

ITコーディネータ 二人三脚で経営革新!

活用事例集 vol.5

- 「IT経営」の担い手、
ITコーディネータ
- さまざまな地域・業種に広がる
経営改革事例



〈小売業①〉 事業の再構築 ——兵庫県・紅屋(婦人服小売業)

〈小売業②〉 顧客動向の把握 ——大分県・アビ・ヒサツネ(衣料品小売業)

〈サービス業①〉 販売促進 ——福島県・花ホテル滝のや(旅館業)

〈サービス業②〉 顧客サービス強化 ——広島県・オガワエコノス(産業廃棄物リサイクル業)

〈建設業①〉 経営力強化 ——富山県・第一交易(総合建設業)

〈建設業②〉 新サービスの開発 ——沖縄県・照正組(建築業)

〈流通業①〉 拠点との情報共有 ——北海道・フラワーネットワーク(生花卸販売業)

〈流通業②〉 地域店の共存共栄 ——愛媛県・松山中央青果商業協同組合(青果流通業)

〈製造業〉 生産管理システムリニューアル ——神奈川県・日進電装(電気機械器具製造業)

〈経営改革支援〉 金融機関との連携による支援 ——鳥取県・杉尾自販(中古自動車販売)

〈自治体編〉 自治体におけるITコーディネータの活用 ——茨城県・常総市

ITコーディネータとは？

IT経営応援隊は、中堅・中小企業の戦略的IT利活用が継続的に推進されるよう、IT経営の啓発活動や地域における支援体制づくりを目指したプロジェクトである。

活動は、中小企業IT経営力大賞の選定、経営者研修会・CIO育成研修会やIT経営教科書の作成といった全国対象のものと、9つの経済産業局を核とする地域ごとのものに分かれる。IT経営応援隊では、一



IT経営推進に関する各種セミナー、個別支援などが展開され、研修会の講師や個別支援の専門家として、
「ITコーディネータ」が活躍している。

事業の中で特徴的なものとして、中小企業IT経営力大賞が挙げられる。優れたIT経営を実現し、他社の参考となる企業を表彰するプロジェクトであり、各種表彰のはか、IT経営の実践内容が一定水準以上の企業は、「IT経営実践企業」として認定される。

ITコーディネータが活躍するプロジェクト① 地域力連携拠点事業

本事業は、複雑化する中小企業の経営課題を地域の「つながり力」で解決することを目指した事業だ。商工会議所、商工会、中小企業団体中央会をはじめとする支援機関、金融機関等が地域の拠点となり、他の支援機関と一緒に連携してワンストップで課題を解決するのが特徴である。

各拠点には「応援コーディネーター」が配置され、経営者とじっくり話しながら真の経営課題を明らかにし、各種専門家と連携

平成20年度は316の中小企業支援機関が拠点として採択された。また連携機関の総数は2000以上に上る。

—Tコーディネーターは応援コーディネーターや拠点と連携する専門家として活躍している（拠点によつて活動状況は異なる）。—T経営に関する相談については—TCOに支援を受けられるケースがあるので、近くの拠点に問い合わせみたい。

経営とITに精通する専門家の紹介

経営者主体のIT経営推進へ ITコーディネータが お手伝いします!

かつては計算機能しか持たなかつたＩＴ技術も、いまや遠方に瞬時に情報を流すことができたり、音や動画を扱えるなど、進歩のスピードは日進月歩です。企業経営においても、生産管理、情報共有など様々な業務を、ＩＴを用いて効果的に進めることができます。知的労働力を助ける道具として、ＩＴが果たす役割は大変大きくなっています。

この便利な道具を自社のビジョンや経営戦略の実現に有効に活用していくのが「ＩＴ経営」です。

ＩＴが経営にもたらすメリットを理解し、どのように活かすのかは、すべての企業に問われているといえます。「ＩＴは情報システム

サポート

ITCは経営とITの両方を理解し、企業の身の丈にあった効果的なIT投資をサポートします。経営者の思いをじっくり聞き、それを実現する手立てを経営者の立場に立つて考えます。経営戦略策定からIT導入、サービスの活用まで一貫したプロセスを持ち、ITはもちろん、経営戦略についてしっかりととした基盤を持つのが特徴です。

ITCは、大きく独立系の外部専門家として活動する人と、ITベンダーなどの企業内でスキルを活かす人に分かれます。独立系のITCの活動領域は一般企業向けだけでなく、

| 特徴3 経済産業省 推進の資格 | 特徴2 成功のプロセスを 知っている | 特徴1 経営者の立場 話ができる |
|---|---|---|
| I T コードイネータは、絏 営戦略策定からシステム導入・ 運用まで一貫した「I T コー ディネータプロセス」を習得 しています。このプロセスに 沿って、各企業の実情に合わ せたビジネスモデルの構築や 儲かるI T化戦略の実現・推 進をサポートします。 | I T コードイネータは、絏 営戦略策定からシステム導入・ 運用まで一貫した「I T コー ディネータプロセス」を習得 しています。このプロセスに 沿って、各企業の実情に合わ せたビジネスモデルの構築や 儲かるI T化戦略の実現・推 進をサポートします。 | 家は経営面まではカバーしな いことが多く、経営者の想い を十分に反映できないケー スもありました。I T コー ディネータは経営者の立場 に立って、経営戦略に沿つ たI T化をナビゲートします。 |

ITコーディネータはこんな人材です

「部門の仕事」と任せっきりにせず、経営者の皆様に積極的に取り組んでいただきたいテーマでもあります。しかし、各企業にとって ITC は専門分野ではありませんし、情報を得る機会も少ないことと思います。

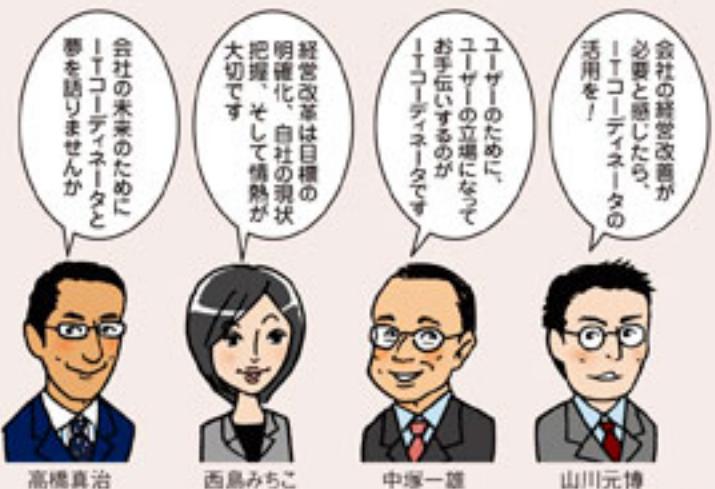
このような課題を乗り越えるパートナーとして経済産業省が推進する専門家が、ITC コーディネータ（以下 ITC）です。

自治体、医療機関など多岐にわたります。企業支援においては業種を問わず、従業員20名以下の小規模な企業から大規模企業まで支援します。

独立系のITCとは直接契約するほかに、IT経営応援隊などのセミナー・研修会等、また、中小企業支援センターや地域力連携拠点事業における専門家派遣等で出合つことがあります。

ITコーディネータの
適用に関するご相談は ITコーディネータ協会へ URL: <http://www.itc.or.jp>

ITコーディネータ協会からのメッセージ



ITコーディネータ協会（ITCA）は、経済産業省をはじめとした関連機関との連携のもと、ITコーディネータの資格認定、普及・啓発、実践活動支援、継続的な育成支援などを推進しています。

ITCのご活用については、ITコーディネータ協会のホームページからお近くのITCを探すことができますので、どうぞご利用ください。ITCは全国190以上に上る届出組織を作っています。これらの組織も窓口となって、皆様をサポートします。

また、ITコーディネータ協会でもご相談を承ります。



本冊子に掲載された IT コーディネータ活用事例は中小企業の IT 入門マガジン「COMPASS」(発行: リックテレコム)をもとに制作しました。

「COMPASS」は、協賛企業のご協力により、年 4 回(1月、4月、7月、10月)発行しており、IT コーディネータの活用事例、公的支援制度、経営改革を目的とした IT 活用の方法などを、イラスト・図解を用いながらわかりやすく解説しています。

中小企業経営者(情報開拓ご担当者)の皆様は 1 社につき 1 冊まで無料でお読みいただけます。ご登録は COMPASS の Web サイトにて

URL : <http://www.compass-it.jp/>

特定非営利活動法人
ITコーディネータ協会 (ITCA)
電話：03-5733-8380

サポーター紹介

ITコーディネータ
有限責任事業組合ITC-Labo.
<http://www.itc-labo.com/>



川端一輝氏(写真中央)、米田宗義氏(左)、堀本祐氏(右)

ITC-Laboは関西に拠点を置き、数々の支援実績を挙げているITコーディネータの事業組合。

システム統合に悩む松谷社長は中小企業金融公庫の勧めでIT経営応援隊の経営者研修会に参加。そこでインストラクターを務めた川端氏らに出会った。その後、いくつかのステップを経て、システム再構築に向けコンサルティング契約を結んだ。

「ITがわかる方は会社のことを知らないケースが多いですが、経営内容や会社の組織、システムそれそれを全部理解してくださった。これら大丈夫、と思って仕事を依頼しました」と松谷社長は話す。経営戦略と情報化企画が明確だったため、システムの構築はスピーディに進んだ。

経営分析や情報化戦略策定は3人のメンバーで行い、開発が進む段階では、米田氏、堀本氏が「紅屋さんの目的に合ったシステムが構築されているかどうかをモニタリングし、またベンダーとの橋渡し役も担った」(堀本氏)とのことだ。導入目的の明確化とその目的に従ってシステムが構築できているかどうかのチェックは、ITコーディネータを活用する意義の大きい部分である。

川端氏は「社長が求められていた仕組みがブレずに形になり、戦略を実現する基盤ができました。柔軟な店舗政策が展開できるでしょう」と今回の取り組みを分析している。



顧客の携帯電話を会員カード代わりに活用。指定のアドレスに空メールを送ると、会員登録画面が通知され、その場で会員登録が済み、500円の割引クーポンを入手できる。レジでは、ケータイのQRコードを読み取り機にかざして利用。

「店舗と本部で情報を共有してたとCIOの浅羽徹取締役は言う。

新システムへの要件は2つあったとCIOの浅羽徹取締役は言う。ITコーディネータは、システムの構築を実現するためには、ITを活用する必要がある。

「店舗と本部で情報を共有してたとCIOの浅羽徹取締役は言う。

2008年春に完成した新システムは、限界のあつた3つのシステムを無理につなげ、「今までの操作性を活かしつつデータベースを一元化するために新規に作り上げた」(川端氏)。

新システムへの要件は2つあったとCIOの浅羽徹取締役は言う。

「店舗と本部で情報を共有してたとCIOの浅羽徹取締役は言う。

2008年春に完成した新システムは、限界のあつた3つのシステムを無理につなげ、「今までの操作性を活かしつつデータベースを一元化するために新規に作り上げた」(川端氏)。

新システムへの要件は2つあったとCIOの浅羽徹取締役は言う。

「店舗と本部で情報を共有してたとCIOの浅羽徹取締役は言う。

2008年春に完成した新システムは、限界のあつた3つのシステムを無理につなげ、「今までの操作性を活かしつつデータベースを一元化するために新規に作り上げた」(川端氏)。

新システムへの要件は2つあったとCIOの浅羽徹取締役は言う。

「店舗と本部で情報を共有してたとCIOの浅羽徹取締役は言う。

10代、20代の女性たちが、自ら毎日を楽しく過ごすための眼。紅屋(兵庫県神戸市)の店舗「GLAMOROUS GARDEN」には、そんな「等身大の服」が並ぶ。新しい商品が頻繁に入荷する「鮮度の高さ」も特徴だ。夏物セールが終盤となる8月下旬でも、まだ夏服が入荷するという。

十数年前まで、紅屋はミセス向けの婦人服を扱う洋品店だった。

しかし、ミセスはもともと買い物

を作成し、再構築への歩みを進めた。

作成し、再構築への歩みを進めた。

兵庫県神戸市・婦人服小売業

紅屋の場合

小売業①

事業の再構築

短サイクル小ロット型のヤング服へ転換
店舗と市場のデータで翌週の品揃えを決定!会社紹介
株式会社紅屋

兵庫県神戸市中央区三宮町1-6-18
ニューセンタービル7F
創立:昭和29年
従業員数:46名
売上:約10億円
事業内容:若い女性をターゲットにした婦人服専門店。関西に4店舗、名古屋に1店舗を持つ。店舗ブランドは「GLAMOROUS GARDEN」「Flash Be」
URL:<http://www.beniya.co.jp/>



▲神戸三宮にある店舗風景

代表取締役社長 松谷齊泰氏(右)
CIOを務める取締役 浅羽徹氏(左)

に慎重で手ごわい層だったところに、不景気や消費税の導入で消費が低迷。阪神淡路大震災以降はさらに厳しい状況に置かれた。

「銀行の融資も慎重になり、周囲には閉まる店も出てきました。このままで会社の存続が危うい。元気な市場へ移ろうと調べた結果、それがヤングの分野だったのです」

松谷齊泰社長は事業転換の時期をこう振り返る。

に慎重で手ごわい層だったところに、不景気や消費税の導入で消費が低迷。阪神淡路大震災以降はさらに厳しい状況に置かれた。

スファッシュションは、トレンドが優先される世界。いち早く流行をキャッチして短サイクルで商品を回転させる必要がある。

紅屋では、メーカーからの仕入れによる品揃えを、自社企画による委託生産(主に韓国)に変更。さらに店舗の売れ行きを見て小ロットずつ発注する方式を取り入れた。「週末の動きを見て日曜日に追加発注をし、その週の金曜日には商品が届いているのが理想的なサイクル」(松谷社長)だという。

追加発注をし、その週の金曜日には商品が届いているのが理想的なサイクル(松谷社長)だという。システムのデータを同期させようとしたところ、それぞ別ベンダーに構築してもらったため、うまいことならならない」(松谷社長)という事態に直面した。

困った松谷社長は、ITコーディネータに相談を持ちかけ、2006年秋より、川端一輝氏、米田宗義氏、堀本祐氏の3名のサポートを受けた。

バラバラだったシステムを再構築するには?

関西を中心に5店舗を運営する同社が、本社で各店舗の売れ行きを正確にとらえ、また来店顧客との関係を強めるためには、ITの

「店舗の追加発注数量が適切かどうかを、数日の販売動向を見て本部で検討・助言できるようになります。逆に、追加生産された商品がいつ入荷するかを店舗側で把握できます。店舗と本部のコミュニケーションがしやすくなり、問い合わせの電話が減りました」(浅羽氏)

一方、顧客とのコミュニケーションについては、従来から行っていました携帯電話による会員システムを外部運用から自社運用に変更。来店客にその場でQRコードの会員証や割引クーポンを発行できるようにした。顧客がQRコードを専用端末にかざすとレジのパソコン

に購買履歴が表示され、接客に活かせる仕組みとなっている。

若者向けのビジネスでは、携帯電話対応は必須と松谷社長は考えている。「進んでいる会社」であることはイメージアップにつながります。当社はインターネットでのうち40%は、すでに携帯電話からの販売になっています。

10代、20代の女性が何に興味を示し、何がトレンドなのか。これについていることが、顧客からの支応していることが、顧客との深い関係を追求していく。



サービス業①

販売促進

福島県河沼郡・旅館業

花ホテル滝のや の場合

小さな旅館を変えたホームページ

身の丈に合ったIT活用で町を活性化する

年間60万人の観光客が訪れる圓蔵寺で知られる門前町・会津柳津は、福島県会津若松から只見線で新潟方面に1時間ほど播られた先にある。陽が落ちれば、あたりは森閑とした空氣に包まれ、旅人の心身に平安をもたらしてくれる。この地にある部屋数8室の小さな温泉旅館「花ホテル滝のや」は、家族的な温かいサービスと24時間掛け流しの屋上貸切露天風呂が売りだ。

会社紹介 花ホテル滝のや

福島県
河沼郡柳津町寺家甲153
事業内容：旅館業。24時間掛け流しの屋上貸切露天風呂が自慢。
従業員数：4名
<http://hanahotel.jp/>

**売上を伸ばしたいが
宣伝費はかけられない**

代表の塙田恵介氏は、家業を継ぐために、勤務していた旅行代理店を退職し、20年ほど前に柳津に戻ってきた。



花ホテル滝のや
代表 塙田 恵介 氏 若おかみの塙田 美紀 氏(右)

「経営のイロハもわからず後輩になり、売上をどう増やせばよいか四苦八苦しました。部屋数が少ないので日々的に宣伝するのは難しく、身の丈に合った方法を探していました」

旅行代理店時代の人脈で、ツアーや組んでもらったこともあった。ただ、「お客様の顔を見ると、どうも反応がいま一つでした」と塙田代表は打ち明ける。花ホテルは、アットホームが売り物である一方、部屋のタイプにバリエーションがあり、均一である方が好ましいツアーティーのニーズに耐わない面がある。またトイレは部屋の外、4階建だが階段のみなど、ウイークポイントもある。

「こんな小さな旅館だけど、それをわかつて泊まりにきててくれるお客様を探したい」

悩める塙田代表の目に救世主として現れたのがインターネットだった。塙田氏はすぐに動き出し、ホームページを開設。旅館の良い面も悪い面も丁寧に説明して、それを購入しました。その後には1万アクセスを超えるようになった。それに伴いホームページからの予約も入り始め、現在は約半数がネットを行なっている。そこで、3ヶ月後にはSEO対策（検索サイトの上位に表示されるように工夫すること）などを実行することで、3ヶ月後には1万アクセスを超えるようになった。それに伴いホームページからの予約も入り始め、現在は約半数がネットを行なっている。



サポート紹介



山口 康雄 氏
ITCふくしま
フクジンコンサルタント
代表取締役
<http://www.fukujin.com>

福島県全域で活動中のITコーディネータ。IT企業、ユーザー企業双方に勤務した経験を活かし、ITコーディネータとして独立した。財団法人福島県産業振興センターの情報化指導員や郡山商工会議所の経営支援センターも務める。

花ホテルへは、塙田支配人のオーブンな姿勢や地域振興への思いに共感し、様々な形でアドバイスを送っている。塙田氏は「我々は毎日ITの情報を入手する時間がありません。山口さんは広い視野でITの活用動向をつかんでいらっしゃるので、大変ありがとうございます」という。

山口氏は、地域の産業特性を踏み、「今後は農業のIT活用支援にも積極的に取り組んでいきたい」と話している。



IT技術のアドバイザー役
デザイニウム代表取締役
前田諭志 氏
会津大学時代に発足した
団体を元にベンチャー企業を立ち上げ、ネットブランディング事業などを展開する。
<http://www.thedesignium.com/>

ITの効果を体感した塙田代表は、ブログやメールマガジン（送信先1300人以上）、SNSなどを活用し、地域振興やコミュニティ作りを積極的に進めている。なかでも現在注目しているのが動画の活用にも注目

「コミュニケーション作りにITを使う」と経由の顧客だ。Webサイトを見た宿泊客は、花ホテルをよく理解した上で泊まりにきてくれるため、予想と違う内容でのクレームもなく、良好な関係が築けるようになった。

専門家を招いた講演会を開催し、一つの特徴としているが、講演会の動画をライブ中継したり、Webで公開したりと、豊かな情報発信に役立てている。講演会を開催するホテルとして知名度も上がり始めた。花ホテルは、様々な分野の専門家を招いた講演会を開催するが、一つの特徴としているが、講演会の動画をライブ中継したり、Webで公開したりと、豊かな情報発信に役立てている。講演会を開催するホテルとして知名度も上がり始めた。

ただ、旅館業務に追われるなかで、ITについて学ぶ時間はあまり取れない。これまでに培った人脈から相談相手を見つけ、協力を仰いでいるという。

その人がITコーディネータの山口康雄氏である。山口氏には

IT活用事例など参考になる例を教えていただき、経営面からITの使い方全般を相談しています」

（塙田氏）

一方、ホームページの運営や新しいIT技術については、



地元のWeb関連IT企業であるデザイニウムの前田諭志社長にアドバイスをもらっている。前田氏にはSNSの活用や、ホームページの最適化などの指導を受けている。今後は、「携帯電話による観光支援などに興味があります。直近ではホームページの予約システムをリニューアルしたい」と、塙田代表は意欲を見せていく。

花ホテル滝のやは「中小企業IT経営力大賞2008」においてIT経営実践企業に認定されました。

サービス業②
顧客サービス
強化

広島県府中市・産業廃棄物リサイクル業

オガワエコノスの場合

誰からも信頼されるクリーンな顧客対応で循環型社会をリードする会社に



ホームページで工場の映像をライブ公開

鶴鉄工場ライブ映像(RPF製造設備)

10秒に1回更新します。



オガワエコノスでは、顧客への情報開示を徹底し、3つの工場内の映像をホームページで公開している。小川社長自身も工場の稼働状況を頻繁に見ているとのこと。(画像はある日の鶴鉄工場の様子)



プロジェクトを推進した社長室のメンバー
取締役 中川俊信氏(写真左) 堀千奈美氏(右)

サポーター紹介



ITコーディネータ
志多木 義浩氏
NPO法人 ITC広島 理事長
<http://itc-hiroshima.main.jp/>

広島地区を中心に活動する独立系のITコーディネータ。ホームページ相談から本格的なシステム導入まで幅広くサポートしている。

オガワエコノスでは、IT推進担当・堀氏をバッカアップする形でのサポートや、運用面での支援を行っているのが特徴的だ。堀氏は、「ITの相談相手が社内にいないので、一人で考えていても結論が出せないことがあります。迷った志多木さんにメールを出すと、指針を教えていただけるので、判断に自信が持てました」とやり取りの様子を説明する。結論を押し付けることなく考え方を示し、堀氏のスキルアップにつなげようという姿勢が感じられる。

また、本社に集まる経営データを表計算ソフトに取り込んで分析する方法などをアドバイスし、経営陣の情報活用への関心を一層高めた。

担当者に依存せず
顧客にシームレスな対応を

この経験が次のIT導入プロジェクトで再現され、意識変革と従業員参加型プロジェクトへの転換を促したという。同社を訪問した志多木氏は、ITの具体的なアドバイスの前に「社員の皆さんがプロジェクトを他人事のように見ていることが気になつた」そうだ。そこで率直な感想を述べ、意識変革と従業員参加型プロジェクトへの転換を促したという。

同社には、一般家庭の下水、浄化槽管理などを行うアクア事業部があり、この事業において顧客情報を一元管理することも急務だった。新システムの選定にあたっては、関係者が集まって意見を出し、それをまとめる形で進行。堀氏は「パソコンを入れたら仕事がしやすくなる」など、出した意見が取り入れられることで、皆の意欲も高くなつた」と振り返る。

アクア事業における顧客管理システムの狙いは、「担当者ごとに異なる作業や記録のルールを統一して、担当者個人に依存せずにお客様対応ができる」と、中川俊信取締役社長室長は説明

ものについても、データを本社で統一管理する必要があった。また、このデータを請求システムと連動させ、業務をスマートに進めたいと考えた。

ただ、ITの相談相手が社内にいなかったため、システムの仕様

もまもなく稼働する予定だ。

情報開示をキーワードに進んでいるオガワエコノスの経営改革。経営陣はこの取り組みを通して、社員に期待していることがあるという。「情報を元に状況判断する能力を高めてほしい。自立型社員を一人でも増やすことを目指しています」事業拡大を牽引する社員の育成

会社紹介 株式会社オガワエコノス

広島県府中市高木町502-10

創立:昭和27年
従業員数:約200名

事業内容:ロハス事業(一般廃棄物処理、産業廃棄物処理、RPF固形燃料製造、廃電品リサイクル処理等)、アクア事業(浄化槽の維持管理業務、下水道の維持管理業務等)

本社以外に4つの工場を持つ
URL:<http://www.o-econos.com/>

▲石炭代替固形燃料として注目を浴びるRPF。全国に販売中



代表取締役 小川 黙氏

温かみのあるオフィスに足を踏み入れると、従業員が笑顔で出迎えてくれる。広島県府中市に本社を構えるオガワエコノスは、産業廃棄物処理業という枠を超えて、「地球環境を守る」新しいビジネスを開拓している企業だ。

産業廃棄物処理や屎処理、ごみ収集の事業で地域に貢献している傍ら、近年は「ロハス事業」として産業廃棄物のリサイクル事業に取り組んできた。

堀氏は「ITは初めてだった」というものの、日々勉強を重ね、なくてはならないIT担当者に。ホームページ作成も堀氏が担当。社内コミュニケーション用のホームページも作っている。

手にしているのはアクア事業部で導入した情報端末。ハンディターミナルとどちらにするか検討してもらったところ、「画面が大きくて見やすい」「パソコンとしても使える」などの理由で選ばれたそうだ。

「埋めない、焼かない」で地球環境を守るため、収集ゴミの撤廃した分別処理や、従来は埋立・焼却していた廃棄プラスチック、木くず、紙くずなどから石炭代替固体燃料「RPF」を製造している。

4年間に3工場を稼働
売上数値の把握が課題に

環境意識の高まりとともにRPFの需要も上昇。ロハス事業は売上の3分の2を占めるまでに成長し、4年内に3つの処理工場を新規稼働させた。

新事業の急速な伸長は社内にいたる会社にしたい」という強い思いが生まれていた。

それには社内の情報を一元的に管理し、必要に応じてスピーディに活用できる体制が必要だった。

3年ほど前、まず最初に取り組んだのは、産業廃棄物の計量データを管理するシステムづくりだ。

収集した産業廃棄物の計量値は売上に直結する大事な数値。したがって本社と離れた工場で処理される

ンフラの整備を求める。また企業としての信用度を上げるために、小川社長には「透明感があり、誰から見ても“良い”を感じていただけの会社にしたい」という強い意思が生まれていた。

それに社内の情報を一元的に

管理し、必要に応じてスピーディに活用できる体制が必要だった。

3年ほど前、まず最初に取り組んだのは、産業廃棄物の計量データを管理するシステムづくりだ。

収集した産業廃棄物の計量値は売上に直結する大事な数値。したがって本社と離れた工場で処理される

工場をはじめ社内から信頼を寄せる担当者に成長した。

ただ、オガワエコノスにはITに詳しい社員がおらず、「ITのことは良く知らないかった」という

社長室の堀千奈美氏を情報化推進担当に抜擢。堀氏はシステムやネットワーク、ホームページ活用など

関連分野の勉強を重ね、関係部署の要望を聞きながら導入を推進していった。努力が実を結び、小川社長室をはじめ社内から信頼を寄せる担当者に成長した。

ただ、ITの相談相手が社内にいなかつたため、システムの仕様

を統一し、顧客ごとに設備の状態や対応履歴を記録。さらにタッチパネル式のパソコン35台を用意し

担当者が顧客データを持ち歩けるようにした。

現場で訪問予定顧客の特徴や過去の対応内容を参照できるので、初めての訪問でも安心感を与える

データ入力はすべて選択式となる

ており、キーボードを使わなくて

すものが好評だという。さらに、

現場で請求書が発行できる仕組み

もまもなく稼働する予定だ。

データベースに保存していく。

デーテーブルをキーワードに進んで

いるオガワエコノスの経営改革。経営陣はこの取り組みを通して、社員に期待していることがあるという。

「情報を元に状況判断する能力を高めてほしい。自立型社員を一人でも増やすことを目指しています」事業拡大を牽引する社員の育成

事業の評価は売上ではなく粗利で 社員の自主性伸ばし、より強い会社へ

「これが昨日までの粗利額で、累計計画値を少し上回っています。

担当者別の毎月の粗利額を見ると、この社員はほぼ計画通りにきていますね」

富山県南砺市に本社を構える第一交易のオフィスを訪ねると、西能社長はパソコンを開き、昨日までの粗利額累計値を見せてく

れた。昨年の、ではなく昨日までの額である。

第一交易は、内外装工事、注文住宅、リフォーム工事さらには上

り、建設資材の販売と、建設関連事

業を幅広く手がける。取引先も大手ゼネコンから個人客までと、多

面的な顔を持つ企業だ。富山市と石川県金沢市に事業所、南砺市内に工場を所有する。

まだまだ「ドンブリ勘定」が残る建設業界にあって、同社は事業

の評価を粗利額ベースで行い、

「仕事は適正利益が出てこそ意味があるとの意識を皆が持っている」

（西能社長）のが特徴だ。新人が入

社しても、しばらくするとこの考

え方に馴染み、利益を意識して仕

事をするようになるという。

西能社長は、売上至上主義が經營を圧迫する危険を理解し、事業を継続させる源泉である粗利額を重視した。ただ、数値を正しく算出するには原価を押えておかなくてはならない。こうした情報のベタスになるのが基幹システム「こう

は、西能社長の徹底した方針とITの活用がある。

こうした風土を醸成した背景には、西能社長の徹底した方針とITの活用がある。

「以前は売上で管理していましたが、2001年に社長に就任した後は、ます粗利を見る仕組みに変えました。中身の伴わない売上数値は意味がありませんし、売上だけを指標にすると、儲からない仕事を取ってしまうこともあるからです」

西能社長は、売上至上主義が經營を圧迫する危険を理解し、事業を継続させる源泉である粗利額を重視した。ただ、数値を正しく算出するには原価を押えておかなくてはならない。こうした情報のベタスになるのが基幹システム「こう

えきねつ」とある。

大事な数値情報
グループウェアで共有する

こうえきねつとは、西能社長が

シス

テムだ。拠点ごとにバラバラにデータが管理され、全社の集計がすぐにできない体制を改め、見

積、受注、仕入、工事実績、請求、入金などの処理を統一的に管理で

きるようにした。日々入力され

る実績データは当日の夜に更新され、

翌朝にはどの拠点でも最新の数値

を確認できる。

この中から、従業員が見るべき

数値を取り出して、グループウェ

アに掲載。従業員はアップされた

データを見て、自部門や会社の業

績、また営業担当者は自身の業務

状況を把握している。



第一交易のIT活用



第一交易にIT経営応援隊活動を紹介した北陸銀行



<http://www.hokugin.co.jp/>

「融資先企業の状況を外部の第三者が見ることは非常に大切です。銀行でももちろん手伝いをしていますが、金融業としての見方になりますので、IT経営応援隊の研修会や、ITコーディネータ、中小企業診断士など幅広い専門家を活用することは非常に意義だと思います。私どもは常日頃から各社の工場見学をして助言をしたり、ビジネスマッチングを行なうなど、企業の発展をお手伝いしています」

サポーター紹介



ITコーディネータ
梶野 達也氏
LS&K有限会社
<http://lisk-web.jp/>
ITコーディネータ富山

富山を中心に活躍する独立系のITコーディネータ。2006年に実施されたIT経営応援隊の経営者研修会で講師を務めた際に、西能社長と出会う。その際、「価値観が近く、なんでもざっくばらんに話してくれる」（西能社長）ことが評価されて、第一交易の事業計画書作成における先導役に。多いときは週に3、4日、同社を訪問している。サポートにあたっては、一つの方法を押し付けず、従業員が自ら考えて行動プランを実行できるよう気をつけているといふ。

西能社長は、「自分達はこれで良いと思うがちですが、外部の人見てもうれしい客観的な評価を得られもっと良いやり方を知ることができます。そこをアドバイスしていました」と信頼を寄せている。

「融資先企業の状況を外団の第三者が見ることは非常に大切です。銀行でももちろん手伝いをしていますが、金融業としての見方になりますので、IT経営応援隊の研修会や、ITコーディネータ、中小企業診断士など幅広い専門家を活用することは非常に意義だと思います。私どもは常日頃から各社の工場見学をして助言をしたり、ビジネスマッチングを行なうなど、企業の発展をお手伝いしています」

グループウェアは、こうした用途に加え、会議資料の集積や社内情報の共有にも積極的に活用されている。

「会議のために何度も数字を転記して紙の資料を作成するのは無駄が多い。会議資料は各自がグループウェアにアップし、当日はその資料をプロジェクトで映していく。会議はほとんどがペーパーレスです」

西能社長はメールによる連絡やグループウェアでの資料共有を徹底し、この仕組みを定着させたところ。しかし、何でもITを使つて済ませるわけではなく、責任者による毎週の情報共有会議や業績会議、社員全員を集めた全体会議アドバイザーに出会いう

そして、2006年秋からは、ITコーディネータ（ITC）梶野達也氏のサポートを受けながら、さらなる業務改善を続けている。

ITC梶野氏とは、北陸銀行福野支店長から紹介されたIT経営



応援隊の経営者研修会で出会った。

梶野氏は会社の現状をとらえる

「SWOT分析」やアクションプランの作成支援、また従業員が3年後の会社のあり方を考えるなど自ら課題を抽出し実行するための進行役を担っているという。

北陸銀行福野支店長の岩井典宏氏が「三ヶ月に一回の全体会議に同席していますが、きちんと数字に落とした発表がなされ、社員の方々の意識が統一されているのを感じます」と評価するように、同社は建設不況といわれる昨今にあって、経常利益を毎年上昇させていく。

西能社長の方針を理解した従業員がその力をさらに磨くことで、地城に下ろした根はますます強固なものになるだろう。

建設業②

新サービスの開発

沖縄県那覇市・建築業

照正組の場合

民間工事型への変革期を乗り切る
データとカメラで現場を「見える化」

コラム

財団法人沖縄県産業振興公社の
「中小企業情報化モデル事業」

照正組がITCの協力を得て、IT活用に取り組むきっかけとなったのが、財団法人沖縄県産業振興公社の「中小企業情報化モデル事業」である。

本事業は、県内から3社の企業を公募し、5ヶ月にわたりITCが個々の企業の経営課題の洗い出しから、経営戦略、IT化戦略の構築までを行うというものだ。集合セミナーと個別指導が組み合わせてあることが特徴的。照正組は平成17年度の本事業に参加した。

平成19年度も同様の事業が実施されており、2月28日に開催された「IT活用セミナー」では、大晋建設、沖縄ホーメル、上原ミートの3社が成果事例報告を行った。

<http://www.okinawa-ric.jp/>



▲パネルディスカッション風景

建築現場をカメラで「見える化」



- ・施工者が自宅から工事の進捗をチェック
- 顧客へ安心感を提供
- サービス向上
- ・工事関係者が自社から現場を確認
- 仕事の準備がスムーズに
- ・社内の現場確認

公共工事とは勝手が異なる
民間工事ビジネス

ただ、同じ建設業といつても両者の性質は異なる。「そもそもお客様がどこにいるのかがわからない。また引き渡せ

は売上の80%を公共工事が占めていた。この間に比率が逆転したのである。

公共工事の減少で厳しさが増す建設業界。しかし、20年ほど前から環境変化を予見し公共工事依存体質から転換を進めてきた会社がある。

沖縄県に本社を構える照正組は、

民間工事を主力事業とする会社だ。資産運用向けのアパート経営を提案する「ネクステージ」や沖縄移住希望者向けの住宅建築などで実績を上げている。しかし20年前は売上の80%を公共工事が占めていた。この間に比率が逆転したのである。

代表取締役 照屋 義実氏（写真左）
設計課 課長 町田 賢一氏（右）

サポーター紹介



ITコーディネータ
栗原 元教 氏(左)
協和会計情報開発(株)
代表取締役
<http://www.accs5.co.jp/>

ITC沖縄
仲宗根 靖 氏(右)
<http://www.itc-okinawa.org/>

栗原氏は経営戦略の企画・立案、事業企画、業務システムの設計・構築、業務改革などを中心に支援実績はすでに数百社に及ぶ。東京在住であるが沖縄での支援実績が豊富で、今でも多くの日数を沖縄での活動に費やしている。県内のITC育成に対する貢献も大きい。

仲宗根氏はNECソフト沖縄に勤務。企業内ITCの立場で、地域企業の支援に携わっている。

二人の役割分担は栗原氏が経営系、仲宗根氏がIT系。照正組の経営分析時には、栗原氏が開発した業務分析フロー図を使って業務を洗い出し、仲宗根氏がその場で話を聞きながらフロー図を完成させるという見事なコンビネーションを見せた。

町田氏は「IT先行ではなく、業務フローから考えるというのはITCの方ならでは。非常に有効でした」と評価。また、照屋社長は「先生方の知見を社内に移植できるのは大変ありがたいこと。ただ、それを受けとめる社内のキャパシティがあるかどうかひやひやしながら見ていました」と笑しながら振り返った。

〈照正組の取り組み〉

- e施行管理を中心とした情報の一元管理
リアルタイムの情報共有と経営情報のスピード把握
- 現場映像の活用
- グループウェアの導入
社内の情報共有
- 営業支援ソフトの導入
顧客情報の共有と営業力アップ

実現したいと考えていた。構想がいいよ画像を積むことになったのだ。
現場の進捗をデータ管理
さらにカメラによる映像も
新システムでは、建築現場の進捗情報がデータとして蓄積され、

関連会社や施工主にも開示できるようになつた。また、作業進捗実績は原価管理システムと連携するので予算管理もしやすくなつた。国土交通省が建設業向けに推奨している「経営コツクピット」の実践である。

ネットワークカメラについてはすでに1台が稼働中。今後、施工向けサービスとして積極的にアピールするとともに、工事の関連事業者が現場の進捗を確認するために活用する章回だ。

ネットワークカメラについてはすでに1台が稼働中。今後、施工向けサービスとして積極的にアピールするとともに、工事の関連事業者が現場の進捗を確認するために活用する章回だ。

そのほかグループウェアや営業支援ソフトの導入で社内の風通し

がよくなり、顧客情報を共有しやすくなつた。これらを通じて「商業からアフターケアまで一連の流れを把握し、お客様との関係を強めていきたい」(町田氏)といふ。

「今後も経営環境の変化を捉えて会社を変えていきます。それは社内の意思疎通が大切です。この面でもITに期待しています」照屋社長は、引き続き改革を進めていく決意を力強く語った。

照正組の取り組みは「平成18年度中小企業戦略的IT化促進事業」に採択されました。

沖縄県産業振興公社の「平成17

年度中小企業情報化モデル事業」

に応募。栗原元教氏、仲宗根靖氏

の二人のITコーディネータ(TC)

にサポートを受けることとなつた。

この事業では、まずはプロジェクトチーム内で会社の業務を洗い出し、課題を明確にした。その後を検討していったという。プロジェクトを牽引してきた設計課課長の町田賢一氏は、「分析作業を通じて、施工管理をデジタル化し経理と一体化させることやお客様にいつでも建築現場を見ていただけるべきことが具体化してきました」と當時を振り返る。

実は、照屋社長は以前から経営

情報を正確・スピーディに把握を



流通業①

拠点との情報共有

支援機関紹介

札幌商工会議所

<http://www.sapporo-cci.or.jp/>

2万社以上の会員を持つ札幌商工会議所は、北海道IT経営応援隊事業の担い手として、地域企業のIT化推進をバックアップしている。
(本年度の具体的活動については18ページを参照)

薄衣社長が応援隊事業に参加したのは商工会議所からの事業案内がきっかけ。経営者研修会などを通じて「どの企業も同じようなIT化の入口で悩んでいる」ことを実感したという。

また、まだ存在を知らないITコーディネータの派遣を受けたのも、商工会議所が関わる事業であることへの信頼からだったそうだ。

地域商工会議所がIT化支援の仲立ちをした好事例といえる。



札幌商工会議所の「ホームページ作成支援サービス」

サポーター紹介



ITコーディネータ
田坂和大 氏
有限会社B-Pサポート 代表取締役
戦略経営ネットワーク協同組合 理事
<http://www.bpsup.co.jp/>

特に流通業を得意とし、基幹からeビジネスまでシステム全般をサポートする。また、北海道を拠点にするプロのコンサルタント集団である「戦略経営ネットワーク協同組合」では、他の専門家メンバーと連携しながら、経営課題をワンストップで解決するコンサルティングサービスを展開中。

Flora NetworkとはIT経営応援隊事業のITC派遣で2005年に初訪問してから3年間に及ぶ付き合い。現在は個別契約を交わし、情報化戦略からIT導入、さらに運用指導までをサポートしている。

薄衣社長は、「ITのことばかり言われたら拒否反応を示していたと思います。田坂さんは従業員のことや経営のことをわかって話をしてくれる所以前に進むことができました」と目を細める。さらに、「常に進歩していくために、今後もずっと協力を頼みたい」と力強く語っている。



本社にストックされている商品。各店舗や小売店からの発注にしたがい出荷される(左)。量販店でのレジ販売に合わせて小分けされた商品群(右上)。右下の機械による加工を経て出荷。

「店舗にパソコンを与えたのだから、貴、家にテレビが来た時のような盛り上がりがあるだろうと期待しました。しかし、そうではなくかった。きちんと使い方を教えるかつたのが原因だと後でわかりました」

そこで2007年の2月に従業員を一堂に集め、会社の変革とIT化を宣言。従業員が3つのプロジェクトチームを作つて業務改善取り組み始めた。並行して、IT経営応援隊事業をきっかけに同社のサポートを行つていているITCの田坂和大氏が各店舗を訪問し、バ

ソコンの操作や使い方を具体的に指導した。

従業員の理解が深まるにつれ「店铺」との数値や情報に対する関心が高まり、意識の変化が見られてきた」(ITC田坂氏)という。

この取り組みで変わった点の一つに、店舗からの商品発注が挙げられる。店舗側が仕入れたい花の種類・数量を本部に連絡し、それを集計して本部が仕入れるフローにしたのだ。これは従業員のアイデアだという。従来は本部が見込みで仕入れ各店舗がその中から選ぶ方式だったが、顧客と接している販売担当者は現場の情報を持つ

花に情報を持たせ

消費者の心を掴む

後は直接消費者への販売力を上げるために、「花が持つ情報」の発信に着目していく意向である。产地や栽培の経緯といった生産情報、花に込められたイメージを豊かに伝えることで、顧客の購買意欲を刺激しようという考え方だ。こうした情報の収集・共有にもインターネットはじめとしたITが活躍するに違いない。

意外なことに、札幌地域における花の年間購買額は低めで、多い県と比べて半分程度に過ぎないという。言い換えれば、「まだまだ商業ポイントがたくさんある」(薄衣社長)。Flora Networkは市場拡

大量販店の一角にある生花売り場。花はそのままレジに持参できるよう少量ずつラッピングされ、専門の販売スタッフが顧客の要望にきめ細かく対応する。北海道札幌市のFlora Networkはこうした生花の卸&売り場管理(通称インショップ)を道内7店舗で展開している。

株式会社Flora Network

北海道札幌市厚別区厚別中央3条3丁目5-12

創業: 平成7年

従業員数: 40名

事業内容: 生花卸販売業、Flora Network ブロデュース。道内量販店7店舗で従業員が生花を販売。



代表取締役社長 薄衣修也 氏

道内小売店への中卸として19

営的な会社から従業員主体で運営

情報収集や専門家への相談を

社長自らが動き

情報を探してきました。

「そのときに漠然とイメージしたのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

たのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販

店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

たのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販

店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

たのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販

店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

たのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販

店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

たのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販

店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

たのがIT活用でした」。

電話やFAXを使っていた店舗

スタッフとのやり取りが、IT化

によってもっと豊かに深くなるの

ではと期待したという。

95年に創業した同社だが、量販

店の店舗拡大とともにインショップ

店舗が増加、卸事業を上回るよ

うになった。

「小売業へのシフトや従業員の

増加を受け、過渡期にきたな、と

思いました。組織化が必要になっ

たのです」

薄衣修也社長は小規模の家族経

していき会社への脱皮を模索した。

「そのときに漠然とイメージし

八百屋の廃業を食い止める! 大型店と協調し共存するための策とは?



松山中央青果商業協同組合

かつて「野菜を買うのは近くの八百屋さん」だった。しかし、スマートマーケットの台頭や生活様式の変化で市場環境は変わり、青

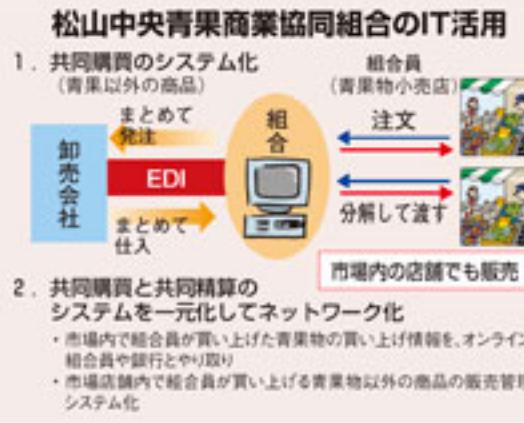
果物小売店の経営を圧迫し始めた。

愛媛県内の青果物小売店の組合、松山中央青果商業協同組合でも、30年前に100社以上あった組合員数が現在は307社。全盛期

は30年前に比べて半減した。組合員は40社の番号が発行される。

組合員は307社。全盛期

は30年前に比べて半減した。組合員は40社の番号が発行される。



そこで2006年に、共同購買と共同精算のデータを一元管理し、ネットワーク上でやり取りする「組合情報ネットワークシステム」の開発に着手。組合内の業務効率化と、組合員への支援強化を同時に実現しようと考えた。

2事業のデータを一元管理しネットワーク上でやり取り

大型店と小規模店の両方のニーズを満たす

ただ、共同購買の利用率が高い小規模店舗の組合員は、組合への発注をまだFAXや電話で行っており、「小規模店舗のオンライン対応推進は今後の課題」と、同組合情報推進課長の矢吹英之氏は言う。こうした状況にもかかわらず、先行してシステム化に踏み切った理由は何か。

「共同精算のオンライン化は、現段階では主に大型店の要望を満たす事業です。大型店がこの事業を利用することによって組合の収

サポーター&支援機関紹介②



愛媛県中小企業団体中央会
組織支援課 主任主任 井上和也氏

愛媛県中小企業団体中央会は、組合支援のエキスパート。2002年のシステムは同中央会、2006年のシステムは全国中小企業団体中央会の補助金が支給されており、資金面でもバックアップした形だ。

主任主任の井上和也氏は「共同購買と共同精算を乗り入れる新システムはよく練られた仕組みと思いま

す。大型店を取り扱う方向性については議論が自熱しましたが、宮田氏らの思いが通じた形になりました」と評します。

中央会と財团という2つの機関が協力する支援体制は珍しいが、愛媛では他の組合支援でもこうした体制をとっているそうだ。上田氏は「今後の事業は組合だけではなく、支援機関の全面的なサポートがあつてこそその結果」と話す。連携によって、より充実した支援を図っているのだ。

組合の今後のIT活用について、井上氏は次のように助言する。

「用途ごとに孤立しているWebサイトの統合整備が急務でしょう。これによってIT化の第1段階を完了させられるのではないかと思います」

サポーター&支援機関紹介①



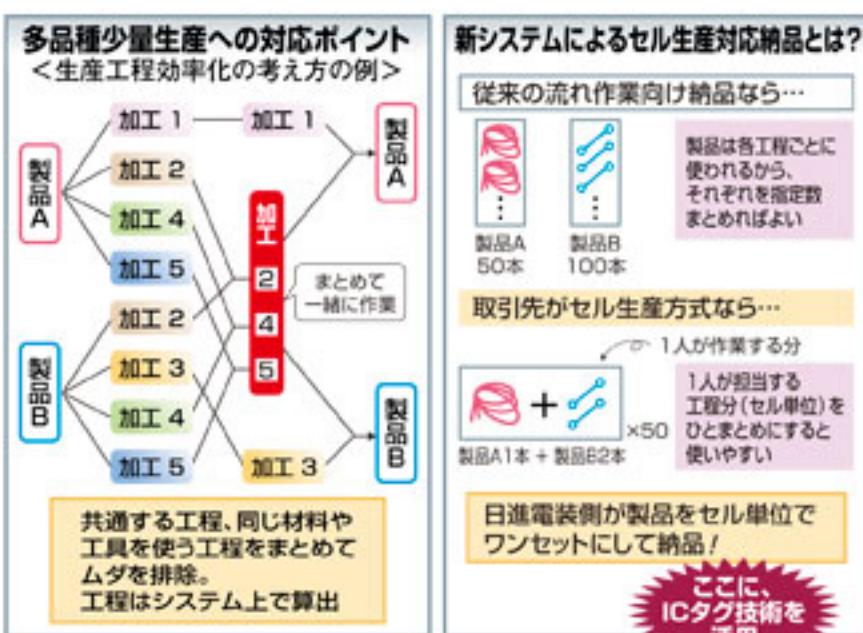
ITコーディネータ
西川昌祐氏(写真左)
財団法人えひめ産業振興財團
産業振興部新事業支援課
主任
上田保氏(写真右)
上田経営コンサルティング
事務局長 宮田哲也氏(写真右)
部長代理兼情報推進課課長 矢吹英之氏(左)

松山中央青果商業協同組合のIT活用では2名のITコーディネータがサポート。

上田氏は、2000年に財團法人えひめ産業振興財團が運営を始めたWebのショッピングモールへ参加。これを契機にネット販売を通じた組合員へのIT化の啓発活動を行い、共同購買システムでは、検討委員会のメンバーとしてシステム化を牽引してきた。「仕組みができ、小規模店も小さいなりにやっていく方向が見えてきたと思います」と話している。

一方、ショッピングモール「あいあいえひめ」を通じて、組合のIT化へのきっかけを作ったのが、えひめ産業振興財團の西川昌祐氏である。システム化の際には第三者の視点で客観的なアドバイスを送った。組合の宮田氏は「情報化企画やシステム内容への具体的な指摘など、様々なご指導をいただきました」と振り返る。ITコーディネータの資格を取得していたことは、支援の場面で役に立ったと言う。

「IT活用成熟度の観点から入出力画面にはどのようなものができるかを想定したり、システムの開発手順を知っていることで、ベンダーの立場を伝えることもできました」(西川氏)
今後も組合へのサポートを続けていきたいとのことである。



のが特徴だ。

ただ、取引先の多品種少量・短納期要求が高まるにつれ、システムに物足りなさが出てきた。

今まで生き残ったのはシステムのおかげ。しかし今後、納期変更や多品種少量への柔軟な対応、セル生産に応じた納品形態を実現

大助氏だ。

「ゼロからのスタートであり、メンバーは通常の仕事を持っていますので、設計仕様をまとめるには予想以上に時間がかかりました。ITCの方々のアドバイスも受けつつ何度も検討を重ねました」とプロジェクトを振り返る。完成後はバグの修正依頼や使いやすいマニュアルの作成に注力。同時に、システム導入に伴う組織体制の整備にも努めている

するには、新しいシステムが必要と判断しました」(須藤社長)。

2005年春、ITコーディネーター(ITEC)田中涉氏、中野丈太郎氏のサポートを受けながら、新しい生産管理システムの開発をスタートさせた。

プロジェクトリーダーを務めたのは、工場長の須藤大助氏だ。

「ITCからのスタートであり、メンバーや顧客とのコミュニケーションがリアルタイムの工程把握、顧客向けサービス強化も重要な課題でした。本システムの特徴は、最適工程の実現とモノの流れのリアルな把握。受注した製品は多様であるが、その中から同種類の工程(部材製造)を取り出してまとめ、ムダのない作業工程をはじき出す(左上図参照)。また、材料部品の在庫引き落としもリアルタイム。足りないときは自動発注され、仕入れでも効率化が図られている。

た部材は、後半工程では元の受注単位に再統合されていく。ここで

ITCタグは同社が提案するセル生産への納品対応(右上図参照)に使われるのがICタグ(情報を扱える微小の無線チップ)の技術だ。

「多品種少量生産は社内に仕組みがあつてこそ対応できる。当社はITシステムを通じて仕組みが持てました。システムはペテランの力やノウハウの共有、つまり技術伝承にも役立っています」(須藤社長)

会社概要

日進電装株式会社

神奈川県横浜市泉区中田南3-28-25

従業員数: 約100名

事業内容: ワイヤーハーネス、ケーブル、基板、圧接等の電子部品の加工、それらを使用した電気ユニットの組み立て。目視検査による徹底した品質管理が特徴。



<http://www.nishin-denso.co.jp/>



代表取締役 須藤伸一氏(左)、
工場長 須藤大助氏

横浜市西部の落ち着いた住宅街。そこに忽然と現れるのが日進電装の社屋である。工場で専用に手動かしているのは大半が女性だ。同社は、電気製品内の部品接続配線に使われる「ワイヤーハーネス」や電子機器の組み立て実装を主力事業とする。ワイヤーハーネスは使われる製品に応じてケーブルの長さやカット・分歧、端子の形状など、実際に細かい仕様が指定される。1日50~100種類を製造し、保存している図面だけで

6000枚に上るという。さらに取引の大手電機メーカーは5、20といった少ロット発注や短納期、こなれた価格を求めてくる。

採算割れを防ぐには?

大量生産品より単価は高いといふものの、この「手間のかかる」ビジネスは採算が取れるのだろうか? 事实、近隣の同業種企業は

苦戦を強いられ、大手の傘下入りや海外移転を余儀なくされている。しかし同社は違った。

「競争力があれば、つまり安く早く品質が良ければ、まだ十分成長の余地があります」と話す須藤伸一社長がこの環境下で講じてきた策は、「地の利」を活かすこと、そしてITの導入だ。

横浜市の住宅街という立地には、家庭にいる優秀でまじめな女性たちを集められるメリットがあった。現在近隣から80名ほどのパート従業員を雇用。彼女達が製造現場を支えているのだ。

コンピューターがなければ生き残れなかつた

そして、製造工程の効率化を図るために、十数年前にコンピューター(オフコン・AS400)を



▲ワイヤーハーネスの製造工程。
作業指示書に従って、ワイヤーカット(左)、圧着など各プロセスを経て、目視検査のうえ(右下)出荷される。

複雑、多品種・少ロット生産を受けて立つ利益は環境を活かした「仕組み」から!



神奈川県横浜市・電気機械器具製造業

日進電装の場合

製造業 生産管理システム リニューアル

売上アップに欠かせない現状分析 会社を伸ばす道筋が見えた！

金融機関の橋渡しで ITコーディネータが小規模企業を支援

ITCと企業との出会いを金融機関がつくり出すケー
スも見られるようになってきた。ここでは、鳥取県米
子市における小規模企業支援事例を紹介する。

ITコーディネータ紹介



オフィスFQC 代表取締役
上田治城 氏
<http://www.itqc.jp/>

島根県・鳥取県を中心に活動。銀行勤務の経験を活かして、経営戦略策定からITの実装、効果の測定までをトータルにサポートする。

2006年2月から月2回、多いときは毎週、杉尾自販のコンサルティングを実施。基本はディスカッション形式で社長の思いを整理し、経営企画を作成した。「この経営改革企画書は、私の頭の中から引っ張り出していくためのものを作成しました。だから要諦にやうと思える」と杉尾社長は感想を語る。「もし特定の型を押し付けられていたら、結局、できなかつたでしょう」

上田氏は「発想力で売上を上げることはできますが、裏打ちがないと息切れてしまう。計画や目標の有無で経営は変わってしまいます」と言う。社長の中にあらゆる想いを系統立てて整理し、行動計画に落とすことが上田氏の大きな役目であった。

話を進めるなかで、車の内装オーダーを受けるサービスや、定期年を迎えた団塊の世代に昭和時代の車を販売するアプローチといった新たな施策も見えてきたそうだ。

「ほんの1年前のことなのですが、ずいぶん昔のような気がします」
杉尾自販の杉尾武志社長にとって、2007年は転機の年だった。会社をどんな方向にどう伸ばしていくべきか、道筋が明確になつたのだ。

島根県とその県境に近い鳥取県米子市で中古自動車販売を営む杉尾自販は、設立から10年。従業員4名で年間1,300台ほどの中古車を取り扱う。在庫を置かず、ユーザーが求める車を探して売るスタイルが特徴だ。大手ディーラーとの差別化を図り、丁寧なアフターサービスや顧客との長期的な関係作りでビジネスの基盤を築いてきた。



鳥取銀行
皆生支店
支店長
野間繁雄 氏

杉尾自販の可能性を見出し、ITCへの仲立ちを行った。「地域には家族経営の企業が多いのですが、会社をどうしたいのかがなかなか見えない。杉尾社長からはここで基礎をしっかりと固めたいという意志が伝わってきました」と言う。現在は月1回のペースで同社の経営をウォッチ中。

<http://www.tottoribank.co.jp/>

Q 経営数値を体感し、
思いを言葉に整理

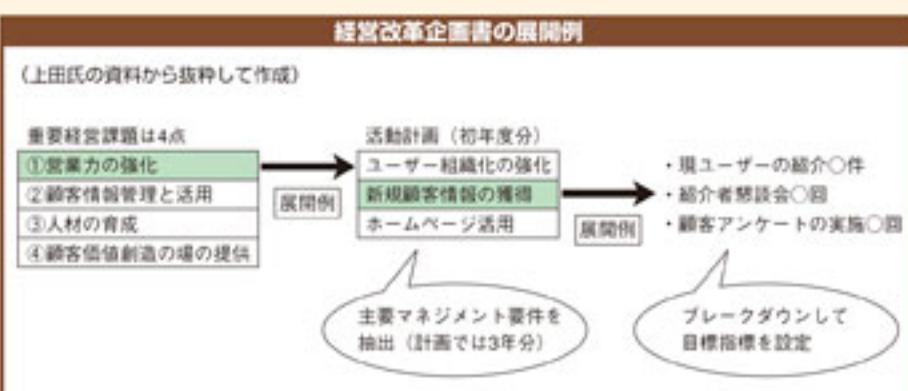
三者で面談の後、2007年2月から、ITCの活用がスタートした。目標は現状分析のうえ6月末までに経営企画書を作成することだ。

杉尾社長は、ともすれば抽象的な数値が、具体性を帯びて理解できるようになったという。さらに会社の強みや弱み・社長の思いを整理したり、販売促進策のányも行いました」

「経営数値を分析し、シミュレーションなどの数値を分析して、シミュレーションも行いました」

ITC上田氏はまず初めに、経営数値を押さえた。

「3期分の決算書をもとに表計算ソフトで売上や経常利益、借り入れ



を検討するなかで、経営計画が浮き彫りになってきた。

最重要経営課題となつたのは「営業力の強化」である。それは①新規顧客情報の獲得、②ユーザー組織の強化、③顧客向けホームページの作成、④経営数値把握への表計算ソフト活用など10項目に

になりがちだった売上や利益の各数値が、具体的性を帯びて理解できるようになったという。さらに会社の強みや弱み・社長の思いを整理したり、販売促進策のányも行いました」

杉尾社長は、「取り組みは、会社全体の経営戦略、

書を作成し終えた杉尾社長の顔は晴れやかだ。

鳥取銀行からの融資も無事実現した。野間支店長は「取り組みは、会社全体の経営戦略、

書を作成し終えた杉尾社長の顔は晴れやかだ。

金融機関とITCの連携サポートによって、企業の潜在能力が引き出されようとしている。

ブレークダウンされ、行動目標として定められた。ユーザー会の強化や団塊世代へのアプローチなど具体策もディスカッショーンしたという。

当初の目的であったホームページが見えてきました」「ホームページをモノとして持つことはばかり考えていましたが、顧客アプローチの一環として集客方法も含めて捉えるようになりました。がんばるしかないという精神論から脱皮して目標への段取りが見えてきました」

20ページにわたる経営改革企画書を作成し終えた杉尾社長の顔は晴れやかだ。

鳥取銀行からの融資も無事実現した。野間支店長は「取り組みは、会社全体の経営戦略、

書を作成し終えた杉尾社長の顔は晴れやかだ。

次期決算の結果に期待しています」と激励する。



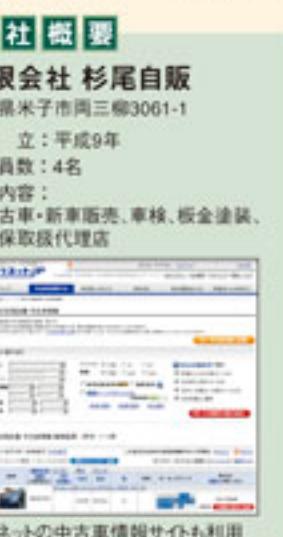
杉尾自販 代表取締役 杉尾武志氏
自動車販売会社勤務を経て独立した

鳥取県米子市・中古自動車販売 杉尾自販
子市で中古自動車販売を営む杉尾自販は、設立から10年。従業員4名で年間1,300台ほどの中古車を取り扱う。在庫を置かず、ユーザーが求める車を探して売るスタイルが特徴だ。大手ディーラーとの差別化を図り、丁寧なアフターサービスや顧客との長期的な関係作りでビジネスの基盤を築いてきた。

杉尾自販の可能性を見出し、ITCへの仲立ちを行った。「地域には家族経営の企業が多いのですが、会社をどうしたいのかがなかなか見えない。杉尾社長からはここで基礎をしっかりと固めたいという意志が伝わってきました」と言う。現在は月1回のペースで同社の経営をウォッチ中。

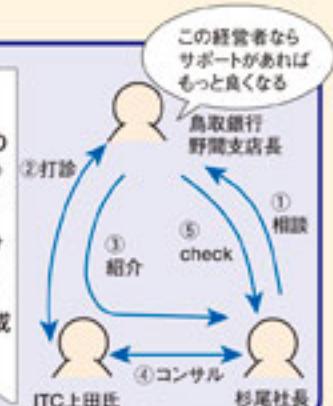
当時、鳥取銀行は杉尾自販の融資するか否かの問題だけで終り直し新たな方向付けを行うよう杉尾社長に勧めた。さらに、実行へのサポートとして同行のOBであり地域で活躍するITCコーディネーター(ITEC)の上田治城氏を紹介。もちろんコンサルティングは融資の条件ではなく、あくまで工夫次第で回復するだけの力がある

融資するか否かの問題だけで終わらせず、同社の可能性を伸ばそうと考えたのだ。経営の根本を練り直し新たな方向付けを行うよう杉尾社長に勧めた。さらに、実行へのサポートとして同行のOBであり地域で活躍するITCコーディネーター(ITEC)の上田治城氏を紹介。もちろんコンサルティングは融資の条件ではなく、あくまで工夫次第で回復するだけの力がある



杉尾自販の取り組み

2006年12月 鳥取銀行に相談
2007年 1月 融資とは別に経営の見直しを勧められる支店長、ITC上田氏の三者で面談
2月 ITC上田氏のコンサルがスタート～(現在に至る)
6月 現在 経営改革企画書作成アクションプランを実行中



「市町村の合併の特例に関する法律」によって加速した平成の市町村合併。茨城県の南西部に位置する常総市も平成18年1月、水海道市と石下町の合併によって生まれた。合併の正式決定は平成17年1月。合併作業期間はわずか1年だった。情報システムについては、旧水海道市のシステムに吸収する形で統合を完了。本来、合併はシステムを見直す良い機会であるが、時間的な問題から、この時点では作業を見送った。その後、平成18年度策定の地域情報化計画にて、業務システムの最適化が謳われ、改めてシステムの妥当性を検討することとなつた。