

3 あらかわ経営塾事例集

株式会社日興エポナイト製造所

脱『素材屋』 BtoB から BtoC へ新分野進出！

業種：エポナイト製造・加工、
ゴム製造・加工、エポナ
イト製品販売

所在地：荒川区荒川 1-38-6

資本金：1000 万円

創業：昭和 27 年 8 月

従業員：10 名

経営塾受講年度：平成 19 年度

経営革新計画：平成 20 年 3 月取得
平成 25 年 3 月取得



万年筆等の販売店「エポ屋」



カラーマーブルエポナイト万年筆

企業概要

エポナイト（※）素材の唯一の国内メーカーであり、顧客の要望に沿った最高品質のエポナイト素材を世に送り出している。

当社は、BtoB 製品としては、素材の他に、自動車燃料計用や液面センサー用の「NBR フロート」（硬質発泡耐油性エポナイト）や「重量用キャスターゴム車輪」の製造、徒手の理学療法専用医療補助具「2WAYセラウェッジ」の製造・販売等を行っている。BtoC 製品にも注力している（後述参照）。

あらかわ経営塾を受講する前

量産性の高い石油系プラスチックの台頭により、エポナイトの需要が低下し、平成 7 年頃から 10 年間で売上が 50% 減少するという危機的状況であった。競合他社も相次いで撤退しており、現状への不満、将来の不安を漠然と感じていた。

支援内容

エポナイト素材の需要を増やすためには、まずエポナイト素材の魅力をより広く知ってもらう必要があると考え、BtoB から BtoC への変革を図り、経営革新計画へ着手した。

エポナイトの持つ美しい艶と他の樹脂や木材、金属のどれとも違う質感に着目し、従来「黒」色であるエポナイトのカラーマーブル化により、デザイン性の高い素材として、万年筆や楽器等のさまざまな新製品を開発し、新市場を創出するビジネスモデルの構築を支援した。

受講後の変化

あらかわ経営塾受講中の平成 20 年 3 月に東京都から経営革新計画の承認を受け、平成 21 年、カラーマーブルエポナイト素材を活用した万年筆を販売開始し、6 年間で約 800 本売れるヒット商品になり、各種メディアに取り上げられるとともに、百貨店の販売イベントにも多く出店するようになった。さらに、当社の販売店「下町のエポ屋さん = エポ屋 =」（<http://eboya.net/>）には、海外からの注文も入るようになった。

その後、エポナイト製のハーモニカやギターピックの開発にも着手し、BtoC 製品の更なる研究開発に注力している。

平成 24 年度には「カラーマーブルエポナイト素材の開発」が「第 1 回荒川区新製品・新技術大賞」（12 ページ参照）において優秀賞を受賞した。

当社のねらいは、エポナイトの特性を活用した BtoC 製品を広告塔として、文具や楽器、日用雑貨、音響機器等の分野の市場を開拓し、エポナイトが高級、高機能であり、高いデ

ザイン性を持つ素材として認知度を高めることにある。エポナイトの認知度が高まれば、素材としての需要創出、さらには、色や模様など、顧客のニーズに応じた提案型の素材生産による BtoB 市場の拡大が見込まれる。

エポナイトの仕立て屋として、高品質の素材を供給する事業戦略へと発展させ、平成 25 年 3 月に東京都から経営革新計画の承認を再度受けた。

少数精鋭で事業を展開しているため、苦労は絶えないが、あらかわ経営塾で学んだ計画策定のノウハウを活かし、ものづくり補助金等にも果敢にチャレンジし、設備投資にも積極的に取り組みながら、エポナイトの更なる可能性を追求している。

今後の展望

国内唯一のエポナイトメーカーとして、人々の生活の一部にエポナイトがあるような世界「エポナイトのビッグバン」を目指し、多彩な活動を続けたい。多くの人、書物から様々な知識や考え方を吸収し、自社の経営に還元していく。

受講生のコメント

代表取締役 遠藤 智久氏

計画の着想の仕方や表現方法は、担当講師の藪田先生の考え方から学び、今でも活用しています。



担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師
中小機構経営支援アドバイザー
藪田 安之氏

エポナイトが提供する価値を客観視し、革新内容を具体化していった。計画力とともに、実現する優れた実行力を高く評価したい。

※エポナイトとは

天然ゴムと硫黄の硬質ゴムで、世界最古の人工樹脂といわれている。電気絶縁性、耐水性、耐薬品性、低熱伝導性、低吸水性、音響特性、機械加工性に優れているため、石油系プラスチックの台頭以前は、ボウリングの球や電話機など、生活のあらゆる場面に利用され、今日でも高級万年筆や木管楽器のマウスピース、喫煙具、ナイフの柄、水道メーターの部品、原子力発電などの水配管部品などに利用されている。

経営者の思いを成文化し、社員一丸となって危機を乗り越える！

業種：モーター始動器製造販売
 所在地：荒川区東尾久 2-41-5
 資本金：3000 万円
 設立：昭和 21 年 11 月
 従業員：24 名
 経営塾受講年度：平成 20 年度



川口工場



当社の始動器

企業概要

70 年近くモーター始動器（※ 1）を追究する専門メーカー。

当社の主力製品は、小さなパワーでスムーズな加速トルクを実現する可変電圧始動器「V スター」である。国際特許を取得し、「内閣総理大臣賞」や「黄綬褒章」など数々受賞している。

当社の始動器は、社会のあらゆる施設・設備に取り入れられており、新幹線・鉄道施設、空港設備や上下水道設備などの社会インフラを支え、ドーム球場や超高層ビルなどのビックプロジェクトにも採用されている。

さらに、平成 27 年に荒川区の「環境区民大賞」を受賞するなど、経済性・省スペース・省エネに貢献する機器として国内外から高い評価を受けている。

あらかわ経営塾を受講する前

リーマンショックによる国内設備投資等の需要の減退により、平成 19 年度の当社の売上は前年度比で半減し、死活問題に関わる大きな打撃を受けた。この窮地を脱するためには、

どうするべきかを模索していた。

支援内容

あらかわ経営塾では、当社の置かれている外部環境や内部環境等を分析した上で、今後の事業の方向性の検討、計画書の作成等について支援した。

あらかわ経営塾修了後、中小機構の窓口相談（24 ページ参照）を活用し、あらかわ経営塾から継続して、事業の方向性の検討等を行うとともに、人員計画や人材育成の計画の構築方法等、当社が継続的に発展するためのアドバイスを行った。

受講後の変化

事業計画書作成のノウハウを学び、経営者の思い等を成文化できたことが、企業の危機的状況を乗り越えるきっかけの一つとなった。

70 年間積み重ねたノウハウ、当社の製品を本当に必要としている業界等を分析し、戦略的に営業を行う事業計画を作成した。それを通じて、社員一人一人に経営者の思いや企業理念の浸透が図られ、当社の危機的状況を乗り越え、目標を達成するために積極的な提案を社員一丸となって行う組織風土に変わってきた。

平成 23 年 3 月に河辺幸孝氏が社長に就任し、その直後に東日本大震災が発生した。組織力が強化された企業体制と、今まで培った顧客との信頼関係のもと、震災による需要の冷え込みや資材の高騰など、事業承継直後の大きなハードルに対しても、社員と一丸となって、乗り越えることができた。

現在、河辺幸孝氏は、社員、顧客双方との信頼関係の強化を重要視し、当社の更なる発展を目指している。

中小機構での窓口相談で得たノウハウを活かし、現場環境の改善と企業

受講生のコメント

会長 河辺 嘉行氏
 代表取締役社長 河辺 幸孝氏

あらかわ経営塾で学んだノウハウ、中小機構の窓口相談でいただいたアドバイスが、企業としての結束を強め、弊社の危機を乗り越えるきっかけとなりました。

方針のさらなる浸透のため、コミュニケーションを活発にするよう努め、ボトムアップ型への転換を図り、部門の壁などを取り払い、より風通しの良い組織づくりに取り組んでいる。

また、震災により、顧客との信頼関係の重要性を再認識した幸孝氏は、顧客が必要なものを一番に届けようという思いを経営理念（※ 2）として掲げた。

そして、始動器そのものを販売するのではなく、顧客が始動器やその周辺で抱えている潜在的な問題に対して、当社のエンジニアリングによるトータルなソリューションを提案していくビジネスモデルを掲げ、顧客との確固たるパートナーシップを構築している。

さらに、ISO9001 の取得、ものづくり補助金の採択、国土交通省「新技術情報提供システム」への登録等、事業計画を策定、具体化していくノウハウを最大限に活用し、現在はリーマンショック前のレベルまで売上を回復させ、当社の始動器の活躍の場を更に広げている。

今後の展望

どんな始動器でも対応できるオールラウンドな開発・生産体制を構築するとともに、海外展開等も視野に入れ、当社の製品の社会的地位を高め、国内で唯一無二の始動器専門メーカーとしての絶対的ポジションを名実ともに確立していく。

担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師
 中小機構経営支援アドバイザー
 溝口 暁美氏

「自社商品と技術力に対するゆるぎない自信と誇り」、そして、「客観的な意見を吸収し、活かす広い視野」がこれまでの事業を支えて来られたように、今後の発展を大変期待しております。



河辺嘉行氏、溝口講師、河辺幸孝氏

※ 1 始動器とは 機械やモーターが衝撃なく始動できるよう始動電流を抑え、また有限な電源容量を抑えるための装置

※ 2 当社の経営理念とは

始動器とその周辺技術によって社会の幸福を願ひ、感謝の和を拡げ誇りある企業を目指す！私達は、お客様に喜んでいただけることを常に考え、直ぐに行動します。地域・社会から愛される企業創りを目指します。

プラント機器を環境保護機器に革新し業績回復

業種：各種ギアポンプ、各種給油装置等製造、販売

所在地：荒川区西尾久 7-52-1

資本金：6000 万円

設立：昭和 10 年 2 月

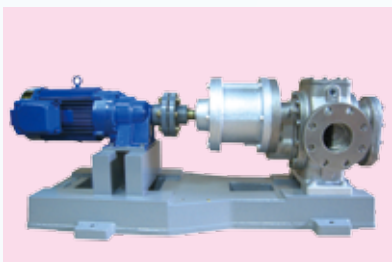
従業員：85 名

経営塾受講年度：平成 22 年度

経営革新計画：平成 23 年 4 月取得



第一工場



耐熱シールレスギアポンプ

企業概要

オンリーワンの技術を持つギアポンプ（※）のトップメーカー。

当社製品は、最高水準の技術により、あらゆる液体の移送が可能であり、1 台で 200m の高層階へ燃料を移送することが可能であるため、高層ビルの非常用電源装置に燃料を供給するギアポンプ、発電所のタービン用潤滑油を送るギアポンプは当社が独占している。

東京スカイツリー、丸の内 KITTE、コレド日本橋、東京ミッドタウン、あべのハルカス等に当社の製品が使われているなど、国内外で高い評価を受けており、顧客数は 1000 社を超える。

あらかわ経営塾を受講する前

当時、新たな顧客ニーズを調査したところ、大手企業では、生産性向上のための設備投資とは別に、環境保全のための投資が増加傾向にある

ことがわかった。環境保全に役立つ製品として、送液が外部に漏れることのない完全密閉型式の「シールレスギアポンプ」の開発を新事業として目指した。

新製品の開発が進む中、リーマンショックがおき、当時の主要顧客先である石油化学業界の設備投資が大きく落ち込み、当社の売上も 20% 減となった。

また、内部の課題として、「主要部品の内製化」があったが、シールレスギアポンプを開発し、新たな市場を開拓することこそ、企業存続に必須と判断し、開発のスピードを緩めず、継続して推進した。

支援内容

あらかわ経営塾参加の際に、新製品開発という課題が明確になっていたと同時に、業界における画期的な技術であり、まさに「経営革新」にふさわしい取組であったため、経営革新計画の承認取得を目指した。新製品の設計図を、計画書として文章化し、技術者以外にも、わかりやすい言葉や表現となるようにアドバイスした。

受講後の変化

リーマンショックの影響で当社としても苦しい状況の中で、新製品開発のスピードを加速する決断を下し、あらかわ経営塾修了後の平成 23 年 4 月に経営革新計画の承認を受け、「シールレスギアポンプ」が完成した。

シールレスギアポンプは、環境保全、安全性の観点から発売と同時に大ヒットした。

その結果、平成 23 年には売上が V 字回復、平成 24 年度には耐熱性を向上し、350℃ の高温液も移送可能とした「耐熱性シールレスギアポンプ」が「第 1 回荒川区新製品・新技術大賞」（12 ページ参照）荒川区長賞（最優秀賞）を受賞した。さらに、平成 25 年度には、経営革新計画に基づき、新事業に積極・果敢に取り組み、経営の顕著な向上を果たしたことが認められ、「東京都経営革新最優秀賞」を受賞し、マスコミに広く取り上げられ、当社の製品の知名度は更に広がった。

さらに、主要部品の内製化、量産化が軌道に乗り、コストダウンに成功するとともに、品質の更なる向上を目指し、各種補助金等を活用し、最新の三次元測定器等を導入する等、設備投資にも積極的に取り組んでいる。

現在は、情報セキュリティーの強化の影響で、データセンターの非常用電源装置用のギアポンプや、エコカー用エンジンの給油用ポンプへの実績が伸びており、今後も多方面で当社の製品の活躍が更に見込まれる。

今後の展望

今後は、シールレスギアポンプの更なる品質向上を図るとともに、東京オリンピック後に予想される国内需要の落ち込みに対応するため、実質上、新たな世界規格になるといわれているアメリカ石油協会の規格（API 規格）に適合するポンプを開発し、海外比重を増やし、競争力を強化していく。

受講生のコメント

代表取締役 井上 浩氏

経営革新計画の承認取得は大変であったが、計画を作成し、実行することによって、V 字回復のよいきっかけとなった。



担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師
中小機構経営支援アドバイザー
溝口 暁美氏

あらかわ経営塾が新製品開発の成功と見事にシンクロし、その後の発展のきっかけになったことをとてもうれしく思っております。

※ギアポンプとは

歯車の噛み合わせを利用し液体の移送に使用するポンプで、食品メーカーや大規模な化学プラント、非常用電源など幅広く使用されている。

「厨房機器・燃焼器具の駆け込み寺」としての地位を確立

業種：業務用厨房機器等各種金属加工、鋳造加工
 所在地：荒川区西尾久 5-20-19
 設立：昭和 36 年 5 月
 従業員数：9 名
 経営塾受講年度：平成 22 年度
 平成 26 年度
 経営革新計画：平成 27 年 1 月取得



金属加工の様子



ボス高タコバーナー

企業概要

50 年以上にわたり、バーナー、ガスコック、中華五徳などの厨房部品や、製造機械、計測機器等の工業部品の製造で培われた高い鋳物の精密加工技術を活かし、高精度の金属加工製品を供給している。プラスチックからチタンまで、様々な素材の加工ができ、顧客に合わせた修理や改造も可能。特注の中華バーナーや、オンリーワンの燃焼器具部品を製造することができる。

厨房部品販売業者が減少する中、製品の安定供給、安心できる修理が可能な企業として成長を遂げ、顧客のニーズに応じた様々な厨房部品のメンテナンスを一挙に引き受ける「厨房機器・燃焼器具の駆け込み寺」としての確かな存在感を示している。

あらかわ経営塾を受講する前

社長の長男である中村光昭氏は、今後の経営方針を模索しており、平

成 22 年度に受講した。

社長の中村禎夫氏は、修理や改造、メンテナンスを個別案件毎に対処するサービスを拡大したいという思いを実現するため、平成 26 年度に受講した。

支援内容

(1) 平成 22 年度

会社を取り巻く状況を分析しながら、経営方針や事業内容、対象とする新市場について、多角的な視点から検討を重ね、明確化した。ブレインストーミング形式で粘り強く議論し、経営革新の内容を具体化していった。

(2) 平成 26 年度

曖昧な修理部門の価格体系について、売上実績を、自社作業、卸、委託等に分類し、作業単価、部品単価の洗い出し、見直しを図りながら、それに対する適正な利益を加味し、サービスに応じた明確な価格体系を作成した。

受講後の変化

(1) 経営革新計画

中村光昭氏は、あらかわ経営塾修了後、平成 25 年度に「あらかわ経営塾短期集中個別指導」を活用し、当社に合った計画を検証し、平成 27 年 1 月、当社の持つ切削加工技術の精度のさらなる向上を目指す「切削加工事業の本格展開と厨房部品事業の強化による経営革新」をテーマとした経営革新計画を策定し、承認を取得した。

(2) 修理部門のビジネスモデルの構築

通常、エンドユーザーである飲食業者等は、厨房機器周辺の故障があった場合、厨房機器の販売店やガス会社等に修理を依頼する。しかし、販売店やガス会社では、修理のノウハウを持っていなかったり、必要な部品が販売中

止になっていたりする場合、故障箇所だけでなく、機器周辺すべてを交換しなければならない。

そこで、当社の高度な金属加工技術によって、故障箇所の部品を製造し、修理を行うことで、エンドユーザー側で生じた故障を最小限の費用で解決することができるというビジネスモデルを確立した。

曖昧な修理部門の価格体系を明確にすることで、適正な利益を得られるようになった。

今まで活用されていなかった顧客リストや販売履歴を、利益率の算定や今後の PR 戦略の考察に活用する等、経営に対する意識が抜本的に変化した。

今後の展望

親子で協力して作成した部品・製品のカatalogを活用し、部品部門も修理部門も積極的に PR していく。また、設備投資にも力を入れ、今後も高品質な部品や製品を製造し、販売していく。

担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師 (平成 22 年度担当)
 中小機構経営支援アドバイザー
 藪田 安之氏

創出した経営革新アイデアの実行可能性等を検証し、経営革新計画の承認を取得することができた。

あらかわ経営塾講師 (平成 26 年度担当)
 中小機構経営支援チーフアドバイザー
 稲田 裕司氏

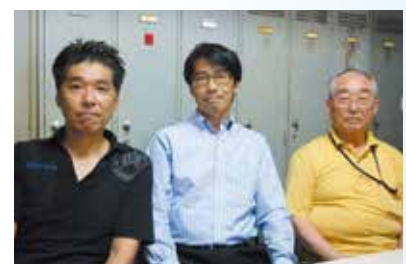
新事業の成功に向け粘り強く取り組み、新たな気付きに、成功の手応えを感じていた。今後のさらなる発展を大変期待しております。

受講生のコメント

総務 中村 光昭氏 (平成 22 年度受講)
 代表取締役

中村 禎夫氏 (平成 26 年度受講)

個別指導は、講師からの宿題の意図をきちんと理解した上で、取り組むことで深い話ができて、今後の方針が明確になりました。経営革新計画だけがゴールではありませんが、しつこく活用すれば必ず結果が出るということがわかりました。



中村光昭氏、藪田講師、中村禎夫氏

オンリーワンの高い生産技術・品質管理技術を積極的にPR!

業種：ねじ及び圧造部品製造

所在地：荒川区東尾久 4-9-13

資本金：1000万円

創業：明治34年3月

従業員：15名

経営塾受講年度：平成22年度



本社



マイクロサイズネジ

企業概要

創業から115年以上ネジの研究開発を続ける中で得た技術と創造力を活かし、「より良い製品」、「より省力化」、「より環境にやさしい」という3つのキーワードを掲げ、高品質の製品を供給している。

様々な電子機器が小型軽量化する中、高精度・高硬度のマイクロサイズの六角穴付き止めネジを供給している。

特に、当社の技術を活かして、錆防止のため、メッキを施した製品(メッキ品)は、その品質の高さから顧客の支持を集めている。

また、エレクトロニクスを利用して視覚的に連続して選別する検査選別システム等により全数検査を行うことで、不良率0%達成に努め、高品質のメッキ品の供給を可能としている。

ISO取得認証登録工場であり、ISO9001:2008及びISO14001:2004を取得している。

あらかわ経営塾を受講する前

大口顧客に依存し、積極的な営業は行わず、受身の営業体制であったため、当社の高い技術をPRするノウハウを持っていなかった。

支援内容

当社の内部環境を分析したところ、日本屈指の技術を有しているにも関わらず、営業体制の整備、顧客ニーズの把握等が出来ていなかった。

そこで、新製品開発や新市場に進出するのではなく、現在の製品を現在の市場に、より広くPRしていく方向で支援した。

まず、ネジでよく発生するトラブルと、当社での解決方法をまとめた「提案書」の作成と、顧客からのニーズ把握をアドバイスした。

また、過去の販売実績から「製品×顧客マトリクス」を作成し、顧客別ニーズを的確に把握するとともに適正な単価を検討した。

さらに「見込顧客一覧」を作成することで、ターゲットを明確化して、戦略的な営業体制の構築を図った。

受講後の変化

営業先への訪問時に「提案書」を示すことで、他社製品でのトラブル等の情報を引き出すことができるとともに、当社の技術・製品による解決策を提案することで、当社の技術をPRする機会と、多くの信頼を得ることができた。

また、「製品×顧客マトリクス」、「見込顧客一覧」により現状を分析しターゲットを明確にした積極的・効果的な営業によって、新規顧客の開拓につながっている。

このような営業活動を展開してい

く中で、売上の5%程度であったメッキ品のニーズが予想以上に高いことが判明した。そこで、ニーズに対応する生産体制を構築し、メッキ品の生産を増強したところ、全体の売上を底上げし、現在、売上の30%以上を占め、当社の主力製品となりつつある。

また、生産部門に生産体制の見直し等を提案する際、「製品×顧客マトリクス」等をもとに、現状だけではなく、過去の実績や今後予想されるであろう傾向を説明することで、生産部門の理解が得やすくなり、より効率的な生産が可能となった。

受身型営業から、積極的な提案型の営業への転換を実現し、当社の高い技術に対する認知の高まりとともに、売上と利益は急激に上昇した。

今後の展望

顧客のトラブルを解決することこそ、メーカーとしての役割であるとの気付きを活かし、未知のニーズやトラブルのさらなる把握と解決に向けた技術・製品の研究開発を進め、顧客の様々なニーズに対応できるネジメーカーとしての地位を確立していく。

担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師
中小機構経営支援アドバイザー
伊藤 弘一氏

製品が小型軽量化する中で、精密ネジは極めて重要な部品です。2mmの長さのネジを、品質クレームゼロで供給できる技術は、間違いなく世界一であり、まさに日本の宝です。

受講生のコメント

営業部長 永井 大輔氏

過去の実績を見える化することは非常に大変な作業でしたが、貴重な経験をさせていただきました。売上が上昇したのも、あらかわ経営塾でのご指導があったからこそです。



必要なものは、営業力だった！

業種：ジャバラ、ゴムパッキングの設計・製造・修理・販売

所在地：荒川区東日暮里 1-24-4

資本金：1000 万円

創業：昭和 29 年 4 月

従業員：29 名

経営塾受講年度：平成 25 年度



本社



当社製ジャバラ

企業概要

創業から 65 年以上、ジャバラ（※）を研究・開発し、顧客のニーズに応じた優れた製品を世に送り出している。

当社は、先代から「顧客、仕入先、当社が WIN-WIN になること」を心掛けており、顧客や仕入先とは、Face to Face によるニーズの積極的な把握に努めている。品質管理の向上にも、積極的に取り組んでおり、形状・構造・材質等、あらゆる面において品質管理マネジメントシステムを定期的に見直し、不具合ゼロ実現を追究し続け、顧客との強い信頼関係を築いている。

また、新製品の研究開発や製品の規格化にも積極的に取り組んでおり、特殊な使用条件・目的に応じたジャバラを開発し、顧客の様々なニーズへのきめ細やかな対応により、様々な施設の設備・機械等に当社製のジャバラが活用されている。

あらかわ経営塾を受講する前

リーマンショックや東日本大震災等の影響で、設備投資への需要が下がり、売上や利益が徐々に低減していた。そのような状況を打破するために、当社としての今後に向けたビジョンの明確化を模索していた。

支援内容

当社の現状を分析していく中で、引合い件数が多いにも関わらず、受注率が低いことが明確になった。その理由は、引合い後の対応が受身的・総花的であり、重点を絞った主体的・戦略的な営業ができていないことであった。

また、製品の種別でチームを分けていたが、チームごとに引合い件数や受注率のバラつきがあった。

そこで、過去の実績から、どのような顧客からの、どのような引合いが受注に至ったのか経緯を分析し、チーム別の引合い件数／受注率の比較を行った。

現状を見える化することで、今後、どのような引合いに対して重点的に営業を行うかを明確にするとともに、チーム別の特性に応じた具体的な改善の方向性を示した。

受講後の変化

あらかわ経営塾受講前までは、受身の営業であったが、売上や利益を上げるためには、過去の実績等を見える化し、的確な現状分析のもと、戦略的な営業を展開していくことが重要であるという抜本的な意識変革がなされた。

そこで、戦略的な営業を企業方針とし、社員へ浸透させることに努めた。

カタログや図面集等の営業ツールを強化するとともに、製品を紹介するだけでなく、顧客が抱える問題の解決案を提案できる営業人材の育成に力を入れている。

ジャバラの営業は、製作工程やジャバラが用いられる設備・機械の環境等、トータルな知識を理解しないと、顧客のニーズに対する的確な提案が困難である。ジャバラのスペシャリストとしての営業人材の育成には時間がかかるものの、製作部門の経験を積みながら育成し、

営業力の強化を積極的・継続的にを行い、受注率の更なる向上を目指している。

また、各チームの売上の目標値と実績をグラフ等にして、毎週社内に掲示し、見える化することにより、社員のモチベーションが向上し、目標達成に向けてチーム一丸となって取り組んでいくという社員の意識変革が図られている。

社内全体の意識変革により、売上と利益は徐々に回復し、当社のジャバラがさらに幅広い設備・機械の活躍を支えていくことが見込まれる。

今後の展望

労働安全衛生マネジメント、品質管理マネジメント、環境マネジメント等を更に強化することで、組織力の強化を図り、企業としての社会的信頼をより強固なものとするとともに、顧客の様々なニーズに対応できるジャバラメーカーとしての地位を確立していく。

受講生のコメント

代表取締役 長谷川 正範氏

マンツーマンによる指導により、講師と具体的な改善ツールに取り組み、非常に役に立ちました。



担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師
中小機構経営支援アドバイザー
伊藤 弘一氏

日本一の「ジャバラ先生」として、お客様の新製品開発や、工場の現場改善に関する相談に応じています。ジャバラを「販売」するのではなく、ジャバラによってお客様が抱える問題を「解決」するという姿勢は、まさに、これからの企業の生きる道です。

※ジャバラとは

紙・布・プラスチック・金属などの膜ないしは板状の部材で作られる、山折りと谷折りの繰り返し構造。作業者をミストからまもることや、機械の高精度を要求される摺動面をカバーし、機械が本来持っている精度を管理することが目的。

あらかわ経営塾と中小機構の支援策を活用し 全社をあげて第二創業

業種：ガソリンスタンド経営
所在地：荒川区東日暮里 6-21-8
資本金：4770 万円
設立：昭和 25 年 7 月
従業員：94 名
経営塾受講年度：平成 25 年度



本社



中古車販売スペースの様子

企業概要

東京都、埼玉県、千葉県に 11 店舗のサービスステーション (SS) を持ち、地域に密着した積極的経営を展開している。

ガソリンの給油だけではなく、メンテナンス等のカーケアサービスも充実しており、顧客が自動車を購入してから廃車するまでの「自動車の一生」をサポートしている。

右写真を経営理念に掲げ、顧客の一生のカーライフを支えている。

あらかわ経営塾を受講する前

ガソリンスタンド業界全体として、原油価格や為替レートに左右されやすく、またハイブリッド車、水素自動車等の登場、若者の車離れ等から、ガソリンの需要減少により、多くのガソリンスタンドが廃業に追い込まれつつあり、生き残りをかけた競争は激化の一途を辿っている。

また、経営計画と実績との間に差

があったこともあり、社員のモチベーション低下につながっていた。

このような状況の中、新事業を立ち上げ、コア事業に育てていくことを検討していた。

支援内容

あらかわ経営塾をきっかけとして、中小企業大学校、中小機構の支援を効果的に活用したケースである。

まず、あらかわ経営塾では、当社の強み等の現状を把握し、モラルサーベイ (従業員意識調査) の実施を検討し、社員のモチベーション向上に努めた。

あらかわ経営塾修了後、担当講師であり、中小機構の経営支援チーフアドバイザーである稲田氏の勧めで、平成 26 年度に中小企業大学校 (25 ページ参照) の中小企業診断士養成課程、ソリューション実習を受け入れて、現場で抱えている課題を深く掘り下げる調査・分析を行った。

それらを通じて、当社の課題を明確化し、平成 27 年 1 月から 9 月にかけて「中古車販売事業の実施条件絞り込み並びに事業計画策定、具体的な実行支援」をテーマとして、中小機構の専門家継続派遣事業 (24 ページ参照) を活用しながら事業計画の策定に取り組んだ。

中小機構の経営支援アドバイザーで、輸送機器関係の経営を専門分野としている三輪氏が担当になり、中古車販売事業の可能性評価から事業

計画の策定、テストマーケティングの支援を実施し、中古車販売事業者としては後発となる当社がどのようにすれば生き残れるかを検討した。

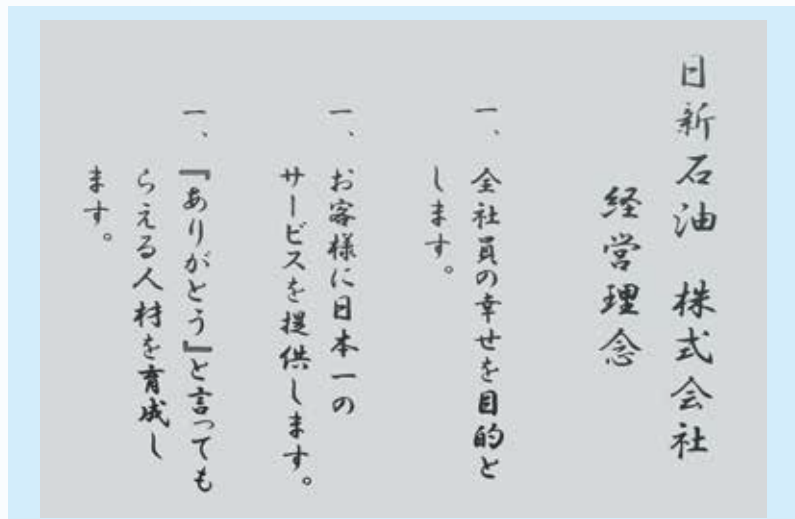
受講後の変化

あらかわ経営塾修了後、会社全体を見直し、中長期経営計画を新たに策定するため、「経営戦略室」を創設した。

平成 26 年の事業年度キックオフミーティングにて、第二創業を全社的に会社の存続を賭けて行うことを全社員に宣言。稲田氏を講師に迎え、「変革の時代を生き抜く現場力」をテーマとした講演会を皮切りに意識変革に向けた取組を開始。全社をあげて第二創業に取り組む姿勢の礎となった。

経営方針や経営者の思いを浸透させるため、事業年度の基本方針の全社員への配布、経営理念の社内随所への掲示等、会社としての目標を明確にした。あわせて社長が全社員と面談し、現場の声に耳を傾けながら、社員のモチベーション向上に努めている。

また、専務、経営戦略室長、マイカーサポート事業部によるプロジェクトチームを結成し、第二創業に向けた企業体制を整備。中小機構の専門家継続派遣事業の期間中は、月に 2 度、三輪氏が当社に訪問し、新事業の展開等について、プロジェクトチームメンバーと検討を重ねた。



社内に掲示している経営理念

日新石油 株式会社
経営理念

一、全社員の幸せを目的とします。

一、お客様に日本一のサービスを提供します。

一、「ありがとう」と言ってもらえる人材を育成します。

中古車販売における当社の最大の強みは、来客数にある。SSには1店舗あたり月に約1~2万台が来客するため、スペースに余裕のあるSSに中古車展示スペースを併設することで、多くの来客者に中古車販売事業をPRできる。展示スペースの確保が難しいSSにおいては、来客者に中古車販売のPRをタブレット端末やチラシ等を活用して行い、実車を展示しているSSに顧客の要望する車を照会できる体制を整えている。中古車販売のライバル社の来客者数は、おおむね月300人程度と言われ

る中、SSの来客者への営業を行うことで効果的に売上を伸ばしている。

さらに、中古車販売においては、車両の効率的・継続的な仕入が最大のポイントであり、仕入業者との交渉等のスキルを学び、ブラッシュアップしながら、仕入の安定化を図り、事業の基盤を強化した。

P D C Aサイクルを回し、最善な事業計画を検討しながら展開することで、中古車販売事業が当社の売上回復に貢献している。

今後の展望

顧客の要望に耳を傾けながら、中古車販売事業をさらに強化し、計画に沿って実行し、利益を出せる経営体質・体制の構築に努めたい。

中古車販売だけでなく、全社的に現場力を重視した社員教育を行うことで、顧客に「ありがとう」と言われる社員の育成にさらに力を入れていく。

受講生のコメント

専務取締役 小林 政廣氏

荒川区と中小機構の多様な専門家の方々が持つ的確な着眼点により、なりたい姿が明確になりました。

「中古車販売といえば、日新石油」と言われるよう、今後も社員一丸となって取組んでまいります。

担当講師のコメント

あらかわ経営塾講師
中小機構経営支援チーフアドバイザー
稲田 裕司氏

当社では中古自動車販売事業を次世代の柱とするため、社長以下全社的にこれに取り組み、徐々にではあるが、順調に売上を伸ばし始めている。

担当専門家のコメント

中小機構経営支援アドバイザー
三輪 昭彦氏

中古車販売事業を当社の経営の2番目の柱にするべく社員の皆さんと一緒に活動してきましたが、順調に進んでおり、大いに手応えを感じています。



杉本経営戦略室長、関口社長、小林専務