

経営革新型 株式会社アイスジャパン

ニッチ市場（保冷剤）で国内トップメーカーを目指す

北海道支部 統括プロジェクトマネージャー 瓜田 豊

【ポイント】～専門家継続派遣により「家業」から「事業」への脱却～

喫茶店経営から氷・保冷剤製造販売業に転進した当社は、道内の室蘭本社工場のほか、大消費地に近い東京、京都など全国5ヶ所に保冷剤工場を展開し、配送費の低減、価格競争力の向上を実現している。全国的な景気低迷が続く中、当社の売上高は、578百万円（H17/5期）から892百万円（H21/5期）へと1.54倍の伸びを示している。この急成長の要因の一つは、当機構がH19年～H20年に実施した専門家継続派遣による支援である。これにより、経営管理及び在庫管理面で社内ルールが確立され、「家業」から「事業」へ脱却するスタートを切ることができた。

企業概要

- ▶ 企業名：株式会社アイスジャパン
- ▶ 業種：氷・保冷剤の製造販売、贈答品の販売
- ▶ 本社所在地：北海道室蘭市中島町4丁目9番28号
- ▶ 資本金：17.65百万円
- ▶ 設立：昭和56年11月
- ▶ 売上高：892百万円（平成21年5月）
- ▶ 従業員数：42名



代表取締役 松岡正昭社長

松岡社長は北海道室蘭市にて、昭和56年氷製造販売業として当社を設立した。その後、昭和59年にドライアイスの販売を開始し、たまたま目にした保冷剤（蓄冷剤）の使い勝手の良さや商品としての将来性に着目し、平成2年から製造販売に着手した。

国内の業務用保冷剤の市場規模は、約40億円程度であるが、同業者が100社以上ひしめく過当競争の業界であり、「シェア拡大」と「出荷価格の引き下げ」が生き残りの条件である。得意先は全国の農・畜産・水産業者を始め、百貨店・スーパー・菓子店・薬品店・化粧品店などであり、当社は、松岡社長自らがトップセールスを行い、道内主要都市に代理店を設置して、

道内シェア40%強を確保、道内のトップメーカーとなった。

更に、本社室蘭工場のほか平成12年仙台工場、平成15年富山工場、平成18年東京工場、平成21年京都工場の5工場体制を構築した。大消費地近くに工場を開設したため、配送コストの低減と価格競争力が向上し、得意先の高い評価を得た。このため売上高が急成長し、全国シェアも同業者の中で3位につけている。

【研究機能の強化による商品開発】

消費低迷で保冷剤の需要も頭打ちになることが予想される中、当社は経営の軸足を研究機能の強化による商品開発へと移し始めている。平成16年に「消臭剤として使う保冷剤」を開発した実績もあるが、今後は、業務提携や権利買取りにより高度な技術を確保し、自社製品の開発に活かしていく。平成19年には山梨県の研究所と提携し、心地よく感じる29～32℃の温度が6～8時間持続する快眠枕「アイスリーブ」を開発・販売している。また、平成21年には、保冷剤研究を専門とする東京の企業から高機能製品の特許や製造・販売権を買い取り、電子レンジを利用すると42℃の温度が約8時間維持



快眠枕「アイスリーブ」



湯たんぼ「湯たろん」

できる湯たんぽ「湯たロン」を開発し販売を開始した。

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



瓜田 豊 統括プロジェクトマネージャー

松岡社長は行動力やリーダーシップの発揮能力が高く、新しいアイデアに飛びつく傾向が強いので、当社の進むべき新規事業分野を中長期、短期別に全社的に明確にすることを1年目の支援課題とした。それらを踏まえたうえで、内部管理体制の確立による収益性の向上と在庫管理システムの構築支援を2年目に実施した。

支援内容と支援成果

平成19年から専門家継続派遣支援が始まり、平成20年10月で同支援は終了した。企業側の受け入れは松岡社長を中心とする体制で進

められ、予算実績管理や5Sの定着による管理サイクルが機能するようになり成果が上がった。

支援終了後の売上高は、20%増（平成20/5期売上高と平成21/5期売上高比較）と大きく成長している。また、支援開始時、25名（平成19年）だった従業員は、42名（平成21年）と大幅に増加した。

経営者のことば

中小機構さんの支援を受けた当時は、年間売上高が6億円弱でしたが、前年の平成18年に東京工場を開設し、今後の成長を大いに期待している頃でした。しかし、社内では、「家業」から「事業」への脱却が未だ十分ではなく、経営管理及び在庫管理等で社内ルールの確立が不十分であったと思います。

そのような時期に、予算実績管理や5Sの導入支援を受けたことは、全社的なルールの確立に向け、非常に有意義なものであり、我が社の成長発展の基盤が確立したと考えています。

売上高の推移(百万円)

