

近畿支部 販路開拓プロジェクトマネージャー **高島 和夫**

【ポイント】～国内自社工場での一貫生産・開発力強化で新分野に斬りこむ～

河内木綿の産地に創業し、87年間靴下のみを作り続けた老舗企業である。国内・海外を問わず、業界では例を見ない3万色の「染色～編みたて～加工～仕上げ」に至る全工程を国内自社工場で一貫生産することを特徴にしている。これを武器に平成14年より、足の形状に合わせた高機能ソックス「3DSOX」の開発に取り組み、平成18年には製造特許も取得しOEMによる市場での一定の評価は得たものの、既存の下請け取引を脱却するまでには至らなかった。販路開拓コーディネート事業の活用は、高付加価値靴下の企画開発メーカーとしての存在を世に知らしめ、新市場を開拓する糸口を掴むための挑戦であった。

企業概要

- ▶ **企業名**：コーマ株式会社
- ▶ **業種**：靴下の企画製造販売
- ▶ **本社所在地**：大阪府松原市阿保3-6-27
- ▶ **資本金**：18百万円
- ▶ **設立**：昭和26年3月（創業 大正11年）
- ▶ **売上高**：978百万円（平成21年9月）
- ▶ **従業員数**：104名



代表取締役 吉村盛善社長



高機能ソックス「3DSOX」

コーマ(株)は全工程を国内自社生産にこだわった品質重視の靴下づくりに徹し、現在は(株)デサント・(株)ファミリア・(株)ワコール等を主要取引先としてOEM提供とライセンス商品を展開している。平成14年からは、足の形状に合わせた高機能ソックス「3DSOX」の開発に取り組み、翌年には特許出願する等、新製品開発に力を入れ始めた。

中小機構との出会いは吉村社長がセミナーで知った「企業等OB人材派遣事業」の活用により、高機能「3DSOX」のブランド立ち上げに必要となるデザイン開発に取り組んだことから始まる。その後、販路開拓コーディネート事業の活用により、PM・担当CADと共に販売戦略を検討し、想定される市場への直接的なアプローチがスタートした。

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



高島和夫
販路開拓プロジェクトマネージャー

販路開拓支援への要望は、①スポーツ種目ごとに商品完成度を高めたい、②スポーツ選手へのモニタリングによる現場ニーズの収集と知名度を高めたい、③安定取引につながる販路を確保したいなど、自社ブランド構築につながる活動を求めるものであった。そこで、3ヶ月の短期間で一定の成果を得るために、販路のバッティング問題等の新規開拓上の問題点を整理し、最も有効な方策を見出すことを支援課題とした。

ターゲット選定に当たっては、①高機能・高付加価値ソックスへ潜在需要がある業界、②業界内においても製品差別化に熱心で、3DSOXの

良さと知名度向上につながる企業、③選手の育成に関与し開発力向上につながる企業・団体に重点を置き、スポーツ・アウトドア等を中心に具体的な企業とトレーナー団体等の選定を行った。今回の活動では、有名スポーツ選手へのモニタリング等も含まれており、コーディネーター側には、時期を逸しないタイムリーなアプローチを要請した。また、企業側にも、改良サンプルの迅速な作成をアドバイスした。

ターゲット先に同行してもらおうコーディネーターには、業界内のキーマンと直接的なコンネクションを有し、タフで迅速な活動が可能な人物を選定した。また社長にも、本事業の期間中は本活動に特化する営業体制整備と、全工程国内自社生産を大いに活かし迅速な客先対応につながる社内意識変革に注力してもらおうよう、事前の準備段階で足元固めを行った。

支援内容と支援成果

第1回目のコーディネーター参加の会議では、歴史ある企業だけに既存の販路とのバッティング問題等があり、かなり白熱した質疑応答が繰り返された。これを受け、社長が迅速に動き、社内ではOEM提供先との製品棲み分けを整理した後、主要取引先への承諾を得る活動を粘り強く行った。これが参加コーディネーターを納得させ、確信を持った熱意ある活動に結びつけた。

開始に当たっては、いかに実現可能で効果的な活動にするかに重点を置き、活動を前半・後半に分けた。スポーツ種目によってはプロ野球などシーズン終盤のものもあり、前半にはそれらの業界に強いコーディネーターを配した。また中間時点で報告会を実施し、前半の活動結果を検証し、後半では、高機能ソックスが高く評価される分野にシフトできたことも、成果につながったと考えられる。

具体的な支援成果は次の通りである。

①野球用ソックスの改良と受注・納品

- 関西プロ球団等の有名選手へのペナントレース中のモニタリング実施結果を元に改良し、2000足を受注・納品した。

②陸上用ソックスの開発提携先との契約

- 元オリンピック候補選手（旭化成）が代表を務める陸上チームとの契約締結による陸上用3DSOX開発の基盤を確保できた。

③登山用ソックスの開発とモニタリング



- 後半から参加したコーディネーターにより大阪府山岳連盟との接点ができ、念願の登山向け3DSOXの開発に成功した。その後、8月のヒマラヤ登山では5人の登山家が試着し、写真が撮影された。

今後、開発型企业としての知名度向上と、新分野進出が大いに期待できる状況となっている。

経営者のことば

販路開拓支援をいただき、真っ先に痛感しましたのは、弊社は、大正11年よりくつ下製造一本で来て品質には自信があるものの、自らのブランドで市場に打って出ただけの戦略も含めてその基盤と準備が出来ていないことでした。弱いところの指摘と補強をしながらのまさに厳しく暖かいご指導をいただきました。

人生において、人との出会いがその後の人生を大きく変えることがあります。会社にとっても、今回の支援事業において、PM初め各先生方と出会え、暖かいご指導をいただけたことが、その後の躍進に繋がったと言えるように頑張りたいと思います。