

経営力向上フォローアップ事業 平成 24 年度 事例紹介集

経営力向上 TOKYO プロジェクトで実施した企業
診断先から 10 社選定し、事例としてご紹介させてい
たいただきます。

東京商工会議所 中小企業部
経営力向上フォローアップ事業

平成 24 年 8 月

はじめに

経営力向上フォローアップ事業は、平成21年度から平成23年度の間実施された「経営力向上TOKYOプロジェクト」で得たノウハウの普及や、これまで経営診断を受けた企業に対するフォローアップの実施などにより、急速な経営環境の変化にも対応できる中小企業者の創出を支援することを目的とし、東京都から東京商工会議所中小企業部が委託を受けて実施している事業です。

本事業では、経営課題解決支援事業（チェックシートを用いた経営者の自己チェックを起点に、経営指導員と中小企業診断士が企業を訪問してヒアリングをした後、経営課題とその解決のための取り組みを提案する「診断報告書」を提出）を通じて、都内中小企業者の方々の経営力向上にお役にたてるよう、支援ツールのご提供や広報活動等を行なっております。

上述の企業診断のプロセスは、中小企業者が「気づき」を得るために有効なものではありますが、それ単体で経営力向上という目的を達することは難しいのが現状です。中小企業者の方々が、診断報告書に示された課題解決の取り組みを実践していくためには、その後も継続的にフォローしていくことが大変重要になってまいります。

この度、平成21年度から平成23年度の間実施された企業診断の受診企業の中から10社選定させていただき、事例紹介という形で取り上げさせていただきました。どの事例も、企業診断の結果をもとに、経営指導員が継続的に中小企業者をフォローし、各種支援施策を活用しながら、課題解決の取り組みを実践して成果を上げた例となっております。

この事例集が中小企業者を支援する皆様のご参考になり、都内中小企業者の経営力向上の一助になれば幸いです。

東京商工会議所 中小企業部
経営力向上フォローアップ事業担当

目次

小規模企業

- 事例 1 展示会とネットの相乗効果で販路拡大 -支援施策の連携で課題を着実に克服する- ... 2
- 事例 2 認知度向上で新たな柱が確立の兆し -経営革新計画で新規事業が動き出す- 6
- 事例 3 「減容」の自社製品で環境変化に適応 -施策提案と活用でバックアップを受ける- . 10
- 事例 4 初めてのホームページで新規顧客獲得 -専門家派遣でホームページが形になる- 14
- 事例 5 香りを切り口にコモディティから脱出 -経営革新計画で販売戦略が明らかに- 18
- 事例 6 自社を見つめ直し新たなステージへ -経営指導員の支えでモチベーションアップ- . 22
- 事例 7 受託型からオリジナル商品へシフト -販路開拓の助成金活用で一歩踏み出す- 26

中規模企業

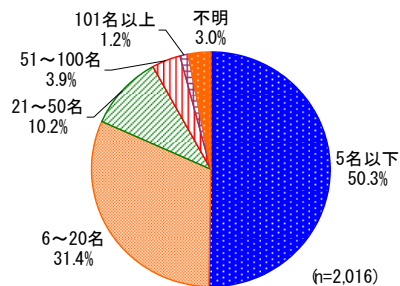
- 事例 8 時代を先どるビジネスモデルで更なる成長 -専門家の後押しで大きな推進力を得る- 30
- 事例 9 市場変化に対応し売上減に歯止め -こまめな支援で計画書づくりがスムーズに- 34

大規模企業

- 事例 10 経営多角化で現状を打破 -新たな取り組みを商工会がアシストする- 37

- 過年度の「経営力向上 TOKYO プロジェクト」で支援を行った企業の約半数は、従業員数 5 名以下であった (50.3%)。また、従業員数 6~20 名の企業が 31.4%であり、20 名以下の企業で 8 割を超える (81.7%)。
- この特性を鑑み、本書では従業員数 5 名以下の企業を「小規模企業」、従業員数 6~20 名の企業を「中規模企業」、従業員数 21 名以上の企業を「大規模企業」と定義している。

【経営力向上 TOKYO プロジェクトで支援を行った企業の規模】



出所) 経営力向上 TOKYO プロジェクト 診断企業分析結果

事例 1

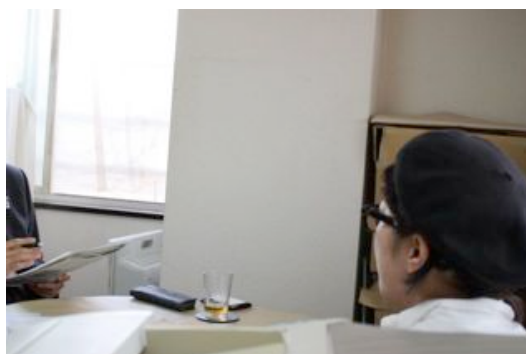
展示会とネットの相乗効果で販路拡大 -支援施策の連携で課題を着実に克服する-

項目	内容
業種、企業規模	製造業 小規模
創業・設立	2005 年
従業員数	1 名
診断前の状況	OEM 製品の製造を手がけてきたが、リーマンショック以降、OEM の受注が減少し、資金繰りが困難になっていた。
診断後の取組・成果	経営診断により、自社商品の展開を図るうえで、商品の魅力強化と販路の確保が重要課題とされた。皮革を用いた高価格帯商品を開発する一方、中小企業診断士のサポートにより SEO に注力。さらに「展示会等出展支援助成事業」の助成金を活用し、展示会にも出展。Web と展示会の相乗効果により、百貨店の催事などに出展でき売上も回復中。

事例企業 有限会社ジー
東京都渋谷区恵比寿 2-27-14-703
取材先ご担当者様 取締役 下地あけみ 様

企業概要

有限会社ジー（取締役：下地あけみ氏）は、姉妹 2 名で革製品小物の企画製造販売業として 2005 年 5 月に設立された。雑貨業界での長年の経験を活かし、「日本製にこだわりながら他社にはない面白いものを世に送り出したい」と、コルク素材を中心とした新しいジャンルの革小物を製造している。コルクは軽量で通気性が良く、弾力感があってなじみやすい。革同様に使いこむと味わいが出てくる。ありそうでなかったもので特徴づけ、多くの人に「日本の職人の技術と製品の良さを知ってもらおう」との思いで事業を運営している。



創業当初、OEM にて製造販売を手掛けてきたが、リーマンショック以降はオリジナル商品の展開による新たな収益源の確立を目指し、当社ブランド「Jie」の普及に努めている。

企業の悩み

リーマンショック以降、OEM の売上が 30% 近く減少し資金繰りも厳しくなった。金融機関に融資の相談をしたところ、区のあっせん融資を紹介され区役所に相談に向かった。その際、ふと目にとまった区の行政情報誌を手に取り商工会議所の存在を知った。

「銀行だけの意見ではなく第三者の客観的なアドバイスも必要ではないか」と危機感を感じていたところ、商工会議所で取り扱っている「マル経融資」を知り、一度商工会議所

に相談をすることにした。

導きだされた課題

経営指導員は企業から相談を受ける中で、企業の課題を抽出し、その課題解決にピンポイントで対応できる中小企業診断士を選定、資金繰りとインターネットの双方の観点から企業診断がおこなわれた。

その結果、売上高をあげるための「魅せる商品づくり」と、「ネット販売とホームページの改善による総合的な売上拡大」が、当社の課題として導き出された。

提案した中小企業支援施策

経営指導員から以下の中小企業支援施策の提案を受けた。

マル経融資	東京商工会議所
<p>商工会議所や商工会などの経営指導を受けている小規模事業者が、経営改善に必要な資金を無担保・無保証人で利用できる。</p> <p>当社も資金の必要性を感じていたが、ただ単に金融機関等に融資の必要性を述べるのではなく、事業計画の妥当性や売上拡大の算出根拠を述べることをアドバイスされた。その根拠を「展示会とネット活用の相乗効果による売上拡大」に求め、そのためのフォローアップとして以下の制度の活用を別途提案された。</p>	
エキスパートバンク（専門家派遣）	東京商工会議所
<p>年度内に3回まで無料で専門家の支援を得られる。当社ではネット活用、特にホームページの改善に向けた総合的なアドバイスを、検索エンジン対策やツイッター等のソーシャルネットワークの活用に向けた中小企業診断士に求めた。</p>	
展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
<p>都内の中小企業が受注拡大を図るため、展示会への出展や新聞等への広告掲載、製品カタログ等の作成に要する経費を助成するもの。待っていても受注は増えない。当社でも販路拡大を期待し、積極的に展示会に出展することで新たな取引先の開拓を狙った。</p>	



その後の状況

中小企業診断士のアドバイスを受けて、「魅せる商品づくり」を意識しながら、高価格帯商品も取り扱うことを実施した。コルクと革を使用したハンドバッグは価格帯が高くなり、その商品自体の購入はなかなか実現されない。しかしそのバッグという「魅せる商品」が、他の比較的安価な価格帯の商品に対する値ごろ感を生みだし、その他多くの商品の購入促進に結び付いた。

また、中小企業診断士のアドバイスを受けてホームページの改善に取り組んだ。具体的に検索エンジンを意識したキーワードを設定、写真とキャプションの関連付けやブログ等からの外部リンクを意識的に貼り付けることなどを実施。その結果、ターゲットキーワードで上位表示を実現できた。

経営指導員のサポートのもと、展示会等出展支援助成金の申請書を作成し、助成が確定したことを受け展示会にも出展した。対外的に当社の露出が増えたことでホームページへのアクセスも増加、事前に検索キーワードを意識していたことによって、検索エンジンから当社のホームページへの誘導を円滑におこなえた。

展示会とネットの相乗効果により、地方からの問い合わせや、大手百貨店からの引き合いが増え、新たな販路の開拓につながった。今では百貨店の催事の引き合いによって、リーマンショック後、30%近く落ち込んだ売上高を、前期10%、今期20%増の見込みで売上を回復させている。今後はネット販売にも注力し、更なる売上拡大を狙っている。


企業の声

商工会議所は堅いイメージがあり小規模事業者にとっては敷居が高かった。しかし実際に接した経営指導員は、企業の意見に対して親身に耳を傾けてくれ、非常に親しみやすく相談しやすかった。

企業の困りごとに先回りして、適宜必要な支援策を紹介してくれることで、具体的な取り組みの支援にまで結び付けてもらえる。支援策を活用して紹介していただいた専門家の先生からは、具体的な取り組み方法について整理してアドバイスをいただいた。その結果、やるべきことが明確になり着実に前へ向けて取り組むことができた。

今までは、経営についてのアドバイスといえば金融機関からの情報しかなかったが、金融機関以外の外部の第三者に客観的な視点から相談にのってもらえることは非常に心強い。自身だけで悩むのではなく、商工会議所に相談を持ちかければ、顧客目線の対応で、課題解決に向けた提案をおこなってもらえる。助成金をはじめとして、都民なのに利用していない制度、知らない制度が多々あるが、そういった情報の提供もしてもらえる。商工会議所は「悩み多き経営者の良き相談相手」である。より多くの小規模事業者が商工会議所が積極的に活用されることを期待する。

企業情報

	会社名	有限会社ジー
	代表者名	下地あけみ
	創業年	2005 年
	業種	革製品製造業
	従業員数	1 人
	本社	東京都渋谷区恵比寿 2-27-14-703
	URL	http://www.jie-co.jp/

取材日：平成 24 年 5 月 23 日

記事：山口 亨

の事業の柱を作るべく、府中市工業技術情報センターなど複数の機関を相談と情報収集に活用し、準備を進めてきた。さらに、今回の記事で紹介する、商工会議所の支援を受けての経営革新計画への取り組みによって、企画・開発から販売先開拓までを含めた事業計画を明確にしたうえ、一歩ずつ前進を図っている。

当社の新製品の代表例として、「BGA 用残留はんだ除去装置」(特許出願中)が挙げられる。BGA とは、平面の樹脂のパッケージから小さいボール状の電極が出ている IC チップのことである。チップの不良時は、外して別のチップを付けるが、その前に一度、はんだの痕跡を手作業でクリーニングするのが普通である。当社の装置を用いることで、クリーニングの作業が飛躍的に効率化できるため、不良即廃棄とはいかない高価な基盤を扱う業界にとって、コスト削減のメリットが大きい。

今後は、個別の顧客のニーズに応える一品ものの受注をしつつ、定評ある「リフロー炉」のリアルタイム温度計測・解析システムについてはさらなるバージョン・アップを図り、さらに「BGA 用残留はんだ除去装置」のように幅広い業界のニーズに応える汎用的な装置やシステムの開発・販売を推進することによって、経営基盤をいっそう強化していこうとしている。



企業の悩み

上述のように、事業の柱が一本では将来が不安だと考えた清水氏は、事業の間口を広げてもう一本の柱を作るべく、新製品の開発に取り組み始めた。顧客の困っていることを察知し、自社の技術を活かして解決策を提案することについては自信があったものの、販売先の開拓については、独力で効果的に行うのは難しいと感じていた。

ちょうどその頃、以前から何かと気にかけてくれていた、商工会議所の経営指導員の訪問を受け、心境を打ち明けた。経営指導員は、新製品について話を聞き、「非常に良いもので、良さを分かってもらえれば売れる」と直感した。当社製品の良さを世の中に知ってもらうためには一歩踏み出す必要があり、その方向性を明確化すべく、経営力向上 TOKYO プロジェクトの企業診断を勧めた。2011年4月のことである。

導きだされた課題

さっそく、経営指導員と中小企業診断士が訪れ、当社の診断を行った。診断結果の中では、新製品に取り組むにあたって、①競合に勝つための戦略を立てること、②消耗品の提供により安定的に利益が得られるようにすること、③売上高や利益など経営の具体的な目標や行動計画を設定すること、の3点の課題が指摘された。

提案した中小企業支援施策

これらの課題に取り組む際の効果的なアプローチとして、経営指導員と中小企業診断士は、当社に経営革新計画の承認を受けるよう勧めることにした。経営革新計画とは、マーケティング、製品開発、販売までを含めた、総合的な中期経営計画である。その作成の中で、自社の考えと進むべき方向性を、客観的に伝わりやすい形に整理し、経営の指針とすることができる。経営革新計画の承認には、企業の信用度が向上し、政府系金融機関の低利融資、信用保証の特例、特許関係料金特例減免制度の適用など、各種の施策を活用できる利点もある。この経営革新計画の取得を支援するため、専門家派遣の体制が準備された。

エキスパートバンク（専門家派遣）	むさし府中商工会議所
年度内に3回まで無料で専門家の支援を得られる。当社の場合、商工会議所により選定された、経営計画作成及び販路開拓支援の経験豊富な中小企業診断士に依頼した。	
経営革新計画	東京都産業労働局
経営革新計画を作成する中で経営目標の明確化と共有ができ、さらに計画について都道府県知事の承認を得ると、各種助成金、政府系金融機関の低利融資などのメリットがある。	
展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
国内外の見本市等への出展費用またはカタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費の助成を受けられる。印刷等 PR 経費の場合、助成率は対象経費の 2/3 以内、限度額は 20 万円以内。	

その後の状況



経営指導員は、販路開拓に詳しい中小企業診断士を選定し、一緒に何度も当社を訪れた。他にも、清水氏に商工会議所主催の経営革新セミナーを案内する等、親身なサポートを行った。当社にとって、通常の仕事をしつつ経営革新計画を作成するのは、やや荷が重いことに思われた。しかし、経営指導員と中小企業診断士の熱心な支援により、計画書の文章や数字はより明確でリアルなものにブラッシュアップされていき、2011年9月、東京都の承認を得ることができた。

その後は、「BGA用残留はんだ除去装置」をはじめとする新製品について、業界紙への広告出稿や当社ホームページ等を通じて知名度アップを図っている。また、大手メーカーの工場等へ赴き、製品デモや期間限定の貸し出しも行っている。今後は、経営革新計画承認企業の特典である「市場開拓助成事業」や、取引マッチングの機会なども活用し、より積極的な展開を図っていく予定である。

また、提案された施策のうち、「展示会等出展支援助成事業」については、東京都の助成金と同年度に併給できない府中市の助成金を用いて業界紙に広告出稿したため、まだ活用していないが、今年度はカタログ作成等にぜひ活用したいと考えている。

企業の声

担当の経営指導員の方は、当社をいつも気にかけて、訪問してくださるので、心強い存在です。また、経営革新計画の承認をお手伝いいただいた中小企業診断士の先生は、仕事がスピーディーなのに加え、業界知識が豊富でアドバイスも実践的でしたので、とても助かりました。

当社は小規模な企業ですので一度に多くのことはできませんが、支援施策などを活用しながら、できることを着実にやっていき、小粒でピリリと辛いユニークな企業であり続けたいと思います。

要望としては、知的財産権に関する支援が拡充されるとよいと思います。ものづくりの基本である研究開発の促進のためには、特許の活用が有効ですが、特許の出願・審査請求など、取得するまでには多額の費用が必要です。外国特許のみならず国内特許についても、助成などの措置があると嬉しいですね。

企業情報

	会 社 名	マイクロコム株式会社
	代表者名	清水 繁邦
	創 業 年	1989 年
	業 種	高温炉内通過型温度計測・解析システム、BGA 用残留ハンダ除去装置、アナログ計測機器等の開発・設計・試作・製造
	従業員数	2 人
	本 社	東京都府中市若松町 2-37-2
	U R L	http://www.micro-com.co.jp/

取材日：平成 24 年 5 月 25 日

記事：松林 栄一

事例 3

「減容」の自社製品で環境変化に適応 -施策提案と活用でバックアップを受ける-

項目	内容
業種、企業規模	製造業 小規模
創業・設立	1976 年
従業員数	3 名
診断前の状況	創業以来、主に受託加工と各種加工機械の製作を行ってきたが、グローバル化やリーマンショックなどによる受注減・単価下落が著しい。自社製品の方向性は見えていたが、人員が少なく、営業面に課題があった。
診断後の取組・成果	経営指導員が勧めた企業診断をきっかけに、「展示会等出展支援助成事業」を利用。カタログや DVD を整備したうえ、取扱範囲の広い展示会に始まり、より専門的な展示会にも出展して、来場者やその紹介先からの引き合いに対応している。エコに繋がる「減容」向け小型機械を軸に、自社製品の企画開発・販売を積極的に行う。

事例企業 株式会社新和精機
 東京都西多摩郡瑞穂町箱根ヶ崎 1371
 取材先ご担当者様 代表取締役 岡本 日吉様

企業概要



株式会社新和精機（代表取締役 岡本 日吉 社長）は、1976 年、まだ 20 代だった岡本氏が、それまで勤めていた会社の顧客企業の要請に応じて始めた事業をルーツとする。

創業直後は、まだ系列取引が主流で、新規参入が難しかった時代。顧客企業の紹介で機械や材料を入手でき、事業の基盤を固めていった。

1980 年頃、まだ ATC（自動工具交換装置）のない NC フライス盤が主流だった中で、当社はいち早く MC（マシニング・センタ）を導入。高度な技術力を武器に、ロケット等の特殊な分野にも参画することができた。現在の瑞穂町に工場を移したのは、1989 年。工場関係を主と

する不動産業者から紹介されてのことだった。

バブル期には、主に各種加工機械の製作を引き受け、相応の利益を出すことができた。しかし、バブル経済崩壊後、企業は次々に設備投資を絞り込み、当社の“装置物”の受注は激減してしまう。

その穴を埋めたのは、ちょうど本格的に立ち上がり始めた、半導体関連の受注（特に真空チャンバの製作）だった。それも、12～13 年前、IT バブルがはじけると下火になり、そ

の後はパーツの製作や受託加工を主としてきた。

この20年ほどの間に、系列は崩壊し、競争激化により受託加工の単価は大幅に下落した。低価格化の波を受け、量産の多くは海外へ移行。国内に残ることを選択した当社も、3割~4割の値下げを迫られることが珍しくない。

「受託加工を請け負うだけでは、先がない。」岡本氏は、社員と家族の生活を守るため、バブル期に一度着手し中断していた自社製品の開発に、再び取り組んだ。



当社が開発した代表的な自社製品として、「減容」に資する破砕・粉碎用機器がある。「減容」とは、ペットボトル等のかさばるものを粉碎することで、回収効率を高め、コストダウンにつながる取り組みである。近年の中国の経済成長に後押しされ、ペットボトルのフレークは高価格で引き取られたため、一時は工場増設の心配をしたほど、粉碎機の引き合いが多かった。

しかし、リーマンショックにより、フレークの相場は数分の1から数十分の1に急落。もともと利幅が薄く設備投資の余力が少なかった廃棄物処理業者は、一斉に当社への発注を取り消した。以後、原料相場は持ち直したり、東日本大震災で下落したりと、一進一退の状況である。

リーマンショック以降の当社は、「金型分離反転機」（金型の点検・修理・清掃の際に金型を分離するための装置）、及び大手メーカーが手を出しづらい小型のペットボトル粉碎機に注力している。ペットボトル粉碎機については、材料商社や地元のコンビニエンスストアの協力を得て、コストパフォーマンスに関するデータを蓄積中であり、コンビニや高速道路のサービスエリア等のバックヤードへの導入提案を視野に入れている。

さらには、排出者またはそれに近いところで減容し大量に集めることによって、燃料等から有価物であるマテリアルに高められる、プリント基板や木材の粉碎にも着目し、製品の開発と販売を進めているところである。

企業の悩み

当社は、顧客の要望をうまく取り入れ、適正価格で顧客の悩みを解決するソリューションを提供することについては、自信を持っている。しかし、営業については「待ち」の場合が多く、積極的に取り組んでいるとは言い難かった。2010年当時、岡本氏は、「何とかしなければ」と思っていた中で、商工会の工業部会で副部会長をしていた縁で（注：現在は同部会長を務める）、経営指導員の紹介により「経営力向上 TOKYO プロジェクト」の企業診断を知った。第三者の目から見た課題を参考にしようと、企業診断を利用することにしたのである。

導きだされた課題

商工会の経営指導員と、選定された中小企業診断士が、さっそく当社を訪れた。当社はもともと、社長を含めて製造に従事しているため外回りの営業が難しい点を、展示会出展でカバーしていた。中小企業診断士は、当社の持つ高い技術と課題解決力をさらに積極的に PR し、省エネや CO2 削減といった環境配慮を打ち出す必要性を指摘した。

提案した中小企業支援施策

各種展示会をより有効に活用するため、「展示会等出展支援助成事業」を用いて、当社の持つ技術や製品のメリットを端的に表現した外部向けの PR 資料（カタログ、チラシ等）を充実させること、及び機械の原理や動作の流れが一目で分かるように動画素材を入れた DVD を作成することが推奨された。

エキスパートバンク（専門家派遣）	東京都商工会連合会（瑞穂町商工会）
年度内に 3 回まで無料で専門家の支援を得られる。当社の場合、商工会により選定された、販路開拓支援の経験豊富な中小企業診断士のサポートを受けた。	
展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
国内外の見本市等への出展費用またはカタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費の助成を受けられる。展示会出展の場合、助成率は対象経費の 2/3 以内、限度額は 100 万円以内。	

その後の状況

新たに制作したカタログ、チラシや DVD を用いて、「産業交流展」、「たま工業交流展」、「テクニカルショウヨコハマ」などに出席し、それぞれが取引拡大に役立っている。当社はもともと、受注の約 9 割を展示会の来場者ないしその紹介から得ており、その部分がより活性化された形である。さらに、2012 年は専門の展示会「ニュー環境展」にも出席し、90 社以上から資料請求・見積依頼・テスト設置などの引き合いを得て、社長を中心にフォローにあたっているところである。

産業空洞化の流れに抗い、国内に母体を置いてやっていくためには、高くても売れるものを作るしかない。今後は、「減容」に役立つ、小回りの効く高付加価値な機械を、複数の分野に供給し、リスクの分散を図りながら存続していこうとしている。



企業の声


最近は中小企業の海外展開を促進する施策が多いのですが、それは「国内で人が働いて税金を払う」という構造の崩壊につながるのではないのでしょうか。

国内でやっていくためには、「高くても売れるものを作る」のが基本ですが、瑞穂町商工会が中心となって進めている「瑞穂ファントム工場」のような連携・協働も有効でしょう。

商工会には、それ以外にも各種支援ツールがあり、様々な情報も集まってくると思います。そういった情報の提供や、各施策の目的説明などをしていただけるとありがたいです。

また、当社のように小規模な製造業者では、営業専従の従業員を雇用するのは負担が重く、社長の私が生産と営業を兼ねざるを得ない状況です。商工会や中小企業診断士の先生方には、このような小規模な事業者が着手しやすい施策の提案や活用のバックアップをしていただけると嬉しいです。

企業情報

	会 社 名	株式会社新和精機
	代 表 者 名	岡本 日吉
	創 業 年	1976 年
	業 種	金型反転機、破碎機・減容機などの設計・製作、及び各種機械加工
	従 業 員 数	3 人
	本 社	東京都西多摩郡瑞穂町箱根ヶ崎 1371
	U R L	http://homepage2.nifty.com/shinwaseiki/

取材日：平成 24 年 6 月 5 日

記事：松林 栄一

事例 4

初めてのホームページで新規顧客獲得 -専門家派遣でホームページが形になる-

項目	内容
業種、企業規模	建設業 小規模
創業・設立	2002 年
従業員数	3 名
診断前の状況	創業以来、徐々に施工実績を積み重ねてきたが、経済環境によって企業の設備投資意欲が左右される中で、安定して受注を得るためのプロモーション面に課題を抱えていた。
診断後の取組・成果	経営指導員と中小企業診断士のサポートにより、ホームページを開設。また、「展示会等出展支援助成事業」の助成金を利用して、自社の訴求点と施工事例をまとめたパンフレットを新規作成した。現在は、Web により引き合いを増やし、パンフレットを活用したリアル営業でフォローすることで、着実に事業を成長させている。

事例企業 五洋ハウス工業有限会社
 東京都青梅市野上町 4-3-23
 取材先ご担当者様 代表取締役 坂本 秀夫様

企業概要



五洋ハウス工業有限会社（代表取締役：坂本秀夫 社長）は、同業他社で設計・施工・営業を経験した坂本氏が、平成 14 年に独立して設立した会社である。当社の主力事業は、プレハブ建築請負業である。通常、当社が顧客の要望に沿って図面作成と建築確認申請を行い、外注によって必要な部品の製造と施工を賄い、当社が現地での施工管理を行う、という流れで業務

が行われている。

設立当初はまだ施工事例がなかったため、使用許可を得た他社の施工写真をクリアファイルに入れて見込み客に見せたり、事例のないチラシを作成したりはしていたが、それらは販売促進ツールとしては不十分であった。

苦労しながらも、西多摩地区を中心とする営業活動により、徐々に売上を伸ばしてきた当社ではあったが、予期しにくい外部環境変化の影響を何度となく受けたため、順風満帆とはいかなかった。主な環境変化の 1 つは、平成 19 年の建築基準法改正である。その前々年に発覚した構造計算書偽造事件を受けて、建築確認申請の審査方法が厳格化されたことにより、設備投資を考える事業者にとって、プレハブ建築の発注は非常にハードルの高いものとなった。もう 1 つは、平成 20 年秋のリーマンショックである。事務所・店舗・工場・

倉庫などに対する事業者の設備投資意欲は一気に減退し、当社も少なからぬ影響を受けることになった。

こうした環境変化を乗り越え、経営を安定させていくためには、どうしても適切な販売促進活動が欠かせない。坂本氏は、カタログやホームページの制作や活用のしかたについてヒントを得たいと思い、商工会議所の相談窓口へ足を運んだのである。



企業の悩み

お会いした見込み客に信頼感を持ってもらうには、きちんとしたカタログが必要である。10年間の事業活動の中で、自社の施工事例は蓄積されており、素材面では問題はなさそうだが、問題はコスト。クオリティを考えると、それなりのお金をかけたところだが、費用の捻出は頭の痛いところだった。また、ホームページについては、そもそもこれまで一度も持ったことがなく、どんな内容にすればよいか検討もつかなかった。そのため、制作業者を選定するうえでの判断基準もよく分からなかった。

坂本氏は、対応した経営指導員に、上記の現状と「カタログやホームページを作って新たな顧客を取り込みたい」という要望を伝えた。経営指導員からは、まずは「経営力向上 TOKYO プロジェクト」の企業診断によって、取り組みの方向性を見極めて課題解決に取り組もうという提案とともに、ホームページを通じた新規顧客獲得に長けた中小企業診断士の紹介を受けた。

導きだされた課題

紹介された中小企業診断士からは、「仕入先・販売先を巻き込んだ環境ビジネスへの進出」などの将来を見据えた課題に加えて、坂本氏の要望である販売促進活動についても、詳しく言及がなされた。ホームページについては、まずは自社の訴求点を他人に伝わりやすい言葉に整理したうえ、制作業者はデザイン面・SEO対策・更新の容易さなどを総合的に見て選ぶこと、さらにはドメイン取得、サーバレンタル業者の選定、制作後の更新などについても、必要な事項の説明を受けた。

提案した中小企業支援施策

経営指導員からは、上記の要素を勘案したホームページの具体化に向けてサポートを受けるため、「専門家派遣」を活用するよう勧められた。また、当社のできることや実績が一目で分かってもらえるカタログを作成して営業に役立てるため、「展示会等出展支援助成事業」についても紹介された。

エキスパートバンク（専門家派遣）	青梅商工会議所
年度内に 3 回まで無料で専門家の支援を得られる。当社では、企業診断を実施した中小企業診断士に、ホームページやカタログ等を通じてのプロモーションについて、引き続き支援を依頼した。	
展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
国内外の見本市等への出展費用またはカタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費の助成を受けられる。印刷等 PR 経費の場合、助成率は対象経費の 2/3 以内、限度額は 20 万円以内。	

その後の状況

「経営力向上 TOKYO プロジェクト」で 2 回、さらに専門家派遣で 3 回、合わせて 5 回にわたり、同じ中小企業診断士のサポートを受けた。この中で、ホームページの枠組みと初期のコンテンツを煮詰めることができ、ドメイン取得などの手続きについても支援を得て、当社初の公式ホームページは、無事完成にこぎ着けた。

また、「展示会等出展支援助成事業」を活用して、発注側のニーズに沿って自社のできることや事例をアピールできるカタログを作成した。このカタログは現在も、重要な販促ツールとしての役割を担っている。面会した顧客企業の担当者が上司に報告する際、当社のサービス内容が適確に可視化されたカタログを見せてくれるメリットは、非常に大きいという。

坂本氏はホームページについて、必要だと思っただけではなかったが、実は必ずしもキーワード検索で上位に挙がることを求めていたわけではない。名刺やカタログにアドレスを刷ることで、後で見込み客にもっと詳しく自社のことを知ってもらいたいという、いわば営業のサポートツールの観点から考えていた。しかし、実際に開設してみると、ホームページからの問い合わせもそれなりの件数はあり、実際に受注に結びついた例も出てきている。ホームページからの顧客は、比較的若くて価格面に厳しい、ドライな方が多い面はあるが、今後は文章・写真等の更新を通じて、当社の付加価値を伝えることで対応を図っていきたいと考えている。




企業の声

ホームページの構築をサポートして下さった中小企業診断士の先生と、紹介して下さった経営指導員の方に感謝しています。リーマンショック以降も、震災影響による原材料費や人件費の高騰など、業界を取り巻く環境には厳しいものがありますが、今後は関東一円への展開を目指して、積極的に活動していきます。ホームページについても、アクセ

ス履歴や顧客からの取材内容を踏まえて SEO 対策のキーワードを工夫したり、リスティング広告にも挑戦したりして、新規顧客の獲得を図っていきたいと思います。商工会議所には、事業者向けのセミナーなどで今でもお世話になっていますが、今後もマッチングなどの機会があれば積極的に活用していきたいです。

企業情報

	会社名	五洋ハウス工業株式会社
	代表者名	坂本 秀夫
	創業年	2002年
	業種	プレハブ建築請負業
	従業員数	3人
	本社	東京都青梅市野上町 4-3-23
	URL	http://goyohouse.com/

取材日：平成 24 年 5 月 18 日

記事：松林 栄一

事例 5

香りを切り口にコモディティから脱出 -経営革新計画で販売戦略が明らかに-

項目	内容
業種、企業規模	製造業 小規模
創業・設立	2006 年
従業員数	4 名
診断前の状況	創業後、業務用玄関用マット等の企画・販売・リースを業としていたが、価格競争激化により利幅が縮小。自社オリジナル製品の展開を決意しつつも、具体的な進め方について不安を感じていた。
診断後の取組・成果	経営診断により、商品開発・営業の推進・運転資金対策をセットで進めていく必要性が明らかに。経営指導員は、総合的な事業計画の立案を勧め、専門家派遣により経営革新計画の承認取得をサポートした。 この承認を受けることにより、東京都の HP での紹介、プレスリリース起点の新聞掲載など、メリットが多数あった。計画初年度から、計画を上回る売上を達成し、商品自体の改良も順調に進行中。

事例企業 株式会社メリ・テック
東京都豊島区池袋 2-33-14
取材先ご担当者様 代表取締役 山口 祐治様

企業概要



株式会社メリ・テック（代表取締役：山口 祐治 社長）は、2006 年 5 月に設立された。

山口氏はそれ以前、玄関・トイレ用のマット等の企画開発・販売・レンタルを業とする、従業員数約 100 名、年間売上約 20 億円の企業で、事業統括部長を務めていた。年数を重ね、業務の比重が徐々に管理分野に移るにつれ、仕事の面白さの感じ方が間接的になっていった。山口氏はこう語る。

「前職では、経営者との接触が多かったんです。『一国一城の主』である彼らが、熱い思いで事業に取り組む姿を見て、『自分はこのままでいいのか?』と思うようになりました。」

自分の力を試したい。本当にやりたいことをやりたい。そう強く欲する自分に気付いた山口氏は、前職企業を退職し、自分の会社を設立した。

まず、玄関・トイレ用のマット等を主に扱い始めた。前職で商材や売り先について熟知していたことから、始めからまずまずの売上を上げることはできた。しかし、マット等は、他社との際だった違いを出しづらい、いわば「コモディティ」製品である。そのため、ど

うしても価格競争を避けられず、当社の利幅は次第に低下していく。

「まだ売れているうちに、何か新しいことをやらねば。」山口氏はもともと、厳しい環境下で継続的に変わっていく必要性を認識してはいたが、最終的には2008年暮れのリーマンショックに背中を押されて、商品のみならず標的市場も変化させることを覚悟した。

山口氏が着目したのは、「香り」だ。人口香料を使った芳香剤等については、前職時代を含めてこれまでも取り扱ってきたが、近年個人市場で大きく伸びている天然香料を使って業務用のソリューションとして提供している事業者は、まだほとんどなかった。そこに大きな商機があると見込んだのである。市場としては、「競争が激しい中で差別化とファンの醸成を図りたい」というニーズが高そうな、パチンコホール業界に着眼した。

今回の記事で取り上げた経営革新計画の申請・承認を経て、山口氏は、営業と商品開発の両方における経験の豊富さを強みと改めて自覚し、新商品・新市場への思いを具体的な計画に落とし込んだうえで、計画を段階的に実施中である。

現在は、「天然香料を使ったアロマ関連製品を、手頃な値段でパチンコホール等の事業者向けに提供する」という事業モデルで、独自の地位を築きつつある。従業員数は4名とまだ少ないが、アロマ拡散器等のデザインや調香についてはプロに顧問になってもらい、専門的な知見を活かした経営を実践中である。



企業の悩み

新規市場への進出を考え始めた当時、山口氏は「自分だけで取り組むと偏った考えで進めてしまうのでは？」とリスクを感じていた。また、進出先として考えている業界の動向・将来予測や、有益な情報の所在や接触すべき適切な関係者等について、誰に尋ねればよいのか、見当もつかなかった。

2010年5月、山口氏は、取引のあった信用金庫の勧めで訪れた「としまビジネスサポートセンター」の相談員から、経営力向上 TOKYO プロジェクトの話聞き、商工会議所支部の窓口で相談を持ちかけたのである。

導きだされた課題

経営指導員は、新商品開発・新市場開拓の経験が豊富な中小企業診断士とともに当社を訪れ、経営力向上 TOKYO プロジェクトの経営診断を実施した。中小企業診断士による診断結果として、商品開発と営業の推進、運転資金対策等をセットにし、全体を計画的に進めていく必要性が改めて明らかにされた。そこで、経営指導員は、しっかりした計画を立てて取り組むという狙いに向いている点と、承認を受けることによる各種のメリットから、経営革新計画の作成を勧めることにした。

提案した中小企業支援施策

経営革新計画の申請に至るまでの支援態勢として、商工会議所のエキスパート（専門家派遣）が用意された。あわせて、新規事業に係る運転資金の増加について、経営改善貸付（マル経融資）の利用可能性があることも伝えられた。

エキスパートバンク（専門家派遣）	東京商工会議所
年度内に 3 回まで無料で専門家の支援を得られる。当社の場合、企業診断を実施した中小企業診断士に、経営革新計画の作成について、引き続き支援を依頼した。	
経営革新計画	東京都産業労働局
経営革新計画を作成する中で経営目標の明確化と共有ができ、さらに計画について都道府県知事の承認を得ると、各種助成金、政府系金融機関の低利融資などのメリットがある。	
展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
国内外の見本市等への出展費用またはカタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費の助成を受けられる。印刷等 PR 経費の場合、助成率は対象経費の 2/3 以内、限度額は 20 万円以内。	

その後の状況

経営指導員と中小企業診断士が連携し、エキスパートでの 3 回の面談以外にも何度もやりとりをして、経営革新計画の申請までサポートを行った。経営革新計画は単なる数字合わせではなく、マーケティング、製品開発、販売までを含めた、総合的な中期経営計画である。計画作成プロセスの中で、経営者である山口氏は、進むべき道を具体的な言葉と数字に落としこんで整理することができ、2010 年 11 月、無事に東京都の承認を得た。

創業して間もない当社にとって、知名度を高め、ブランドを確立することは極めて重要である。経営革新計画の承認を受けることにより、東京都のホームページで紹介される、プレスリリースがきっかけで当社が新聞に掲載される、普通なら会えない大企業の技術者に会える等のメリットがあった。さらに、計画作成の中で「自社の数字の管理のしかたはアバウトだった」等の気付きも得られたという。



その後、経営革新計画の初年度から、計画を上回る売上を達成することができ、商品自体の改良も順調に進んでいる。アロマ拡散器のボディは、最初は板金で 10~30 台を製造していたが、ロットが大きくなってきたため、今では金型を発注しての樹脂成形に切り替えて対応している。

今後は、パチンコホール以外の業種、例えば理美容業、高齢者介護施設、ディスカウントショップ等にも、アロマを使ったソリューションを提案していく計画である。山口氏は、全国各地から引き合いを得るため SEO 対策と

して毎日更新しているブログなど、Webを活用した営業に加え、2011年に「展示会等出展支援助成事業」を活用して新作したカタログを使ってのリアル営業にも力を入れていきたいと考えている。

企業の声

商工会議所について、その存在は前から知ってはいましたが、創業当初は仕事に集中していて余裕がなく、少し落ち着いたら行ってみようと思っていました。経営指導員の方には、経営革新計画の作成と承認のメリットを丁寧に説明していただき、承認までに何度もやりとりをして、疑問点に逐次答えていただきました。

現在、まだ公開はできませんが、既存商品よりもさらに手軽に使えるアロマ製品を企画中です。これからも、視覚や聴覚経由よりも無意識に脳に入ってくるという「嗅覚」の特長を活かし、ニッチなニーズを見つけて、それに『香り』の切り口で応える企業を目指していきます。

企業情報

	会 社 名	株式会社メリ・テック
	代 表 者 名	山口 祐治
	創 業 年	2006年
	業 種	玄関マット等の衛生関連用品及びアロマ芳香器等関連用品の企画開発・販売・レンタル
	従 業 員 数	4人
	本 社	東京都豊島区池袋 2-33-14
	埼玉営業所	埼玉県さいたま市南区太田窪 1941-47
	U R L	http://meri-tech.jimdo.com/

取材日：平成 24 年 5 月 22 日

記事：松林 栄一

事例 6

自社を見つめ直し新たなステージへ -経営指導員の支えでモチベーションアップ-

項目	内容
業種、企業規模	サービス業 小規模
創業・設立	2000 年
従業員数	4 名
診断前の状況	創業期に HP 制作で成長したが、ネットバブル崩壊後は価格競争が激化。経営者は、理想と現実のギャップに苦しみ、1 人悩む日々が続いていた。
診断後の取組・成果	経営指導員が、親身な対応で長期間にわたり経営者をサポート。経営診断により、経営理念の不明確さ、請負業務への依存など、問題点が明らかにされた。診断士の支援を得て、経営理念の明確化、新分野進出に係るマーケティングなど、順次課題解決に取り組んでいる。「展示会等出展支援助成事業」を利用して作成した会社案内も有効活用中。

事例企業 ユニインターネットラボ株式会社
 東京都中央区勝どき 2-18-1-1339
 取材先ご担当者様 代表取締役 嶋田 きよの様

企業概要



ユニインターネットラボ株式会社（代表取締役：嶋田きよの社長）は、2000 年の設立以来、ホームページ製作及びソフトウェア開発を行ってきた。

嶋田社長は、大学時代に起業を意識し始め、アパレル企業に入社後、ウェブデザインを担当する。時は 1996 年。ちょうど「Windows95」の普及が進み、日本でもインターネット時代が幕を開けた頃だ。最初はアパレル販売の手段としてインターネットに着目した嶋田社長は、やがてインターネットのポテンシャル自体に事業の可能性を見出し、2000 年にホームページ製作会社を立ち上げた。これが現在の当社である。

ちょうどネットバブル時代であったことが幸いして、多くのホームページ制作案件を高単価で受注でき、間もなく従業員も 12~3 名に増えていった。

しかし、同業他社が次々に現れた後、ネットバブルが崩壊すると、競争関係は一気に激化する。当社は、大手企業や官公庁を含む優良クライアントを獲得してはいるものの、受注単価は徐々に下降し、新規顧客の獲得も難しい状況になっていった。また、「年度が終わって締めてみないと黒字かどうか分からない」という状況も生じていた。

企業の悩み

嶋田社長は、業界の競争関係が激化する中で、「スタッフと一緒に長くいい仕事をして、世の中に貢献したい」という理想と、単価が下降し新規開拓も思うようにいかない現状との狭間で、何とかしなければと思い、一人で悩み続けていた。

ちょうど、小規模企業共済の契約者貸付（払い込んだ掛金合計額の範囲内で、事業資金等の貸付けが受けられる制度）を利用して、運転資金の借入をしようと思い、その手続のために商工会議所での相談が必要と言われたことから、たまたま商工会議所へ相談に行った。2009年のことである。

導きだされた課題

対応した商工会議所の経営指導員は偶然、嶋田社長と同じ女性であった。女性キャリアとして共感してもらえ、単に「借入に必要な手続」の相談のみで終わらずに、以後も嶋田社長にとって「見守り、応援してくれる存在」として、信頼関係ができていった。

受託業務での売上拡大が厳しい中、嶋田社長は、独自の CMS（コンテンツ・マネジメント・システム）を核にしたサービスを事業化することにより、安定的な売上を確保したいと考えていた。2011年、経営指導員との相談の中で、「この機会に、今後の事業展開の前に自社を見つめ直し、課題をはっきりさせて取り組んでみてはどうか」というアドバイスを受け、「経営力向上 TOKYO プロジェクト」の企業診断を受けることになった。

この「経営力向上 TOKYO プロジェクト」の企業診断では、まず経営者自らがチェックシートの項目について現状をチェックし、それをもとに中小企業診断士が経営者にインタビューを行ったうえ、当該企業の課題と解決策について提案を行う。

嶋田社長の依頼を受け、経営指導員がアサインしたのは、経験豊富な女性の中小企業診断士であった。中小企業診断士は、そもそもの経営理念や会社の使命について明確化と共有ができていないことを指摘し、まずはそこから着手するように勧めた。さらに、新サービスについて、マーケティング戦略策定の手順に沿って、顧客や差別化ポイントを明確化すること、続いて取り組み体制・スケジュール等を可視化した事業計画を作成することをアドバイスした。

提案した中小企業支援施策

経営指導員からは、中小企業診断士によって指摘された課題を解決するための具体的なサポートを受けるため、「専門家派遣」を活用するよう勧められた。また、支援により明確化された経営理念と戦略に沿った会社案内を作成して営業に役立てるため、「展示会等出展支援助成事業」についても紹介された。

エキスパートバンク（専門家派遣）	東京商工会議所
年度内に3回まで無料で専門家の支援を得られる。当社では、企業診断を実施した中小企業診断士に、経営理念の明確化とマーケティング戦略策定について、引き続き支援を依頼した。	
展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
国内外の見本市等への出展費用またはカタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費の助成を受けられる。印刷等 PR 経費の場合、助成率は対象経費の 2/3 以内、限度額は 20 万円以内。	

その後の状況

中小企業診断士は、経営指導員と密にコミュニケーションを取りながら、専門家派遣の機会をフル活用して、嶋田社長をサポートしていった。まず、課題の1つであった経営理念の明確化については、中小企業診断士の丁寧な質問により、自社の強みや目指すものを見つめ直すことができ、結果として、非常に伝わりやすい経営理念ができあがった。

考えた経営理念が本当によいものかどうかは、自分だけではなかなか分からないもの。中小企業診断士は「それでは分かりづらい」とNGを出し、スタッフの要望をアンケートで把握する等、社内のコミュニケーションに配慮しながら練り上げていく過程について、必要なサポートを行った。

続いて、新サービスについても、競合分析やマーケティング戦略の策定を通じて、今考えているサービスが本当に強いものなのか、新サービスとして打ち出すためには何が必要かを、一緒に考えていった。嶋田社長は、「今までも独学で工夫はしているつもりでしたが、診断士の先生のアドバイスを聞きながら考えることによって、今までになく視野が広がりました」と語る。

さらに、事業計画作成については、今まで必要性は感じつつもつい後回しになっていたところ、中小企業診断士のサポートにより、初めて可視化して従業員と共有することができた。

また、専門家派遣による支援の中で明確化された、経営理念、自社の強みとそれを活かした顧客へのサービス、事業計画を踏まえ、経営指導員から紹介された「展示会等出展支援助成事業」を活用することにより、自社の会社案内を作成した。当社はウェブデザインを得意とするが、紙の会社案内を作るノウハウは、ウェブのそれとは異なるという。

この助成金を活用することで、専門のデザイナーとカメラマンを使うことができ、「お客様の声」などを交えたクオリティの高い会社案内を作ることができた。新しい会社案内は



従来よりも訴求力が高く、面会した担当者が上司に見せた際にも関心を引くため、厳しい競争の中で新規顧客を開拓する際の有効なツールになっている。

今後に向けては、入金が年度末に偏りがちな官公庁からの受注に頼りすぎることなく、民間への営業を強化して収入を平均化すること、ネットショップ等のサービスを充実させて中小企業のウェブ活用に関するニーズに応えること、支援の中で明確化された経営理念に沿った人材の獲得・育成に向けて評価などの諸制度を整備することを、次の課題として位置付け、取り組んでいるところである。

企業の声

正直なところ、実際に相談に行くまでは、「商工会議所は自分にとって関係ないところ、メリットのないところだ」と思っていました。しかし、実際に行ってみたら、親身になって話を聴き、応援してくださるコーチのような方に出会うことができました。

経営者というのは孤独で、業績が悪ければ様々な方に責められますが、よかったからといって誰にも褒めてもらえません。経営指導員の方は、私を見守り、声を掛け、励まし、モチベーションを上げて下さるので、とても有り難い存在です。

自社の今後に向けて、専門家にサポートをお願いしたい気持ちはありましたが、お金が掛かるので難しいと思っていました。経営指導員の方に、自社にふさわしい先生を紹介していただき、しかも無料で支援が受けられるというのは、非常に嬉しいです。これからも、商工会議所などの公的なサービスを活用させていただきながらノウハウを高め、より多くのお客様に自社のサービスを使っただけのよう、頑張っていきます。

企業情報

	会社名	ユニインターネットラボ株式会社
	代表者名	嶋田 きよの
	創業年	2000年
	業種	ホームページ制作及びソフトウェア開発
	従業員数	4人
	本社	東京都中央区勝どき 2-18-1-1339 (東京営業所)
	URL	http://www.unilab.co.jp/

取材日：平成24年5月8日

記事：松林 栄一

事例 7

受託型からオリジナル商品へシフト -販路開拓の助成金活用で一步踏み出す-

項目	内容
業種、企業規模	サービス業 小規模
創業・設立	2008 年
従業員数	5 名
診断前の状況	大手企業からの受託が中心で、経済環境の変動により受注の波が大きく、安定した企業運営が難しい状況であった。
診断後の取組・成果	タブレット端末とクラウドを使ったオリジナルの新品を開発。「展示会等出展支援助成事業」を活用しての出展で顧客ニーズを把握。経営指導員と診断士のサポートにより、経営革新を活用して事業計画を立案。「市場開拓助成事業」を活用して別の展示会にも出展。現在、展示会で得た見込客との商談を進めており、経営革新計画に沿ってオリジナル商品へのシフトを進行中。

事例企業

株式会社 Sparks & Company

東京都千代田区神田多町 2-11

取材先ご担当者様

代表取締役社長 萩原 和彦様

企業概要

株式会社 Sparks & Company（代表取締役：萩原 和彦社長）は、大手メディア企業で新規事業開発部門の役員を務めていた萩原氏が、前職の同僚と 2008 年 5 月に創立した企業である。前職企業は新規事業としてネットによる映像配信部門を起ち上げたが、折からの出版不況が重なり、結果的に撤退という経営判断がなされた。その際、萩原氏は、インターネットや映像を活かしたプロモーションに関するノウハウを活かして起業する道を選んだのである。

当社の強みとして、前職時代の人脈を活かし、クライアントから先進的なニーズを先取りできること、Web マーケティングやコンテンツ、システム、アプリケーションなどの開発経験が豊富なスタッフや人脈を有すること、マーケティングから制作まで一貫したクライアント支援ができることなどが挙げられる。

こうした強みを活かして、設立より現在に至るまで、様々な大手企業から、インターネットや映像、システムを使った企画やプロモーションを受注してきた。クライアントの業界は、家電、IT、住宅、教育、製薬など多岐に渡る。得意先から仕事のクオリティについて高い評価と信頼を得ており、財務的にもこれまで無借金経営を続けている。

今後に向けては、受託業務に加えて、自社オリジナルの製品・サービスの充実を図り、より安定して収益を上げられる企業に進化することが課題である。そのため、2010 年から



はスマートフォン用アプリ、さらに2011年からはより表現力の高いタブレット型端末にも着目し、デジタルカタログのソリューション、及びこれをより有効に活用できるアプリケーションとシステムの開発・販売に注力している。

企業の悩み

当社は大手のクライアントを多数有するが、大手企業からのプロモーション関連の受託案件だけでは、外的影響を受けやすく安定した企業運営の面では難しい面があるという。萩原氏はこう語る。

「リーマンショック、超円高、東日本大震災後の『自粛』ムード、タイの洪水影響による新製品発売先送りなど、経済環境は大きく



変化しています。これらの変化によって、大手企業のプロモーション計画は大幅に変更されるため、プロモーション関連の受託案件の受注にはどうしても波が出てしまうのです。」

企業の受託業務から、徐々に自社オリジナルの製品・サービスにシフトすることで、安定して収益を上げられる企業に変わっていきたい。しかし、そのための開発とプロモーションの費用を、今の売上規模と不安定な経済環境下で捻出するのは厳しい。悩んだ萩原氏は、2011年3月、商工会議所支部へ相談に訪れた。

導きだされた課題

対応した経営指導員は、さっそく当社の支援に動き出した。現状の整理と経営の方向性見極めに資することから、「経営力向上 TOKYO プロジェクト」の企業診断を勧め、以前から信頼している中小企業診断士と打合せをしたうえ、当社に同行した。

中小企業診断士は、萩原氏の相談内容を踏まえつつ、客観的に当社の課題抽出を行った。中長期的な課題として、①システム開発・新商品開発の計画的実施、②固定的人件費の見直し、③一般経費の効率的使用の3点を通じての内部留保充実が挙げられた。

提案した中小企業支援施策

診断結果を受け、経営指導員と中小企業診断士が相談した結果、当面の課題である自社オリジナルの製品・サービスの展開について、確実に軌道に乗せるため、助成金などの施策を活用して展示会に出展するようアドバイスがなされた。

展示会等出展支援助成事業	東京都中小企業振興公社
国内外の見本市等への出展費用またはカタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費の助成を受けられる。展示会出展の場合、助成率は対象経費の 2/3 以内、限度額は 100 万円以内。	
エキスパートバンク（専門家派遣）	東京商工会議所
年度内に 3 回まで無料で専門家の支援を得られる。当社の場合、企業診断を実施した中小企業診断士に、経営革新計画の作成を中心に、引き続き支援を依頼した。	
経営革新計画	東京都産業労働局
経営革新計画を作成する中で経営目標の明確化と共有ができ、さらに計画について都道府県知事の承認を得ると、各種助成金、政府系金融機関の低利融資などのメリットがある。	
市場開拓助成事業	東京都中小企業振興公社
東京都及び東京都中小企業振興公社による一定の評価又は支援を受け開発し、製品化した新製品・新技術等について、展示会出展費用や広告費の一部の助成を受けられる。	

その後の状況

2011 年 7 月、「展示会等出展支援助成事業」を利用して、「電子出版 EXPO」に出展した。当社のスタッフはイベント等の経験が豊富だが、ブース作り、機材の手配や輸送まで自分たちでするのは初めてで、戸惑いもあった。しかし、助成金の交付決定により、スタッフに「応援していただいている」という意識が芽生え、高いモチベーションで出展を成し遂げた。

結果として、300 を超える多様な分野の企業と名刺交換をすることができ、その後個別フォローで商談と契約に結びついた例も多数あった。次の段階としては、展示会で出会った見込客からの様々な要望に単純に応えるのではなく、一步先の潜在ニーズをソリューションに高めて提示していくことが望ましい。

そこで、当社では、競合他社に先駆けて、よりプレゼンテーション効果の高い VR (360° 可視化)、映像を組み込んだコンテンツと閲覧するためのビューワーを組み合わせ、更にクラウドコンピューティングを活用した配信管理システムを確立し、新規顧客の獲得を狙うこととした。経営指導員からは、この新たなビジネスを計画的に実現させるための仕組みづくりに役立ち、展示会出展費用の助成を受けられる「市場開拓助成事業」も利用できることから、「経営革新計画」の申請を勧められた。

萩原氏は、経営革新計画を申請すると決めたものの、書類の項目がやや漠然としたものに感じられ、作成負担が大きいと感じた。また、「付加価値額」など、普段意識したことのない経営指標に戸惑いもあった。そこで、経営指導員はエキスパートバンク（専門家派遣）を活用し、前回と同じ中小企業診断士に、経営革新計画作成の支援を要請した。中小企業



診断士は、IT の専門用語をかみ砕いた表現にする、事業の仕組みを図示するなどのアドバイスをし、萩原氏をサポート。経営指導員も、何度となく当社に足を運び、最後は一緒に都庁へ行って担当者への説明に同席するなど、熱心な支援を行った。

これらの支援が功を奏し、2011 年 12 月、無事に経営革新計画の承認を受けることができた。2012 年 5 月には、上述の「市場開拓助成事業」を活用して、「Web & モバイルマーケティング EXPO」に出展し、期間中毎日多数の来場者が当社のブースに立ち寄った。現在は、新たなサービスを軌道に載せるべく、この展示会で獲得した見込客との商談に取り組んでいるところである。



企業の声

当社を担当していただいている経営指導員の方は、行動が素早く、きめ細かいサポートをして下さるので、とてもありがたいです。相談に行く前は、商工会議所をもっと暗くて事務的なところと想像していた（笑）、よい意味で期待を裏切られました。

経営革新計画の対象である、タブレット端末とクラウドを使った電子カタログには、「より説明しやすく伝わりやすい」「更新や期限の管理が簡単」など、紙のカタログにはない多くのメリットがあります。今後はこの仕組みを積極的に展開し、「仕組み」である配信管理システムとコンテンツの両方を作る強みを活かして、事業基盤の強化を図っていきます。

展示会出展支援など、中小企業支援施策を活用させていただきましたが、プログラミングができるエンジニアやコンテンツ制作スタッフ等の人材の確保など、実務的な側面での支援施策が充実してくると、いっそうありがたいです。

企業情報

	会社名	株式会社 Sparks & Company
	代表者名	萩原 和彦
	創業年	2008 年
	業種	システム開発、アプリケーション開発、 コンテンツ企画制作、広告代理
	従業員数	5 人
	本社	東京都千代田区神田多町口2-11 第 19 岡崎ビル 7F
	U R L	http://spks.co.jp/

取材日：平成 24 年 5 月 22 日

記事：松林 栄一

事例 8

時代を先どるビジネスモデルで更なる成長 -専門家の後押しで大きな推進力を得る-

項目	内容
業種、企業規模	製造業 中規模
創業・設立	1947 年
従業員数	12 名
診断前の状況	これまで環境の変化を先取りしてきたが、内部の視点のみで経営を行うリスクを認識し、外部の視点での評価や、定期的な経営の見直しをしたいと考えていた。
診断後の取組・成果	企業診断の中で、生産工場の中国から ASEAN への移転、及び ASEAN 市場の開拓が課題として浮上。海外事情に詳しい中小企業診断士が、情報の収集・分析をサポート。経営革新計画の承認を受け、日本政策金融公庫の低利融資を活用して、具体的な行動段階に移っている。

事例企業 帝都産業株式会社
 東京都八王子市大塚 499 番地 1
 取材先ご担当者様 会長 老沼映輔 様 / 社長 老沼清晴 様

企業概要

帝都産業株式会社（代表取締役：老沼 清晴 社長）は 1947 年に創業した、デリバリー業界向けのバイクおよび顧客管理システムのレンタル、修理、販売と宅配関連用品の販売をおこなっている従業員 12 名の企業である。



戦後間もない創業当初、当社は段ボールの製造販売を手掛け、時代のニーズに合わせて成長してきた。しかし創業社長が倒れ、時代と共に競争も激しくなり受注も減少、1985 年に自動車業界に勤めていた現会長が後を引き継ぎ、経営の再建を図った。

段ボール事業から撤退し、当時はまだ珍しい宅配ピザに着目、米国とは異なる道路状況から宅配ピザ用に屋根付きバイクをいち早く開発し、当時のヒット商品番付に取り上げられる程の人気となった。また、段ボール製造のノウハウを活かし、食品衛生問題をクリアできるピザ専用容器を開発、これも世に送り出した。さらに、宅配ピザ店がリピート顧客の管理に苦心している現状を聞き、今の CTI（Computer Telephony Integration）の先駆けともいえる顧客管理システムも開発した。業界のニーズをうまくとらえてマーケットインの考えで新製品・サービスを展開、現在では宅配バイクのレンタル事業をおこなうなど当社独自のビジネスモデルを確立している。

現会長は常に時代の先を見据え、先手の経営で成長を築いてきたが、プロダクトアウトの考えで取り組んだものはうまくいかなかったと振り返る。

企業の悩み

市場の環境変化に対応し常に先手の戦略で成長を重ねてきた当社であるが、内部だけの視点では、「策定した戦略の方向性が正しいのか」、「考えに漏れがないか」など不安になる点もある。業績が悪化してから何か手を打って遅い。健全なうちに、客観的に外部の視点で評価をしてもらい、定期的に見直しをおこないたいと思っていた。そこで、日頃から付き合いのある商工会の経営指導員に相談をし、当事業の企業診断を受けることとなった。

導きだされた課題

中小企業診断士による企業診断の結果、「レンタル事業の可能性の検討」「FC展開等による事業拡大手法の検討」「レンタル事業のITシステム化」が当社の課題として導きだされた。

担当した中小企業診断士はグローバルな視点を持ち合わせ、生産工場の中国からASEANへの移転、今後のASEAN市場の開拓についても相談にのり、海外情報の収集・分析をサポート、一方で内部組織体制の強化、具体的な経営計画作りの支援もおこなった。

提案した中小企業支援施策

海外情報の収集にあたっては、経営指導員からジェトロや中小企業基盤整備機構などの海外支援サービスの利用を進められた。また、海外展開を具体的に進めるためには商社OBの専門家を派遣する制度の活用が勧められた。

海外進出支援	日本貿易振興機構（ジェトロ）
海外への投資を検討している、又は既に海外へ進出している中小企業等に対して、現地の投資環境や、法務・税務その他、現地での経営課題等に関する情報収集や相談を行っている。当社でもASEANに関する総合的な情報を収集するために活用した。	
エキスパートバンク（専門家派遣）	東京都商工会連合会（日野市商工会）
年度内に3回まで無料で専門家の支援を得られる。当社ではASEAN進出を具体的に進めるために、ASEANに駐在経験のある商社OBの中小企業診断士に専門家としての役割を期待している。	
マッチング商談会	東京都商工会連合会
都内中小企業と直接面談する商談会を開催。当社では「レンタル事業のITシステム化」の課題解決にあたり、IT企業とのマッチングを実施、現在共同開発を進めている。	



その後の状況

企業診断から数ヶ月、現在は導きだされた課題の解決に向けて着実に取り組み、前に進んでいる。

グローバル化の時代においては、環境変化のスピードも早い。自社で打ち立てた戦略をスピーディーに実行しなければ好機を逃してしまう。当社は中小企業診断士による客観的な企業診断により戦略の方向性が後押しされ、戦略実行の推進力が大きく増した。時期を逃さず、ASEAN 進出に向けての情報収集も終わり、具体的な戦術レベルでの取り組みを海外展開の専門家と共に始めたところである。

当社は時代の流れを常に見定め、スピーディーに環境変化に対応していく会長の経営センスを、実務面で着実に成果をあげリードしていく社長が受け継いでいる。環境変化が著しい状況のなか、当社のビジネスモデルも常に発展、変化しており、今後も成長が期待できる企業である。

企業の声

自分たちだけで戦略を練っていても不安な面がある。外部の視点で、客観的なデータに基づいてアドバイスをもらえることで戦略の正当性を認識でき、取りこぼしているところは適切に補ってもらえ、事業を進めていく上で大きな自信になった。

戦略を実行に移す段階になると、中小企業ではマンパワーが圧倒的に足りない。実行段階の戦術面でも、より具体的な専門家をご紹介いただけることで、当社の課題解決がピンポイントでおこなえることは経営資源の観点から見てもとてもありがたい。


昨年5月に、経営指導員のアドバイスにより作成した「経営革新計画」が承認されると、日本政策金融公庫から連絡が入り、低利での融資に結びつくこともできた。レンタル事業は設備投資のための資金繰りが大変であるが、経営指導員との日々の相談によって、当初は予期していなかった融資へとつながった。

当社においてこのような支援を受けることが可能であったのは、企業のニーズを引き出して理解し、適切な施策へと導いてくれる商工会の経営指導員がいたからである。

中小企業支援施策というのはとても多く多岐にわたる。しかし、自社に合ったものを調べて利用することは、常に本業に追われている企業では容易ではない。しかし、商工会に

些細なことでも相談すると、課題解決に利用できる施策がすぐわかるばかりでなく、鮮度の高い情報を与えてもらうことができる。商工会をフルに活用している当社からすると、活用されていない企業の方には、「商工会をもっとフル活用されるとよい」と思う。

企業情報

	会社名	帝都産業株式会社
	代表者名	老沼 清晴
	創業年	1947 年
	業種	デリバリーバイク等のレンタル
	従業員数	12 人
	本社	東京都八王子市大塚 499 番地 1
	URL	http://www.teito-co.com/

取材日：平成 24 年 5 月 15 日

記事：山口 亨

事例 9

市場変化に対応し売上減に歯止め -こまめな支援で計画書づくりがスムーズに-

項目	内容
業種、企業規模	製造業 中規模
創業・設立	1955 年
従業員数	16 名
診断前の状況	創業以来、ネックレス、続いて宝石製造で事業基盤を築いてきたが、市場規模の縮小と外国製品の流入により競争が激化。売上は下降線をたどっていたが、新しい取り組みにはまだ取り組めていなかった。
診断後の取組・成果	企業診断の中で、新規市場への進出が改めて課題と位置づけられた。その取り組みを具体化するため、経営指導員が専門家派遣を利用しての経営革新計画承認取得を提案。この経営革新計画承認の後、計画に沿ってブライダル市場への進出を進めており、ほぼ予定どおりに売上が回復している。

事例企業 株式会社英工芸
 東京都荒川区西日暮里 4-3-3
 取材先ご担当者様 専務取締役 後藤 修 様

企業概要

株式会社英工芸（代表取締役：後藤俊明 社長）は 1955 年に創業した、従業員 16 名の貴金属装身具の製造、加工、販売業である。

戦後の復興期の中、先代社長はアクセサリ一需要にいち早く目を付け事業を開始、ネックレスを主力商品に成長を築いてきた。大資本の参入で大量生産による価格競争が激しくなると、2 代目である現社長は米国に渡り宝



石鑑定士の資格を取得、市場環境の変化に柔軟に対応し、機械化が難しい宝石の製造へとシフトした。

創業当初から目を付けていた平戸細工の技術を巧みに取り入れ、中小企業庁長官賞など数多くの表彰を受けるほど優秀な宝飾士をかかえ、その技術力を背景に、顧客からも高い評価を受けている。

しかし、90 年代に入りバブルが崩壊すると、3 兆円あった貴金属市場は 1 兆円弱へ縮小、市場内競争が激化し、更に価格競争力の強い海外勢の参入により、業界同様に当社のおかれる環境も厳しくなった。

企業の悩み

安価な輸入品の台頭で市場環境が変化、ファッション性の高い一般的なアクセサリ類は価格競争に巻き込まれ、当社も売上減少を余儀なくされた。

加工切削方法の改良によりコスト削減を目指すとともに、新たな市場で売上を確保し経営基盤を安定させたい。区役所を経由して商工会議所へ相談が持ち寄られた。

導きだされた課題

商工会議所の経営指導員により、「まずは自社のおかれている状況を客観的に診断してもらってはどうか」と提案され、当事業の企業診断を受けることとなった。

6分野70項目のチェックシートに経営者自らがひとつひとつ詳細にチェックすることで、改めて経営に対する取り組みの必要性を分野ごとに認識することができた。

中小企業診断士からは、「自社の内部状況」と「市場の外部環境」の双方から分析してもらい、当社の進むべき方向は、流行の影響をあまり受けず長期にわたり安定して売上が見込めるプライダル市場への参入であることが示された。これは当社の考えと同じであり、進むべき方向についての確信を得ることができた。

しかし、当社の考えを戦略として具体化させるためには事業計画書の作成が必要である。今回は経営革新計画の取得を視野に、戦略の詳細を練りながら「承認を得られるための計画書づくり」が課題となった。

提案した中小企業支援施策

経営指導員から、経営革新計画の作成にあたり、戦略策定や計画書の作成に関する具体的なサポートを受けるため、専門家派遣制度の活用を勧められた。

エキスパートバンク（専門家派遣）	東京商工会議所
年度内に3回まで無料で専門家の支援を得られる。当社では企業診断を実施した中小企業診断士に、引き続き経営革新計画の作成に関してサポートを依頼した。	
経営革新計画	東京都産業労働局
東京都より経営革新計画の承認を受けられると、融資条件の優遇や助成金の増額などでメリットを享受できる。	



その後の状況

申請書の訂正などいくつか発生したが、その都度、商工会議所の経営指導員に相談を持ちより、アドバイスを受けながら無事に経営革新計画の承認を受けることができた。同時に、申請していた新製品開発に関する助成金も無事に得ることができた。

経営革新計画は承認を受ければよいというのではなく、その計画を実行に移し計画通り業績を改善していくことが大切である。当社では今のところほぼ計画通りに進んでいる。

全体の売上高は横ばいだが、市場の縮小と競争の激化で既存事業の売上減は避けられない。しかし、プライダル分野の新規事業は売上増で順調に成長してきているところから、売上減少に歯止めをかけることに成功している。

今後も引き続きプライダル分野の成長を図り、経営基盤を安定させることを目指す。更に既存事業でも、平戸細工を活かした当社の技術で差別化を図り付加価値を高めていきながら、24時間通販など新しいチャネルへの進出により市場を切り開いているところである。

企業の声

漠然としていた相談内容を整理して、具体的な施策へと結び付けをおこなってもらえたことでは、商工会議所の経営指導員とのやり取りは非常に助かった。

経営革新計画をはじめ各種申請書の書き方においても、計画承認の審査員に業界特性などをアピールすることの重要性を具体的にアドバイスしてもらえ、客観的な視点で見直しできたことはよかった。その結果、経営革新計画の承認を得られたと感じており、自社だけで申請書を作成していたら承認を得られたかは疑問に思っている。

そして、なによりも助かったと感じることは、困ったことがあればいつでも気軽に相談でき、必要であれば来社してもらえることである。有効な支援施策があればご紹介いただき、迅速にアレンジまで対応してくれる。まさに商工会議所は中小企業にとって経営の良き相談相手として、とても頼れる存在である。

企業情報

	会社名	株式会社英工芸
	代表者名	後藤 俊明
	創業年	1955年
	業種	宝飾品製造業
	従業員数	16人
	本社	東京都荒川区西日暮里 4-3-3
	URL	http://www.hanabusa-kogei.jp/

取材日：平成24年5月9日

記事：山口 亨

事例 10

経営多角化で現状を打破 -新たな取り組みを商工会がアシストする-

項目	内容
業種、企業規模	製造業 大規模
創業・設立	1964 年
従業員数	28 名
診断前の状況	大手メーカーから製造を受託し、最盛期には従業員 300 人規模に成長したが、グローバル化により大半を失注。リストラを経てニッチ分野に活路を見出したが、少人数でいかに多く受注を得るかが課題であった。
診断後の取組・成果	経営診断により、Web と展示会の両面で販促を進めるようアドバイス。経営指導員が各種施策を活用し、診断士と協力して Web 活用や展示会出展を支援。Web、展示会とも、引き合いの起点となり、新規受注につながっている。製造業部門と並行して移動店舗事業を始め、順調に成長中。間もなく、福生市にギャラリー&カフェ付の写真館をオープン予定。

事例企業

株式会社ミニモ

東京都羽村市神明台 4-4-3

取材先ご担当者様

代表取締役社長 五十嵐 治 様

企業概要

株式会社ミニモ（代表取締役：五十嵐 治 氏）は、昭和 39 年、先代社長により設立された。社名の由来となったミニモーターを手始めに、大手オーディオ機器メーカーの協力工場として、車載機器の部品製造を請け負うようになり、売上は大幅に増加した。現社長の五十嵐氏が当社に入社したのは、約 20 年前。ちょうどその頃、ノートパソコンが急速に普及し始めていた。当社はこの機会をとらえ、業界大手のパソコンメーカーから部品製造や組み立てを請け負った。こうした事業拡大に合わせて、ラインを備えた工場を新設し、最盛期には従業員数 300 人規模の企業に成長した。

しかし、2000 年頃、グローバル化の波によって状況が一変する。受注の大半を占めていた上述のオーディオ機器メーカー、パソコンメーカーとも、生産工場を中国に移転してしまったのだ。部品も現地調達に切り替えられ、この 2 社に依存していた当社は、受注の大半を一気に失ってしまった。当時まだ専務であった五十嵐氏が陣頭指揮をとり、工場の閉鎖・売却、従業員の解雇というリストラを行って、売上・従業員数ともに最盛期の約 10 分の 1 になりながらも、何とか企業を維持することができた。

血の出るようなリストラが一段落すると、五十嵐氏は、以前から青年部による地域活動で繋がりのあった商工会へ、今後の進むべき道について相談するようになった。国内での



ものづくりに限界を感じて「エビの養殖」という新規事業のアイデアを持ち込んだ際、商工会の経営指導員とアサインされた専門家から、事業の現実的困難さを指摘され、思いとどまったこともあるという。



当社のコア事業である表面実装・部品加工については、国内に中量産ができる製造業者が少なくなったため、希少な存在として頼られるケースが出てきた。グローバル化が早く起こった業界で、少数大手企業への依存により苦勞した当社は、大手企業とのつきあいで得た最先端技術への対応力を武器とし、ニッチな分野の小さな案件に数多く対応することで、安定して収益を上げていこうとしている。あわせて、リスク分散のために多角化戦略を採用し、企業体質の強化を図っている。2年前にスタートした移動店舗事業（古い車をフード販売の移動店舗に改装し、各種イベント会場に出店する）は、引き合いを順調に増やしている。

企業の悩み

ニッチな分野の小さな案件に数多く対応するためには、販路の開拓が欠かせない。単に待つだけではなく「積極的に打って出る」必要性を感じる一方で、過去に経験した大規模なリストラの痛みを思い起こすと、営業人材を新たに採用することには慎重にならざるを得なかった。2009年、「現有のスタッフを有効活用しながら、販路を開拓する方法はないものか？」と悩んだ五十嵐氏は、以前から支援を受けてきた商工会の経営指導員に相談を持ちかけた。経営指導員は、まず当事業の経営診断を利用し、課題と解決策を見極めてから取り組むよう勧めたうえ、販路開拓の支援経験が豊富な中小企業診断士を紹介した。

導きだされた課題

営業担当者を採用せずに販路拡大を図るには、人手に頼らない営業方法が必要である。まずは、ホームページやブログなどのインターネットツールを積極的に活用し、自社のホームページを24時間365日稼働できる営業担当者として育て上げることが課題とされた。具体的な取り組みとして、すぐに行うのは検索エンジン対策（SEO・SEM）の実施である。SEO対策などによるホームページ上での集客も大切であるが、現実世界でも自社の認知度向上を図らなければならない。そのために既存の人員体制であっても、積極的に展示会に出展して販路開拓を図ることも、あわせて課題とされた。

提案した中小企業支援施策

上記の課題を解決するために利用できる中小企業支援施策として、以下の提案がおこなわれた。

エキスパートバンク（専門家派遣）	東京都商工会連合会（羽村市商工会）
年度内に3回まで無料で専門家の支援を得られる。当社では、企業診断を実施した中小企業診断士に、ホームページ活用と展示会出展について、引き続き支援を依頼した。	
受注開拓緊急支援助成事業	東京都中小企業振興公社
現在の「展示会等出展支援助成事業」にあたる。国内外の見本市等への出展費用または製品カタログ・パンフレットの印刷等 PR 経費について、助成を受けられる。	

その後の状況

販路開拓の課題解決に向け、中小企業診断士と経営指導員が連携して、息の長い支援が続けられた。エキスパートバンク以外にも、「グループ戦略策定・展開支援事業」など他の施策も有効に活用された。五十嵐氏は、「同じ中小企業診断士の先生が継続して入ってくださり、自社の課題や今までの流れを分かったうえで、課題解決に向けて一緒に考えていただけたので、とても有り難かったです。そのように流れを作ってくださった商工会の経営指導員の方にも、大変感謝しています」と語る。



課題であるホームページの活用については、SEO 対策の一環として社長ブログを始めることを勧められ、実際にブログに取り組むことで、アクセス数の伸びを数字で感じることができた。SEO 対策を始めて2年余りが経過しているが、全く面識がなかった業者から、ホームページ経由でコンタクトが来るようになり、実際の受注にも繋がっている。



また、受注開拓緊急支援助成事業を利用することで、展示会への出展を積極的に行えた。2009年は「産業交流展 2009」と「たま工業交流展」に出展。潜在顧客としての可能性が見出された企業が約20社あり、その後の営業活動で3社から受注を受けることができた。むやみに飛び込み営業を行うのではなく、展示会で面識をもったうえで営業を行うため、受け手の対応も大きく違い、展示会に出展したことは意義深かった。

当社は来年、設立から50年の節目を迎える。五十嵐氏は「自分が本当にやりたいことを、信念を持ってやる」というスタンスで、移動店舗事業とは別の新規事業を準備中である。

それは、こだわりのある顧客に向けた「ギャラリースタジオ」。商業や芸術・美術の盛んな街・福生市に、アートギャラリーとカフェを併設し、なおかつバイク「ハーレー・ダビットソン」のファンやペット愛好家などのニーズに応えるべく写真館を計画中だ。これからも、資料・情報の入手や相談などで商工会を活用しながら、地域に根付いた企業として発展を図っていきたいと考えている。




企業の声

販路開拓といっても、こちらから仕事を下さいと頭を下げて回るのではなく、向こうから探して問い合わせが来るようにしないと、交渉上の主導権は握れません。「積極的に打つて出る」必要性を感じながらも躊躇していた自分にとって、商工会への相談をきっかけに、展示会出展やホームページのSEO対策に取り組んだことは、大きな転機となりました。

ものづくりの世界では、何かしら問題は起こるものだと思って、やってみること、その結果からの気づきを活かし、どれだけ速く修正するかが鍵です。新規事業についても、この考え方で取り組みます。今どきあえて当社が量産設備を持っているように、世の中の流れに迎合せず、一步引いて少し違うことをやることで、独自の地位を築いていきたいです。

施策に関しては、これからも特定の専門家に継続的に支援していただけると嬉しいです。また、製造業と商業の両方に携わる立場としては、商業の個店に対する支援策がもっと充実すると嬉しいです。

企業情報

	会社名	株式会社ミニモ
	代表者名	五十嵐 治
	創業年	1964年
	業種	製造業(表面実装・部品加工)
	従業員数	28人
	本社	東京都羽村市神明台4-4-3 (関連事業 移動店舗「Harry's Garden」)
	URL	(本社) http://www.minimo-group.com/ (移動店舗「Harry's Garden」) http://www.minimo-group.com/harry/index.html

取材日：平成24年5月18日

記事：松林 栄一

東京商工会議所 中小企業部
経営力向上フォローアップ事業
〒100-0005 東京都千代田区丸の内 3-2-2
電話： 03-3283-7388
<http://www.keieiryoku.jp/>