

創業・新事業展開型 株式会社システムスクエア

高度技術の統合力で食品加工ラインの安全と効率を実現する開発型製造業

新事業支援部 コーディネーター 鈴木 花子

【ポイント】～開発型精密機器メーカーの自社市場の拡大（営業部門強化）に公的支援を導入～

営業部門の強化は、顧客ニーズを技術的・総合的にキャッチする情報収集力の強化が本質である。5年間の開発期間を経て食品加工市場をターゲットとした「金属検出機」は、平成15年大手菓子メーカーからの大口受注を契機に、急成長軌道に乗った。品質を支える4つの固有技術（センサー技術、ハードウェア開発、ソフトウェア開発、機構技術・制御技術）すべてが内製され圧倒的な品質の安定性と強みを持つ。平成20年11月、「企業等OB人材派遣事業」を活用して、経営戦略と顧客視点に基づく要求品質を営業戦略・営業管理体制の強化に仕組み化し、開発設計製造販売までの一貫事業体制の構築に結実している。

企業概要

- ▶ 企業名：株式会社システムスクエア
- ▶ 業種：精密機器開発設計製造業
- ▶ 本社所在地：新潟県長岡市新産3-5-2
- ▶ 資本金：40百万円
- ▶ 設立：平成元年4月
- ▶ 売上高：1,500百万円（平成21年3月期）
- ▶ 従業員数：73名



代表取締役 山田清貴社長

電子応用機器の技術者である山田社長は、昭和63年出身地新潟県にUターン、当時半導体製造関連装置の開発設計で起業した。シクリカルな業種からの脱皮を考え多数の電子機器の開発試行の後、創業9年目にして「金属検出機」の開発に集中。平成17年「X線異物検査機」を市場投入、食の安全安心を求める市場の追い風も得て急成長した。この間、地元にいがた産業創造機構(NICO)の支援も活用。21年1月新潟県IDSデザインコンペ「大賞」受賞、21年10月Japan Pack Awards 2009「審査委員長賞」を受賞し、機能、デザイン・実用性が高く評価されている。

【センシング技術】レーザー、磁界、X線を利用した高精度特殊センシング技術により、非破



(左) X線異物検査機 (右) 金属検出機

壊、非接触で微小な異物検出が可能。高速で流れる商品の全数検査を実現。

【高感度、安定検査】高湿の使用環境や、異形・異質の検査品の特性に適合したカスタマイズ対応、精緻な検査性能と安定した連続動作を実現。

【HACCP対応の清掃】オールステンレス製で食品の汚れなどが落としやすいフレームの仕様。ワンタッチの着脱、洗浄の実用性、防塵・防水規格をクリアしている。

【日本発、アジアの市場へ】国内大手製パン、食肉加工、冷凍食品等の市場に年間出荷数は約1500台に達する。韓国、中国、台湾等、東アジア各国への出荷も年間約200台規模に拡大。

当社の支援依頼テーマは「販売力の構築」であり、全社10営業所の体制の「仕組みの構築」が課題であった。

支援課題の設定と コーディネーターの視点



鈴木花子 コーディネーター

まず、①営業担当者の行動の軸足は何か、進捗と評価の体系はどうしたいか、②営業部門の活動の範囲、会社として求める営業機能と顧客から期待される営業機能はどこからどこまでか、の2点に絞って経営者の考え方を確認した。大手競合が生産する類似の製品群に対し、当社の強みは徹底したカスタマイズ(特殊仕様設計の技術統合力)を提案する機能である。これが将来の「知名度」も創る。①は営業担当者同士の顧客情報共有が受注予測の組立スキルのベースであり、②「受注⇒納品」を中心に営業のBefore(顧客ニーズの情報収集)After(納入後のメンテナンス)の両機能を分離する形が理想となる。平成20年11月時点で外部環境が混沌を極める中、プロジェクト成果を出すポイントは、営業マン心理をActiveに保つ=当期売上予算(前期・平成20/3期並み実績を確保する)の達成においた。

支援内容と支援成果

【営業活動の行動の指針】

Key：行動のバラツキを抑制する。経営者の年度会社方針(経営戦略)をバランス・スコアカードの手法により、財務・顧客・業務プロセス・学習と成長の4つの視点で17のアクションプランに連結した。更に営業部門のアクションプラン項目に落とし、項目の重要度を議論。行動の軸足・優先度と指標(目標数値)を明確にした。

【受注のBefore】

Key：顧客、販路別のCS度分析。顧客固有ニーズの把握と購入意思決定の基準を6つの視

点：①認知度(ブランド)、②実績、③性能品質、④コスト、⑤納期対応、⑥サービス対応、から計測し、主要2製品のCS度は高水準と判明した。

【受注プロセス】

購入見込み先に対して「営業活動進捗管理表」を導入し、営業所毎に販売力をつける管理に移行。全国営業所の巡回では、見込み先が受注に到達するまでの細部のプロセス管理項目に注目し、好調営業所の行動分析(目標⇒情報収集、作戦、行動、経過分析、行動、受注、納品、メンテナンス)を全営業所の効果的なPDCAに展開し、平成21/3期売上計画は達成した。

経営者のことば

5～6年前から社員の増員とともに会社全体が見えづらくなってきていると感じ、解決策に悩んでいました。会社は、業務内容と規模に沿った仕組みと組織力が大切で、あるべき姿を描きながらそこに近づく努力と継続が重要であることが判りました。

当社では、あるべき姿を経験されたアドバイザーや顧問の方々に、弊社の実情を踏まえた業務のやり方や仕組み、独自のモノを創造(変化)できる組織構築にご指導をお願いしています。今回、会社の年度方針を4つの視点で各部門目標管理が明確にでき、課題である「販売力の構築」は、営業活動進捗管理表による販売力の定量・定性評価を経て個人の強み・弱みや営業所単位の評価、進捗状況が共有化され、経営管理の仕組みとして次への対応策が速くなりました。

今後も効果が期待できると考えています。

売上高の推移(百万円)

