイングの経営理念

を改めて伝え、また菩薩さまの教えである「四摂法」

愛語(優しい声かけ)

同時(相手の身になって行動を共にする)

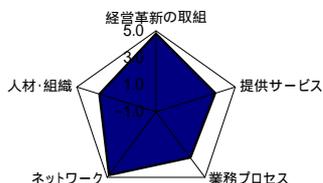
布施(自己の持っている考えや能力、技術を与える)

利他行(あらゆる行為によるお役たちの心)

の4つの行動基準を実践し、社会性を身につけてこそ素晴らしい介護技術を生み出し円滑な施設運営ができることを改めて自らの言葉で教えている。

今後は灘地区に地域を巻き込んだコミュニティースタンダードとなる介護のトータルシステムに取り組んでいる。ナショナルスタンダード、グローバルスタンダードでない地域に合ったものを目指している。

### 経営革新の取組ネットワーク型



外部ネットワークをフルに活用し戦略的事業展開

### 企業概要

・住所: 〒657-0027 兵庫県神戸市灘区永手町1-1-182

・業種: 介護サービス

・資本金: 1,000万円

・設立: 平成11年6月

・メイン商品: グループホーム、デイサービス、口腔介護サービス

・電話番号: 078-822-4865

・FAX: 078-822-6548

・ホームページアドレス: www.kobe.kaigo.co.jp

# “利用者の目線で介護を大事にする異色集団”

株式会社創心會 (新事業活動類型「役務の新たな提供方式の導入と新役務の開発」承認年月:平成19年2月 期間:4年)

自宅こそ最も心休まる場という信念を実現するために介護事業に進出し健康増進も展開

## 自宅が介護の現場と一作業療法士が介護事業を立ち上げ

㈱創心會は、平成8年作業療法士の資格を持つ二神社長が「介護のあり方はこれでいいのかもしれないけど相手の立場に立ってやっていくべきではないか」という疑問と情熱から介護事業の有限会社をスタートした。現在、岡山県倉敷市を中心に介護施設を展開する㈱創心會は、「自宅こそが本人にとってもっとも心休まる場である。そこが介護の現場である」という信念から、訪問介護に全力をあげて活動した。共鳴する仲間が集まってきて「事務所があればいい。介護の現場はその人の自宅である」と“城”を持たなかった。

この時に会計事務所から経営革新支援制度の活用が提案がなされ、二神社長以下社員全員が、現在の本社(創心會リハビリセンター)を設立し、より地域へのアピールをしようというコンセンサスを得ることになる。

最初の取り組みとして経営革新計画「施設系サービスの取組み」をきっかけに、訪問介護だけではなく様々な介護サービスを

提供し、平成21年2月までに倉敷市一帯に14拠点を展開する介護集団に急速に成長してきている。



本社

## 社長の情熱が人を惹きつけ「介護を必要としない」介護にチャレンジ

ただ、病院でなく医師ではない㈱創心會および二神社長は様々な場面で問題に突き当たる。会社組織スタートも作業療法士であることから選択肢がなかったためでもあるが、事業組織として融資場面で金融機関から知名度がないと断られ、かつ本社を設立し、多店舗化展開を始めて事業が軌道に乗り始めても、事業推進の融資を断られていた。

一方で二神社長に共鳴するのは社員だけでなく社外にも多い。会計事務所役員への応援、二神社長の斬新な考え方や人柄に

共感し、前職をやめ㈱創心會に参加した取締役経営企画室長、他金融機関からの融資を断られたにも関わらず、第1回経営革新計画承認時に資産も内部留保もない状況で融資を了解した民間金融機関、医学博士でもある岡山大学教授はその代表例である。これらの出会いが確実に実を結んできている。

第1回経営革新計画は本社拠点の設立だけでなく地域の認知も高まり、訪問介護以外の事業も軌道にのり、5年計画が3年でメドが付き付加価値額も向上し、4店舗出店という成果がでている。そして第1回経営革新計画が成果を出したことで、新しい取り組み第2回経営革新経営計画「健康増進プログラム」へのチャレンジを始めた。

チャレンジとは介護保険を使わないための活動という従来仮説を大きく転換させた活動である。この仮説の実現化舞台「元気デザイン倶楽部」は多くの利用者を集めていて、かつ他施設の見学者が多い。見せてくださいという他施設の要望に答えているという。事実、施設長は「利用者さんのやりたいこと・社会復帰を応援しているだけ」と気負いなくこたえている。



元気デザイン倶楽部

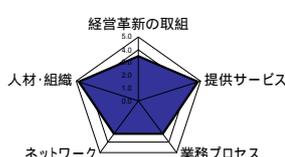
## 成果は数字ではなく人が育っていること

㈱創心會の成果を我がことのように語るの、会計事務所の取締役である。「㈱創心會は初め、財産は社長とメンバーの情熱だけで計画を作成したが数字の組み立ては全くダメ。それが5年たって、自分たちだけでできるようになった。PDCAサイクルを自分達で組み立てた。5年でガラッと変わった」という。第1回経営革新計画は“ほとんど教えて計画から申請、融資までの指導、助言をした”が、第2回目の経営革新計画申請は全く参画していない。㈱創心會メンバーでやったという。

更に必要といいながら、他の会社は人を育てるということをなかなかしない。成果とは、人のあり方が大事な介護事業で、創心會の人が現実に育っていることだと強調する。

いま社長は、その社員のため、また介護の次のビジョンの実現のため地域外の人たちや機関とも連携に尽力している。やがて次の経営革新へ挑戦をするかもしれない。

### 商品サービス人材・組織型



社長の夢・情熱と社員の動機づけがドッキングしサービス向上

### 企業概要

・所在地: 〒709-1121 岡山県倉敷市茶屋町2102-14

・業種: 医療保険・介護保険事業

・資本金: 1,450万円

・設立: 平成9年4月

・メイン商品: 地域密着在宅介護サービス

・電話番号: 086-420-1500

・FAX: 086-420-1526

・ホームページアドレス: www.soushinkai.com

# “人を大事にし、経営目線を世界に向けて！”

向島ドック株式会社(新事業活動類型「商品の新たな生産と役務の提供方式の導入」承認年月:平成17年4月 期間:3年)

昭和4年創業以来一貫して修繕船に取組み競合他社が新造船に変えたのを期に大型浮きドック設備に転換

## 船舶大型化への対応・・・大型船舶用の浮きドックをつくろう

昭和4年創設の向島ドック(株)は尾道のシンボリックな企業である。船舶の修繕を主力に事業を展開しているがこれまで必ずしも順調に推移したわけではない。例えば、船舶の大型化、中国の修繕事業から新造船への転換、また国内でも他社の修繕から新造船への進出など、修繕事業環境に変化があった。杉原毅社長はこれをチャンスと捉えたが向島ドック(株)の施設では7,000tクラスの船舶の修繕しか対応できなかった。

より大型の船舶に対応できれば、新しい修繕マーケットが開拓できる。また手狭な作業環境も改善できる。安全面も対応できると考え15,000トン船舶対応の浮きドックをつくろうと杉原社長は決断する。

ただ金融機関は当時の船舶不況下では大きなリスクであると指摘していたが、経営革新計画の承認を受け政府系金融機関が融資を了解、(財)日本船舶振興会の融資とあわせ、平成18年3月、浮きドック2,000G/Tを15,000G/Tに新替し、新たな態勢で、事業に傾注した。



ドック全景

## お客様を大事に・・・「サンキュー」コールの実践“その後、いかがですか？”

経営革新計画の申請では浮きドック大型化による作業効率の向上とそのテーマをうたっているが、その目的は新マーケットの開拓であり、船舶修繕での向島ドック(株)の認知向上という以外の次のマーケティング戦略を行った。

修繕した顧客に対してサンキューコールの実践。杉原社長はいう。「ウチは年間たかだか300隻強の船舶しか対応できていない。修繕して終わりではない。修繕後、具合が悪くなっているかもしれない。よりお客様の声を聞いていかないとけない。」という。



浮きドック

計画チームの立ち上げ。業界慣行では修繕仕様の詳細は、船舶が入ってきてから決める。するとどうしても仕事内容に見積り時間と誤差が生じ、時間がかかる。そこで事前に検証し、予め準備しておくことを実践してきた。現場も、先が見えるから予め準備もできると賛同している。

社内イントラネットを構築し、様々な情報の共有を進めてきている。月次報告や累計グラフ、お客様の情報も。経営情報として一部管理職クラスの情報と思われることも公開してきている。

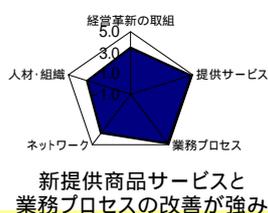
現場職人づくりと社員が働きやすい職場づくり。言うにやさしいが、しかし職人が一人前になるまで20年かかる業界では決してやさしくない。そこで共通的な作業部分をマニュアル化することで誰でもわかる。そして休日のあり方の改善を業界慣行に一步先行し実践。すると「休んでも納期は遅れてないのは、社員が段取りを考えてやっているから。」と杉原社長は語る。

## 船員のワークライフバランスをも考えた海外進出

この結果、修繕のサイクルが6日 5.5日に改善。経営革新計画の実践(3年計画)では、付加価値額54.8%アップ(人員151人 152人)、新顧客獲得外航船3% 18%という成果を挙げている。杉原社長は、しかし現状に満足していない。新たな構想を描いている。船員のワークライフバランスをも考え運行のマネジメントソフトを含めた海外進出である。ただ自社だけではできず他社との新しい連携が不可欠という。

そのために自分たち自身の足元を大事にすることが重要という。まず「社員がお互いしっかりコミュニケーションをとりPDCAがしっかり実践し根付くことなどを強調する。実際にまずは飲み会から始めましょう！」という社長の基本方針を出し、事実そのための施設も社内にある向島ドック(株)である。社長は「まだまだやるべきことが多い」という。発展途上の向島ドック(株)である。

### 商品サービス業務プロセス型



### 企業概要

・所在地: 〒722-8605 広島県尾道市向島町864-1

・業種: 船舶修理業

・資本金: 9,000万円

・設立: 昭和28年7月(創業: 昭和4年4月)

・メイン商品: 船舶修繕、マリーナ事業

・電話番号: 0848-44-0001

・FAX: 0848-44-0002

・ホームページアドレス: www.dock.co.jp/

# “得意分野にこだわったソフト開発で開花”

株式会社ネクストシステム(新事業活動類型「役務の新たな提供の方式の導入」承認年月:平成15年12月 期間:3年)

人・モノ・金・仕事のないないづくしで創業し3度に亘る経営危機に正面し向かい合いその都度体質強化

## 成長分野を嗅ぎ分け自社市場の創造

㈱ネクストシステムが立地する福岡には法人化されたソフトウェアハウス開発会社が500社程ひしめいている(東京は約2000社)。人口比や法人企業集中度からすれば福岡はこの業界における日本一の激戦区である。平成14年8月、人、モノ、金、仕事のないないづくしで創業したこの会社が生き残っていくには、「世の中がどう動くか先を読む敏感な嗅覚と、その上で我社でなくては出来ない分野を見極め裏づけされた技術をマーケットに訴求することであった。先ず事業領域では、携帯電話市場に絞込み最新のWebシステムやモバイルシステムの開発に特化し、この分野では他の追随を許さない高品質、高機能なソフトを開発するノウハウを蓄積し、プロダクト面で差異化をはかることに成功した。十分な資金のないなかで仕事の開拓は専らホームページの活用であった。

自社でしか出来ない独自の技術力や実績を際立たせる訴求ノウハウを産み出し実績をあげた。ベンチャービジネスが遭遇する経営課題は常にキャッシュフローである。

この会社も例外なく資金調達にはかなり苦労した。福岡商工会議所を通し適切な支援を得てその都度の資金調達すると共に、平成15年には福岡県より経営革新計画の承認を得た。これにより前向きに経営に取り組む経営者としての信頼を高めた。



藤田代表取締役

## オブジェクト指向型開発と高品質で生産性の高いソフト提供

一般にビジネスで成功する第1義的要件はお客様の期待にトコトン応えることであることは言うまでもないが、これは必ずしも自社の効率と両立せず、ソフト開発でいえば、高品質高機能で顧客満足を充足すると共に、開発プロセスの生産性を高くして自社の経営効率に貢献する。こうした2つの矛盾した要件を両立させるのがマネジメント技術であるがそれがソフトウェア開発におけるオブジェクト指向型開発のノウハウである。



事務所内

### オブジェクト指向型開発の仕組み

この開発方式は過去開発した一つひとつのソフトを単品部品化して、それらを組み合わせることで次のクライアントの要求に応じたソフトを開発する仕組みであり、その都度ゼロからはじめなくて済むので開発のスピードが速く生産性も高い。この仕組みを効果的に機能させるにはプラットフォームとして検索システム(既開発ソフトの在庫管理)が必要であり、この面も着々と整備しつつあり実効に結びついている。

### 技術者に対するリーダーシップ

技術者はこうした仕組みで開発することはあまり慣れていないことや、最初から自分で開発したいとの欲求もあり必ずしも歓迎はしない。この会社では社長が一人ひとりの社員を丁寧に技術指導して育成した結果トップのリーダーシップが行き届いており、順調に生産性の高い開発システムは浸透しつつあり成果に結びついている。

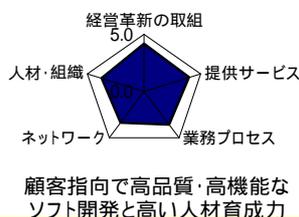
## 3度にわたる経営危機を乗り越え逞しく成長路線開拓

創業以来体験した3度にわたる経営危機に正面から向かい合いその都度体質を強化してきたのがこの会社の歴史である。創業直後ソフト開発、PC教室、自社開発製品のパッケージ販売の3本立てで事業展開を考えたがPC教室は平成15年～16年に地方自治体が手がけビジネスチャンスはなくなった。その後平成15年には元いたメーカから体力以上の大きな仕事を受注したが、入金が伸び資金ショート。受注もリスク分散することを学んだ。

その後東京に事務所を設置したが、マネジメント人材の選定を誤り直ぐに閉鎖。その時35名いた社員が25名に減少。幹部社員の資格について学んだ。社員は現在では32名となり、一人ひとりの技術力も上がり、業績も順調に推移している。

こうして危機をバネとして体質を強化し確実に成長の階段を登ってきた。今後は伸びそうな分野を鋭く見つけ出し、自らの努力でマーケットを創りだし着々と成長路線を切り開いていく。

### 経営革新の取組業務プロセス型



### 企業概要

- ・住所: 〒881-1302 福岡県福岡市南区井尻3-12-33
- ・業種: ソフトウェア開発
- ・資本金: 1,000万円
- ・設立: 平成14年8月
- ・メイン商品: WEBシステム、モバイルシステムの開発
- ・電話番号: 092-584-0662
- ・FAX: 092-915-2510
- ・ホームページアドレス: www.next-system.com

# “食品スーパーから「からあげ」専門店へ”

有限会社大分からあげ(新事業活動類型「商品の新たな販売方式の導入」承認年月:平成15年7月 期間:3年)

大手総合スーパーを経て家業の食品スーパーを継ぎ惣菜部門強化から事業化

## 小さく・狭く・濃く・深く事業領域を設定

川辺社長は5年間の大手GMS食品事業部首都圏担当を経て平成3年帰郷、家業の食品スーパーを後継した。平成10年惣菜部門強化策としてからあげの研究を始めたが当初は顧客の嗜好がつかめなかった。そこで諦めず試行錯誤を繰り返した結果、ようやく味・鮮度・価格の三要素を備えた売れるからあげのノウハウを見つけることが出来た。当時スーパーでは、売場に設置したからあげコーナーは僅か10㎡程度であったが全店の利益を上回るほどの効率を上げることが出来た。ここから「小さく・狭く・濃く・深く」のコンセプトで事業を展開し、個性的で差異化された業態を目指そうと、経営の機軸が決まった。平成13年の1年間をかけて鶏のからあげ専門店チェーンを展開すべく、からあげショップの調査、出店計画を練り上げ、平成14年6月には日田市内に1号店(テスト店)「ポッポのおじさん大分からあげ」をオープンした。

からあげ持ち帰り専門店のチェーン展開というコンセプトを実現するにあたり、大分県商工労働部経営金融支援課経営支援班を

軸として県産業創造機構の協力により、専門家の迅速かつ適切な支援を得てより実務的にすすめることが出来た。平成15年には上記機関の支援のもと、大分県より経営革新計画の承認を受け事業の基礎を固めた。



## 当たり前のことを当たり前に行うことが商売で成功するコツ

平成17年3月には引き継いだ家業である食品スーパーを廃業し、7月には(有)大分からあげを設立。現在12店をオープンし着実に成長路線を走っており、不況期にも関わらず今後の展望も明るい。それは常にやってきたことを振り返りつつ、身の丈に合った計画を立てると共に商人として当然いかななくてはならないこと、即ち「当たり前のこと当たり前に行う」してきたことが功を奏している。



### 日常の業務運営で

食品を扱う商人としての基本事項、お客様に対する姿勢、接客態度、店舗におけるクレンネス、加工工場での食品衛生、その他お客様とのお約束ごと等。こうした基本事項とは正にこの会社そのものであるが、1日1日疎かにしないで確実に実行してきた。

小売業は変化対応業であるとの耳障りの良い言葉に惑わされてややもすると基本を疎かにしがちであるが、この会社では基本を愚直に行ってきた。

### 食の安全安心の仕組みづくりで

かつて食品業は味・鮮度・価格の三要素についてお客様の支持を得られればビジネスとして成り立ったが、今はその前提に安全と安心を欠くことが出来ない。食品業にとりこの当たり前のことを実行すべく、平成19年11月より鶏肉飼育の国内登録業者、米穀生産者、加工業者をつなぎ食品トレーサビリティシステム(履歴管理)を導入すでに機能し始めている。

## トップ主導の経営から多くの社員の知恵を結集し次の成長へ挑戦

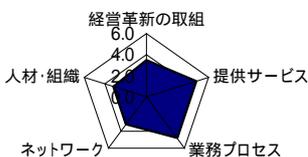
平成17年には家業の食品スーパーから完全撤退、からあげショップへ業態転換を見事に果たし、19年には大分トリニータと公式スポンサー契約、メニューの見直し、各種販促イベント等を仕掛け、県内での知名度を上げてきた。

平成21年2月杵築店オープンにより大分県内に12店の鶏のからあげ専門店展開に成功した。

ところでそうした施策は全て社長の創案により機関車型のリーダーシップで行ってきたが、今従業員は約170名、内正社員は8名の規模になった。

今後は更に個性的で差異化された企業に成長すべく、社員8人を組織運営の中核として捉え、新しい知識を創造する仕組みを構築しようとしている。社員の知恵を結集統合できる新たなマネジメントシステムに挑戦し、次の成長を目指している。その結果大分のからあげの食文化を全国に広め、地域社会に貢献すると共に、お客様に愛され、お取引先に信頼され、従業員が誇りを感じる企業に一歩一歩近づくべく確かな手ごたえを感じつつ、次の成長に向けての挑戦が始まっている。

### 商品サービス業務プロセス型



戦略も日常の業務システムも極めてシッカリしており、それを担う人の育成

### 企業概要

・住所: 〒870-0952 大分県大分市下郡北3-13-15

・業種: 飲食サービス

・資本金: 300万円

・設立: 平成14年6月

・メイン商品: 鶏のからあげ持ち帰り、からあげべんとうの製造販売

・電話番号: 097-569-7317

・FAX: 097-569-2069

・ホームページアドレス: www.oita-karaage.com

# 経営革新とは？

詳しくは、中小企業庁発行の  
「今すぐやる経営革新」をご覧ください。

都道府県や最寄りの地方経済産業局、  
または中小企業庁新事業促進課へお問い合わせの上  
お取り寄せ下さい。

中小企業庁のホームページからもダウンロードできます。



地方経済産業局					
北海道経済産業局 中小企業課	011-709-1783	(直通)	東北経済産業局 中小企業課	022-221-4922	(直通)
関東経済産業局 中小企業課	048-600-0322	(直通)	中部経済産業局 経営支援課	052-951-0521	(直通)
近畿経済産業局 創業・経営支援課	06-6966-6014	(直通)	中国経済産業局 中小企業課	082-224-5661	(直通)
四国経済産業局 中小企業課	087-811-8529	(直通)	九州経済産業局 中小企業金融対策室	092-482-5448	(直通)
沖縄総合事務局経済産業部 地域経済課	098-866-1730	(直通)			

都道府県担当部局					
北海道 経済部商工金融課	011-204-5333	(直通)	青森 商工労働部経営支援課	017-734-9375	(直通)
岩手 商工労働観光部経営支援課	019-629-5548	(直通)	宮城 経済商工観光部新産業振興課	022-211-2723	(直通)
秋田 産業経済労働部地域産業課	018-860-2246	(直通)	山形 商工労働観光部産業政策課	023-630-2290	(直通)
福島 商工労働部産業創出課	024-521-7282	(直通)	茨城 商工労働部中小企業課	029-301-3554	(直通)
栃木 産業労働観光部経営支援課	028-623-3173	(直通)	群馬 産業経済部商政課	027-226-3336	(直通)
埼玉 産業労働部企業誘致・経営支援課	048-830-3910	(直通)	千葉 商工労働部経営支援課	043-223-2712	(直通)
東京 産業労働局商工部経営支援課	03-5320-4781	(直通)	神奈川 商工労働部工業振興課	045-210-5640	(直通)
新潟 産業労働観光部産業振興課	025-280-5243	(直通)	長野 商工労働部経営支援課	026-235-7195	(直通)
山梨 商工労働部工業振興課	055-223-1542	(直通)	静岡 産業部商工業局経営支援室	054-221-2526	(直通)
愛知 産業労働部地域産業課	052-954-6344	(直通)	岐阜 産業労働部モノづくり振興課	058-272-8362	(直通)
三重 農水商工部金融経営室	059-224-2534	(直通)	富山 商工労働部経営支援課	076-444-3252	(直通)
石川 商工労働部経営支援課	076-225-1525	(直通)	福井 産業労働部経営支援課	0776-20-0366	(直通)
滋賀 商工観光労働部商業観光振興課	077-528-3731	(直通)	京都 商工労働観光部 ものづくり振興課	075-414-4851	(直通)
奈良 商工労働部工業支援課	0742-27-7005	(直通)	大阪 商工労働部商工振興室経営支援課	06-6966-9612～3	(直通)
兵庫 産業労働部 経営振興課	078-362-9184	(直通)	和歌山 商工観光労働部 産業振興課	073-441-2760	(直通)
鳥取 商工労働部産業振興戦略総室	0857-26-7246	(直通)	島根 商工労働部産業振興課	0852-22-6221	(直通)
岡山 産業労働部経営支援課	086-226-7354	(直通)	広島 商工労働局産業振興部経営支援課	082-228-7830	(直通)
山口 商工労働部経営金融課	083-933-3180	(直通)	徳島 商工労働部 地域経済課	088-621-2369	(直通)
香川 商工労働部産業政策課新事業支援グループ	087-832-3351	(直通)	愛媛 経済労働部産業支援局経営支援課	089-912-2484	(直通)
高知 商工労働部商工政策課	088-823-9691	(直通)	福岡 商工部中小企業経営金融課	092-643-3425	(直通)
佐賀 農林水産商工本部新産業課	0952-25-7129	(直通)	長崎 企業振興・立地推進本部企業活性化推進グループ	095-895-2675	(直通)
熊本 商工観光労働部産業支援課	096-333-2319	(直通)	大分 商工労働部経営金融支援室	097-506-3223	(直通)
宮崎 商工観光労働部経営金融課	0985-26-7097	(直通)	鹿児島 商工労働部経営金融課	099-286-2944	(直通)
沖縄 観光商工部新産業振興課	098-866-2340	(直通)			

発行

中小企業庁 新事業促進課

〒100-8912 東京都千代田区霞が関1-3-1

TEL.03-3501-1767

中小企業庁HP [www.chusho.meti.go.jp/](http://www.chusho.meti.go.jp/)