

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.192



2024

2・3



NICO設立20周年

「交流と感謝の集い」

記念講演

株式会社INDUSTRIAL-X 代表取締役 CEO
八子 知礼 氏

パネルディスカッション

「守り続けること そのために変わるべきこと」

株式会社玉川堂 / 株式会社サカタ製作所 / 株式会社ツバメックス

NICO活用ショーケース

NICO職員が推す「企業成長のターニングポイント」

1. 株式会社ナカヤ
2. 株式会社システムスクエア
3. 大協リース株式会社
4. 株式会社リプロネクスト
5. 株式会社加藤研削工業
6. ウッド・ハブ合同会社



記念講演

激動の時代における持続的成長の鍵 変革への挑戦

NICO20周年記念イベントの記念講演として、株式会社INDUSTRIAL-X代表取締役CEOの八子氏からお話いただきました。出席した企業の皆様に向け、経営環境が激変する今の時代において、中小企業が成長を続ける「強い組織」になるために求められる「変革」への取組のヒントやメッセージを熱く語っていただきました。

激しい環境変化の中で

生き残ることへの強い危機感を持って成長を

デジタルによる
変革が求められている背景

この20年の間に、我々の環境は激変しました。スマートフォンが登場し、多くのコンテンツの操作が手元で完結し、コロナ禍によってオンライン会議、電子契約、Eコマースも急増しました。日本でも多くの人々がDXの重要性に気づき始め、いよいよ本気でデジタル化に取り組まないといけないのではと考えるようになってきました。

世界では電気自動車が大きなインパクトになっています。「LCA(ライフサイクルアセスメント)」の観点により、製造から廃棄に至るまでのライフサイクルで環境に対して配慮しない製品やサービスはマーケットから弾き出される状況になってきました。テクノロジーでは生成AIがマーケットを席卷しています。

新潟を見てみると、人口減少が進

み、開業率は全国平均を下回り、廃業率の方が上回っています。100年以上続く伝統的企業が多いものの、売上規模が小さく何か起きた時は危ない状態になる場合がある。これらを踏まえると、やはり何らかの変革・変化を選択することが必要です。

変化の理想はDXです。その本質は「デジタルを用いて結果として企業が変革すること」です。現在は、これまでコンピュータが入っていなかった分野にも入り込み、我々の知らないところで情報の自動処理がなされるようになった第4次産業革命を迎えています。生産年齢人口が減る中、事業を継続するための打手はテクノロジーを使うしかありません。トレンドであるESG経営(環境、社会、ガバナンスの3点を重視した経営)も、デジタル化を凄まじい勢いで後押ししています。

この予測不能な時代に、デジタル技術を使って予測し、開示可能なデータを蓄積するといったことを通じて、なん

らかのリスクがあったとしても対応できる姿を目指そうということが、今、企業に必要とされているのです。

感覚で捉えていたものを
数値で捉えるようにする

DXで重要なのは、デジタルを使ってどのような姿になりたいのかということです。キーワードは「デジタルツイン」です。現実世界をセンサーやカメラなどを使ってデータ化し、デジタル空間上でシミュレーションし、分析して最適な解を導き、それをもう一回現実世界に戻す。分かりやすく言うと、昭和の時代からの「勘、コツ、経験、気合、根性」という感覚で捉えていたものを数値で捉えましょうということです。

高知県ではIoP(インターネットオブプランツ)、植物のインターネットというプロジェクトが以前から進んでいます。農家のビニールハウス2,000棟にセンサー類を設置し、温度、湿度、水分量と土中水分量、土中地質濃度、日照、この6つのパラメータの数値を1分に1回クラウドに上げます。クラウド上ではAIが、主要6品目に対して何月何日に何キロ収穫できるという予測をしてくれ、98%の精度で当たります。そこに市場のデータを入れて需給をマッチングすると、廃棄も値崩れもゼロです。農業でもこうした先進的なモデルが実用化されている時代な



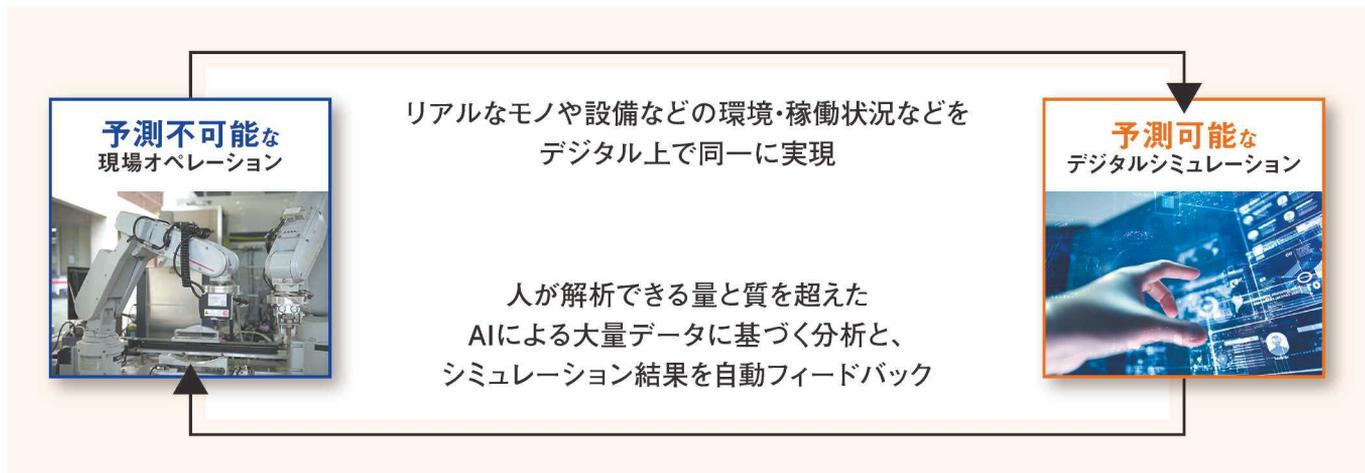
株式会社INDUSTRIAL-X

代表取締役CEO 八子 知礼 氏

1997年松下電工(現パナソニック)入社。その後、アーサーアンダーセン、デロイトトーマツ コンサルティング、シスコシステムズに移籍し、通信、メディア、ハイテク業界中心のビジネスコンサルタントとして活躍。2019年INDUSTRIAL-Xを創業。現在、広島大学AI・データイノベーション教育研究センターの特任教授、広島県産業振興アドバイザー、高知県IoP推進機構理事なども務めている。NICOでは2017年から4年間、県内企業のIoT導入支援を手掛けた。著書に「図解クラウド早わかり」「DX CX SX」などがある。

DXで目指す姿 ▶ **デジタルツイン**

リアルとデジタルを同期させて、より良い世界を実現する



のです。そして、これは農業者のノウハウがデジタル化されたからこそ、可能になっています。

大阪の山本金属製作所では、職人の感覚でとらえていた切削加工ドリルの刃に対しての負荷を、温度センサーなどで測定できるようにした「マルチインテリジェンス」というIoTデバイスを作り上げ、そのノウハウを外販しています。開発したソリューションが先進的であれば、他の会社もそれを使ってくれるのです。

現場には課題もあります。一つは人材です。日本には新しい変革を引っ張っていくDXリーダーが足りません。変革を全社に展開していくときに必要なデジタルが分かるメンバーも足りていません。さらに、特に製造業では設備が古く、メンテナンスが多発しています。また、日本は各国と比べると、紙の帳票が多くて生産性が悪い。さらに熟練者の退職で事業の承継も問題になっています。こうした状況下で変革をやろうとすると「魔のデッドロック」という状態に陥ります。デジタルの取組をしようとする、設備の古さがネックになり、変えようとする、人の問題になるなど、一つを解決しても次々問題が出てきて前に進まないのです。この状態下では、問題を一つ一つ分解して捉

え、丁寧に答えを導きながら進めていくことが重要です。一足飛びにはいかないのです。

柔軟な観点、視点を持てば 既存事業の延長線上にも変革はある

「変革に挑戦する」というと全く新しいことをやるイメージがありますが、既存事業の延長線上で構いません。扱う商材を少しだけシフトする、お客様をシフトする、販売方法を少し変える、二次流通のマーケットに出ていく、使っていない自社の設備があるなら貸し出すという発想もあっていい。柔軟性を持った観点、視点を持てば新しい領域が広がります。

始める際には2年間、現場も経営者も必死で取り組んでください。そして、徹底的にやって磨かれた成果はぜひ

外販してください。また、どんな形で進めれば現場が納得しやすいかということも考えていただきたい。DXを通して匠のノウハウを「組織知」にして、生き残らせていくことが必要なのです。

ダーウィンの進化論のように、外界の変化に対して、柔軟に自身を変えていくことができる個体が最終的に生き残ります。企業も同じです。ただ、変えない方がいいものもあります。「何を変えるべきで、何を変えないべきなのか」を区別することも重要です。苛烈なマーケットの中で生き残ることに対する強烈な危機感を持ち、同時に社会貢献もしなければいけないという、場合によっては相反する要素を持って歩むのは非常にハードルの高いものです。だからこそ、新しい情報を取り入れながら、変革にチャレンジしていただきたいと思います。

ポイント

- ✓ 企業はデジタル技術を使って予測することでリスクに対応できる姿を目指すべき
- ✓ 新しい企業の姿のキーワードは「デジタルツイン」
- ✓ 変革への挑戦はこれまでの事業の延長線上でいい

パネルディスカッション

守り続けること

そのために変わるべきこと

企業が持続的成長を続けていく上で、伝統的に受け継いだ技術や顧客に喜ばれるサービスなど、「守り続けたいこと」があり、それを守り続けるためには「変わるべきこと」があります。パネルディスカッションでは、記念講演の講師である八子氏をモデレーターに、県内企業3社の取組や考え方について話を聞かせていただきました。

八子 ▶ まずは「**アイデンティティ**」をテーマに、皆さんの会社の特徴や独自性、強みをお聞かせください。

坂田 ▶ 当社のアイデンティティは「会社の有り様をもって社会の範と成す」ということです。講演で八子先生が出されていた課題は、当社の場合はほとんど解決していて、現段階での完成形になっています。だからこそ、日本一のホワイト企業ということで350万社の頂点を2年連続で張らせていただいていると思っています。現代ほど先行きが透明な時代はありません。この先がどうなるか分かっているのなら即行動しよう、ということで出来上がってきたのが今の形です。

荒井 ▶ ツバメックスはものづくり屋なので、ものづくりの技術、鉄の加工そのものがアイデンティティであり、それをいかに高めるかということが重要です。当社ではITのツールを使っ

て、独自の三次元設計支援システム「TADD[※]」を構築し、これが商売にもなり始めました。システムを作ったのも、結局はものづくりの技術に集中したいがためです。ただ、業界の今後としてトヨタが発表したギガキャストが一般的になれば金型屋は無くなりますから、我々も変化していかなければなりません。

※TADD=Tsubamex Auto Die Designsystem

玉川 ▶ 鋸起銅器という技術は無形文化財に指定されていますが、技術の追求だけでは衰退すると考えています。技術を追求するためには絶対的品質と感性品質が必要です。絶対的品質とは技術や精神、努力を指し、日本人が得意とするところです。一方、感性品質に関わる趣味や生き方という観点は欧米人が得意とするところです。ルイ・ヴィトンやエルメスは、この感性品質に重きをおいてブランディングし、成功しています。そういう意味で

パネリスト(企業名50音順)

- 株式会社玉川堂 代表取締役七代目 玉川 基行 氏
- 株式会社サカタ製作所 代表取締役社長 坂田 匠 氏
- 株式会社ツバメックス 開発部課長 荒井 善之 氏

モデレーター

- 株式会社INDUSTRIAL-X 代表取締役CEO 八子 知礼 氏

日本人、そして新潟県の地場産業には「感性」が必要だと思っています。当社では感性を磨くため、社員には就業後は自主練習用に工場を開放しています。また、モノを見る目を養うことを目的に月2回書道教室とデッサン教室を行っています。

八子 ▶皆さんのように社歴が相応にある企業には伝統もあると考えますが、自社が**大切に守り続けていること**をお聞かせください。

荒井 ▶我々はものづくり屋ですので、技術を発展させ続けることが一番です。それを助けるために開発したITツールのシステムそのものもお金を生むようになってきたので、今後発展させていきたいですね。このほか、絶対に維持したいものは、燕三条エリアとの繋がりで。

玉川 ▶鋸起銅器の技術は大前提とし



NICOクラブ会員

株式会社玉川堂 [燕市]

代表取締役 七代目 玉川 基行 氏

1816年(文化13年)に創業。一枚の銅版から器を創り上げる鋸起銅器の老舗「玉川堂」の七代目当主。工場がある本店は明治末期に建てられ、登録有形文化財に登録されている。年間を通して一般見学を受け入れている。また、東京・銀座 GINZA SIXにも店舗を構え、銅板400枚を組み合わせた内装が話題に。

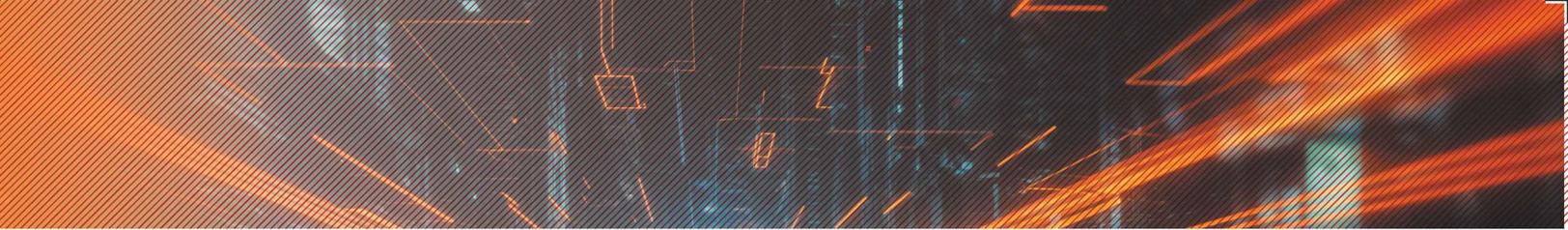


NICOクラブ会員

株式会社サカタ製作所 [長岡市]

代表取締役社長 坂田 匠 氏

1951年(昭和26年)創業。金属製折板屋根用の各種金具の開発、製造、販売等を手掛ける。同社は残業ゼロ、年次有給休暇制度導入、男性社員の育休取得推進、テレワークや副業制度を積極的に進めるなど、職場の環境整備にいち早く取り組み、「日本最強のホワイト企業」とも称されている。



て、我々が守り続けたいのはお客様が大切にご使用くださる「時」です。これは玉川堂のブランドメッセージが「打つ。時を打つ。」なのですが、これは玉川堂の職人だけでなく、お客様にも世代を継いで使い続ける「時」を打ってほしいという願いを込めています。鋤起銅器は新品では未完成で、使えば使うほど色が深まってきます。「時」はお客様がご愛用していただくことであり、その「時」と共にお客様との親和性を深めていくことが、玉川堂として守り続けたいことです。

八子▶ お客様の手元で変化し続けていくというのは文化であるし、時が経つこと自体が進化であるということが分かりました。

坂田▶ 当社は「挑戦し続ける精神」です。当社は新潟県で最初の完全週休二日制企業です。世の中で「そんな夢みたくないこと」と言われている時代に始めました。その後も残業はしない、日本初の男性育休100%、兼業・副業の自由などの働き方改革もいち早く取り組んできました。時代はそうなるだろうという予測のもと、しかしちょっと疑心暗鬼だなという時期から走り出してきました。そういう面での挑戦し続ける精神というのは変わらないということです。

八子▶ 強烈な信念がありますね。将来が分からない状況でも、自分たちはこうあるべきだと信じて走るということの意味をお伝えできたと思います。

八子▶ では、逆に**変わるべきこと、変えてきたこと**は何でしょうか。

玉川▶ 変えるべきは「売り方」です。玉川堂は200年前から銅器一筋でやってきましたが、時代に応じて売り方を変えたからこそ継承してきたと自負を持て言えます。30年前は地元の間屋と百貨店問屋を通して販売していました。私が入社した1995年は倒産寸前で、私は問屋への卸しを止めました。問屋によって成長したことは確かでしたが、続けたら潰れると思ったからです。現在は直営店を持ち、ルイ・ヴィトンに学んで「私たちが作った銅器を私たちのお店で、私たちが丁寧に販売する」というコンセプトで販売しています。

八子▶ 非常に大きな決断だったはずですが、今日の玉川堂さんのブランディングに繋がっていると感じます。

坂田▶ 続けるために変わるべきことは、DX とダイバーシティです。少子高齢化は止まりません。その中で我々日本人が、新潟県民が豊かで幸せな生活を送っていくためにはこれらが必要です。当社は進んでいる方だとは思



NICOクラブ会員
株式会社ツバメックス [新潟市]

開発部課長 **荒井 善之** 氏

1892年(明治25年)ヤスリ製造で創業し、現在は金型製造、金属部品のプレス加工、プラスチック成型品製造を行っている。荒井氏は入社後、金型設計のCAD/CAM導入に従事し、その後、ツバメックス独自の三次元設計支援システム「TADD」の構築などを手掛けてきた。

ますが、まだ始めたばかりのレベルであるという認識で取り組んでいます。

八子 ▶ 先進的な取組をされているのに、まだまだ足りないというお考えなのですね。

坂田 ▶ 少子高齢化は危機的な状況ですがチャンスでもある。危機的な状況であるからこそ進むことができる訳です。そして日本が世界の最先端を行かなければいけないため、他の国を参考にしているようでは、まだまだだということです。

荒井 ▶ 当社がコンピュータを使い始めたのが1982年です。まだパソコンの無い時代に、コンピュータで設計を行うという目的のために投資しました。金型業界では出来る訳がないと散々叩かれたのですが、結果的には使いこなすに至り、売り上げも増えました。コンピュータで金型作りを変えることによって成功できたと思います。また、先ほどギガキャストの話を出しましたが、これはプレス金型の置き換わりになり得るので、その次の技術を早く見つける必要があります。そのための目を養う必要があります、そこが変わるべきところだと考えています。

八子 ▶ では最後に、**今後の展望として、成長を続けるために構想していることを**教えてください。

玉川 ▶ 燕の本店で売上の100%を作ることが長期的なビジョンです。そのためにミュージアムやオーベルジュを作り、玉川堂の世界観を工場の脇で創造していきます。フランスのワイナリーは、小さなところでもオーベルジュを持ち、生産者が世界中のお客様をもてなしています。それを新潟県の地場産業もやるべきだと思っています。さらに、オープンファクトリーも新潟県全域で推進していきましょう。燕三条の工場の祭典と

いうイベントでは職人が雄弁に語ります。これは新潟の資産であり、活かしていくべきです。

荒井 ▶ 今後も、ものづくりの技術を高めつつ、IT技術活用のサービスを両輪としたいと考えています。このIT技術活用は特に燕三条で広げたい。当社では職人がiPadを使っていますが、無理やりではなく、本人たちが欲しがるので。理由は職人の方々こそが、いつ納品されるのか、データはいつ来るのかといった情報に飢えているからです。こうしたITを職人さんたちに活用していただくことを、燕三条で広げていくことが一つの夢です。

坂田 ▶ 当社では、生成AIをフルに使おうとしています。また、テレワークも活用して、例えば北海道で採用した人を、北海道に住んだまま東京や大阪に転勤させたりしています。つまり、住む場所と仕事をする場所の関連性を断ってしまうということです。ものづ

くりのリモート化も進めて、人がいなくても生産できる環境を作っている最中です。ダイバーシティについては、ハノイ工科大学卒業のベトナム人を採用しており、やり方次第では優秀な外国人も来てくれます。LGBTQ+についても、会社の意識として解放することが重要です。さらに少子化に関しては、出産と育児は別の問題だという考え方を、社内にも取り入れなければいけないと思っています。

八子 ▶ 三人の皆さんに共通しているのは、確固たる信念があり、その信念の延長線上には未来に対する明確なビジョンをお持ちだということです。そこから逆算して、今何をしなければならないのかを考え、凄まじいまでの覚悟を持って変えていこうとしていらっしゃいます。その姿勢を感じられる時間でした。この機会が皆様の何らかの示唆となり、明日からの変革に繋がっていくようにと願っております。





case.1

卸売業から電動工具用集塵カバーのメーカーへ。 ニッチトップ戦略で海外販路を開拓

株式会社ナカヤ



解説

経営革新支援チーム マネージャー

田辺 勇治

不採算事業から撤退。収益改善へ舵を切る

ナカヤの衛藤社長は大手電動工具メーカーの勤務を経て、お父様が経営する同社の跡継ぎとして2005年に入社。当時は鋸など建築用工具の卸売が売上の8割を占めていましたが、利益率は高くなく、厳しい状況でした。ただ、建築工具関連の自社製品も2割ほどあり、売上は小さいものの収益率は高かったことから、こちらをメインとする事業へ方針転換します。ここでのポイントが「不採算事業撤退は基本の善手」という点です。自社製品のカタログやWeb製作、商品改良、OEM生産などに力を入れる一方で、不良在庫を赤字覚悟で廃棄。事業規模は縮小しますが収益率は改善していきました。

環境・健康・安全を守る集塵カバーを開発

国内市場の縮小を感じていた衛藤社長は、これからは便利な商品やアイデア商品だけでなく必要とされる商品、海外でも通用する新商品が必要だと考えていました。そんなとき知り合いの電動工具メーカーから「有害粉塵用のカバーを作ってほしい。将来の規制化に対応したい」という相談を受けます。当時、建設現場ではコンクリートを削る粉塵が環境問題、健康問題として懸念され、特に海外は粉塵防止用のカバーを義務化

自己集塵カバー(ハイブリッド式)



カッターを回転させると同時に発生した粉塵を、カバー上部の方向に吸い上げる独自機構を開発。現場に集塵機がなくても約9割の集塵が可能。



NICO「海外展開加速化支援事業」を活用しドイツ・ケルン見本市に出展

NK-125MA
(集塵カバー)

する動きがありました。衛藤社長は構想をまとめますが、問題は開発資金の不足でした。そこでNICOの新製品開発支援「ゆめ・わざ・ものづくり支援事業」に応募・採択され、約2年かけて自己吸引式集塵カバーの開発に成功。ここで衛藤社長は「規制絡みの「環境・健康・安全」製品は狙い目」であることを確信し、「ニッチ市場でトップを目指す」ことを決めます。

その後も開発・改良を進め、国内外の大手工具メーカーのOEMにも採用。集塵カバーのトップメーカーに成長し、2019年には業態を卸売業からメーカーへ転換します。さらに、市場にある汎用的なサイズのグラインダはほぼ全てに装着できる万能集塵カバーを開発。2022年にはドイツ・ケルンの工具見本市に出展し、現在は4か国に出荷、売上を拡大しています。

このように同社は成長の各ステージでNICOの支援をフルに活用してきました。支援策の活用には「具体的で確実に実行可能な事業計画」が重要であり、普段から顧客の意見を真摯に受け止めた高品質で独自性のあるモノづくりに取り組んでいるため、ナカヤさんが作る事業計画には説得力があるのだと思っています。

代表取締役 衛藤 直哉 氏



当社の開発プロセスの中で一番重視するのが「設計」であり、製作図面は製造・性能・品質全てを保証する最も大事なものです。図面が不十分だと、いくらきれいにモノを作っても壊れるものは壊れてしまう。つまり「高品質とは基本設計がしっかりしたものである」という信念を持っています。今回挙げたポイントは全て当たり前の内容ですが、この当たり前をどこまで徹底できるかでモノづくりのレベルが決まる。徹底する企業をとことん支援してくれるのがNICOさんだと思います。

株式会社ナカヤ【三桑市】

- 創業 / 1986年
- 事業内容 / 建築用工具の開発・販売
- <https://nakaya-tools.com/>



case.2

デザイン思考を経営の軸に 世界トップレベルの技術を持つ企業へ

株式会社システムスクエア

NICOクラブ会員

解説

生活関連マーケティングチーム マネージャー

前田 勝哉



金属検出機の開発がターニングポイントに

システムスクエアさんは山田社長が35歳で創業し、マイコン応用機器や半導体分野の機械製造からスタートしました。1992年には長岡市にある信濃川テクノポリス開発機構、現在のNICOテクノプラザインキュベーション施設(NARIC)に入居。自社ブランド製品による全国・海外展開への思いを強くしますが、自社の強みを活かした製品は何かを考える日々が続きました。

1996年、PL法の制定をきっかけに食品などの製造過程で混入する可能性のある金属を検出する検査機の研究開発に着手し、1999年に記念すべき金属検出機第一号が誕生。業界参入の理由は、新潟には食品関連企業が多く、安全・安心に対する意識が高い海外でも通用する製品であること、独自の技術のため製品コピーが難しいということでした。

デザイン思考による社内外のブランディングに成功

事業拡大に伴い社屋を移転しますが、検査機業界では後発の参入であることから、当時は製品を発表しても食品業界の反応が鈍いという状況でした。そこで山田社長はブランディングを長期的に進めて認知度を上げ顧客を増やす、「デザイン思考による企業のブランディング」に着目し、その一環として2005年にデザインセクションを新設。差別化した製品づくり、販売網の強



2013年、システムスクエア社のデザイン展を開催。空間デザイン賞を受賞するなど、デザイン性に優れたメーカーとしての評価を獲得した。



異物検査機は海外のニーズが高いため、開発段階から海外展開を視野に入れてきた。2012年から海外の展示会に出展している。

アルミ包装品など
中身の見えない製品の
検査ができる
「かみこみX線検査機」

2009年のニイガタIDSデザインコンペティションで「異物検査・自動選別システム」がIDS大賞を受賞。2010年にはNICOがアドバイスを行った「X線異物検査機SX2040Wシリーズ」がグッドデザイン・中小企業庁長官賞を受賞した。



化、プロモーション活動などをデザイン思考で定義付けし、具体的なプロダクトに落とし込みました。さらにグッドデザイン賞やニイガタIDSデザインコンペティションに挑戦し、各賞を受賞。品質向上に加え、受注の増加など具体的な成果に繋がりました。

さらに2019年には現在の社屋竣工に合わせて、会社の理念や将来の方向性を示すブランドブックの制作に社員が中心となって着手します。自分たちが目指す方向性に基づいて考えるきっかけとなり、いわゆるインナーブランディング^(※)に成功しました。グローバル展開においても、ブランド意識が高い海外では自社ブランドを明確に打ち出すことがビジネスに繋がりがやすく、ブランディングが大いに効果を発揮しています。現在、海外売上比率30%という目標達成に向け、NICOの支援等を活用して欧州などの展示会に出展し、着実に実績を上げています。

山田社長が自宅ガレージから会社をスタートし、早くからデザイン思考を経営の軸に取り入れ、世界トップレベルの技術を持つ企業に成長されたシステムスクエアさん。今後の活躍を期待しています。

※顧客などに対するアウターブランディングに対して、社員に向けて企業理念や方針に対する理解を深め、共感を促す社内向けのブランディング活動

経営管理本部本部長 兼 人事部長
十文字 聡 氏



後発のメーカーである当社が、自社の技術力を認めていただくために言葉だけでは足りないと感じる中で、使いやすさや製品の機能性を高め、企業としての特徴をより伝えたいという観点から、デザインを重要視してきました。展示会、デザイン思考を取り入れた製品開発等において、NICOさんの様々な支援をいただいています。今後もお力添えをお願いいたします。

株式会社システムスクエア [長岡市]

- 設立 / 1989年
- 事業内容 / 各種検査機の製造販売
- <https://www.system-square.com>



case.3

社内コンセンサス形成の基盤を作りERPを導入。 組織のDX化を推進

大協リース株式会社

NICOクラブ会員

解説

デジタル化支援チーム マネージャー

山田 繁



専門家の親身な指導もあり、社員の意識が変化

県内で初めて総合リース業を始めた大協リースさんの、ERP^(※)導入の事例を紹介します。2021年の4月、村山社長がシステム導入についてNICOに相談し、当時のDX伴走アドバイザー派遣事業を提案。ITコーディネータの山下裕行先生にご指導いただくことになりました。社内では外部の専門家を入れることに反対の声もありましたが、村山社長は「経営者として適切なジャッジをするために専門家の意見や考え方が知りたい」と説得し、山下先生の親身な指導もあって社員の意識も変わったそうです。

既存の基幹システムは、勘定系の機能はあるものの営業支援機能はなく、日々の営業活動は担当者個人での分散記録のため、商談状況が本人しか分からない状況でした。また、各種帳票類の作業も効率面で問題がありました。そこで「分散情報」を「共有情報」にするために行ったのが、「紙や個人での管理からシステムでの共有データへの転換」「担当者不在でも代替可能な体制への転換」「能動的に働ける社風への変革と営業力の強化」の3つです。山下先生の指導のもと、社長と選抜メンバー3名で事業分析、目標実現方法の検討、別の基幹システムへの切り替えの検討、SFA^(※)のデモ実施といった取組を重ねました。この結果、既存の基幹システムを運用しつつSFAを別途追加する方針を決めて、全5回の指導が終了しました。

ERP導入を決断。現場の業務手順を変更する挑戦も

実はその後も社内で議論が継続され、結局SFAは追加せず、基幹システムを国内大手ベンダーのERPに総入れ替えすることになります。ベンダーからの提案に対しても、事前に同



大手ベンダーが提案したERPは、既存の基幹システムの機能に加え、営業支援、文書管理やワークフローなどの機能を併せ持つもの。導入可能な金額だったことから山下コーディネータに相談し、十分検討に値するという助言を得て導入を決断した。

大協リースはOA機器や産業機械、商業設備などのリース、保険業務、さらにビジネスマッチングといった新分野にも取り組み、50年以上に渡り企業の成長を応援している。



社がやるべきことを十分検討し理解していたため、入れ替えの意義がよく理解できたということでした。

さらに、ERPに合わせて現場の業務手順を変更し、効率化を進める=Fit to Standardにも挑戦。慣れた業務手順の変更は現場からの反対が強く、ここを悩んで躊躇する方が多いように思われますが、同社は専門家に関与してもらうことにより社内で客観的な議論を行い、コンセンサスを形成する基盤を作り、ERPの導入と業務手順のFit to Standardに着手しました。私は現場の反対という高いハードルをクリアされた点こそ「ザ・DX」なのではないかと考えています。

※ERP / 一般的な基幹システムは、「販売管理」「生産管理」「財務会計」など業務ごとに独立したシステム。ERPはこうした個別のシステムを統合したもので、情報の一元化により効率化が図られる。

※SFA / 営業支援システム。顧客、案件、商談などの管理機能を持ち、営業活動の可視化、データ共有や分析ができる。

代表取締役社長 村山 栄一 氏(写真右)

中小企業は社長がDX化を言い出さないと始まらないため、私も「やるぞ」と手を挙げたのですが、社員のどの意見を聞けばいいのか分からない、どこに相談すればいいのか分からないという中で、NICOさんに伺いました。親切にアドバイスをいただき、山下先生をご紹介いただけたことがまさにターニングポイントで、社内改革に繋がったと感謝しています。

山下ITコーディネータ事務所 代表 山下 裕行 氏(写真左)

ポイントは社内コンセンサスの形成に尽きると思います。最初に社長からDXの目的、目標の設定などをお話いただき、それを基にメンバーの方々に具体的にどのように達成するのか意見を出してもらいました。それらを整理して出発点とし、実現するための機能を検討したことで、コンセンサスが出来上がっていったのではないかと思います。



大協リース株式会社 [新潟市]

- 設立 / 1966年
- 事業内容 / 機械・設備のリース及び割賦販売、保険業務、ビジネスマッチング
- <https://www.daikyo-lease.co.jp/>



case.4

支援を活用し成長スピードを加速。 VR・メタバースを駆使し「リアルを届ける」

株式会社リプロネクスト



起業・創業支援チーム マネージャー
小柳 康史

対談



株式会社リプロネクスト 代表取締役
藤田 献児氏

インターネットを活用した疑似体験でリアルを届ける

小柳:リプロネクストさんは起業前の2016年に若者のU・ターン起業を促進するプロジェクト「渦チャレ(ビジコン)」への参加、2017年から2019年までNICOの「創業準備オフィス」入居と、起業前からNICOの支援メニューを上手く活用されています。藤田代表にとってNICOはどういう存在ですか。

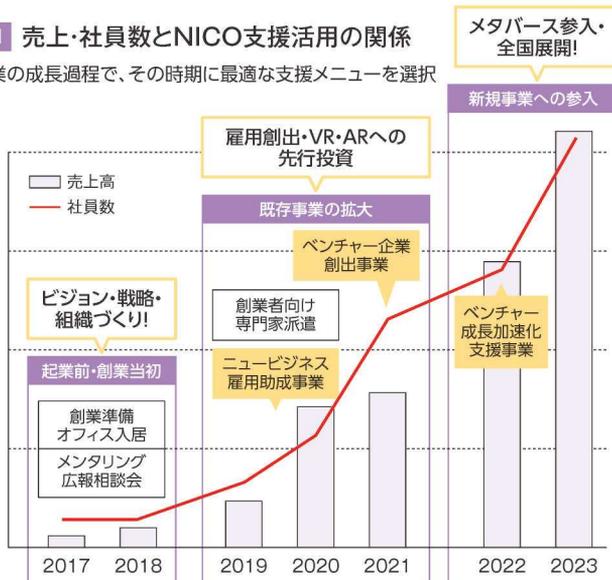
藤田:支援だけでなく、定期的に「会社は最近どうなのか」など声をかけてくださるので、そういう面もとても嬉しいです。

小柳:まずは事業内容をご紹介いただけますか。

藤田:当社の事業はメタバースの開発や、XRといわれるVR、ARのコンテンツ制作です。「リアルを届けるWebマーケティング会社」と言っていますが、地域や企業、製品サービスの魅力をインターネットで疑似体験していただくことをとても大事にしています。例えば人口減少で県外や海外へ商品売り出したい、もしくは地域に来てほしいという方がいます。しかし多くの方は、よく知らないものについて購入や行動を敬遠するので、そこをインターネットで配信するコンテンツで疑似体験していただき価値を伝える、ということをXR・メタバースを使って行っています。

図1 売上・社員数とNICO支援活用の関係

事業の成長過程で、その時期に最適な支援メニューを選択



実績紹介 刑務所 × VR



法務省からの依頼で、刑務所内を紹介するVRコンテンツ「刑務所バーチャルツアー」を制作。内部をオンラインで公開するのは初で、実際にある刑務所内を撮影し、子どもたちでも興味を持てるようなデザインやクイズなども実装した。

会社の成長に応じた必要な支援をNICOに相談

小柳:会社設立以前からの8年を成長ステージで見ますと、まず最初の2年は起業前、起業当初ということで、ビジネスプランや戦略、組織づくりを進められており、3期目になると専門家によるアドバイスをはじめ、雇用創出や開発系の補助金を活用され、既存事業の拡大に向けて注力されています(図1参照)。やはりベンチャーということで、成長して維持継続していくためにも人材や開発などへの先行投資、また気持ち的にもチャレンジングというところに、かなり思いがあったのではないのでしょうか。

藤田:全てが初めてのことであったので、人材を採用するためにはどうすればいいのか、実際にお金を払うことができるのかという心配もありました。また、開発を進めながらもマーケティングで売るための方法を考えなければいけない。資金も情報も足りないということで相談に乗ってもらいました。

小柳:そして直近2年は新たな事業にチャレンジし、更なる成長を図るための補助金を活用されています。メタバースへの参入、それから全国展開も図られていますが、現在はどのような状況でしょうか。

藤田:今は県内外から引き合いをいただいているので、ありがたいと思っています。

小柳:現在は県内外で取引先が150社以上、従業員も20名近くとなり、企業価値をもっと高めるため、全国展開も押し進めているということですね。最後に御社の将来像をお話いただけますか。

藤田:私たちはまだまだ、いろいろな情報発信のお手伝いができると考えています。働く人にとっても、そして地域にとっても「あって良かった」と言われる会社になっていきたいです。

小柳:ぜひ目標を成し遂げていただきたいですし、NICOも見届けていきたいです。これからもリプロネクストさんをはじめ、NICOと関わりのあるスタートアップの皆さんに対して、時には厳しく、時には寄り添いながら「推し活」を進めていきたいと思っています。

株式会社リプロネクスト

- 設立/2017年
- 事業内容/メタバース開発、XR(AR/VR)コンテンツ制作等
- <https://lipronext.com>



case.5

唯一の価値を提供する「不等ピッチメタルソー[®]加工サービス」のビジネスモデル戦略

株式会社加藤研削工業

NICOクラブ会員

解説

生産財マーケティングチーム マネージャー

本間 孝良

不等ピッチメタルソー[®]

工具の長寿命化、送り速度の向上など優位な特徴を持つ



メタルソー、チップソー、エンドミル、カッター等、多品種多岐にわたる刃物の再研削で実績がある。

技術面で差別化できる不等分割工具に着目

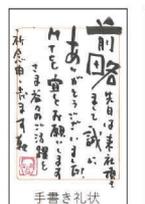
機械用刃物の製造販売、再研磨・再研削などを手掛ける加藤研削工業さんは、新潟県内の木工、食品、金属加工の企業を顧客とし、高いシェアを獲得していましたが、県内企業数の減少に伴い、顧客数の頭打ち、売上げ減少に危機感を抱き、県外への販路開拓を考えます。しかし、各地の同業者の存在や価格面で課題があったため、価格競争を避け、技術面で差別化できないかという思いに至ります。

ここでターニングポイントとなる不等分割工具と出会います。刃のピッチ（間隔）を不等分割にすることでびびり振動が抑えられ、切削性能が高まることで以前から技術理論として確立されていたため、その利点をメタルソー[®]にも適用できるのではないかと考えました。

展示会出展と無料お試しサービスで取引が増加

こうして試作・開発に取り組み、2006年に不等ピッチメタルソー[®]の再研削ができる研削盤を導入。工具の長寿命化、送り速度の向上など優位性を確認できたため、翌年から再研削サービスを開始します。これは単に設備があればできるものではなく、圧倒的なノウハウと技術を合わせ持つことで、他社が真似をする気にならない価値を提供するものです。

そしてNICOの支援のもと、機械要素技術展を皮切りに展示会へ積極的に出展し、不等ピッチメタルソー[®]の再研削無料お試しサービスを開始します。これはお客様にとっては、コストが発



展示会ツールは来場者にとって「分かりやすく」「専門的に」技術とメリットを記載。インパクトのあるチラシ、手書きの礼状、解説動画など、より印象に残るようブラッシュアップを重ねた。

生せず不等ピッチメタルソー[®]の効果を体験でき、無料であるため社内稟議を通しやすくなります。加藤研削工業さんにとっては、営業経費と時間を節約でき、会社名を覚えてもらえ、技術的なノウハウを蓄積できるメリットがあります。体験して高評価だった場合はリピート発注につながり、低い評価の場合は不満な点を検証し、技術・サービスのブラッシュアップに活かします。

このように経営面、技術面ともに常に課題を考え続け、技術のブラッシュアップと新規販路開拓を続けた結果、県外取引は25%まで増加しました。

良いと思った方法はどんどん実行し、検証を重ねていく、実行力のある企業なので、今後の発展が期待されます。

※金属鋼管（パイプ材）等を切断する他、金属加工に使用する丸鋸。

代表取締役 加藤 義竹 氏



当社の「不等ピッチメタルソー[®]加工サービス」のビジネスモデルは、某高級宅配クリーニング業者を手本にしています。高い技術で差別化し、県外の顧客を開拓することが目的で、必ずリピートするモデルを目指しました。制約条件

は、専任担当者を置かない、基本的に営業に行かないことの2つです。お客様の開拓はランディングページを作って集客し、無料お試しから顧客化するという流れを構築しました。NICOさんにはまず経営革新計画策定の支援をいただき、このサービスが経営にどれくらいのインパクトをもたらすのかを推定しました。また、私が思考のループ状態に陥っているときに助けていただいたのが、技術提案力支援事業です。このサービスを他者目線でフィードバックしていただき、課題を作成、検討する中で多くの気づきがありました。現在、展示会出展のお試し申込数も初期と比べて飛躍的に増えました。多くの支援をいただいたことに感謝いたします。

株式会社加藤研削工業 [新潟市]

- 創業 / 1966年
- 事業内容 / 切削工具、機械刃物の製造・販売・再研磨・再研削 等
- <https://www.kato-kk.net/>



case.6

伴走支援を通して原点を再確認。 「課題設定重視」の支援で会社の方向性が明確に

ウッド・ハブ合同会社



伴走支援チーム マネージャー
芳賀 修一

対談



ウッド・ハブ合同会社 代表
實成 康治氏

木造建築の可能性を広げる構造設計事務所

實成:当社は木造建築の骨組みの構造設計を主力とし、私の前職の経験から、木造建築で使う接合金物の開発・コンサルティングなどを行っています。設計では非住宅、例えば保育園や工場・店舗など、中大型の木造建築の構造設計を得意とします。NICOさんには創業時にベンチャー支援事業を通じて資金面での後押しをしていただきました。新たな接合金具の開発ではイノベーション推進事業を活用させていただきました。

芳賀:構造設計、コンサルタント、金物開発も行う設計事務所は全国でもそれほど多くはないようですね。

實成:金物を設計する構造設計事務所はなかなかないですし、木造の特殊な建物の構造設計を得意とする会社も少ないです。私が創業した目的は、自分ができていることを皆ができるようにしたいということなので、まずは自らの設計技術をセミナー等を主催して広めているところです。「これも木造で建てられる」ということを、当たり前にしたいたいという気持ちがあります。

伴走支援チームと共に真の経営課題を発見

芳賀:2021年に伴走支援事業を紹介し、参加いただきました。企業支援のスタンスとして「課題解決重視」と「課題設定重視」の2つの側面があります。「課題解決重視」は目先の課題、目に見える課題をスピーディーに解決していく。それに対し「課題設定重視」は経営課題の真因、目に見えない課題を発見して解決に結びつけていくことを重視します。同社が活用した伴走支援は「課題設定重視」で、課題の真因を共に発見し、解決して



課題の洗い出しを経て、解決に向けたアクションとして「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(有償サポートサービスの開発)」と、「会社の方向性の社内共有化」に取り組んだ。

■ ウッド・ハブは中大型の
非住宅木造建築の設計を得意としている



設計例 多雪地に建つ倉庫(十日町)

設計例 多雪地に建つ梁間11mの店舗
(南安田ヨーグルト Y&Y GARDEN)

■ NICO伴走支援 基本的なスタンス

課題 解決 重視



目先の課題を解決

課題 設定 重視



経営課題の真因を発見 解決

▲伴走支援ではこちらを重視

いくという支援です。課題設定に約半年、課題解決を約1年かけて実施しました。伴走コンサルタントの酒井氏と一緒にインタビューをしながら4つの課題を発見し、さらに具体的に解決していくために、事業メニューとしてサポートサービスの開発を行いました。1年半から2年近く実際に取り組んできて、いかがでしたでしょうか。

實成:創業から8年経ち、安定はしているがずっと踊り場にいる感覚で、今後の方向性について悩んでいたところ、いいタイミングでお声がけいただきました。「課題の真因」を見つけるために半年間かけてインタビューを受けましたが、酒井氏から「實成さんは何がやりたいのですか」と、ずっと問われていた気がします。事業を進めていくと目の前のことに追われて、そもそも何をやりたいのかが分からなくなるし、自分に上司がないため、やりたくないことから逃げてしまう。じっくり話を聞かれ、本音をさらけ出していく中で、自分が目指したことは何だったのかを確かめることができました。

特殊なものだと思われる非住宅の木造建築を当たり前にした、という目的のもと、手段としてはコンサルティング業務のメニュー化などの方法がある、と改めて整理できたことは大きかったと思います。

ウッド・ハブ合同会社

- 設立/2015年
- 事業内容/木造建築の構造設計、接合金物の開発コンサルタント 等
- <https://woodhub-llc.com>

交流と感謝の集い

Report >>> 開催：2023年11月28日 会場：朱鷺メッセ2階メインホール



主催者挨拶



理事長 花角 英世

NICOは「新潟県の産業をもっと元気に」を使命に、チャレンジする県内企業を応援するため、県の企業支援・産業創造に向けた施策の実施機関として平成15年に設立されました。利用企業数は延べ23万社を超えています。

近年の国内マーケットの縮小や人材確保の課題、DX推進、感染症拡大などは、県内企業に大きな影響を及ぼすと同時に、私たちにとって一層の変革が求められる契機となりました。この激動の時代におきましても、意欲ある県内企業の挑戦を後押しできるよう、企業の皆様にしっかりと寄り添ってまいりたいと思います。

NICOのこれまでの取組と今後の展望

3つの方向性のもと、より高いレベルで県内企業をサポート



副理事長 橋本 一浩

NICOのミッションは、挑戦する企業を総合的にサポートすることで企業の付加価値向上を実現し、新潟県の産業をさらに元気にすることであり、様々な企業支援を通して世界から選ばれる新潟県となること、そのために職員は企業とともに夢を語り、目配り、気配り、足配りをし、企業の皆様とワクワクしながら共に成長することと考えています。

これからのNICOの方向性としては、一つ目にトップランナー育成です。稼ぐ企業の創出に向けた成長企業の重点支援を行います。成長性の高い起業・創業、新技術の開発、新たなビジネスモデルの創造等を目指す企業を対象に、成長段階に応じた適切な取組、手法を提案し、継続的な伴走支援や新たな展開に向けたマッチング支援などを行ってまいります。

二つ目にチャレンジする場の提供です。流通パイヤー等とのネットワークの構築、県内企業の製品や技術のデータ蓄積を一層強化し、国内外の市場開拓に意欲のある企業の皆様にマッチングの場を提供して、営業力強化に向けた継続的な伴走支援を行います。これらの実践の場として、「銀座・新潟情報館 THE NIIGATA」の準備も進めています。

そして、これら二つの方向性を実現するために、NICOの総合コンサルティング機能の強化が三つ目の方向性となります。伴走支援のノウハウを獲得、蓄積し、機能強化を図るとともに、外部専門家の方々との連携によって、企業の状況に応じた適切な取り組み手法を提案し、稼ぐ力の強化につなげたいと考えています。

NICOはこれからも県内企業と共に挑戦を続け、共に成長を目指します。

銀座・新潟情報館
THE NIIGATA
2024年
オープン予定



©(株)乃村工芸社

コンセプトムービー

第2部では、設立20周年を機に職員が制作したNICOコンセプトムービーを投影しました。コンセプトムービーを含めたイベントのアーカイブ動画をNICOクラブ会員へ期間限定公開(令和6年3月31日まで)していますので、ぜひこの機会にNICOクラブへのご入会をお待ちしています。



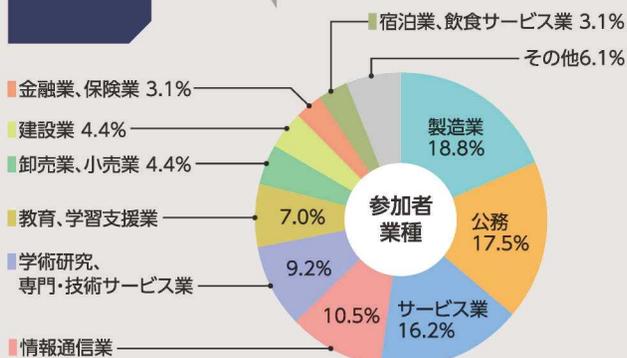
挑戦
NICOとともに
Try together!



NICOクラブのご入会はこちらから▲
<https://www.nico.or.jp/nicoclub/>

イベント参加者数

計 229名



参加者インタビュー

ご参加いただいた皆様から、
イベントの感想やNICOへの
メッセージをいただきました。
ご協力いただいた皆様
ありがとうございました。



NICO活用ショーケースで、最近会えていなかったNICO職員のプレゼンを聞いたことや、実際にNICOを活用した企業の生の声が聞いたことが良かったです。伴走支援のプレゼンでは、企業の成長にNICOが関わっていたこと、企業のスタート段階から色々な支援策を提案していたことなどを知ることができて、素晴らしい取組だと思いました。また、NICOを活用したいです。

製造業(三条市)

パネルディスカッションでの「諸外国の真似をしているようだ、世界で戦えるようにならない」という言葉が、とても印象に残りました。ただ真似をするだけでなく、自分なりにどうするかを考えることは、ビジネスだけでなく、何にでも当てはまることだと思います。

情報通信業(新潟市)

創業時にNICOの広報の講座に参加したことがきっかけで色々なメディアに取り上げてもらい、仕事が増えていきました。スタートアップの時から支えていただき感謝しています。NICO職員の専門分野やスキルを知ることによって相談などができるので、もっと職員一人一人と交流したいです。

情報通信業(燕市)



やはりDXは喫緊に取り組むべき課題と感じました。当社も担い手不足が課題なので、デジタルに置き換えられる所は置き換えていきたいです。今後は、職員が頑張れば頑張るほど報われる人事評価や、原材料の高騰に対応するための原価計算のアドバイスなどをNICOから支援してもらいたいです。

卸売業、小売業(新発田市)

パネルディスカッションで、パネリストの方々が「続けていくためには、守るだけでなく、『先を見る』』というところを、強く語られていたことが印象的でした。NICOには、これからも中小企業に歩み寄って、事業を進めてもらいたいと思います。

卸売業、小売業(新潟市)

NICO活用ショーケースでは創業時期が同じくらいの企業さんのお話を聞いて、自社もそうやって拡大していきたいと思いました。記念講演では「変革」というお話があり、業態にこだわりすぎないなど、もう少し視点を変えながらやっていければと改めて気づきがありました。また積極的にNICOへ相談に行きたいです。

デザイン業(長岡市)

この先、自分たちがどうなりたいかを明確に考えておくことは難しいことですが、それが無いと成長はないのかな、と感じました。NICOの副理事長のお話の中でも、「伴走支援」が一つのキーワードだったと感じました。NICOには、伴走支援をぜひ頑張ってもらいたいです。

デザイン業(上越市)



記念講演のお話が面白かったです。大学でDXをどう学生に学ばせるかが課題なので、興味深いお話でした。地方大学は地域にいかに関与するかが重要であり、産学官で連携していきたいので、NICOはハブになってもらいたいです。

教育、学習支援業(長岡市)

記念講演は非常に胸に響きました。時代に取り残されないために、具体的に動き出さなければ、という気持ちになりました。また、今日のような交流会があるとたくさんの企業と交流ができるので、5年に一度ではなく、毎年やってもらいたいです。

サービス業(新潟市)

「ペーパーレス化」「IT化」という話がありましたが、その段階に行く前に、基礎になるデータをまとめていないと、IT化も難しいなと思いながら聞いていました。データをまとめる時間・労力と、既存事業とのバランスを考えながら、IT化への土台作りを進めていくことが大切だと感じました。

サービス業(新潟市)



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号
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/>



つばさ税理士法人 経営支援室 おすすめサポート

経営者様必見!

毎月
開催

経営支援 無料相談会

補助金のご相談も可!
経営支援に関するご相談承ります。

開催日	時間	会場
1月 31日	1社 1時間予定 午前 9:00~12:00 午後 13:00~16:00	つばさ税理士法人 本社 2階 ミーティングルーム
2月 2日・22日		
3月 4日・19日		

「無料相談会」の申込みはQRコードより! ▶



船長の日

1日かけて会社のビジョンを数値から考える

開催日	時間	会場
2月 6日・14日	9:00~17:00 お弁当有り	つばさ税理士法人 セミナーホール 又は、2階応接室
3月 7日・29日		

「船長の日」の申込みはお電話で!

経営支援室 0256-61-5810



つばさ税理士法人
代表社員 山田真一

補助金・経営支援に関する、お問合せはつばさ税理士法人 経営支援室まで!

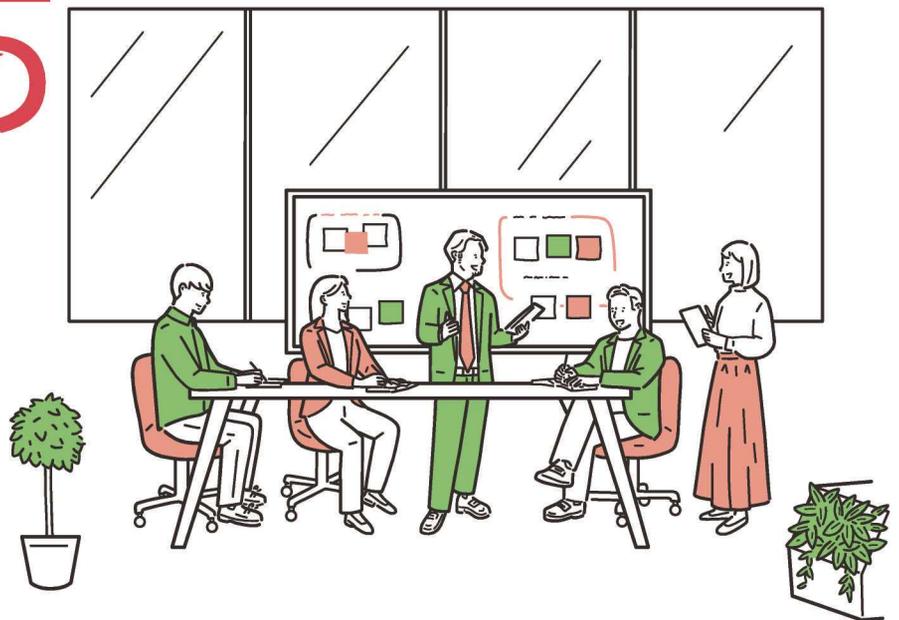
 つばさ税理士法人
AC.company

経営支援室 TEL 0256-61-5810
新潟県燕市南 7 丁目 17-9-5 県央ランドマーク ANX 2-B

HP <https://www.tsubasa-ac.jp>
MAIL tsubasa.anx@gmail.com

人材育成に取り組む
中小企業の皆様へ

社員と会社の
成長を促す研修が
ここにあります。



企業の原動力を刺激する

中小企業大学校

独立行政法人 中小企業基盤整備機構(略称：中小機構)は、国の中小企業政策全般にわたる実施機関として、中小企業・小規模企業の皆さまに、様々な支援策やサービスを提供しています。

Be a Great Small.
中小機構

独立行政法人 中小企業基盤整備機構
中小企業大学校 三条校

全国で企業経営に役立つ研修を開催中!
資料請求はこちらから。お気軽にお問い合わせください!

三条校

検索

〒955-0025 新潟県三条市上野原570 TEL 0256-38-0770(代) FAX 0256-38-0777



NICO press 2024 ②・③ vol.192 2024年1月25日発行

編集・発行

NICO

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



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。