

プッシュ型による 新事業展開等支援事業

事例集



はじめに プッシュ型コンサルティング支援の目的

広島県では、新型コロナウイルス感染症の感染拡大の影響や中長期的な産業構造の変化など、取り巻く経営環境が大きく変化する中、「新しい生活様式」に対応したビジネスモデルや新事業展開等を目指す県内企業50社に対し、戦略策定や組織改革等のプッシュ型のコンサルティング支援を実施しました。プッシュ型コンサルティング支援を行った理由として、支援対象企業には域内の中心的企業として成長を目指していただき、域内経済を活性化させていきたいという目的があります。そして、この事業に参加された企業の中からご協力を頂いた14社を「モデル事例」として取りまとめました。

プッシュ型コンサルティング支援の概要

「ポストコロナ」を見据えた新しいビジョン、経営戦略の策定、業態転換などを目指す企業が抱える様々な経営の課題に対し、大手コンサルティング会社によるコンサルティング支援を実施しました。

支援カテゴリー	課題	支援企業数
①新規事業立案・実行支援	新しい事業にチャレンジしたい	16社
②成長戦略立案・実行支援	成長のための経営戦略を策定したい	12社
③人材・幹部育成・事業承継支援	人材不足の解消、幹部育成、事業承継を行いたい	12社
④組織風土改革支援	組織内での独自のルールや価値観を新しくしたい	10社

支援コンサルタント

PwCあらた有限責任監査法人、有限責任監査法人トーマツ広島事務所、株式会社広島銀行、EYストラテジー・アンド・コンサルティング株式会社、KPMGコンサルティング株式会社

プッシュ型コンサルティング支援の効果

プッシュ型コンサルティング支援を受けられた50社の直接的な効果、ならびに県内経済への波及効果を推計値として算出しました。

■直接的な効果 50社

売上高増加 

106.5億円

利益増加 

21.4億円

従業員数増加 

276人

支援した50社に、コンサルティングを受けた場合と受けなかった場合の3年後の売上高、利益、従業員数予想をヒアリングしたところ、コンサルティング支援を行ったことにより50社全体で3年後には売上高は106.5億円、利益は21.4億円、従業員は276人増加の効果があるという結果になりました。

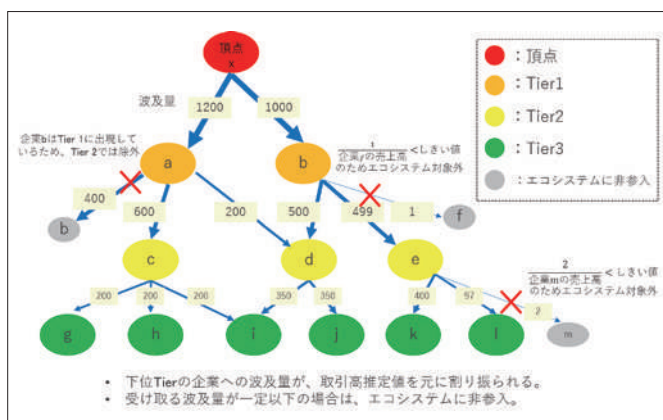
■県内経済への波及効果(推計)

経過年数	波及額	波及企業数
1年	3.1億円	342社
2年	12.8億円	736社
3年	26.7億円	1,173社
合計(累計)	42.5億円	1,240社

企業エコシステムの利用した売上高増加による波及効果のシュミレーションを実施
各企業のコンサルを受けた場合と受けなかった場合の売上高の差を、推定した原価率や取引依存度を用いて、企業間取引ネットワークを通して仕入先に波及させるシミュレーションを行い、その結果を波及効果として算出しました。3年間の合計(累計)で42.5億円(波及企業数1,240社)に影響を及ぼすと推計しました。

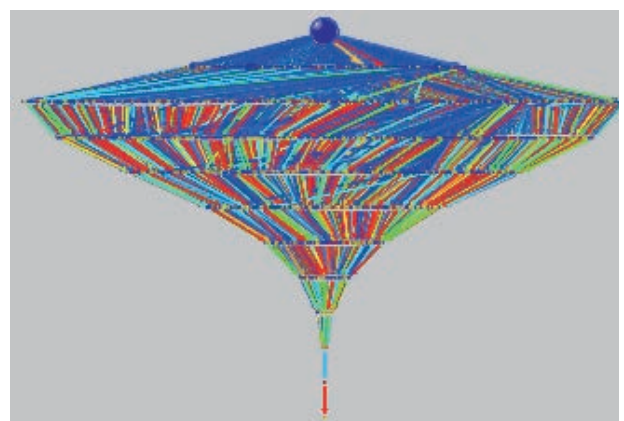
企業エコシステムとは…企業を個社ではなく、企業間取引ネットワークの中である種のまとまりをもつ企業群(エコシステム)として定量的に捉えたもの

エコシステム算出イメージ



引用) 2020年版中小企業白書(中小企業庁)より

エコシステムイメージ



引用) 株式会社帝国データバンクHELFECLLOUDより

プッシュ型コンサルティング支援の先に目指す 地域未来牽引企業

「地域未来牽引企業」とは経済産業省より選定された、「地域経済の中心的な担い手となりうる事業者」のことを指します。プッシュ型コンサルティング支援を受けられた企業様には、広島の「地域未来牽引企業」を目指していただきたいと思います。

今回事例としてご紹介する14社について、現在、3年後（予測）の売上高、営業利益、従業員数についてもヒアリングを行い、全国企業の平均を50として偏差値化したレーダーチャートを作成しました。地域未来牽引企業に選出された全国企業の偏差値も参考として掲載しています。

<レーダーチャートの指標について>

売上高：2020年決算における売上高の実数値を用いたスコア

売上高成長率：2020年決算時点、2023年決算予測の売上高と各5年前の決算時点売上高の年平均成長率を用いたスコア

営業利益：2020年決算における営業利益の実数値を用いたスコア

営業利益成長率：2020年決算時点、2023年決算予測の営業利益と各5年前の決算時点営業利益の年平均成長率を用いたスコア

従業員数：2020年決算の調査時点の実数値を用いたスコア

従業員数成長率：2020年決算の調査時点、2023年決算予測時点の従業員数と各5年前の決算時点の従業員数年成長率を用いたスコア

参考 地域未来牽引企業について

地域未来牽引企業に選出されると下記のようなメリットがあります。

■選定のメリット

1 企業のブランド価値向上が期待できます

知名度の向上により、学生採用や取引につながった事例もあり。

2 地域未来牽引企業向けの重点支援策が受けられます

経済産業省の補助金等を中心に、審査時の地域未来牽引企業優遇措置を実施。

3 課題解決のための相談や情報を受けることができます

地域未来コンシェルジュによる企業相談や各種情報提供を実施。

■選定の方法

「データ」と「推薦」の2方式により選定。これまで、2017～2020年度で、4,743社を選定。

データ部門：民間調査会社が保有するデータベースを基に選定

推薦部門：地方公共団体等の関係機関からの推薦を基に選定

■選定の基準

データ部門

民間調査会社が保有する、企業の経営情報等に関するデータベースを活用して企業の順位付けを行い、各都道府県で上位に位置する企業を選定。

【評価項目】



営業利益



従業員数



当該事業者が所在する
都道府県外での販売額



当該事業者が所在する
都道府県内からの仕入額

■地域未来牽引企業を選定する6つの指標

評価軸	指標名	定義	評価ウェイト
高い付加価値の創出	利益貢献度	過去3か年の営業利益の平均値	15%
	雇用貢献度	過去3か年の従業員数の平均値	15%
成長性	利益成長性	過去3か年の営業利益の幾何平均増加率	20%
	雇用成長性	過去3か年の従業員数の幾何平均増加率	20%
地域経済の取引の結節点	コネクタースhare度	各都道府県の域外販売額に占めるシェア（推計）	15%
	ハブ度	各都道府県の域内仕入額に占めるシェア（推計）	15%

推薦部門

地方公共団体等の関係機関から推薦された企業を、有識者による評価に基づき選定。

【評価項目】



事業の特徴



経営の特徴



地域貢献への期待

地域未来牽引企業は①高い付加価値を創出していること等について企業情報のビッグデータから定量的な指標を用いて算出、(データ部門) ②自治体や商工団体、金融機関等の地域の関係者からの推薦(推薦部門)の2つの方法で選ばれています。

その中でも①のデータ部門においては下記の6つの指標群を用いて地域経済の中心的な担い手候補となる企業を地域のバランスを考慮しながら選定しています。

目次

県内企業の「新事業展開取組モデル事例集」

モデル事例 01	おおたけ株式会社	06
モデル事例 02	株式会社こっこー	08
モデル事例 03	株式会社ヒロコーゼットテクノロジー	10
モデル事例 04	ベンダ工業株式会社	12
モデル事例 05	株式会社セイワ技研	14
モデル事例 06	セムコ株式会社	16
モデル事例 07	株式会社大進本店	18
モデル事例 08	株式会社チヨダパック	20
モデル事例 09	日本基準寝具株式会社	22
モデル事例 10	株式会社テイケイ西日本	24
モデル事例 11	株式会社ニシキンテック	26
モデル事例 12	広島急送株式会社	28
モデル事例 13	株式会社みどりホールディングス	30
モデル事例 14	中川製袋化工株式会社	32

本編のダウンロードはこちら

広島県 イノベーション推進チーム 中小・ベンチャー企業支援担当サイト

検索

<https://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/70/push2021.html>

おおたけ株式会社

食の総合サービス企業として、①青果物・珍味類など業務用食品類の卸売、②カット野菜、フルーツの製造加工、③総合食品、雑貨類の卸小売を手掛けているおおたけ。コロナ禍における外食産業等からの青果物の需要激減に立ち向かうために、新たな収益の柱となるような事業を模索していました。プッシュ型コンサルティング支援を通じて、自社のビジョン（将来像）を明確化し、新規事業計画の具体化に向けて社員を巻き込んだ検討体制を構築することができました。

外食産業等からの需要激減を 打開すべく、 新規事業の創出を検討

新型コロナウイルス感染症の拡大における影響から、主力事業である青果物を中心とした食品全般の卸売において、取引先である飲食店や宿泊施設などの業況不振を背景に受注が減少し、収益力が大きく低下しました。

既存事業のみでは今後のさらなる成長が見込めないことから、業容拡大に向けて収益の柱になるような新たな事業の創出が急務であると感じ、商圈を広げるための足掛かりを自社なりに模索していたところ、今回のご提案をいただきました。新規事業に対して外部からの指導や評価を得ること、社員を中心に新規事業へ取り組む体制を構築することを目的として、プッシュ型コンサルティング支援に応募しました。

社員を巻き込んだ、 社内全体でのコンセンサスに注力

コンサルティング会社とのキックオフミーティングでは、新規事業展開に向けて具体的な取り組みに至っておら



代表取締役社長 笹野圭市氏

ず、社員からのアイデアや意見も生まれず、会社としては積極的な関与を期待していましたが、具体的な施策に至らない状況でした。

そこで「新規事業展開」を支援メニューとし、①自社のビジョンを明確に語れるようになり、新規事業の位置付けを社内外に説明できるようになる状態、②新規事業計画が具体化され、推進が自走している状態になることをKGIに設定して取り組みました。

まず支援前に、社内で新規事業への取り組みを周知徹底するとともに、情報共有をくまなく行いました。コンサルティング会社との打ち合わせ内容については、社長が独断で決定できる事項であっても、一旦プロジェクトメンバーで持ち帰り、その他の社員への情報共有、協議によって社内でコンセンサスを取るようにしました。支援が進行した後も新規事業に関する意思決定を社長が行うのではなく、候補となる事業に関連している若手社員を中心に人材を絞り、意思決定に関与させることで主体性を持たせるように配慮しました。

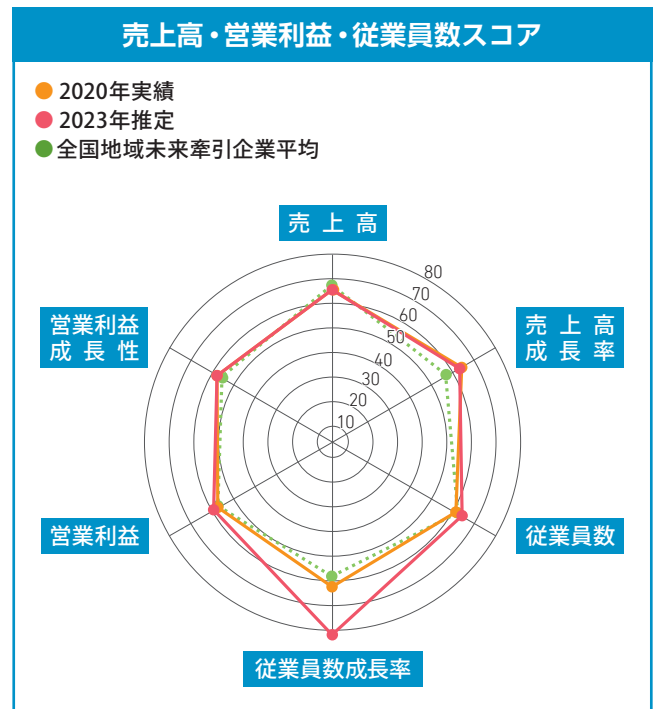
加えて、新規事業の具体的な立案について、勝ち目のある事業性の高い事業を具体化することを目標に設定しました。社内で募った新規事業に向けたアイデア出しでは約30件の提案があり、それらの具体性や事業性の検討を進めるなかで、コンサルティング会社からの意見や助言をいただきながら、市場性や事業化に向けての具体的な展開方法を検討し、社内全体で納得の得られる事業計画の策定を目指しました。

業界の課題とあるべき業界の姿を 言語化し、 自社独自の企業ビジョンを策定

社長自らが業界の構造を可視化したことで見えてきた業界の構造的な課題をもとに、おおたけが目指す理想の姿



(将来像) = ビジョンを明確化することができました。
 また、ビジョンが明確になったことで、自社が目指す理想の姿への達成に向けた達成シナリオ(成長戦略)を作り上げることができました。
 加えて、戦略が明確になったことで、着手すべき新規事業領域の選定や社内外への具体的な説明が出来る状態になりました。
 一方で、社内において社員が新しいことにチャレンジするという雰囲気を醸成することが出来た点も大きな変化といえます。その他、各組織で社員からの数値報告がより具体化され、報告の回数も増加するなど、コミュニケーションの活性化に繋がり、社員のレベルアップを感じ取れたことは最大の効果でした。
 課題としている新規事業への取り組みについては、即効性を求めているため、既存事業の販売チャネルとのシナジー効果なども含めて社内で引き続き検討しながら、コロナ禍における環境の変化や社会の状況も考慮して進めていく予定です。併せて、食品加工におけるメーカー機能の強化とブランディングの構築にも取り組みたいと考えています。



COMPANY PROFILE

会社名	おおたけ株式会社
代表取締役	笹野圭市
事業内容	青果物・珍味類など業務用食品類の卸売、カット野菜、フルーツの製造加工、総合食品、雑貨類の卸小売を手掛けている。
所在地	広島県広島市西区草津港1-10-38
創業	昭和24年8月
資本金	40,000千円
従業員数	46名
URL	https://www.ohtake-corp.com/



株式会社こっこー

中四国地区において、鉄スクラップを主体とした資源リサイクル事業のほか、鋼材加工、各種建材卸などを手掛けている、こっこー。日本製鉄株式会社の瀬戸内製鉄所呉地区の完全休止に対応すべく、「事業開発プロジェクト」を立ちあげて取り組んでいたものの、より具体的で斬新な新規事業の創出を目指して、プッシュ型コンサルティング支援に参加しました。

得意先の事業計画に呼応すべく、 新規事業創出を目指す

得意先である日本製鉄株式会社の瀬戸内製鉄所呉地区が令和3年9月に上工程休止、令和5年9月に完全休止の予定となったことに伴い、当社の主力3事業の一つである製鉄事業部に大きな影響を及ぼすことから、従業員の雇用を守る為、また新たな収益の柱を創出すべく、令和2年4月、「事業開発プロジェクト」を立ち上げました。

しかしながら、休止までの短い期間に必ず新規事業を開発しなければならないという焦燥感からか、どうしても考え方が保守的になり、革新的なアイデアは生まれず暗礁に乗り上げていました。そんな折に、広島県から今回のプッシュ型コンサルティング支援のお話を頂き、より具体的で斬新な新規事業の創出を目指し、支援メニューに取り組むこととしました。



代表取締役社長 楨岡達也氏

新規事業を創出するための考え方と、 多産多死という取り組み姿勢

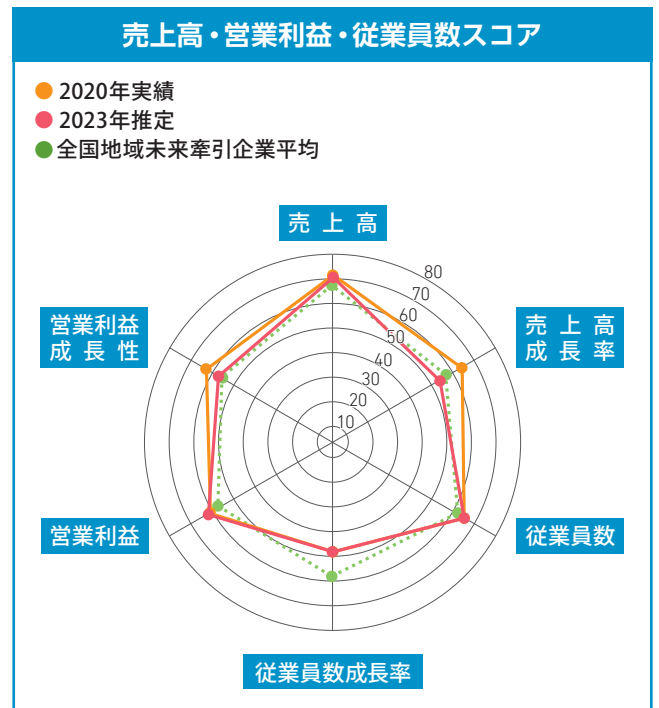
支援を受けるに当たり設定したKPIは「雇用を維持するための新たな柱(新規事業)の創出」です。そのKPIを達成するために、二つの支援(考え方)を受けました。一つ目は新規事業を創出する際の基準です。具体的には「当社がその事業を行う理由があるのか、会社の理念に合った内容なのか」という考え方に沿って創出する必要があるという点です。必ずしも理念ど真ん中(フェアウェイ)でなくても、少しでも触れている(ラフ)のであれば、その事業は当社がやるべき理由があるという概念を学び、視野が大きく広がりました。二つ目は新規事業の発案において、「多産多死」という考え方が大切であるという点です。具体的には、まずはスモールスタート、投資額も控えめに始めることでリスクを最小限にし、うまくいかなければその案を取り止め、また次の案に移るという考え方です。今までの動きは当社のリソースを生かせるかという観点ばかりを重視し、やっと生まれた一つの案を大事にしすぎる傾向があり、結果として歩みが遅く腰の重い事業開発となっていました。

プロジェクトの在り方や専任メンバーなど、 実施体制の見直しを視野に

支援を受けた成果としては、上記のような「事業開発プロジェクト」の課題が浮き彫りになったことでしょうか。また、「事業開発プロジェクト」のメンバーが実務と兼任して



いることにより、目の前の仕事をこなしながらプロジェクトを進めたため、迅速な対応が取れなかった部分は多々ありました。今後この反省を生かし、専任メンバーでの取り組みも検討しています。そのため、現在止めている新卒・中途採用についても、再度開始しても良いのではないかと考えています。今後進めていく目標は当初と変わらず、令和5年9月に日本製鉄瀬戸内製鉄所呉地区が完全休止するまでに、雇用を維持できる新規事業を創出することです。そのため、「事業開発プロジェクト」の活動の頻度を上げて続けていくつもりです。具体的にはこれから検討しますが、現状のプロジェクトメンバーの若返りを図ったり、兼任ではなく専任のメンバーを選定したり、ボトムアップを図るため提案制度を導入することなどを考えています。これまでよりスピード感を大事にし、若手社員を中心に次々とチャレンジできる土壌を整え、活気あふれるプロジェクトにしていくつもりです。



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社こっこー
代表取締役	槇岡達也
事業内容	中四国地区において、鉄スクラップを主体とした資源リサイクル事業のほか、鋼材加工、各種建材卸などを手掛けている。
所在地	広島県呉市広多賀谷1-9-30
創業	昭和26年6月
資本金	99,000千円
従業員数	305名
URL	https://www.cocco-at.jp/



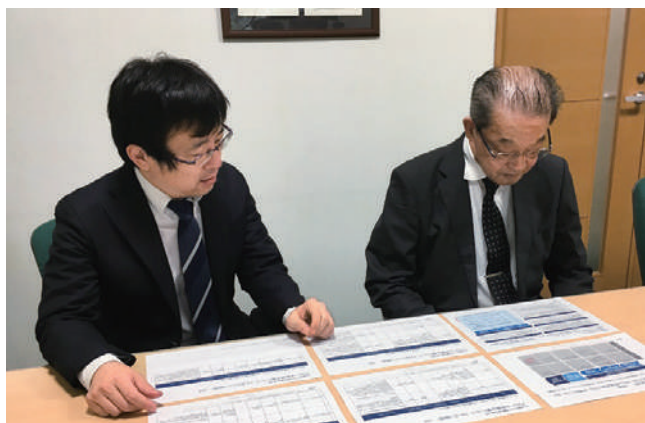
株式会社ヒロコージェットテクノロジー

航空エンジン部品や宇宙ステーション、ロケット部品製造を手掛けているヒロコージェットテクノロジー。新型コロナウイルス感染拡大の影響で、受注が大きく減少しました。従来から目標としていた新たなビジネス領域の拡大を目指して、プッシュ型コンサルティング支援を受けることになりました。今まで新規開拓営業の経験がなかったものの、コンサルティングを受けたことでマーケットや課題が整理され、さらに提案アプローチの方法が明確となり、自分たちの力で新規ターゲット企業へのアプローチを開始しています。

新型コロナウイルス感染拡大の影響で 既存ビジネスの受注減、 新たなビジネス領域を求めて コンサル支援を決定

2020年3月頃から、新型コロナウイルス感染拡大の影響を受けて、中核事業である民間の航空機向けジェットエンジン部品の受注が大きく減少し、同年3月から5月の売上が前年同期比で半減するなど大きな打撃を受けました。もともと航空機向け以外の受注を強化し、航空機向け、それ以外で半々の売上比率にしたいと考えていたのですが、ここ数年間は航空機の需要増大を受けて当社の売上比率は航空機向けが7割に達するなど、事業構成が偏っていました。

そのような中で新型コロナウイルス感染拡大の影響を受け、業績が悪化したことに加えて、この状況を打破し、本来の目標である航空機向け以外の衛星等の宇宙関連や、タービン等のエネルギー関連などの次世代の中核事業となりうる新たな領域の受注構成を50%に近づけるために今までの技術を生かした新規得意先開拓に注力したいと考え、県のプッシュ型支援でコンサルティング会社の力を借りたいと思うようになりました。



航空機用部品以外の事業で次世代の 中核事業となりえる領域開拓の支援

初回支援日までに幹部会で話をする中で、支援を受ける際にコンサルティング会社に伝えることとして以下のポイントを整理しました。

- ①設備は現状のまま技術者の汎用性を高め、受注できる内容の幅を広げる
- ②営業社員を増員し、新規得意先開拓に注力する体制を整える

特に新規得意先開拓のためにどうすれば良いか突き詰めて考えたいという思いを持ち、初回のキックオフを迎えました。キックオフで調整後、コンサルティング会社からは「新規営業開拓力強化」という支援メニューを提示いただき、新たなターゲット顧客の購買行動に即したマーケティング施策と営業力強化のための施策策定を行うことをKGI(経営目標達成指標。コンサルティング支援終了後のあるべき姿)に設定しました。

リモート会議中心の支援に苦勞するも、 次第に意思疎通がスムーズになり、 5つの支援成果が上げられた

支援は全6回、コロナ禍ということもあり、基本的にオンラインでの支援となりました。リモートでの会議ということで、最初の頃は意思疎通をスムーズに行うことが難しい部分もありましたが、時間の経過と共にストレスは軽減されました。

6回の支援の大まかな流れとしては、①次世代中核事業についての社内ヒアリングを含む方針確認、②マーケティング・営業における課題整理、③営業施策の方針検討、④営業用会社紹介資料の更新などターゲット顧客へのアプローチ支援、⑤実行計画の策定と進みました。



コンサルティング支援で得た成果としては、①マーケティング、営業に関する課題が整理されたこと、②新規営業プロセス(提案アプローチ方法)が明確になったこと、③会社紹介資料が更新されたこと、④新規ターゲット企業がリストアップされたこと、⑤新規ターゲット企業へのアプローチが開始されたことが挙げられます。

コンサルティングで受けた内容を指標として得意先の新規開拓を進めていますが、これまで当社では新規開拓という活動自体を行った経験が少なく、営業担当社員を中心に試行錯誤しながら実行計画を進めています。コンサルティングを受けた感想としては、社員が当社の課題、良さや強みを再認識出来たことが大きな成果だと感じています。



代表取締役社長
田代博造氏

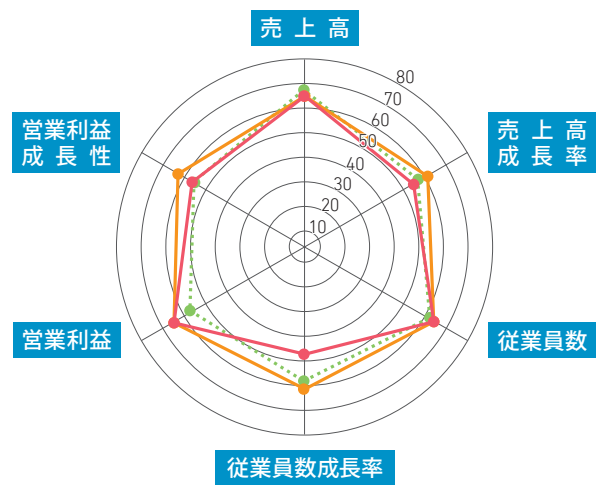
自分たち自身で 新規営業開拓力を身に着け、 実行サイクルにのせる

今後当社が進むべき目標は、航空機以外の分野に注力することで業容を回復させていくことだと思っています。今

までに培った技術を活かして、特に宇宙(衛星)、エネルギー、医療、半導体向けなど様々な得意先開拓を進めていきたいと思っています。コンサルティング支援で学んだ新規営業のPDCAサイクルを回し、着実なアプローチの実行と営業の準備を進めていきます。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社ヒロコージェットテクノロジー
代表取締役	田代博造
事業内容	航空エンジン部品や宇宙ステーション・ロケット部品の製造を主体に、ガスタービン部品や精密機械部品、各種治具を製造している。
所在地	広島県呉市郷原町12507-916
創業	昭和31年5月
資本金	50,000千円
従業員数	231名
URL	https://www.hiroko-jet.co.jp/



ベンダ工業株式会社

スターターリングギアなどの自動車部品の設計製造販売を主に手掛けているベンダ工業。新型コロナウイルス感染拡大の影響や自動車業界のCASEの進展を受けて、これまでのグローバルニッチトップのポジションを活かしつつ、新たな事業分野への挑戦を模索していました。事業環境の変化に合わせて、新規事業を展開していく際の進め方、考え方についてのコンサルティング支援を受け、新規事業展開のみならず、他の経営課題解決への進め方についての応用も期待されています。

**グローバルニッチトップから、
事業環境の変化に合わせて事業分野を
拡大していくべく、
新規事業展開の進め方、
考え方を取得したい。**

当社を取り巻く環境としては、新型コロナウイルス感染拡大の影響による生活様式の変化に加え、主力顧客となる自動車業界において、世界的にCASE※の進展が加速する中、ハイブリッド車を始めとする次世代自動車に関わる新技術・新工法の開発が急務でした。

また、これまではグローバルニッチトップとして特定の分野に対して取り組んできましたが、今後は事業環境の変化に合わせて、事業分野を拡大していきたいという思いがありました。

急激に変化する事業環境に対応するため、機械製造技術とシステムソリューションを組み合わせた新規事業を推進する新会社ベンダエンジニアリングを設立予定でしたが、同社が新規事業を展開していくための事業計画を策定し精緻化していく必要がありました。そのため、新規事業展開の進め方、考え方を習得するために今回コンサル支援を受けたいと思いました。

※CASEとは、C(Connected:コネクテッド)、A(Autonomous:自動運転)、S(Shared & Service:シェアリング/サービス)、E(Electric:電動化)の頭文字をとった造語



**KPIは具体的な数値目標ではなく、
経営層や社員全員が
新規事業展開の進め方、考え方を習得す
ることを目指した。**

次期事業計画を策定し、精緻化するために、その前提となる、①事業アイデアの検討、②顧客検証・解決策の検証、③ビジネスモデル策定、④事業収支計画策定というプロセスの進め方、考え方についての支援を全12回で受けることになりました。支援を受ける際に設定したKPIについて、支援前の時点では市場調査や顧客検証などが不完全であるため、具体的な数値目標などは立てず、KPIは「ベンダエンジニアリングの事業計画が精緻化されている状態」と定め、あくまで新規事業展開の進め方、考え方を習得することで経営層や社員全員のスキルアップを目指しました。

**新規事業の進め方に加えて
海外拠点進出、集約化や、M&Aなど
他の分野にも応用できる内容であり、
当社にとって非常に有意義だった。**

支援を終えて、事業アイデアを新規の計画として精緻化いくためのプロセス、考え方を理解することが出来ました。特に、1つ1つの事象・アイデアを「見える化」することで、相互認識が高まったと感じています。

今回のコンサルティング支援で習得したプロセス、考え方は、新規事業を立ち上げる時だけではなく、海外拠点の進出もしくは集約化や、今後さらなる事業拡大の1つとして検討しているM&Aなど他分野にも応用できる手法であり、大変有意義な時間でした。

経営幹部や各部門長ともアイデアを出し合い、深掘りしていく中で、会社として持続的な成長を遂げるためには、新しいことに挑戦していく重要性を意識付けできたことも大きいと感じています。



今回コンサルティングで指導を頂いたことで、新たな事業分野に取り組むことの必要性、重要性を再認識することが出来ました。まずは顧客検証を継続して行うことで顧客の潜在的なニーズを引き出した上で、ターゲット先や提供価値を明確化し、お客様の課題解決のための商品づくりをして

います。現状は機械製造技術の企画は内製化できるものの、設計や製作については外部に委託していることから、将来的には内製化が図れるように、エンジニアの採用や育成にも取り組んでいきます。

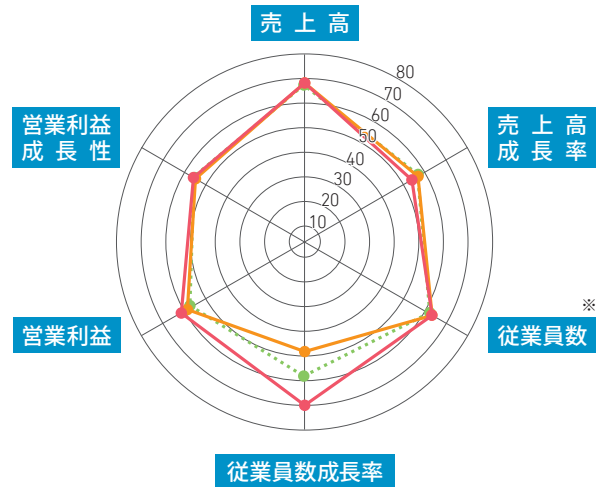


代表取締役社長
八代一成氏



売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



※基本的には現状の社員数を維持しつつ売上および利益の増強を図り生産性を向上させる。

COMPANY PROFILE

会社名	ベンダ工業株式会社
代表取締役	八代一成
事業内容	スターターリングギアなど、自動車部品の設計製造販売を主に手掛けている。
所在地	広島県呉市苗代町1098番地3
創業	昭和39年9月
資本金	5,850万円
従業員数	142名
URL	https://www.benda.co.jp/#index



株式会社セイワ技研

粉体機器を主力に、各種産業機械の設計製作を手掛けているセイワ技研。これまでも自社独自で海外展開を模索していましたが、なかなか成果に結びついていない状況でした。海外への営業ノウハウの構築を目指して、プッシュ型コンサルティング支援を受けました。

国内の営業活動の代替として、 海外展開を目指す

当社は「粉体供給・軽量搬送のプロジェクトパートナー」として、スクリーをコア技術とした粉体装置（計量機・供給機・搬送機・混合機・充填機）や液体装置（攪拌混合機・分散機・計量機・充填機）などを中心に、すべて自社で設計製作しています。ニッチな市場においてもカスタマイズ力があり、基本的にメンテナンス不要な高性能の機器を製造・販売し、短納期でのニーズにも対応可能であるなど、同業他社と比べても競争力を有していると自負しています。

今後の成長の方向性としては、既存製品のラインナップ拡大を重視しつつも海外展開を検討しており、具体的にはEC販売などを含めた海外輸出の戦略立案を検討する必要があるという認識を持っていました。そこで海外向けのホームページは作成したり、海外サイトへ出品したりと、これまで当社なりに様々な試行錯誤を行ってききましたが、海外からの問い合わせもあるものの、なかなか成果には繋がらないという状況が続いていました。

そのような中、タイミングよくプッシュ型コンサルティング支援の紹介を受けたことから、当社にとってコンサルタントから学びを得るのにいい機会であると捉えて、支援を受けることを決意しました。



海外への営業ノウハウ構築を 目指して検討を重ねる

支援メニューは「新事業展開」を選択し、海外への営業ノウハウの構築ができている状態を支援終了時のKGIに設定しました。

具体的には、海外展開に関する現状の整理、海外市場の動向等や当社サイトの展開に必要なノウハウの共有、今後の展開方法に関するディスカッションを行った上で、対象国の選定を始めとした輸出取引の実務から、海外における営業展開、海外販売における品質保証、製品のブランディングに至るまで、海外展開を遂行する上で必要な事項を深く検討するための支援を行っていただきました。なお、事前準備としてはプロジェクトメンバーの人選を行いました。

オンラインの活用と 海外エージェントの開拓に注力する

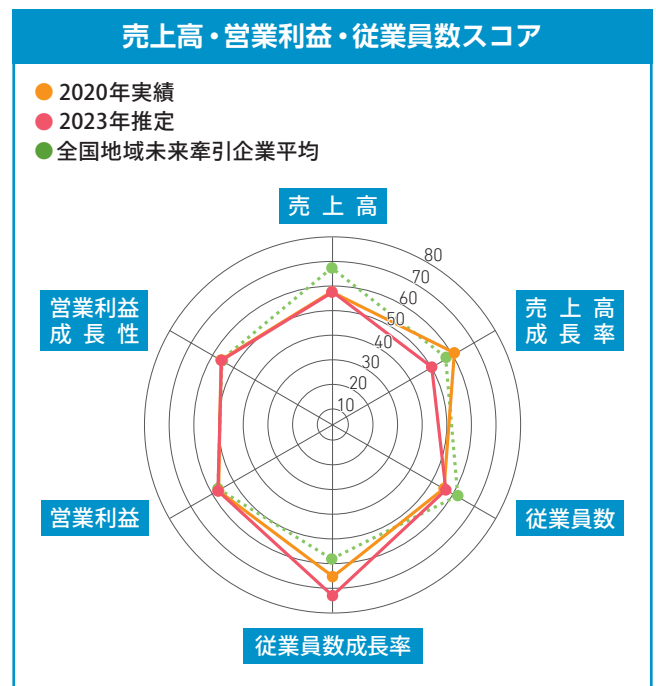
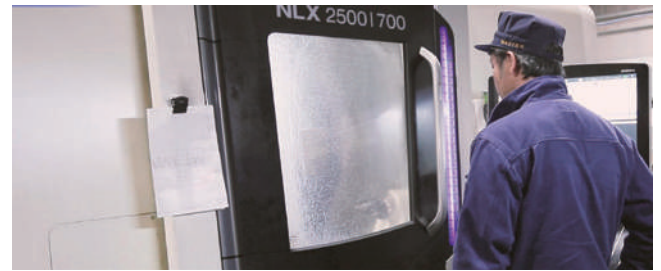
プッシュ型コンサルティング支援を受けている期間において、新型コロナウイルス感染症による影響で世界情勢が刻々と変化しており、具体的な海外での営業エリア、対象となる企業候補先の選定まで行きつきませんでした。当社内での海外への営業ノウハウの構築は達成しましたが、今後の課題としては、海外展開戦略の継続した実行及びPDCAサイクルの構築の必要性を認識しており、引き続き取り組んでいきます。

今後はオンラインの活用と海外エージェントの開拓を実施する見込みです。特に前者については、SNSの活用やウェブ活用における詐欺やスパムへの対応など、海外向けのホームページに関するアドバイスを受けたことで、これまで手が付かずであった実践的な行動に着手することが出来た点は大変有益でした。また、それ以上に今後も



海外展開をしていくうえで、オンラインの強化が大変重要であるということを改めて認識し、海外に向けた営業体制をより良くしていくための新たな課題も把握することが出来ました。

今後、海外企業に対する販売額は年商1,000万円(100万円案件を10社)を目標としています。エリアとしては、インフラ整備が比較的整っているアメリカやヨーロッパを想定しています。



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社セイワ技研
代表取締役	大江丈容
事業内容	粉体機器(供給機、混合機、粉碎機、計量機)を主力に、各種産業機械の設計製作を手掛けている。
所在地	広島県広島市佐伯区五日市町上河内141-2
創業	昭和46年1月
資本金	13,000千円
従業員数	28名
URL	https://www.seiwag.jp/



セムコ株式会社

プラスチック成形に関わる樹脂ペレット混合機メーカーのセムコは、業界内のニッチトップ企業として、アジア圏にも販路を展開しています。海外の更なる販路拡大戦略を練っていましたが、コロナ禍で出張がままならず、オンラインを活用した販売戦略見直しの必要性に直面していました。プッシュ型コンサルティング支援で、販路を拡大したい市場の動向を把握し、販路拡大の施策としてメールマガジンの発信により既存顧客ならびに新規顧客からの問い合わせ、受注増を狙います。

コロナ禍の影響を踏まえ、自社製品の海外販売戦略の必要性に直面しており、プッシュ型支援でオンラインを活用した販売方法のヒントを得たかった

当社が設計製造するプラスチック成形に関わる樹脂ペレット混合機について、グループ会社のセムコ・インターナショナル(株)が、海外(中国・韓国・東南アジア)に拡販する方針で2009年頃から販売強化に取り組んでいました。しかし自社製品よりも他国(ヨーロッパ)製品の仕入販売が多い状態となっていました。また、現地に詳しい人物が社内になかったため、市場に対するノウハウや知識、ローカル情報、人脈が構築されていない中で、販路は日系企業向けが半分を占め、現地ローカル企業の新規開拓が進んでいませんでした。新型コロナウイルス感染拡大の影響もあり、具体的な解決策が見いだせない状態にあった中で、海外販路開拓(オンライン活用)のヒントを得られると考えたため、今回のプッシュ型支援コンサルを受けることを決めました。コンサルティング支援を受ける当社の担当者は2015年着任、2016年に海外市場に関するマーケティングを学び、現在まで海外市場に営業活動を行っ

ていた人物が中心となったため、特に準備段階での苦労はありませんでした。しかし、これまで社内でやろうと決めた事を最後まで続けられた実績が乏しかったため、社内で決意した事として、コンサルティング支援で決定した事を「最後まで継続して実践する」という意思統一を図りました。

海外市場のマーケティング・分析データをコンサルティング会社から提示され、今後の展開検討や当社担当者の知識・ノウハウを補うことができた

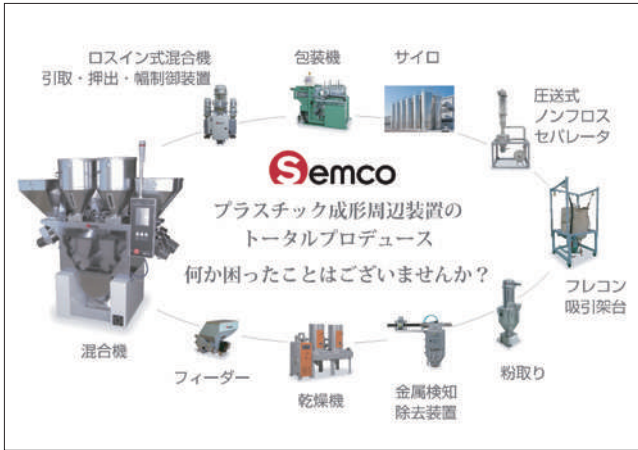
海外販路開拓支援におけるKPIは「コロナ禍でも海外への営業活動を滞りなくできる手法を1つ構築する」と設定し、コンサルティング会社からは、これまでの海外における取組を整理した中で、当社が持っていない海外市場のマーケティング・分析データなどを共有してもらい、今後の展開に向けて有効な手法のディスカッションを行いました。これにより、当社のコンサルティング支援担当者がこれまで活動して蓄積してきたノウハウ・知識を補うことが出来、支援のゴールとして自社製品の具体的な訴求ポイントを含めて広くPRする「メールマガジン」の定期的な発信という手法を構築するに至りました。



代表取締役社長 北村和之氏

3種類の自社製品を訴求するメールマガジンを発信する体制を構築。コロナ禍でも自社の営業活動を積極的に行っていく

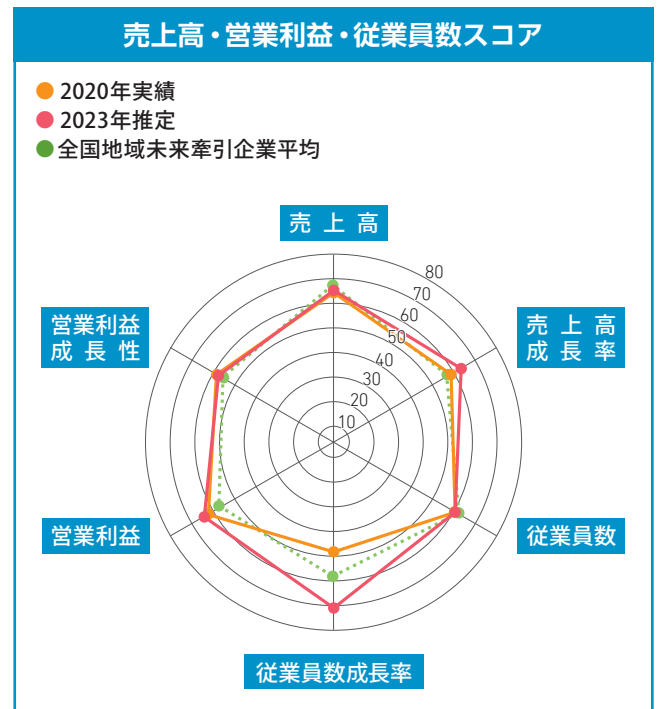
支援を受けた後の成果としては、コンサルティング支援の参加責任者が、海外のエンドユーザーはなぜ自社製品を購入して頂けるのかについてより深く認識する事が出



セムコ・ホールディングス株式会社 グループ全体を統括し、グループ間の連携と各社事業の推進を担う。	
国内 (日本)	セムコ株式会社 日本国内を中心としたプラスチック成型周辺機器の開発、製造、販売を担当
	メカハウス株式会社 セムコ商品のステンレス等の精密板金を中心に機械加工部品を担当
海外	セムコ・インターナショナル株式会社 海外市場を中心としたプラスチック成型周辺機器の販売を担当
	张家港赛姆考机电有限公司 中国市場を中心としたプラスチック成型周辺機器の生産、販売を担当

来たほか、海外販路開拓を目的とした自社製品を訴求する3種類のメールマガジンを発信する体制を構築できた事です。具体的には、①「原料ロスを低減する提案内容」、②「高機能化を実現する提案内容」、③「不良率を削減する提案内容」の内容を基本英語で、必要があれば現地語翻訳を行って定期的に発信していく事が決まったため、現地ローカル企業の新規開拓を進めていける体制が整いました。

今後の目標は、「コロナ禍でも海外での営業活動を止めない」と設定しました。新型コロナウイルス感染症は、特にアジア圏での収束に時間がかかるとみられるため、今回構築したメールマガジンを有効活用しつつ、DXやIoTも絡め、現地での積極的な営業活動を行わずとも、国内で海外の営業活動の比率を高める事としました。定期的な顧客へのコンタクトをメールマガジン配信により継続し、適切な問い合わせ管理から受注獲得へと繋げていけるように引き続き活動を進めていきます。



COMPANY PROFILE

会社名	セムコ株式会社
代表取締役	北村和之
事業内容	プラスチック成形に関わる樹脂ペレット混合機を中心とした各種省力機械の製造販売および設置工事を手掛けている。
所在地	広島県広島市佐伯区五日市町上河内1609-3
創業	1982年7月
資本金	3,000万円
従業員数	75名(グループ合計 124名)
URL	https://www.semco.jp/



株式会社大進本店

進物用品・記念品など各種贈答品の小売を手掛けている大進本店。新型コロナウイルス感染拡大の影響に伴う冠婚葬祭の縮小の煽りを受け、法事や結婚式引出物などのギフト需要が減少する中、ネットショップ強化やリモート接客化など、今後の成長事業の構築と推進を重要課題として、プッシュ型コンサルティング支援に取り組みました。

新型コロナウイルス感染拡大の影響で 一部ギフト需要が減少、 支援の後押しを受けて 社内変革の促進を図る

創業67年にわたり「進物の大進 進物・記念品の総合商社」として地場に密着した経営を行ってきました。具体的には実店舗型ギフト販売というニッチ、かつ安定したポジショニングと、それと支える丁寧な対面接客、地域への寄り添いを大事にしてきました。また、ギフトだけでなく、生花販売や写真館・結婚式場の経営など、事業を補完し合うことで多角化による相乗効果を発揮してきました。

ただ昨今では、コロナ禍で法事や結婚式引出物など一部ギフト需要が急減する中、ギフトの購買機会・チャネルの多様化、新型コロナウイルス感染拡大の影響による冠婚葬祭の変容・縮小、購買行動の変化などを社内外環境の変動として認識し、社内改革を検討していた途上で、今回のプッシュ型コンサルティング支援の話をいただきました。当時の社内状況と進むべき方向性を整理するのに良い機会だと考え、支援を希望しました。

当社はこれまでに外部のコンサルティング支援を受けた経験がなかったのですが、社内改革の担当者が以前、大手総合商社に勤務していた時代にコンサルティング支援を受けた経験があったことも後押しとなり、当社でもスムーズに支援を受けることができるであろうとの判断に至りました。そもそも社内改革に着手していた最中だったこともあり、プロジェクトメンバーの中で「これをきっかけに改革を促進しよう!」と決意を新たにしました。



代表取締役社長 山本茂樹氏

ギフト事業の中長期的な方向性や 課題を整理し、 売上拡大施策の推進体制の 確立を目指す

支援開始前に今後当社に求められるものや課題を整理した結果、

- ①成長事業の構築・推進
- ②コスト効率向上による収益性向上
- ③外部変化対応力の強い組織構築・人材育成を洗い出すことができました。

コロナ禍において、外部環境の変化への対応が急務である一方で、目指す姿や目標の設定、その実現のための経営課題の設定が未着手であり、今後の成長のために早期に売上拡大施策の計画策定や、具体的な動きが求められる状況にあったという背景や理由があります。



そこで、支援メニューとしては「ギフト事業における中長期的な方向性整理」を行った上で、その実現のための「主要な売上拡大施策の具体化・推進サポート」と設定しました。数値で測るようなKPIは設定しませんでした。中長期的な方向性や課題が整理され、売上拡大施策の推進体制が整備され、自走できる状態を目指しました。

見直した経営計画を継続して 推進可能な状態まで到達

コンサルタントの支援の下、地域顧客基盤と多角化グループ経営といった独自性を活かしつつ、どのように利益を生み出していくか、どのように成長していくかを再定義し、当社及びギフト事業の成長戦略の構築のための経営課題、人員や投資の再配分方針の明確化を行いました。



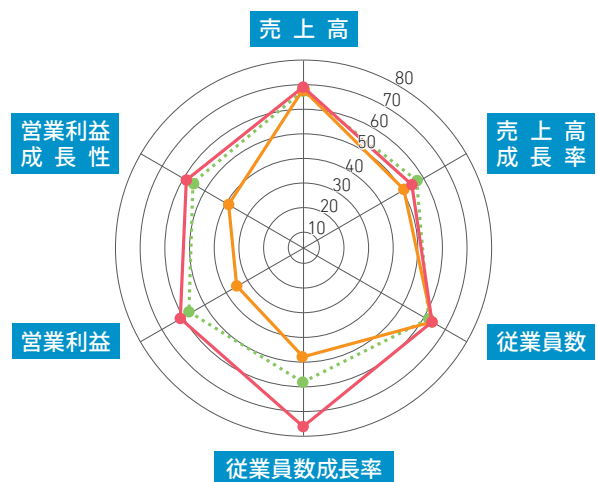
具体的には、経営層の役割を明確化するという意識改革、関係会社を含めたグループ全体の統合的な整理・業務の見直し、整理・整頓の徹底やオフィスフロアのレイアウト変更など、多岐にわたる事項を議論とともに実践してきました。

なお、特に支援の後半では、“攻め”の策として「ギフト関連の法人営業の立ち上げ」、「CRM(顧客管理システム)の構築・推進」を掲げ、プロジェクトメンバーとともに現状の問題点、目指す姿、タスクを整理した上で、当面の推進計画を作成しました。また、これらに関しては、2021年秋の「経営計画発表会」にて、各部署、各事業会社が自ら立てた方針を発表するなど、これまでになかった取り組みを開始しており、これらは全てプッシュ型コンサルティング支援を通じて得ることができた結果といえます。

支援終了後、経営層や実施責任者とも大卒の認識・合意形成が完了した上で、経営計画に反映する予定であり、自走化することができています。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社大進本店
代表取締役	山本茂樹
事業内容	進物用品・記念品など各種贈答品の小売を手掛けている。
所在地	広島県広島市中区鉄砲町1-15
創業	昭和28年9月
資本金	12,000千円
従業員数	296名(正社員、準社員、パート含む)
URL	https://www.daishin.gr.jp/



株式会社チヨダパック

食品用を中心に、雑貨や化粧品、スポーツ用品、文具などに用いる包装用クリアケース（透明ケース、プラスチックケース）の製造を手掛けているチヨダパック。世界的な脱プラスチックの影響を大きく受ける業種であるため、今後の事業を維持・成長させるために、事業方針を外部環境に適応させていくべく、プッシュ型支援コンサルティングを受けることにしました。

加速する脱プラスチックに直面、打開策を見出すために支援を受講

日本国内だけでなく、世界全体で脱プラスチック問題が加速しており、大手取引先の中には代替品の使用などの取り組みを開始している状況も散見されている中で、当社としては具体的に何から着手していけばよいのかを模索する日々が続いていました。

例えば、当社独自にプラスチックの代替品としてバイオマスを組み入れたエコ製品を提案すること自体は可能ですが、既存のプラスチック製品と比較すると価格が割高になってしまうため、コスト面での折り合いが付かず、これまで着手できずにいました。一方、大量生産で製造コストを抑えることができ、比較的薄利でも業界発展に繋がる活動を行うことができる資本力のある大手企業が業界を牽引する動きを、受け身で待っているという状況もありました。

このような脱プラスチックの流れは新型コロナウイルス感染症の拡大、収束に関わらず進んでいくものであり、当社を取り巻く環境は非常に厳しいと認識しています。そこで現状を打開すべく、今回のプッシュ型支援コンサルティング

を受ける決意に至りました。

現状分析から始まり、営業戦略の完成を目指す

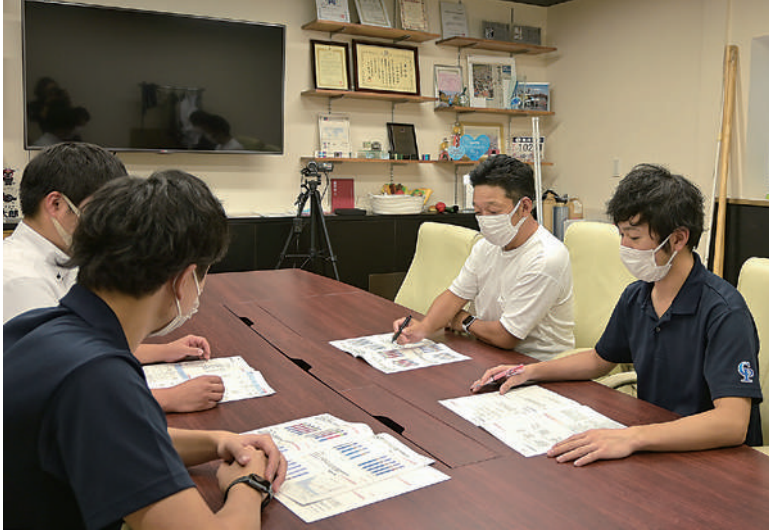
社内で当社を取り巻く業界の事前調査を行うとともに、対処すべき課題を短期的、長期的に分けて明確にしていく作業を事前準備として行いました。また、数値としてのKPIは定めませんでした。コンサルタントと協議の結果、5つのフェーズを設定して段階的に支援を進めていきました。

- ①現状分析（当社の業界ポジション、強み・課題などを把握）
- ②営業活動の現状把握（営業メンバーへのインタビューを実施）
- ③インタビュー結果に基づく調査・アイデア出し（ターゲット市場や課題などの整理）
- ④営業戦略の素案を策定（営業メンバーとディスカッションを行い、素案の精度を向上）
- ⑤営業戦略の完成（経営者へのプレゼン、経営者の合意）

特に③では、脱プラスチック問題が加速する中でも、プラスチックが不可欠な商品や業界とは？をテーマに、新聞やホームページ等からの情報収集・業界決定に関するディスカッションを行いました。ただ、当社が会社全体として、新たに課題解決に寄与できる分野が否かを判断する材料が少ない業界もありました。そこで、支援終了後もさらに社内で議論を続け、新たな業界や顧客などを把握し、新規開拓の候補先選定に繋げていくことが今後残された課題の一つになります。一定期間、情報収集・共有を行った上で、新たに取り組む分野を決定していく予定です。



代表取締役社長 本田正博氏



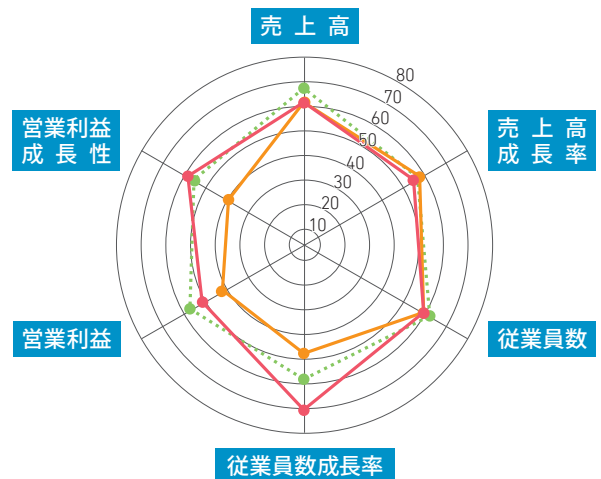
全社的な共通認識と、 短期的及び長期的な課題設定

プラスチック製品を取り扱う当社として、いつかは対策を打たなければならないと認識していた課題に対して、これまでは日々の営業活動に追われてしまい、具体的に取り組む機会を自ら失っていました。しかし、今回のプッシュ型コンサルティング支援を受けたことで、経営者から営業部を始め、各部門の従業員の共通認識として、当社がこれから対処すべき課題のブラッシュアップができたことは大変有意義であったと感じています。

冒頭で申し上げたとおり、脱プラスチック問題が加速しているものの、プラスチック製品から代替品への置き換えがすぐに完了することは現実的ではなく、短期的、長期的な両面から課題やそれに対応する取り組み内容を検討していくことが重要であり、どちらの課題にも対応することができる“トータルソリューション企業”として、今後も提案力と製造力を強化していく所存です。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社チヨダパック
代表取締役	本田正博
事業内容	食品用を中心に、雑貨や化粧品、スポーツ用品、文具などに用いる包装用クリアケース(透明ケース、プラスチックケース)の製造を手掛けている。
所在地	広島県山県郡北広島町木次307
創業	平成4年7月
資本金	16,000千円
従業員数	46名
URL	http://www.c-pack.jp/



日本基準寝具株式会社

一般個人向け介護用品のレンタル業を主体として、病院・ホテル・老健施設向けのリネンサプライ事業を手掛けている日本基準寝具。女性従業員が多いという業界特性もあり、働き方の柔軟性や多様性の向上を目指して、福祉用具レンタルサービスにおけるペーパーレス化を最優先とし社内のDX推進に取り組みました。経営層とプロジェクトメンバーで議論を重ねるうちに一体感も生まれて、社内環境の改善にも繋がっています。

介護事業における働き方の柔軟性向上などの経営課題解決に向けたDX推進

コロナ禍を経験するなかで、

- ①働き方の柔軟性や多様性の向上
 - ②顧客満足度の向上、新たなサービス展開に向けた顧客管理情報の強化
 - ③利益率向上、コア業務注力に向けた生産性の向上
- などの経営課題が自社内で顕在化し、それらを解決することを目的にDX(Digital Transformation/デジタルトランスフォーメーション)の推進を図る必要性を感じていました。ただ、具体的なDX推進に向けて社内で試行はしてみるものの、どこから手を付けるべきか、検討スピードを上げるためにはどのように進めればよいかを悩んでいました。

そのような中でも、特に主力事業である福祉用具レンタルサービスにおいて、業務効率化が急務であったものの、具体的な対策が打てずに困っている状況が続いていたため、今回のプッシュ型支援コンサルティングの打診をいただいた際に、前向きに受けることにしました。

特に福祉用具レンタルサービスにおけるペーパーレス化に注力

当社は「コンサルを受けるからには結果を必ず出す!」という固い決意の元でスタートしました。支援前には経営層から現場に対して、現状で抱えている課題のヒアリングを行い、具体的に何から取り組むべきかを判断する参考材料としました。

そうして収集した経営課題や支援ニーズを協議した結果、

「福祉用具レンタルサービスにおけるDX推進支援」を支援テーマとし、その中でも「働き方の柔軟性向上のためのペーパーレス化」を最優先事項に据えました。

重要課題の抽出、対応方針の整理等の業務プロセスの改革、DX化(システム化・ツール活用)の構想案の作成に加えて、推進計画・推進体制が整備され、着手できる状態をKGIに設定しました。

事業完了までの業務フローの見える化、支援後の推進に大きな自信

約半年の間、現状の業務プロセスの検証、ペーパーレス化に向けたスケジュール、業務フローの策定、プロジェクトを細分化する支援を受けたことで、プロジェクト推進に対するノウハウを学ぶことができました。また、組織的にプロジェクトを同時併行して推進していけるような体制構築に繋がったことも支援を受けた効果の一つです。

ペーパーレス化については、8月から納品同封書類(契約書や重要事項説明書など)の電子化に向けて、具体的な予算やスキームの策定を進めています。実際にペーパーレス化が完了できるのは1~2年後となる可能性が高いですが、この支援を通じて事前に完了までの業務フローを見える化したことで、今後発生する可能性の高い課題、そこに対する解決策などはすでに検証できており、実務についても標準化できる水準まで持っていける自信がつかしました。



代表取締役社長 今井誠則氏

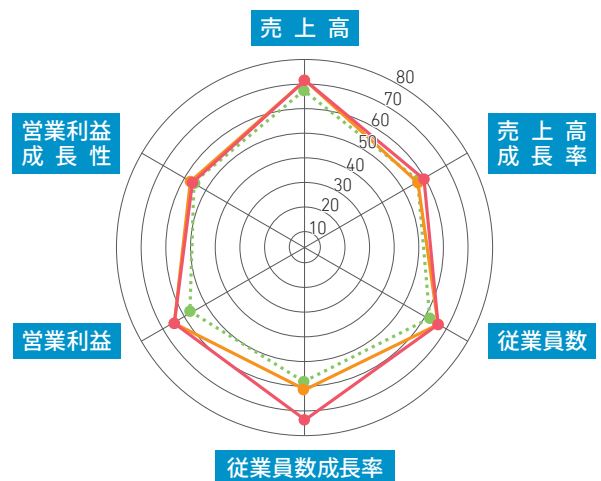
経営層とプロジェクトチームで ゴール感をすり合わせ、 社内の一体感を醸成することに成功

経営層が求めていたゴールと、プロジェクトチームが認識しているゴール(実現時期・成果)にズレが発生したこともありましたが、その際にはコンサルタントのフォローの下、経営層とプロジェクトチームで再度調整を行い、今回の支援のゴール感に対するすり合わせを実施する場面もありました。支援期間内に経営層を含め、重要性や方向性の認識を共有したことで、当初の想定以上に時間を取られることになりましたが、最終的には社内の一体感に繋がり、プロジェクトを円滑に進めることができましたし、今後のDX推進の中で対応していけるという自信を感じています。

まずは福祉用具レンタルサービスのペーパーレス化を完了させることが目標です。業種柄、女性従業員も多いので、今後はさらに子育て中でリモート環境での働き方でも、対応できる業務フローの確立を目指しています。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	日本基準寝具株式会社
代表取締役	今井誠則
事業内容	一般個人向け介護用品のレンタル業を主体として、病院・ホテル・老健施設向けのリネンサプライ事業を手掛けている。
所在地	広島県広島市安佐南区大町東1-18-44
創業	昭和38年11月
資本金	43,000千円
従業員数	737名
URL	https://www.nihonkijun.jp/



株式会社テイケイ西日本

県内有数の警備事業会社であるテイケイ西日本。過去減収傾向にあった状況を打開しようと新社長を中心として組織風土改革を実行し、成果を挙げられました。次の経営課題として幹部育成と新事業展開を模索するなか、今回のプッシュ型コンサルティング支援を受けることを決められました。支援を受けたことで自社の課題があぶりだされ、今まで抽象的な課題として捉えていた事象を解決に向けた取り組みを行える環境が整ったほか、経営課題を幹部社員の共通認識とすることができています。

5年前に就任した新社長を中心に、 組織風土改革を実行 次の課題として幹部の育成と 新事業展開を必要としていた

当社は1977年創業の県内有数の警備事業会社です。2009年以降、減収傾向にありましたが、その要因は成長意識を持った従業員の離職が続出したことでした。その状況を打開するため、2017年7月に新たに就任した海田社長は組織風土を中心とした社内改革を積極的に実行し、若年人材確保や離職率低下、就任以降毎期の増収などの成果を得ました。しかし、海田社長は次の課題として経営面（幹部育成）と事業面（新事業の展開）を意識していました。経営面の課題は、経営目線を持ち、主体となり事業に取り組む幹部の不足です。

当社は「100年続く企業」という目標を掲げており、達成には幹部の成長が不可欠であると認識していました。次に事業面の課題は、商圏への大手参入により競争が激化していることでした。警備業は差別化が図りにくい事業



代表取締役社長 海田英昭氏

であり、警備業単体のサービス提供では価格競争に陥ります。事業成長し続けるにはシナジー効果のある新たな売上の柱が必要と認識していました。海田社長は幹部を様々な外部研修に参加させるなどの取り組みを行ってききましたが、よりよい成果を求めていたところ、今回の話があり、コンサルティング支援を受けてみようと思えました。

新規事業立案において、 幹部層を中心に検討を進める方法を 取ったことで、幹部の育成にも繋がった

コンサル会社と事前の打ち合わせを経て、受ける支援は①経営目線を持った幹部人材の育成、②警備事業以外の新たな売上の柱となりうる事業の立案となりました。第一に幹部社員の成長をKPIとして掲げ、目標を達成するためSWOT分析により自社の強み・弱みをあぶり出し、課題として出たテーマを解決していく流れの過程で支援を受けました。また、新規事業の立案をテーマとして幹部社員に発表させるなどの取り組みによって、幹部社員の考えを一体化させる方向への支援も受けました。支援を進める中で、当初は幹部育成のテーマからスタートし、その過程において新規事業立案ありきの方向性となっていたため、途中で軌道修正の必要が出てきました。新規事業立案においては、資機材のリース・販売事業という、現状でも多少手掛けている事業の中で新規事業に注力するという安易な方向性に決まりかけていたため、修正を図ることに苦労しました。しかし、海田社長のリーダーシップでもう一度幹部育成の方向に舵を切り、新規事業に対して幹部層を中心に考えるという貴重な時間を持つことが出来ました。

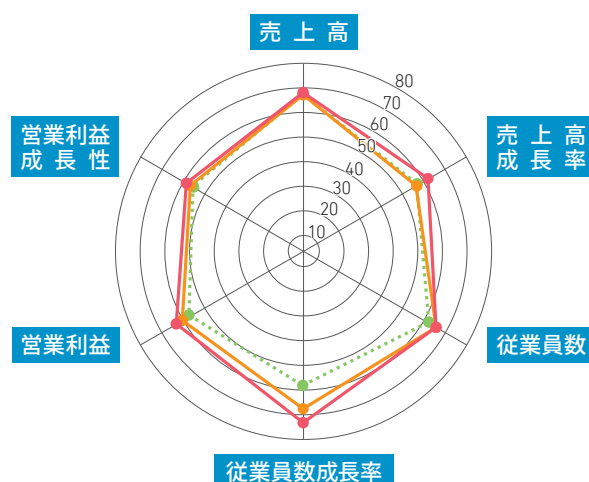


支援を受けて、課題が具体化され、 解決に向けた環境が整備されたこと、 経営課題を社員の共通認識とすることが 出来た

SWOT分析により自社の課題をあぶり出したことで、今まで抽象的な課題として捉えていた事象が具体化され、解決に向けた取り組みを行える環境が整ったほか、経営課題を幹部社員の共通認識とすることが出来ました。また、新規事業の立案については、主業である警備業に関連し、シナジー効果も高い建設業への参入に絞り込むことが出来ました。その他、幹部社員が自身の意見を言える環境になってきており、トップダウン中心であった社内の雰囲気の良い意味で活性化し変化しつつあります。幹部が中心となり、令和3年7月に新規部署となるシステム開発部、コンプライアンス推進室を開設しており、社内の課題解決に向け取り組みを進めています。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社テイケイ西日本
代表取締役	会長 原田博男 / 社長 海田英昭
事業内容	交通誘導・イベント警備・施設常駐警備等の警備業務を手掛けている。
所在地	広島市中区東白島町19-77
創業	昭和52年6月
資本金	3,000万円
従業員数	710名
URL	http://www.tei-kei-wj.co.jp/



株式会社ニシキンテック

ベランダ類の手すり、自動車用サンルーフなどのアルミ製品メーカーのニシキンテック。人材難といわれる時代において、従業員一人一人を大切に、皆が共感できる経営理念を策定することで従業員の参加者意識が醸成されることを希望していました。新しい経営理念の策定と合わせて組織的な原価管理が行える仕組み構築の支援も受けることとなり、今後は経営理念の社内への浸透と新しい原価管理の仕組みの運用を引き続き進めていきます。

従業員一人一人を大切にしたい。その従業員に新しく策定する経営理念や戦略を共有し、行動や計画に参加者意識を持ってほしいという思いから、コンサルティング支援を受けることに

人材確保が困難な時代であるため、現在自社で従事している従業員一人一人を大切にすることが必要であり、従業員には主体性を持って会社運営に参画してほしいと思っていました。そこで、これまで会社として設けていなかった中期経営計画を策定することで、経営理念や経営戦略を従業員と共有することが可能となり、行動や計画に対する参加者意識が醸成されると考えました。中期経営計画を策定するにあたって、各種計画及び他社の事例などを合理的に習得するために、今回コンサルを受けたいと思いました。また、原価管理について、営業担当者が原価を積算する際のルールが明確になっておらず、製造、購買、管理部の連携が希薄な点も課題でした。仕入先を増やすなど策を講じましたが、コンサルの支援を受けることで改善に至るかもしれないと思ったことも支援を受けた理由です。初めは経営戦略のコンサルを受けたいと考えていましたが、先代からの経営理念・経営ビジョンが今の時代にそぐ

わないと社長自身が感じ、今回は経営理念・経営ビジョン策定のコンサルティングを受けることにしました。他社の事例をインプットしたり、原価管理については、各担当部署に現状確認を改めて実施して、支援を受ける準備を進めました。

経営理念・ビジョン等の策定と、組織的な原価管理の仕組み構築に向けて、セクション毎の課題抽出に時間をかけて取り組んだ

支援の内容は、経営理念・ビジョン等の策定と、組織的な原価管理の仕組み構築となりました。原価管理については、会社全体の損益分岐点売上高を意識した貢献利益率を設定し、各部署から積算された予定変動費をベースに販売単価の設定を行いました。また、販売に対しては、営業部にのみ責任を負わせるのではなく、各部署の利益に対する責任を明確化し、部署の貢献を定量化した評価ができるようにしました。この目標を達成するために、セクション毎の課題をあぶりだす作業には時間を要しましたが、現状の課題抽出を踏まえて、支援の後半で経営理念・ビジョン等の見直しへと進んでいきました。



代表取締役社長 田村宏一氏

社長の思いに近い経営理念が策定され、組織的な原価に基づく積算フォームを構築出来た。今後は経営理念の社内浸透を目指していく

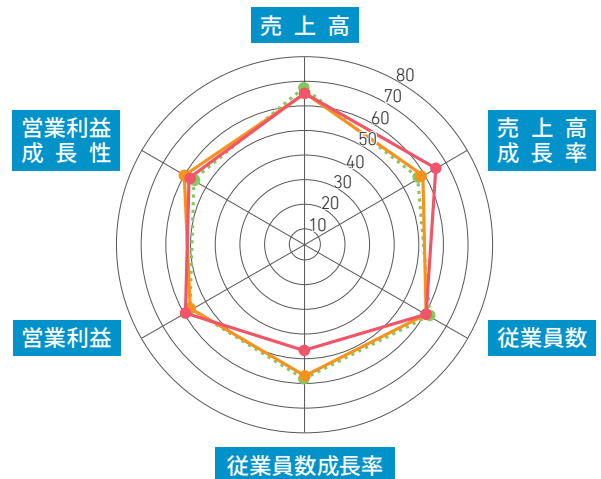
支援を受けた成果として、経営理念については、ミッション、行動指針(バリュー)、経営ビジョン、経営目標の策定を形にすることが出来ました。特にミッションの「素材の力を引き出し、世の中を笑顔に」は社長の思いに近いものが作成できたと考えています。



また、社名の頭文字N:New、S:Sympathy、K:KAIZEN、N:Next、T:Thanks、C:Communicationをバリューとすることで、より従業員にとって会社が身近な存在になったのではないかと感じています。経営ビジョンでは3年後、5年後、10年後のありたい姿を設定し、経営目標も同じく3年後、5年後、10年後の定量的な目標を設定しました。経営理念については一旦策定は出来ていますが、これを今後社内・社員に浸透させ、社風にまで高めていく取り組みを行う必要があります。原価管理については、販売部署が独自に設定した見積原価から、組織的な原価に基づく積算フォームに変更できつつありますが、完成形ではないため、今後もさらに改良を続けていきます。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社ニシキンテック
代表取締役	田村宏一
事業内容	ベランダ類の手すりを主力に、自動車用サンルーフなどのアルミ製品の製造
所在地	広島市安佐北区小河原町104番地の1
創業	昭和59年8月
資本金	5,000万円
従業員数	110名
URL	http://www.nishikin.co.jp/



広島急送株式会社

樹脂を主体に、高圧ガス、金属などの重量物や各種製品の運送を手掛けている広島急送。コロナ禍や労働環境の変化を受け、将来の経営を担う人材を採用し、ドライバーの高齢化による社員構成の適正化を図るため、採用や社内体制整備のノウハウを獲得したいというニーズを抱えていました。プッシュ型支援コンサルティングを受ける中で、これらのノウハウを獲得しただけではなく、社内の他の課題を見つけることにもつながっています。

将来の経営を担う人材の確保 およびドライバーの高齢化による 社員構成の適正化を図りたい

弊社は中長期的な視点で高齢化に伴う社員の減少リスクが顕在化してきたため、約3年前から新卒採用の着手と求人担当者の育成を検討していました。求人担当の適任者が取引先企業に出向していたため、しばらく課題に着手出来ていませんでしたが、今年に入り出向が解けたため、プッシュ型支援コンサルを受けるタイミングとちょうどよく合致しました。

また、コロナ禍や労働環境の変化を背景とし、新卒採用を進めなければ売上と従業員の減少が加速化する懸念が高まったため、従前のような営業活動が出来ない環境を踏まえて今回の支援を受ける決意をいたしました。

人材確保の肝となる新卒採用の戦略立案、実行計画の立案における支援を受けることで、将来の広島急送の経営を担う人材を採用するノウハウを獲得することを期待しました。

年間3名の採用を目標とし、 適切なプロジェクトメンバーを吟味

支援を受けるにあたり、採用だけでなく社内体制の整備も必要なため、プロジェクトメンバーの人選を吟味しました。また、採用を進めるうえでの課題やどのような人材が

必要か、各部門を対象に現状把握に取り組みました。

KPIについては具体的な数値目標を設定しませんでした。コンサル終了後より年間3名の採用(内定者5~6名)を目標として設定しました。その他、

- ・当社が必要とする新卒採用者の人物像を具体化する
- ・求める人材像を踏まえた採用計画案の策定
- ・新卒採用に必要なツール(会社案内、企業PR動画など)の制作

を目標設定とし、対象者に応じたアプローチ手法、採用におけるリスクの把握、同業他社や大手企業との差別化対策など、上記目標を達成する方策とともに戦略策定の支援を受けることになりました。

現状把握のために 現場メンバーの様々な声を聞き、 課題が明確化

支援は基本リモート会議で行いましたが、我々の思いや会話のニュアンスが伝わりにくいとすることがあったため、コンサルティングの経過とともに各拠点責任者と事前に状況の共有や準備をするように工夫を凝らしました。

支援は①現状分析、②課題の明確化・人材像定義、③採用計画策定、④採用ツールの作成という手順で進みました。まずは現状を把握するうえで、拠点長クラスのヒアリングとともに現場メンバーへのアンケートも実施し、工数はか





代表取締役社長 寛光広宣氏

かりましたが、結果的には様々な現場メンバーの意見を聞くことができたのはよかった点です。策定した採用計画や社内体制の整備について、今まで見えていなかったその他の課題なども顕在化してきたため、今後もブラッシュアップしていく必要があると感じています。

あり、日々改善しながら毎年安定して新卒採用が出来る企業に成長することを目指してまいります。

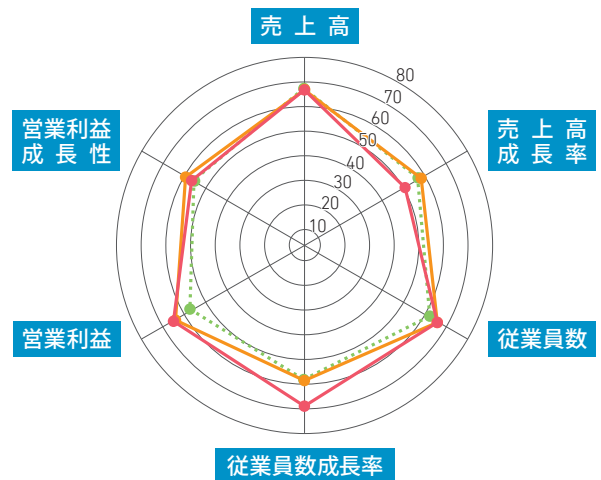
ホームページを活用した積極的な新卒採用を進め、成長を続けていく

支援を受けた成果としては、採用スケジュールおよび採用する人物像が明確になったことが一番です。また、適性検査の活用や学校訪問など、計画策定をはじめ、採用に必要なツールの作成も行うことが出来ました。特にホームページの活用手法については、コンサルタントの素晴らしい知見で的確なアドバイスを頂けたと感じています。今後の採用活動においては、いかにホームページを活用していくか、同業他社比較なども実施しながら具体化できたため、確実に採用体制を構築することに繋がったと感じております。

KPIで設定した年間3名(内定者5~6名)の新卒採用を進めていくにあたって、採用に向けた組織体制の強化や採用ツールの改善などは今後も継続的に取り組む必要が

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	広島急送株式会社
代表取締役	寛光広宣
事業内容	樹脂を主体に、高圧ガス、金属などの重量物や各種製品の運送業務。
所在地	広島県広島市安佐北区口田町873-8
創業	昭和42年10月
資本金	12,000千円
従業員数	253名
URL	http://www.hirokyuu.jp/



株式会社みどりホールディングス

不動産事業を中心に数多くの事業を手掛けているみどりホールディングス。以前よりM&Aによって周辺事業へ事業領域を拡大しており、今後もグループの成長に向けて積極的にM&Aを実施していく戦略をお持ちでしたが、M&Aのノウハウが言語化されておらず、担当者の感覚と経験を頼りに実行している点に課題を感じておられました。M&A実施の効率的な手法や買収後のグループ内への融合などについて、今回の支援によりノウハウを獲得され、今後はより積極的にM&A戦略を実行される予定です。

グループのさらなる成長のため、 感覚と経験を頼りとしていたこれまでの M&A戦略の再構築が必要であった

当グループは、第一ビルサービス(ビルメンテナンス・マンション管理)を中核企業としてグループ15社が、不動産事業、介護保育事業、フード事業(給食・レストラン等)、不動産・まちづくり事業(マリーナホップ・ビジネスホテル運営等)など多くの事業を展開しています。これまで数年かけて複数の企業を買収してきた中で、感覚と経験を頼りに買収したこれまでの手法に限界を感じていました。特に、株式を購入するという意思決定に、多大な時間と労力がかかり、買収後のグループ内への「融合」業務(ガバナンス体制・シナジー効果の検証など)に対する準備が十分でないため、スムーズな引継ぎができないという問題が生じていました。今後はM&Aはグループの成長戦略の柱の1つであり、具体的なM&Aの件数目標も設定していることから、現状を正確に把握したうえで、上記の問題を解決するためにコンサルティング支援を受けることを決意しました。

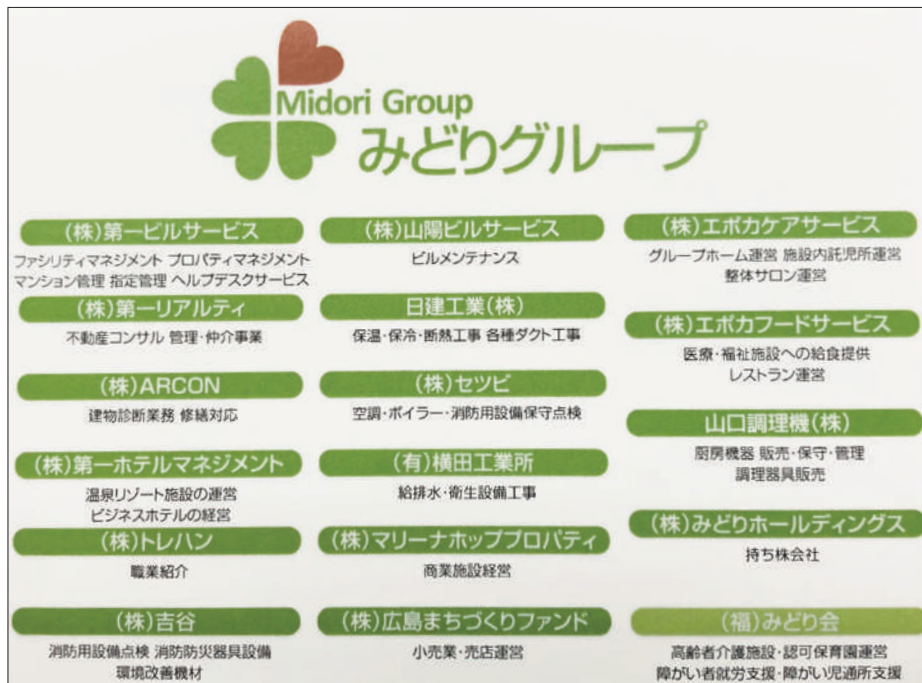
多数の事業を抱えるため、 グループ各社の現状を把握するのに 時間を要したが、効果的な支援を受ける ために力を入れて取り組んだ

コンサル会社と打合せを重ね、支援内容はM&Aにおける①現状認識・課題整理、②M&A戦略の明確化、③ターゲットの要件定義としました。社内的には、M&A実行時のチェックシートの作成、ならびにM&Aに関するコンサルタントが持っているノウハウの共有を目標としました。支援内容としては、過去のM&Aに対する結果分析、買収時・買収後に発生した諸問題(特に間接部門の業務統合で発生した問題)の洗い出しなど、今後に向けての買収価格決定時の新たな評価手法を取り入れた算出シートの作成などについて支援を受けました。最初のフェーズである現状分析に当初想定していた以上の時間がかかり、調整に苦労しましたが、効果的な支援を受けるために正確な現状把握は必要不可欠だったことから、力を入れて丁寧に取り組みました。



代表取締役社長 杉川 聡氏



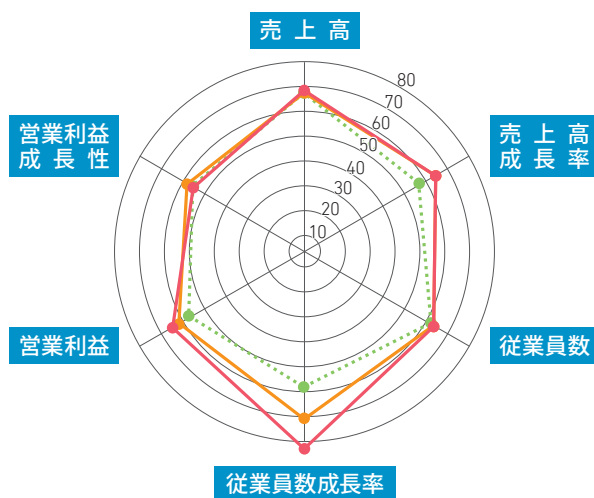


M&A実行のノウハウが整理され、今後のスムーズな業務遂行が可能となった

M&Aを重ねてきたこれまでのノウハウが言語化出来ておらず、毎回ゼロからの検討やアレンジが必要でしたが、支援を受けた結果、買収時のチェックシートや買収価格決定時の算出シートが作成できたことで、今後積極的にM&Aを行っていく際にスムーズな業務遂行が可能となる仕組みを作ることができました。今後の目標として、まずは2年以内にM&Aで数十億円規模の売上を増やすことを目標としています。目標達成のためには複数社の買収を行う必要があり、今回の支援をきっかけにスムーズな意思決定、グループへの統合作業ができるようになりました。合わせて、買収先の会社の社長を務められるような部長クラスの人材採用の強化、グループのブランディング強化などを並行して進めていきたいと考えています。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	株式会社みどりホールディングス
取締役社長	杉川 聡
事業内容	不動産事業を主力として、グループ企業からの事務受託業務を手掛けている。
所在地	広島県広島市中区大手町5丁目3番12号
創業	1963年7月
資本金	3億1,731万円(グループ総資本金)
従業員数	1,674名(グループ総従業員数)
URL	https://www.midori-gr.com/



中川製袋化工株式会社

合成樹脂製軽包装資材の製造販売会社である中川製袋化工。自立自走できる組織風土構築の必要性を強く感じており、コンサルティング支援を受ける決意をされました。支援の成果として、従業員自らが考えたパーパス（企業の存在意義）の内容を採用し、今後は社内全体へパーパスを浸透していくことで業績の向上を目指しています。

レジ袋有料化などの外的環境が急激に変化し、需要が減少していく中で、企業として生き残るためには自立自走できる組織風土の構築が必要不可欠であった

近年、レジ袋の有料化などの外的環境が急激に変化し、需要が減少している当業界において、これからも社会的価値を發揮して生き残っていくには、社員一人一人が主体性を持ってアイデアや行動を起こし、自立自走できる組織風土の構築が喫緊の経営課題となっていました。今回のプッシュ型支援コンサルティングを提案された際、広島県から提示のあった5分野の支援（組織風土改革などの支援メニュー）のいずれも必要（課題）だと感じ、必ず得られるものがあると考えられたことが、コンサルティングを受けた理由です。また、今回の支援が広島県からの働きかけであり、そのような対象として候補に挙げて頂いた点が誇りであったという理由もプラスになり、やってみようということになりました。その後、コンサルティング会社との協議の結果、「組織風土改革」にテーマを絞りました。

当社は今回の支援分野のすべてにおいて問題点があると認識していたが、その中でも社長が特に組織を活性化したいとの強い要望からパーパスを策定し組織風土を改革することを目標にコンサルティング支援をスタート

会社のことを一番熟知している経営者でも組織を変革するのが困難なのに、社外のコンサルタントが組織風土を改革するのは難しいのではないかと、当初支援を受けることに懐疑的な思いもありました。しかし、社長が長年気にかけていた組織風土を変えたいという強い要望と、支援内容の概要説明を確認した結果、信頼できるコンサ

ルティング会社であることがわかったので、支援を受けることに決定しました。今回の支援を受けるというスタートラインに立つまでが、一番大きな決断であったと言えるかもしれません。

社長は自分の意見や考えが社員に浸透していないこと、社員から積極的な提案などボトムアップの動きが無いことに危機感を抱いており、その2点を改善するために会社および社員の存在意義であるパーパスを作るということをKPIに設定しました。コンサルティング会社には目標達成に向けて、エンゲージメント調査の方法を教えてくださいなど、組織改革ができない体制から脱却し、社員間の信頼関係を作るという点を重点的に支援頂きました。

支援全12回のうち、11回を使ってパーパスを支援メンバー自身で作成。会社および社員の存在意義を高める素晴らしいパーパスを策定できた

コンサル支援は全12回。支援を受ける中で最も苦労した点は、パーパスの内容を決定することでした。まずスタートするにあたり、社長の考えとしてパーパスは社員からのボトムアップで決めたいという意向があり、今回の支援に携わったメンバー6名を信頼して任せていた一方で、メンバーとしては社長に決めて欲しいという認識から、双方に認識の相違がありました。今回のメンバー6名でパーパスを決定するにあたって、全社員が納得感を得られるパーパスを抽象的に表現するのがとても困難でした。そのため、パーパスの決定が全12回のうち、11回目になるなど決定自体は遅くなりましたが、それまでの支援の中で「パーパスとはなにか？」について自分ごととして考える素地ができあがっていましたので、最終的には会社および社員の存在意義を高める素晴らしいパーパスを策定できました。



メンバーの考え方が変わり、メンバーから積極的な反応が出るようになった。パーパスを果たす上で、社員間の信頼関係の重要性を再認識できた

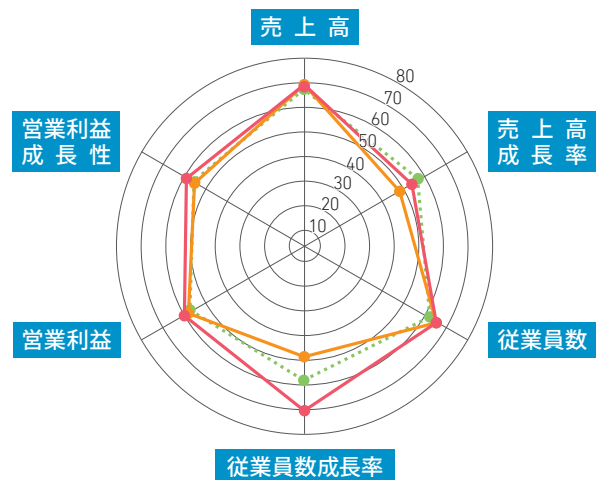
支援を受けた効果として、1つ目はメンバーの考え方が変わりました。今回の支援を受けるまでは、会議などの際に会社と社員の間で認識の共有が難しいこともありました。プロジェクトを通して社長とメンバーの距離が近くなり、お互いに信頼関係が構築できたことで、支援以降はそのような反応が無くなりました。結果、メンバーから積極的な反応が出るようになり、社長が求めている積極的なボトムアップにつながりました。2つ目は、今回の参加メンバーの6名は、部長をはじめ複数事業所のメンバーで構成し、日頃繋がりのある縦や横の関係でなく、斜めの関係でグループを組んだことで、斜めの関係性を築く大切さや、その結果生まれる相乗効果などが素晴らしいものだと気づきました。3つ目は、組織風土改革の実施方法を身につけられた点です。

今後の目標は、今回策定したパーパスを会社全体に浸透させることとなります。会社全体に浸透させるにはかなりの時間を要すると思われませんが、6カ所ある事務所を部

署単位で個別に対応していく方針です。また、浸透状況を確認するためにも、エンゲージメント調査を継続的に行っていきます。最終的には、今回策定したパーパスを全社員に浸透させることで、社員の成長を加速し、業績アップにつなげていきたいと思っています。

売上高・営業利益・従業員数スコア

- 2020年実績
- 2023年推定
- 全国地域未来牽引企業平均



COMPANY PROFILE

会社名	中川製袋化工株式会社
代表取締役社長	中川兼一
事業内容	合成樹脂製軽包装資材および紙製軽包装資材の製造と販売
所在地	広島県大竹市港町1丁目5-1
創業	昭和4年6月
資本金	1億円
従業員数	330名
URL	https://www.nakagawaseitai.co.jp/



プッシュ型による新事業展開等支援事業 事例集

令和3年9月発行

広島県 商工労働局 イノベーション推進チーム 中小・ベンチャー企業支援担当

〒730-8511 広島市中区基町10番52号 電話 082-513-3355

無断複写転載は固く禁じます。

本事例集の内容を利用する際には、必ず広島県商工労働局イノベーション推進チーム中小・ベンチャー企業支援担当へご連絡下さい。



広島県