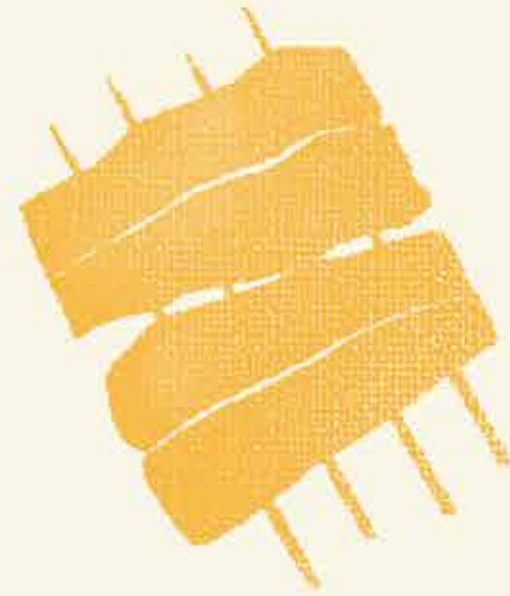


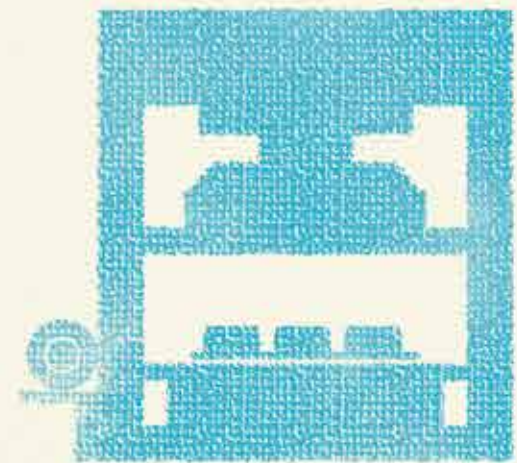


ゆっくり、話そう。

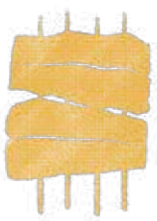
平成29年度よろず支援拠点成果事例集



よろず支援拠点全国本部



「話す」ことで、ひらける未来がある。



話をする。たったそれだけのことで、
悩みを解決する糸口が掴めることがある。

ここで紹介するのは「よろず支援拠点」と
話をすることで、課題解決のきっかけを掴み、
未来に向け一歩踏み出した

中小企業・小規模事業者の方々のエピソードです。

誰にも打ち明けられない悩みを持った

経営者の方々に「話す」という、一歩を踏み出して欲しい。
そのきっかけになりたいという想いで、つくりました。

インデックス

よろず支援拠点の特徴 5

〔岐阜県〕 株式会社サン東海 23

〔京都府〕 京宿しらすぎ 27

〔山口県〕 高橋産業株式会社 31

〔高知県〕 明弘食品株式会社 35

〔福岡県〕 有限会社タケシゲ 39

特集事例

〔青森県〕 五戸水産株式会社 15

〔長野県〕 岡谷熱処理工業株式会社 19



売上拡大

〔宿泊・飲食・農業〕

- 〔山形県〕 株式会社ホテルシンフォニー 45
- 〔茨城県〕 H I O K Oホールディングス株式会社 47
- 〔山梨県〕 鶴林精舎 49
- 〔静岡県〕 さじかげん/鈴春工業株式会社 51
- 〔兵庫県〕 有限会社招喜 53
- 〔奈良県〕 葛城山麓農園株式会社 55
- 〔佐賀県〕 A n o k a e r 57
- 〔熊本県〕 南国食堂ヤシの樹 59

売上拡大

〔小売・卸売・医療・福祉〕

- 〔北海道〕 株式会社薬(しべ) 89
- 〔秋田県〕 パティスリー白川 91
- 〔埼玉県〕 有限会社オガワ・ランド・エイジェント 93
- 〔千葉県〕 有限会社ワタマン 95
- 〔東京都〕 株式会社カレア 97
- 〔石川県〕 有限会社ハセガワ教材 99
- 〔福井県〕 株式会社北前船のカワモト 101
- 〔徳島県〕 Herb・Room leaf 103
- 〔鹿児島県〕 酒庵 朋 105

事業承継

〔香川県〕 株式会社ホリ 133

よろず支援拠点一覧 135

売上拡大

〔製造業・運輸・建設〕

- 〔福島県〕 有限会社大黒屋豆腐店 63
- 〔栃木県〕 ハガフーズ株式会社 65
- 〔群馬県〕 蔵前産業株式会社 67
- 〔神奈川県〕 株式会社ラテン大和 69
- 〔新潟県〕 株式会社入広瀬 71
- 〔三重県〕 株式会社フラインデンタル 73
- 〔滋賀県〕 日ノ出窯 75
- 〔大阪府〕 株式会社KMユニテッド 77
- 〔和歌山県〕 有限会社菊井鋏製作所 79
- 〔島根県〕 バインクラフトPacha 81
- 〔岡山県〕 ティーツリーケーキ株式会社 83
- 〔広島県〕 有限会社カスターニャ 85

経営改善

- 〔岩手県〕 株式会社ぼこたん 109
- 〔愛知県〕 株式会社ハンズコーポレーション 111
- 〔鳥取県〕 木原ベクトクリニック 113
- 〔愛媛県〕 株式会社オトガ 115
- 〔長崎県〕 ステーキ食堂O g a w a 117
- 〔大分県〕 有限会社ゆふいんフロラハウス 119
- 〔宮崎県〕 株式会社タイセイ商事 121
- 〔沖縄県〕 沖縄健康創業株式会社 123

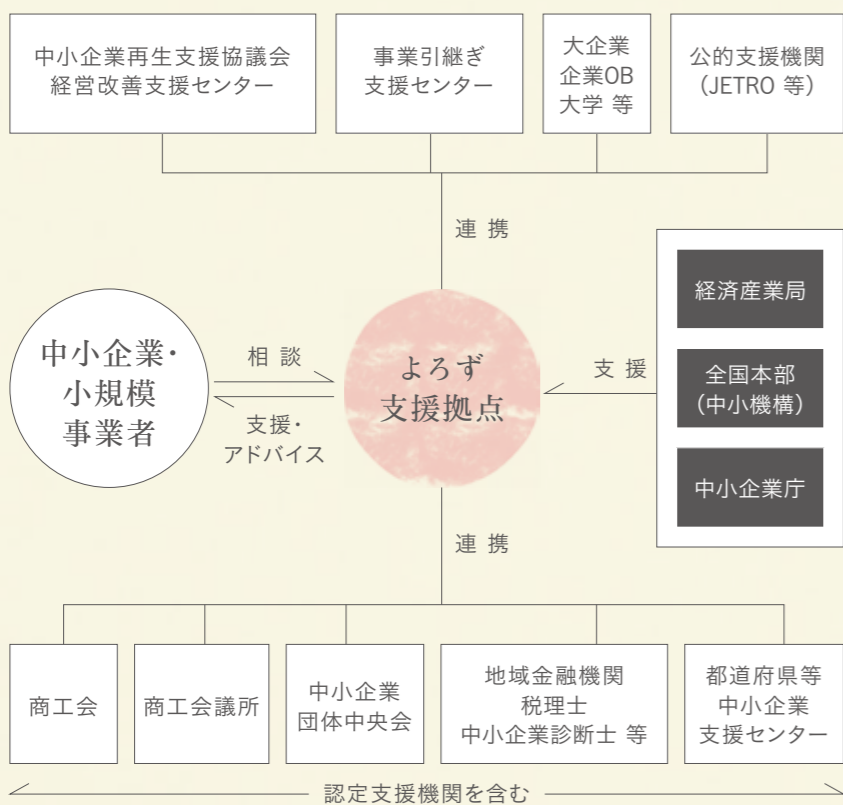
創業

- 〔宮城県〕 介護タクシー綿の葉 127
- 〔富山県〕 バリユーフーズ株式会社 129



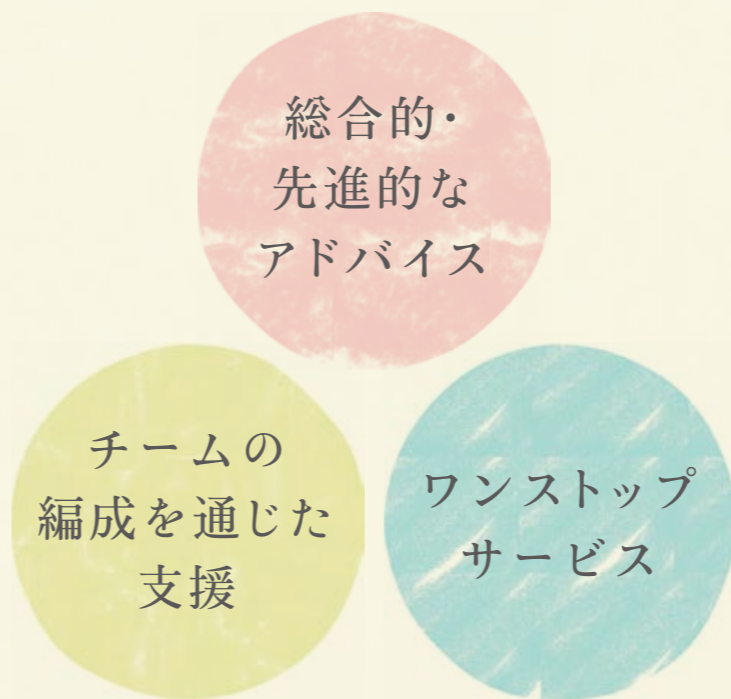


【支援体制のイメージ図】



よろず支援拠点は、中小企業や小規模事業者の方に対して、地域の支援機関や認定支援機関などの支援ネットワークを組み合わせながら課題解決に導く、いわば中小企業の課題解決のコーディネーターです。

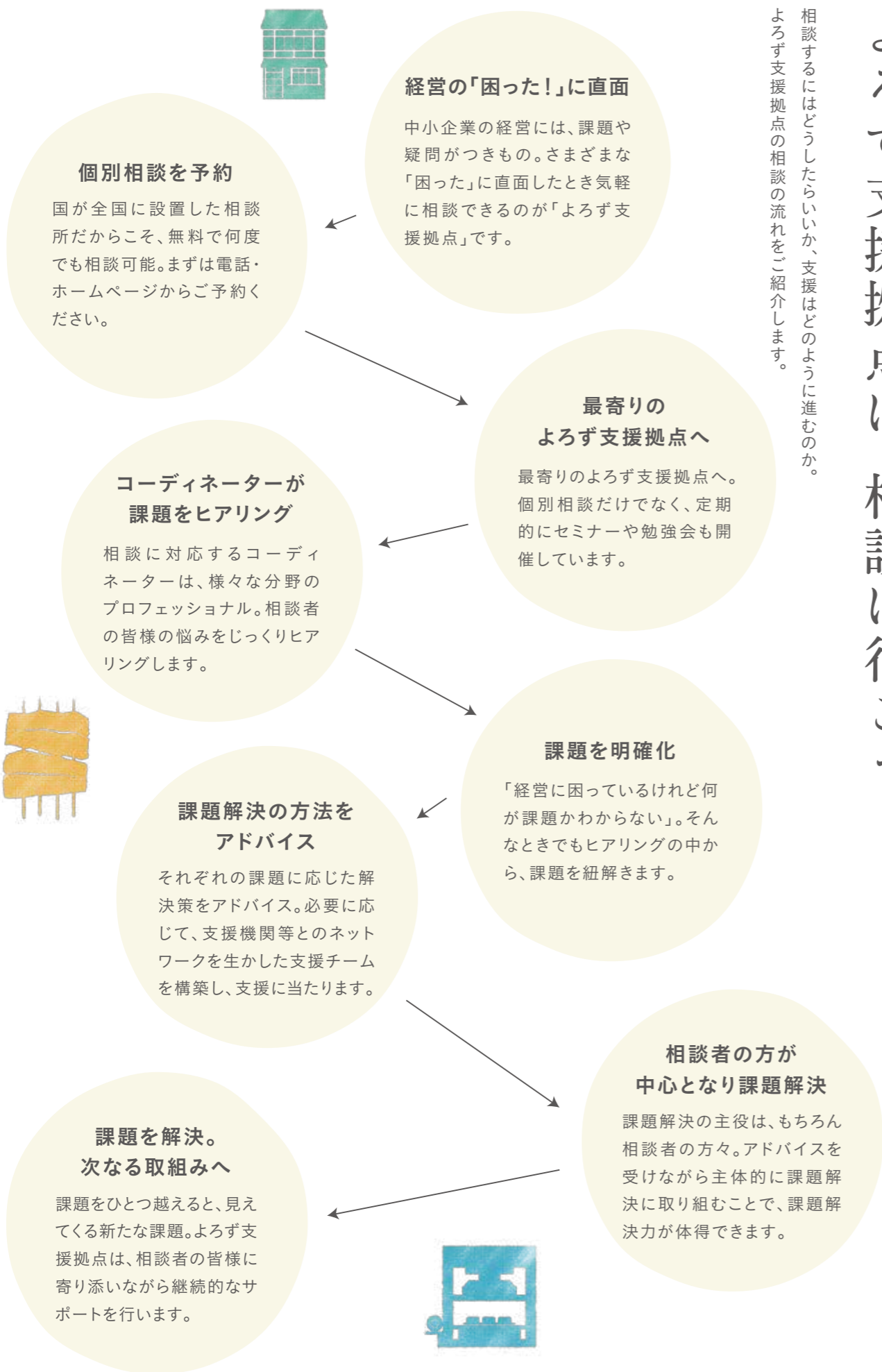
支援機関と連携し、
経営上のあらゆるお悩みに対応。



「今すぐに取り組めて、効果を実感できる」解決策を提案します。

『後継者問題』はもちろん、
『IT活用による生産性の向上』といった先進的な取り組みまで、
あらゆる課題やニーズに合わせたアドバイスを行なうことができるのです。
相談者の方に寄り添いながら、話を伺う。
話の中から、解決すべき真の課題を見つけ出す。
そして、中小企業の方々の実態を見据え、

「中小企業のどんなお悩みにも、
答えられる存在でありたい。」



相談するにはどうしたらいいか、支援はどのように進むのか。よろず支援拠点の相談の流れをご紹介します。

よろず支援拠点に、相談に行こう！

こんな使い方も！

「よろず支援拠点」大活用術。

よろず支援拠点は、何も深刻なお悩みを抱えたときにだけ効果を発揮する相談所ではありません。創業期から成熟期まで、あらゆるフェーズの中小企業の方々にとって、身近な経営のアドバイザーのように、無料でご利用いただけるので、ほんの小さなお悩みの種や、こんな支援はないのかなといった疑問を持ったときいつでも活用いただけます。

起業・創業期

創業したいけど、何から手をつけたらいいの？

創業する時は、どんな融資を使ったらいいの？

経営計画書の書き方がわからない…。

ビジネスのアイデアに、意見が欲しい！

成長期

経営は順調。だけでもっと売上げを伸ばしたい！

新商品を開発したものの、パッケージの作り方がわからない。

成長するアジア圏に、進出したい。

人手不足をどうにかしたい。

成熟期

そろそろ引退したいけど、後継者がいないんです。

今の事業に、将来性が見出せません。

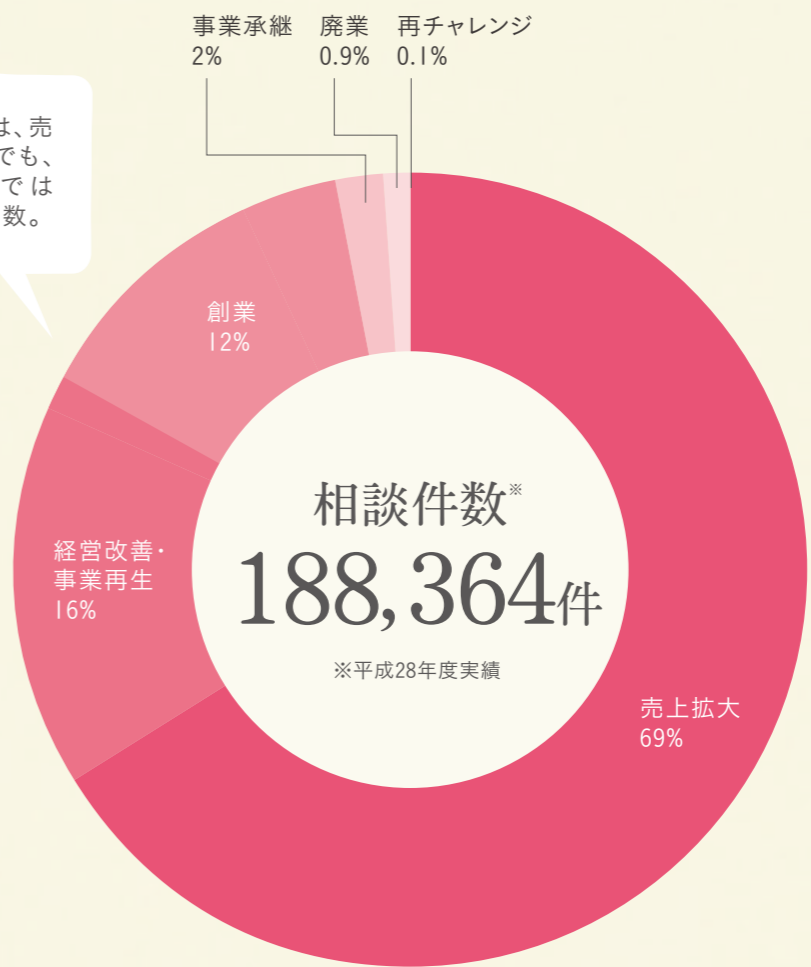
下請け仕事から脱却したい！

売上げが落ち込み、苦しい。どうにかして欲しい。

どんなことでも、コーディネーターが専門分野への知見を生かしてアドバイスします。

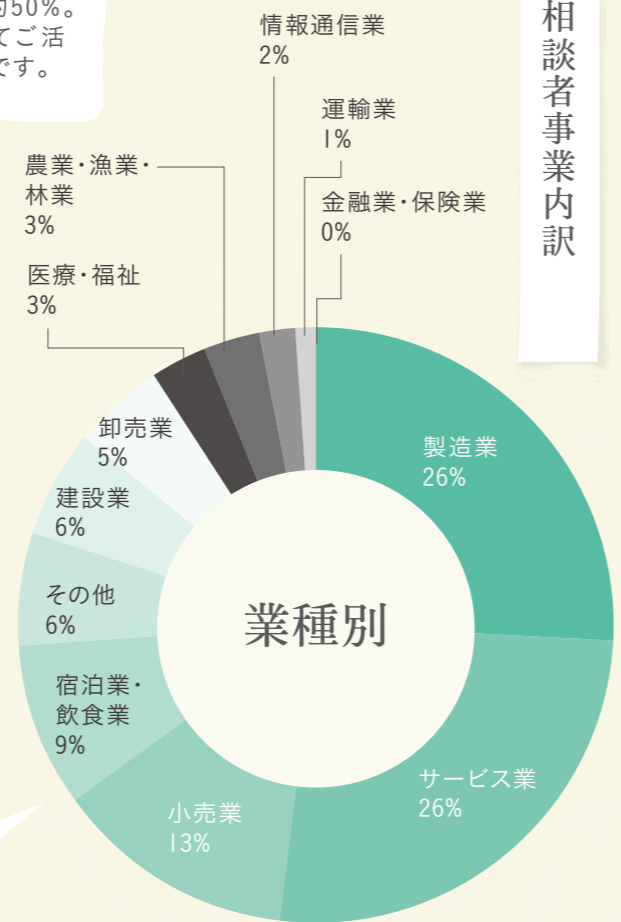
データで見る「よろず支援拠点」

● 相談内容内訳



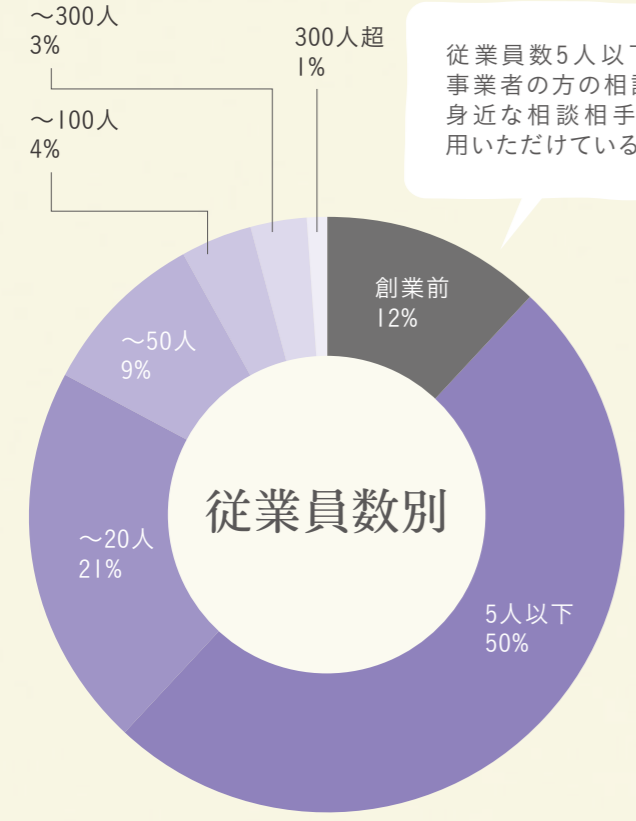
相談内容の1位は、売上拡大！中でも、具体的な相談では「施策活用」が多数。

● 相談者事業内訳



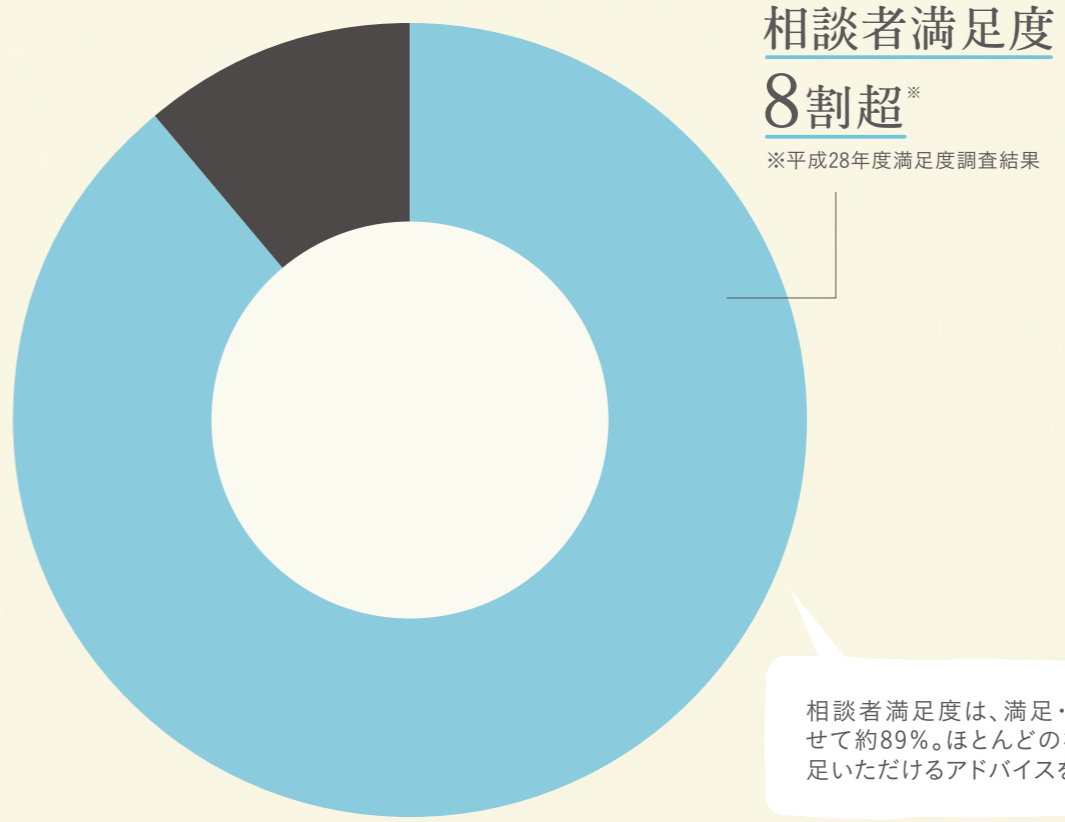
製造業とサービス業が多い状況ですが、あらゆる業種のお悩みにお答えしています。

※平成28年度実績



従業員数5人以下の小規模事業者の方の相談が約50%。身近な相談相手としてご利用いただいているようです。

● 相談者満足度



相談者満足度は、満足・やや満足をあわせて約89%。ほとんどの相談者の方に満足いただけるアドバイスを提供しています。

相談に対応するのは、あらゆる分野のプロフェッショナル。

よろず支援拠点にはあらゆるバックグラウンドを持った専門化が在席。だからこそ、経営のどんなお悩みにも最適なアドバイスを提供することができるのです。

- チーフコーディネーター、
コーディネーターの保有資格
- 中小企業診断士
 - 公認会計士
 - 税理士
 - ファイナンシャルプランナー
 - 弁護士
 - 司法書士
 - 行政書士
 - 社会保険労務士
 - 販売士
 - 技術士
 - 通関士
 - 弁理士
 - 建築士
 - ISO審査員
 - フードコーディネーター
 - 調理師
 - 情報処理技術者
 - ITコーディネーター
 - ウェブデザイン技能士
 - カラーコーディネーター
 - 不動産鑑定士 等

■ 第一線を走る、現役経営者のコーディネーターも。
例えば多店舗展開する飲食店の経営者や現役デザイナーなど、経営の専門家だけでなく、実際に各業界をリードするコーディネーターも在席。現場の経験を活かした、経営にすぐに役立つアドバイスを提供しています。

重点的に解決すべき、課題のために。

少子高齢化という流れの中で、人手不足や後継者問題が深刻化しています。一方で、明るいニュースとしては技術の目覚ましい進歩により、ITを上手に経営に生かすことで、生産性を格段に向上できるように時代が変化してきました。よらず支援拠点では、この時代の潮流を読みながら悩みの解決に一歩踏み込んだ支援をご提供します。



一部の事例に登場するこのマークは、国が重点的な支援分野として注力する分野に対応した事例を表しています。



人手不足対応に、多彩な発想を。

少子高齢化や団塊世代の退職により労働人口が減少し、人手不足が深刻化。企業にとって、足りない人手を確保することも重要である一方、限られた人員で経営を維持し、事業を拡大するためには、人手不足を補う生産効率の向上や、働きたいと思える企業の魅力作りも重要です。

― 人手不足に対応した事例 ―

- 〔青森県〕五戸水産株式会社 P 15
- 〔熊本県〕南国食堂ヤシの樹 P 59
- 〔神奈川県〕株式会社ラテン大和 P 69
- 〔大阪府〕株式会社KMユナイテッド P 77
- 〔和歌山県〕有限会社菊井鋏製作所 P 79
- 〔岡山県〕ティーソーケー株式会社 P 83
- 〔秋田県〕パティスリー白川 P 91
- 〔東京都〕株式会社カレア P 97
- 〔愛媛県〕株式会社オトガ P 115
- 〔大分県〕有限会社ゆいんフローラハウス P 119
- 〔宮崎県〕株式会社タイセイ商事 P 121

事業承継対策に、早すぎはない。

今後10年間で、約半数の中小企業が、世代交代の時期に直面し、後継者不在による廃業は約127万社にのぼるとも言われています。つまり、事業承継は他人事の問題ではないのです。まだ自分は働ける、と思っても、後継者の育成には、5年〜10年の歳月がかかるとも言われており、早めの対策が重要です。

― 事業承継を成功させた事例 ―

- 〔岐阜県〕株式会社サン東海 P 23
- 〔香川県〕株式会社ホリ P 33



ITを活用し、生産性を向上させる。

人手不足が叫ばれている中、人手をかけず業務を効率化するための注目をされているIT。これまで人が担ってきた業務をITでカバーし、業務のさらなる効率化を図ることで、生産性を向上させます。

― ITを活用し生産性を向上させた事例 ―

- 〔長野県〕岡谷熱処理工業株式会社 P 19
- 〔三重県〕株式会社ファインデンタル P 73
- 〔大阪府〕株式会社KMユナイテッド P 77
- 〔岡山県〕ティーソーケー株式会社 P 83



特集事例



経営改善

一次加工から脱却
人手不足を補い独自の強みを生かす

〔青森県〕五戸水産株式会社 | 15



経営改善

IT、IoTの導入で
生産性革新と経営改善を実現

〔長野県〕岡谷熱処理工業株式会社 | 19



廃業(事業承継)

従業員、創業者の
雇用が守られた円満な垂直統合

〔岐阜県〕株式会社サン東海 | 23



創業

両親との思い出深い京町屋を
宿泊施設にリノベーションし創業

〔京都府〕京宿しらすぎ | 27



売上拡大

生産管理体制の徹底で
品質要求が高い顧客を新規開拓

〔山口県〕高橋産業株式会社 | 31



再チャレンジ

水産加工分野での成功と挫折
そして、再起へ

〔高知県〕明弘食品株式会社 | 35



売上拡大

本の出版というユニークな手法で
「ニワカそうす」を全国へ

〔福岡県〕 有限会社 タケシゲ | 39



一次加工から脱却 人手不足を補い 独自の強みを生かす

五戸水産株式会社

昭和13年に創業。有数のイカの漁獲量を誇る八戸市の中堅水産加工メーカー。従来、イカを中心に、県外の珍味メーカーの一次加工をメインとした事業を展開してきたが、近年は「イカあられ」「イカ一夜干し」などの自社商品を県内外の市場、土産物売場やインターネットで販売している。



生命線のイカの不漁により、経営危機に直面

青森県八戸市。水産加工場で働く従業員たちに、威勢のいい声をかけて回る人がいる。五戸水産株式会社（以下、同社）

の社長、五戸睦子さんだ。男性の多い水産加工品の世界で、紅一点生き抜いてきた。同社を父から引き継ぎ、日本でも有数のスルメイカの漁獲量を誇る八戸で海産物を加工し、食卓に届け続けてきた。しかし、そんな五

戸さんでも太刀打ちのできない状況に追い込まれてしまう。

同社では、イカの1次加工を多く手がけ珍味メーカー数社に納めてきたが東日本大震災の影響で売上げが大幅に落ち込み、追い討ちをかけるようにイカの歴史的な不漁に見舞われてしま

う。「これからどうしようかと途方に暮れ、事業の継続も考えた。」五戸さんは、当時をそう振り返る。

そこで、10年前、当拠点の加藤チーフコーディネーター（以下CCO）に新商品開発のサポートを受けたことがあったこともあり、当拠点が青森県



青森県産業技術センターと共催する出張相談会「ABC相談会（あおり食品ビジネスチャレンジ相談会）」に申し込んだことから支援が始まった。

震災と不漁の危機をいかに打開するか

相談を受けた加藤CCOは「表には出さないものの、深刻な様子だった」と相談当時の五戸さんの様子を振り返る。そこで、同社の現状を分析したところ、販路では「メーカー依存型」、原料では「スルメイカ依存型」と分析した。大震災により販路を、不漁により原料を立て続けに失ってしまった状況にあったのだ。また、スルメイカの不漁は全国的で、近い将来改善する見込みもなかった。

設備面で言えば、工場は製品のカットなどの主要な工程で機械化が不十分な状態にあり、競争力として必要な省力化が進んでいない状況にあった。そこで加藤CCOは、同社の工場が八戸地域の他の事業者と比較して「小さいこと」を強みと捉える事業展開を考えようと五戸さん、チームに提案した。つまり既に生産するものに合わせてつ

逆境の中、打開策を模索する五戸さん（右）と食品加工に強みを持つ加藤CCO（左）



会話を重ね、課題を解決

- 1 「五戸水産が、他の事業者に比べて、小さいことが強み。」
- 2 「お土産メーカーなどの小ロット加工の受託製造に対応する。」
- 3 「業務用分野専門の展示会に出展しましょう。」
- 4 「ダメなときは率直にダメと、損得感情なしで言ってくれる。」



1 スルメイカ以外の加工品の開発にも積極的に取り組む
2 イカの加工品も数多く展開

一次加工から脱却
人手不足を補い
独自の強みを生かす



工場の稼働率を上げるとともに、地域の食産業振興の核施設となるべく、県内のお土産品メーカーや6次産業化に取り組み、農業者等の小ロット加工への受託製造対応を実施することをアドバイスした。

業務用への販路の切り替えにあたり食品分野の中でも、目指す販路ごとに適正な展示会が異

なることをアドバイス。業務用分野専門の展示会「デリカテッセン・トレードショー」への出店を勧めた。この提案を受けた五戸さんは「うちがデリカ？」と疑問を持ったと当時の心境を語ったが、これが大反響を呼ぶ。商談・展示会での名刺交換数は173枚、既存市場は16社の販路回復、新規市場は11社へ販路拡大に成功したのだ。

また、工場の設備更新のための補助金活用に関してもアドバイスを行い、水産庁の「復興水産加工販路回復推進事業」に応募する具体的な事業内容、スケジュール、予算編成等についてアドバイス、申請を支援。3年連続の採択に至った。これにより「小ロット」「多品種」「省力化」に対応する、「ヘッドカッター」、ウロコ取り機、コンベアー、乾燥機自動温度調節機、インバーター、各種裁断機等の設備を導入することができた。積極的に設備拡充を図ることとで、人手不足を補うことにも成功。

また、業務用商品の開発とカタログ、規格書（FCPシート）の作成を支援し、「誰に」「何を」伝えたいのかというポイントを整理した。例えば、業務用

のパフレットであれば、感覚的な表現よりも内容量などのスペックタイプな情報の方が、価値があることを助言し、この考えの下でツールをリニューアルした。

さらに、県内事業者の小ロット加工の受託も開始した。

人手不足に負けず
新たな販路を開拓

これらの取組みの成果として、現在（平成29年9月）までに、スルメイカ低利用部位（口、軟骨）の1次加工品、ペルーイカ加工品、ドスイカ加工品、ワカサギの乾燥、ハタハタの乾燥、練り物等の商品で、1社の新規販路を獲得、16社の販路回復を達成した。全国各地の生協の1次加工品、大手コンビニのおでんの具、地元駅弁店の総菜、全国各地のスーパーのバックヤード向けの1次加工品（大手商社との連携）、青森県内のお土産業者の魚介の乾燥工程受託などの販路が開かれた。

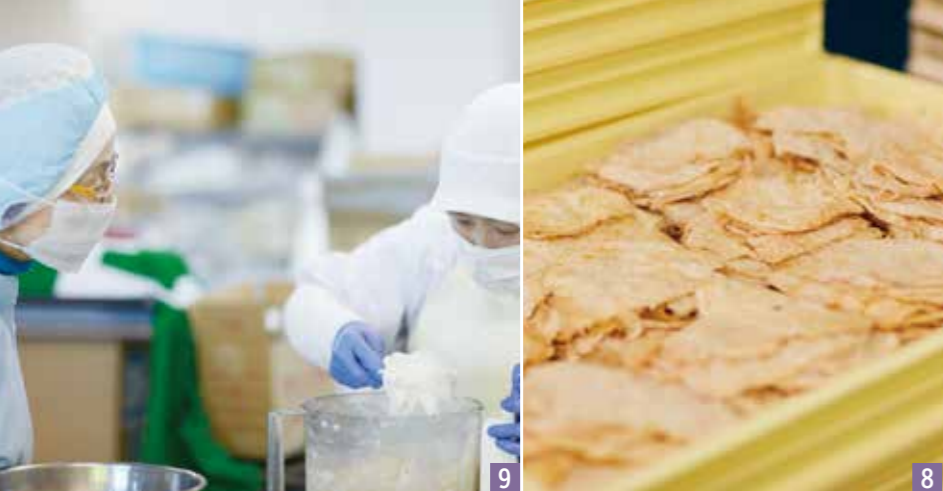
今年度からは、STEP2と位置付けた家庭用の自社ブランド事業の拡大にも取り組み始めている。

五戸さんは「加藤CCOの



人材の確保も大きな課題と
五戸さんが語るように、
人手不足を見据えた、
工場の省力化にも取り組んでいる。

支援を、まるでチームのように活用させていただいた。損得勘定なしで正直な意見をもらえるので非常にありがたかった」と語った。



3 手作業でいねいに下処理を行う
4 スルメイカの低利用部位の加工品で、販路を開拓
5 五戸水産株式会社外観
7 導入した設備と手作業を組み合わせ生産性向上
8 ワカサギやハタハタの乾燥にも対応している
9 新商品の出来栄をチェックする五戸さん

IT、IOTの導入で 生産性革新と

経営改善を実現

岡谷熱処理工業株式会社

1960年（昭和35年）に地元の金属加工業への貢献のため、先代社長が熱処理会社を創業。
 現社長の西澤氏は、N T Tで局長を経験した後、同社2代目社長にスカウトされ副社長となったが、2代目社長の急逝により2003年に社長に就任した。半完成状態の金属製品に熱処理をし、「魂をいれる」この仕事に誇りを持ち、これまでの常識を覆す「熱処理においては（金属を）歪ませない」ために、技術革新にチャレンジ。歪みを従来の1/30以下に抑制することに成功し、実用化させた。



アイデアを形にする 高度な相談

長野県のほぼ中心に位置する諏訪・岡谷地区は、東洋のスイスと云われるほど精密金属加工業が盛んな地域であり、

時計や情報機器など、国内でも有力な生産地となっている。この岡谷地区で絶えず斬新なアイデアや、競合他社に先駆けた技術革新を強く希求しているのが、岡谷熱処理工業株式会社の西澤さんだ。

以前から白川チーフコーディネーター（以下CCO）と個人的に交流のあった西澤さんは、当拠点が開設されたCCOとして活動を開始したことを聞き、来訪。「加工して出荷する製品の品質をいかにして保証したらよいのか？」

性の上を図り、経営基盤を強化したい。有益な方策を講じるためにはどうしたらよいのか？」など、高度な課題意識を投げかけた。

「熱処理や、金属コーティングの仕事は、一品対応である。品物の取り違いを皆無とし、定められた処理基準通り遂行したのかを検証できる革新的なシステム作りをしたいが、何かアイデアはないか？」

対応した白川CCOは、現状を調査するために、幾度となく同社を訪問。現場を観察し、社員からの聞き取り調査も行った。

その結果、受注は極めて不規則で、工場の稼働はお客様の都合により左右されること。受注から製造、出荷、納品に至る一連の作業において、部分的にはパソコンによる伝票処理を行っているものの、ほとんどが手書き作業であること。お客様から預かる金型の材料、形状、使用目的により、熱処理の作業条件（焼入れ、焼戻し温度、時間など）を個々に設定する必要があるが、現場に品物が到着して始めて作業指示を出しており、なおかつ各熱処理炉の処理能力に見合った作業指示が来ていないこと、など改善点が浮き彫りになった。



IT化による 管理体制が有効と判断

白川CCOは、西澤さんの熱意を支えるため、長野県工業技術総合センター、信州大

プロジェクトチームを組み IT、IOT化を推進

白川CCOは、大きく2つ、受注管理システムと設備管理システムの導入を提案。受注管理面では、確認された顧客の要望（鋼材の種類、形状、硬さ、希望納期など）をオンラインで工場に知らせる方策を講じることを提案。受注から製造、出荷、納品に至る一連の伝票処理のIT化だ。また、設備管理面では、熱処理炉の運転状況、炉内温度、炉内真空度など、熱処理の要となるパラメーターを遠隔でも監視できるIOT導入を図ることを提案。「まずは、IT、IOTの重要性について西澤さんに理解してもらえよう、じっくりと説明するところから始めた」と白川CCOは当時を振り返る。提案を受け、西澤さんは幹部と協議した末「現状に満足しては進歩がない。変革のためには必要なこと」と決断。導入に向けた挑戦が始まった。

会話を重ね、課題を解決

- 1 「常に新しいアイデアで変わり続けなければ。」
- 2 「革新的なシステム作りをしたいが、何かアイデアはないか？」
- 3 「ITは変革のためには必要なこと。」
- 4 「ビッグデータや、AIの導入にも取り組む。」



1 金属を歪ませない革新的な熱処理技術が強い
 2 特殊なコーティングで工具を長寿命化し、ものづくりを支えている



常に革新を求める西澤さん(右)と支援チームを構築し挑戦をバックアップした白川CCO(左)

IT、IoTの導入で
生産性革新と
経営改善を実現



工学部などの技術陣、設備メーカー、ソフト会社、主要顧客、当拠点のCOなどによるチーム編成を行った。西澤さんをプロジェクトリーダーとする「オカネット生産革新プロジェクト」の立ち上げだ。当拠点としても「長野HYBRIDプロジェクト」支援事業」の主要支援事業とし



インターネットやクラウドコンピューターを活用。各熱処理炉の処理効率が飛躍的に向上し、納期短縮、処理に要する電力量の大幅な削減に成功している

て本腰を入れてサポート。実際の導入には、相当の設備投資を必要とするため、「ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金事業」への申請を支援。
3000万円の補助金が獲得でき、設備投資も実現した。CCOとなる前からの成果も入れると、8年連続で何かしらの補助金の獲得を実現させている。西澤さんの思いにマッチした支援ができています証拠だ。

IT、IoT化で
経常利益が1.4倍に

約1.5年かけて推進したプロジェクト活動の結果、インターネットやクラウドコンピューターにより、受注時点での製品の写真や顧客要求条件などの情報が、オンラインで工場に伝達できるシステムが構築できた。

また、製品の熱処理作業における各種作業パラメーターの見える化(遠隔監視)が図れ、パラメーターの設定ミスによるやり直しが格段に減るなど品質の向上にも大きく貢献することとなった。

このように、各熱処理炉の処理効率が飛躍的に向上し、納期短縮、処理に要する電力量の大幅な削減に成功。間接作業を含む全社的な作業効率の向上は、大幅なコスト削減に結びついている。

支援の結果、2018年9月期決算は、売上げは前期並であったが、経常利益で前期比1.4倍以上となり、取組みが数字として顕著に現れた。西澤さんは自らの仕事について、誇りをもって「社会に、お客様に、如何に貢献できる企業であるかが重要。お客様の金型や工具製品を預かって、ご要求通りに仕上げる」熱処理「や」金属コーティングの仕事は一見地味に思えるが、絶えず新たな技術が必要としており、お客様に還元できるように日々努力を続けている。」と語る。この姿勢を表すように、同社の挑戦はここでとどまるものではなく、今後ビッグデータを活用したAIの導入など、更なる品質向上、業務改善に向け取り組んでいくかまえた。

支援を担当した白川CCOは、「コディネーターとして支援をする中で、成果を得る

熱処理、金属コーティングの
高い技術力を
IT、IoTの力で
更に革新している。



6

ために重要なことは、経営者のやる気と、お互いの信頼関係」とした上で、頻繁な連絡や密な相談、時には本音で意見交換ができたことが、当初計画の実現と予想以上の収益改善という成果に結びついた要因だと振り返った。

大を図る上で有効な手立てとして注目を集めている。本事例は、ITを導入することで作業のタイムラグや人為的なミスを抑制し、品質の向上を実現した好例となったが、その原動力となったのは、変革を求めIT導入に踏み切った西澤さんの決断とリーダーシップと言えるだろう。

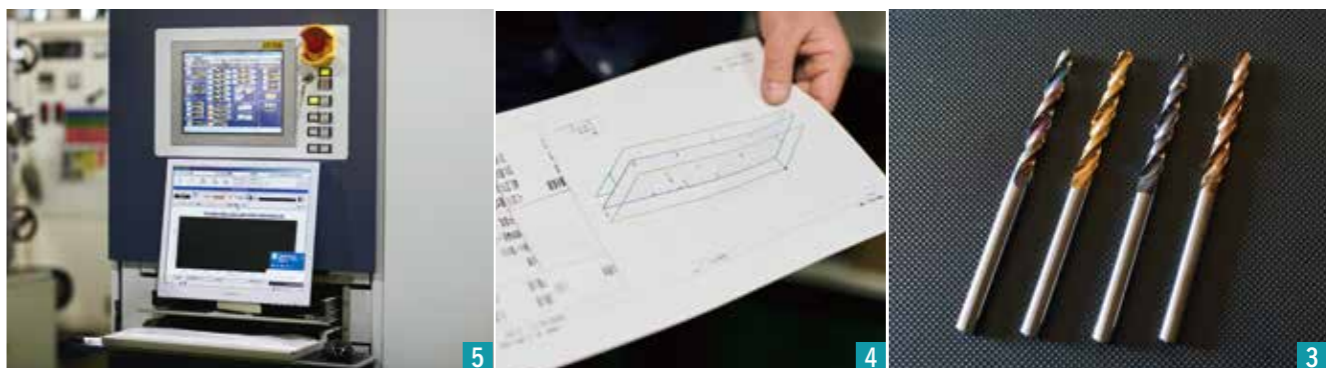


7



8

- 3 6 金属にコーティングを施すことで、切削工具、金型を長寿命化
- 4 顧客の要望をオンタイムで工場に知らせることで、作業効率を向上
- 5 熱処理作業のパラメーター見える化
- 7 作業工程の確認をする西澤さんと従業員の方々
- 8 現場では作業の細部もチェックする



5

4

3

従業員、創業者の雇用が守られた

円満な垂直統合

株式会社サン東海

創業1990年、以来27年間に渡り自動車部品の防振ゴムを製造している。

「協調と信頼と和」「全従業員一丸となって改善」「創意・工夫による改善、省エネ、環境、安全等の活動による社会貢献」「お客様第一主義」「安全・行動の重視」を基本方針に据え、積み上げてきた製造技術と品質管理により顧客から高い評価を得ている。



体力の限界から事業の終息を意識

「何が何でも品質第一」、1つの不良品が生命を脅かすこともある。自動車部品を作る企業として、徹底した品質管理を行う

り、後継者の当では無かった。また、自動車部品市場は国際的な価格競争から製造コストが安価な海外生産へのシフトが顕著になり、ピーク時には月90万点あった出荷数は、年々減少し現在は月45万点と半減状態にあった。

これらの経緯から、事業の終息について考えるようになった。島さん自身が事業を終息した経験が無く、従業員の雇用設備や建物などの処理方法などどのように対応して良いものかわからず、途方に暮れていた。熟考の末、下呂市商工課へ相談に伺ったところ、当拠点のことを紹介され来訪相談するに至った。

社員の雇用を守りたい 強い気持ちがある

対応した松岡コーディネーター（以下CO）は、まずは島さんの話の腰を折ることなく、来訪に至るまでの経緯について丁寧に話を伺った。

製品の特徴や顧客層、保有設備、建物と土地の面積や権利関係、従業員の能力や年齢構成と人数、勤務年数、株主構成の他、工場の周辺環境などについても併せて丁寧に確認していった。

株式会社サン東海（以下、同社）。社長の島さんは、現在75歳。2015年頃から体調を崩しながら、会社の将来を考え事業承継に悩んでいた。後継者の候補として長男が居るものの、既に土木建築事業を営む経営者であ

話しの中で、島さん自身が終息か継続かで悩んでいる要因として、社員の雇用を何とか守りたいという思いが根底にあることを確認。異業種への転職の辛さを知っていたこともあり、極力今の環境を変えずに働き続けてもらいたいと従業員への身を案じていた。松岡COも「島さんの話しぶりから『従業員の雇用を絶対守る』という気概を感じ、支援にも自然と熱が入った。」と当時を語る。

また、島さんとしては3つの選択肢を考えていることを確認。1つ目は、「企業の誘致を図り、同社を清算。新たな事業者が建物を有効利用する形で別事業に取り組んでもらうこと」、2つ目は、「後継者を見つけ、同社の経営を託すこと」、3つ目は、「M&Aによる事業承継策として、主要顧客であるS社の関連会社と合併すること」であった。松岡COが、岐阜県事業引継ぎ支援センターや地元金融機関、有料職業紹介事業者に問い合わせをしてみたが、企業誘致と後継者の発掘は、極めて可能性が低い状況であった。残されていたのはM&Aによる事業承継の道だ。そこで、島さんから主要顧客であるS社についてヒアリ

ング。S社は生産拠点の分散による生産効率の悪化、物流コストの上昇がボトルネックとなり、業界での価格競争力が低下しているのではないかと分析した。また、生産拠点のある愛知・岐阜県内の有効求人倍率は近年2倍を超えており、高い製造技術を持つ同社の人材は即戦力として、ニーズは高いことが想定出来た。松岡COは、これらの分析結果から、「従業員の能力を活かした雇用の継続・確保」が可能と判断、「S社の関連会社へ生産拠点を統合し同社の従業員を転籍の上で同社を清算する」というシナリオを描いた。

このシナリオを実現する上で大きな障壁となるのは、「生産拠点の統合と同社従業員の転籍に対するS社経営陣への理解と合意形成」「従業員に対する転籍への理解と合意形成」だ。それらを打開するための次なる策を綿密に検討し始めた。

譲受側にメリットを感じさせる説得

島さんと松岡COがディスカッションを重ねた結果、S社に対して生産拠点の統廃合を提案していく方針に決定。S社に同

苦しい時期が続いた島さん(右)を励まし続けた松岡CO(左)



会話を重ね、課題を解決

1 「従業員には、できるだけ今と同じ環境で働き続けて欲しい。」

2 「S社は、生産拠点が分散していて、生産効率が悪化している。」

3 「不良品が出ればとことん原因を追究する。それほど品質にはこだわる。」

4 「転籍の説明は、従業員の視点に立って丁寧に。」



品質第一を貫き製造される質の高い防振ゴム

従業員、創業者の
雇用が守られた
円満な垂直統合



社のプロフェッショナルな人材を転籍させることでのメリット「生産効率の向上」「物流コスト、人材育成コストの削減」をPRする作戦だ。

そこで、S社の理解を得るためにも、S社の経営陣、下呂市商工課、岐阜県事業引継ぎ支援センター、(公財)岐阜県産業経済振興センターのものづくり



ひとつの不良品が、生命に関わる自動車の部品を作るという責任を胸に、徹底的に品質にこだわっている

COとの協議を重ねていくことを提案した。

これを受け島さんは、様々な支援機関の協力を得ながら、S社と同社の生産設備の移転、従業員の関連会社への転籍について、雇用や労働条件などの協議を重ねた。

これと並行して従業員向けの説明会を実施し、転籍について理解を得ていくことも提案。経験上、「言い方を間違えると大変なことになる」と知っていた松岡COは、経営環境の現状、従業員の雇用確保策を含む今後の方向性や解決策と、その必然性について従業員の視点から丁寧に説明するように助言を行った。

S社との協議内容を加味した社内説明会の準備を進め、一人一人の従業員に対して現状を説明するとともに、転籍についての希望を確認の上、希望しない従業員には就職支援策の提示を行うなど丁寧な対応を行った。

雇用を守る
以上の結果に

こうした取り組みの結果、遂にこれまでの努力が報われる日を迎えた。2017年6月6日、

S社、下呂市商工課、岐阜県事業引継ぎ支援センター、松岡COが一堂に会し、協議を行った。そしてその場で、2017年12月末をもって同社を清算し、現工場は倉庫として活用。同社従業員はS社の関連企業などへの転籍について、S社と合意を得ることが出来たのだ。従業員からも既に清算・転籍について理解を得ることが出来ていたこともあり、2018年1月から滞りなく転籍先で雇用を継続出来る準備が完了した。島さんの様子を傍で見守っていた松岡COも「当初は大分疲れている印象だったが、無事成果が出てからは顔色も良くなり、背筋もシャンと伸びた。ああ、もう大丈夫だなと感じた。」と振り返る。

しかし、この話には予想以上の結末が待っていた。現工場は閉鎖する予定で進んでいたが、好転。現工場の生産設備はそのままにS社秋原工場としてスタートをきることに、また2018年2月より島さんが工場長に就任することがS社からの提案で決まったのだ。「何が何でも品質第一」と熱い想いで取り組んできたその姿勢、そして高品質な製品が高く評価された結果だ。

品質第一へのこだわりが認められ
歯車が良い方向にまわりだす。



4

「歯車が良い方向にまわりだすと自然と良い方向に動いていくもの。悪い流れを断ち切るよう支援した成果が出た。」と松岡CO。島さんは心機一転、想いを新たにしながら「名前は変わっても品質は変えない」と、ものづくりへの強い想いを改めて誓った。

大きな課題となっている。その中で注目されているのが、第三者への事業引継ぎだ。本事例のように、品質へのこだわりや従業員の技術力など、企業の資産となる価値を発見し、買手となる企業につなぐことで親族や従業員に後継者の当てがなくなるとも円滑に事業を引き継ぐことができるのだ。



5



6

- 1 品質へのこだわりを全社員で共有し、安全性の高い製品を生み出している
- 2 3 工場内の様子
- 4 製品の品質に問題がないかを、人の目でチェックする
- 5 苦しい時期を夫婦で支え合い乗り越えた
- 6 7 整理整頓された工場で高品質の防振ゴムを製造している



3

2

1

両親との思い出深い 京町屋を宿泊施設に リノベーションし創業

京宿しらすぎ

かつて両親が仕事場として使用していた町屋を再生し、一棟貸の宿泊施設にリノベーション。目の前に鴨川が流れ、琴体験や仕出し料理も楽しめる。京宿しらすぎの名前は、鴨川で羽根を休める白鷺に由来している。

想いひとつで 宿のオープンを決意

目の前に鴨川が流れる京都らしい風景の中に「京宿しらすぎ」がある。豊田さんは、両親が経営していた休眠中の北邦印刷有

限会社を名称変更し、その代表となって1棟貸の宿泊施設を開業した。

しかし、開業に至るまでは苦難の連続だった。ビジネスの経験はなく、銀行との取引もしたことになかった。「お客様にも、

このきれいな景色を思い出し「ほしい」と想いはあるものの、家族の反対がある、融資の受け方も分からない。そんな中、自身で調べた日本政策金融公庫の女性起業家セミナーを知り、自身で作った創業計画書を持って当拠点を訪れ、山本チーフコーディネーター（以下CCO）に相談。以降、定期的に来訪相談することとなった。

まるでポエムのような 創業計画書

個別相談で豊田さんの創業計画を見た山本CCOは「まるで

ポエムのような感じだ」と当時の印象を懐かしみながら振り返る。熱い想いは伝わってくるものの、リノベーションの見積もり、それを基に算出した融資の希望額が自己資金の11倍もあり、実現性が低いと見受けられるような創業計画書であった。また、掘り下げてヒアリングしてみると、隣の1棟貸の宿泊施設がうまくいっているの、うまくいくはずだという安易な自信も感じられた。

山本CCOは景観の美しさや、駅が近いというロケーションではなく、豊田さんならではの強みを見出し、お客様の思い出に残るサービスを提案すること、経営者としての金銭感覚・マインドを身につけ、それを事業計画書に反映させることを助言。同時に、豊田さんが自身の想いを家族に十分に理解してもらえていないように見受けられたので、家族会議を行うことを提案した。

山本CCOは豊田さんの作る資料をもとに、町屋のリノベーション費用、休眠会社の登記費用、アメニティなどの消耗品の調達、日々のメンテナンスの外注費用、広告料などの費用の精査をおこない、かつ、創業後に

は思わぬ出費があることも想定して、最低3ヶ月分の運転費用が余る程度の融資を借り入れる計画を立てた。

また、鴨川に面していることや駅が近いこと、隣の1棟貸の宿舎がうまく営業できていることは豊田さんが成功する要因にはならないことを確認した上で、開業後、どうすればお客様が来てくれるようになるのか、豊田さん自身の強みをヒアリングしながら模索した。

「面談をする中で、海外から来るお客様は比較的裕福であり、知的好奇心が旺盛であると想定。文化的な体験が思い出に残るサービスに繋がると考え、豊田さん自身が琴を教えることを提案した。

「創業をすることで不幸になってほしくない」と、豊田さんを応援しつつも、時には厳しい指摘をすることもあった。家族の反対もありながらも創業まで辿り着けたのは豊田さん自身の熱意があったことが要因であったと山本CCOは振り返る。

課題をクリアし理解される 創業融資申込書を作成

相談のたびに課される宿題を

強い思いではじめての創業に挑んだ豊田さん(左)と挑戦を支え続けた山本CCO(右)



会話を重ね、課題を解決

1 「創業をすることで不幸になってほしくない。」

2 「経営者としての感覚を身につけて欲しい。」

3 「どうしたらお客様が喜ぶのかを考える。」

4 「豊田さんならではの強みを生かしてください。」

1 2 モダンな雰囲気ながら柱や木材に長屋の風情が残る



両親との思い出深い
京町屋を宿泊施設に
リノベーションし創業



1つ1つクリアし、金融機関の納得を得られる創業融資申込書の作成に注力した。特に金融機関は、返済原資が担保される計画であるかどうか、つまり月々のキャッシュが残る計画かどうか、融資を実施する上でのポイントとなる。

古い町屋を宿泊施設にするという、大きな初期投資が必要なもの

本件の場合、30%以上の自己資金を用意する必要があると思われた。相談者が用意できる自己資金に比べて、融資の希望額はその1.1倍以上と、理想には程遠く、より堅実な事業計画を作成することが求められた。想定する売上げは抑え目、経費も具体的に詰め、掃除など日々のメンテナンスは外注せず相談者もしくは家族に手伝わしてもらおう方向で調整し、集客面では広告代理店に頼らず、自社HPの発信に注力することにした。

方金融機関から、自己資金の9倍もの融資を借り入れることができ、創業資金を調達することができた。



館内の清掃など日々のメンテナンスは、豊田さん自身が心を込めていねいに行っている

経費の削減や具体的な計画、創業後のビジョンを明確にすることで、徐々に豊田さんの中に

「おお客様に旬の魚を使った仕出しを提供してくれないか」と交渉をしてみたところ、豊田さんの熱意が伝わり、快諾してくれた。いまだでは多くのお客様が仕出しを頼んでくれ、反応も良好であるという。

そして、山本CCOが吟味した具体性のある計画書を手に入れた。田さんは2つの金融機関に融資の申し入れに向かった。

また、近くに地元の魚屋さんがある。そこは両親が仕事帰りに購入し、豊田さんが子供の頃から食べていた魚、大人になっても改めて美味しい魚だと実感したお店だそう。その魚屋さんに

無事オープン
思わぬつながりも

事業計画書を見た金融機関も豊田さんの事業計画書がしっかりと練られたものであると判断し、2金融機関ともに融資を実行したいとの返事を受けることができた。その内、金利が低い

ともでき嬉しかった。」と豊田さんは振り返った。

「丁寧なフォローアップを受けながら、丁寧に寄り添っていただくことが今後の益々の成功につながる鍵となっている。」

開業後、当初想定していた海外からのお客様はまだ少なく、日本に住んでいる家族連れやカップルが来てくれているという。稼働率は25%、50%と徐々に伸びてきているというが、観光シーズン以外の季節にも集客をすることが課題となっている。

豊田さん自身の強みやコスト感覚について、気付きを与えながら、丁寧なサポートが鍵となっている。

初めての創業という
豊田さんのチャレンジが、
2017年9月に実を結び
オープンを果たす。

2017年7月、建物が完成した。宿の真ん中を縦に貫く柱、天井を横切る素朴な木材が町屋ならではの風情を感じさせる。

また、近くに地元の魚屋さんがある。そこは両親が仕事帰りに購入し、豊田さんが子供の頃から食べていた魚、大人になっても改めて美味しい魚だと実感したお店だそう。その魚屋さんに「おお客様に旬の魚を使った仕出しを提供してくれないか」と交渉をしてみたところ、豊田さんの熱意が伝わり、快諾してくれた。いまだでは多くのお客様が仕出しを頼んでくれ、反応も良好であるという。



5



6



8



7

- 2 3 空間の随所に、京都らしい佇まいがある
- 4 眼前に広がる鴨川の流れ
- 5 6 町屋をモダンな設えにフルリニューアル
2階の大きな窓に、鴨川の風景を楽しんで欲しいという豊田さんのこだわりが込められている
- 7 自身の特技を活かし、琴の体験も提供している
- 8 「京宿 しらすぎ」は、鴨川で羽根を休める野鳥、白鷺に由来している



4



3



2

生産管理体制の徹底で 品質要求が高い 顧客を新規開拓

高橋産業株式会社

同社は、昭和38年に現社長高橋盛治氏の父正義氏が汎用旋盤1台で創業。当初は造船修理及びそれに付随した金属製品の精密加工をし、自転車で納品を行い、「品質の確保・納期の厳守、顧客からのすべての要求に応える」を経営理念とした事業展開は顧客に高く評価をされ、信頼を得ることで今日の企業規模まで成長してきた。現在の主な取引先は造船業、産業ロボット、印刷業などの産業機械部品の製造を行っている。

何気ない相談の背景に 大きな課題

下関市彦島。海の程近くで、産業機械部品の製造を手がける高橋さん。現場改善の指導者を探していたことから、公益財団法人や

まぐち産業振興財団の職員よりよろず支援拠点を紹介され来訪相談に至った。当初の相談は、ものづくり補助金の採択を受け、新規導入設備をレイアウトする場所を確保するため、とのことであったが、その時点で同社は大きな課題に直

面していた。

それは、売上構成比1位で売上高の約50%を占めている得意先からの取引撤退を決めたばかりであったということだ。撤退のきっかけはいわれない理由で、当時の得意先内で発覚した不具合品の損害賠償責任を押し付けられ訴訟問題にまで発展しかけた事件だ。調査の結果、同社には責任が全くないことが証明されたが、当顧客先のわずかな外注管理の被害に巻き込まれたことに対して経営陣は危機感を覚え、完全撤退をすることを決断されたところだった。

5Sの取り組みで 工場のスペースを確保

現場改善に当たっては、事務所及び工場に佐伯コーディネーター1（以下CO）が向き、現場の状況を観察しながら支援を行うこととした。工場を訪れた佐伯COの第一印象は「散らかっているな」というものだった。それもそのはず、100㎡の敷地内にCNC旋盤6台、マシンングセンター3台、ボール盤他3台がすでに設置されており、新たな機械装置を設置する場所の余裕はなく設置場所の確保が課題であった。高橋さんは、場所を確保するため5Sの取組

み方の指導を希望されていたことから、現場の視察及びヒアリングを行った。そこから同社が、「品質の確保・納期の厳守、顧客からのすべての要求に応える」という経営理念の基、顧客のあらゆる要望を中小企業ならではの機動力を活かし、必要な時に必要な品質で、納期厳守される誠実な企業であるとの認識を得た。これは佐伯COが高橋さんの印象を「実直な性格」と表現する面と通じるところがある。

また、工作機械のオペレーターは4名体制であり、作業指示を受け、加工・納品していた。従来、作業指示書のような書面がなくても機能していたが、近頃は指示伝達が明確に伝わらずに重複加工や加工の忘れ、図面の間違い等の不具合が散見されるようになっていた。

これに関連して、顧客から見積依頼が来てからの流れや、作業指示の仕組みや工程計画立案、不良品発生時の対処方法等の生産管理が体系的整理されておらず、標準化されていないことがわかった。また、「ものづくりが好き」と自負する高橋さんが作業に入ることで時間をとられ、改革の船頭として機能しなくなっていることも問題となった。

誠実な姿勢でアドバイスを実践に移した高橋さん(右)と様々な提案で支えた佐伯CO(左)



使用頻度の低い機械を 「見える化」する赤札作戦

5Sの取組みの最初の一環として「整理」を実施するため、不用品に赤札を取り付け、一定期間赤札が張られたものを不要と判断する「赤札作戦」の実施計画をレクチャー。高橋さんがリーダーとなり、実施計画を立案することを提案した。

実施計画に基づき、現場の稼働状況を把握するため、工場作業現場の瞬間観察を実施。加工現場の客観的な分析を行うことで、稼働率の高い機械、低い機械を「見える化」。廃棄する機械装置を判断することを提案した。

また、ヒアリングを実施し顕在化した生産管理方法の改善を提案。作業指示の錯綜を防ぐために、加工の全てに指示書の発行や加工時間のフィードバック、不具合品が発生した場合の記録方法等のルール化や標準化をする為に佐伯COが様式の雛形を提案した。

実施計画に基づいて、赤札作戦はすぐに実施。結果として、長く放置された原材料在庫、不具合品になった仕掛品、故障した部品等10トン近くのスクラップを処分。また、古くなり稼働率の低い

会話を重ね、課題を解決

1 「売上高の約50%を占めている得意先の取引撤退を決めた。」

2 「高橋さんが作業の船頭にならなくてはいけない。」

3 「物づくりが好きなんです。」

4 「高橋さんが休める会社を作らなくては。」

1 お客様の要望に実直にこたえ、品質の高い金属加工品を提供する



生産管理体制の徹底で
品質要求が高い
顧客を新規開拓



工作機械を処分することで約15㎡のスペースを確保することができた。
また、作業風景を動画で撮影し、機械を動かしている人が止まっている時間が長い状況を把握。これに対し作業指示の方法を変更し、従来の口頭で作業指示から作業指し書を作成し、図面と組み合わせた準備を行い、毎朝のミーティング



現在の主な取引先は造船業、産業ロボット、印刷業など。産業機械部品の製造を行っている

グ時に現場の所定場所に設置することを徹底した。作業者別の指示は数日間分の指示をまとめて伝達。一覧形式で優先順位を納期順で把握させ、取組み順序の決定は作業者の裁量に任せ、段取り回数を減少させることで、製品単位の原価を低減。指示待ちの時間が無くなり数点先の作業計画が把握できることで、機械装置を自動運転する間に数点先の作業準備に取組める等の効果があり、従業員の評価も高いそうだ。

生産管理を徹底で販路拡大
とリスク回避を実現

赤札作戦による、現場改善の効果は通常の作業性の改善に加え、当初の課題であった新規機械装置の設置場所が確保でき最新の機械装置を稼働させることができた。プログラミング、干渉チェック時間等の短縮により加工時間を既存の機械装置に比べて70%削減できた。さらに、剛性の向上、加工精度の高度化により従来は断っていた高付加価値な製品作りが可能になり利益率が向上した。その後定期的に5S活動を継続しており、平成29年9月には新たにCNC旋盤も導入した。

生産管理の取組みは、作業指

示書の発行、指示書の現場への設置、不具合品に対する管理の徹底は指示の錯綜による無駄の減少効果をもたらすとともに、同社の売上回復への効果をもたらした。売上高が50%に減少し、新規顧客獲得のための販路開拓を展開。新規顧客側は取引前に、生産管理状況を審査するための訪問が条件であった。結果として、生産管理の徹底を高く評価をされて平成28年〜平成29年にかけて3社の新規取引先開拓に成功。売上高は、完全に回復し、平成29年10月現在では主要取引先となっている。

新規取引先は、産業ロボット製作会社、電力会社の発電機製作会社等高度な品質要求を行う取引先であり、生産管理、品質管理を認められたことによる取引開始となった。佐伯COが生産管理の徹底を強調したのは、同社に関係のない製品による責任が押し付けられるようなことを今後は避けるためであった。

作業指し書は、作業に要した時間を記入してフィードバックしている。作業時間を記録することにより製造原価の把握が可能となった。製造原価管理ができることで、利益管理が可能となり、選択と集中の経営判断が行えるようになった。

5Sの取り組みなど
基本から一歩一歩
生産性の高い現場づくりを
進めていった。



5

「作業に追われていることも多くなかなか、業務改善に取り組めないこともあったが、佐伯さんの『がんばって行きましょう』という言葉が常に励みになった」と高橋さんは語る。
一方佐伯COは、「現場改善は痛みを伴うことが多く、従業員等のコンセンサスの形成が必要不可欠であるが、改善の実現を信じ

てCOの助言に対して誠実についてきて頂いたことで今回の課題解決を達成できた」と高橋さんの誠実な姿勢を賞賛した。



6



8



7

- 2 4 高い加工技術で、品質要求の高い顧客にも対応
- 3 新たに作業指し書を取り入れ生産管理体制を確立
- 5 作業指示をまとめて出すことで、作業者の裁量で効率的に作業を行えるようになった
- 6 「ものづくりが好き」と名言する高橋さん
- 7 8 5Sの取り組みで、工場内が整理整頓された



4



3



2

水産加工分野での成功と挫折

そして、再起へ

明弘食品株式会社

前会社の倒産を経て地元に戻った明神 宏幸氏は、もう一度再起を目指せとの友人の激励に奮い立ち、「明弘食品」を2013年に創業。個人で所有していた特許「カツオガリリックステーキの製法」を活かし、実家のガレージを使って夫婦で、チキンを使ったガリリックステーキを製造し販売する。現在は法人格も取得している。

水産加工分野で脚光を浴びるも失意

一本釣りカツオで知られる漁師町、土佐佐賀。明神さんは土佐佐賀で培った「葉焼き鰹たたき」ビジネスのノウハウを活かし、

1996年に水産加工販売の「土佐鰹水産株式会社」を創業し、静岡県大井川町に加工工場を建設、米国留学から帰ってきた息子の専務とともに、カツオのたたきを主体にピーク時は50億円近い年商を上げていた。しかし、2010

年、不慮の事故で専務を亡くしたうえに、気仙沼の缶詰工場と提携し「MSC漁業認証鰹」の海外展開を目指していた計画が、翌年の東日本大震災で破綻。「なぜこんな目に遭わなくてはいけないんだ」と失意の中、2012年5月には会社も倒産してしまふ。

失った氣力が戻ることはなく、地元高知に帰ったが、もう一度再起を目指せと友人に勧められる。激励の言葉を胸に「孫や家族の生活もあるし、何より自分自身がこのままでは終われない」と心機一転、再チャレンジに向けて歩み始めた明神さん。個人で所有していた特許「カツオガリリックステーキの製法」を活かし、実家のガレージを活用する形で、夫婦でチキン（四万十鶏）を使ったガリリックステーキを製造、販売する「明弘食品」を2013年に創業した。

事業を立ち上げると次第に意欲は高まり、新事業企画も思いつくものの、企業を倒産させてしまった過去が、重くのしかかる。「倒産という憂き目に遭い、話を聞いてくれる機関は少なかった」とそう語る明神さんから、事業のアイデアはあるものの実現できない当時の悔しい想いが感じられた。

そんな苦しい状況の中、2014年に当拠点が設置され、土佐鰹水

産時代の工場建設の際に関係のあった小松チーフコーディネーター（以下CCO）に今の状況を話にいったところから支援は始まった。再起のための様々なプロジェクト案について何度も協議し、意見を求めるために近くで用があるついでにフラットと当拠点を訪れたりもした。「電話なども含めると今までで100回近くは相談してもらっているのではないかと小松CCOは笑いながら当時の思い出を語る。じっくりと明神さんの想いをヒアリングし、今後の支援の方向性を二人で考え始めた。

アイデアはあるがひと・もの・かねの調達に課題

「葉焼き鰹たたき」で全国展開を図り、年商50億円のビジネスを作る手腕を持っているだけあり、明神さんからはビジネスのアイデアが湧き出ていた。しかし、構想する水産加工プロジェクトは、一定の「ひと・もの・かね」の経営資源が不可欠。しかし、当時の状態は、企業を倒産させた経営者としての評価から、なかなか調達は難しい状況。

そこで、小松CCOはまずは信頼性を回復することから始めて

いく必要があると判断、支援方針を定めた。まずは、明神さん自身が公的機関を何度も訪ね、ちよつとした応援を引き出していくこと。公的機関から支援を受けたという事実を積み重ねることで実績ができ、大きな支援を引き出す足がかりになると考えたのだ。

そういう活動をしているなか、JETROから明神さんに、国際特許を出願した「ガリリックステーキ」に関しベトナムの水産企業から話を聞きたいがベトナムに来てくれないか、との依頼が舞い込む。早速明神さんは、ベトナムを訪ね、パンガシウス（ベトナム産ナマズ）の養殖事業について話しを伺った。そこで、数百万も養殖されながらも、付加価値が低いままに自身魚のフィレとして海外に輸出されている現実を聞き、ビジネスチャンスを嗅ぎ取った。

「ベトナムの現場を見たら胸が高鳴った」と、明神さん。帰国するやいなや、早速ナマズ（白身魚）の情報収集に動き出す。加工・開発を行う中で、日本で50万t、EUで100万tの市場規模の需要がある「すり身」への加工技術や、「かば焼き」のアイデアを思い付き、現地企業と協議を重ね、ベトナム企業からの信頼をテコに国内で組む相手を探しだした。その製法の

水産加工分野での経験を生かし再起を果たした明神さん(右)と明神さんの奥様(左)、支援を担当した小松CCO(中央)



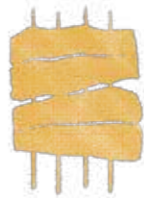
会話を重ね、課題を解決

- 1 「企業を倒産させた経営者としての評価をされてしまふ。」
- 2 「ちよつとの支援を引き出していきましょう。」
- 3 「負のイメージを払拭するプレスリリース。」
- 4 「ベトナムの現場を見たら胸が高鳴った。」



1 うなぎのようなふわとした食感のパンガシウス（ナマズ）のかば焼き

水産加工分野での
成功と挫折
そして、再起へ



「国際特許出願」へと明るい材料が見えるようになっていた。明神さんから絶えず報告、相談を受けていた小松CCOは、このビジネスに可能性と将来性を感じた。「失敗した人でも再起できるように応援していく社会になれば」という想いから、企業を倒産させた経営者という負のイメージを払拭するため、対外的な信頼性を構築する。



自宅のガレージを工場に、明神さんは商品作りに取り組んでいる。楽しそうに商品を手がけながら「小さなガレージからはじまった世界的企業は多い」と笑う

構築に最も効果がある「プレスリリース」に着目した。

信頼を構築する
取組みを推進

小松CCOは、面識のある記者に同社のプレスリリースを働きかける算段をつけ、明神さんには業界紙に掲載してもらおう記事作成を依頼、内容をブラッシュアップ。また、相談を受ける中で、ベトナムからコンテナでパンガシウスを輸入するにはどうしても資金が必要であることから、金融庁が各金融機関に事業性評価を求めている動きをとらえ、資金調達の可能性のある日本政策金融公庫高知支店にアプローチしようと、創業計画書づくりを提案。書面をチェックし、融資の相談に公庫に同行した。このアドバイスを受けた明神さんは、水産加工の業界紙「みなと新聞」に記事掲載依頼。無事に記事が掲載されることとなった。これとあわせ、日本政策金融公庫に提出する書面を作成し融資の申し込みを行った。

世界をまたにかける
一大プロジェクトへ

業界紙への掲載もあり、それ

ベトナム産パンガシウス(ナマズ)に可能性を見出し、次々にアイデアを出す明神さん。料理のレシピは、奥様の手によるものだ。

やっていた。現在、大手商社と連携し、ベトナム産ナマズによる蒲焼き、テリヤキ、すり身加工、海外輸出の大きなプロジェクトとなって進展中である。支援を担当した小松CCOは、「明神さんの経営手腕をもう一度地域で役立てて欲しい」との思いで支援してきた。一方で、世の中は

を受けて県内の地元紙や全国紙に記事掲載の働きかけを行った結果、日本経済新聞(H28・12)、高知新聞(H29・1)、日経MJ(H29・1)朝日新聞(H29・3)に記事として「ナマズ蒲焼」が掲載された。大学機関がナマズの蒲焼に取組んでいたこともあり話題性は十分だった。また、2017年9月に、日本政策金融公庫高知支店からの創業融資も実行され、ポトルネットワークになっていた資金面にも明るい兆しが見えた。この融資を受け、小松CCOは海外輸出の際に必要ななる海外での知財取得のために、産業振興センターで実施している海外の輸出に必要な海外の特許出願(すり身の製造)の申請をアドバイスした結果、この支援事業の支援も受けることが決まり、これにより、大手商社とEU国際特許共同出願に向けて取り組めることになった。

明神さんは「事業を一度失敗した破産者の立場からすると、足の重くなる日々だったが、めげるたびに応援いただき心強い限りだった」と小松CCOの存在に感謝を述べると共に「一本釣りカツオ」の次は、「ベトナム産パンガシウス(ナマズ) 高付加価値商品開発事業」で世界と渡り歩く意欲を燃

未だに、倒産者に対する冷たい視線があり、「事業性評価」がなされにくい現実がある。進んでは戻りの繰り返しだったが、たえず勇気づけ、未来を一緒に夢見てきたからこそ、ここまで来ることができた」と、世界に挑む明神さんを見守った。



5



6



7

- 2 3 4 パンガシウス(ナマズ)を、独自の調理法で蒲焼にまるでうなぎのような味わいに仕上げている
- 5 パンガシウス(ナマズ)の押し寿司。料理のレシピは、明神さんの奥様が考案している
- 6 目の前には、カツオの一本釣りで有名な佐賀漁港が広がる
- 7 8 ひとつひとつ手作業で蒲焼を作っている



4



3



2

本の出版というユニークな手法で「ニワカそうす」を全国へ

有限会社 タケシゲ

タケシゲ醤油は、福岡・博多で250年の歴史がある、料理人のための醤油店。これまでは料理人のみを知る醤油でしたが、家庭でも使いたいとの多くの皆様からの要望にお応えしたいと小売もスタート。「食材を輝かせる」と評される伝統のこいくち醤油、さしみ醤油、ポン酢をはじめ、話題の「博多ニワカそうす」等、様々な料理で活躍する醤油を取り扱っている。

温めていたレシピ冊子制作のアイデア

福岡で250年の歴史がある、料理人のための醤油店。売上げが思わしくなく、「先代からの事業継承はせず廃業したほうが

良い」と周りからも勧められていた中、「このおいしさを守りたい」という想いから、娘夫婦が2011年に引き継いだ。

現社長である住田さんは、もとは商社勤務で、異業種からの事業継承ということもあり、業

務用の醤油を一般向けに販売するものの、なかなか売れず苦戦する日々が続いた。

そんな中、料理人のために業務用として作っていた「たれ」という名の万能調味料を、「ニワカそうす」の名に改め、また他の商品も現代のニーズに合うようにブランディングし、パッケージデザインも一新。プレハブ造りの小さな店舗も、アトリエのようなモダンな店舗に移転。商品のコンセプトが明確になったことで、地元では一定の販路を築けたが、更なる知名度向上と全国への販路拡大を模索していた。

このように日々経営改善に取り組む中、以前、福岡商工会議所の担当者よりアイデアをもらい温めていた「ニワカそうす」のレシピ冊子制作に向け、実現に向けた具体的なアドバイスをもらうべく、当拠点を訪れた。

有料のレシピ本として書店に流通させる本として企画

「ニワカそうす」はほかには類のない調味料であるがゆえ、その使用法を伝えないと購入につながりにくく、実演販売や自社ホームページでのレシピ掲載、チラシなどで使い道を伝えるなど地道に活動することでファンを増やしてきた。しかし福岡県外になると活動に限界がある。そこで福岡商工会議所と福岡県よろず支援拠点それぞれの視点から提案を実施。福岡商工会議所からは補助金を活用した無料配布用のレシピ冊子の制作を提案され、これを実行した。

一方、当拠点からは、福岡県以外にも全国書店で取り扱いたいある出版社を活用した、有料のレシピ本として出版販売することを提案し、これを実行した。理由としては、「ニワカそうす」を本格的に全国へ販路拡大

するにあたり、本を全国販売することと全国へのPRが可能となること。「ニワカそうす」を使った料理だけのレシピ本なので、本を購入した読者のほとんどは「ニワカそうす」を購入すると考えられること。

また、話題づくりとして、醤油屋が本を出版するというのは、他に例がないことなので、話題に火がつく可能性もあり、マスコミからの注目を集めることができるのではと考えた。企画も、話題になることを意識して考案。例えば、「ニワカそうす」を使って101レシピができるなどバリエーションの多さに挑戦。またタイトルも「ニワカそうすの、塗るだけレシピ」とし、新ジャンルである、塗るというインパクトのある調理法を前面に出した。

これを本と商品のセットにして販売することで、書店にもアプローチしやすいのではないかと考えた。

そして住田さんは、これまでためてきた400以上のレシピから101のレシピを抜粋。新たにレシピを考案するなどすべて自身でレシピを考案した上で、レシピ本の制作に着手した。出版業界にコネクションのあ

「ニワカそうす」のおいしさを伝えるため努力を続ける住田夫妻(左・中央)と出版業界での経験を生かしたサポートを行った古川CO(右)



会話を重ね、課題を解決

- 1 「とにかく、タケシゲのしょうゆのおいしさを守りたい。」
- 2 「PRツールとしてではなく、レシピ本を全国に流通させましょう。」
- 3 「ニワカそうすを使えば、塗るだけ」という新しい調理法になる。」
- 4 「六本松蔦谷書店で、ニワカそうすを販売して欲しい。」

1 出版したレシピ本「博多ニワカそうすの塗るだけレシピ」
2 変幻自在に味わいを変えるニワカそうす





6

住田夫妻の地道な取り組みの末、ニワカそうすの知名度は向上。メディアにも注目されている。



7

だが、具体的にどの様に動けば良いかをマスコミ出身の古川COに丁寧に説明して頂く事で、不安は消え、弊社にとって大きな転機になるかも知れない。やってみよう！と決意した」と支援を振り返った。

福岡県よろず支援拠点では、古川COのように各分野の一線で経験を積んだCOが支援に当

たっている。本案件は、実践を通して得た経験値を生かす好事例となった。



9



8

- 3 ユニークなニワカそうすは、メディアにも多数取上げられている
- 4 ニワカそうすはどんな素材とも相性抜群
- 5 パッケージは、元々グラフィックデザイナーだった住田さんの夫、良幸さんが手がける
- 6 イベント向けや期間限定のパッケージなど、バリエーションも豊かで人気を集めている
- 7 8 9 住田夫妻が切り盛りする、タケシゲ醤油の直売店「招くしょうゆ屋」店内の様子



素材に塗るだけで、甘辛の味付けができる万能調味料。さらに他の調味料と混ぜれば和洋中、様々な味に変化する。忙しい主婦や働くママの時短料理の強い味方

本の出版というユニークな手法で「ニワカそうす」を全国へ



本が出版されニワカそうすに注目も

2017年6月に本が完成し発売がスタートになる。本の発売後は、積極的に書店営業を行

る古川コーディネーター(以下CO)が、編集者やカメラマンをコーディネートした。

ない、「紀伊國屋」など大手書店に「本と商品」のセット販売の提案を行った。

また、本の発売を記念したイベントを多数開催したり、SNSで情報発信するなど、地道なPRを続けていった。

その結果、企画の面白さもあり、福岡の大型書店へ「本+ニワカそうす」のセットでの販売が次々に実現し、販路が広がっていった。

また当拠点の古川COが、個人的繋がりがあった大型書店「TSUTAYA」にレシピ本をPR。その後、タケシゲ醤油と「TSUTAYA」のマッチングを実施した。

蔦屋書店での販売も決定

「TSUTAYA」の担当者とマッチングした結果、老舗醤油屋が本を作るというユニークさや商品コンセプトに共感していただく。このとき、9月に福岡初となる大型店舗「六本松蔦屋書店」のオープンを控えていたこともあり、ここでの取り扱いを検討してもらえることになった。

幸いなことに、「六本松蔦屋

書店」のコンセプトの一つに、「食」があり、大きなフロアの一角にあるキッチンで料理の実演などを行っていく予定とのこと。実演販売にこだわる「タケシゲ醤油」にはまさに願い通りの状況だった。また、福岡から文化を発信したいという想いもあり、「ニワカそうす」はまさに「六本松蔦屋書店のコンセプト」とマッチ。次のことが決定した。「本と商品の同時販売だけでなく、オープニングの集客が最も多い時期の実演販売イベントを実施」「メディアや地元客、関係者を招いての内覧会(数千人の来場)での、『来場者記念用・ニワカそうす』、販促物配布」「レジ前という、最も目立つ場所でのディスプレイ」。この結果として「ニワカそうす」は、「六本松蔦屋書店」で一番売れている商品としてランキングするという成果を残した。

このように住田夫妻の「ニワカそうす」への想い、レシピ本の出版というアイデアの追い風として、当拠点が機能することができた事例となった。

住田夫妻は「本の出版は、大手が取り組む案件で、うちの様な小規模の醤油屋はとて出来事ではない、と内心思いまし



5



4



3

売上拡大

〔宿泊・飲食・農業〕



〔山形県〕	株式会社 ホテルシンフォニー	45
〔茨城県〕	H I O K O ホテルディングス株式会社	47
〔山梨県〕	鶴林精舎	49
〔静岡県〕	さじかげん／鈴春工業株式会社	51
〔兵庫県〕	有限会社招喜	53
〔奈良県〕	葛城山麓農園株式会社	55
〔佐賀県〕	A n o k a e r	57
〔熊本県〕	南国食堂ヤシの樹	59

PR視点の商品開発で、 前年比約120%の 売上げを達成

山形県、寒河江温泉にある「ホテルシンフォニーアネックス」。これまで、婚礼や宴会中心の営業を行っていたが利用者数に陰りが見えてきたことから、宿泊部門の強化に着手。ホテル運営の基盤を整えると共に、「外向き企画」で突破口を開く。

婚礼や宴会中心の 営業手法に陰り

山形県は天童温泉や、かみのやま温泉をはじめとした有名温泉地が多く、全国的な知名度を誇る旅館やホテルが数多く存在している。一方で、寒河江温泉は県内でも知名度が高くなく、温泉街としても比較的小規模であることから、観光客の利用増加が地域的な課題になっていた。

同社は寒河江温泉でシティホテル「ホテルシンフォニー本館」とリゾートホテル「ホテルシンフォニーアネックス」を展開。地域客の利用が多く、婚礼や宴会中心の営業を行っていたが、少子化により婚礼需要が減少、宴会需要も地域客の

高齢化や人口減少の影響を受け減少傾向にあった。相談者は、主要事業部門の収益性や今後の市場性を考慮し、これまであまり力を入れてこなかった宿泊部門を強化したいと考え、来訪相談に至った。

宿泊プラン・ターゲット・ 知名度の向上に課題

相談に対応したチーフコーディネーター（以下CCO）は、相談者がホテル部門の中でも、「ホテルシンフォニーアネックス」の売上拡大を望んでいることを確認した上で、宿泊部門に関与しているスタッフのヒアリングを実施した。当初の問題は、価格を下げ稼働率重視で客室販



1 山形県内の農業者や食品メーカーの加工品 2 コンセプトルーム
3 ホテルシンフォニーアネックス外観 4 佐藤社長

売をする傾向が強い事、宿泊プランにバリエーションが少なく、「客室タイプ・曜日・食事の有無」で価格設定を行なっており、お客様の利用用途に配慮した付加価値型の企画がほぼない事が確認できた。

また、平日はビジネス客をターゲットにしているが、客室のつくりを見ると全30室中22室はツインのベッドルームに小上がりがついた和洋室、他8室は和室や特別室などであることから、観光客の開拓が必要であると分析。観光客を開拓する上では、限られたコストの中でいかに露出を増やし、知名度を高めるかが課題となった。

仕組みづくりと 話題になる商品づくり

CCOがまず提案したのは、実績管理内容の改善や価格設定の仕組みづくり。RevPAR（販売可能な客室数あたりの客室売上）を追加した実績管理表や季節や需要に合わせて価格を変動させるレベニューマネジメントを取り入れることで、ホテル運営の足を固めた。

その上で、3つの「外向きの企画」を打ち出すことを提案。マスコミに取り上げてもらえるよう、リリースを徹底し新聞記事掲載を通じてホテルの露出を増やす構想を示した。

3つの「外向きの企画」として提案したのは、①知名度の低さを払拭すべく、山形県のほぼ中心に位置する寒河江温泉を

県内観光の拠点として訴求。二次交通としてレンタカー利用を促す、レンタカープランの開発とレンタカー会社との業務提携を行なうこと。②古くなりつつある客室を山形の特産物をモチーフにしたコンセプトルームや県内企業の技術に触れる事が出来るような製品を使用したコラボ型のコンセプトルームを企画し付加価値をつけること。③農産加工品開発に取り組む農業者や山形県内の食品メーカーの商品をセットにして法事用のギフトとして販売し、他と差別化を図ること。相談者は役員会議や宿泊部門会議などで検討した末、これら事業に取り組む事にした。

売上約120%を達成 PR効果も大幅に向上

「少しずつではあるが、売上げが増加傾向になってきた」相談者がそう語るように、「外向きの企画」は功を奏した。ホテルシンフォニーアネックスの売上高は、平成29年9月実績で前年比122.4%を達成。法事用のギフトは1ヶ月で200セットを販売した。ホテルの露出という面でも、3つの企画がすべて山形新聞に取り上げられるなどPR効果も大幅に向上した。そればかりではなく、「取組みの効果が目に見えはじめ、従業員も積極的に取り組むようになった」と、新たな取組みが従業員の意識改革という意味でも効果的に働いているようだ。

課題解決までの タイムライン

1 営業の中心だった婚礼、
宴会の利用者の減少から、
宿泊部門の強化に着手

2 稼働率重視の価格設定、
付加価値型の企画、
観光客の開拓が
急務であることを確認

3 運営体制を整えるとともに
宿泊者の利用用途に
配慮したプランや
ギフトを開発

4 前年比122.4%の売上達成。
メディアに取り上げられ、
発売当初の月に
ギフト200個を販売

山形県 株式会社 ホテルシンフォニー

昭和30年、山形県寒河江市に設立。開業当初はむつみ荘の名称で旅館業を営んでいたが、平成2年にリニューアルし寒河江市駅前のシティホテル「ホテルシンフォニー本館」と、寒河江サービスエリア前のリゾートホテル「ホテルシンフォニーアネックス」の2棟のホテルを運営している。

全国初、高校生 持ち株会社が挑む 茨城ブランドの 商品戦略



1 イベント出店時の様子 2 行政に遊休農地を活用したビジネスを提言
3 自社農園で育てたブルーベリーを収穫 4 生徒が主体となり事業に取組む

創業計画を実現する 具体的手法に悩み

相談者は、茨城県が高等学校等を対象に実施する「起業家育成事業」に、モデル校として参画。創業計画として「農産物の生産・加工・販売」「観光」「ライフプランニングサービス」の提供等を考案したが、計画を実現するための具体的な方法がわからず途方に暮れていた。

また、地域に密着した取組みとはどのようなものがあるのか、商品開発や生産体制の構築、販路の開拓や販路拡大をどのように具体的にやっていくべきか検討する必要があった。そこで、創業について専門家の支援を受けたいとの思いで当拠点に相談

校生という強みを活かし、会社内の各カンパニーにおける事業実施スキームを構築することが重要だと考えた。

また「地域貢献」「地産地商」の創業にあたってのターゲットや商圏などの経営目標の設定、具体的な数値計画の作成、販売方法、地域連携による事業実施スキームを構築していくことが重要と判断。とりわけ、販売力の養成、県や地方公共団体、大学、研究機関等の協力体制を構築するため、販売方法としては、お客様と直接接するイベント等での対面販売が有益と考え、事業計画を立てることとした。

独自の強みを作り 効果的に発信

商品開発コンセプトとしては①茨城の素材で茨城ブランドの商品を作ること②食育の観点から安全で独自性のあるものとし、従来のアイデアやネーミング、ラッピングなどの商品開発ではなく、6次産業型高校生株主会社としての商品開発に向けて素材の生産、商品の製造、販売、消費に至るまで綿密に計画しながら取り組むことを提案した。これに合わせて、付加価値や利益率も考慮した商品を開発するために原価率の計算や価格設定を検討し、適正値を算出するようアドバイスした。

また、生徒にとってリアルな経営活動を学ぶ環境づくりをすべく、異業種の企業経営者との交流やマッチングを勧めた。これを受け、イベント出店では自社農

高等学校等を対象に実施する「起業家育成事業」に参加する相談者。創業計画を考案したが、具体化する方法がわからず悩んでいた。生徒を中心に、専門的職業人を育成できる組織体系の構築を軸に、創業を目指す挑戦が始まった。

に訪れた。

会社として どこを目指すべきか

当拠点のコーディネーター（以下CO）がヒアリングをしたところ、6次産業型高校生株主会社として、今後どのような方法で経営を継続するのか、戦略や組織体系の構築についてどこに重点を置いて取り組めばよいか定まっていなかった。

そこで、会社の運営にあたっては、生徒が各事業の中心となり、実学経験を通じて専門的職業人を育成できる組織体制の構築に重点を置くこととした。そのため、高

園のブルーベリーを使用したドリンクの製造、販売をスタート、食品開発にも取り組み、第一弾となる「ブルーベリーのグラッセ」を地元企業と業務提携契約を締結して完成させた。

また、地元金融機関と協力し、ビジネス商談会にも参加することで地元企業との連携も図っているほか、市長や行政に対して遊休農地等を活用したビジネスの提言を行なうなど、意欲的に企業や行政と交流、意見交換の機会をつくった。

高校生株主のHD会社が 一躍注目の的に

全国初の高校生株主によるホールディングス会社設立と、その取組みが注目され、半期で6回メディア報道、掲載がなされた。また、地元企業との交流を重ねた結果、企業コラボ、イベント出店の引き合いが増加し、イベントでは前年以上の利益率をあげられるようになっていく。

これらの取組みが評価され、日本青年会議所北関東ブロック主催のビジネスコンテストでは大学や民間企業が参加する中、高校生企業としては初めて、REASAS部門で最優秀賞、ビジネス部門では優秀賞を受賞することができた。

「支援のおかげで生徒や教員、取締役を始め全員がここまで自主的、積極的に事業に取り組めた」と語る相談者。若い会社は、地域からの熱い視線が集まっている。

茨城県 HIOKO ホールディングス 株式会社

平成28年12月に、全国初となるホールディングス制の高校生持ち株会社として「HIOKOホールディングス株式会社」を設立。商業科の生徒を中核として「地域貢献」と「地産地商」を企業理念に掲げ、「高校生株主による6次産業型株式会社」として新たなビジネスモデルづくりに取り組んでいる。

課題解決までの タイムライン

1
創業計画を立てたものの、
実現するための具体的な
方法がわからず
途方に暮れていた

2
生徒が各事業の中心となり
専門的職業人を育成できる
組織体制の構築に重点

3
6次産業型高校生
株式会社として
独自性のある商品開発、
地元との交流を重ねた

4
半期で6回メディアに露出。
企業コラボ、イベント出店の
引き合いが増加し、
利益率も向上

観光客減から インバウンド 需要を掴み 売上150%を達成



大学卒業以来、宿坊を経営する相談者。宿泊者や観光客が減少する中で、事業承継を見越した巻き返しを決意。インバウンド需要を見据え、広範囲のお土産需要への対応や日本ならではの体験づくりに取り組み、外国人観光客の注目を集めていく。

きっかけに支援を依頼することとなった。

浮き彫りになった 機会の喪失

震災後、身延山周辺の観光客は減少傾向が見られ、地域全体の活性化は落ちてきている。

そんな中、相談者が運営している宿坊の覚林坊は、近年、訪日旅行者に門戸を広げ、外国人宿泊者の増加傾向が見られた。インバウンド観光の流れが見られるなど、外部環境としては良い傾向ではあるものの、競争が起こることは明らかであった。そのため、積極的な告知、宣伝、営業活動が必要と判断された。

宗教心の低下により 危機に直面する宿坊

近年、宗教心の低下と熱心な信者の高齢化に伴い、身延山久遠寺周辺での宿坊の宿泊者や観光客の減少が見られている。相談者は、このままでは身延山周辺の観光及び経済が停滞していくことを危惧していた。一方で、次男がお寺を継ぐ決心をし、このマイナスの流れを払拭、良い流れを引き寄せて事業承継していくために、新しい変化をかけていきたいと試行錯誤の途中であった。そんな時、当拠点主催する「いまさら聞けない補助金セミナー」に参加。セミナー後の個別相談会を

また、覚林坊は宿坊であり、名目上は宗教法人であるが、宿泊や食事、お土産などは経済活動として税金を払っており、実質的には家族経営の旅館に等しい状況にあった。しかし、宗教法人ということで、公的な施策の活用、公的な支援などが受けられずにいた状況がわかった。設備面では、美しい日本庭園があり、それを眺めながら食事ができることやそこで楽しむ料理は大きな強みになると分析。料理でも提供している身延町のあけぼの大豆を使った納豆が海外の宿泊者からも人気であったが、長期保存、長期輸送に適さないパッケージ形状で需要を取り逃がしている現状があった。

インバウンドを 念頭に解決策を提示

COは宗教法人のままでは公的施策の活用が難しいことから、相談者を代表とする個人事業主として開業して、事業を進めていく事を提案した。山梨県庁の観光部にある「やまなし観光推進機構」との連携を深め、補助金の活用などを進めることをアドバイス。

さらに、販売機会を逃していた宿坊の手作り納豆をより広範囲なお土産需要に応えられるように、パッケージの開発を提案。やまなし産業支援機構の「新製品・新技術研究開発助成事業」に応募することを提案した。

現在、外国人旅行者（インバウンド観

光）は、お土産などのモノ消費だけでなく、何かを体験したいコト消費（日本ならではの体験等）の需要が高まっている。そこで、山梨県内の貸衣装業者と連携し、着物体験サービスの導入を勧めた。相談者は、この提案を実行に移し個人事業（屋号：鶴林精舎）を開業。やまなし観光推進機構との関係構築にも取り組んだ。

また、やまなし産業支援機構の新製品・新技術研究開発助成事業にも採択され納豆のパッケージ開発に取り組んでいる。新たに開始した着物体験サービスは、外国人宿泊者に好評で、その写真を撮って覚林坊のFacebookページにアップロードし情報の拡散を進めている。

外国人宿泊客が 100%弱アップ

インバウンドを意識した取組みが功を奏し、外国人観光客は前年比で100%弱アップ。その人気は、日本人観光客にも波及するといった効果も現れ、全体売上も前年比で約150%に。また、国内外のメディアからも取材の引き合いがあり、今後更なる宿泊者増が期待されている。



1 美しい日本庭園を眺めながら食事が楽しめる 2 覚林坊外観
3 サポートスタッフに外国人も起用している 4 あけぼの大豆を使用したオリジナル納豆

課題解決までの タイムライン

1
宿坊の宿泊者や
観光客の減少で
低迷し続ける売上げ

2
インバウンド需要に可能性。
公的支援を受けるべく
個人事業の開設を助言

3
パッケージ開発で手作り
納豆を広範囲のお土産物化。
インバウンドを見据えた
体験サービスも導入

4
外国人宿泊者が
前年比100%弱アップ。
日本人観光客にも波及

山梨県 鶴林精舎

身延山の覚林坊というお寺にある宿坊（一般の方もお寺に宿泊）。女将が大学卒業以来、26年間経営、その伝統を守り続けている。近年、気軽にお寺に宿泊できることから、欧米人を中心にこの宿坊の人気が高まっている。

生産農家と ピアノ部品メーカーが スプーンを共同開発



農家を営む傍ら、季節のジャムを作り販売していた相談者。イベント等に
出店するものの、知名度の低さから伸
び悩んでいた売上げ。自社のコンセ
プトや屋号を活かし地場産業である
ピアノ部品メーカーと、ジャム専用ス
プーンを開発し販路拡大に挑む。

今後の経営戦略や 商品開発の悩みを抽出

当拠点が、磐田市産業政策課とタイア
ップした事業者支援「磐田版おせっかい」
※の一環としてメロン農家を営む傍ら、
廃棄される農作物等も活用しジャムを製
造する相談者を訪問。その際に販路先の
拡大や今後の経営戦略、商品開発の相談
があった。

※磐田市では、地域経済の活性化を目的に、やる気あ
る市内中小企業の問題解決に向けた「おせっかい」事
業を行っている。市職員が市内中小企業等を訪問し、
課題やニーズを伺い、静岡県よろず支援拠点をはじめ
とする専門家と徹底的なおせっかいをし、課題解決の
お手伝いを行っている。

知名度の低さから、 思うように広まらない販路

相談者は、季節の果実でジャムを製造
することを得意としており、生産農家の
こだわりと愛情が詰まった素材の魅力を
四季折々で提供していた。イベント等へ
出店しているが、知名度が低いため思う
ように販路が拡大できていない状況であ
った。

ヒアリングをしたコーディネーター（以
下CO）は、自社のコンセプト「スプー
ンいっぱいいのしあわせ」や屋号「さじか
げん」を活かした新たな取組みにトライ
することが、現状を打破するきっかけに
なると分析した。

ピアノ部品メーカーと ジャム専用スプーンを共同開発

具体的に提案したのは、「さじかげん」
ジャム専用のスプーンと季節のジャムの
ギフトセットを開発すること。スプーン
は「楽器製造が盛んな静岡県西部地区の
音楽の町としての豊かさを発信するツ
ール」として、「さじかげん」のジャムは「農
業王国ふじのくにの農作物のおいしさと
種類の豊富さも発信できるツール」とな
るようアドバイスをした。

ジャム専用スプーンの企画については
COのネットワークを活用し、地場産業
であるピアノ部品メーカーとの橋渡しし
行なった。

この提案を受けた相談者は、販促ツ
ールとして、自社の社名「さじかげん」に
ちなんだ音スプーン開発をピアノ部品製
造メーカーである鈴春工業株式会社（以
下同社）に企画提案。

同社では、ピアノ部品の製造という高
い技術力と今までのノウハウを活かし、
機能性やデザイン性にこだわり、製品開
発を行った。試行錯誤を繰り返した結果、
ピアノ部品の製造工程で生じるブナの木の
端材が、音符の形をしたスプーンとし
て生まれ変わった。

出来上がったジャムとスプーンのギフ
トセットは、市のサポートも受け、浜松
市楽器博物館内ミュージアムショップへ
の売り込みも行った。

同社は、「受注商品を依頼どおりに製造
するという従来の仕事ではなく、自社の
技術力から商品の企画開発が可能である
ということが分かった。今後の新規事業
としての可能性の扉を開くことができた」
と振り返る。

製品が即完売 新たな引き合いも

スプーン単体での販売も可能とし
「neiro（音色）」という商品名で、浜
松市楽器博物館ミュージアムショップで
販売をスタートした。新聞記事の掲載や
TV局の取材が追い風となり、販売目標を
一週間20本程度で設定したが、結果一
回の仕入ロット（50本）を販売するこ
とができ、現在新たな販路も開拓中である。
相談者は、COの提案を受け、お茶や
野菜を活用した新たな製品にもチャレン
ジした他、県内の魅力的な農産物をつ
くる生産者とのマッチングも行った。

結果、「さじかげん」と商品開発で提携
したいとの引き合いがあるなど、相乗効
果を生んでいる。

「個人経営では考えに煮詰まるようなこ
とも、よろず支援拠点に相談することに
より自分自身の方向性が見直しや事業の
棚卸をすることができた。この商品は相
談なくしてはこの世に生まれなかったも
の」と相談者。現在も当拠点でサポート
を続けており、今後の更なる成長が期待
されている。

課題解決までの タイムライン

1
メロン農家を営む傍ら
季節のジャムを作り、
販売するも伸び悩む売上げ

2
知名度の低さを打開し
販路拡大を狙う新たな
取組みへの挑戦を助言

3
販促ツールとして
地元ピアノ部品メーカーと
ジャム専用スプーンを開発

4
メディアへの掲載が
追い風となり製品は即完売。
新たな引き合いも増加



4

1 ピアノ部品製造メーカーと共同開発した音スプーンと、季節のジャムのギフトセット

2 イベント等に出席し手作りのジャムを販売する相談者

3 ピアノ部品の製造工程で生じるブナの木の端材から音スプーン「neiro」は生まれる

4 地場産業の連携が、食卓を彩っている



2



3



1

「できることから」の 取り組みで、 売上15%アップ！



消費税率のアップや、中食へのシフトなど世の中の食習慣が変わり、売上げの低迷に悩まされていた相談者。資金面の制約から「できることから」の方針で、ランチタイム以外の稼働率を上げるデザートメニューの開発やフェアサードの改善で売上げの改善に挑む。

世の中の大きな変化が 食習慣までを変えた

創業時は順調な滑り出しだったが、消費税が5%に上昇したことや、飲酒運転の取り締まりが強化された頃から、客単価、来店客数ともに減少し始めた。また、近隣の事業所で働く方々が、お弁当やコンビニなどの中食にシフトする動きも影響し始め、売上げの低迷が続いていた。日々の調理、接客を懸命にこなすばかりで、「経営」という視点で考えることが少なかったように感じたメインバンクが相談者に当拠点への相談を促した。ちょうど、相談者の近くで開催されたビジネスフェアで当拠点のコーディネーター（以

下CO）が講演しており、売上低迷の打開策を得られたらと願い、現地での初めての相談となった。

店をくまなくチェックし、 課題と解決策を提示

早速COが店舗を訪問。来店客数が落ちている数字の実態分析を現場の情報から把握しようと試みた。相談者は、冷凍食品を使わない調理、釜炊きのご飯などにそのこだわりが出ており、看板メニューの「とんかつ」や「牛鍋」の人氣に現れていた。飲食店として最も基本的な要素である「美味しさ」を強みとして持っていることが窺えたという。一方で交通量がある県道に面



1 2 牛鍋と並ぶ人気メニューのとんかつ 3 店内の様子 4 相談者と相談者のお母様

し、十分な広さの駐車場があるにもかかわらず、客数の回復が見られない。クルマで移動する見込顧客に訴求できる看板やフェアサードなどを工夫し、新規顧客増に効果的な策を検討する必要性を打ち出した。

また、デザート系などのメニューが乏しいため、ランチ以外の時間帯に店舗が賑わいにくいといった偏りがあった。ランチタイムの客単価としては低価格ではないが、滞在時間も40分程度とランチに回転数を上げることは難しい。メニュー内容の見直しにより、ランチタイム以外の稼働率を上げることを課題として設定した。

その他にも、和式トイレしかなく、高齢者の顧客がトイレを使いにくいといった問題もあり、顧客満足度向上のためにも、清潔で使いやすい洋式トイレを設置する必要もあった。

資金のかからない 「できること」から実施

資金面の制約条件から、まずはお金のかからない改善から着手するという方針とし、新メニューのアイデアをCOと相談者でディスカッションした。そしてデザートメニュー、季節の一品による特別感など、すぐに着手できる提案内容から実施。さらに具体的な店舗訴求を行うため、ミラサポの店舗デザインの専門家派遣を活用しながら①手書きが可能な材料なども含めたメニューデザインの具体案 ②お客様に訴求し

たいことが伝わりやすい店内の整理整頓
③メニューを決める労力を軽減するためのメニューブックのページ分け ④ショップカードによる外部への訴求や口コミの誘発などを提案した。実施期間中は取引金融機関、地元商工会議所と連携を深めたチーム支援を行なった。

個人客だけでなく、 グループも来店

通りに面した看板の改善効果が大きく、そして改善の順序についても、コストのかからないお手製のものから、資金の必要な訴求力の高いものを計画的に進めることができた。また、ショップカードによる効果は大きな実感が得られたという。店舗を構える小野市は、播州そばんで全国70%のシェアを占めており、近隣にあるそばん製造体験ができる施設を始め、ショップカードを置いてもらえたことが集客に繋がった。慰安イベントのスケジュールに組み込まれるようになったのが大きい。「相談をするまでは、日々の業務と懸命に向き合うばかりで、経営視点で考えることができていなかった」と相談者。集客力を上げるために店舗の改装を考えても、資金面で前に進まないことが多かったそう。そういった意味では、COによる具体的なアイデアだけでなく、精神的に背中を押すことができたことも成果につながる要因ではないか。

課題解決までの タイムライン

1
中食へのシフトや
食習慣の変化で
売上げが低迷

2
ランチ以外の時間等の
来店機会を逃している
可能性が明確化

3
「できることから」改善。
デザートメニューの開発や
店舗改善、ショップカードで
新規客を開拓

4
グループ客の獲得に
成功し売上げが
15%向上

兵庫県 有限会社招喜

1996年創業。代表と母が役員を務めていた会社が経営していた「うどん・和食店」を引き継ぐ形で和食店をリニューアル。現在ランチタイムがメインで「牛鍋」や「とんかつ」など1,000円前後のメニューを主力とし、テーブル、座敷と32席ある店内に常時ジャズが流れる、落ち着いた雰囲気の良い飲食店である。

石の上にも13年、 農業事業参入を果たし 前年比売上 400%達成



代々受け継がれた農地を、どのよう
に有効活用するか10年以上
思索していた相談者。農業生産
を安定させ、6次産業化、農家レ
ストランの開業で地域経済を活
性化させたいとの構想を抱き、実
現に向けて歩み始める。

10年間あたためた構想で 既存事業からの脱却を

2014年9月に相談者が、売上拡大セ
ミナー後の相談会で農業参入について当支
援拠点に相談。相談者には、代々受け継が
れてきた私有地があったが、その他にも耕
作を依頼された農地や高齢化により耕作放
棄地となった土地の管理も担っていた。こ
れらの合計約3haを超える農地をどのよ
うに有効活用するかについて、10年以上
も前から思索していたという。

葛城古道は、店舗や土産物が少ない一
方で観光客は年間70万人にのぼり、地
域性のある食材をほぼ自然の土で育てら
れる耕作環境は強みになると考えていた。

次第に「農業生産を安定させて6次産業
化を展開し、自家栽培による農家レスト
ランを開業すれば、地域経済の活性化に
つながる」という構想が生まれたという。
しかし、農業に参入するためのノウハウ
や資金調達、人員確保の方法といった様々
な課題が整理されなまま山積していた。

長い目で事業を構想し 3か年計画を提案

コーディネーター（以下CO）は以上
のような構想を受けて、補助金・融資等を
受けながら事業を軌道に乗せるために課題
を整理。向こう3年間の計画作成を提案し、
各フェーズに応じた支援を実施した。



1 代々受け継いだ私有地で農業事業に参入 2 3 大和伝統野菜など、56品目の野菜を栽培
4 ビジネスプランコンテスト「ナント・サクセスロード」では大賞を受賞

1年目は「農業事業参入のための支援」。
具体的には、奈良県農林部担い手支援課など
行政機関の紹介や農業事業参入のためのノウ
ハウ等の提供、そして事業計画策定と知名度
向上の両立が可能なビジネスプランコンテス
ト「ビジコン奈良」への応募提案をした。

2年目は、自社で生産した農産物の加
工品製造など「6次産業化の支援」。生産
した農産物で加工品を作り、ハイカーなど
の観光客に販売すること等を提案した。

3年目は「農家レストラン開業のため
の支援」。農地法に基づく農地転用や井戸
掘削についての助言や資金調達に関するア
ドバイスを実施した。同社の事業内容を勘
案し、まず国からの地域経済循環創造事業
交付金の申請を勧め、併せて、同交付金を
得るため南都銀行が主催する「ナント・サ
クセスロード」や奈良中央信用金庫が主催
する「奈良ちゅうしんグッドサポート」を
活用する方法も紹介した。

補助金をうまく利用し、 地域経済を活性化

これらの提案を受け、1年目は、農業生産
法人を設立。農作物の栽培を開始し、大和伝
統野菜7品目を中心に約20品目の野菜を栽
培。また、「ビジコン奈良」への応募や中小
企業庁創業補助金の申請に向けて支援。青年
等就農計画も御所市に申請し認定された。

2年目は、農産物の栽培と販売を軌道
に乗せるため、路地栽培で大和伝統野菜を
含め56品目を栽培。雇用事業を利用し、

職業訓練校を運営している県内の山口農園
から1名雇用し、栽培のリーダーとして育
成した。6次産業化に力を入れ、「地域を
訪れるハイカーや登山者に喜ばれる商品」
をコンセプトに自家農産物の加工・商品開
発を進めた。これらの商品開発には、なら
農商工ファンドを利用して地元和菓子店等
と連携した。さらに、葛城山麓農園（株）が生
産した大和いもと地元食材を使った新商品
を開発することで地域資源の活用による地
域経済の活性化に貢献した。

そして3年目。農家レストランの開業準備
を着実に進める一方、近隣耕作放棄地を中間
管理機構から受け入れ、当初約3haの農地
が、現在では個人・法人所有を含め約7ha
（山林2ha含む）を所有し、農作物の安定
した生産を行うことが可能となった。

計画通りに着実に 売上と事業の幅を拡大

1年目の売上は農作物のみであり、
601千円。2年目になると知名度が向上
し、大和伝統野菜の安定的な出荷も可能と
なり2,384千円（前期比396.7%）
まで増加。「鴨汁焼き小籠包」や「酒粕ア
イス」といった新しい商品も開発するこ
とができた。現在では和歌山経由で農作物を
大阪の各地に出荷できるほどになり、3年
目も着実に売上は増加。事業内容も拡大
させ、グランピングやジェラートの加工所、
農家レストランの開業等に向け準備を進め、
雇用も8名まで増加している。

奈良県 葛城山麓農園株式会社

2015年に農業生産法人葛城山麓農園
株式会社設立。2016年なら農商工連
携ファンド交付決定（公益財団法人奈
良県地域産業振興センター）。2017年
「ビジネスプラン事業化PROJECT第3
回（ナト）サクセスロード」大賞受賞（主
催：南都銀行）。「第9回ちゅうしん地
域中小企業振興助成金制度（グッドサ
ト）銅賞受賞（主催：奈良中央信用金
庫）。農業生産法人立ち上げにより、
農業参入を果たす。

課題解決までの タイムライン

1
あたためた構想で
農業事業参入を目指すも
ノウハウがなく悩み

2
事業を軌道に乗せるために
課題を整理。
向こう三年間の
計画作成を提案

3
「農業事業参入支援」
「6次産業化の支援」
「農家レストランの
開業支援」を実施

4
農業事業参入2年目には
知名度が向上し前年比
売上約400%。
新商品も開発

想いとブランドに 基づいたロゴで 商品価値を上げ、 売上約60%アップ



ブランド力を高め、直販の比率を増やそうと考えた相談者。平野部で育てられることの多いアスパラと差別化した「森のアスパラ」というブランドを確立し、Webサイトを含め販売をスタート。他の産地よりも、高い金額で売れるようになった。

ブランド力を上げ ネット販売を進める

相談当時の同社の取引状況は、スーパーへの直卸が2店舗、飲食店が2店舗、残りをJAに卸している状況で、約4割がJAだった。今後ブランド力を上げて直販の比率を増やすために、ネット通販にも取り組もうと考えていたところ、6次化産業の打ち合わせで訪れていた佐賀県産業支援センターで当拠点を知り、その日のうちにネットでの販売方法やブランド力の向上について当拠点に相談した。

ブランド構築でネット販売の 下地を作ることを提案

ブランド力向上とネット販売を始めるにあたり、当時の状況や今後の展望をヒアリングするうえで、次のような課題があった。①そもそもそのブランド名や屋号が定まっていないこと、②商品の魅力が買い手にしっかりと伝わっていないこと、そして③競合商品との違い・自社商品の強みを明確にしたコンセプトがないということが明確になった。

そのため、ネット販売の支援を行う前にネーミングを含めた「ブランド構築」が最優先と判断。ブランド構築と広報戦略を鷹巣コーディネーター（以下CO）



1 大自然の中で、アスパラを育てる相談者
2 3 「森のアスパラ」というブランド名を様々なツールに展開
4 平野部で栽培されることが多いアスパラだが、「森のアスパラ」は多良岳のふもとで育てられる

が担当し、その後「ネット販売」を水町COが担当することとなった。

自分の手で一から作り上げる ネット販売環境

COはまず、ブランド構築に関して、自社の強みや魅力を表現した屋号とブランド名を決めることを提案した。自分たちで考えた複数の屋号から「Ainoker」を選び、ブランド名を「森のアスパラ」とした。さらにブランドのキャッチコピーを「佐賀多良岳果樹園育ち」とし、平野部で栽培されること、多いアスパラとの対比を明確にすることで、他との差別化を図った。その後、ネーミングとキャッチコピーのコンセプトに沿ったロゴデザインを作成し、パッケージや段ボールなど様々なツールに統一したデザインを組み込むようブランドイメージ構築へ向けたロゴ・キャッチコピーの運用方法を助言した。

そして、Webサイトの構築・ネット販売への提案が始まる。まずは自分たちでWebサイトの構築・管理ができ、リアルタイムで情報が発信できるように仕組みを伝えた。スマホからWebサイトを閲覧時にもストレスなく情報が到達しやすいことや、定期的にアクセス解析データを確認し、サイト改善を行っていくことなどWeb運用において必要な知識や販売シヨップを提案した。これらCOの提案や支援を受けながら、相談者自ら

Webサイトやオンラインストアのページを制作し、アスパラガスのネット販売へと至った。

収穫高が減少しても 売上げは約60%アップ

ブランドコンセプトが明確になったことで、広報活動が効率的に実を結び「森のアスパラ」といえば「Ainoker」という認知度が向上。相談者は、当拠点に相談したことで、製品や産地に対する想いを込めたロゴができ、関東圏で勝負できる自信につながったと語る。また、関東圏のスーパーでは、「森のアスパラ」ロゴが印刷された個装デザインが好評で、他の産地のアスパラガスよりも高価格で売れているという。

結果、天候不良で収穫高が4割減の状況にもかかわらず、売上約60%アップ、キロ単価約35%アップを達成する見込みとなり、通常の収穫高だとさらなる売り上げアップが期待できるようになった。

課題解決までの タイムライン

1
約4割の取引をJAに
頼っていたため
直販の比率を増やしたい

2
競合との差や自社の強みを
打ち出したブランド構築を
助言

3
「森のアスパラ」ブランドを
確立し他社と差別化を
図って販売をスタート

4
収穫高が4割の状況で
売上約60%アップ、
キロ単価約35%アップを達成

佐賀県 A-nokaer

2013年に2反9棟でアスパラガスづくりをスタート。荒れ果てた森のような農園を太良町の基盤整備事業の補助を受けながら開墾した。太良町名物のカニの殻からキトサンを抽出し肥料を作るなど、可能な限り自然の状態に近いミネラルやアミノ酸ベースの自家製肥料で柔らかさと味にこだわったアスパラガスを作っている。

震災をきっかけに 飲食業から通販事業 などで「食」を極め、 売上UP



2016年4月に熊本地震の影響で、売上げ及び集客が低下。地震後1年は、飲食店利用が激減することが予測されたことから、店の強みである人気メニューである「りんどうポークのスペアリブ」を催事や通販で販売しはじめる。

熊本地震からの休業で 集客が低下

女性をターゲットに「サブライズ」を店の特徴とし、オリジナルのケーキの提供で誕生日や記念日の利用客を確保し、常連客もリピート来店し4年間順調に店舗経営を行っていた。しかし、2016年4月に熊本地震の影響で水道やガスが止まり、約1ヶ月の休業を経験。その後の売上げ及び集客低下に悩んでいた。知り合いの事業者の紹介で、被災する1年前に加工商品の開発やドリンクメニューの改善に関して相談を受けたことがきっかけで当拠点へ相談に訪れた。

売上低迷も 雇用は守りたい

熊本地震の影響で約1年間は売上げが回復しなかった。特に約半年間は、常連客の避難生活や自粛ムードの影響で売上が激減。売上ゼロの月もあった。飲食店での売上確保が難しい状況だが、だが、お店を回すことも考えたと従業員3名の力は無くてはならない。雇用を守るためにも、課題を整理し、別の方法で収益を安定させることが必要と判断した。相談を受けたコーディネーター（以下CO）は、人気メニュー「りんどうポークのスペアリブ」とお店のファンである常連客が「この店の



1 南国食堂ヤシの樹店内 2 4 イベント出店時の様子
3 3万人を集客した食のイベントでグランプリを獲得した骨なし豚足豚焼

商品開発から通販サイト設立まで 様々なビジネスを展開

地震後1年は、飲食店利用が激減することが予測されたので、COは別の販路を提案。「店の強み」である人気メニューの「りんどうポークのスペアリブ」を催事や通販で販売することを助言した。地震の状況と人気メニューの情報を発信し、SNSやメディアリリース、インフルエンサーなどを活用した広報活動を提案。また、資金調達としてクラウドファンディングの活用や「ふるさと納税」の活用をすすめた。

商品開発から通販サイト設立 クラウドファンディングも活用

2016年は売上ゼロの月があったにもかかわらず、年間の売上げは前年度を下回ることはなかった。2017年現在は、前年比15%アップで売上げが伸び、従業員の継続雇用が守られた。メディアリリースを活用したことで、石川や新潟など他県のTV局やラジオ局に取り上げられ、そこから通販サイトへの集客につながり認知度が上がった。「ふるさと納税」では、錦町サイト内で8月の売り上げナンバーワンを獲得。町と連携し開発した「骨なし豚足」「豚焼（えんとんやき）」は、3万人が来場した食のイベントにて、終了前に売り切れる人気のメニューとなった。これをきっかけに「豚焼（えんとんやき）」の加工品開発を行い、1月から自社通販サイトや錦町ふるさと納税サイトで販売開始。現在は錦町への通販会社の企業進出も検討中である。現在2月に飲食店2店舗目をオープン。錦町への通販会社の企業進出も検討中である。

課題解決までの タイムライン

1 熊本地震の影響で、1ヶ月の休業を経験。その後売上げが低下も雇用は守りたい

2 「りんどうポークのスペアリブ」とお店のファンである常連客がこの店の強みと判断

3 「りんどうポークのスペアリブ」を催事や通販で販売することを助言。ふるさと納税も活用

4 2017年現在は、前年比15%アップで売上向上メディア取材の引き合いも増。継続雇用も守られた

熊本県 南国食堂ヤシの樹

2012年に熊本市の繁華街に飲食店「南国食堂 ヤシの樹」をオープン。店内はヤシの樹などを置いた南国風の雰囲気女性一人でも入れるようなお店づくりを目指し、雰囲気を楽しみながらゆっくり食事をしてほしいと、女性が喜ぶ料理を中心に100類以上のメニューを取りそろえている。

売上拡大

〔製造業・運輸・建設〕



〔福島県〕	有限会社大黒屋豆腐店	63
〔栃木県〕	ハガフーズ株式会社	65
〔群馬県〕	蔵前産業株式会社	67
〔神奈川県〕	株式会社ラテン大和	69
〔新潟県〕	株式会社入広瀬	71
〔三重県〕	株式会社ファイndenタル	73
〔滋賀県〕	日ノ出窯	75
〔大阪府〕	株式会社KMユニテッド	77
〔和歌山県〕	有限会社菊井鋏製作所	79
〔島根県〕	パインクラフトPacha	81
〔岡山県〕	ティーソーケー株式会社	83
〔広島県〕	有限会社カスターニャ	85

老舗豆腐店が 工場直売店を出店し 価格競争から脱却 売上げは約4倍に



1 豆腐の本当の味を伝える相談者 2 直売店の店内
3 新たに開発した七福神豆腐 4 店内には様々な種類の豆腐が並び

大手スーパーの値下げ要求による利益率の低下や、東日本大震災の風評被害による他県取引減少により赤字経営に陥った老舗豆腐店。「豆腐の本当の味を伝えたい」という想いで、工場直売店をオープン。オリジナル豆腐「七福神豆腐」で巻き返しを図る。

値下げ要求に応じ、赤字経営に陥る

相談者は、福島県福島市で天保10年頃から続く老舗豆腐店を営んでいる。その品質が認められ、かつては福島城にも豆腐を献上した歴史を持つが、昭和47年に法人化を行い、取引先が地元小売店から大手スーパーに変遷。地元の豆腐店としての顔より、スーパーへの納入業者としての経営色が強くなっていった。すると、大手スーパーの値下げ要求に応じたことによる利益率の低下、さらに、東日本大震災の風評被害により他県の取引先が減少し、赤字経営に陥ってしまう。

そんな折、当拠点の利用者であった相談者の知人に当拠点を紹介いただいたことをきっかけに相談に至った。

価格競争の末、こだわりを断念

相談に対応したコーディネーター（以下CO）は、相談者が赤字経営に追い込まれた理由として、大きく2つの課題があるとヒアリングから分析。ひとつは、スーパーの戦略に組み込まれてしまっていること。かつて消費者は、商店街の専門店で購入物をしてきたが、スーパーで安い物を完結するスタイルが定着。地場の食品製造業は消費者直売か

らスーパーへの納入業者が変わってしまった。そして、スーパーの棚割を確保するために価格競争が起こり、赤字経営、資金繰り困難となっていた。

もうひとつが、豆腐の「本当の味」を消費者が忘れてしまったこと。価格競争を生き抜くために、大豆を海外産に変更するなど味に対するこだわりを断念せざるを得なくなっていたのだ。これは、消費者がスーパーで購入している豆腐を「スタンダードな味」と認識し、「本当のおいしさ」を忘れてしまっていたのだ。しかし、相談者には豆腐の「本当の味」を伝えたいという想いがあった。

工場直売店出店により、価格競争を脱却

価格競争からの脱却と、豆腐の「本当の味」を伝えたいという相談者の思いを叶えるために、担当COは原点回帰となる工場直売店のオープンを提案。出店に当たり、商圏調査による出店場所の検討、スーパーにないオリジナル豆腐の開発支援、ストアコンセプトの設計支援、資金調達の支援を実施した。

出店場所については、資金繰りが困難する状況を踏まえ、既存の資産（旧工場兼社長の自宅もしくは現工場）を有効活用することを提案。時間帯での通行量、近隣の人口構造を調査した結果、現工場付近は豆腐の「本当の味」を知らない若い世代が多いため現工場を活用すること

が妥当だと判断した。

また、店舗の設計については当拠点の空間デザイナーであるCOも支援に加わり意見を交換した。

扱う商品は、スーパーとの競争、既存取引先を失う可能性を加味し、スーパーにないオリジナル豆腐が必要であったことから、同社の社名「大黒屋」からヒントを得て、七種の味（もめん、ごま、抹茶、トマト、かぼちゃ、ゆず、しょうが）をワンセットにした「七福神豆腐」を考案した。

これらを実行した相談者は、平成27年10月に工場の事務室を改修し直営店をオープンさせた。

継続支援の末、売上げが約4倍に増加

しかし、相談者には一般消費者に直接商品を売った経験がなく、当初は売上げが思うように伸びなかった。そこで、原料や製法へのこだわりをPOP提示することや奥まった立地の店舗への誘導策の必要性を助言し、相談者の考案で通りから店舗へ誘導するのぼりを立てた。

これらの取組みの末、施策実施の2ヵ月後には売上げが2倍に、現在では4倍強に増加した。相談者は「利益がなかなか出ない状況を打破できた」と語り、新商品開発や訴求方法の模索など、更なる成長に向け踏み出している。

福島県 有限会社大黒屋豆腐店

創業は天保10年頃の老舗豆腐製造業。その品質が認められ、かつては福島城にも豆腐を献上していた。大豆、伝統製法に改良を重ねた技、吾妻山麓の湧き水にこだわり、創業以来7代にわたり福島県福島市で地元の豆腐屋として愛されている。

課題解決までの タイムライン

1
大手スーパーの値下げ要求、東日本大震災の風評被害で赤字経営に追い込まれる

2
価格競争からの脱却を図り「豆腐の本当の味」を届けるため工場直売店のオープンを助言

3
商圏調査、オリジナル豆腐の開発、ストアコンセプト設計支援の末工場直売店をオープン

4
POP提示や店舗への誘導を充実させた結果、売上げが4倍強に増加

初の自社商品が 全社の売上げの 2割を占める ブランドに成長



価格競争に巻き込まれ、品質に合う利益を確保することが至難の業になっていたハガフーズ株式会社。相談者は、販売先との価格交渉力を強め、価格競争から脱却すべく自社商品のブランド化に踏み切る。

長年温めてきた 自社ブランド構想を現実に

ハガフーズ株式会社の販売先は、外食産業の他、スーパーの総菜部門、給食産業など多岐にわたるが、いずれも事業者であるため、否応なしに大手畜肉加工メーカーとの価格競争に巻き込まれ、品質に合う利益を確保することが至難の業となっている。

こうした状況の中、相談者は長い間、実際に商品を食べてくれる最終消費者に認識してもらえらる自社商品のブランド化を構想として温めてきた。その実現に向け、手始めに「商標」等に使用するデザイン作成から始めようと決断し、当拠点

点への来訪相談に至った。

ブランド化により 価格交渉力を強化したい

対応したコーディネーター（以下CO）は、相談者が当拠点に初来訪だったことから、まずは事業の概要、沿革、経営理念、経営哲学といった基礎的な情報から丁寧にヒアリングを行なった。そこからわかったことは、相談者がこれまで様々なビジネスを展開し、失敗と成功を繰り返してきたこと。畜肉加工業界は、大手メーカーの台頭で、価格に過敏に反応すること。そうした業界にありながら、同社は原価管理、品質管理を徹底し、大手に引け



1 ハム、ハムカツに特化した事業を展開 2 自社商品のブランド化に踏み切った相談者
3 経営革新計画の承認を受ける 4 ハガフーズ外観

とらない商材を提供しつつ、一定の利益を確保できていること。これを可能にしているのは、大手がソーセージからハンバーグまでフルラインアップを揃える中、「得意分野」のハム、さらにその先の「ハムカツ」に特化する戦略があったことだった。相談者は、今後もこの哲学を追求していききたいが、市場全体は伸び悩んでおり、今の売上げ、利益を確保していくには、自社ブランドを確立し販売先との価格交渉力を強める必要があると考えていた。

ロゴデザインから 自社ブランドの確立へ

担当COは相談者の堅実な経営を、「小企業の教本的経営」と評価した上で、新商品のパッケージに使用するロゴ、「宇都宮ハムカツ」のデザイン作成から、「自社ブランドの確立」をテーマにした全社的な取り組みに発展させることを提案。これを体系的に展開していくために、様々な支援策の対象となる「経営革新計画制度」の活用を勧めた。相談者もその意義を理解し、社内の担当者を決め「経営革新計画」の作成に着手。当拠点は、計画のブラッシュアップの支援を行った。

また「宇都宮ハムカツ」のデザイン作成に当たって、当拠点を通じた専門家派遣の活用を提案。登録専門家の中から、当拠点が相談者の取り組み内容や専門家の実績等を考慮してデザイナーをリストアップし派遣した。デザイン作成の目処が

立った時点で、ブランドを守る対策に向け、「栃木県知財総合支援窓口」への相談を勧め、知財相談員への橋渡しを行なった。

新ブランドの売上げが 全社売上げの2割に

「宇都宮ハムカツ」のロゴデザインは、派遣したデザイナーに、同社内に設置した製造、営業担当者で構成される開発チームのミーティングに参画してもらうなど、意図を汲んだデザイン制作に取り組んでもらい相談者の満足するデザインが完成。現在、知財総合支援窓口から紹介された弁理士と商標権登録に向けた活動を行っている。

販促活動に関しては、外食産業をメインターゲットに、経営革新計画の承認を受けた企業の販売促進活動を支援する「とちぎ未来チャレンジファンド活用助成事業」に申請。これに採択され、販促資材の作成、展示会、商談会への参加等、計画に則った有効な活動を展開することができた。この結果、「宇都宮ハムカツシリーズ」の売上げは全社の売上げの2割を占める軸に成長。相談者は「期待していた以上の成果を残せた」と満足感をにじませた。

課題解決までの タイムライン

1
価格競争から脱却すべく
自社商品の
ブランド化に着手。
ロゴデザインについて相談

2
ロゴデザイン作成から、
「自社ブランドの確立」を
テーマに全社的な取り組みへ

3
「経営革新計画制度」に申請。
「専門家派遣制度」を活用し
満足するデザインが完成

4
「経営革新計画」の承認を受け、
公的支援を活用した
販促活動で全社の売上げの
2割を占めるブランドに

栃木県 ハガフーズ株式会社

レストラン経営など「食」関連の仕事に従事していた相談者が、昭和47年8月に設立。当初は数種類のハムの製造、販売をしていたが、十数年前より「ハムカツ専用」ハムに特化。現在、豚肉からハムカツ用ハムの製造、さらにパン粉をつけるまでの加工を行い、外食産業などに供給している。

機械加工部品

メーカーが

おもてなし紙容器を

開発し販路を開拓



機械加工業で培った自社技術を生かして開発した、おもてなし紙容器。マーケティングとネット戦略で、異業種における新事業という障壁を超え、販路を開拓していく。

紙製の繭玉容器を開発 しかし、販路に悩み

機械加工を手がける蔵前産業株式会社では、3次元加工で立体形状をつくりだす基盤技術を生かした商品開発に取り組み、紙容器金型等の複雑な金型製作を実現。これにより、絞り技術を生かしたおもてなし紙容器としての「繭玉容器」を開発。消費者を意識した商品と考えることから、繭玉容器の販路開拓、限られた人員の中で売り方などについて相談者は悩んでいた。自社の事業の大きな柱となるべき事業と捉え、県庁から紹介された群馬県産業支援機構に相談をしていたが、当拠点が開設されたことから、産業支援機構と連

人員・ノウハウ不足を 支援ネットワークで補う

携し販路開拓を進めていくことになった。対応したコーディネーター（以下CO）は、相談者の立場に立ち、自社技術開発の経緯などをヒアリングすると共に、商品への想いなどを確認していった。そこから同社の絞り技術が世界一であること、宇宙ステーションの実験棟「きぼう」内部の宇宙関連部品等の精密部品製作を手掛けていること。また、富岡と絹産産群の世界遺産に向けて地域の活性化につなげたいという想いで繭玉容器を考案したことなど、自社の強みや想いを



2



3



4

1 中小企業総合展 in Gift Show 2 繭玉容器等採用事例
3 屋号「紙うつつわくらまえ」 4 支援を担当したコーディネーター

明確にした。異業種における新事業のため、人員・ノウハウの不足を課題と捉え、本商品の販路開拓にむけて、支援ネットワーク構築の必要性を確認。県織維試験場、(独)中小企業基盤整備機構、デザイナーなどと連携しながら支援を実施。その上で、商品性、市場性、営業のあり方、情報発信、商品の改善点などを検討した。

施策を活用し 消費者のニーズを掴む

担当COは販路開拓にあたり、現状確認、事業計画の策定を進めることが必要であることを助言。効果的に商品をPRし事業計画を策定する上でも意義があることから、地元銀行が主催するビジネスサポート大賞に応募することを勧め、また、国の「地域産業資源活用事業計画」の認定にむけサポートを行った。

販路開拓に効果的な施策、事業の推薦書を作成し、中小機構の「販路開拓コーディネーター事業」を活用。これにより、販路先のマーケティングを行い、どのようなパッケージを求めているのかを確認。また、コスト(単価)、形状、大きさ、デザイン、色など商品に対する意見、感想も併せてもらうなど情報収集、市場確認をすることで商品の改善点を明確にし、しわや凹凸などの改良、最終的には材料を検討・変更し、商品の完成度を高めた。また、市場の声をもとに、他の形の商品

の必要性を痛感。四角、丸形などの商品ラインアップを追加した。

情報発信では、限られた人員の中でどのように営業し、商品をPRしていくかの解決策として、「紙うつつわくらまえ」を屋号とし、HP・SNSの活用や展示会出展なども助言。体系的な情報発信を行った。

精度の高い商品作りが 多方面から引き合い

改善点を明確にし、材料の変更などを重ねることで精度の高い商品づくりとなった。販路開拓をする上で必要と思える商品バリエーションについても、アイテム数を増やすことができた。これが、特許の取得やグッドデザイン賞2017への入賞という結果に繋がった。また、少ない人員で最大限に商品をPR、売上を確保するために展示会を活用したことで販路開拓ができた。特に2017年4月にオープンした、GINZA SIX地下の「旬菜三山」のお土産容器に採用されたことは、相談者も大きな成果として捉えている。

限られた人員を補う施策では、「紙うつつわくらまえ」のHPが一つの営業ツールとして大活躍。明太子販売業者である「やまや」からの受注があり、ギフトBOXに採用された。HPからの見積依頼、受注が入り、売上確保に確実に繋がっている。

課題解決までの タイムライン

1
自社技術を生かし
おもてなし容器
「繭玉容器」を開発

2
これまでの販路と異なる
繭玉容器の販路開拓、
売り方に悩み

3
支援ネットワークを生かし
商品の完成度向上・
情報発信をサポート

4
メーカーからの受注を得て
注目の商業施設に並ぶ商品の
パッケージに採用。受注も拡大

群馬県 蔵前産業株式会社

昭和44年創業。材料調達から一貫生産の下、高精度な加工を手がける機械加工業。平成25年(2013年)、自社技術を生かした新製品の開発を行うExplo(エクスプロ)事業を立ち上げ、紙容器の製造販売を扱う「紙うつつわくらまえ」や、切削工具の状態を診断する「ツールドクター」の新事業を展開している。

バーベキュー課を 立ち上げた 地元ファンづくりが 社員の「やりがい」も高める



ブラジル人向け、ブラジル食材を製造・販売していたが、リーマンショック以降帰国するブラジル人が増加。売上げが6割減に落ち込み、窮地に追い込まれた相談者。日本市場に向け、パーティーやバーベキューでの利用シーンを全面に打ち出し復活を目指す。

重点
人手不足対応

ット設定等基本的なところが明確化されていないことを心配し、当拠点のコーディネーター（以下CO）に話をつないだ。

目指すべき方向と 自社の魅力の把握不足

相談に対応したCOは以下の課題を抽出した。まずは、これまで日本市場に向けた営業を強化してきたが、ターゲットの明確化と具体的な利用シーンの提案ができていないため、先行商品との差別化ができていないこと。日本市場に打ち出すコンセプトやビジョンが言語化されていないため、目指す方向が全社員に共有できていないこと。商品の訴求では、ブ



在日ブラジル人の減少で廃業寸前に
在日ブラジル人をターゲットに、ブラジル食材を製造・販売するラテン大和。順調に経営を続けてきたが、平成20年のリーマンショックで在日ブラジル人の働く環境が激変。在日ブラジル人は減少の一途をたどる。これにより売上げが6割減に落ち込み廃業も考えた相談者だったが、日本人向け市場の開拓に望みをつなぎ、新商品を開発した。
販売に当たり、神奈川産業振興センター内のデザイン相談室に、パッケージの相談に訪れたところ、デザイン室の担当者がデザインの前に、会社の強みや特徴、ターゲット

ラジルス腸詰生ソーセージや、日本ではなじみの薄い渦巻き状の粗挽き本格生ソーセージを、自分たちの手で一から丁寧に作っているという希少価値が発信できていないことが上げられた。
こういった背景からCOは、日常での食事というより、パーティーやバーベキュー等での利用シーンを前面に押し出していく必要があると分析した。

食材がもたらす 体験をメッセージ

販路拡大に向け、工場直売所を起点に地域住民にファンになってもらうことを目標に掲げ全社員で取り組んでいくことを提案。直売所運営の女性社員3人を中心に、営業責任者を交え、COがファシリテーションしながらミーティングを重ねた。
そこでキーワードとしてあがったのが、「エンターテイメント食品加工业」と「営業ゼロの営業戦略」。食材を売るのではなく、この食材を通してどんな体験を生み出していかれるかの取組みをエンターテイメントと定義。これによりファンを作っていくことで営業しなくても買いたいと言ってもらえる究極の目標を掲げた。具体的なターゲットを、アクティブにバーベキュー等を楽しむ若い家族、学生、社会人グループとし、日本人にはなじみの薄い、渦巻き状の「リングイッサ」を中心に、日本のバーベキューを盛り上げる



1 バーベキュー課の打ち合わせ風景 2 渦巻状の粗挽き本格生ソーセージ「リングイッサ」
3 工場直売所 4 社内の様子

逸品という立ち位置を明確にした。

また、社内に「バーベキュー課」を設置し、バーベキューファンに訴求していくことを提案。プレスリリース、SNSを通して情報発信も勧めた。

これを受け、社内に新たな課、「バーベキュー課」を立ち上げ、主たる女性社員3人を配属。SNSやホームページ、ネット販売の環境を整え、ファン作りに向けた情報発信をスタートさせた。さらに、工場前の広場を使い、地域住民に向けた「ありがとう飲食会」を全社員参加のもと開催した。

イベントは大盛況 メディアでも話題に

「ありがとう飲食会」には、綾瀬市長をはじめ1日で200名強の参加者を迎えることができ、1日だけで工場直売所の2ヶ月分の売上げを達成した。

情報発信の成果として、地元テレビ局や雑誌などの取材依頼、綾瀬市役所のロビーの売店からも新商品を扱いたいと引き合いがあるなど、地元でのファンを着实に増やしている。相談者は「地域の皆さんにどんな喜びを提供できるか、全社員でチャレンジしていく」と前向きに語った。今回のユニークな取り組みにより「やりがい」を見出し、若手社員の活躍の場を作ったこと、縦割りをなくし、フォローし合うことで「人」の生産性を上げ人手不足の解消にもつながっている。

課題解決までの タイムライン

1
ブラジル人の減少で
売上げが6割減に落ち込み
廃業の危機に

2
日本市場の開拓に挑むも、
ターゲットの明確化、
利用シーンの提案が
できていない

3
パーティー、
バーベキュー等での
利用シーンを押し出して
方向性を助言

4
バーベキュー課を
立ち上げる等の
ファン作り戦略が功を奏し
メディアで話題に

神奈川県 株式会社ラテン大和

平成2年創業、食肉加工を中心にブラジル食材を専門に製造・販売しているラテン大和。在日ブラジル人の人達が故郷を離れ、遠い日本で出稼ぎをしている中、唯一の憩いの時間である食事の時間に故郷の食材を食べることで元気になって欲しいとの想いで経営している。

自社生産米を活用した ゼロからの商品開発で 売上拡大を実現



建設業から農業に参入し、自社生産米を原料とする煎餅の製造販売を行なう相談者。地元菓子店の移転に伴い、その店舗を引継ぎ新たに開業したが、自社生産の商品が煎餅のみで売上げが低迷。商品開発のノウハウがない中、自社生産米を使った新商品開発に挑む。

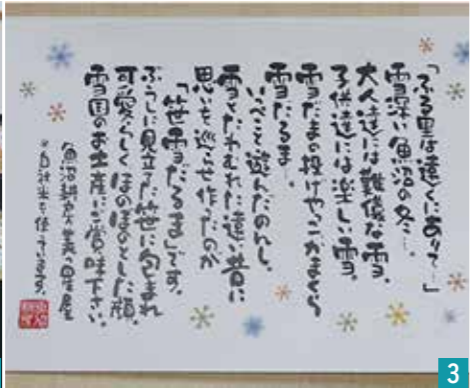
菓子店を引継いだが 新たな菓子づくり課題

相談者は建設業から農業に参入し、道の駅・レストランの経営・自社生産米を原料とする煎餅の製造販売を行っており、売上げの柱は米と煎餅であった。地元菓子店の移転に伴い、その店舗を引継ぎ新たに開業したが、自社生産の商品が煎餅のみで売上げが低迷し、商品展開・商品開発が必須であった。相談者は、以前、入広瀬商工会からの紹介を受け当拠点を知っていたことから、自社の米を使用した新商品開発について、相談に訪れた。

限られた人材・ 設備が課題に

相談に対応したコーディネーター（以下CO）は、一番の課題は菓子製造のノウハウに精通した技術者がいないことと、限られた設備で製造しなくてはならないことであると分析。新商品の企画に当たっても、地元色を強く打ち出せるアイデアを生み出すことにも苦勞し、試作を数限りなく繰り返したが、製造の知識・技術がないため、自力では修正ポイント・方法を見いだせないため苦慮していたことがわかった。

さらに、製品のアウトラインができて、自社生産米を製粉して使用するため、



1 美つ星屋外観 2 開発した雪だるま
3 雪だるまの販促ツール 4 美つ星屋店内の様子

製品に適した粉の粒子の大きさ・配合・製造工程を見つけないことが困難であった。そのほかにも、流通させるに当たり冷凍でのストック、商品のデザインやパッケージに対するノウハウもない状況にあった。

専門技術の不足を フォローする支援

食品加工・製菓が専門分野であったCOは、まず、市販の米粉を使用し、複数の配合を作って試作し、求める食感の配合を確立。相談者が、包餡などの成形技術も未熟であったため、県内の和菓子職人の講師をコーディネーターし技術指導に入ってもらったことを提案した。

製造面においては、現在の設備を活かして製造可能な新商品をアドバイスした。また、商品作りのアイデアを得るため、地元の豪農の館を見学し、歴史や文化・気候などをヒントにすることを提案。試作修正については、その都度訪問するか、宅急便でやり取りをして、評価・修正を行った。その中で、粉の粒子や、水分の吸収率の違いなどを指導。冷凍生地にしても固くならない、日持ちのする生地づくりの手法も提案した。

これを受け相談者は、COの作った配合に従い試作を行い、その都度評価・修正を行った。また、技術指導を受け、製造のノウハウやコツを体得していった。

粉の粒子の検討は困難を極めたが、県の食品研究所のアドバイスも受け、適切

な製粉の米粉が完成した。このことにより、食味が向上し、新商品作りが大きく前進。COから提案した酵素の使用により、冷凍流通に対応する生地も完成した。新商品のモチーフは、全社員でアイデアを出し合い、魚沼の雪深い気候や暮らしをイメージした、「雪」に決定。当拠点のチーム支援でデザイナーの支援を受け、雪だるまをイメージしたかわいらしい商品デザイン・パッケージデザインが完成した。

情報発信の きっかけづくりの支援

当拠点のチーム支援の結果、相談から約2年の歳月をかけ、「雪だるま」が完成し当社の経営する道の駅と美つ星屋で発売となった。販売に先立ち、にいがた産業創造機構経由で商品を地元新聞等のメディアに紹介できる機会があり、ビジュアルの可愛らしさや、笹や米などのほとんどの原料が魚沼産であるということが注目され、地元新聞等のメディアに取り上げて頂いた。また、商品の可愛らしさや美味しさから、店舗販売の他、贈答用・イベント用の注文がとれるようになり売上拡大に貢献した。相談者は「また買いたい」「お土産に買って来てほしい」と思う一品が完成したと感じています」と完成した商品への自信をにじませていた。

課題解決までの タイムライン

1
新規事業の菓子店で
販売する自社生産商品が
煎餅のみで売上げが低迷。
商品開発が必須

2
菓子製造の
ノウハウに精通した
技術者の不在、限られた
設備での開発が課題

3
県内の和菓子職人の講師や
当拠点のデザイナーを
起用した
チーム支援を実施

4
雪だるまをイメージした
新商品が完成。メディアにも
取上げられ、売上拡大に貢献

新潟県 株式会社入広瀬

建設業から農業に参入。道の駅、レストランの経営、自社生産米を原料とする煎餅の製造販売も行っている。地元菓子店の移転に伴い、新たに開業した菓子店「美つ星屋」など幅広く展開している。

補助金を利用した 設備投資、IT活用で 利益の柱を構築



過当競争になっている
歯科技工所の経営を模索

歯科技工業界は個人開業が8割を占め、家内工業的な歯科技工所が多い。同社では15名の歯科技工士を擁している。実は歯科医院はコンビニよりも数が多く、過当競争になっている業界でもある。相談は、三重県産業支援センターで開催されたホームページビルダー講習会に、相談者の奥さまが参加されたことがきっかけで始まった。新社屋を建てたばかりで、広告宣伝を目的としたホームページの作成について相談があり、会社を訪問。ちょうど相談者が経営を見直しているという模索されていた時期だった。

過当競争が続く歯科技工業界。相談者は、利益を出すことが難しい保険診療から、利益率の高い自費診療の補綴物製作に「選択と集中」。付加価値の高い補綴物の提供ができる歯科技工用CAD/CAMシステムを導入し、利益率改善を狙う。

選択と集中のために
あらたなパートナーを探す

歯科診療には、保険診療と自費診療がある。たとえば保険診療の補綴物（差し歯・いれ歯）は下請け構造的な業界特性から売上げは立つものの、利益を出すことは難しい。そこで、より付加価値が高い自費診療の補綴物製作に「選択と集中」をすることにした。

そのためには、自費治療専門で技術力があり、パートナーシップが組める審美歯科医の新規開拓を行う必要があった。

中小企業向けの補助金を利用して
新たな設備投資に

自費診療の補綴物製作に「選択と集中」するためには付加価値が高い補綴物を提供できる設備投資が必要だが、国内に導入事例がなかった。また今後、歯科医業界がどの方向にいくか歯科医のニーズとずれがないか見極める必要があった。設備投資は自己資金が前提だが、リスクが高いこともあり、タイミングよく募集がはじまった。「ものづくり中小企業・小規模事業者試作開発等支援補助金」に応募するよう提案。設備は、自己資金と併せて資金繰り計画を立て、ドイツメーカーが開発した歯科技工用CAD/CAMシステムを導入。CAD/CAMシステムの一部「ゼノテックフアイヤー」で補助金を使用しCAD/CAMシステムの作業環境を整えることができた。海外研修を含めた社員教育を行い、ノウハウを蓄積して生産工程の一部を自動化、さらには品質の安定につなげることにした。

また、同社では、今後、自費診療の補綴物はデジタル化が進むであろうと推測し、「設備導入」「人材教育」「ネットワーク造り」「工程管理 業務改善」を推進。従来の金属に陶材を焼きつける工法ではなく、ジルコニア材料を使い、金属アレルギーが発生しない生体親和性に優れた補綴物製作を行っている。設備導入による内製化で生産リードタイムを15日から8日に削減。また、外注経費も販売価格の38%から12%にコストダウン。

「ありがたい歯科技工所」になれ
利益率も拡大

以前は保険補綴物が主だったが、今や自費補綴物がメインの売上げとなり利益率が大幅に改善。経常黒字を恒常的に出せるようになったという。次の課題はいかに次世代へ会社を引き継いでいくか、いわゆる事業承継だ。相談者は、「会社を変えていくための「知識」と「原動力」をコーディネート（以下CO）からアドバイスをもらった」と語る。

同社が変わらざるを得ない状況となった外部要因は、歯科業界のデジタル化で業界全体が大きく変わったこと。内部要因は、ベテランから若い世代へ、全体として技術などを承継していく必要があること。同社にとって、変わることは今まで積み上げてきたことを壊しながら「新しい自社の価値」を積み上げる難しい道のりだった。しかし厳しい選択に迫られた時、COに相談することで、視野が広がったそうだ。今はようやく、自社の「ありたい姿」を思い描き、進めるようになってきている。

先日、結婚で退職した女子社員が復職相談に来社したという。「まるで別会社に来たみたいで驚きました、またここで働きたい」と話してくれたという。相談者は「褒めてもらった気分」になったと表情を緩めた。



1 株式会社ファインデンタル外観 2 ジルコニア材料を使用した補綴物
3 CAD/CAMシステムの一部 4 岡本一男社長

課題解決までの
タイムライン

1 過当競争から脱却すべく
利益率の高い自費診療の
補綴物製作に「選択と集中」

2 付加価値が高い補綴物の
提供ができる
設備投資が必要に

3 設備導入のリスクを
抑えるべく
補助金の活用を助言

4 自費診療の補綴物が
メインの売上げとなり
利益率が大幅に改善

日ノ出窯の ブランディングと 龍爪梅花皮（りゅうそうかいらぎ）の 売上拡大



他に類を見ない手法で作陶し、独自の販売方法で「龍爪梅花皮」を販売してきたが、限界を感じ販路拡大の打開策を模索。ブランドが散在しているという課題が明確になる。ブランドの整理とプレスリリースを活用したPRで販路拡大を目指す。

独自の販売方法に 限界を感じる

今まで、岩崎政雄氏が作陶担当、相談者である岩崎三知子氏が販売担当として、独自の考え方で、「よしぶきギャラリー愉快」を作り、ホームページを作成し、また、黄檗山萬福寺、ギャラリー唯の展覧会などに新店をして販売してきた。しかし、独自の販売方法だけでは限界を感じ、販路拡大の打開策を見出すべく、様々な方に相談をしたところ、当拠点のことを紹介され、来訪相談するに至った。

ブランド化により 価格交渉力を強化したい

対応したコーティングスキルのあるコーディネーター（以下CO）が、相談者の話をじっくり聞き、何が課題であるのか探ったところ以下の3つの課題が浮き彫りになる。まず1つ目は、多くの名称「岩崎陶房」「岩崎工房」「日ノ出窯」「龍爪梅花皮」「よしぶきギャラリー愉快」が混在して発信されており、顧客から大変分りにくい存在になっていること。第2にターゲット層に的確に企業ブランド名と商品ブランド名がPRできていないこと。第3に、今展開している多くの名称のことも含めて棚卸（目的・目標・商品への思い・競合商品が何か）



1「よしぶきギャラリー愉快」外観 2 大胆の縮れ文様に品格と迫力を感じる「龍爪梅花皮」
3「よしぶきギャラリー愉快」店内の様子 4 岩崎氏による作陶の様子

強み特徴は何かなどをし、直近にPRできる他競合商品と差別化・独自化できる新商品があることが判明した。

散在していた ブランドを整理し発信

第1の課題を解決するため「岩崎陶房」「岩崎工房」「日ノ出窯」「龍爪梅花皮」「よしぶきギャラリー愉快」についての整理を提案。どの名称が何をしているのか、どの名称を今後使っていくのか、どの名称がどの位置付けになるのか、などをブレインストーミングを実施、名称の絞り込みとブランド体系を検討・考案した。第2の課題については、第1の課題を解決することにより、今後ターゲット層に発信・PRする企業ブランド名・商品ブランド名が明確となった。また、「よしぶきギャラリー愉快」、ホームページ、黄檗山萬福寺、ギャラリー唯などの展覧会などに出版されていることが、ほとんどPRできていないので、今後は、プレスリリースをうまく活用していくことを提案した。

第3の課題を解決するために、十一月から販売を開始することができる新商品のプレスリリースを作成し、京都経済記者クラブに配信。その後、購買層であるターゲットが見ている雑誌やテレビに配信することをアドバイスした。相談者は、これらの提案に真摯に取り組んだ。十一月から販売を開始すること

ができる新商品のプレスリリースは、タイトル・要点・本文について何度も修正を繰り返しながら完成させた。これに合わせて、ホームページの修正や商品のパッケージの考案、商品の取扱説明書も新たに作成。その後、十月末に京都経済記者クラブに配信、十一月初旬に、購買層であるターゲットが購読する雑誌やテレビに配信し、その結果、KBS京都「京bizX」、びわ湖放送「滋賀経済NOW」に生出演。企業ブランドと商品ブランドをPRすることができた。

今後の展開に 更なる期待

相談者は、今まで独自の考え方で進んできた販路開拓・販売促進方法を見直し「名称の整理からブランド体系の作成」「新商品に関するプレスリリースの作成と記者クラブへの配信・雑誌・テレビへの送付」のノウハウを体得することができた。今後の取り組みとして、「ロゴの作成・売れるホームページへのリニューアル・買いたいと思わせる商品写真撮影と商品案内パンフレット作成」「新商品の開発」など、相談者のやる気と前向きな姿勢が醸成されたことで、大きな成果が期待できる。「今までは新商品が出来てもプレスリリースをしてみよう、という考えが浮かばなかった。支援を受けプロの方の視点は素晴らしいと感じた」と相談者は支援の印象を述べた。

滋賀県 日ノ出窯

1995年、比良山系に抱かれ琵琶湖を望む近江の地に、岩崎政雄氏が京都から窯を移し『日ノ出窯』と名付け作陶を開始。従来の梅花皮（かいらぎ）を作陶する中で、今迄とは異なる力強い梅花皮を生み出す。艶やかな乳白の肌に焦茶の大胆な縮れ文様を表現し、品格と迫力を携えた梅花皮は『龍爪梅花皮（りゅうそうかいらぎ）』と名付けられ、他に類を見ない独自の手法とされている。

課題解決までの タイムライン

1
独自の販売方法だけでは
限界を感じ、
販路拡大の打開策を模索

2
ブランドの散在、PR 不足が
明らかになる一方、差別化
できる新商品の存在が判明

3
ブランドの整理、
プレスリリースの活用で
ターゲット層に情報発信

4
プレスリリースが功を奏し
テレビに出演。
ブランドのPR に成功

ダイバーシティ経営で 業界に蔓延する 人手不足の 常識を覆す



深刻な人材離れが続く建設塗装業界。株式会社KMユニテッドは、ダイバーシティ経営を念頭に全く新しい形態での人材採用・育成に着手。経営方針の舵を大きく切る中で、継続成長していくべく知名度の向上と高収益事業の展開で黒字拡大を狙う。

業界の深刻な 人手不足の解決に挑む

昨今の建設塗装業界は、人材離れが深刻化。この状況への危機感から生まれた、株式会社KMユニテッド（以下同社）は、全く新しい形態での人材採用・育成を行うことを決めた。同社では未経験から3年以内で特定分野のプロを育てる仕組みや、ワークライフバランスを考慮した柔軟な勤務制度などを取り入れたのだ。

これらは、「ダイバーシティ経営」を推奨する風潮を追い風に、各種メディアでの掲載や表彰を受け、業界内外での知名度が向上していった。一方で、初期投資や固定費がかさみ、継続成長のためには資金確保が

急務となっていたところ、社員の一人が公的支援や補助金等の情報を求めて当拠点に相談したが、支援のきつかけである。その後相談者を含めたヒアリングの結果、「多様な人材を雇用・育成して業界の未来を変えたい」という熱い思いに寄り添い、伴走支援することとなった。

ダイバーシティ経営を堅持し 継続成長していくために

「ダイバーシティ経営」を堅持し継続成長していくためには、多額の人材投資や固定費をまかなう資金確保が必須で、売上拡大と収益性の向上が何より重要である。そのために取り組むべき重点課題を整理したと

ころ、①世界文化遺産の塗装を手がける高い技術力や、女性を含む若手職人の働きぶり、新商品・サービスの企画力などの強みや独自性のアピール②短期間でプロの職人を育成する強みの更なる強化③多様な人材を正社員として雇用し、働きやすい職場環境を整えていくという経営方針を実践するための高収益事業の新規立ち上げという3つの切り口で明確化することができた。

綿密な計画と素早い行動力で 生産性の高い新工法を実用化

同社は明確な方向性を有し、新企画のアイデアも多数あったため優先順位をつけて形にすべく、アドバイスや情報提供を行った。強みや独自性のアピールでは、有用と思われる広報の機会や出版物の紹介、効果的なマーケティングのためのシステム活用の方法をアドバイス。

高収益事業の立ち上げでは、数々の新企画アイデアに関し、客観的に内外環境を分析しつつ、具体的に進めるための手順等について助言。さらに、資金確保や信用力向上のため、経営革新計画申請やものづくり補助金申請等に関するアドバイスを行った。

これを受け相談者は、継続して積極的なニューズリリースを行い、さらに多くのメディア等で取り上げられた。また、相談者自身も、経済産業省ダイバーシティ普及アンバサダーなど、多くの要職につき、その経営手腕や想いを世に広める活動を続け、取組みを全て自社ホームページに掲載した。

また、若い職人への効率的な技能伝承のため、動画でベテラン職人の技能を疑似体験できるスマホアプリ「職人即戦力」の実用化、効率的な人材育成体制の構築を果たした。さらに、綿密な計画と素早い行動力で、わずか1カ月で経営革新計画の承認を受け、ものづくり補助金にも採択。独自開発のタイル調外壁塗装工法「KEPT」を実用化。塗装でタイル調外壁にすることで、磁器タイルで頻発する剥落事故を防ぎ、全面検査にかかる膨大なコストや労力をカットする生産性の高い新工法を、世に出したのだ。

知名度の向上が売上げに直結 若手、女性の採用に成功

即戦力を育成する手法や実績が各種メディアに取り上げられ、知名度が大きく向上。この結果、売上高はここ3年で倍増し黒字も拡大、若手給与も5割近く伸びた。女性にも働きやすい環境をアピールした結果、就職希望者が増加。現在は、建設職人のうち約半分が20代、1/3が女性であり、それぞれがプロとして第一線で活躍している。

さらに、スマホアプリや新工法も注目を集め、更なる進化を遂げようとしている。このようなチャレンジは、業界内外で脚光を浴び大手企業から指定業者を選定。上場を目指し挑戦し続ける相談者は、支援に対して「客観的目線で経営戦略に対して支援いただいたことで、今後の軌跡を冷静にデザインしなおすきっかけとなった」と、語っていた。

課題解決までの タイムライン

1
人材離れが深刻な
建設塗装業界に危機感。
ダイバーシティ経営に着手

2
「ダイバーシティ経営」を
堅持し継続成長していく
ためには、資金確保が必須

3
高収益事業の立ち上げや
独自性のPRによる知名度の
アップに取り組む

4
知名度の向上が
売上げに直結。売上倍増、
黒字拡大を達成

京都府（大阪府で起業の後、京都府に移転） 株式会社 KM ユニテッド

株式会社KMユニテッドは、1950年創業の老舗建設塗装会社株式会社竹延が、若手の創造的職人育成のために2013年に新設したベンチャー企業で、塗装工事や塗料販売等を行っている。人材不足に悩む建設塗装業界にあって、女性や外国人を含む多様な人材を採用、短期間で一人前に育て上げる独自の育成手法で、全国から注目を集めている。



1 「国の宝にならんか。」というコピーを添えて新聞広告に使用した写真。右：師匠（職人歴58年）瑞宝単光章 叙勲。左：弟子（職人歴4年）
2 3 人手不足が叫ばれる業界にありながら、若手・女性が活躍している 4 ダイバーシティ経営を推進する相談者

老舗理美容ハサミメーカーが 人手不足対応と 海外展開で 将来の経営基盤をつくる



北米への海外展開に挑戦する老舗理美容鋏メーカー。「海外展開」に加え、「将来へ向けた人手不足対応・ダイバーシティ」「広報活動の強化」など将来に向けた経営の基盤整備に取組み、着実な成果を残していく。



社長交代を機に、 3つの課題に取り組む

① まだ先代社長の頃にコーディネーター（以下CO）が同社を訪問したのが始まりだった。その時点では、「北米への海外展開を本格的に検討したい」という相談を受けた。その後、2016年の社長交代を機に、新社長である相談者が人手不足対応や国内売上拡大、広報・情報発信などについて当拠点に相談いただくようになり、現在では同社の経営企画・管理部門の顧問的な役割を果たしている。「ものづくり・品質」を第一に考えながらも、積極的に新しい取り組みにも注力しており、①米国への海外展開 ②将来を見据えた人手不足対応・ダイバーシティ

③ 広報活動の強化に取り組んでいる。

現状を知り、人手不足対応と海外展開に効果のある打ち手を
米国展開についての課題を解決するため、まずは理美容ハサミの市場を本格調査・分析し、本格的な海外展開の計画が必要であることを確認した。同社の理美容ハサミは販売価格7万円以上の高級品カテゴリーであるが、アメリカの美容師は「安い道具を使い捨てる」という考え方が根強く、高級な日本製理美容ハサミは易々と受け入れられ難い。ただ、市場としては安価なハサミを求める美容師が多いが、高級サロンの美容師を中心に「良い道具を長く使いたい」



1 ラスベガス美容ハサミ展示会における講習会風景 2 看板商品である「コバルトシリーズ」は、錆びることなく切れ味が長続き
3 ものづくり企業を打ち出した採用チラシ 4 相談者（社長）と現会長

というユーザ需要は相当数いるはずであると考えた。

次に将来を見据えた人手不足対応についてである。社員の高齢化が進んでおり、平均年齢は45歳。熟練工員には出来るだけ長く働いてもらうにしても、持続的発展を考えれば社員の若返りは必要であった。そこで慎重に採用計画を立案していくことになった。

3つ目の課題は、広報活動の強化である。従来の販売はOEM依存度が高く、自社ブランドでの販売は全体の30%程度であった。しかし将来的には自社ブランドでの販売を伸ばすことを目指しており、自社のブランド力、知名度を上げていくことが課題である。今後はもっと多くの美容師に直接自社製品の素晴らしさを知ってもらう努力をする必要があった。

緻密な調査を実施 採用ではものづくり企業をPR

中小機構の「海外ビジネス戦略推進支援事業」申請書を担当COと作成後、正式に申請を行い、2016年5月無事に採択された。採択後、中小機構の海外展開専門家から支援を受け海外戦略の策定から取り組み、2016年11月に米国を対象に市場調査を実施。現地の美容室の訪問、現地での活動している日本人美容師、代理店候補を訪問し、大変実りあるものとなった。とくにエンドユーザー調査では「高級サロンを中心にいい道具を長く使いたいというユーザーニーズが相当数ある」という仮説の裏付け

ができた。

また採用については求人チラシを作成し、和歌山市の工業高校、ジヨブカフェなどへ訪問。同時にWebサイト、SNSを中心に「職人を募集するものづくり企業」を前面にPRした。結果として計8名の応募があり、その中から新卒採用を決定することになった。

広報活動の強化については、ミラサポ専門家派遣を活用、海外展開やユニークな販路開拓などテーマ毎にプレスリリースを発表。自社のヒストリーや新しい取り組みなど、社内に眠っている広報ネタについても多くの気づきが得られたという。

目標達成に向けて、 まだまだ取り組むべきことがある

それぞれの成果は有益だという。現在米商社との取引は、市場調査後も2回米国へ出張の上商談を重ね、現在では少量ながら毎月継続的に受注するに至っている。今後米商社と定期的に商談を行い、3年後の目標数量800丁達成に向けて、積極的に取り組んでいく。求人については計画的に取り組んだことで、8名の応募があり今春から女性の新卒採用を職人として採用する結果に繋がった。現在、COと相談しながら入社後の教育体制・社内環境づくりを進めている。広報活動については、海外展開等をテーマに3度地元紙「わかやま新報」に記事が掲載されるなどの一定の成果を上げているという。

和歌山県 有限会社菊井鋏製作所

創業は1953年。60年以上、切れ味はもちろん使い心地や耐久性といった機能性を追求し、シンプルでありながら快適に使っていただける理美容ハサミを設計・製造。看板商品は昭和48年に事業者が開発した「コバルトシリーズ」である。世界で初めてコバルト合金を使用したハサミであり、希少金属であるコバルトを約70%含有し、鉄をほとんど含まないため、錆びることがなく、切れ味が長続きする。平成27年にはグッドデザイン賞も受賞している。

課題解決までの タイムライン

1
社長交代を機に、
「海外展開」「人手不足対応」
「広報活動強化」に注力

2
「商品」「人手不足対応」
「自社ブランドの認知度向上」
それぞれの課題を抽出

3
綿密な調査・分析の中で、
課題解決の糸口を発見し、
具体的な展開を実施

4
海外販路の開拓、
新卒採用の成功、
メディア掲載などの成果を残す

商品にどのような価値を持たせるか、それを知っていたただくか



山のツル科植物を使ってかご作りをする相談者は、抱えた在庫と後継者の育成に悩んでいた。相談の中で、自分の作りたいものを製作していた現状が明らかになり、選ばれる存在になるべくブランディングと商品の改良に着手する。

島根県 バインクラフト Pacha

1992年近隣の津和野町で「つづら工房」を出店。1999年柿木村に現在の店舗をオープン。その間、県内外で作品展を複数回開催し、「山口県美術展覧会」入選をはじめ多数の展覧会等が入選・受賞。2005年東京の有名デパート等で作品展開催し、販売を行っている。

課題解決までのタイムライン

- 1 抱えた在庫と後継者育成に悩み相談に来訪

- 2 顧客に選ばれる製品を検討。専門家にブランディングの相談をすることを助言

- 3 バックが顧客に受け入れられることがわかり、その改良に着手

- 4 ブランディングと商品改良の末、展示会即売会で堅実な売れ行き。



1 ツツラフジを採取してつくるバッグやバスケット 2 制作風景
3 バッグの他にオブジェ等も製作している 4 30数年にわたり物づくりの道を歩む相談者

趣味の製作から 商売としての商品へ

約10年前、東京日本橋にある島根県のアンテナショップでの販売を機に、近隣の有名デパートでの展示即売会の紹介を受け、販路拡大の足がかりをつかむことができた。模倣されるなどの影響で、その後、売上げは伸び悩んでいたが、当拠点のチラシを見て、抱えた在庫と後継者を育成したいという課題を解決したいと思い相談に来訪した。

相談者は、ツツラフジでバック、オブジェ、バスケット、花入れなどを製作していたが、特徴、価格、販売形態などが、消費者からは区分されていなかった。自身の作

りたいものを製作していたというのが、正直な状態だったという。そこでどのような製品が顧客に受け入れられるか、どの製品を主力とすべきかをコーディネーターとともに検討。同時に、製作時間に見合った価格設定の必要性も検討した。

ブランディングの効果 展示即売会で実感する

まずはじめに、当拠点の実施機関でもあるしまね産業振興財団の職員と首都圏での販路開拓の可能性について協議を行った。その結果から、知財総合支援窓口とも連携し、専門家にブランディングについての相談をすることを提案。知財総合支援窓口の

技術で仕上げていることを記載するよう助言を行った。

30数年目の決断で ブランド価値を見出した

相談者はもの作りの道を歩みはじめて30数年とのこと。販路の開拓を本気で考えるべき時が来たと思いはじめていたとき、当拠点の存在を知ったという。相談者は当初、相談はとも勇気のいることと、訪問することを少々戸惑っていた。しかし「まずはこの一歩を踏み出すことから！」と大きな決断をした。最初に相談に向かった際は、とても快く相談に乗ってもらえたと感じたそうで、さまざまな専門家の方を紹介した。その甲斐あって、販路開拓の第一歩を確実に進めることができた。

とはいえ、まだまだ目標の経営状態までは程遠い。今後益々充実を図ることで、夢の実現に近づきたいと考えている。今回は、販売可能性の高い女性用バックに絞ってブラッシュアップを提案したが、販路先に応じてデザイン、PRの仕方を検討するようにも同時に提案を行った。また、デザイナーブランドの専門家のアドバイスも受け、具体的に製作品の改良も考えていった。商品に製作元を識別するタグを革製で作成し、「Pacha」または「Chizuru」の焼印をいれて取付けるようにしてもらった。

手に取っていただくために 何を訴求すべきかを提案

蔓の端部の処理は「バッグの内側へ編み込む」工夫で解決した。また、高級感を感じる布製の内袋を作製した。製品の特徴や製品への思いを魅力的な文章にし、今回相談した専門家の助言でリーフレットを完成させ、商品の魅力を効果的に伝えることに成功した。訴求ポイントは、材料のツツラフジを自身で山深く立ち入って採取していること。その材料は一本一本同一の形状に加工したのではなく、自然のままの形状を活かして、編み込む

自然のままの形状を活かして、編み込む

事業拡大に 合わせた設備導入で 人手不足の解決、 IT化に挑む



事業拡大に伴い、さまざまな経営課題が生じ、その解決策を求めていた相談者。企業規模が急拡大したことにより、事業規模に見合った組織を構築できていないという課題に対し、生産性向上を軸とした改革が始まる。

売上拡大の相談から、 組織を構築するための相談へ

相談者は、平成26年度の当拠点開設当初から相談に訪れている。当初は、売上拡大のための支援を求めて定期的に来訪していたが、同社の事業拡大に伴い様々な経営課題が表出化するとともに、事業規模に合った組織を構築するための相談に変化した。

課題を4点に絞り 事業に明確な方向性を

チーフコーディネーター（以下CCO）を中心に、中小企業診断士等が事業計画を

作成するとともに、課題の整理・分析を行った。

具体的には、①一社依存体質の受注の分散化、②大幅な人員の増加による一人当たり生産性低下の改善、③事業規模が拡大する中の人手不足対策、④取引に関する契約書作成等の事務作業の効率化。この4点を解決していくことが課題となった。

設備導入で生産性が向上し 人的ミスが減少

課題解決に向けて、当拠点のコーディネータ（以下CO）の力を結集して改善策を提案した。

改善策を経営者に提案できる企業に変革している。特に、社員が当拠点で実施している「ミニ勉強会」や「ミニセミナー」を受講するなど、その能力向上に努めている。その結果、名入りボールペンの販売で「経営革新計画」を取得したことに伴って新たな売上拡大の柱を持つことができた。

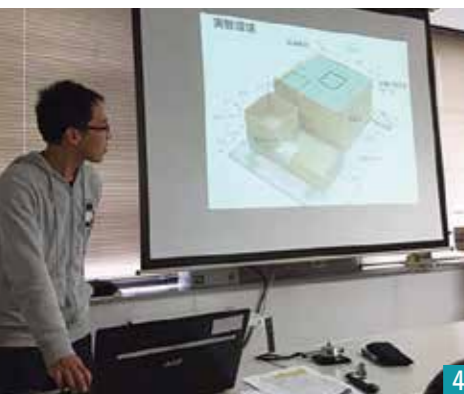
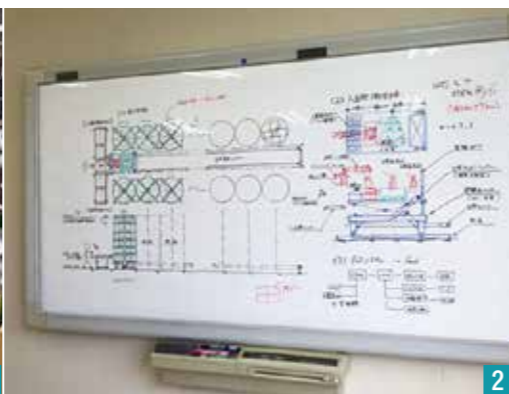
の方向性を整理した後、顧客分析によるターゲットの明確化と営業方法を改善して、取引先の分散を図ることとした。②「革新的ものづくり・商業・サービス開発支援補助金」を活用して、仕分けソーターを導入することで、手作業の5倍の量を仕分けする仕組みを構築した。また、導入は見送られたが、「ロボット導入実証事業補助金」を活用して、大学等の知見を取り入れた衣類ピッキングロボットの導入実験を行った。さらに、バーコードなどで商品を管理できるシステムを導入することで、人為的なミスの軽減を図ることとした。③社会保険労務士の資格を持つCOにより、就業規則等を見直した。また、助成金を活用して、社内で人材採用プロジェクトを導入するとともに、育成する仕組みを導入し、雇用の拡大を図った。④弁護士等の資格を持つCOが、新たな顧客との取引を行う前に契約書を精査してリスクを回避することとした。

企業規模が拡大 全社的に課題に取り組む文化も

以上の取組みにより、売上拡大につながる事ができた他、社員数33名から現在138名の中堅中小企業に成長するに至った。

相談者は、悩みを共有する社員と一緒に、当拠点を活用していたことから、社員自らが個々の判断で経営課題を解決するために来訪する習慣ができ、様々な課題の

相談者は「自己流で行ってしまいがちな経営を岡山県よろず支援拠点の様々な分野の専門家を活用することで成長しており、今後とも本県経済の活性化に寄与したい」と語っている。



1 衣類ピッキングロボットの導入実験 2 システム打ち合わせ
3 バーコードによる商品管理 4 実験の報告の様子

課題解決までの タイムライン

1
事業拡大に伴い様々な
経営課題が表出化。
事業規模に合った
組織の構築が急務に

2
「受注の分散化」「生産性
低下の改善」「人手不足対策」
「事務作業の効率化」の
4点に課題を絞る

3
専門家の知見や
ITの活用によって、
生産性向上や
人手不足の改善を図る

4
売上拡大を達成した他、
従業員も確保し、
中堅中小企業に成長。
更なる取組みにも着手

岡山県 ティーツーカー株式会社

平成18年設立。主たる事業の発送代行を中心に、一般的な3PL企業の位置づけに留まらず、新世代設備の導入やロボット導入調査、人材育成など時代の流れに沿った様々な新規事業に挑戦している。当拠点では開設当初から経営上のサポートを行い、2016年時点では33人だった従業員数が、現在では138人に成長している。

地元の素材に こだわった商品で 売上182%アップ



「選りすぐった原材料のおいしさに頼った、シンプルでクリアなものづくりを」をモットーに、オリジナル商品の開発に挑む相談者。素材と手作りへのこだわりを最大限活かし、地産地消を意識した商品開発がはじまる。

オリジナル商品の開発を 課題として設定

自社商品の拡充や販路の拡大についてアドバイスが欲しいと、平成26年9月に当拠点を訪問したことが相談のきっかけとなった。

そこでまずは課題の整理と分析から実施。「選りすぐった原材料のおいしさに頼った、シンプルでクリアなものづくりを」をモットーに、もともとはOEMを主としてきた一方で、オリジナル商品の開発が課題でもあった。また、ブランドイメージの確立や原価計算の考え方、マーケティングの基礎知識の習得など、まずは売れる商品づくり・仕組みづくりのため

の基礎知識を習得することも、大きな課題として抱えていた。その際に心掛けたのは、素材と手作りへのこだわりを最大限活かすこと。そして地産地消を意識した商品開発の提案などである。

首都圏で売れる商品の開発と ホームページ改訂を提案

そこでコーディネーター（以下CO）が提案したのは、「首都圏販路開拓支援プログラム（注1）」等と連携した支援を実施することである。また、同時に産振構の販路開拓支援プログラム「ヒロシマ・デパートメント（注2）」など、様々な展示会や商談会への出席を通じて商品PRの提

案や首都圏のバイヤーの紹介などに関する支援を行った。

日本航空の機内食として 採用されるヒットに

これらのアドバイスを受け相談者は、商品の価格や容量などを見直し、首都圏でも売れる商品へと改良。そしてそれに加え、バイヤーから見られることを意識したホームページへの改良を行った。

新商品の開発にあたっては、付加価値を高めるため、地産地消へのこだわりを提案。フルーツ王国・広島産のフルーツを使った「広島レモンチーズケーキ」「フルーツケーキシリーズ」やアイス焼きプリン「カタラーナ」など、新しいスイーツをつぎつぎと発売した。アイス焼きプリン「カタラーナ」は、「日本航空国際線プレミアムエコノミークラス用リフレッシュメント」としても、平成27年より2年連続で採用されるなど、数ある洋菓子の中で特色を出すために試作を重ねた。フルーツのチーズケーキは、フルーツ原料を「1次加工して冷凍する」という方法に行き着いた。「これなら添加物不要で年間供給ができる」との見通しも立つたという。

また、引き続き産振構の「ヒロシマ・デパートメント」への参加や各種展示会・商談会・販売会等へ積極的に参加し、テストマーケティングの実施により、小売店バイヤーや消費者のニーズを基にした商品開発を行い、販売先を拡大していった。

2年間での売上は 182%アップを達成

さらに、洋菓子専門ブランド「パスステチャリア カスターナ」を立ち上げ、常温で日持ちのするパウンドケーキや焼き菓子などラインアップを拡充した。一方で、ドレッシングについてもオリジナルティを重視した商品開発を展開。レモン生産日本一の広島県産レモンをふんだんに使った「広島レモンドレッシング」やサラダだけでなく刺身などにも使える万能調味料「瀬戸内カルパッチョドレッシング」、淡路島産の玉ねぎを使った「瀬戸内玉ねぎドレッシング」など、人気を集めている。

新商品の開発支援・販路開拓により、実施前と比べ2年間で182%の売上増につながっている。

自社商品を拡充したこと、お客さまから直接の反応をいただけるようになり、さらに力が入るようになったという。「これからも素材と手作りにこだわった商品」を届けていくことを目指している。また新規取引も増え、商圏を海外に拡大することも見据えている。

（注1）広島ブランドショップT.A.U.での商品の取り扱いがあり、デパートや高級スーパー等の首都圏等での販路拡大を希望する県内の食品製造事業者に対し首都圏等への販路拡大の機会を創出。

（注2）屋号「ヒロシマ・デパートメント」を冠し、強力な競合相手となるブランド品・大手商品に埋没しないために、類似する広島県品を集団化（セレクトショップ化）させ、首都圏等における専門展示会や販売会への出席を通じ、ブランディングや販路開拓を支援。



1 カスターニャ外観 2 広島レモンチーズケーキ（左）とカタラーナ（右）
3 製造風景 4 新しいスイーツを次々と発売する相談者

課題解決までの タイムライン

1
自社商品の拡充や
販路拡大について
アドバイスを求め来訪

2
OEM を主としてきた一方で、
オリジナル商品の
開発が課題

3
新商品開発、
首都圏への販路拡大
ホームページ制作など
多岐にわたる
取り組みで商品を PR

4
新商品の開発支援・
販路開拓により、
2年間で182%の売上増

広島県 有限会社カスターニャ

手作りチーズケーキやガトーショコラ、ドレッシングを製造・販売。カスターニャはイタリア語で「栗の実」。元はゴルフ場に併設したイタリアンレストランの屋号。その後、ゴルフ場が都市区画整備計画での立ち退きエリアに入りレストランを閉鎖。レストランで出していたドレッシング、洋菓子作りのノウハウを生かし、工房をオープン。

売上拡大

〔小売・卸売・医療・福祉〕



〔北海道〕	株式会社薬(しべ)	89
〔秋田県〕	パティスリー白川	91
〔埼玉県〕	有限会社オガワ・ランド・エイジエント	93
〔千葉県〕	有限会社ワタマン	95
〔東京都〕	株式会社カレア	97
〔石川県〕	有限会社ハセガワ教材	99
〔福井県〕	株式会社北前船のカワモト	101
〔徳島県〕	Herb・Room leaf	103
〔鹿児島県〕	酒庵 朋	105



似顔絵ケーキを 武器にした、 多店舗・FC展開で、 一日の売上高が約2倍に。

看板商品の似顔絵ケーキで顧客のニーズを捉え、リピーターも多い洋菓子店「パイドール」。限られた商圈の中で、今後いかに売上げを拡大するか悩んでいた相談者は、多店舗展開とそのスタイルメリットを生かす材料の内製化、FC展開に踏み切る。

**売上げは安定、
しかし成長性に悩み。**

北海道、札幌。6坪ほどの小さな店舗で、パイケーキを中心とした洋菓子を販売する「パイドール」。看板商品の似顔絵ケーキは、誕生日や記念日などのニーズを捉え、リピーターも後を絶たない。このように、パイケーキの味と特別な日を演出する似顔絵ケーキの商品力により、地域での顧客基盤はできあがり、安定した売上高を維持していた。

しかし、店舗周辺エリアだけでの販売には一定の限界があり、相談者が「今後の会社の成長戦略でどのように企業を成長させていけばよいものか」と悩んでいた。

たところ、経営革新等認定支援機関である会計事務所に当拠点を紹介され来訪相談に至った。

**店舗経営における、
商圈の限界が課題に。**

相談に対応したチーフコーディネーター（以下CCO）は、ヒアリングを通して相談者が看板商品である似顔絵ケーキの売上拡大の余地はあるとしながらも、店舗がカバーできる商圈の限界から更なる売上拡大については伸び悩みを感じていること、そのため、販路拡大を図るべく百貨店の催事などイベント出店等も試みたが、十分な成果には結びつかなかった。

相談後、11月には直営店2店舗目をオープン。出店条件を明確にしたことで店舗オープン後既存店を上回る売上げが確保できており、今後の多店舗展開を視野に入れたノウハウの構築ができた。また、他社とのFC契約も締結し、これまでにない新たな収益の柱が確立された。足元の数字では一日の売上げが約2倍に伸びるとともに、FC展開により間接経費負担が軽減されたことから収益性も向上した。

相談者は「何かあれば、最初による支援拠点に相談すれば、何とかなるといふ点がとても心強い。将来どうありたいかという視点で、親身になったアドバイザーが本当に助かっている。」と支援を振り返った。



1 相談者と支援を担当したチーフコーディネーター
2 3 看板商品似顔絵ケーキ
4 店内にはパイケーキを中心に商品が並び

たことを課題として整理。その上で「パイドール」の強みは「約6坪と省スペースで販売可能な店舗」「似顔絵ケーキの注文を受け、当日中に商品を渡せるスピード」「記念日などのニーズに活用され、顧客満足度が高い」「JR等の駅利用者が見やすい立地」にあると分析した。

**商圈以外の需要を見据え、
多店舗展開を提案。**

CCOは、売上高の伸び率や顧客満足度の高さ、リピーターの多さから現在の商圈以外でも十分に需要が見込めると分析し、多店舗展開による売上拡大を提案した。

その際の課題として、多店舗展開によるスケールメリットを生かすため、外注に頼っていた材料の内製化が効果的であること、出店する際の立地条件を明確にすること、事業拡大に向け資金調達が必要であることを説明。自社だけで店舗を増やすのは時間がかかり、リスクも伴うため直営店だけではなくFC契約も検討することを助言した。

これを受け相談者は、多店舗展開を見据えた内製化を図るべくセントラルキッチンを導入を決断。必要資金の調達につ

**一日の売上げが約2倍に。
新たな収益の柱も確立。**

相談後、11月には直営店2店舗目をオープン。出店条件を明確にしたことで店舗オープン後既存店を上回る売上げが確保できており、今後の多店舗展開を視野に入れたノウハウの構築ができた。また、他社とのFC契約も締結し、これまでにない新たな収益の柱が確立された。足元の数字では一日の売上げが約2倍に伸びるとともに、FC展開により間接経費負担が軽減されたことから収益性も向上した。

相談者は「何かあれば、最初による支援拠点に相談すれば、何とかなるといふ点がとても心強い。将来どうありたいかという視点で、親身になったアドバイザーが本当に助かっている。」と支援を振り返った。

課題解決までの タイムライン

1
売上げは安定しているが
限られた商圈での
売上拡大に悩み

2
単独店舗でカバーできる
商圈に限界があることが
課題

3
現在の商圈以外でも
需要が見込めるとし、
多店舗展開・材料の内製化・
FC展開を提案

4
多店舗展開・内製化により
一日の売上げが約2倍に。
FC展開もスタート

北海道 札幌 株式会社薬

JR新札幌駅のほど近くで、洋菓子店「パイドール」を展開する株式会社薬。シンプルなアップルパイから変わり種のパイ、シュークリームやケーキまで幅広い洋菓子を販売し、その味は地域で愛されている。看板商品である似顔絵ケーキは、記念日などの際に重宝されリピーターも多い。

予期せぬ人手不足を

攻めの設備導入で

乗り越え、

売上げ130%を達成



父親の予期せぬ長期病気療養や中堅従業員の産休が重なり、人手不足に陥ってしまった相談者。この難局を設備投資で切り抜けることを決断したが、本当に必要なことは売上拡大と生産性向上に向けた取り組みだった。

予期せぬ 人手不足に直面

店内をのぞくと、和菓子と洋菓子が所狭しと並ぶ「パティスリー白川」。その創業は、明治20年、和菓子店として創業したが、四代目である相談者が洋菓子の製造・販売に事業を拡大し、現在のスタイルになった。看板商品である焼菓子「ねむのはな」は、全国菓子博覧会で菓子博大賞を受賞するなど人気と実力を兼ね備えた和洋菓子専門店だ。

ところが、三代目である相談者の父親が予期せず長期の病気療養を余儀なくされてしまう。これと時を同じくして、パティスリーである中堅従業員が産休に入る

こととなり、深刻な人手不足に陥ってしまった。

菓子職人を育てるには、多くの時間を要することから相談者はこの難局を設備投資で切り抜けることを決断。国等の施策が活用できないかと、当拠点を訪れた。

人手不足の影に潜む、 超えるべき課題

不安を抱く相談者に対して、当拠点のコーディネーター（以下CO）は、傾聴の姿勢でヒアリングを行ない、生産効率の高い設備導入が喫緊の課題であることを確認。その上で、補助金を活用し設備導入が可能となった場合でも設備投資を



1 相談者 2 看板商品「ねむのはな」
3 生産性を向上させたスチームコンベクション 4 パティスリー白川外観

上回る売上拡大が必要であることを助言。地元の商工会と連携し、店舗の立地や地域の観光客などの動向、近隣の競合分析、市場全体の需要動向を確認し、設備導入効果や売上拡大要因を丁寧に調査、分析することで具体的な課題を整理した。

具体的な課題として、看板商品の「ねむのはな」は手焼きであるため受注機会ロスがあり、量産と品質の均一化が必要なこと、「ここにしかないもの」という特別感や地産地消を意識した新商品開発が必要であることがあげられた。

人手不足解消から 売上拡大の設備導入へ

COは導入する設備（スチームコンベクション）は人手を補うためではなく、看板商品の量産化、品質の均一化が図れ、消費者が求める食感や容器形態に対応した商品開発が出来る機種とすることを提案。これを受け、相談者は、人手不足を解消するためにも売上拡大と生産性向上をテーマとした事業計画を作成、国の「ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金」へ申請を行なった。

また、売上げや利益の拡大を図るため、秋田県内の豊富な農産物や秋田県の研究シーズなど複合的な地域資源を活用した

商品開発を提案。当拠点から生産者や秋田県の総合食品研究センターの研究員を紹介し、相談者はこれを活かした7種の新商品開発に着手した。

設備導入後、 売上130%達成

こうした取り組みの末、国の「ものづくり・商業・サービス新展開支援補助金」に採択され、大型のスチームコンベクション、カップシーラーを導入した。この設備は従来の3倍の生産能力があり、看板商品「ねむのはな」の受注機会ロスを防ぐことで売上げは1.4倍、全体で見ても売上130%と大幅な売上増を記録した。

また、地域資源を取り入れた新商品開発も実をむすび、試作した7種類の洋菓子のうち5種は素材の旬に合わせて順次発売予定となっている他、秋田県が実施する「東京土産」の和菓子を開発する企画にも採用され、現在、導入した設備を利用した新たな新商品開発に取り組んでいる。

相談者は、「人手不足で不安な日々が続いたが、支援が心強い支えとなり、諦めかけていた事が形になると実感した。今後より良いお菓子作りを目指して進んでいきたい。」と前を向いた。

秋田県 パティスリー白川

明治20年に秋田県にかほ市で和菓子店「白川湖月堂」として創業。平成22年に和洋菓子専門店「パティスリー白川」としてリニューアルした。洋菓子はシュークリームや記念日のオーダーメイドケーキ、和菓子は饅頭、大福、どら焼き、さらには観光土産菓子など100種類超の商品群で「地域の良さが伝わるお菓子」を届けている。

課題解決までの タイムライン

1
父親の予期せぬ
長期病気療養や
中堅従業員の産休が
重なり、人手不足に

2
生産効率の高い設備
導入が喫緊の課題だが
受注機会ロスも浮き彫りに

3
人手不足解消のために
売上拡大と生産性向上の
観点で設備導入

4
従来の3倍の生産能力の
設備を導入。受注機会ロスを
抑え売上130%達成

主婦が 手作り猫グッズの 海外展開に挑戦し 売上200%超



趣味が高じて猫グッズを自作し、インターネットに公開したところ評判を呼び事業にまで成長。思いがけず海外から独占販売権が欲しいと申し入れを受け戸惑うが、実務を通して、海外との取引の感触をつかんでゆく。

海外からの 引き合いに戸惑い

平成26年に猫用品の専門店としてインターネットショップ「necono」を楽天市場にオープン、ペットグッズの販売を開始した。平成28年4月に、日本の楽天市場を見た韓国の卸販売業者から連絡があり、独占販売権が欲しいと申し入れがあり、海外とのビジネスは想定していなかったため当拠点を訪れた。

また、タイからシルバー製の鈴を仕入れ、日本製の革紐と組み合わせ、猫用革首輪として販売したいと思ったが、海外からの仕入れも初めてであり、タイの鈴メーカーとのコンタクトの取り方、価格

交渉を含む、鈴の輸入に関する一連の業務についても支援して欲しいという要望もあった。

経験がない中で 海外と直接取引

相談者の本業は不動産業だが、趣味が高じて猫グッズを自作し、インターネットに公開したところ評判を呼び事業にまで成長してきた。思いがけず海外から販売代理店になりたいとのアプローチがあり、海外展開は全く念頭になかったため、海外取引のイロハを教えて欲しいとの相談に応えることとした。

当拠点のコーディネーター（以下CO）



1 フェルト製のボールのおもちゃ「コロコロボール」 2 海外展開にチャレンジした相談者
3 「コロコロボール」で遊ぶ猫 4 オーガニックコットン製の「猫用ぬいぐるみ」

は、個人が海外から商品を輸入することは珍しくないが、会社の事業として継続して取引を行っていくには、リスクやトラブルも覚悟して進めていく必要があることを、実務を通して習得することを相談者に提案した。そのためには、なるべく直接先方とやりとりをするよう推奨した。

また、アジア地域のペット市場の情報収集については、JETRO関東貿易情報センターに支援を依頼し、基本的なデータの収集を行ったところ、アジアのペット市場が急激に拡大していることが判明した。

実務を通して 海外との取引に手ごたえ

韓国の販売代理店契約については、英文の販売代理店契約書の雛形を渡したうえで、ポイントを解説。海外取引の場合、将来起こりうるトラブルや考え方の相違を想定し、出来る限り詳しく契約内容を取り決めておく必要性を理解してもらった。

韓国の販売代理店が要求している独占販売権については、最初から認めることはせずに、まずは非独占販売権を与えて様子を見て、任せそうなら後から独占販売権に切り替えるようにアドバイスした。ビジネスメールのやり取りでも、まずは自分のことば（英文）で考えてもらい、COが確認し、修正案をアドバイス。

格や納期を含め、遠慮せずこちらの主張を相手にぶつけることで、意思疎通が深まることを実感して頂いた。

この経験を活かしながら、タイからの鈴の輸入も主体的に取り組み、英文でのやりとりも自信を持ちつつある。

海外の販路を掴み 売上200%超

韓国の販売代理店との間では、平成28年6月15日、販売代理店契約書に無事調印した。販売開始後、韓国からは3ヶ月毎にまとまった受注ができるようになっていく。特にコロコロボールはBENYCATのショップページで人気商品となっている他、平成28年には猫が主役の韓国ドラマ「想像ねこ」に同社のおもちゃが使用され、さらに人気を集めた。売上げベースで見ると、海外販売を始めた平成28年は前年比200%超の売上げを達成した。また、タイからの鈴の輸入についても仕入は順調に進捗している。

相談者は「COの豊富な知識と経験は、海外展開に取り組み勇気を与えてくれた。平成29年11月には当拠点ならびに上尾商工会議所の支援により台湾での展示会にも出展し、ブースを訪問した企業との間で台湾における販売代理店契約の交渉中である。」と、アジアペット市場での更なる躍進に意欲を示している。

埼玉県
有限会社
オガワ・ランド・エイジェント

不動産管理業の傍ら手作りペット用品のインターネット販売ならびに卸売りをしている。商材は主に自社で開発したオリジナル商品である。素材にこだわったハンドメイド商品で、フェルト製のボールのおもちゃ「コロコロボール」オーガニックコットン製の「猫用ぬいぐるみ」など、人気商品多数。

課題解決までの タイムライン

1
思いがけず韓国から
独占契約権取得の
申し入れを受け戸惑い

2
海外取引の注意点を
示した上で商慣習の違いや
ノウハウを実務を通して
掴むことを助言

3
当拠点がサポートする形で
主体的に海外取引に取り組み
次第に取引に
自信が持てるように

4
販売代理店契約書に
無事調印。
前年比200%超の
売上げを達成した。



「何を」 「どう見せるか」に 注力し店舗売上が5倍に

完全無添加のキムチを製造・販売する相談者。地域に根ざした店舗づくりがしたいという思いはあるものの、伸び悩む直営店の売上げ。明確な自社のコンセプトを伝えるべく、「何を」「どう見せるか」を再検討し、地域に愛される店舗作りを目指す。

を紹介され相談に至った。

実店舗での販売に悩み

相談者は、「自然の素材だけで美味しく安全に召し上がっていただけのキムチは出来ないものか」と思考。約20年の歳月をかけ化学調味料0%「全部自然のものから作りました」と言えるキムチを開発した。

このキムチを中心とした商品を、通販・業務用（卸売）・直営店で販売する中で、直営店での販売は芳しくなかった。相談者が、直営店での一般消費者向け販売を増やすべく、地域に根ざした店舗づくりについて悩んでいたところ、商店会活性化の一環で連携する柏市役所から当該店

商品群の中の「何を」 「どう見せるか」が課題

対応した清水コーディネーター（以下CO）は、相談者の経営状況や特徴、外部環境などを幅広くヒアリングし、店舗の課題を整理した。

当該店舗は団地内商店街の一角にあり、主な来客者は団地住人。新規顧客獲得は口コミに依存する状況にあった。商店街全体として変化があっても見えづらい傾向が感じられたことから、明確なコンセプトを持っている当該店の良さがまだまだ

課題解決までの タイムライン

- 1 化学調味料0%のキムチを販売するも直営店での販売が芳しくない



1 完全無添加のキムチの製造・販売を行う相談者 2 ビジュアルパネル設置前の店舗
3 ビジュアルパネル設置後の店舗 4 5 無添加、具体的動作に関わるワードを使用したビジュアルパネル

伝えきれない状況だと分析した。また、高い確率でリピート購買につながることでできている事実から、敷居を下げ、初めてのお客様が入店しやすい店舗をつくるのがポイントだと認識した。そのためには、明快なコンセプトと圧倒的な特徴を持った商品群の「何を」「どう見せるか」に注力する必要があると考えた。当時、商品アイテム数も多く手書きPOPでの訴求が主な手法だったが、「頂」「キム唐」を主力商品として「見える化」し、少量でも一度購入していただき、「次回、他の商品も利用したい」という需要を掘り起こすことが重要だと判断した。

店舗の入りやすさと、 商品の見やすさを改善

解決策の立案・実行に当たっては、当該店内の商業空間づくり専門の岩瀬COとデザイン専門の相田COが連携して対応。店内レイアウトについては、「店舗に入りやすく」「商品を見やすく」をポイントに手書きPOPなどを整理整頓するため、掲示する位置やPOPの大きさを具体的に助言。

さらに、来店者のパーソナルスペースを確保するためにレジ周りレイアウトを見直すアドバイスも行った。

その上で、他相談でも効果を上げていく「ビジュアルパネル」を新たに制作することで認知度をあげる提案をした。

ビジュアルパネルの制作に当たっては

店舗売上が 支援開始時の約5倍に

デザイン専門の相田COより、デザインはもちろん従来多用されていた美味しいなどの「感覚表現」を、むしろむしろ食べるという「具体的動作」に関わるワードに変更、「無添加」を意識的に織り交ぜることをアドバイスした。

キーコンセプトを印象的に伝えることを考えた結果「無添加キetchup」の制作もアドバイスし、相談者はこれらを実行に移した。

取組みの結果、わずか4ヶ月で支援開始時の約5倍の売上げを達成。この数字は、以降継続中である。相談者は支援を振り返り「親身に相談を聞いてくださるので、大変やり易かった。リアルタイムに実現性の高いアドバイスをいくつもいただいたので、私も可能な限り、全て実行するように努力してきました」と満足げに語った。

千葉県 有限会社ワタマン

千葉県柏市光ヶ丘団地内の商店街にてキムチ製造小売店を経営。「完全無添加」に特化し、主力の白菜キムチ「頂」を中心に、野菜系、魚介系キムチや惣菜を展開。「赤い唐揚 キム唐」は日本唐揚協会が主催する「からあげグランプリ」2016年、2017年に金賞を受賞している。

- 4 取り組みから4ヶ月で支援開始時の約5倍の売上げを達成

- 3 レイアウトやPOP、ビジュアルパネルなど、見せ方を再検討し明快にお店の売りを発信

- 2 団地内商店街の一角という立地。店頭で同店の良さが伝え切れていない

強みを活かす戦略で 売上約7倍達成 人手不足も改善



介護事業を営む相談者は、公的介護保険制度の限界を感じ、独自の高い新たなサービスを展開。「従業員にチャンスを与える」「専門職にも経営的視点を持たせる」組織づくりで、人手不足にあえぐ業界の常識を覆していく。

創業時から 継続的にサポート

相談者が当拠点に訪れるようになったのは、創業の会社づくりの段階から。介護事業経験を活かした独立で、その豊富な経験から、公的介護保険事業の限界を見極めた新たなサービスづくりに関連して、幅広い相談があった。

一方で、一度聞いただけではその全容をつかめないほど、取り組み分野が多岐にわたっており、経営者の考えを整理していくことが、相談のポイントとなった。

相談者の想いを 丁寧に整理

対応したコーディネーター（以下CO）は、以下の視点から課題を整理。経営者の熱意とノウハウの顕在化を後押しした。

まず、強みといえるのが独自性、開発力、地域戦略の点で、将来性・成長性を感じる素材に満ち溢れていること。

一方で弱みと捉えたのが、経営実績、事業基盤、人材育成の点で、まだ創業段階にあり、実績を作ることが必須であること。着実に収益体質を確立することが重要であり、利用者を増やす方策を示した。これに合わせて、介護業界に蔓延する人



1 太極拳プログラム 2 介護人材育成を支援する講座やセミナーも開催
3 「やってみたい」を叶えるカジノプログラム 4 「カラダ」を鍛えるためのサポートも実施

手不足も経営の脅威である事から、介護業界以外からの人材確保を提案した。

独自性のある介護事業と 離職させない組織づくり

介護事業は、地域性の強い事業であり、当社においては直営事業所がある大田区、中野区の各地域特性を踏まえた地域密着型の事業戦略が必要である。競合の厳しい地域密着型通所介護と、希少性ある小規模多機能型居宅介護を組み合わせて展開しており、地域住民や地域包括支援センター、居宅介護支援事業所等にわかりやすい広報を継続させることで、地域でのポジションは確固たるものになると提案。

また独自の介護保険外事業の展開は、同業者等へのコンサルティング事業に活かせる可能性を秘めており、独自性のある事業分野へと発展が期待される。ある意味、介護保険制度の枠にとられない新たなマーケットを作るといって、先駆者となるうるチャンスがうかがえると評価し、推進することを提案した。

一方経営の脅威となる、人材・人手不足への対策として、同社には、創業を共に支え潜在能力を備えた複数の人材がいる。一つは、この貴重な人材にチャンスを与え、サポートし、成功体験をさせていくことで、業界随一の人材に育て上げることが提案する。同時に、直営事業所においては、介護保険制度に則った事業

所の組織体制を固めなければならない。零細企業から、中小、中堅に成長させる展望を有するならば、ヘルパーなどの専門職にこだわらずマネジメントに長けた人材の募集を行なうと共に、介護専門職の人に独自事業の企画や運営を担わせ経営的な視点を持たせさせていくことで組織づくりと合わせた中・長期事業計画を策定することを提案した。

これを受け相談者は、事業ジャンルに分けて、一つ一つに取り組み目標と事業計画を策定。また、新ビジネスの取り組みとして、コンサルティングセミナーや公的機関のセミナーに登壇した。

取り組みの成果が 目に見える数字に

強みを活かしながら事業運営を後押しした結果、創業2年で、年商1,200万円から8,600万円に急成長を果たした。また、独自の保険外事業の取組みによって難題突破型の志向を持った人材育成に成功した。さらに多様なスキルを持つ人材の採用と既存スタッフのモチベーション向上が図られ離職率を改善。業界の抱える人材不足の課題を乗り越える成果となった。

東京都 株式会社カレア

介護事業を都内2か所で営んでいる創業2年目の会社。介護事業に取り組む事業者の中にあっては、創業当初より公的介護保険制度の限界を見定め、公的介護保険事業に頼らない展開を進めている点が特徴的であり、旅行や音楽療法等を取り入れた独自の保険外サービスを開発している。

課題解決までの タイムライン

1
公的介護保険制度に
限界を感じ、
新サービス作りに着手

2
経営者の考えを整理。
業界に蔓延する人手不足に
対し介護業界以外からの
人材確保を提案

3
ヘルパーなどの
専門性にこだわらず
マネジメントに長けた
人材確保を推進

4
多様なスキルを持つ人材の
確保と既存スタッフの
モチベーション向上が
図られ離職率を改善

伝統工芸品を使った こども用茶道具の 開発による 新市場の開拓



1 伝統工芸品を活用した
新商品開発

堅実に本来の事業を継続していた相談者は、事業が安定してきたため、介護施設の利用者をメインターゲットにした新商品を開発したいと考えるようになった。具体的には、低度の認知症を患った高齢者が症状の進行を抑えるために、干支を模した人形を一定のルールで動かすという「干支ゲーム」の開発であった。人形には、石川県の伝統工芸である九谷焼や山中漆器の活用を検討、介護施設だけでなく、近年増加している外国人観光客用の土産物にも、という狙いだ。そこで相談者は、当拠点が開催したセミナーに参加

石川県の伝統工芸を使って介護施設の利用者を、メインターゲットにした新商品「干支ゲーム」を開発したいと思うようになった相談者。介護施設に販路がない中、まずは実績のある幼稚園などを販路とする商品開発に取り掛かる。

後日相談の申込みをし、来訪相談に至った。

社長の意思を伺い、 事業の方向性を見極める

担当コーディネーター（以下CO）は、九谷焼、山中漆器の作成者を紹介してほしいという希望を、地元の観光資源にスポットをあてるものと考え、公的機関である石川県立九谷焼技術研修所（以下九谷焼研修所）と石川県立山中漆器産業技術センター（以下山中漆器センター）と相談者をつないだ。

一方で、今後の方針を検討するため、相談者の事業に対する想いをヒアリング。ポイントとしては、幼稚園を固定客とする一方で、介護施設には確実な販路が

ないこと。相談者が茶道を嗜んでおり、地元で盛んな茶道を情操教育のためにも勧めたいと考えていたこと。県内に、茶道に関心のある園長が運営する、茶道教室を開設する幼稚園が複数あることを知っていたことが挙げられた。

これらの状況をもとに、「干支ゲーム」がデザインに要する費用負担や、具体的な販路開拓の課題があり、補助金等の公的支援を受けることを視野に入れ挑戦する必要があるとした。ある程度の需要が見込まれなければ、作家を見つけることは困難であるため、まずは実績のある幼稚園などを販路とする商品開発を優先的に行なう事を提案した。

こども茶道具セットが 発明くふう展で入賞

九谷焼研修所から紹介された九谷焼作家と打ち合わせを行い、こども用抹茶碗として提供する複数種の図柄を決定。商品種類に応じた調達ルートを個別に紹介してもらい、販売可能な体制を構築。予算の区切りとなる年度末までに成約するよう、茶道に関心のある園長に具体的な営業活動を開始した。

さらには石川県産業創出支援機構主催のホームページ作成セミナーを受講し、ホームページを開発。今回開発した商品を「こども茶道具」「学校茶道用茶道具」として紹介するとともにネットショップで販売する体制を構築した。これらの結

果、今回開発した「こども用抹茶茶碗（九谷焼）」「山中漆器こども用茶碗」「山中漆器こども用茶筴」を1セットとする「こども茶道具セット」を、石川県発明協会主催の発明くふう展に出展したところ入賞することができた。

また、名産品に乏しい野々市市に新たな名産品になり得る商品を創り出してもらえないかとの打診があり、「干支ゲーム」を提案して、必要な試作の費用について公的支援を受けるために小規模事業者持続化補助金を申請した。

少しずつではあるが 売上げが伸び始めている

こども用の茶道具は、初年度の試験販売として取り扱い、茶碗17個、菓子器3個、整理茶箱2個で約8万円を売上げた。「第27回全国椿サミット野々市大会」では、大人用抹茶茶碗4個、こども用抹茶茶碗2個、マグカップ2個で約3.4万円を売上げた。その後、園児が壊した茶碗の注文や、「椿」図柄の九谷焼皿などを想像以上に販売することができた。

「干支ゲーム」については、試作について持続化補助金の採択を受けたことや、事業者の堅実な取組みが認識されてきたため、幼稚園などを販路とする「お食い初めセット」などの新商品に対する事業者のアイデアとともに、九谷焼研修所と山中漆器センターから対応する作家を紹介してもらえるようになった。



4



3



2

1 九谷焼や山中漆器を活用した「こども茶道具セット」 2 イベントで販売した茶道具や茶碗 3 試作段階の「干支ゲーム」 4 石川県の伝統工芸を活かした商品開発を行う相談者

課題解決までの タイムライン

1 石川県の伝統工芸を使って
介護施設の利用者向けの新商品
「干支ゲーム」を開発を構想

2 作家とのマッチングのため
実績のある幼稚園などを
販路とする商品開発を優先

3 「こども茶道具」
「学校茶道用茶道具」を開発。
幼稚園への営業活動を開始

4 試験的に販売したこども用の
茶道具で想定以上の売上げ。
「干支ゲーム」の開発にも着手

石川県 有限会社ハセガワ教材

石川県内で就学前の幼児が通う幼稚園・保育所・こども園などに対する総合カタログから、要望のあった備品を取り寄せて納入するという事業を行っている。創業は1992年。当時勤めていた会社から、金沢市に隣接する野々市市で県内を市場とする事業を引き継ぐ形で創業した。

デザインを キーにした 最高級の商品開発で 売上拡大



数年前から出汁パック「黄金のだし」を国内・海外に向け販売し、ある程度の販路を開拓していた相談者。これをさらに伸ばしたいと考えたが先行するメーカーの存在があった。ここから、最高ランクの商品を海外富裕層向けに開発するという挑戦が始まった。

国内外への更なる展開 その課題は

相談者は、数年前から「黄金のだし」というネーミングで、粉末の昆布と鰹節などをブレンドした出汁を、紙パックで個包装した出汁パックを販売。国内・海外に向けた商品の販売に取り組んでおり、ある程度の販路開拓は実現。しかし、これを更に伸ばしていく上で取り組むべき課題を整理したいとの想いで当拠点に来訪相談に至った。

出汁パックマーケットに 圧倒的なブランドが存在

担当したコーディネーター(以下CO)は、

最初の相談で会社の事業概要を確認し、国内販売、海外販売、それぞれの問題点についてヒアリングを行った。数年前から販売している「黄金のだし」は、減塩タイプのもので徳用パック、野菜だけの出汁パックなどを開発して市場に投入。スーパーなどで販売される大手メーカーが主体の廉価品市場と高価格品市場に二分される出汁パック市場で、当社は高価格品市場に参入している。この市場は、全国の百貨店を中心に直営店を展開している日本のメーカーが、消費者の認知度では圧倒的に高く、この牙城を崩すのは容易ではない。これは海外においても同様の状況であった。

先行ブランドの強みは、市場展開、海

外展開を先取りして行っただけでなく、無添加や食塩不使用の製品である、という点にもある。同社の製品には、無添加でかつ食塩不使用のものがなく、香港やシンガポールなどの富裕層向け商品としては競争力が不足していたのだ。

また、パッケージデザインやネーミングも洗練されたイメージが不足しており、日系の百貨店での取扱はあるものの、仕入商品の種類が限られており、大きな売場の獲得にはつながっていなかった。

世界に挑む最高品質の 出汁が完成

当拠点のCOは、商品の見直しと販路の選定の二つの側面で解決策を提示。無添加、食塩不使用という点については国内よりも海外の富裕層が強く反応することが分かっていいたため、海外の富裕層向けの商品として開発を行い、タイミングを見て国内にも投入するという考え方をとるべきであると提言。最高ランクの商品をつくることをアドバイスした。

商品パッケージのデザイン、ネーミングについて、従来は商品の表面にありとあらゆる情報を盛り込んでおかないと消費者に商品を選んでもらえない、という感覚が強く、あらゆる情報を書き込んでいた。これを根本的に変更し必要最小限の情報に絞り込み、スタイリッシュな仕上がりになることを提案した。これを受け相談者は、材料の品質や構成、味、全

ての面で満足できるレベルの商品を短期間で開発。パッケージやネーミングに関しては、海外・国内両方使うものとして当拠点から提案した「心」一文字を使うことを決断した。

最高級の原価をかけている商品であることから、在庫を持つリスクを回避するとともに、市場の需要を喚起するためにも販売先を海外と大市場である東京と敦賀本社のみ限定することを提案した。また、情報発信として県内メディアに対する記者発表を提案。プレスリリースの作り方と当日までの記者との調整などもCOが中心となっておこなった。

展示会で製品が完売 新たな引き合いも

記者発表の2週間後に行われた香港での展示会において持参した製品が完売(約24万円相当)。これまでも取引のあった香港そこから、新商品の発注と共にこれまで取り扱ってこなかった他の商品も全て発注をもらった。

関東圏の小売店から予想を超える発注があり、発売3ヶ月で120万円弱の売上げを達成した。これまでの商品も市場投入後の立ち上がりが遅く、それなりの売上規模に達するまでは時間がかかっていたが、比較的順調に立ち上がった。



1 最高級の原価をかけた「心」をはじめとする出汁パックを展開 2 北前船のカワモト本社、直営店(味の銘品館)
3 本社直営店、店内の様子 4 出汁パックで海外市場の開拓を目指す相談者

課題解決までの タイムライン

1
高価格帯出汁パック
市場に圧倒的認知度の
メーカーの存在

2
同社の商品には無添加・
食塩不使用の商品がなく
競争力が不足

3
海外富裕者層向けに
最高ランクの商品を
開発することを助言

4
開発した商品が香港の
展示会で完売。
3ヶ月で120万弱の売上げ

福井県 株式会社北前船のカワモト

現社長の父がおぼろ昆布職人から創業したことから、手すきおぼろ昆布をはじめとして出汁用昆布や昆布関連商品を製造。直営店及びオンラインショップ、百貨店の催事などで販売している。「北前船」の商売のあり方に学び、それまで屋号として使っていた「北前船」を社名に取り入れ、一昨年社名も変更している。

商品の魅力を 見つめなおして 新たな販売ルートを 発見



相談者は、徳島県の地産品を使用した石けん「碧ものがたり」シリーズを開発。当初パッケージデザインに悩んでいたが、本質的な課題はビジネスプランにあった。改めて商品の魅力を分析することで化粧石けんという新たな販路が見出される。

状態が続き自社の商品価値を見出せず、今後のビジネス展開に対しても悩みを抱えていた。

デザインの相談をきっかけに見えてきた商品の強みと課題

当初、デザインを担当するコーディネーター（以下CO）が、「碧ものがたり」のパッケージデザインについて相談を受けた。事業者の思いや今までの経緯、商品の特徴などをじっくりと聞いていく中で、問題はパッケージだけでなくビジネスとして成り立っていないことだと考え、中小企業診断士のCOにも相談し二方向からのアプローチに切り替えた。



はじめは新商品の パッケージ相談

徳島県の地産品を使用した商品を開発し、販売したいという思いから鳴門の塩、藍住の春人参などを使った新商品となる石けん「碧ものがたり」シリーズを開発した。しかし、これまでパッケージ等を考えたことがなく、どのようなパッケージで販売したら良いかわからなかったためFace book活用セミナー等を知っていたことから当拠点への相談に至った。

また、手作り石けんの販売をしていたものの、趣味の延長線上でビジネスを開始したため単価が安く、総利益率が低いことが判明した。ヒアリングの結果を受け、パッケージや見た目を整えることはもちろん、販売サイズも市場に出ている普段使いの石けんと差別化していかなければならないという課題が見えた。

「碧ものがたり」石けんの価値を把握するため、実際に20〜50代の女性に使用してもらい、使い心地や問題点、希望価格などをヒアリングした。その結果、「碧ものがたり」石けんは相談者の考えている普段使い用の石けんではなく、自分自身へのご褒美や、贈答用として優れていることが判明した。

商品のバリエーションを広げながら ブランドとしての統一感を確立

まず、担当COは商品の間口を広げるために、①これまで100gサイズだけの販売だったが25gサイズを作成し様々な価格帯で売り出すこと、②パッケージ顔となる箱の形状やそこに着ける帯に高級感を出しつつ「碧ものがたり」としてのブランド力を確立すること、そして③プレスリリースや、県外イベントやギフトショーを通して商品の認知度と販路の拡大を提案した。また、販路開拓に伴う必要資金は、とくしま産業振興機構の「とくしま経済飛躍ファンド」等を使用することを提案した。

提案を受け、販売している石けんに25gの新たなサイズを加え、ひとつひとつに「碧ものがたり」のタグをつける

商品を見直すことで 新たな可能性が生まれる

従来の4分の1サイズの商品を新たにラインアップに加えることで、サイズや価格帯が豊富になっただけでなく、化粧石けんとしての新たな販売方法も検討できるようになった。

また、「碧ものがたり」として新商品販売を促進するために、プレスリリースを作成し、地元新聞社に報道依頼を行った結果、地元紙で取り上げられることに成功した。加えて、当支援拠点広報活動の一環として、地元タウン誌にも掲載された。今後は、「とくしま経済飛躍ファンド」の支援を受け、徳島県内外のイベントやギフトショーへの出店を行い、販路を拡大していく予定である。



4



3



2

1 自分へのご褒美、ギフトとしての需要を狙う「碧ものがたり」 2 「碧ものがたり」パッケージ
3 徳島県の地産品を使用し商品を開発した相談者 4 25gのサイズも加え商品を展開

課題解決までの タイムライン

1
新商品を開発したものの
パッケージ制作の経験がなく
どう進めていくかに悩み

2
パッケージではなく
ビジネスとして成り立って
いないという課題が
浮き彫りに

3
新商品を調査・分析すると
日常使いでなくご褒美、
贈答用としての優位性が判明

4
化粧石けんとしての
新たな販路の可能性を
見出し展示会等で
販路開拓中

徳島県 Herb・Room leaf

自然素材のみを使用した、肌の弱い人でも使える手作り石けんの販売を行っている。手作り石けんの講座を行っていたところ、実際の商品を販売してほしいという声が高まり、平成26年に「Herb・Room leaf」を創業。平成27年3月に「徳島県あったかビジネス事業計画認定企業（認定149号）」の認定を受ける。



自慢のスープを メインにメニュー再構築 ”鍋がおいしい店“ として定着

創作和食と和酒を安価に提供し、気軽に入れる本格和食店というコンセプトを狙っていたが、それがお客様にとって、料理の価値をわかりにくくしていた。人気の鍋のスープの認知度を上げる戦略で、一躍鍋がおいしい店として売上げを回復させてゆく。

し相談を受けた商工会議所経営指導員は、レトルト販売は製造ロット数が相当数必要であり、ほかに売上拡大の方策はないかと、当拠点との連携支援を提案した。

店の売りのスープを 集客のカギに

創作和食と和酒を安価に提供し、気軽に入れる本格和食店というコンセプトを狙っていたが、それがお客様にとって、料理の価値をわかりにくくしていた。質の高い料理と明るく開放的な店のイメージがギャップとなっていて、そのために徐々に安価な居酒屋メニューなどを追加で提供するようになっていた。ヒアリ

新規客とターゲット客の 獲得に苦戦

商談や接待利用を期待して、官公庁街に店を構えたが、店舗が二階にあることから新規客の獲得が難しく、常連客のみでの営業に先行きの不安を感じていた。また、明るく開放的な内装から女性客の来店も見込んでいたがほぼ男性客という状態であった。

あるとき、レトルト食品の製造業に携わってお客様から、店で提供している黒さつま鶏を使った鍋のスープを販売したらどうかとの提案を受け、少しでも売上げの足しになればとレトルト販売についての相談を商工会議所に持ちかけた。しか



2 鍋のスープの認知を高めるためスープのこだわりを各席に設置



3 創作和食と和酒を提供している



4 味の変化を楽しむための薬味にも工夫を加えた「ハリハリ鍋」

1 当拠点と商工会議所の指導員(左)が連携して相談者夫婦を支援

ングを通してコーディネート(以下CO)は味の評価が高く、人気のあった鍋のスープを店舗でもっと有名にすることから始めるべきと判断。そこで、売上拡大につながるために、料理にスープの活用をもっと進めるべきと考えた。現在のお客様がスープをどのように飲まれているかを見ると、鍋料理で出されたスープがすっかり飲み干されたり、スープだけお代わりされたりと、鍋のメイン素材となっているかのような印象を受けた。そのためスープの価値をさらに高めるために、それを活かしたメニュープランを再度構築し直すことから始めることにした。

スープを中心に食べ方だけでなく 提供時の演出も進化

COは黒さつま鶏のスープを使った鍋がメインのメニューであることを前面にPRすることを提案。鍋のバリエーションを整理して一人用にすればもっと女性客も取り込めるのではないかと考えた。商工会議所経営指導員からは小規模事業者持続化補助金の活用で、IHコンロの導入もできるのではないかと提案があった。また、スープの飲ませ方にさらに面白い工夫を加えれば、もっとスープの価値が高められるのではないかと考え、相談者と提供方法についてアイデアを出し合った。

相談者は提案を受け、申請した「小規模事業者持続化補助金」に採択。各席に鍋用IHコンロを固定設置した。水菜を使用し

た「ハリハリ鍋」として、豚や牛、海鮮など鍋のバリエーションを決め、それぞれの盛り付け方、ポリリウム、皿の色合い、価格などを検討した。また、店主が手書きで書いていたメニューにスープの飲み方のページを追加して、さらにスープをもっと認知させるために、このページを各席に設置するテーブルマットとした。締めに出していた雑炊をあえてスープでお客様がつくってもらうスタイルとして、卵かけごはんをスープに投入する「玉子スープめし」とし、新メニューを開発。これらを通して、スープをそのまま飲んだり、味を足して飲んだり、ご飯と食べたりとスープの多様な飲ませ方を提案することで、お客様を楽しませるとともに、他にはないインパクトを提供することができた。

鍋がおいしい店の イメージ獲得に成功

テーブルにあらかじめ一人鍋IHコンロが設置されていることや、テーブルマットにスープの飲み方についての説明が記載されていることから、自然に鍋に注目が集まることを狙ったことが功を奏して、鍋を注文するお客様が4割程度だったものが8割程度と倍増した。もともとスープが自慢であり、鍋を注文すれば必然的にリピート客にもなる。結果として鍋がおいしい店としての評判が上がり、女性客も徐々に増加。売上げは4割増となった。

課題解決までの タイムライン

1
新規顧客の獲得が
思わしくなく
常連客のみの営業に不安

2
質の高い料理と
明るく開放的な店の
イメージがギャップに

3
人気の鍋スープで
店舗を有名にするという
戦略を提案。スープの価値を
高める取組みを実施

4
メニューやメニュー表の
見直しの後8割のお客様が
鍋を注文するように

鹿児島県 酒庵 朋

平成28年、実家である明治14年創業の老舗割烹旅館から独立創業。創作和食と和酒の店としてオープン。明るく開放的な内装によって気軽に入れる店を目指し、目新しい食材や薩摩切子のグラスをそろえるなど料理や酒を味わえるこだわりの店づくりを行っている。

経営改善



〔岩手県〕	株式会社ぼこたん	109
〔愛知県〕	株式会社ハンズコーポレーション	111
〔鳥取県〕	木原ペットクリニック	113
〔愛媛県〕	株式会社オトガ	115
〔長崎県〕	ステーキ食堂Ogawa	117
〔大分県〕	有限会社ゆいんフローラハウス	119
〔宮崎県〕	株式会社タイセイ商事	121
〔沖縄県〕	沖縄健康創業株式会社	123

V字型回復の 経営改善で営業利益が 336%アップ 新たな市場へも進出



事業を承継して2年目の相談者。業績が悪化する中で、業績を見据えた経営、管理体制ができていないという課題が浮き彫りになる。専門家派遣制度を活用し、社内体制の把握、見直しを進めると共に新たな市場に進出し、経営の立て直しを図る。

**業績が悪化する中、
対応策に悩み**

相談者は、先代オーナーより事業を承継して2年目。業績が急速に悪化しているにもかかわらず、経営改善の必要性の認識が薄く、どのようにしてこの難局を乗り切ったら良いか悩み途方に暮れていたところ、金融機関の紹介で当拠点に経営改善計画、及びアクションプランの策定支援の相談に来訪された。

対応した当拠点のコーディネーター（以下CO）は、社長は経営改善が必要とわかっていても、何から始めてよいかわからない状況だと判断し、丁寧に話を聞き経営課題を導き出し整理した。

**業績を見据えた
経営ができていない**

足回りの店舗運営では、同社は大手ショッピングセンターを主体に、テナント店舗を構え、直営店20店舗とフランチャイズ店50店舗（平成27年5月時点）を構えていたが、急激に業績が悪化した赤字店舗が多数あること、単価・客数ともに、店舗ごとにはばらつきがあり稼働率（施術時間/営業時間）は50%の水準にまで落ち込み生産性が悪化していることが判明。

COは、直営店・FC店共に芳しくない経営状態の中、経費の削減が追いついていないことを指摘。特に、人件費が横ばいであり、結果、売上高に占める人件費比率

が前期と比べ大幅に上昇していることが判明した。業績が赤字に転落している中で、資金繰り表をつくることもなく、なりゆきの管理をしているという問題点も判明した。

**経営を立て直し
新たな市場の開拓も**

経営改善計画策定にあたり、ミラサポート及び実施機関の専門家派遣を活用して、まずは店別採算の実態を把握し、赤字店舗は個別店舗ごとに真因を究明、その課題解決のアクションプランを策定、実行にあたっては目標管理の導入をして、PDCAサイクルが回せるようにするよう提案した。FC店舗の活性化については、FCオーナー自らが競合他社との差別化を打ち出せるよう体系的な教育を行うことを勧めた。

資金面では、赤字補てん資金が必要となる可能性がある一方で、経営改善計画が出来上がったところで、取引金融機関に説明して支援を仰ぐこと及び、当面の資金繰り管理に関しては、税理士事務所の指導を受けるよう提案した。

今後に向けた市場開拓のため、整体等で培った自社の強みである技術力と、日本レスリング協会へのトレーナー派遣の実績によるスポーツケアの技術力を活かして、トレーナー派遣事業等を採算分析、市場規模の調査、売上計画等を綿密に作成し検討するよう提案した。

これらの助言・提案を受け、相談者は、

稼働率の悪い静岡地区、関東地区について、早急に検討に着手し、静岡6店舗、関東2店舗の売却を検討し出血を止めるよう動いた。

FCオーナーに対しては、マネジメント能力の開発に重点を置いた「経営者大学」を開講し外部環境の変化、顧客ニーズに対応できる経営者教育を開始。

資金面では、当拠点の支援で、資金繰り表、資金収支計画を作成し金融機関による借り換え融資を実施するとともに、事業計画策定、予算管理、資金繰り等ための社内人材を育成、常勤財務担当者も設置した。

経営改善に目処がついた段階で、「スポーツケア事業」に進出するための経営革新計画を策定、承認が得られた。

**営業利益が
336%アップ**

赤字店舗の6店舗閉鎖によるリラクゼーション事業の売上減少の中、トレーナー事業、マラソン大会、FC向けの経営者大学等のリラクゼーション事業以外の売上げが徐々に向上。売上げも顕著に改善し、スクラップ&ビルドによる人件費の低減、採用費、家賃交渉等各経費の徹底的な見直しにより、2年前と比較し営業利益は336%アップした。相談者は、「経営者として本当に苦しい時に、常に寄り添い、深い経験値に基づく的確なアドバイスをもらえた」と支援を振り返った。



1「TAISEIKAN」の店舗名で整体等のリラクゼーション事業を展開 2 スポーツケア事業にも進出
3 FC向けの経営者大学 4「TAISEIKAN」店内の様子

課題解決までの タイムライン

1
業績が急速に悪化するも
どう乗り越えるかに悩み
途方に暮れていた

2
業績が赤字に転落する中
なりゆきの管理を
していることが判明

3
専門家派遣制度を活用し
課題解決の
アクションプランを策定。
新事業展開も助言

4
経費の見直しや新事業の
立ち上げにより営業利益が
336%アップ

愛知県 株式会社 ハンズコーポレーション

ハンズコーポレーションは、平成12年2月に設立され、「TAISEIKAN（タイセIKAN）」の店舗名で大手ショッピングセンター内へのテナント出店を主体に、整体等のリラクゼーション事業をフランチャイズ方式で展開している中部地区業界No.1の企業である。

東洋医学を 取り入れた 動物病院が経営改善で 売上130%増



動物病院での中医学治療の開始をきっかけに、認知度を伸ばしてきた相談者。しかし、資金繰りが苦しく、薬を仕入れられない状況に悩んでいた。そこで、SNSでの情報発信や、料金体系の見直しで、巻き返しを図る。

順調な客足とは裏腹に、資金面で苦労していた

さまざまな要因が経営を逼迫させる状況に

平成28年、創業して3年が経過し、固定客がついてきた。この年より始めた中医学治療は新聞やテレビ等のメディア露出効果もあり、認知度が多少上がったと実感していた。他の医院にかかりながら、当医院での漢方治療をする方もいるなど、売上げも伸びてきていたと実感していた。しかし創業時の設備投資、売上高の低迷などから、資金繰りが厳しく、その都度借入を増やしてきたという。特に、薬代の買掛金を支払わなければ、仕入れできない状況となっており、当拠点の紹介を受けた。

薬については3社から仕入れを行っており、そのうちの2社は2カ月遅れの支払いを。1社は納入停止となっており、春からの治療を行う上で支払いが必要で、その薬がなければ対応できない状況となっていた。その他、多額の住宅ローンが残っており、配偶者の突然の死去により一人ですべて返済しなければならず、その負担も非常に大きかった。これまで付き合いで加入している保険等や、計画性の弱い必要以上の過剰仕入れ等があったため、計画的な仕入れを心掛けるなど経費



1 SNSで施術の紹介などの情報発信を行っている 2 3 県内でも珍しい、中医学診療を取り入れている
4 本原ペットクリニック外観

削減に努めているが、さらに経費の見直しをする必要があるというコーディネーターの判断だった。
県独自の「とっとり企業支援ネットワーク」という制度があり、利害関係人（ステークスホルダー）である関係金融機関、保証協会、債務者である事業者と、支援機関が一堂に会し、経営再建について模索。その際に、経営改善計画書が必要となり、営業戦略、金融スキーム等の骨子を当拠点が担うこととなった。

サービスで行っていたことを有償化することで売上を改善

今回行ったのは、SNSでの「東洋医学療法」の施術の紹介や「予防治療に繋がるペットの行動の紹介」などの情報発信。また、料金体系の見直しを行った。相談料の有償化。受付の看護師が十分な事前問診を行い、院長が問診を行っていく時間についての有償化である。また、鍼灸治療の料金、漢方薬の錠剤単価の値上げを実行した。

さらには、一日当りの必要売上高が明確化され、10分単位で売上げが計上できるシステムに変更。こまかな取り組みとしては、「春の予防パックプラン」を策定し、既存顧客にDM送付も行った。これまで相談者一人で、薬の仕入れを都度行っていたが、つつい多めに仕入れしてしまう傾向があり、薬仕入れについては月次発注上限金額を設定し、必要点

数等を事業者と受付看護師が確認しながら行うように変更した。

経営者とともに歩むことで130%増の売上げを実現

成果としては、まず、相談者と一緒に策定した経営改善計画書が承認された。そして、増加運転資金2百万円と住宅ローン、リフォームローンの5年間の返済期間延長による毎月返済額の軽減が実現化した。未払金、買掛金の整理が順調に行え、薬代の精算も行い、春の予防接種分の薬の仕入れも行った。薬の仕入れ過ぎがなくなり、過剰在庫がなくなり、資金繰りで悩むということがなくなったという。平成29年末時点で、対前年同月末売上高累計額が、130%増加した。「経営者は孤独で相談相手が欲しかった」という相談者。地元の商工会を通じて、当拠点を紹介してもらい、さらには地元新聞社やNHKのニュースで取り上げられ、県内外から患者さんが増加することになったと支援を振り返った。現在は、毎月一回、地元商工会と当拠点とともに、前月の検証と当月・翌月の収支見込みと対策を行い、環境は着実に改善されている。

課題解決までのタイムライン

1 売上高の低迷などで薬の仕入れが困難なほど資金繰りが困窮

2 計画性のない仕入れや、必要以上に経費がかかっているという課題が明確化

3 SNSでの情報発信、料金体系の見直し、仕入れのルール作りを徹底

4 過剰在庫も改善し対前年同月末売上高累計額が、130%増加

鳥取県 本原ペットクリニック

平成25年に開院した動物病院。代表は鳥取大学農学部獣医学科を卒業したのち、県外で勤務医を経験後、帰郷。子供のころからの夢であった動物病院の開業に至る。診療対象は、犬・猫・ウサギ・鳥等の小動物であり、一般内科診療と中医学診療(漢方内科)を行っている。県内でも珍しい漢方・鍼灸治療に取り組んでおり、メディアにも露出している。

社長1人の事業展開 課題を明確にし 創業以来の 黒字化に成功



社内のトラブルから
経営改善の必要性を認識

建設資材卸業を営む相談者。当初は、新商品開発の相談が目的であったが、従業員の退職や売上げの減少が続く経営改善に着手することに。相談者1名で事業を展開していることから、営業を必要としないWebサイトを利用した商品の販売と商材の絞込みを行なった。

こととなった。

**利益率の向上と
経費削減で経営改善**

担当コーディネーター（以下CO）は、主力であった建設資材の卸業の利益がほぼ見込めなくなったことから、売上げではなく利益の出ている事業を分析することから始めた。創業したての小規模な卸売業という特徴から、利益率の低さが課題であったが、小規模の工事や機械類、自社開発商品が利益に貢献していることが判明した。

また、経営を改善するための経営資源が少ないため、遊休資産の売却等の手段



1 2 3 カラーコーンの保護カバーにメッセージやイラストがかける自社開発商品「アド・カバー」
4 一人でも稼げる営業体制を目指す相談者

が取れないことから、利益率を向上させることと経費の節減を行うことで改善していけるのではないかと考えた。経費の節減に関しては、従業員が退職し資材のストックも必要なくなったことから、事務所への経費を抑えるための地代家賃、従業員が使用していた配送用の軽トラック、社労士への顧問料等、事業を行う上で現在必要のない経費を整理し、明確にしていった。

**商材・販売体制を見直し
一人でも稼げる営業体制に**

COが、課題の洗い出しの結果に基づき、今後、強化すべき事業を相談者とともに検討した。中でも、建設資材は小口商品の多頻度配送を考えると利益が出ておらず、相談者自らが配送することにより、営業の機会を損失していることを伝え、定期的に販売でき配送せずに郵送で対応できる商材を探そう提案した。その中でも、定期的に安定した売上げが見込める「ストック型」商材を探すが望ましいとアドバイスを行った。また、経費の節減に関して、現時点で必要のない経費項目の洗い出しを行い、経費の節減案について対策を考え実行するよう提案した。

これを受け相談者は、営業の必要のないWebサイトを利用した商品の販売を実施し、定期的に売り上げが上がる商材の選定と売り込みに注力した。さらに、COと定期的に面談を行うことで考えの

整理や、相談ができ、「いつまでに何をやる」といった具体的なマイルストーンの設定を行い経営の改善に取り組んだ。

**黒字化に成功
元本返済を開始**

その結果として、創業以来の黒字化に成功し、29年8月以降はリスケを解消し元本返済を開始した。商品開発の支援を行いつつも「なぜ商品開発が必要と考えたのか」というCOとの議論を通して、本来の課題が「経営改善」であると明確になっていったことが、事業を改善していくことにつながったと相談者は語った。

担当COは、「創業したての小規模な卸売業という特徴から利益率の低さが課題だった。利益率を向上させることと、経費の節減を地道に行う事で改善を行いました。」と、小規模事業者ならではの経営改善のポイントを振り返った。

課題解決までの タイムライン

1
新商品開発の相談の最中
従業員の退職や売上減が
重なり、経営改善の相談に

2
主力の建築資材の卸売の
利益が見込めなくなり
利益の出る事業を分析

3
定期的に販売でき配送せず
郵送で対応できる
「ストック型」商材に注力

4
創業以来の黒字化に成功し、
29年8月以降はリスケを解消。
元本返済を開始

愛媛県 株式会社オトガ

平成25年3月創業の建設資材卸業。本社のある愛媛県松山市を中心とした中予地域を活動範囲としている。設立当初は従業員1名を雇用していたが、平成26年8月に従業員が退職し、現在は代表取締役1名で事業を展開している。

業態変更で

廃業の窮地を脱し、

売上高3倍を達成



商討経緯

居酒屋を運営する相談者。黒字化に向け取組もうとした矢先、店舗を移転しなくてはならない状況に追い込まれ、廃業の窮地に。しかし、その人柄に支援者が現れ移転に成功。居酒屋から「お酒も飲めるステーキハウス」に業態変更し売上拡大を目指す。

経営経験があるも、 開業時から目標の売上高に届かず

居酒屋を運営する相談者は大手弁当チェーン店の責任者や外食店舗の立ち上げ責任者等の豊富な経験を持つ。当店は接客サービスやメニューを全てマニュアル化することにより顧客に均一の満足を提供。記念日、ウエディング等への企画イベントも利用者により好評であったものの、立地の問題から、売上高が開業時から目標を下回っていた。全国的な消費者の居酒屋離れ、食の安全・安心を揺るがす事件・事象の頻発や道路交通法の改正による飲酒運転の厳罰化なども経営に大きく影響。雇用の整理、オペレーションの効率化による収益改善を試み

たが、根本的な解決に繋がらず、優れた経営手腕があっても、集客力の低下に歯止めをかけるのは容易ではなかった。

そのような中で、一昨年から始めたグラム売りのステーキメニューが盛況。ステーキをきっかけに収益構造の改善と夜間の集客増加を図りたいとの思いから、当拠点と連携している長崎県信用保証協会、九州ひぜん信用金庫に相談。それぞれの立場で相談者を支援した。

店舗移転を迫られ窮地に 人柄に支援の声

対応したコーディネーター（以下CO）は、相談者から開業に至った経緯、空港近くの飲食店等の複合施設に理想の空き店舗が見つかった。

次に新店舗の方向性として、近隣の飲食店の客層と価格帯を調査したうえで、「ステーキが食べられる居酒屋」から「お酒も飲めるステーキハウス」にし専門性を持たせるとともに、前店舗の経験を活かし、業態と店名、外観の整合性のある店を目指すことにした。店舗名・店舗外観のアドバースを当拠点の他のCOが担当した。過少な運転資金で最大限に効果を高めるために、メニュー数は大胆に絞り込んだ。

売上高3倍を達成し 業容拡大も検討

九州ひぜん信用金庫の信用貸付による支援により追加融資も実現し、新店舗で事業を再開。ステーキ専門店に業態を変化させた店舗戦略が功を奏し、売上高は3倍を達成。日中は主婦・サラリーマン、夜間は帰りの道のビジネスマン・OL・ファミリー客等の利用があるなど、昼夜ともに予定していた稼働率を上回る盛況ぶりだ。原価が高いステーキ肉だが、優れたオペレーション技術で、適正な人件費を維持している。右腕となる社員も育ててきており、接客技術なども安定してきたことから、今後は広報宣伝にも力を入れ、売上げをさらに伸ばしたい意向である。今回の改善の取り組みによって「計画的に実行していくことの重要性を痛感した」と語る相談者。さらなる業容拡大に向けた努力を続けている。



1 「お酒も飲めるステーキハウス」であることをアピールする店名と店舗外観 2 カジュアルな内観は、ステーキハウスでありながら多様な客層がオーダーしやすい雰囲気 3 居酒屋からステーキハウスに舵を切った相談者 4 グラム売りのステーキメニューがウケて、予定していた稼働率を上回る盛況ぶり

経営状況、将来の目標などをじっくりと確認していった。まず、利用者は個人客が多く、立地的に移動手段が車に限定されることから、利用者数の伸びには限界があることが分かった。また、店舗の外観や看板から連想するサービスと提供するサービスにギャップがあること、資金繰りや設備の更新の資金を確保するために、早期に黒字化していかねばならないという課題が明確になり、早急に収益改善を図る方向性を打ち出した。

お酒も飲めるステーキハウス として再スタート

移転候補先は、立地と店舗の条件を重視した。立地では、前店で好評だったステーキ専門店として差別化を図りやすい焼肉店が多く出店する繁華街から空港までのエリアに限定。店舗では居抜きに近い物件、従業員を効率的に配置できる広さ、収益に見合った家賃などを条件に選定。条件に合

課題解決までの タイムライン

1
人気のステーキを
きっかけに
収益構造の改善と
夜間の集客増加を希望

2
早急に黒字化を図る
方向性を定めた矢先
移転を迫られ、
廃業の危機に

3
金融機関からの融資を
睨みつつ移転先、新店舗の
方向性を検討。居酒屋から
ステーキ専門店へ業態変更

4
融資が実行され移転を完了
業態変更が功を奏し
売上高3倍を達成

長崎県 ステーキ食堂 Ogawa

平成24年10月に串カツをメインとした居酒屋創作料理の店として開業。相談後、業態を居酒屋からステーキ専門店に変更し、今年6月に新たな場所で第二創業。

課題を逆手に取り 「コト消費」を 提案できる貴重な 宿泊施設へ



宿泊業を営む相談者は、経営の中心であった夫を亡くし急激な宿泊売上げ減少に直面。宿泊プランや宿泊料の見直しや、好評を得ていたハーブティとディスプレイのセット販売や、「コト消費」に着目した体験型オプションを取り入れ売上げの回復を狙う。

夫の急逝、お客様に行き届かないサービス

コディネーター（以下CO）が支援のため訪問した別府市の宿泊施設の女将から当社の窮状を聞き、当拠点へ来訪するように助言した。また、同時期に大分県内の信用金庫の企業支援担当者から当社への支援要請があり、その直後である2017年5月9日に当拠点に社長が来訪した。当初はIT担当であるCOに、売上拡大を目的とした情報発信についての相談であった。

しかし、COが詳細なヒアリングを行ったところ相談者は経営の中心であった代表の夫を亡くし、サービスが行き届か

ず急激な宿泊売上の減少に直面しており、将来への不安を抱えていることが明らかとなった。

ヒアリングから見出した課題と強み

当初は情報発信の相談であったが経営の中心人物がいなくなったことで、サービスが行き届かず急激な宿泊売上の減少に直面していると判断。宿泊料が相場よりも安いことや、集客ロスなど、平日やオフシーズンの集客とあわせた対策が課題となっていたことも明らかとなった。

一方、現地調査をおこなったところ、施設から見える景色の良さや胡蝶蘭・自

家製のハーブやベビーリーフなどを使った加工品、押し花体験など他の宿にはない差別化が図れる強みがいくつかあり、宿泊客にも好評を得ているということが分かった。

人手不足を踏まえた戦略

ヒアリングを受け、COからは①宿泊にかかる売上げ・利益の回復、②宿泊以外の売上げ増加案、③事後湯計画御作成・資金の獲得を提案した。まず、売上げの回復策として宿泊料を見直し、平日と休前日との差をつけ定員数の充足を図ることを助言。人手不足が深刻な現状から、「素泊まりまたは一泊朝食付き」のスタイルに変更し、周辺の飲食店を紹介の上、できる限りの送迎サービスを提供するように提案した。宿泊以外では、宿泊施設内のカフェで提供を続け好評を得ていたハーブティを当拠点で開発を支援したディスプレイとマッチングを行い、セット販売を始めることを提案した。そして、事業資金に関しては、「小規模事業者持続化補助金」を勧め、申請書類等のフォローアップを行った。

提案を受け、相談者は宿泊料金を1,000円値上げし1人客については休前日の受け入れをやめることとした。また、ファスティング（断食）指導の資格を取り、ファスティングプログラムと宿泊のパッケージ化や、COとアイデア

を出し合い、アロマや温泉療法のプログラムを開発し、提供を始めた。自家製ハーブティとディスプレイのセット販売は好評を得て、主にファスティング参加者からの予約を多く獲得することとなった。資金調達に関しては、CO等の支援に沿って小規模事業者持続化補助金の事業計画を作成し、商工会に申請した。

「コト消費」の提案で宿泊売上が回復

これら取り組みを行った結果として、宿泊売上が回復することができ、部屋単価を向上させることに成功した。また、ファスティングプログラムが好評を得て、これまで6回実施したイベントはほぼ毎回募集定員に達しており、宿泊売上で単価の向上に寄与している。

また、写経、ウォーキング、アロマ、温泉入浴療法などのプログラムを一般の宿泊客にもオプションとして提供することで、当社は宿泊以外の「コト消費」の提案ができる宿になった。ハーブティとディスプレイのセット商品はファスティング客を中心に好評で、販売から1ヶ月で20個を販売した。申請していた小規模事業者持続化補助金に採択され、ホームページの改修、ファスティング事業のリーフレット作成等に充てることができたことにより、売上拡大に貢献した。



1 人手不足を踏まえ、独自の方向性を見出した相談者 2 ゆふいんフローラハウス館内の様子 3 自家製ハーブティのセット販売を開始 4 機おり体験など「コト消費」を提案

課題解決までの
タイムライン

1
経営の中心であった
夫が亡くなったことにより
宿泊売上が減少

2
安価だった宿泊料金、
人手不足を
踏まえた宿泊プラン
宿泊以外の売上拡大を助言

3
宿泊価格の改定や断食を
取り入れたプラン、
人気のハーブティのセット
販売を開始

4
宿泊売上が回復。
断食プランも好評で
これまで6回実施

大分県
有限会社
ゆふいんフローラハウス

由布市湯布院町にて昭和45年に洋らんの栽培、販売業として個人創業。昭和63年に法人化。平成11年に宿泊棟と温泉施設を建設し、宿泊業をスタートさせた。温泉熱を利用した温室も3棟保有しており、農家である経営者の両親が胡蝶蘭・ハーブやベビーリーフなどを栽培し、売店では自家製ハーブを使ったポプリやハーブティを販売している。

運輸業での経験を 活かし新規事業を開業 地元からの新規雇用で 人手不足にも対応



口蹄疫の発生により順調だった輸送業が一転、赤字転落。経営を保つため新事業の開拓を模索し倉庫業に行き着く。詳細なマーケティングサーチャージや資金調達準備を進め、想定通りの受け入れ態勢を整備した倉庫業をスタートさせる。

口蹄疫により 伸びていた売上げが赤字に

相談者が個人ではじめた輸送業は順調に売上高を伸ばしていたが、平成22年に宮崎県で口蹄疫が発生し、物流の移動禁止・制限等により大幅な売上減少になった。さらに、県外企業も積極的に戻っていたが、取次手数料・燃料費等が高み、遂に赤字に転落となった。そのため、取引のある金融機関（メインバンク）への相談を行うなど、経営改善を一層確実なものにする経営努力を行っていた。メインバンクより抜本的な経営改善計画書を作成の上、早急に提出するように指示を受け、正会員となっている宮崎商工会議所主催の経営セミナーを受講

した後、経営指導員より当拠点を紹介され相談に訪れた。

減少する収益と 新事業への課題

当拠点のコーディネーター（以下CO）とのヒアリングを通していくつかの課題が浮き彫りとなった。①同業他社との競争が激化している中、経営を維持するための適正な収益が確保できなくなっていた。そのため、できれば、持続的経営を維持し、収益性を改善するための新たな事業分野を模索していた。②営業担当者が相談者のみのため営業力強化が課題となっていたことから、安定的な売上高を確保し収益力を高め



1 建設当初の1号倉庫 2 新設した事務所
3 相談者 4 融資が実行され完成した3号倉庫

る必要があった。従来の販売チャネルに加えて、相談者を核としたトップセールスの強化と、営業部門の人員補強による営業体制の確立が急務となっていた。③既に1号倉庫を建設して倉庫業を開始しているが、倉庫業の立ち上げ時期の諸経費（保証協会保証料及び手数料等）が、金融機関が見積もった想定以上に嵩み、運転資金が不足するため、長期運転資金が必要となっていた。④倉庫業を運営するためには、従業員の補強が必要となるが、宮崎市内は人材不足のため、業務に相応しい人材確保に至っていない。

輸送業のつながりを活かして 倉庫業をメインとした事業を展開

これら課題を受けてCOは、まず倉庫業を収益事業とするため、取引確約先及び見込み先のリストを作成するようにアドバイザーとした。当拠点において経営環境分析（マーケットリサーチ）を行ったところ、南九州には大型の保管倉庫がなく、仮に先行して事業を開始できれば十分に先行メリットがあることが分かった。そして、相談者が一般貨物運送業における長年の実績を活かし、倉庫業の展開を行うことで安定した事業運営を行うことができることが分かったため、当社の新規事業（倉庫業）を有利（メイン）に取り扱ってくれる見込みが十分にあることから、今回の経営改善計画及び収益計画の骨子に組み込むように提案を行った。作成した提案をもとに、相談者は予てよ

新規事業へ前進 人材の確保にも成功

倉庫業許認可と同時に、地元金融機関等への借入申し込みを行うに際し、金融機関向けの事業計画書のブラッシュアップ等を行った結果、申請通りの満額での貸出実行となった。また、様々な手続きに関し、法的な解釈も必要とされたため、当拠点のCO（弁護士）とのチーム対応によって、複雑な権利関係の課題解決に導いた。その結果、第2、第3倉庫の建設が完了できたため、予定通りの受入れ体制を整備できた。相談者の出身地でもあった綾町に、法人化を行った上で企業立地が完了した。また、綾町の立地企業として認定されたことで、地元金融機関から、新倉庫建設の追加融資と長期運転資金の調達できたことで、長期的な経営ビジョンが描けるようになった。さらに、事業拡大に伴う人手不足の対策として、綾町役場の協力のもと、地元から現場作業員を1名新規に採用した。今後、地元からの雇用を強化し事業を拡充していく計画だ。

課題解決までの タイムライン

1
口蹄疫の発生で、
順調だった輸送業が
赤字に転落

2
持続的経営を維持するため
新たな事業の開拓を模索。
営業力の強化も課題に

3
既に展開していた
倉庫業を収益事業化。
トップセールスの強化を図る

4
金融機関からの融資を得て
倉庫の受入れ体制を確立。
人材確保にも成功

宮崎県
株式会社 タイセイ商事

平成21年に個人にて輸送業を起業。その後、口蹄疫の発生による物流の移動禁止・制限等の課題を乗り越え、経営者の故郷である綾町の立地企業として認定され、念願の倉庫業を開始した。

小ロットのOEMを 主軸に事業を展開、 前年比107%を達成

ブームが去り、主力商品のもろみ酢の売上げが半減。売上げ立て直しの軸になったのは、今後大きな売上拡大が見込めないもろみ酢ではなく、生産設備。OEM受注メーカーとして舵を切り、苦境を乗り越える。

ブーム後に極端に 売上げが減少

主力商品である、もろみ酢の売上げはブーム時は良かったが、これをピークにブーム時の半分以下まで減少。売上げの減少対策や資金繰りの改善のために何をすれば良いかわからなかったため、原価率を見直したいので財務諸表を見てアドバイスをもらい資金繰りの改善につなげたいと思い当拠点へ相談に至った。相談者には、短期運転資金の調達に関する助言が欲しいという要望があった。

厳しい市場の中生産設備を軸にした 需要の可能性が見える

健康酢の中でもろみ酢は絞り込まれた市場での持続性はあっても、かつてのブーム時のように大きく売上げが伸びることは予想しがたい。相談者のもろみ酢関連商品での売上回復は市場の状況から見通しにくく、財務諸表からも売上げの低迷により経営状況はかなり厳しいと思われる。財務状況の改善は喫緊の課題であると、ヒアリングや調査を通じて確信。金融機関の協力を仰ぎ条件変更と追加融資が必要であると判断した。

一方、50mlの小瓶から1Lの大瓶だけでなく、ペットボトルやスタンドバ



1 ビンだけでなくペットボトルやスタンドパウチなどにも対応 2,3 生産ラインを活かし再起を図る
4 主力商品であったもろみ酢

ウチなど様々な容器やサイズに対応し、粘性の強いジュースや素材を活かした調味料製造にも対応できる製造技術と品質管理の体制が整備された生産ラインは、経営資源として活用できることもわかった。県内食品メーカー等は、工場はあっても自社の生産ラインで対応できないケースや工場を持たない販売者も数多く見られる。小ロット生産を受託できるOEMメーカーは少ないため製造委託したい企業は受注先を探すのに苦慮している。相談者の強みである生産設備をベースにサービスの充実化を図り、PRができるのであれば一定規模の受注可能性は十分あると思われる。これらのことから、小ロットから柔軟に対応できるOEM受注を受注事業の主力にすることで経営改善を図っていく事業計画の作成を支援していくこととした。

あらたに事業計画を練り 見込み客へ積極的に営業

当拠点のコーディネーター（以下CO）が行った提案としては、まず、資金繰り表の作成と、売上拡大策を立てるようアドバイスを行った。強みとなるOEM受注展開のための営業ツールやプレスリリース、Webでの情報発信を実施し、新規・見込み顧客への営業を厚くするよう提案。また、リスケの実施と資金調達実現のめどが立った時点で、計画

う指導した。

提案を受けて相談者は、事業計画書の作成とともにOEM受注を軸とした事業計画書を作成。営業ツールやプレスリリース、東京や県内での商談展示会、ホームページの改良などで情報を発信しながら、見込み客とも面談を行った。また、経営サポート会議を開催し、リスケを要請。短期的に運用資金を確保することができたが、産業まつりに合わせ、仕事をとっていくなど精力的に活動した。

資金調達に成功し事業促進 前年比の107%を達成

沖縄県信用保証協会が主催する経営サポート会議において、計画の実現可能性について当拠点が実効性を助言、サポート体制を説明することができた。その結果、リスケの実行と共に金融公庫と地銀の協力で融資が決定した。短期的とは言え資金繰りが改善しているうちにOEM受注を拡大して収益を上げていくことを狙った。見込み客との面談などを行い、新規で13社から受注した。他の紹介企業とも商談継続中であり成約の可能性が高い。ホームページが改良できたことで、SNSを活用したPRにも前向きになった。今年度の売上げは前期比107%で改善している。

課題解決までの タイムライン

1
もろみ酢ブームが去り、
売上げが
半分以下まで激減

2
大きく売上げが伸びる
見込みのないもろみ酢
ではなく製造技術と
生産ラインが経営資源に

3
OEM受注を
収益事業の主力に
経営改善を図る

4
新規で13社から受注。
売上げも前年比
107%と改善

沖縄県 沖縄健康創業株式会社

創業15年、もろみ酢の製造メーカーとして、これまで様々なもろみ酢関連商品を開発してきた。またPB(OEM商品)の受注にも対応し、紅芋や黒糖、シークァーサーなど沖縄の素材を活用したオリジナルブレンドのもろみ酢を中心に、沖縄特有のフルーツを活用したジュースなどの開発も多く手がけている。

創業



売上拡大
(宿泊・飲食・農業)

売上拡大
(製造業・運輸・建設)

売上拡大
(小売・卸売・医療・福祉)

経営改善

創業

事業承継

〔宮城県〕 介護タクシー 綿の葉

127

〔富山県〕 バリキューフーズ株式会社

129



1 介護タクシー 綿の葉ロゴマーク 2 4 福祉車両の車内
3 地域高齢者の役に立ちたいと創業を果たした相談者

福祉・介護 タクシィ業を シニア創業し、 地域社会に貢献



地域高齢者のお役に立ちたい

相談者の住む石巻市渡波黄金浜地区は、東日本大震災で甚大な被害を受けた地域のひとつ。道路等のインフラや住宅の再建は徐々に進んでいるものの、復興はまだ途上にある。さらに、この地域は高齢化が進んでいることもあり、通院や買物の際の移動に不便を感じる高齢者が多かった。相談者は、「こういった地域の現状を危惧し「地域高齢者の方の役に立ちたい」という強い想いを持つようになった。そこで、前職の自動車学校の退職を機に、介護ヘルパーの資格を取得し福祉・介護タクシィ業を開業することを決意。

復興の途上にある石巻市で、高齢者が移動に不便を感じる現状をどうにかしたいと福祉・介護タクシィ業の創業を決意した相談者。事業計画の策定を進める中で、地域の声を聞き「地域住民の足」としてスムーズに事業をスタートさせる。

地元金融機関に開業資金の融資の相談に赴いたところ、事業計画の策定を勧められ当拠点を紹介された。

強い想いを事業に着地させる

相談に対応したコーディネーターは「地域高齢者等の役に立ちたい」という相談者の強い想いを感じた」と初回相談時を振り返りつつ、事業に必要な許認可の情報や顧客確保の具体策など不足している部分を補足することで事業開始までの道すじは見えると判断。石巻地区で開催している定期相談会で、月に一度進捗を確認しながら相談を進めていくこととなった。

順調に事業を立ち上げ地域に貢献

こうした取組みの末、平成29年8月上旬に相談者の自宅を改修し事務所を開所。併せて運送事業の許可及び福祉輸送車両の検査も終え「介護タクシー 綿の葉」として事業をスタートすることができた。顧客の開拓は運送業務の合間を見ながら地道に行っているが、まずは顔見知りの近所から周知活動を行っており、その口コミの効果も表れ知名度も徐々に向上。通院日に合わせて利用する顧客からの定期予約が入るなど着実に顧客数を伸ばしている。

相談者は「具体的に相談に乗ってもらい、順調に事業を立ち上げることができた。これからも住民の方の足として活用していただけるように努力していきます」と支援を振り返ると共に、地域への想いをにじませた。

まず、事業の具体的利用者として想定される高齢者の居住状況を把握するため、国勢調査のデータを活用し石巻地区のエリア分析を行ったところ、相談者が自宅兼事務所を構える予定の地区は市内で最も高齢者数が多く、車で10分圏内に約18,000名の高齢者が居住していることが判明。合わせて競合事業者を調査すると、福祉輸送車両を有する市内タクシィ会社はあるものの、介護ヘルパーの資格を有するドライバーで運用している個人経営の事業者は少ないことがわかった。

地域のニーズを高齢者の声から探る

このことから、事業性は高いと判断し相談者に許認可手続きのアドバイスを行う一方で、初期の顧客獲得や広報の検討のため、事務所周辺の高齢者の通院・買物等の際の移動方法や既存事業者の利用状況等について情報収集するようにアドバイスした。

相談者が近隣高齢者の声を聞くと、通院や買い物移動に不便を感じている住民が多かったことから、事務所周辺の住宅を中心にチラシのポスティングを実施し顧客開拓を行うこととした。

課題解決までのタイムライン

1 地域高齢者が移動に不便を感じている現状から福祉・介護タクシィ業の開業を決意

2 市場調査、競合調査から事業性が十分にあることを確認

3 許認可手続きを進める一方顧客獲得のため、事務所の周辺にチラシのポスティングを実施

4 「介護タクシー 綿の葉」を開業。定期予約が入るなど、着実に顧客数を伸ばしている

宮城県 介護タクシー 綿の葉

自動車学校に勤務していた相談者は、退職を機に介護ヘルパーの資格を取得し、東日本大震災で甚大な被害を受けた石巻市渡波黄金浜地区で福祉・介護タクシィ業を創業。地域に住む高齢者の移動を支えたいという強い想いで、今日もハンドルを握っている。

卵製品の開発で 創業2年目にして 月商が前年比8割増



飼料にこだわった特殊卵の生産を軸に創業を目指す相談者。長年卵関連の仕事に従事してきたが、創業の経験は全く総合的な支援を必要としていた。しかし、本当に必要なものは、開発商品のコンセプト策定から、販路開拓まで多岐にわたる専門的な支援だった。

消費者の新たなニーズに対応できる新たな企業を

長年鶏卵関連の仕事に従事してきた相談者は、少し高くてもおいしい卵を食べたいという最近の消費者ニーズに対応するため、飼料にこだわった特殊卵の生産と特殊卵を原料とした鶏卵加工品の開発を進めていた。これまでに構築してきたネットワークを活かして、特殊卵を生産する養鶏業者と鶏卵加工品の製造を行う社会福祉法人との連携体制が整ってきたが、創業にあたっては総合的な支援を必要としていた。そこで以前支援事業の活用で知り合った（公財）富山県新世紀産業機構の専門家に相談したところ、当該

創業や商品開発、販路開拓…多岐にわたるアドバイスを実施

相談のきっかけは法人設立に関する相談であったが、食品開発を専門とするコディネーター（以下CO）が相談者の事業計画のヒアリングを行ったところ、法人設立の手続きや融資などの創業支援にとどまらず、開発商品のコンセプト策定、加工技術、品質管理、販路開拓、さらには養鶏業者や社会福祉法人との連携など、事業全体にかかる支援が必要であることが明らかになった。そこでCOは、課題を各フェーズに分け、それぞれについて



1 少し高くてもおいしい卵を食べたいという消費者ニーズを掴む特殊卵を生産 2,3 特殊卵を使用した温泉卵「宝泉」 4 特殊卵を使用したシフォンケーキ

多岐に渡る専門的な提案を行った。

創業支援については、法人設立の費用を抑えるための定款の作成や公証役場での認証、法務局での登記手続きなどの一連の流れを説明し、自身で対応可能な手続き等を行うための支援を行った。また、COが自身で対応できない点に関しては、司法書士などに相談することを提案した。商品開発についても、たとえば養鶏業者と共同で生産した特殊卵は、一般卵に比べ「アミノ酸」、「ヨード」、「ビタミンA」、「ビタミンD」、「ビタミンE」、「DHA」、「ミネラル」を多く含むことが期待されていた。パッケージに記載するためには根拠となる分析値の提示が求められることを説明し、栄養成分の分析を行うようアドバイス。

アドバイスが実を結び、事業を軌道化

それぞれのフェーズに対しての提案のうち、定款の原稿と法人設立に必要な書類等を作成し、平成28年7月にバリューフーズ株式会社を設立。また、税務署への「法人設立届出書」や、年金事務所への健康保険・厚生年金保険の「新規適用届」など自身で対応可能な手続きを行うことにより、法人設立の費用負担を軽減することができた。

商品については、養鶏業者と飼料等を工夫して共同開発した「特殊卵」の栄養成分分析について、富山県農林水産総合

技術センター食品研究所に相談。ビタミンやミネラル、DHAなどの栄養成分分析を行い、パンフレット等に記載して特長を裏付ける根拠になった。さらに温泉卵の「宝泉」を、富山県知財総合支援窓口の支援員のアドバイスを受け商標登録した。また、シフォンケーキは北野エースの富山店に採用されたことにより生産量が増えるため、「新創業融資制度」を活用してオープンを導入。月産2,000個を生産できる体制が整った。

販路については創業1年目は、地元北陸エリアでの当社の「特殊卵」とその卵加工商品の認知度を高めるため、富山県や石川県のこだわりスーパーを中心に販路開拓を実施。地元新聞に事業内容を紹介して、プレスリリースされた。食品関連展示会等には、来年度の出展を計画中である。

創業2年目にして売上は3,000万円超へ

これらの取組みの結果、富山県と石川県の食品スーパー十数社への「特殊卵」と「温泉卵」の販売、さらに平成29年10月からは、「シフォンケーキ」が北野エースの富山店に採用されたことにより、最近の月商が創業1年目の平均月商の8割増となっている。創業2年目である今年度の売上は、3,000万円を超えることが予想される。

富山県バリューフーズ株式会社

特殊卵の卸売り、特殊卵を原料とした卵加工品の製造・販売を目的に、平成28年7月に設立された会社である。富山県内の中規模鶏卵生産者と共同開発した特殊卵を県内の食品スーパーへの販売。さらには小矢部市の宮島温泉の温泉水を活用した「温泉卵」と卵をふんだんに使用した「シフォンケーキ」を地元の社会福祉法人と共同開発して、製造・販売を始めている。

課題解決までのタイムライン

1 「特殊卵」を開発し創業を目指す
がノウハウがなく総合的支援が必要に

2 当初は創業の相談だったが
事業全体にかかる支援が必要であることが明確に

3 負担を抑えた法人設立、「特殊卵」の成分分析、こだわりスーパーへの販路開拓等を実施

4 富山県、石川県の食品スーパー十数社との取引を開始。加工品の販売も決まり、売上3,000万強へ

売上拡大
(宿泊・飲食・農業)

売上拡大
(製造業・運輸・建設)

売上拡大
(小売・卸売・医療・福祉)

経営改善

創業

事業承継

事業承継



「価格ではなく 価値で売る」 経営の大きな決断で、 地方から全国へ



Uターンで入社した相談者。入社すると、山積する課題を目的のあたりにする。価格競争の中、「価格ではなく、価値で売る」という発想に経営の舵を切り、県外の顧客を獲得。経営基盤を整備することで、事業承継を確かなものにする。

家業の今後を思い入社 山積する課題を目的のあたりに

県内に大手飲食チェーン店及び、大手卸業者が多数進出してきたことで、個人飲食店が減少し、価格競争の波が押し寄せてきた。株式会社ホリ（以下、同社）も20年ほど前と比べ売上げが半分以下になり、顧客も減少していく。相談者（同社創業者の孫）はUターンして同社に入社し、課題が山積している状況を認識したが、何から手を付ければいいのか、どこに相談に行けばいいのか分からず途方に暮れていた。そんな時、自営業を営む親せきから当拠点に経営相談をしていることを聞き、相談に訪れた。

「価格ではなく価値で売る」 経営の方向を変える決断

当拠点のコーディーネーター（以下CO）は、相談者の抱える課題の大本は販売拡大であると判断。そのために、誰に何をどのように売るかに視点を置き、取扱商品の種類・構成比や顧客層を分析しながら、商品に込められた想いを聞き出すことで会社の強みを明らかにしていくことから始めた。

ヒアリングをしていく中で、相談者が感じている「天然無添加加工の商品は、海外加工の安い商品に価格競争で劣ってしまう」という課題は販売販路を県外から全国に広げること、強みに変わると



1 天然えびのフライなど付加価値の付いた冷凍食品を販売 2 株式会社ホリの皆様
3 相談者である堀常務 4 商品の製造風景

考えた。特に、首都圏のこだわりスーパーや自然食品店などであれば、相談者の扱う商品価値を理解してくれる顧客となる。「価格ではなく価値で売る」経営に舵を切ったほうが良いと分かった。

しかし、約40年間、県内で営業活動を行ってきたため、全国へ向けた新規営業を限られた人員でどのように行うか、また、会社の特性を生かし時代にあった新商品を開発していかねければならないが、その方法と開発費用の捻出が大きな課題として浮き彫りになった。

**詳細な事業計画を着実に進め
県外顧客へとアプローチ**

課題が明らかになったため、COは、まず新規営業を進めていく手段として、地域支援機関主催の展示会や商談会への参加を提案。新商品の開発に関しては、今後の顧客ニーズにあった商品へのアドバイスをはじめ、国や地方自治体の補助事業等の提案。また、開発費用に対しては金融機関との良好な連携方法を紹介した。さらに事業をスムーズに進めていくために事業計画とアクションプログラムを作成し、それに基づき行動した結果を分析するよう勧めた。

これを受け相談者は、提案されたことに精力的に取り組んでいった。「モノづくり補助金」や「小規模事業者持続化補助金」、また、当拠点と中小機構四国本部が連携して支援した結果、「地域資源活用認定事業」などに採択され、試作開発費や設備投資だ

けでなく、ウェブサイトやパンフレット・看板といった営業ツールを作成。アレルギーやグルテンに気を使った商品や、瀬戸内海産物資源を活用した地域性が高く、付加価値のついた商品を開発し、それを武器に全国へと営業を行っている。

これらは全て、作成した事業計画とアクションプログラムに基づいたもので、毎月2回の社内ミーティングでの進捗確認、また、金融機関への事業報告や決算報告にも細かく取り組んでいる。

**事業体制が整い
事業承継も確実に**

時代に合わせた商品や地域色の強い商品を開発し、展示会などを中心に営業活動を行ったことで、県外の取引先が増加。東京・京都の高価格帯スーパーの総菜商品や、百貨店のギフト商材、全国の自然食品店の店頭販売など様々な販売方法で広がり、地元でも生協の共同購入商品として採用された。

また、展示会・商談会への参加や補助事業への参加を通じて、地域の様々な事業者との交流も生まれ、他の地域支援機関の紹介や、新規顧客の紹介といった機会を得ると共に、メディアに取り上げられる機会も増えた。

当初、一社員として入社した相談者も、高い経営力を身につけ常務として活躍。新商品開発や首都圏への販路など、事業基盤を固めたことで事業承継が確実にできる状況となった。

課題解決までの タイムライン

1
Uターンで入社。山積する課題を目的のあたりにするも解決策が見出せない

2
課題の大本は販売拡大であると判断。「価格ではなく価値で売る」経営へ

3
域支援機関主催の展示・商談会へ参加。首都圏への新規営業を開始

4
販路が広がり事業体制を確立。事業承継が確実にできる状況に

香川県 株式会社ホリ

昭和49年の創業以来、天然のエビを中心に香川県を中心に飲食店向け卸業販を行ってきた。「味と健康の面で自身のある商品を提供したい」という想いで、25年前ほどから始めた自社での天然えびの無添加加工でつくる「むきえび、天ぷら用のぼしえび」は和食、中華、うどん店などから高い評価を得ている。

よろず支援拠点一覧

拠点名	所在地・連絡先	設置機関
北海道よろず支援拠点	札幌市中央区北1条西2丁目 経済センタービル9階 TEL:011-232-2407	(公財)北海道中小企業総合支援センター
青森県よろず支援拠点	青森市新町2-4-1 青森県共同ビル7階 TEL:017-721-3787	(公財)21 あおもり産業総合支援センター
岩手県よろず支援拠点	盛岡市北飯岡2-4-26 岩手県先端科学技術研究センター2階 TEL:019-631-3826	(公財)いわて産業振興センター
宮城県よろず支援拠点	仙台市青葉区上杉1-14-2 宮城県商工振興センター2階 TEL:022-393-8044	宮城県商工会連合会
秋田県よろず支援拠点	秋田市山王三丁目1-1 秋田県庁第二庁舎2階 TEL:018-860-5605	(公財)あきた企業活性化センター
山形県よろず支援拠点	山形市城南町一丁目1番1号霞城セントラル13階 TEL:023-647-0708	(公財)山形県企業振興公社
福島県よろず支援拠点	郡山市清水台1-3-8 郡山商工会議所会館4階403号室 TEL:024-954-4161	(公財)福島県産業振興センター
茨城県よろず支援拠点	水戸市桜川2-2-35 茨城県産業会館9階 TEL:029-224-5339	(公財)茨城県中小企業振興公社
栃木県よろず支援拠点	宇都宮市ゆいの杜1-5-40 とちぎ産業創造プラザ内 TEL:028-670-2618	(公財)栃木県産業振興センター
群馬県よろず支援拠点	前橋市亀里町884-1 群馬県産業技術センター1階 TEL:027-265-5016	(公財)群馬県産業支援機構
埼玉県よろず支援拠点	さいたま市大宮区桜木町1-7-5 ソニックシティビル10階 TEL:0120-973-248	(公財)埼玉県産業振興公社
千葉県よろず支援拠点	千葉市美浜区中瀬2-6-1 WBG マリブイースト23階 TEL:043-299-2921	(公財)千葉県産業振興センター
東京都よろず支援拠点	港区新橋1-18-6 共栄火災ビル1階 TEL:03-6205-4728	(一社)東京都信用金庫協会
神奈川県よろず支援拠点	横浜市中区尾上町5-80 TEL:045-633-5071	(公財)神奈川産業振興センター
新潟県よろず支援拠点	新潟市中央区万代島5番1号 万代島ビル10階 TEL:025-246-0058	(公財)にいがた産業創造機構
山梨県よろず支援拠点	甲府市大津町2192-8 アイメッセ山梨3階 TEL:055-243-0650	(公財)やまなし産業支援機構
長野県よろず支援拠点	長野市若里1-18-1 長野県工業技術総合センター3階 TEL:026-227-5875	(公財)長野県中小企業振興センター
静岡県よろず支援拠点	静岡市葵区黒金町20-8 TEL:054-253-5117	静岡商工会議所
愛知県よろず支援拠点	名古屋市中村区名駅四丁目4番38号 ウィンクあいち14階 TEL:052-715-3188	(公財)あいち産業振興機構
岐阜県よろず支援拠点	岐阜市藪田南5-14-53 ふれあい福寿会館10階(県民ふれあい会館) TEL:058-277-1088	(公財)岐阜県産業経済振興センター
三重県よろず支援拠点	津市栄町1丁目891 三重県合同ビル5階 TEL:059-228-3326	(公財)三重県産業支援センター
富山県よろず支援拠点	富山市高田527 情報ビル1階 TEL:076-444-5605	(公財)富山県新世紀産業機構
石川県よろず支援拠点	金沢市鞍月2丁目20番地 石川県地場産業振興センター新館1階 TEL:076-267-6711	(公財)石川県産業創出支援機構
福井県よろず支援拠点	坂井市丸岡町熊堂第3号7番地1-16 ソフトパークふくい 福井県産業情報センタービル3階 TEL:0776-67-7402	(公財)ふくい産業支援センター

拠点名	所在地・連絡先	設置機関
滋賀県よろず支援拠点	大津市打出浜2-1 コラボしが21 2階 TEL:077-511-1425	(公財)滋賀県産業支援プラザ
京都府よろず支援拠点	京都市下京区中堂寺南町134 TEL:075-315-8660	(公財)京都産業21
大阪府よろず支援拠点	大阪市中央区本町橋2-5 マイドームおおさか TEL:06-6947-4375	(公財)大阪産業振興機構
兵庫県よろず支援拠点	神戸市中央区東川崎町1丁目8-4 神戸市産業振興センター1階 TEL:078-977-9085	(公財)ひょうご産業活性化センター
奈良県よろず支援拠点	奈良市柏木町129-1 奈良県産業振興総合センター内 TEL:0742-81-3840	(公財)奈良県地域産業振興センター
和歌山県よろず支援拠点	和歌山市本町二丁目1番地 フォルテ・ワジマ6階 TEL:073-433-3100	(公財)わかやま産業振興財団
鳥取県よろず支援拠点	鳥取市湖山町東4丁目100番地 TEL:0857-30-5780	鳥取県商工会連合会
島根県よろず支援拠点	松江市北陵町1番地 テクノアークしまね内 TEL:0852-60-5103	(公財)しまね産業振興財団
岡山県よろず支援拠点	岡山市北区芳賀 5301(岡山リサーチパーク内) テクノサポート岡山1階 TEL:086-286-9667	(公財)岡山県産業振興財団
広島県よろず支援拠点	広島市中区千田町3-7-47 広島県情報プラザ1階 TEL:082-240-7706	(公財)ひろしま産業振興機構
山口県よろず支援拠点	山口市熊野町1-10 NPY ビル10階 TEL:083-922-3700	(公財)やまぐち産業振興財団
徳島県よろず支援拠点	徳島市南末広町5番地8-8 徳島経済産業会館2階 TEL:088-676-4625	(公財)とくしま産業振興機構
香川県よろず支援拠点	高松市林町2217-15 香川産業頭脳化センタービル2階 TEL:087-868-6090	(公財)かがわ産業支援財団
愛媛県よろず支援拠点	松山市久米窪田町337-1 テクノプラザ愛媛内 TEL:089-960-1131	(公財)えひめ産業振興財団
高知県よろず支援拠点	高知市布師田 3992-2 高知県中小企業会館5階 TEL:088-846-0175	(公財)高知県産業振興センター
福岡県よろず支援拠点	福岡市博多区吉塚本町9番15号 福岡県中小企業振興センタービル6階 TEL:092-622-7809	(公財)福岡県中小企業振興センター
佐賀県よろず支援拠点	佐賀市鍋島町大字八戸溝114番地 TEL:0952-34-4433	(公財)佐賀県地域産業支援センター
長崎県よろず支援拠点	長崎市桜町4-1 長崎商工会館9階 TEL:095-828-1462	長崎県商工会連合会
熊本県よろず支援拠点	上益城郡益城町大字田原2081番地10 TEL:096-286-3355	(公財)くまもと産業支援財団
大分県よろず支援拠点	大分市東春日町17-20 ソフトパークセンタービル TEL:097-537-2837	(公財)大分県産業創造機構
宮崎県よろず支援拠点	宮崎市佐土原町東上那珂16500番地2 宮崎県工業技術センター3階(宮崎テクノリサーチパーク内) TEL:0985-74-0786	(公財)宮崎県産業振興機構
鹿児島県よろず支援拠点	鹿児島市名山町9番1号 鹿児島県産業会館1階 TEL:099-219-3740	(公財)かごしま産業支援センター
沖縄県よろず支援拠点	那覇市字小禄1831番地1 沖縄県産業支援センター4階 TEL:098-851-8460	(公財)沖縄県産業振興公社
よろず支援拠点全国本部	(独)中小企業基盤整備機構	



話し終わると、
こころが軽くなる。

「ゆっくり話を聞いてもらえて、
こころが軽くなった。」
相談者の方々から、そんな言葉を
いただくことがあります。



誰にも打ち明けられなかったこと、
自分ひとりですぐにかしなないと
悩んでいるけれどこころの奥底に
しまいこんでいたこと。
経営者の方々は、責任を一人で背負ってし
まいがちなのかもしれません。



だからこそよろず支援拠点、
経営者の方を一人ぼっちにしないために、
すべての都道府県に相談窓口を開設しています。
悩んだとき、苦しいとき、
もつとチャレンジしたいとき。
経営の壁を越えようと思うとき、
どうかよろず支援拠点の存在を思い出してください。
少し長くなるかもしれませんが、
お悩みをゆっくり、聞かせてください。

いつだって経営者の皆様と
正面から向き合う準備をしてお待ちしています。



