

従来の産業用で培った技術を生かして新たな市場に挑戦

ウェットブラスト工法という産業用に発展させてきた技術を核に新事業開拓のマーケティング手法を駆使し、新たな市場向けの新商品を開発、その推進の為の商品事業部も新設し新たな事業分野の道を切り開きつつある。

関東支部 プロジェクトマネージャー 天野 俊基

当社の経営方針「ウェットブラストという稀な工法を進化させ社会、環境に貢献すること」が示す通り創業から一貫してウェットブラスト技術・製品を業としてきた。その高い品質と技術力が認められ、自動車の主要部品の表面処理装置として採用されて業績を拡大してきた。

しかし、日本の自動車工場の海外進出、世界的な経済環境の悪化等に伴い、次第に業績が低迷していた。この状況の中、当社の強みであるウェットブラスト技術を生かした新事業開拓の必要性に迫られており、初めて体系的に新事業開拓を行う当社を支援した事例である。

企業概要と中小機構との出会い

- ・ 企業名：マコー株式会社
- ・ 業 種：特殊表面処理装置の設計・製造
- ・ 所在地：新潟県長岡市石動町字金輪5 2 5
- ・ 資本金：4 5 百万円
- ・ 設 立：昭和5 8 年5 月
- ・ 売上高：2, 410 百万円（平成 23 年9 月期）
- ・ 従業員：8 0 人



代表取締役 松原 幸人社長

創業より一貫してウェットブラスト工法技術の開発に取り組み、当技術をキーテクノロジーとした表面処理装置の設計・製造を事業の核として成長してきた。

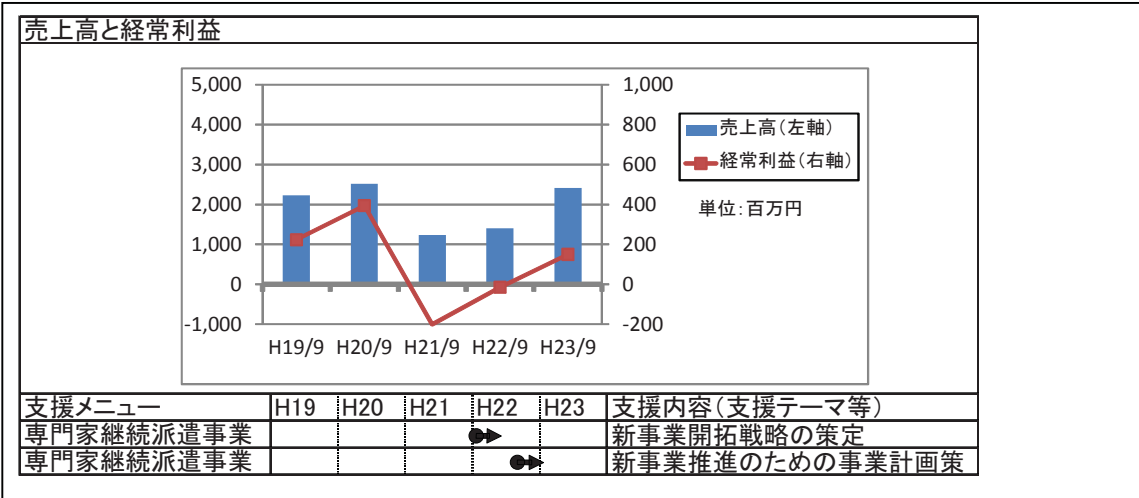
ウェットブラスト工法は、研磨材・水・エアを利用した物理工法で、基本は、物をぶつけて対象物の表面を加工するという、実にシンプルな加工法であるが、シンプルだけに技術的に困難なことも多い。その技術と品質は、自動車メーカーに認められて順調に納入実績を伸ばして来たことが証明している。

そして、平成20年にはウェットブラスト装置の販売で25億円を超える売上高を実現するまで成長した。

また、その技術力が認められ平成19年には、経済産業省の「元気なモノ作り中小企業300社」にも選出された。

しかし、経済環境の悪化、自動車メーカーの海外進出等が相俟って次第に業績が低迷し始めた。当社は、新しい事業の開拓を模索し始め、社員の意識向上を高めるために中小企業大学校三条校の研修にも多くの社員を参加させた。

そして新事業への思いが次第に強くなり、ウェットブラスト工法は金属部品のクリーニングに向いていることから「メンテナンス市



場向け安価な可搬式小型ウェットブラスト装置の開発」を行うべく、平成22年度の長岡市フロンティアチャレンジ補助金事業に申請し採択された。

しかし、より体系的に新事業開拓に取組み、大きな事業基盤としたいという強い思いがあり、三条校の研修で知った専門家継続派遣事業を当機構に申し込んだ。

新事業開拓には当社の強みやターゲット市場分析等のマーケティング手法を体系的に適用する必要があった。この体系的な取り組みは、機構の専門家継続派遣で最も実績のある分野の一つであり、早速、当社に合った支援スキームを構築・提案し支援を開始した。

当社にとって体系的な新事業開拓の取り組みは初めての経験であった為、成果を確認しながら進めることでノウハウを社内に蓄積できるように、支援を2つのステージに分けることにした。

プロジェクトマネージャーの視点と支援課題の設定



天野 俊基
関東支部プロジェクトマネージャー

当社の取り組むべき経営課題は、当社の強みであるウェットブラスト工法を生かした新事業開拓であった。

当社は、これまでも新事業開拓に取り組んだことはあるが、体系的・継続的な取り組みではなかった為、新事業開拓の基盤を築くまでには至らなかった。



[小型メンテナンス用
ウェットブラスト装置]



[卓上小型ウェット
ブラスト装置]

第1ステージの支援では、開拓すべき新事業分野の特定を行い、新事業開拓戦略の策定を支援した。第2ステージの支援では、特定された新事業分野で商品化を行う為の具体的な事業計画の策定、実践の為の推進体制構築について支援を行った。

支援内容と支援成果

第1ステージの支援では、経営戦略、事業戦略、新事業開拓戦略の策定に関して、今後の基本となる方針であるため、戦略策定の上で必要な考慮点と選択肢、実現の課題と対策につき活発な議論を重ね慎重に検討を進めた。

その結果、当社のウェットブラスト技術を効果的に応用でき、しかも成長性が期待できる分野として、従来の産業用でなく一般消費者向け商品に挑戦する戦略が導かれた。

そして、マーケティング分析を通して具体的な分野を絞った。歯科技工分野、ホビー分野、研究用分野、教育用分野、ネイルサロン

分野がその目指す分野である。

更に各分野で仮説を設定、用途やニーズを詳細調査し、調査結果を分析・評価し仮説を検証、計画の修正等を行い新事業開拓の為のビジネスモデルも同時に検討を進めた。その中で進出に商社等と提携することが効果的な分野は、提携内容、提携先等も具体的に検討を進めた。

第2ステージの支援では、これらの分野への事業推進の為の具体的な事業計画、その達成の為の営業戦略の策定、そして新事業推進体制の検討を行った。

この成果を得て、平成23年9月に、新事業推進のための組織として商品事業部が発足し、新事業を推進している。ホビー分野では、三次元CADのデータをもとに造形できる3Dプリンターのサポート樹脂材除去装置の試作機が開発され、受注に至る等の成果も見え始めている。既存の産業用装置の販売も回復してきており、この支援を機に当社の更なる成長が期待される。

工場



経営者のことば

新事業開拓に当たり体系的に御支援頂き、当社の持つ技術を生かすことができる新しい分野を見出し、新商品の開発も行うことが出来ました。その為の新組織も発足し、事業計画の達成に向けて邁進中です。ウェットブラストという稀な工法も、その強みの活かし方によって新たな分野を切り開くことができることを身をもって体験致しました。熱心な御支援のもと、今後の重要な経営基盤ができ大変感謝致しております。

B to B で培われたオンリーワン技術で B to C 市場に挑戦

本業で培われた抽出・発酵・微細化技術をもとに、「美と健康」をテーマとした「保湿美容液」や「美容飲料」を企画開発し、「伊勢のくに嬉野から全国へ」を目標に新会社を設立、B to C 市場での本格的なマーケティング展開に取り組む「第二創業プロジェクト」である。

中部支部 プロジェクトマネージャー 近藤 能博

【事例の要約】平成21年6月、辻製油（株）で培われた技術をもとに、三重大学との共同研究により開発した新製品を、エンドユーザーに直接販売すべく新会社が設立された。技術力では定評があるものの、B to C 市場での本格的なマーケティングは初めてのことであり、同年10月に発売が開始されたが試行錯誤の状態が続き、事業の成長軌道は確かなものとは言えない状況であった。限られた経営資源で先行する大手全国メーカーと戦っていくには、「ぶれないマーケティング戦略」の策定と「お金をかけないPR」の実践が課題となっており、両分野並行したアドバイス支援が実施された。

企業概要と中小機構との出会い

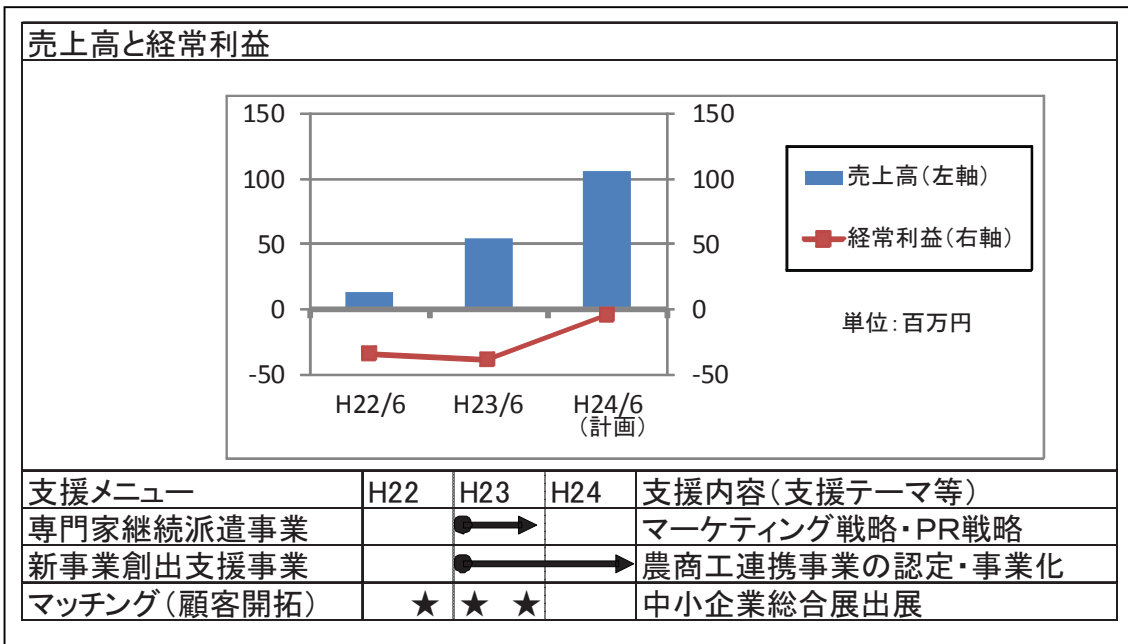
- ・企業名：うれし野ラボ株式会社
- ・業種：化粧品・健康食品の企画・販売
- ・所在地：三重県松阪市嬉野新屋庄町
565-1
- ・資本金：10百万円
- ・設立：平成21年6月
- ・売上高：55百万円（平成23年6月期）
- ・従業員：5人



代表取締役 辻 保彦 社長

当社は、辻製油（株）（創業1947年、食用油製造業）の製造技術を活用した最終商品を販売する「B to C 事業部門」（100%子会社）として設立された。製油技術とバイオ技術を組み合わせ、食と健康をテーマにした新製品の開発を、親会社及び三重大学医学部との連携で推進するものである。平成21年10月、保

湿美容液と美容飲料の販売を開始した。研究室（辻 H&B サイエンス研究室）を三重大学学内インキュベータに置き、地域農産物を活用した事業の活性化と廃棄物の再利用を図る循環型産業構造の構築をテーマに、「嬉野無臭黒にんにく」や「ゆず精油」をもとにした新製品の開発にも取り組んでいる。辻社長は、1988年辻製油（株）の二代目として就任以来、常に「ナンバーワンかオンリーワン」を目指して新分野への挑戦を続けてきており、B to C 市場へ進出すべくうれし野ラボ（株）を設立し、「研究開発型の技術者集団であること」と「地域社会と共生する企業であること」を二大方針として、地域農商工連携の活性化に向けた三重大学との共同研究開発に加え、地元バイオマス熱供給施設の設置などでも主導的な役割を果たしてきている。中小機構との出会いは、平成22年5月に開催された「一日中小企業庁 in 三重」での幹部との懇談の場であった。美容液・美容飲料のマーケティングと、黒にんにく加工品での「農商工連携の認



定」が課題とされたことから、中部支部では、マーケティング課題には経営支援チームが、認定課題には農商工連携事業の認定支援を担当するプロジェクトマネージャーが、連携を図りながら、同時進行で支援を進めることとなった。(平成23年2月認定取得)

プロジェクトマネージャーの視点と支援課題の設定

新製品である美容液・美容飲料の発売から8ヶ月、辻社長の陣頭指揮のもと豊富な人脈を活かし、代理店販売・インターネット販売・テレビショッピング・折込み通販・会員制販売など多岐にわたって販路開拓に取り組んでいたが、いずれの分野でも「確たる成長軌道」が見えてきてはいない状況にあった。辻社長の類いまれな構想力と行動力からしてみれば、「じれったい思いの日々」であったように見受けられた。マーケティング分野での業務経験のない若い研究者から成るチームの現状をヒヤリングする中から、社長の想いを組織と

して具体的に事業推進していける「チームの成長支援」こそが喫緊の課題ではないかと考え、専門家継続派遣事業によるご支援の提案に至った。即効力のある実践的なアドバイスで売り上げ拡大を想定しておられた辻社長には、当初は何とも「じれったい支援手法」のようにうつったのではないかとと思われるが、「会社は社員が一番大切」が信念であることからご賛同いただいた。



近藤 能博
中部支部 プロジェクトマネージャー

支援内容と支援成果

辻社長はじめ社員全員参加によるプロジェクトチームで、二つのテーマに取り組んだ。【テーマ1：マーケティング戦略/計画(3カ年)の策定】では、経営理念・ミッションの確認から事業戦略の明確化を図り、マーケティングの基本概念・知識・手法を一通り理解した

後、B to C 分野におけるブランド戦略の検討をもとに、3 年のマーケティング計画を策定した。マーケティング経験が浅いメンバーにとっては、SWOT など一連の分析手法を通して自社のポジションが明確になり、「ぶれないマーケティング戦略」の重要性の理解がチームとして促進・共有されたことで、今後の自立的な展開の基礎ができた。

【テーマ2：PR 戦略の策定と販売促進／CRM 体制の構築】では、テーマ1での討議を踏まえて、「お金をかけないPR」を実施展開するための具体的な手法の体得に注力した。美容飲料「セラフル」を題材に、商品名の検討から始め、記者発表会の実施に至るまで、チームの若手が中心となって一連のPR 活動サイクルを一つずつ全員参加で体験することで、チーム全体としての成長基盤が構築された。第二段階では、この体験を「黒にんにくペースト」と新開発された「とける唐辛子」にも「横展開」し、PR 計画書の作成、読者プレゼントを活用した新規顧客の獲得、テレビへの情報伝達手法などの「応用編」にも果敢に取り組まれたことは、今後の自力展開の大きな自信につながった。マーケティングとPR、それぞれを専門とする2名のアドバイザーによる支援体制では、立ち上がり期には揃って参加することで課題や情報の共有を確実なものとするとともに、それぞれの進行状況

も、逐一相互に交換することに注力した。初めての取り組みが終わったばかりであるが、「技術力」に「マーケティング力／PR 力」が加わることで、今後の飛躍が期待される。販促活動の効果と代理店売上の上昇により着実に売上を上げており、24年6月期には、売上倍増が見込まれている。



うれし野 エッセンス うれし野 ジェル



セラフル 商品イメージ



プロジェクトチーム会議

経営者のことば

母体である辻製油(株)は、創業以来 B to B 商品の取り扱いできており、本格的に B to C 市場に挑戦することは初めてのことであり、大いに戸惑いがありました。今回の専門家派遣では、商品の品質や付加価値以外にも、お客様一人ひとりに接する心構えから「ブランディング」に至るまでのマーケティングの基本がいかに大切かを勉強させていただきました。チーム一同、学んだ基本をしっかりと身につけて、日々の活動に役立て、計画通りの企業発展で、アドバイザーはじめ中小機構様のご支援に報いたいと思っております。

自社製品量産設計開発体制の確立により微細加工用世界最小グリーンレーザー装置を開発

スペクトロニクスは受託製品開発事業が主体であったが、専門家継続派遣により量産設計開発体制を確立し、自社開発の微細加工用世界最小グリーンレーザー装置を量産可能な製品として完成させた。薄膜太陽電池のスクライビング用等への販売により世界展開を目指していく。

近畿支部 事業化支援プロジェクトマネージャー 東 孝一

スペクトロニクスは優れたレーザー・光学技術を有し、受託製品開発企業として成長してきた。自社新製品である超小型グリーンレーザー装置の開発に着手した時期に、近畿一番星ベンチャークラブで出会い、中長期事業計画の策定とマーケティング戦略策定を支援した。その後、事業計画達成に向けて、自社製品量産設計開発体制の確立と技術系人材育成をテーマに専門家継続派遣を行った。その結果、微細加工用として世界最小のグリーンレーザー装置の製品化に成功した。「世界最高の製品提供により、世界最高の顧客満足を得る」ため、積極的に新製品開発に挑戦し続けている。

企業概要と中小機構との出会い

- ・ 企業名：スペクトロニクス株式会社
- ・ 業 種：電気機器製造業
- ・ 所在地：大阪府茨木市永代町8-8
国里ビル5F
- ・ 資本金：15百万円
- ・ 設 立：平成16年4月
- ・ 従業員：23人（正社員18人）



代表取締役 岡田 穰治社長

岡田社長は大手電機機器メーカーでレーザー機器・光学機器の企画・開発等の業務を担当してきた。その時代からレーザーが持つ大きな可能性に魅力を感じ、スペクトロニクスを創業した。

創業当時は優れた技術を活用し、大手企業・大学研究開発部門等の受託製品開発中心

に成長してきた。

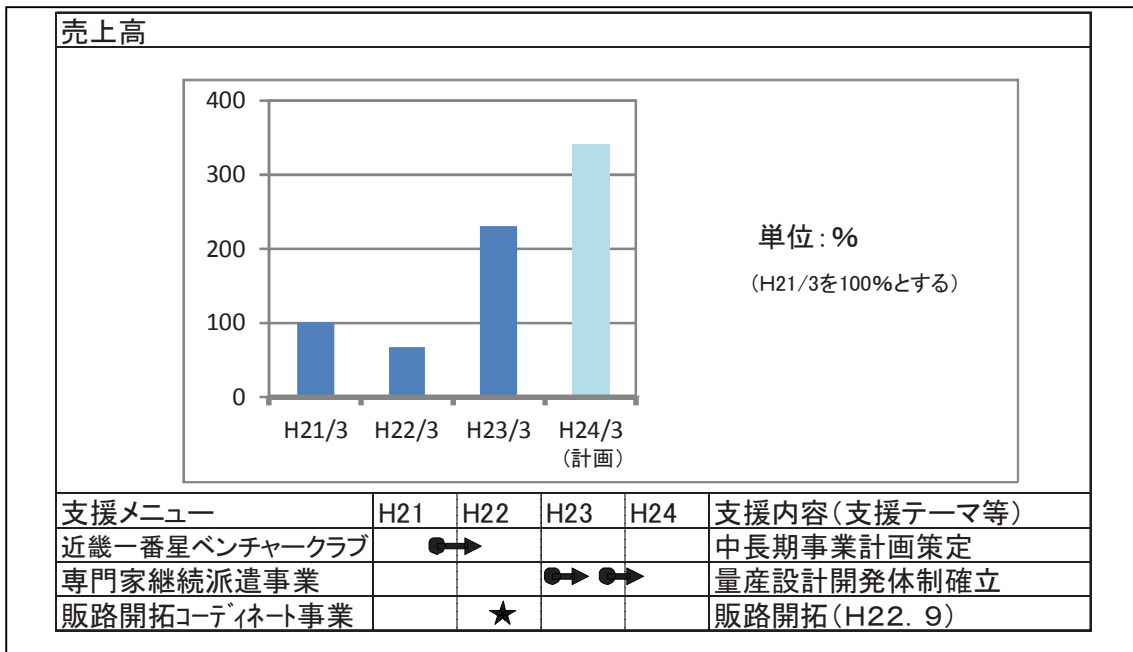
その後、自社ブランドの微細加工用の超小型グリーンレーザーの開発を行い、将来の主力事業として事業拡大を目指していた。

当社と中小機構との出会いは、キラリと光る特色を持ったIPO志向の中小・ベンチャー企業に対して、創業から株式公開までを総合的に支援する目的でつくられた近畿支部の会員制クラブ「近畿一番星ベンチャークラブ」の第7期（平成21年9月）集中支援コースである。

岡田社長は非常に意欲的でベンチャースピリットを持ち、微細加工用超小型グリーンレーザー装置の自社開発により、「世界最高の製品を提供し、世界最高の顧客満足を得る」という壮大な目標を持っていた。

近畿一番星ベンチャークラブでは、平成22年3月までに中長期事業計画の策定を支援した。

その後、平成22年10月、微細加工用超



小型グリーンレーザーの試作品が完成した。

この装置は高安定性、高耐環境性を有する世界最小サイズで、最高レベルの加工品質を実現することができた。

超小型グリーンレーザー装置は薄膜太陽電池のスクライビング用・液晶製造用・有機EL製造用等に利用されるなど、今後の市場は大きい。しかし、この分野の開発競争は厳しく、競争に勝つためには新製品量産設計開発体制の早期確立が課題であった。

プロジェクトマネージャーの視点と支援課題の設定

当社は受託製品開発が中心であったため、自社製品を量産するためには、高品質・安全性・信頼性等を確保する量産設計開発体制の確立に課題があった。

課題解決に向けて、平成23年2月から7月まで、レーザー・光学機器の量産設計開発に精通し、経営の分かる専門家を派遣した。

テーマは、「自社製品量産設計開発体制の確

立と、技術系人材育成」であり、当社の技術マネージャーを中心にプロジェクト体制を組織し、岡田社長がフォローする体制である。



東 孝一
近畿支部
事業化支援プロジェクトマネージャー

支援内容と支援成果

技術マネージャーとの対話により、現状の技術課題を抽出し、課題解決型の討論を中心に自社製品量産設計開発体制の確立を行った。

平成23年2月から7月までに実施した専門家継続派遣事業の支援成果の概要を示す。

自社製品量産設計開発体制の確立として、

①技術者のスキルアップ

技術者のノウハウ共有化、SWOT分析による技術課題の明確化等による技術力の強化。

②競合との比較による技術課題の明確化

競合製品の徹底分析を行い、技術課題を明

確にし、競合に勝つための戦略の構築。

③品質保証・信頼性テストの強化

レーザー加工装置の信頼性確保と、品質保証体制、サービス・メンテナンス体制の確立。

④安全規格の取得に向けた活動

海外の安全規格取得の実態調査と、専門機関の指導による安全規格取得活動。

⑤検証システムの構築

設計時のシミュレーション手法、量産設計手法等の検証システムの構築。

また、技術系人材育成としては、MOTに向けた技術マネージャーの人材育成と、量産設計開発手法に通じた技術者の育成により、下記新製品の開発に成功した。

①超小型グリーンレーザー（3W）

（LVE-G0300）

高安定性、高耐環境性を有する世界最小の3W出力Qスイッチ固体グリーンレーザーの開発。

②超小型グリーンレーザー（10W）

（LVE-G1000）

小型・高耐環境性・完全空冷の10W出力。薄膜太陽電池スクライビング用、金属微細加工用。

平成23年9月からは、24年2月までの計画で、第2期の専門家継続派遣を開始した。



第2期では、最適量産設計開発体制の確立、製造体制の確立、マーケティング戦略の構築等のテーマで、開発・製造・販売メンバーでプロジェクトを組織し、積極的な活動を展開している。

「斬新なアイデアと洗練された技術による世界最高商品の提供」という企業哲学のもと、世界最高のレーザー加工装置を開発し、世界最高の顧客満足を得ることにより、今後、大きく成長することが期待できる企業である。



専門家継続派遣の様子
(プロジェクト担当者の発表)

経営者のことば

弊社は高出力レーザー開発技術で社会に貢献しようと2004年に創業致しました。当初は様々な試作品を開発するだけの事業だったのですが、開発内容の高度化に応じて、要求品質も厳しくなり、自助努力だけでは突破できない壁にぶつかり悩んでいました。そんな折に、中小機構の専門家派遣事業によって、製造業で長年経験された方に定期的に来て頂けるようになり、今では試作業から製造業へ脱皮できる目処が立ちました。今後は製造業として自社商品のリリースに注力し、成長して行きたいと思っています。