

企業のチャレンジを応援する
ビジネス創造誌

NICOpress

公益財団法人 にいがた産業創造機構 vol.188

2023

6・7

伴走支援

特集

企業課題の分析、
解決から自走化までを
サポート！



巻頭インタビュー

経済産業省 関東経済産業局
白戸 恒彦 氏

連載

[NICO支援メニュー活用企業]
株式会社吉兆楽

事例企業

- ▶ 株式会社青海製作所
- ▶ 株式会社宮野食品工業所
- ▶ ウッド・ハブ合同会社

[Niigata モノ・コト 創造人]
杉山金属株式会社
小川 陽介 氏



地域の中小企業の稼ぐ力を育てる 新しい企業支援のかたち

いま、関東経済産業局、そして中小企業庁が自治体や民間のコンサルタントと連携し、地域の核となる企業に寄り添い、伴走しながら企業の自己変革につなげていく「伴走支援」を実施している。伴走支援の概要や支援が目指すものについて、同局地域企業支援室長の白戸氏に話を伺った。

企業が抱える本質的な課題を 自ら気づき解決する力を養う支援

関東経済産業局では地域経済の活性化に向けて、管内の中小企業の皆さんに、さらに稼ぐ力を身に付けていただくための支援として、令和元年から「伴走支援」に取り組んでいます。

「伴走支援」とは「プロセス・コンサルティング※」という考えを取り入れた支援手法です。これまでの我々の支援では、企業が持つ課題に対して最適であろうと思われる支援メニューを提示するという、目の前の課題解決を図っていくものでした。

一方、伴走支援では、企業が課題と捉えているものを深掘りして、その奥にある本質的な経営課題に気づき、それを自らが当事者意識を持って能動的に解決していく力をつけていただくというものです。企業に課題は何ですか、と尋ねてすぐに出てくるものが、実は真の課題かどうかは疑わしい。その課題がどうして解決できていないのかということを紐解いていかなければ、目先の課題を解決したとしても、また元に戻る恐れがあります。「課題があるけれど、それを解決できないのは、その奥に別の課題があるからだ」ということを自ら認識できる力を身に付け、本質的な経営課題に気づけるような「課題設定力」を養い、それを自ら解決していける「自己変革力」を身に付けることを後押ししていくのが伴走支援です。

※プロセス・コンサルティング／「対話と傾聴」を通じてクライアントとの信頼関係を構築し、当事者の「気づき」に基づき、組織の変革に向けて自ら行動を計画・実行する過程（プロセス）を支援するコンサルティング手法。

経済産業省 関東経済産業局
地域経済部 地域振興課 地域企業支援室長

白戸 恒彦 氏

1998年関東経済産業局に入局。地域振興政策、次世代産業の振興に携わる。航空宇宙・自動車産業室室長を経て2022年より現職。

官民合同の支援チームが 企業の自走化までをサポート

この支援は我々職員と、中小企業診断士や大手企業での幹部経験があるような民間のコンサルタントで構成するチームで取り組んでいます。大切にしているのは「対話と傾聴」です。まずは十分に企業側の話を聞き、本音で語っていただけるような信頼関係を築いていきます。1年から1年半をかけて自己変革を促し、課題設定力を根付かせていくので、非常に息の長い取組と言えます。

プロセスとしては、まず社長や幹部、社員へのインタビューを行い、第三者の視点から支援企業の現状、課題を把握します。人間で言えば健康診断です。次に、明らかになった課題の中から課題設定力や自己変革につながりやすい経営課題を抽出します。その内容に納得していただいたら、実際の解決に着手していくのですが、ここで大事なのは、実践するのはあくまでも企業側ということです。我々は、ノウハウを助言していくサポーターであり、企業自らが気づきを得て、解決していく能力を身に付けることを目指します。そして、企業の自走化に向けた本質的課題の設定と解決に長期間伴走します。

ある程度、自己変革への理解や経験値ができてきたら支援から離れ、その後はフォローアップをしながら見守っていくというのが全体の流れです。

伴走支援の成功モデルを示し 手法が広く認知されるように

目に見える課題の奥にある本質的な課題を探るというのは、例えば企業が感じている経営課題が「稼ぐための市場分析や戦略が弱い」ということであれば、それが出来ていない真因、つまり本質的な課題は「判断基準となる

データが無く、感覚で現場判断をしている」や「中核人材が育っておらず組織的な経営ができていない」ところにあると気づくことです。解決していく際の我々のアプローチとしては、例えば本質的な課題が社内コミュニケーション不足ということであれば、目先の課題の解決策として部署連携プロジェクトを提案し、目先の課題を解決しながら本質的な課題も同時に解決できるような提案をしていきます。

我々が目指すのは、多くの地域の中核企業に自己変革力を身に付けていただくことです。成長意欲のある企業を対象にいち早くモデルケースをつくり、「こういうやり方をすれば企業は強くなっていくのだな」ということを世の中にお示しすることで、行政機関や民間コンサルタントの皆さんにも、この手法が広がっていくことを期待しています。

伴走支援は昨年度から全国展開へ 地域経済の活性化への道筋に

関東経済産業局では、令和元年度から日立市、燕市、飯田市の3自治

体と連携して伴走支援をスタートし、令和4年度までに実施地域を広げました。いずれは各自治体に伴走支援が根付いていくことを期待しているところです。新潟県(NICO)においては、令和2年度からいち早く独自の伴走支援をスタートさせています。また、これまでに日立市、燕市、諏訪市でも伴走支援の取組が始まるなど、少しずつ自治体にも広がっています。

令和4年度には、中小企業庁が伴走支援政策の全国展開を開始しました。現在、全国の各経済産業局において伴走支援が行われています。関東経済産業局では、伴走支援の先駆者として他局のサポートを行っているほか、地域の支援機関への普及展開の一環として、関東地域の商工会議所の経営指導員を対象したOJTによる人材育成を実施しています。

中小企業庁においても、伴走支援研修プログラム(中小企業大学校)を展開し、多くの支援人材の育成を図っています。本年6月には「伴走支援プラットフォーム」がオープンし、支援事例や支援ノウハウを学び合える環境が整います。また、伴走支援の進め

方、コツを盛り込んだ「ガイドライン」も公表されます。

日本全体に伴走支援が根付き、どのような企業でも自らの力で本質的な課題に気づき、克服していく自己変革力が育つことで、成長する企業が次々と創出されていくような未来になるよう、我々も力を注いでいきたいと思っています。

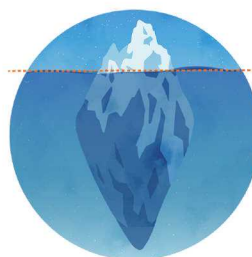
POINT

- 「プロセス・コンサルティング」の手法を応用し、官民合同チームが「対話と傾聴」でサポート
- 企業が課題を深掘りして、本質的な経営課題を自ら設定できるような「課題設定力」を養うことを重視
- 企業自らが課題を認識し、改革を進めていける「自己変革力」の獲得を目指す
- 伴走支援を全国で展開。6月にはプラットフォームもオープン

企業の自走化実現は、 目先の課題解決への支援だけでは困難

氷山のイメージ

課題の真因につながるプロセスは見えにくい
目に見えている課題の水面下に
課題の真因(本質的な課題)が潜んでいる



目先の課題
(例)生産性向上

本質的な課題
(例)

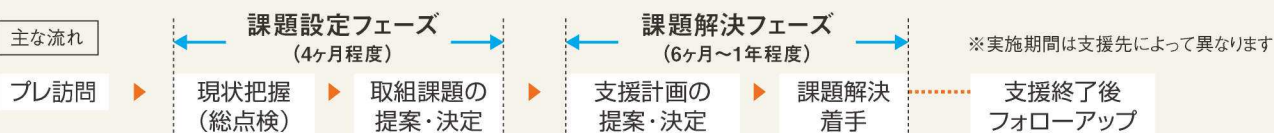
- コミュニケーション不足
- 意思決定の基準がない
- 目的の共有が不足
- 役割分担が曖昧
- リーダーシップ
- 後継者 など...

解決を支援し、
自走化をサポート



伴走支援では、プロセス・コンサルティングの考え方を踏まえ、

自走化に向けた本質的な課題の設定と課題の解決に長期間伴走することで、企業の自己変革力向上を後押しします。



NICOの伴走支援事業

NICOでは関東経済産業局の取組をモデルに、令和2年度から独自の伴走支援を展開しています。伴走支援チーム(NICO、県、民間コンサルタントで構成)により、企業の自走化につながる支援を実施しています。

次ページからは、
そのうちの3社の
支援事例をご紹介します。

事業が拡大する中で あえて立ち止まり、課題を点検。 さらなる飛躍への基盤をつくる。

NICO伴走支援事業

支援事例①

経営レベルでのPDCA構築と 情報共有レベルの格差解消

金属の超精密切削加工技術を生かして部品の開発・製造を手掛ける青海製作所。自動車や医療分野をはじめ、半導体などの先進分野で事業を拡大する一方で、経営戦略や情報の共有において課題を抱えていた。令和2～3年度にかけてNICOの伴走支援事業を活用し、課題を洗い出したことで組織力に変化が起こり始めている。



「これからは高付加価値製品によって社会に貢献し、社員が幸せを感じられる企業に成長していきたい。伴走支援をきっかけに部長の意識や社内の雰囲気が変わり始めています。目指すべき姿になれるよう、もっと変わっていきたくです」と話す青海社長(写真左)と松井部長(写真右)。

目標共有や連携に課題 会社が目指す姿を再認識

青海製作所は、超微細加工や難削材加工において高い評価を得ている企業。例えば「金属に髪の毛よりも細かい穴を開ける」などの超高精度の加工を実現する。こうした技術力を強みに、着実に取引分野を拡大。それに

伴い従業員数も急増していったと青海社長は話す。「この10年間で従業員数は約2倍になりました。事業が拡大する一方で社員教育が追いつかず、経営戦略が一般社員にまで伝わっていないという実感がありました。NICOさんには以前から海外展開等でお世話になっていて、今回の伴走支援も挑戦してみようと考えました」。

まずは青海社長が伴走支援チーム

伴走支援チームのサポートを受け 目標達成へのプロセスを学ぶ

毎月の会議では、SWOT分析による強み・弱みの洗い出し、部門ごとの課題発見や課題解決に取り組んだ。「担当者レベルだった部門間の交流を組織全体で見直しました。BSC(バランススコアカード)も活用し、『顧客』『財務』『業務プロセス』『学習と成長』という4つの視点で戦略目標を立て、目標達成へ向けて実行するタイムスケジュールを作成し、数値化できるところは目標値の設定に落とし込んでいきました」と松井部長。さらに議論を深めながら現在の経営状況と5年後、10年後の将来を見据えてBSCをアップデートしていった。「MBO(目標管理



NICOクラブ会員

株式会社青海製作所

新潟市南区下曲通字中江下787
TEL.025-371-1510 URL <https://www.aomi-ss.jp>

代表取締役 青海 剛 氏
品質保証部 部長 松井 智宏 氏



社内のDX化と情報一元化のためにiPadを導入。作業の属人化や品質のばらつきを改善し、技術の底上げや効率化を目指す(写真左)。品質管理・改善活動(QC活動)では工場内に設置したホワイトボードに改善点を集めて共有。社員の意識が変わり、業務をシェアし合うなど生産性改善や残業削減につながっている(写真上)。



あらゆる金属素材の超微細加工や難削材加工にも素早く対応できるように工場には数多くの切削機が並ぶ。整理整頓された現場のほかに、福利厚生施設も充実しており、社員の働きやすさに細やかに配慮している。



精密加工技術でオンリーワンを目指す青海製作所。肉眼でも見えにくいほど極小の部品加工も数多く手掛ける。分業制ではなく1人が全工程を担い、常に新たな案件に対応することで一流の技術者が育っている。



世界屈指のドイツ製三次元座標測定機をはじめ、各種測定機を保有。万全の品質保証体制によって厳しい精度要求に応えることができる。

制度)も導入しましたが、そうした手法はどれも初めてで進め方が分かりませんでした。伴走支援チームに示していただいた他社の事例を参考に組み合わせることができたのが良かったです」。

個人の技量や裁量に
委ねられていた情報を共有

プロジェクトチームで話し合われた内容は、現場の状況とすり合わせて、解決に向けた行動に移した。常に技術とスピードが求められる同社は分業制ではなく、1つの製品を1人の技術者が担い、工程設計、刃物の選択、プログラム作成、削り出し、品質検査を行っている。そのため同じ製品でも人によって作り方が異なり、また多品種・小ロットで試作品も多いため、マニュアル化も難しかった。

属人化や品質のばらつきを改善するために、社内でもトップレベルの技術を持つ社員の作業手順などから情報を収集。プログラムの自動化を進めた。また、作業中の図面確認を1人1

台支給されたiPadからサーバを通じて閲覧可能にすることで、数多くの切削機が並ぶ工場内の移動を減らし、情報の共有と効率化につなげた。

個人プレーからチームプレーに
社内の変化を実感

さらに伴走支援を通じて、現場では主任や係長をリーダーに5~6人ずつのチームを作り、日々の業務で気づいた改善点を共有する品質管理・改善活動(QC活動)を開始した。「グループごとの連携が活発化し、個人プレーからチームプレーに少しずつ意識が変わっているのを感じます」と松井部長。青海社長も「課題をチームで共有し、改善に向けて話し合うようになったことは大きな進歩」と社内の変化を実感している。

現在、同社が主力とする自動車関連部品は、ガソリンからEVへの転換期であり、医療分野も海外展開をメインに最先端医療機器に搭載される高クラス部品の開発・製造でさらなる競

争が見込まれている。「企業の将来像を見据えた情報共有や目標共有、組織づくりは目の前の仕事を優先して後回しになりがちな部分なので、長期的に専門家の方に入っていただき、進めることができありがたかったです。今の私たちにとってこの事業だったと思います。今後も今回の伴走支援事業での取組が継続・定着することを期待しています」。

製造体制のDX化も進めている同社。高い技術力と今回の取組で強化された社内体制を両輪に据え、これからも走り続ける。

POINT

- ☑ プロジェクトチームを結成して企業の目指すべき方向を明確化し、課題を設定。
- ☑ BSCなどのマネジメント手法を用い課題解決へ具体的な行動を計画。
- ☑ QC活動で課題を共有することで、改善に向けて行動する組織へ進化。

原価管理の課題解決に注力。 データによる経営判断が できる企業に

NICO伴走支援事業

支援事例②

データによる現状把握と意思決定

宮野食品工業所は看板商品の「しお豆」など豆の加工を主力に、惣菜や和菓子など多彩な商品を手掛ける食品メーカー。同社はNICOの伴走支援事業を活用し、これまで見ていなかった企業活動の課題を探索。社内が一丸となり解決に向けて取り組むことで業務改革の自発的な動きにつながった。



伴走支援事業を利用して良かったと話す宮野社長。「テクニックは学べますが、社員みんなの頑張りを利益へつなげようという意識やモチベーションが育たないと機能しません。今回はそこに必要なノウハウや考え方を教えてもらいました。経営判断に悩む会社も多いと思いますが、ぜひ支援を利用してほしいと思います」。

「真の経営課題」に気づき深掘り 原価管理などの課題を設定

1950年に製餡所として創業し、豆製品や和菓子、中華惣菜、おせち、弁当の製造・販売など時代とともに商品の幅を広げてきた宮野食品工業所。同社は令和3～4年度のNICOの伴走支援事業を活用し、会社が抱える

本質的な経営課題の洗い出しとその解決に着手した。「NICOさんには、以前から広報や販路開拓などをご相談してきました。伴走支援事業もNICOさんから紹介していただいたのがきっかけです」と宮野社長。支援の1年目は、月2回のペースで社長を中心に幹部、社員に対して伴走支援チームが丁寧にインタビューを行い、さまざまな視点から経営課題を洗い出し、集

製造や流通の経費を洗い出し 社員の意識にも変化が

同事業の2年目は、課題解決に向けて社内にプロジェクトチームを結成。数値による現状把握（製造原価の見える化）を軸にした意思決定ができることを目標に、看板商品である「しお豆」から着手。主力7商品について分析を進め、これまで感覚で捉えていた製造原価の内訳、取引先別の収益状況等を可視化していった。

製造にかかる時間やコストを洗い出し、標準化を進めたプロジェクトチームの澁谷製造部長は「当社の商品は手作業の工程が多く、人によって作業の早い、遅いがあるため、工程にかかる時間を標準化するのが



NICOクラブ会員

株式会社宮野食品工業所

新発田市 中田町3-1297-1
TEL.0254-22-3322
URL <https://www.miyano-mame.jp/>

代表取締役社長 宮野 紳一郎 氏



今回取り組んだ製造原価の見える化は、「しお豆」をはじめメンマ、高菜、ザーサイなど、売上の中心を担う商品に展開。



各工程のコストを明確にすることで、製造に負荷がかかり利益が上がっていなかった商品の見直しや、営業の価格設定も最適なもののチェックするなど、データを軸にした意思決定ができるようになった。



発売50年を超えるロングセラー商品「しお豆」は、同社の看板商品。伝統の技術を活かし、硬い豆をふっくら柔らかく仕上げている。



「外部の力を借りることで、ある程度の成果を見据えた製造計画を立てられるようになり、計画の見直しもしやすくなりました。製造の仕事は日々繰り返しが多いので、作業者のレベルアップやモチベーションを高めることにもつながると思います」と話す滝谷製造部長(写真右)。「いつかやらなければいけないと思いつつ、できなかった部分に着手できて良かった。この支援を通してスキルや考え方を学ばせていただきました」と話す総務部の朝熊氏(写真左)。

製餡技術と素材や製法にこだわった和菓子は定評があり、売上も好調。



大変でした。また、日持ちしない商品は顧客先からの注文を受けてから製造するため、作る量によってコストが変わってくる。目安とするロットの設定も悩みどころでした」と話す。また、総務部の朝熊氏も「300社近くある取引先ごとに配送費などの経費を全て洗い出しました。取引先によって条件の異なる細かな作業で苦労しました。これまで大体の原価は把握していましたが、明確な数字が分かり、時間をかけても見直しができて良かったと感じています」と話す。原材料費や労務費などさまざまな経費がデータとして見えるようになったことで、製造部門の業務改善や効率化につながり、営業を強化する商品の判断も戦略的に行えるようになった。

こうして社員自ら課題解決のプロセスを体験したことで「会社の成長を考える」という意識が徐々に浸透。「意識の高い社員が増えていくと現場も変わってくる。その後ろ盾としてデータがあるということは、成長の力にもなります」と宮野社長は話す。

課題設定と解決で得た経験から 次の改善へ動き出す

小売業界をはじめ取引先との信頼関係も厚く、2019年には工場を増築し生産基盤を整えてきた同社だが、伴走支援により改善の余地がまだあると理解できたことは大きな成果だと宮野社長は言う。「今回のような取組を、我々のような中小企業が単独で行っても、うまく進まなかった。原価を正しく出すには非常に手間とコストがかかるので、当社の規模でできるのかと最初は思っていました。伴走支援チームの方から“我々は伴走でしかない。やるのは皆さんですよ”とやり方をサポートしてもらい何とか完走できました。また、取組を通して究極のリーダー教育ができたと感じています」。

データを軸にした意思決定や、経営的な視点で判断ができる社員が育っていく体制ができつつあるなか、支援終了後もさらに多くの品目を対象に、より踏み込んだ原価管理のプロジェクトを進めている。「2006年に買収した

和菓子の製菓工場が軌道に乗りつつあるので、売る環境が整えばもっと伸ばせるはず。各現場で社員たちが判断し、コストを意識して製造できるようになってきたので、成長の素地は確実にできたと感じています」。

今後はネット販売を強化するなどBtoCにも注力し、技術力・開発力を打ち出した品質の高い商品を、直接お客様に届けていきたいという宮野社長。「世の中になくてはならない会社」として100年企業を目指し、さらなる変革を進めてゆく。

POINT

- ✓ 伴走支援チームとの対話を繰り返すことで、目に見えなかった課題を抽出。
- ✓ サポートを受けながら、プロジェクトチームの社員自らが課題解決へのプロセスを実践。
- ✓ 製造原価、取引先別の収益状況等を可視化。データを軸に意思決定ができ、会社の成長を考える組織へ進化。

創業から7年目 伴走支援を通じて 今後の方向性を明確にする

NICO伴走支援事業

支援事例③

契約前工程における 有償サポートサービスの開発

ウッド・ハブは木質構造建築の構造設計や、接合金具の開発などを手掛ける会社で、令和3～4年度にベンチャー企業枠でNICOの伴走支援事業の支援を受けた。創業時のスタートダッシュが一段落したタイミングでの支援では、ベンチャー企業ならではの課題が見え、これからの道筋を見出す大きなきっかけとなったようだ。



「当社は業務内容が専門的で、収益構造も分かりにくいので、伴走支援チームの皆さんは本当に大変だったと思います。小さい会社なので、アドバイスを受けたら即断即決できるし、スピード感を持って対応できたことが成果につながったと感じています」と話す實成代表。

ヒアリングで幾度も聞かれたのは 「そもそも何をしたいのか」

ウッド・ハブは、大規模木造建築の設計・施工や建築用接合金具の開発などに携わってきた實成代表が、2015年に独立して創業した合同会社だ。現在は構造設計の受託業務をメインに、接合金具の開発サポート

や、建材商社などへのコンサルタント業務を請け負っている。

今回、伴走支援事業を受けることになったきっかけはNICOからの提案だった。實成代表は「当社は私が創業者でどうしても独善的になるというか、見方が偏るというか、私の意見に社員が異を唱えることができない環境だと思ったので、会社を客観的に見てもらう良い機会だと捉えました。タイ



ウッド・ハブ合同会社

三条市桜木町12-38 三条ものづくり学校201号室
TEL.0256-64-7588
URL <https://woodhub-llc.com/>

代表 實成 康治 氏

ミングとしても、創業から少し落ち着いてきて踊り場に出た感覚があり、今後どういう方向に舵を取っていけばいいのかという悩みもあり、支援を受けてみたいと思いました」と振り返る。

1年目は課題の洗い出しのため、概ね月1回のペースでヒアリングが行われた。収益構造や社内の状況などを把握していく中、代表が幾度も聞かれたというのが「そもそも何をしたいのか」という質問。「商売をしていると日々の業務に追われて、何をしたいかという軸がぶれるところがあり、自問自答する時間もない。それを第三者に向かって表現することで考えを整理できたと思います」。

さらに、これまでは自身の感覚で事業を進め、目標や、やりたいことは自分の中にしかない状態で、組織的な会社運営がやりにくい環境にあったという。ヒアリングを通して社員と協業できる業務、自分にしかできない業務というそれぞれの持ち場を明確にすることもできたと話す。

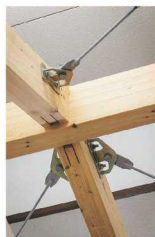
コンサルメニューの見える化と 方向性の社内共有化がテーマに

課題の洗い出しを経て、ウッド・ハブでは支援2年目に取り組み二つのテーマを設定。一つが「プレカット工場・建材商社に向けたコンサルタント業務の見える化」、もう一つが「会社の方向性の社内共有化」だ。

コンサルタント業務の見える化は、今後の会社の方向性を見定めるなかで出てきたテーマだった。構造設計の仕事での売上は時間に比例するので、売上を伸ばすには社員を増やすしかない。しかし専門性が高い仕事の上、人を増やせば仕事を入れ続けなければならない、そうして会社を大きくしていくのは自分が望む方向ではない、と實成代表は再確認したという。一方のコンサルタント業務を伸ばしていくこ



社員が集まり会社の方向性を考え、共有するミーティングを定期的に開催。将来の事業展開を共有しながら業務を進めていく。社員も「これまで皆で事業の先のことを考えたり、目標を立てたりしたことはなかった。自分自身についても先々どうなりたいかと考えたことがなかったので、いろいろな気づきがありました」と感想を話していた。



ウッド・ハブでは木質構造建築の構造設計を請け負うほか、接合金具の開発や、建物に応じたオリジナル接合金具の開発コンサルティングも行っている。



作成したコンサルティング業務の提案メニュー。営業や設計のアドバイスのほか、オプションメニューで構造設計や法令関連など専門要素を教えるセミナー、OJT研修なども展開。顧客の成果を導きながら、横展開して新たなクライアント獲得を目指していく。



最近では2022年10月新潟市西蒲区に誕生した住宅街「野きろの杜」の交流スペース「Life Site 野きろ」に設置されたデッキテラスの構造設計をウッド・ハブが担当した。

とは、「建物の木質化の推進」という代表が望む方向性とも一致した。

これまでのコンサルタント業務では、クライアントの状況に応じて個別に内容を決めており、サービスメニューとして整理されていなかった。これらを体系的に見える化することにより、相手方の理解が進み、導入の近道になることが分かった。

メニュー化に向け、伴走支援チームも同行してクライアントの一つであるプレカット工場のニーズをリサーチ。プレカット工場は、依頼に応じて木材を加工するので、提供商材自体は他社も同じであり、価格競争に陥りやすい。そこで、店舗や保育園といった中規模建築に対応できるノウハウが得られれば、SDGsや脱炭素化に合った「鉄骨から木へ」というトレンドにも応えられ、プレカット工場にとって大きな強みになる。このような取組をコンサルティングでバックアップできるよう、伴走支援チームと共に、全国のプレカット工場等のクライアントに向けたサービスメニューを構築した。

時間をかけて話を聞いてくれる 伴走支援は相性が良かった

メニュー化したサービスをクライアントに提示したところ、年間のサポートサービスに加え、オプションの社員向けセミナーも受注。先方からは選びやすく、上司への説明もしやすいとの声をいただいたそうだ。

もう一つの「会社の方向性の社内共有化」というテーマについては、伴走支援チームが社員のお二人に個別インタビューを実施し、「これからのウッド・ハブ」について、それぞれの思いを聞き出した。それを受けて、これから会社をどうしていきたいかを社内共有し、将来の方向性についての定期ミーティングの場を設けていくことで話が進んでいる。實成代表は「私の口から“何をやりたい?”と聞いても、なかなか言いにくいところがスタッフにはあったと思います。外部の方が入ってくださることで、彼らが考えるきっかけになりました」と話す。

伴走支援に対しては「当社のように分かりにくい特殊な業態は、時間をかけ

ないと内部の状況が把握できません。そういう意味では、じっくりと時間をかけて会社の現状を聞きだしてくれる伴走支援は相性が良かったと思います。成果も出はじめたのでこれから自分たちで横展開ができるように進めていきたい」と實成代表。今後、省エネ性能の高い住宅においては、耐震性強化のために壁・柱の構造基準が見直される法改正があり、構造計算のニーズが見込まれることから、同社が持つ独自のノウハウが求められる場面は増えていく。「木の建物という選択肢を増やしていく」という目標達成を目指し、次なるステップを歩み始めている。

POINT

- ☑ 創業から一定の成果が出たタイミングで、会社の今後に向けた課題を洗い出し。
- ☑ 何をやりたくて創業したのかという原点を再認識し、進む方向性を定め、会社の方向性を社内でも共有。
- ☑ 曖昧だったサービスをメニュー化し、今後の事業の柱として営業展開をスタート。

NICO活用ファイル

専門家派遣事業

NICOに登録された民間専門家が、中小企業の皆様が抱える様々な経営課題の解決を支援するため、継続的にアドバイスを行います。

申請枠	対象者	最大派遣回数	企業負担金
電力・ガス・食料品等 価格高騰枠	電力・ガス・食料品等の価格高騰の影響を受けて、最近1か月間又は3か月間の売上高、売上総利益、売上高経常利益率のいずれかが 前年同期比で5%以上減少している 中小企業者等	5回／社	無 料
一般枠・ 小規模企業枠(※)	電力・ガス・食料品等の価格高騰の影響による課題等の解決により、 経営の向上を目指す意欲のある中小企業者等 ※小規模企業枠の対象企業：従業員20人以下(商業・サービス業は5人以下)	5回／社	有 料 ●一般枠：1/2負担 ●小規模企業枠：1/3負担

専門家はどのような支援をしてくれるのですか？

➡ **事業者の課題に応じて、関連分野の専門家が解決を支援します。**

- 売上が大幅に減少したので新たな販路を開拓したい
- 原材料の高騰で収益性が悪化したので経営の効率を良くしたい
- 燃料費が高騰しているので省エネ設備を導入してコスト削減したい

どんな専門家が登録されていますか？

➡ **現在、190名を超える専門家が登録されています。**
登録されている専門家はこんな方々です。

- ☒ マーケティングの専門家
- ☒ 事業計画策定の専門家
- ☒ プロモーションの専門家
- ☒ 省エネ診断の専門家 等々



専門家はNICOホームページから検索できます

専門家派遣の流れ

① 申請書の提出

希望する専門家を選定したうえで申請書を作成し、必要書類を添付して提出してください。



② 専門家による支援

派遣が決定したら専門家からの支援を受けてください。(有料の場合、負担金を事前にお支払いいただきます。)



③ 報告書の提出

専門家からの支援が終了したら所定の報告書を提出してください。

詳しくは ➡ <https://www.nico.or.jp/sien/senmonka/63511/>

お問合せ先 経営革新支援チーム TEL.025-246-0056 E-mail senmonka@nico.or.jp



新潟県事業者支援脱炭素化相談窓口

費用無料



概要

県内の中小事業者等を対象に、脱炭素化に関する相談窓口を設置しました。事業者向け省エネコンサルティングや脱炭素化経営の支援を行っている専門家が、脱炭素化に関する情報を幅広く提供します。

相談内容

省エネルギーによるコスト削減や再生可能エネルギー活用に関するアドバイス、公的支援策等の紹介など、脱炭素に関する相談全般。
※アドバイスや情報提供のみを対象としており、省エネ診断等の具体的な業務は別途ご相談となります。

相談の流れ

① 相談受付

事前に相談申込書(NICOホームページからダウンロード可能)をメールで提出していただきます。



② 日程調整

申込み受付後、相談企業と専門家の日程を調整。



③ 相談対応

必要に応じて現地訪問します。

詳しくは ➡ <https://www.nico.or.jp/sien/senmonka/64274/>

お問合せ先 経営革新支援チーム TEL.025-246-0056 E-mail datsutanso@nico.or.jp



NICO伴走支援事業(稼ぐ企業創出に向けた伴走支援事業)

令和5年度伴走支援の対象企業を募集します。

募集
企業数

▶地域中核企業／1社程度
▶ベンチャー企業／1社程度

募集
期間

令和5年5月29日～7月6日(予定)

詳しくはNICOホームページをご確認ください。

伴走支援に関するご相談に随時対応しておりますので、お気軽にご連絡ください。

お問合せ先 伴走支援チーム TEL.025-384-0460 E-mail bansou@nico.or.jp



次世代産業チャレンジ研究会「ミートアップセミナー」を開催しました

3月27日(月)に次世代産業チャレンジ研究会「ミートアップセミナー」を開催しました。セミナーでは、令和4年度の主な取組について報告するとともに、自動車や航空機等の軽量化・高強度化や電子部品の性能向上を実現する革新的な技術として、近年注目されている異種材料接合技術(マルチマテリアル化)の実践的な最新技術や開発事例等を紹介し、県内5社、4団体(計11名)から参加いただき、活発な意見交換が行われました。

また、今年度から、マルチマテリアル技術等の導入を具体的に推進するため、新たに参加型の研究活動「マルチマテリアル研究会」に取り組みます。

▶マルチマテリアル技術や先進的な企業の取組、
先行事例等の調査・研究に高い関心を持つ県内企業の皆様からの積極的な参加をお待ちしております。

詳細についてはNICOホームページ及びメルマガ等でお知らせします。

お問合せ先 次世代産業チーム TEL.025-246-0068 E-mail challenge2@nico.or.jp



NEWS PICK UP

NICOの活動情報をお知らせします

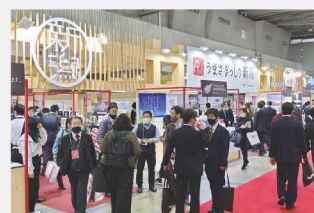
「売れる商品」開発プロジェクト事業説明会を開催しました

昨年度に引き続き、県内で生活関連の商品を製造している中小企業の皆さまを対象に、「売れる商品」開発プロジェクトの事業説明会を4月19日(水)に開催しました。説明会では売れる商品づくり事業の事業内容について、「オリジナルブランド」コース、「百年物語」コースのそれぞれの特徴や、「百年物語」コースの今年度の開発テーマを紹介しました。また、売れる商品をテーマに、流通関係者の方々からお聞きした作り手、売り手、買い手それぞれに求められる視点など商品開発に役立つ情報について説明を行いました。



スーパーマーケット・トレードショー2023に出展しました

2月15日(水)～17日(金)の期間で幕張メッセにて開催されたスーパーマーケット・トレードショー2023に、県内企業58社と共同出展しました。会期3日間を通して、62,525名の来場があり、コロナ禍で開催された前回に比べ来場者数も増加し、とても活気のある展示会となりました。新しい商品を求めるバイヤーが全国各地からたくさん来場し、NICOブース内でも活発に試食、商談が行われました。スーパーマーケット・トレードショー2024への出展を予定しておりますので、ご興味のある方はぜひご活用ください。



アイデアを
形にするサポート

NICO
支援メニュー
活用企業



当社が販売するお米は他社よりも高価格です。その理由をきちんとお客様に納得していただく必要がある。そのために最初にも会社にCIを定義し直して、それにふさわしいデザインを考えてもらいました。



専務取締役 水野 義彦 氏



[リニューアル前のパッケージ]

主力商品のスタンドバックシリーズは、あまりにも変わりすぎると、それまで購入していたお客様が戸惑うという理由から、形状やクラフト調の質感を受け継ぎリニューアル。産地や銘柄で色を変えることで選びやすとした。



活用した支援メニュー

→ Design LAB(デザイン・ラボ)

県内企業のさらなる高付加価値化を目指し、県内クリエイターや外部専門家などを活用しながら、商品開発、プロモーションから人材育成まで「デザイン視点」でサポートする。



おいしさを追求する吉兆楽のお米 リブランディングで価値を届ける

NICOクラブ会員 株式会社吉兆楽

南魚沼市中203-1 TEL.025-788-1230 URL <http://kichorak.com>

企業コンセプトにふさわしい ロゴとパッケージを提案

今年で創業27年目を迎える吉兆楽は、南魚沼産をはじめ全国から選りすぐったお米を雪蔵倉庫で保管し、一年を通して美味しいお米を届けることを信条としている米穀販売会社。2023年の新工場設立に伴い、NICOのDesign LABのデザイン相談やクリエイターとのマッチング支援を活用して、CI(コーポレート・アイデンティティ)、会社ロゴ、商品パッケージのリニューアルなど自社のリブランディングを行った。

「デザイナーに当社のコンセプトをご理解いただいた上でロゴマークの刷新を進め、当社の商品展開にふさわしいパッケージを提案いただきました」と水野専務。一般的にお米の卸売店は、米袋を専門に扱う会社の既製品を使うことが多い。品質にこだわる高価格帯のお米で差別化してきた同社は、創業時からオリジナルで米袋を作ってきたが、「米の銘柄によってデザインがバラバラだったので、新工場設立を機に、CIなどのリブランディングも含めて、パッケージを統一することにしました。ただ米業界特有の雰囲気にははたくなかったので、デザイナーとの協業に取り組んでみようと思い、Design LABに相談したのです」。

統一感のあるデザインは 展示会でも高評価

新パッケージはスタンドバック、ピロータイプともに基本デザインを統一



同社独自の「雪温精法」は、雪蔵で玄米を通年保存し、雪を使って冷やした精米設備で精米を行う画期的な製法。さらに極上の米に仕上げた「氷温熟成米」は、米を一定期間マイナス2度で熟成し、旨味や甘みを向上させる「氷温熟成®」技術で作られている。

展開し、色柄で変化をつけた。さらに、一般的な米袋に記載される精米時期だけでなく、差別化と食品ロスの削減につなげるため賞味期限を明記。また、旧パッケージには商品の説明を多く載せていたが、「デザイナーからの提案で掲載する情報を絞りました。こうした気づきも専門家をお願いした効果です」。

リニューアル商品はNICOと共同出展したスーパーマーケット・トレードショー2023でお披露目。高くても美味しいものを求める客層に訴えるデザイン性と、売り場の陳列も面として売り出せるということからバイヤーの反応もよく、成約に向けて手応えを感じたという。

「近々、米油の製造も開始します。当社は玄米のまま雪室で保管しているので、鮮度が良い米ぬかを絞った油は当然品質が高い。販売先は高価格帯の商品を扱う店が多いため、米油も同じブランディングで通用すると考えています」と水野専務。今後も吉兆楽ブランドとして、付加価値の高い商品を戦略的に展開していく。

NICOの支援を利用して良かった点は？

NICOの支援事業は、県内中小企業が利用しやすいメニューがそろっているのが一番良い点だと思います。Design LABをはじめ展示会や輸出に関する支援など、新潟発の視点で行うメニューが多いですね。また、当社の営業部長が今年参加した「売上アップを目指す営業講座」では、新たな営業ノウハウを学ぶことができ、社員の育成に役立ちました。今後でもできるだけ多く活用していきたいと考えています。



ものづくりは人とのつながりがあってこそ。 燕三条を名乗る以上、まちにも貢献していきたい

杉山金属とグラフィックデザイナー、プロダクトデザイナー、コピーライターがチームを組んだ「燕三条キッチン研究所」が世に送り出したキッチンツールのブランド「4w1h」。その仕掛け人が杉山金属の小川氏だ。従来の商流から感じた違和感をきっかけに、ブランディングへの挑戦となった舞台裏について話を伺った。

営業部 部長 **小川 陽介** 氏

燕市出身。2014年、異業種から杉山金属に転職し、営業部に配属。2017年、クリエイターとのコラボチーム「燕三条キッチン研究所」を立ち上げ、新ブランド「4w1h」を設立。ヒット商品の「ホットサンドソロ」は小川氏の朝食のシーンからひらめいたアイデアが形になった。

杉山金属株式会社 (株式会社燕三条キッチン研究所)

燕市小池3633-10 TEL.0256-63-8125 URL <https://sugimetal.jp/>
■ 燕三条キッチン研究所 URL <https://4w1h.jp/>



杉山金属は製造のほぼすべての工程を自社で行えるほか、協力工場との連携体制も整っている。ホットサンドメーカーは1個から注文OK。小ロットから量産まで対応できるのが強みだ。

Q₁ 燕三条キッチン研究所を始めるきっかけは？

杉山金属は独自性のあるキッチンアイテムを開発・製造してきましたが、販売は問屋・商社経由でしたので、自分たちの商品が、どこで、いくらで売られているかわかりませんでした。時間をかけて開発した新商品がすぐにECサイト等で安く売られていたことに違和感を感じ、それがいつしか危機感に変わりました。今後



パン1枚でホットサンドが作れる「ホットサンドソロ」。朝食にパン2枚で作ると、お子さんが半分の量でお腹いっぱいになるのを見た小川氏が発案。パンの耳を閉じるための波型構造は杉山社長のアイデア。

は自分たちの思いが伝えられるようなブランドづくりが必要であり、そこが当社に足りなかったのが始まりです。方向性が定まらない中で、知り合いのデザイナーに「何か一緒にできませんか」と声をかけ、具体的に動き出しました。

Q₂ 「4w1h」の戦略は？

2017年から検討を始め、新ブランドを立ち上げることになり、2019年秋に「4w1h」を発表しました。その時は杉山金属の名前は出さないでいこうと決めたのですが、それは商品の評価が上がったところで、「作っているのはどこだ？」となるほうが面白いかなと思ったからです。販売は杉山金属とは違う商流にしようと決めていたので、自分達で直接小売店への販路を探りました。発表から半年ほど経った頃にTwitterがきっかけでオンラ

インショップにホットサンドソロの注文が殺到し、メディアへの露出も増えて、そこからは順調に売り上げが伸びていきました。

Q₃ 「4w1h」の展開で得たものは？

我々のチームの良いところは、デザイナーやライターなどそれぞれのプロがいる中でも、自由に素人的な意見も言い合えるところ。社長は「中にいると外からの見え方が分らなくなる」とよく言いますが、いろいろな人や会社と協力することで、自分たちに無いアイデアを頂ける。すべてを自分たちでやるのではなく、外部に頼ってもいいと考えるようになりました。ものづくりは人とのつながりが本当に大事だと思います。

Q₄ これからの展開、目標は？

「4w1h」としては最低でも1年に一つずつは新商品を出していきたい。支持してくれている方に飽きられないように「また面白いものを出してきたな」と思ってもらえる存在でありたいです。将来的にはアイテムのギャラリーなどが作れたら。「燕三条」という地名を名乗らせてもらっている以上、まちおこしにも貢献していきたいと考えています。

仕事をする上で大切にしていること

ふと思いついたことをメモし、すぐ社長に話しかけることを大事にしています。外出したときはなるべくキッチン売り場を見たり、テレビの情報番組も見たり、常に気にするようにしています。「こういう商品があったらいいな」「もっとこうなら便利だと思う人がいるかも」と考えることを習慣づけておくことが大切だと感じています。



5w1hからWhere(キッチン)を除いた「4w1h」では「そもそも、いつ、だれが、なにを、どのように」料理するのかを考えた、本当に使いやすいキッチンツールを展開する。

おススメしたくなる
メイド イン 新潟

ümono

イイモノ
商談会

花火のように弾ける
新感覚な日本酒



▶ 価格

発泡純米清酒 柏露花火

720ml : 2,074円

300ml : 1,037円

NICO編集部の
おすすめポイント

「長岡花火」をイメージしたラベルが目を引く「柏露花火」は、優しい甘みと、瓶内二次発酵によるきめ細かい泡が特徴で、普段日本酒を飲まない方にもぜひ飲んでいただきたい商品です。後入れの炭酸では味わえない美味しさをぜひお楽しみください。

▶ 発泡純米清酒 柏露花火

新潟県産の酒米「五百万石」で造られた発泡する純米酒。瓶内二次発酵による天然の発酵炭酸ガスが生み出すプチプチと心地よい泡立ちが、ほどよい酸味と米の旨味、上品な甘さを感じさせます。低アルコールタイプですので、ふだんお酒を飲まない人でも飲みやすく、シャンパンのような新感覚の日本酒をお楽しみいただけます。

POINT
1

「瓶内二次発酵」により、後入れの炭酸では味わえない酵母由来の旨みと、きめ細やかな泡が上品な味わいを生み出します。

工程①

発酵中の醪（もろみ）を途中で瓶詰めし、
瓶の中にて発酵

①純米生酒〈一次発酵済〉

工程②

瓶のまま一定の温度で、
ガス圧を測りながら
約2週間発酵させる

②〈二次発酵開始〉

充填後、すぐに打栓
発生した炭酸ガスは液内に溶ける

工程③

瓶内二次発酵後に加熱殺菌（瓶火入れ）
香りを逃がさずフレッシュなまま出荷
常温保存も可能

③瓶火入れ



POINT
2

様々な場面でお楽しみいただけます。



乾杯酒として…

お祝いの席や記念日などの特別な日には、「柏露花火」が心弾ける華やいた雰囲気を演出します。



お食事と一緒に…

爽快な泡が心地よく、後味もスッキリしているので、料理のジャンルを選ばず食卓を豊かに彩ります。スイーツやフルーツとの相性も抜群です。



日常のシーンで…

気軽に飲みやすい低アルコール（アルコール度数8度）ですので、カジュアルに日本酒を楽しめます。気分転換やリラックスタイムなどお好みのシーンでどうぞ。

柏露酒造株式会社

長岡市十日町字小島1927 TEL.0120-130-896 FAX.0258-22-2235
E-mail ya_hakuro@hakuroshuzo.co.jp
URL <https://www.hakuroshuzo.co.jp/>

購入先情報

柏露酒造公式通販ショップ
<https://hakuroshuzo.shop-pro.jp/>



展示会、イベントをワンストップで

企画・デザイン・設計・施工・運営

展示会・内覧会

セールスプロモーション

式典・社内行事

周年記念事業

看板・サイン・什器

イベントツール



 株式会社 新宣

本社 〒950-0983 新潟市中央区神道寺2丁目3番23
TEL.025-243-6827 FAX.025-241-0768

HPで最新の実績を掲載しております

<https://shinsen.biz/>



受講料
無料

事業再構築補助金 3 年目突入

／ 売り上げが減少していても使える事業再構築補助金があります ／

TBCの事業再構築補助金セミナー

7月22日(土) セミナー 9:00～10:30 [開場 8:40]
個別相談 10:30～12:00 (ご希望の方)

※個別相談会をご希望の方は試算表(2019年から直近まで)をお持ち下さい。

会場 / 県央ランドマーク 1F セミナーホール 新潟県燕市南7丁目17番9-1号
オンライン同時配信有り (申込み後 URL 送付いたします。)

定員 / 20 名 (会場)

- ・事業再構築要件の変更について
- ・「付加価値額要件」「物価高騰対策・回復再生応援枠」について
- ・「成長枠」「グリーン成長枠」について ※内容は変更する場合があります。

講師 / つばさ税理士法人 経営支援室  印牧

600 を超える県内認定支援機関の中、会計事務所では採択件数 1 位！

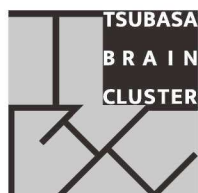
TBC (つばさブレインクラスター) とは？

伴走型支援により、経営者の皆様のお悩みや気づきを共有し信頼関係を構築することで、ハイクオリティな経営コンサルティングサービスを提供します。

また、弊社と中小企業診断士 (あるいは会計事務所や認定支援機関等) が、研究会を重ねノウハウを共有し疑問点をなくすことで連携を強化し、さらに皆様の企業の発展を目指します。



つばさ税理士法人・中小企業診断士等外部専門家



TBCの事業再構築補助金セミナー申込方法

お電話またはインターネットで申込み下さい。

TEL: 0256-61-5810 (9:00～17:00)

WEB: <https://forms.gle/S6ZbUchKiLe4wCzU6>

※二次元コードより簡単に申込できます！

申込締切：7月20日まで！



つばさ税理士法人 経営支援室

〒959-1234 新潟県燕市南7丁目17番9-5号

県央ランドマーク ANX2-B

燃料高騰・原価高騰・人件費UPに対応できるだろうか？

小川会計コンサルティングの 資金残高シミュレーションで 5年先の資金残高をチェックしませんか？

簡易版 まずはお試し！

キャッシュフロー
シミュレーション
サイト



5つの枠を
埋めるだけ

シミュレーション結果

資金残高が減少していた場合



どうする？

シミュレーションを
利用した方に ▶▶▶

特典

成長経営
ガイドブックデータを
無料プレゼント

是非お試しください！



資金残高を
プラスにしていくための計画作りを
経営支援の専門家が
マンツーマンでサポートします。

売上を上げる方法を検討する | 変動費を見直して原価を下げる | 固定費を見直して経費を下げる など

資金繰りや
経営のご相談は

毎月開催 9:30~16:00

「将軍の日」セミナー

経営者が経営戦略をじっくり考える1日「将軍の日」をきっかけとして課題を解決し、黒字化を達成している企業が複数あります。ご相談等お待ちしております。

お申込み・
支援内容はこちら



「将軍の日」って何？

ホームページから
セミナー申込みできます

株式会社小川会計コンサルティング / 税理士法人小川会計
〒950-0812 新潟市東区豊2丁目6番52号
TEL.025-271-2212 FAX.025-271-2224 担当：田中まで

情報セキュリティ対策でお悩みの事業者様 /

無料 オンライン相談会

経営革新と情報セキュリティの
ベストパートナー

IT スクエア
INFORMATION TECHNOLOGY SQUARE

受付期間

2023年

6月1日(木)~6月30日(金)

※実施日時はお打ち合わせの上調整

費用

無料

形式

オンライン(Zoom)

こんなお悩み
ありませんか？

- Q1. 自社の身の丈に合ったセキュリティ対策が知りたい
- Q2. 取引先からセキュリティ対策を求められているがどこまでやればいいの？
- Q3. 同業他社はどんな対策をしているの？
- Q4. 最新の情報セキュリティの動向が知りたい

近年、さまざまな企業で「サイバー攻撃」の被害が多発しています。攻撃の多くは、既存のセキュリティ対策の弱点を狙い、様々な手法を組み合わせて行われております。大企業や政府機関など高度なセキュリティ対策が施されていると考えられる組織でも被害が発生したことから、多くの企業がセキュリティ対策の見直しを迫られています。

そのような中で、現状のリスクと対策を明確にし、自社に最適なセキュリティ対策を実施するために、当社がご相談をお受けします。

お申込みから
簡単3STEP!

STEP1
お申込み

STEP2
日程調整

STEP3
オンライン相談会実施

当社は経済産業省「情報セキュリティサービス基準」適合企業として、中央省庁、自治体、医療、金融機関、民間企業など多数の情報セキュリティに関する支援実績がある情報セキュリティの専門会社です。



株式会社ITスクエア

経済産業省「情報セキュリティサービス基準」適合企業
(情報セキュリティ監査サービス、脆弱性診断サービス)

〒950-0088 新潟市中央区万代3丁目1番1号メディアシップ13階

お問合せ先 営業部 電話:025-243-0240 メール:its-mrkt@itsquare.co.jp

▶▶お申込みはこちら

<https://www.itsquare.co.jp/reservation/index.html>

NICO press 2023 6・7 vol.188 2023年5月25日発行

編集・発行



Niigata
Industrial
Creation
Organization

公益財団法人
にいがた産業創造機構

〒950-0078 新潟市中央区万代島5番1号「万代島ビル」
(公財) にいがた産業創造機構 9、10、19F/NICOプラザ11F
TEL. 025-246-0025 FAX. 025-246-0030
E-mail info@nico.or.jp URL <https://www.nico.or.jp>



ミックス
責任ある水質資源を
使用した紙
FSC® C012835

本誌は印刷時に排出されるCO₂を100%カーボン・オフセットしています。
1部あたり1円が佐渡市の「トキの森」整備に提供されます。