

がんばる中小企業のためのビジネス情報誌

# ARGUS

1  
2019  
No.482  
アーガス

## 最高の仕事人生を



04  
中小企業・創業者の事業計画を、評価・アドバイスします。  
事業可能性評価事業

08  
評価制度導入による活性化事例 ～頑張った人へ報いる制度～  
人材育成最前線!

10  
よくわかる「生産性向上」  
生産性向上のための中核人材育成事業  
③ 生産性向上を担う中核人材育成

12  
■ 公社 理事長 新年のご挨拶  
■ 第23回 機械要素技術展 開催!  
■ 江戸から伝わる一筋の道 第62回 東京都伝統工芸品展  
■ 「中小小売商業活性化フォーラム」の参加者を募集  
■ 第5回 町工場見本市2019 開催!

キラリTOKYO  
第一合成株式会社 代表取締役 河野 良子

 公益財団法人 東京都中小企業振興公社

# キラリ TOKYO

—輝く企業の現場から—

第148回 第一合成株式会社



河野氏が手にしているのは、出土品の形状や輪郭を測るために使われる「真弧(まこ)」。第一合成のオリジナル製品で、日本全国、そして世界の発掘現場や研究所で愛用されている

## 工業部門と文化財部門の2事業を抱える

第一合成には事業の柱が2つある。

1つ目の柱は、生産・物流現場で使われる箱などをつくる「工業部門」だ。運搬する製品や工場などに合わせてケースやパレットなどを企画・提案し、顧客の生産性向上に寄与して好評を得ている。また、基板などの精密機械を安全に運搬できる、静電気対策を施したケースづくりも得意だ。

2つ目の柱が「文化財部門」。文化財の保護や展示に使われる箱や展示台、文化財の測定を行う機器などの企画・製造、出土遺物の洗浄・注記委託業務などを手がけている。

運搬用ケース類と文化財関連事業。一見、不思議な取り合わせに見える。しかし、2つの事業を手がけるようになったのは自然な成り行きだったと代表取締役の河野良子氏は語る。

「創業直後の当社は、コンテナなどの合成樹脂製品を仕入れて売る専門商社でした。ところがお客さまからご要望を受けて、使いやすいコンテナを探すうち、それなら自社でつくってしまえばよいと考えてメーカーになったのです。文化財事業についても、きっかけはお客さまからのご要望でした。昔の発掘現場では出土品を保管するために木箱が使われていましたが、発掘に

従事する女性には重すぎました。そこで軽くて丈夫なプラスチック製コンテナを提供して喜ばれ、全国の地方自治体に販路が広がりました。そこでさらに発掘での悩みを伺う中で、文化財事業が拡大していったのです」(河野氏)

顧客にまっすぐ向き合い、全力で課題を解決する。それが、第一合成が2つの事業を抱えるようになった理由なのだ。

## 柔軟な発想力を鍛える「社員コンバート」

創業者だった先代は柔軟な発想力の持ち主だった。そして、ものづくりに対し、いい意味でこだわりがなかったという。

「父は既存の枠にとらわれず、新しくてもおもしろいモノをつくらうとする意識が強い人でした。たとえば、発掘日時や出土場所などを出土品に自動注記する『ジェットマーカ』という製品を開発した時は、いろいろな人から『第一合成はおもしろいモノをつくるね!』と褒められたものです。自分たちがムーブメントをつくっていると実感できていたからでしょう、当時は父も従業員も楽しそうに働いていました」(河野氏)

だが、先代が亡くなり河野氏が後を継ぐと、社内から自由な発想が出づらくなった。河野氏は相当悩んだようだ。

「社内の開発会議に、『当社にしかつくれない製品』が出てこ

## 「当社にしかつくりえないモノ」を目指す

### 【会社概要】

代 表：代表取締役 河野 良子 氏  
業 種：物流用ケース・文化財保存機器などの開発・製造  
資本金：6000万円  
従業員：45名（2018年12月現在）  
所在地：東京都八王子市元本郷町1-25-5  
T E L：042-628-1100 FAX：042-622-1884  
<https://www.daiichigosei.co.jp/>

### 未来を語る場を設ける

社員の自由な発想を伸ばし、単にご要望を満たすだけでなく、お客さまを驚かせ、感動させる製品をつくるのが当社の役割。そのため、社員から自由な発想が出る環境づくりに腐心しています。



「自分たちにしかできない仕事」は楽しく、社員のプライド意識が育つと河野氏は考えている



自由に語り合うスタイルの「未来会」は、社員の半数程度が参加して大いに盛り上がっているという



静電気対策が施されたコンテナ。顧客企業の仕事現場に合わせて工夫を施し、提案をする

ないのです。このままでは当社の存在意義はなくなってしまうと、当時はかなりの危機感を覚えましたね」（河野氏）

河野氏は2012年くらいから、社内の雰囲気を変えるための取り組みを開始。その1つが「社員コンバート」だった。

「従来の当社では、1人の社員が同じ仕事を続けるのが常でした。でも、それでは固定観念に縛られて発想が広がらなくなります。そこで、それまでとは違う部門・職種を経験させ、視野を広げてもらおうと考えたのです。また、社員が展示会や海外視察に参加しやすい環境も整えました」（河野氏）

短期的に業務効率下がっても、社員に幅広い経験を積ませることで柔軟な発想力が養われると河野氏は決断。数年たった2015年頃から、ようやく効果が表れてきた。

### 画期的な「自動植栽機」で森林事業に参入

第一合成は2015年、森林保全事業を始めた。その第一弾として開発したのが、苗木の自動植栽機「まきまき 柁樹」だ。回転刃を使って地面に穴を開け、投入口にセットした苗木を自動的に植える仕組みで、手植えに比べて半分程度の時間しかかからない。そして腰を曲げる必要がないため、山などの急斜面でも安全・容易に作業ができるのが特徴だ。斬新な製品で、早くもさ

まざまな地方自治体から引き合いが来ている。

「きっかけは、東京都中小企業振興公社の『事業化チャレンジ道場』でした。実はチャレンジ道場に参加するのは2回目で、1回目は私だけが突っ走って失敗。でも2回目は、皆の取り組み姿勢が違ったんです。社員主導でいろいろなアイデアが出てきましたし、何より、楽しそうに取り組んでいました。まだまだ途中ですが、一人ひとりが柔軟な発想力を身につけるという目標には近づきつつあります」（河野氏）

河野氏の最終的な目標は、退職した社員が「最高の仕事人生だった」と胸を張れるような会社にあることだ。

「会社にとって一番大事なのは人。社員が仕事を楽しめる環境を整えることに、これからもこだわりたいですね」（河野氏）

### 取材後記

「こだわりはない」。取材時に河野社長がおっしゃったこの言葉がとても印象的でした。良い意味で自社の事業領域を型にはめず、顧客に矢印が向いているからこそこのセリフ。これこそが新たな価値を市場に生み出していく原動力であり、当社の強みなのだ実感しました。（企画課 中野洋平）

費用無料・随時受付

## 事業可能性評価事業

# ビジネスプランの評価×事業化支援

新たな事業の展開を目指す中小企業・創業者の事業計画を、評価・アドバイスします。

事業可能性評価事業(以下、評価事業)は、新規事業の事業計画を総合的に評価し、事業化に向けて支援する事業です。担当マネージャーが事前面談・事業計画作成・アフターフォローまで継続的に支援することが特長です。  
今回は、株式会社クロンティップ 代表取締役 藤倉和実氏に評価事業を利用した経緯や感想についてお話を伺いました。



(株)クロンティップ  
代表取締役 藤倉 和実氏

### 藁にもすがる思いで、評価事業にチャレンジ

私が代表を務める株式会社クロンティップは「身体にやさしいもの・コト」をコンセプトに、バッグや食品等を取り扱う卸売の会社です。強みである商品の目利き力と販売力を活かして、米国・英国の小規模メーカーから仕入れを行い、百貨店や通販会社など約500社以上の販売先と取り引きをしています。

私が評価事業に申し込んだ時は、直近決算が前年対比で売り上げ▲23%減で債務超過に陥っており、さらに売り上げの6割を占めていた主力靴ブランドの代理店契約が某大手商社に移行することが決定するなど、大変苦しい経営状況でした。金融機関の担当者に対して、当社の事業は将来的な成長性が見込めると説明しても、まったく追加融資の話を進めてくれませんでした。そんな瀕死の状態の中、公の機関に評価してもらえれば、事業性のエビデンスになるのではないかと考え、藁にもすがる思いで「店舗活性化のためのクロスオーバー型業態の創出事業」という新規事業で評価事業に申し込みました。

### “愛情ある厳しさ”で事業計画をブラッシュアップ

以前に経営革新計画や経営力向上計画を作成してきたので、申込書はそれほど苦労せずに作成できました。それでも実際に事業計画書をつくり始めると、毎月マネージャーと面談し、1つずつ、頭を使って事業の課題をクリアしていくことの繰り返しでした。マネージャーから与えられる宿題は事業を進めるうえで必要になる内容だったので、今ではとても有意義な時間だったと感じています。単なる書面のやり取りではなく、マネージャーともさまざまな議論をすることができて、正直なところ、役所仕事にも、こんなに情熱を持って向き合ってくれる人

がいるのかと驚きました(笑)

事業可能性評価委員会に向けて事前に行うリハーサルでは、マネージャー10名程度の方からかなり突っ込んだ内容の指摘を多くいただき、計画の甘い部分に気づかされました。なかには厳しい質問もあり、正直力チンときたこともあります(笑)、おかげで委員会当日は緊張せずに質疑応答ができましたし、事業計画もより磨かれたと思うので、リハーサルの有り難さをしみじみ感じました。

委員会後に行われる評価結果報告会で合格を伝えられた時は、本当に嬉しかったです。報告会での愛情に満ちたマネージャーたちの笑顔は今でも忘れられません。

### 評価事業は“パスポート”金融機関との付き合いに変化

評価結果を受け、すぐにきらぼし銀行(当時八千代銀行)に「事業可能性評価結果報告書」を提出したところ、債務超過にも関わらず、当社の在庫を担保にABL(動産担保融資)で1億5千万円もの融資を実行いただきました。そのおかげで、新ブランドの仕入れも可能になり、事業を継続・強化できるようになりました。



※主力靴ブランドの契約が打ち切られた時(2015年)の決算の売上高を100%とした時の売上高推移

▶ **こんな企業にオススメ! 「事業可能性評価事業」**

1つでも当てはまる方は、  
ぜひ事業可能性評価事業をご検討ください!

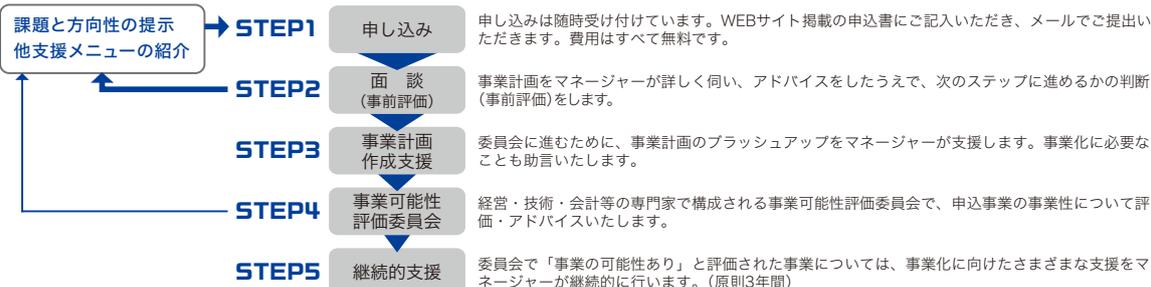
- ・新規事業に取り組むにあたって、**資金調達**が課題である方。
- ・新規事業の事業計画に**客観的な評価・アドバイス**が欲しい方。
- ・**中長期の経営計画**を作成し、事業を着実に育てたい方。
- ・事業化に向けて、継続的に相談したい方。

**事業可能性評価事業の対象者**

以下の条件を満たす新たな事業計画をお持ちの個人または企業の方が対象です。

- ・東京都内での創業者および新たな事業展開を目指す都内中小企業
- ・申込事業が自社にとって新たな取り組みであり、その取り組みが市場において相当程度普及していないこと

**事業可能性評価事業のしくみ**



また、銀行の担当者が催事や直営店に足を運んでくれるようになり、評価後は当社の事業を真剣に見てもらえるようになったと感じています。今年に入ってからは、きらぼし銀行の「事業のチカラ※」、日本政策金融公庫の「資本性ローン」を実行いただき、債務超過の解消や売り上げの回復を実現できました。

そういう意味で、評価事業は“パスポート”だと私は思っています。過去の財務内容しか見てくれなかった金融機関も、評価結果を提出することで事業の中身に目をつけてくれるようになりました。

商売は、いい時も悪い時もあります。たとえ本業がよくなくて財務内容が悪かったとしても、新しいことをやってもう一度、一花咲かせたいとがんばる企業の経営者には、評価事業をお勧めしたいです。



第1号直営店(東急プラザ銀座)

くことには限界があるので、今後もマネージャーには何でも思ったことは言ってもらい、考えるきっかけをたくさん与えてほしいと思っています。

※事業のチカラ…きらぼし銀行の融資制度。対象は、事業可能性評価事業において「事業の可能性あり」と評価された等の特定の要件を満たす法人・個人事業主。銀行の所定の審査があります。

**マネージャーの存在が苦しい時の支えに**

初の直営店(東急プラザ銀座)を皮切りに、3号店まで直営でオープンを決断したり、私自身が動産評価アドバイザーの資格を取得したりと、評価後も新たなチャレンジを続けています。マネージャーには定期的に訪問いただき、新たな問題に対してのアドバイスをいただいています。今まで、事業について外部の人から本気で意見を言われる機会はほとんどなかったですし、言われたとしても「口だけじゃないか」と感じていたと思います(笑)。

マネージャーは、同じ経営者として活躍されてきたビジネス経験豊富な方であり、口だけではなく、支えになってくれました。特に主力靴ブランドの取り引きが打ち切られた時は本当にきつくて苦しかったのですが、マネージャーに話を聞いてもらえて嬉しかったですし、有り難い存在でした。自分1人で思いつ

**担当マネージャーより**

事業計画をブラッシュアップする際、リスクに気がついてほしいという想いで、藤倉社長には遠慮なく本質を質問させていただきました。売上的大幅減から上にあげていくのは精神的にもかなりきつかったと思いますが、苦境を跳ね返す“ばねのチカラ”で今後も事業を成長させてほしいと思っています。



藤倉社長と担当マネージャーの打ち合わせの様子

お問い合わせ 経営戦略課 新事業創出係  
千代田区神田和泉町1-13  
住友商事神田和泉町ビル9F  
TEL:03-5822-7232 FAX:03-5822-7235  
E-mail:senryaku@tokyo-kosha.or.jp  
http://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/hyoka



# 中小企業経営の ツボ

## 会社の向かう道は 何処か



三尾会計事務所  
代表 三尾 隆志

### どの山に登るのか

中小企業、大企業を問わず、会社は常に何処かに向かって日々動いています。たとえば、金属加工の精度を極め、当社なしでは重要な部品や金型がつかれないようにしたり、小型の駆動部品の製造企業をとことん自社の傘下に収め、他社が再度参入する意欲を削いだり、それぞれの会社の行動は、ある意志に基づいているように見受けられるものです。

会社は利益追求を通じて社会に貢献するものではありませんが、利益の追求のみが目的化すると殺伐とした会社運営になります。そのような会社の雰囲気をお客さまも敏感に察して会社（商品）から離れていくこともあるかもしれません。

時に、会社の課題を聞きとろうとすると、社員を含め経営者自身も会社が何処に向かおうとしているのかわからなくなっているということを耳にします。

装備を揃え体力もつけたのに、どの山に登るかがわからなければ身動きは取れません。山のあるところまで行ってから、どの山に登るかを決めるといいうのもありかもしれません。

しかし、準備不足、士気の低下など、マイナスなことばかりでは遭難の危険すらあります。

会社経営も同様、自社が何処に向かおうとしているのか、経営者が社員に解る言葉で伝えることが必要です。

### 到達点を鮮明に

普段の生活では、家を出て何処に行くのかわからないということはないでしょう。

ところが会社経営となると、毎日ひっきりなしに入る注文をこなし、お客さまや社員からの相談対応をしているだけで、日々が過ぎていきます。

そのような中、お客さまからのオーダー、新たな顧客開拓、商品や技術開発など、その場ごとの対応に終始するあまり、自分たちが何を目標しているのかわからなくなってしまうこともあります。

経営者自身が会社が目指すものを理解していないと、付いていく社員はなおのことわからなくなってしまうのです。

それは山登りと同様、段取りの悪さが、非効率やコストアップ、仕事の失注など、あってはならない事態を発生させてしまうことにもなるのです。

冒頭の、加工精度のアップや駆動部品製造会社の買収など、会社が明確な手段を取るためには、その先にある到達点が見えていなければなりません。

どのような業種や業態であっても、最終的には永久の存続が必要であることに疑いの余地はありません。

その実現のためには、ふらふらせず一点を見据えて、社員とともに歩き出すことが重要なのです。

### まず整理整頓

多くの経営者と話していると、自社の商品やサービスを販売して儲けていることはわかっている、自分たちが何故評価され、この先何を目指せばいいのかを明確に答えられる人は少ないと感じます。

経営者がそうであれば、社員はもっとわからないため、社長の言う通りに動けばいいということになり、個々の社員の利益に対する感度も鈍くなってくるものです。

自分たちがなぜ評価されているのかを徹底的に整理し、その評価されている商品やサービスをより先鋭化させていくと、どの方向に進むべきかが見えてきます。

自分たちの持つ加工技術、提案力、商品開発力、資金力など、企業には必ず何か光るものがあるはず。それをどう利益に結びつけるのかを考えることです。ただし、経営者が自分の頭の中で考えているだけではおそらく大きな進歩はできないでしょう。

つまり、現実には仕事をしているのは社員であり、仕事はお客さまからいただくものですから、社員やお客さまから評価されている部分の具体的な情報を入手すべきなのです。

そして、会社全体として向かうべき到達点の絵姿を、よりリアルに共有できるようにになれば、必ず、到達する手段も見えてくるはず。必ず、到達する手段も見えてくるはず。必ず、到達する手段も見えてくるはず。

# 労務管理の エトセトラ

## 時間外労働などの 管理について

大塚経営労務管理事務所  
大塚 昌子



Q

来年度から、時間外労働時間の上限規制が始まります。当社は中小企業なので、再来年度からの導入となりますが、人手不足もあり、現状では36協定(時間外および休日労働に関する労使協定)に特別条項を付けている状況です。これから対応策を考えていきたいと思っています。どのように進めればよいでしょうか。

A

働き方改革は、来年度から順次実施となります。来年度からは、労働時間の上限規制のほか、勤務間インターバル、医師の面接指導制度の拡充・産業保健機能の強化等が実施されます。

### 1. 労働時間の原則について

労働時間には、法定労働時間が定められており、勤務する時間は、原則、1日8時間、週40時間までとしています。これを超えて労働させることは禁止されており、超過した場合には罰則の適用となります。

しかし、36協定という手続きをすれば、協定の範囲内において時間外労働、休日労働を行うことができるようになります。36協定には免罰効果があり、労使協定を締結し労働基準監督署に届け出ることにより、罰則規定の適用を解除しています。

### 2. 36協定の原則について

36協定には以下の項目を定めます。

- ①時間外または休日に労働させる必要のある具体的な事由
- ②業務の種類
- ③労働者の数
- ④「1日」、「1日を超え3ヵ月以内の期間」、「1年間」における延長することができる時間
- ⑤労働させることができる休日
- ⑥労使協定の有効期間

④は法定労働時間を超えて労働する時間を「1日」、「1日を超え3ヵ月以内の期間」、「1年間」の3区分で示します。

1日を超え3ヵ月以内の期間については、1ヵ月45時間、3ヵ月120時間のように限度基準が定められており、延長時間は、その範囲内に定めることを原則としています。しかし、この限度基準には法的な拘束力はなく、定めた時間が限度時間を超過していても、その労使協定は直ちに無効になることはなく、行政指導の対象とはなるものの罰則の適用もありませんでした。

また、業務の都合上、限度時間を超えて労働しなければならない特別な事情(臨時的なものに限る)がある場合には、36協定に特別条項を加えれば限度基準を超えて労働させることが

でき、その延長時間には上限がありませんでした。

このような手続きを踏むと長時間労働は法的に認められることとなりますので、今回の見直しとなりました。

### 3. 今回の改正内容について

改正においても、法定労働時間を超えて労働させる場合には、36協定の手続きが必要という点は変わりません。2.の④で示した延長時間(いわゆる残業時間)について、今までの限度基準に代わり、1ヵ月45時間(休日労働含まず)、1年間360時間(休日労働含まず)という新しい限度基準になります。

新しい限度基準の違反については、これまでの扱いとは異なり刑事罰の対象となります。運用が厳格になることに注意が必要です。

また、特別条項についても運用は厳格となっています。月45時間を超える特例の適用は年6回を限度とし、新たに以下のような上限が置かれています。

- i. 1年720時間(休日労働含まず)
- ii. 直前の2ヵ月から6ヵ月の平均がいずれも80時間以内(休日労働含む)
- iii. 単月100時間未満(休日労働含む)

こちらもさきほどと同様に、違反については刑事罰の対象となります。中小企業の場合には、運用開始は再来年度(2020年4月1日)からとなりますが、改正後も引き続き特別条項を付ける場合には、その運用管理には注意しなければなりません。i~iiiのルールはすべて条件を満たした運用が必要となります。

iiについては複数月での平均を毎月管理していかなければならない状況になり、その運用管理は手作業では困難になることが想定されます。

改正に向けての準備としては、時間外労働の時間数をなるべく削減できるよう自助努力し、特別条項を付けなくてもよいレベルの労働時間にするか、特別条項を付けるのであれば運用ソフトの検討など具体的な管理方法の準備が必要でしょう。

## 評価制度導入による活性化事例

～頑張った人へ報いる制度～

# 人材育成 最前線！



公正・公平な評価制度は人事制度における  
永遠の課題であるといえます。

今回は、株式会社川小商店 人事担当 田中千春氏に  
評価制度の設計から導入に至るまでを語っていただきました。

明治9年(1876年)創業、初代 斎藤小平次により甘藷問屋を創業し、昭和59年「川小商店」(社名由来:川越から来た小平次の店)として『浅草おいもやさん興伸』を開店。『生産者の顔が見える「安全・安心」な原料で、「おいしさ」を追求する』をモットーに長年培ったノウハウで厳選した材料を使用し、大学芋やスイートポテト、芋ようかんなどのサツマイモ菓子を製造・販売。現在14店舗を運営しています。



人事担当 田中千春氏

## 導入の背景

私は株式会社川小商店の人事担当、田中千春と申します。

弊社は創業以来、生産者、流通者、メーカーと三位一体となり、だれもが安心できる商品を提供し続けるとともに、かつて飢饉のたびに人々を救った「サツマイモ」を通じて豊かな社会づくりに貢献したいという企業理念をもとに成長してきました。

しかし、店舗が増えるにつれ、人材不足、優秀な社員の定着化やパート社員の戦力化などの課題が浮き彫りとなりました。

そこで、今期、定期採用をした2名の戦力化を図り、課題を解決するために、公平な評価制度を社長に提案し、まずは店長、一般社員の評価制度の導入が決定しました。

## 現状把握

採用環境が厳しく、弊社のような小売業のかき入れ時である土・日・祝祭日に対応できる人材の応募は少なく、正規社員に負担がかかっていました。応募が少ない理由の1つとして労働環境に課題があることもわかっていました。

そこで、公社の支援を受け、自社に合った「頑張った人へ報いる」人事評価制度を設計・導入することにしました。

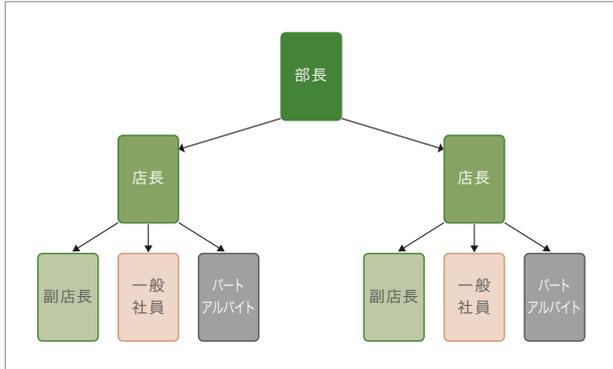
## 設計と実践、そして今後の取り組み

まず評価制度を自社に合ったものとするため、公社から派遣された人材ナビゲータによるヒアリングやアドバイスをもらいました。

弊社は従業員数が少なく、人事部という専任組織もないことから、公社で無料配布している『人材・組織課題解決ハンドブック』を参考に、まず店舗社員の評価制度を作成しました。

弊社はお客さまあつての商売なので、「仕事に対する責任」を重要な評価基軸に据えました。それは、店舗の社員は会社の顔であり、遅刻や、いい加減なお客さま対応が、会社の評価につながるからです。

評価表は店長、副店長、一般社員、パート、アルバイトに分けて作成し、それぞれの評価者は本部の部長2名が店長を、店長が副店長、一般社員、パート、アルバイトを評価することとしました。評価者には、面談の重要性を全員に理解してもらい、特



人材ナビゲータを活用して実施された同社の評価者・被評価者の構造図



新しい評価制度を導入



代表商品の大学いも。時季により使用のお芋を変える



浅草駒形店。  
浅草を中心に  
14店舗を展開

に部長からは店長への期待値を話してもらうようにしました。

また、評価軸の重要性を理解してもらうため、部長2名の評価者研修は、人材ナビゲータにお願いしました。それらを参考に、店長以下の研修は部長が実施しました。

次に、昇給制度に評価を反映する仕組みを構築しました。

弊社はこれまで定期昇給を実施していましたが、昇給原資の配分を人材ナビゲータよりアドバイスしてもらい、評価点数に応じて昇給していくという方法を導入しました。

結果として、課題解決に向かって「頑張った人に報いる制度」になってきていると実感しています。

今後は、今回、導入した制度を全社員に広げていくとともに、社員の階層別教育を定期的実施し、人材の定着化、戦力化を図っていく予定です。

——— 担当の松岡人材ナビゲータより ———

今回の人事評価制度では評価シートを作成し、店舗の昇給制度の設計をしました。次回以降は全社人事制度を構築し、これにより社員教育や仕事の目標設定とやり方を連動させるような仕組みづくりのお手伝いをしていく予定です。

**株式会社 川小商店**  
(屋号:おいらやさん、おいらやさん興伸)

代表取締役社長 齊藤 浩一 氏  
業 種：サツマイモ等の卸売  
          サツマイモ菓子の製造・販売  
創 業：1876年  
資本金：1,500万円  
従業員：75名（パート含む）  
所在地：〒111-0043  
          東京都台東区駒形2-1-26  
TEL：03-3842-8522 FAX：03-3844-6964



人材確保や育成について、専門家が無料で支援します。

お問い合わせ 企業人材支援課 人材支援係  
TEL:03-3251-7904  
FAX:03-3251-7909  
E-mail:sangyo-jinzai@tokyo-kosha.or.jp  
http://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/jinzai/index.html



## 生産性向上のための 中核人材育成事業

# よくわかる「生産性向上」

### ③ 生産性向上を担う中核人材育成

#### 事業の背景

モノづくり現場を応援したい！～生産性向上を担う中核人材育成を～

グローバル化の進展や激化する企業間競争の中、中小企業の生き残りは厳しさを増す一方です。

公社は、日本が強みとしてきた“モノづくりの力”＝「中小企業が世界に誇る、さまざまな技術」が失われてしまうことのないよう、次の世代にきちんと繋げていけるモノづくり現場の応援が急務だと考えました。

そのためには、モノづくり現場の中核的な人材を育成し、自立した改善活動に繋げていける力を養うことが必要です。これを目的に開始したのが本事業です。

「東京大学 ものづくり経営研究センター」(センター長:藤本隆宏 東京大学大学院教授)のバックアップのもと、「良い流れ良い設計」を意識した現場実習を含む体系的なプログラムを用意し、本年度、現場を担う中核人材として第3期の修了生を輩出したところ です。

今後とも、モノづくり現場のキーマンを1人でも多く輩出し、魅力ある中小企業を増やす取り組みを継続していきます。



2016年から開講された  
スクール受講風景

#### 事業内容

生産性向上は一時的成果を上げるだけじゃない!

生産管理などの体系的な知識と現場改善を指導する手法を総合的に学習する「東京都生産性革新スクール」を開設し、生産性向上を担う中核的な人材を育成するとともに、スクール修了生が改善活動の支援を行う「生産性革新インストラクター派遣」を実施しています。

生産性向上を担う中核的な人材の育成によって、生産性向上における一時的な成果を上げるだけではなく、企業における継続的かつ自律的な改善活動を行う体制づくりを支援します。

#### 生産性革新スクールの特徴

- ・「東京大学ものづくり経営研究センター」のバックアップのもと、講義と現場実習による体系的なプログラムを用意(全19日)
- ・東京大学ものづくりインストラクター養成スクール等を修了した、現場支援経験が豊富な講師陣が対応
- ・少人数制(定員12名)による講義と現場実習、受講生同士の活発な交流

当スクールの校長(主任講師)の竹中秀夫氏に、当スクールおよびインストラクター派遣について伺いました。

#### ①なぜ、生産性向上のために中核人材を育成するのか

以下のような状況に対応するためには、限られた範囲の知識や経験では限界があり、広くものづくりや経営管理に関する体系的な知識を習得した中核人材を育成する必要があります。

- (1) 都内の中小零細事業者における付加価値生産額・従業員数ともに減少傾向にある。
- (2) 取引先企業等からの品質やコスト面での要求がますます高く、厳しくなっている。
- (3) “モグラ叩き”的な当面の改善では対応できず、継続した自主的な現場改善が求められている。

#### ②これまでの実績

「東京都生産性革新スクール」では、3年間で合計38名が修了し、「生産性革新インストラクター派遣」では16社の企業へ

インストラクターの派遣を行っています。(派遣中を含む)

これまでスクールに受講生を派遣していただいた企業からは、「広く知識・スキルを学んだことに加え、現場実習により他企業での改善活動を体験できたことで大きく成長した」という意見を多数いただいております。すでに3人の修了生がいる企業では、修了生が推進役(リーダー)となり、企業内のミニスクールや自律的な改善活動をスタートしています。

中核的な人材として改善活動を展開するためには、各企業に2～3人の修了生がいると、スムーズに進められるようです。しかしながら、それが難しい場合にはインストラクター派遣をご利用いただき改善活動を進めることも可能です。

#### ③ここがポイント! ～スクール運営やインストラクター派遣で心がけていること

当スクールでは受講生や企業の皆さまと現場で一緒に考え、目線を合わせ、いきなりポンと答えを出すのではなく、一緒に生産性向上(改善)を達成するという姿勢を基本として以下

## 受講生の声



現場実習で他企業の向上を見て、改善提案できる貴重な機会を得られた。



体系的に学べたので、自社に帰って社内改善の取り組みに活用したい。



グループワークなどを通じて、他社の方と交流したり、一緒に取り組んだりしたことがとても刺激になった。

## 「生産性革新セミナー」開催予定 \*セミナー名は仮です。

開催日時	テーマ(予定)	講師	開催場所
2月4日(月)午後	セル生産(一個流し)と今後の展開 ～これからのモノづくりを考える～	高橋 泰樹 元キヤノン(株)理事 東京大学ものづくりインストラクター	秋葉原庁舎3階 第1会議室
3月5日(火)午後	トヨタ生産方式(TPS)の活用ポイント ～ゲーム等を通じて、TPSを正しく理解し、 現場改善に活用する～	濱松 史郎 元トヨタ自動車(株) トヨタ生産方式トレーナー (現在:カイゼンコンサルタント)	秋葉原庁舎3階 第1会議室

のような点を心がけながら進めています。

- (1) 科学的なアプローチを重要視する。
  - ・結果には必ず原因があり、その原因を深く追求する。
- (2) 部分最適でなく全体最適を意識する。
  - ・全体の流れの中で、真のボトルネックを明確にする。
- (3) 継続的改善(改善の連鎖)により、現場力を強化する。
  - ・問題点を抽出し、PDCAサイクルを廻し、改善活動を継続する。
- (4) 生産性革新スクールとインストラクター派遣制度をリンクさせて運用する。
  - ・改善テーマに取り組む際のフォローとしても展開している。

### ④ぜひ、受講生派遣の検討を!

『モノづくりは、人づくり』とよくいわれます。変化・変動の激しい時代に対応するため、企業の中核人材を早期に育成する必要があります。

東京都生産性革新スクール(募集定員:12名)では、体系的

に知識を学ぶ座学だけでなく、実際の製造現場で改善活動を行う現場実習等もあり実践的な内容になっています。また、修了後も、修了生が実践した改善活動の成果を持ち寄り、情報交換、交流する機会を定期的開催します。

現場の中核的人材が他企業と交流し、ネットワークを構築できる機会も貴重な二次効果といえます。この機会にスクールの受講生派遣をぜひ、ご検討ください。



竹中 秀夫

公益財団法人東京都中小企業振興公社  
東京都生産性革新スクール 校長(主任講師)

お問い合わせ 経営戦略課  
TEL:03-5822-7250  
<http://www.tokyo-kosha.or.jp/supp/ort/seisansei/school.html>



# 新年のご挨拶

新年明けましておめでとうございます。

2019年の年頭にあたり、謹んでお慶びを申し上げます。平素より、当社の事業運営にご理解ご協力をいただき、厚く御礼申し上げます。

本年はラグビーワールドカップが開幕、そして東京オリンピック・パラリンピック競技大会を翌年に控え、世界中から日本および東京が一層注目を集めることとなります。この中であって東京2020組織委員会の電子入札に参加できる唯一のマッチングサイトである「ビジネスチャンス・ナビ2020」は、電子入札利用団体が14団体となり、民間も含めた累計掲載案件数は1000件を超えるなど受発注に盛り上がりを見せております。先月末には、利便性の高いサイトにリニューアルし、調達案件の検索や自社PRなど販路開拓支援を強化しております。

当社では意欲ある若手や女性の都内商店街での開業を応援するため、チャレンジショップ「創の実」を開設しております。区部の自由が丘に続き、昨年は新たに多摩地域の吉祥寺にもオープンするなど、開業支援に力を注いで参りました。本年は、TOKYO創業ステーションが2周年を迎え、都内開業率の向上にむけて引き続き邁進して参ります。

一方、ASEAN現地での支援をより充実させるため、開設3周年を迎えたタイ王国バンコクにあるタイ事務所をはじめ、インドネシアに引き続きベトナムにサポートデスクを開設し、相談体制や販路サポートを強化しました。本年はこれを更に充実させ、ローカル企業とのパートナーシップの強化など都内中小企業の海外進出を一層後押しいたします。

その他、幅広い支援メニューを取りそろえ、公社職員一同、お客さまのニーズに合わせたきめ細やかな支援を行って参る所存です。

最後になりますが、皆さま方にとって本年が素晴らしい一年となりますことを心より祈念いたしまして、年頭の挨拶とさせていただきます。



理事長 福田 良行

お知らせ

## Information

### 第23回 機械要素技術展 開催!

来る2月6日(水)から8日(金)にかけて第23回機械要素技術展が開催されます。当社ブースに出展するきりと光る技術を持った企業をご紹介します! ぜひ、会場に足をお運びください!

開催日時 2月6日(水)~8日(金) 10:00~18:00  
※8日(金)のみ17:00終了  
開催会場 東京ビッグサイト  
(公社は東5ホールに出展します!)  
主催 リード エグジビション ジャパン株式会社  
※本展示会への入場には招待券が必要です。



### 第23回 機械要素技術展 M-Tech

企業名(順不同)	おもな出展製品等
富士精器株式会社	SUS316L・チタン等の複合切削加工部品・オリジナル商品
長尾工業株式会社	超微細加工品「SAKURA」の展示をはじめとした精密切削加工部品
スリーピース株式会社	DCギアドモータ・モータドライバ・モータを使用したユニット製品
株式会社ヤマテック	拡散接合を活用した金属加工品
株式会社セキネ	鉄・ステンレス製装置フレーム・架台(製缶・板金)
株式会社アジャスト	金属・樹脂等の機械加工部品
墨田螺子産業株式会社	金属機械加工品 精密加工技術による自社オリジナル防災・防犯用ホイッスル
シノノ産業株式会社	樹脂切削加工品サンプル
東邦シートフレーム株式会社	最先端ポリカーボネートによる「高機能安全窓」の設計・製造
株式会社江北ゴム製作所	成型ゴム製品(防振パッド・インテークパイプ等)・ゴムライニングの写真展示・精密ゴム部品
株式会社塩	フッ素樹脂コーティング・ウレタンフォーム製品(ゲーム機用部品・保護パッド等)
株式会社ノヴァ電子	流体せん断装置「SIO」、「スナイパーノズル」、新製品 整流ノズル「レクティブファイヤー」
株式会社マテリアル	サーボモータおよびステッピングモータ用モーションコントロールIC、ボード、ユニット
株式会社クログラフ	非鉄金属加工部品(おもにアルミ加工品)
HILLTOP株式会社	バリ取り・研磨・クリーニングなどに用いる工業用ブラシの展示
株式会社新栄スクリーン	精密加工部品・5軸加工品
	LEDモジュール、面発光バックライトユニット、可変表示器、スーパー拡散シート

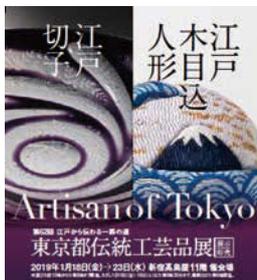
お問い合わせ  
取引振興課  
TEL: 03-3251-7883 FAX: 03-3251-7888  
機械要素技術展(M-Tech)のWEBサイト  
<http://www.japan-mfg.jp/ja-jp/about/mtech.html>



## 東京の伝統工芸品が一堂に会するビッグイベントを、今年も開催いたします 江戸から伝わる一筋の道 第62回 東京都伝統工芸品展

開催日時 1月18日(金)～23日(水)  
開催会場 新宿高島屋 11階催会場  
(渋谷区千駄ヶ谷5-24-2)  
主催 東京都  
後援 東京都伝統工芸品産業団体連絡協議会  
東京都伝統工芸士会  
東京都伝統工芸品産業団体青年会  
運営事務局 (公財)東京都中小企業振興公社

- お買上抽選会 「お楽しみ! お買上げ抽選会」  
期間中、税込10,000円以上お買い上げごとに1回、東京の伝統工芸品が当たる抽選会にご参加いただけます。※抽選回数の上限は20回。  
◆参加方法: 会期中に会場内インフォメーションにてお申し込みください。  
◆1日3回開催 (11:30～、14:00～、16:30～)  
◆製作体験の内容は下記WEBサイトをご覧ください。
- 製作体験コーナー
- トワライタイムサービス 会期中、最終日を除き18:00から20:00まで(金・土は20:30まで)時間限定でセールを実施します。特別価格でこの時間でしか買えない限定品などをご用意しております。※実施しない工芸品もあります。



正面展示「職人紹介パネル」

お問い合わせ  
東京都産業労働局商工部経営支援課  
TEL: 03-5320-4791  
東京都中小企業振興公社・城東支社  
TEL: 03-5680-4631  
<http://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/1811/0004.html>



## 「中小小売商業活性化フォーラム」の参加者を募集

開催日時 3月4日(月)13:00～17:00  
開催会場 秋葉原UDX4階<GALLERY、GALLERY NEXT>  
(千代田区外神田4-14-1)  
参加費 無料  
募集対象 店主や商店街関係者をはじめとした事業者、ならびに商業支援に関心のある方  
募集人員 200名「(事前申込制、申込多数の場合は抽選)」  
申込締切日 2月20日(水)  
申込方法 右記WEBサイトよりお申し込みください。

お問い合わせ  
経営戦略課  
TEL: 03-5822-7237 FAX: 03-5822-7235  
E-mail: Shonin@tokyo-kosha.or.jp  
<http://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/shonin/forum.html>



## まちこうば 第5回 町工場見本市2019 開催!

葛飾区を中心として優れた技術を持った中小企業約80社が一堂に集結! 出展企業と直接商談できるビジネスマッチングも無料でっております。展示・実演などを通じて確かな技術、優れた製品を紹介します。

ビジネスチャンス拡大のため、ぜひご来場ください。

開催日時 2月19日(火)～20日(水)10:00～17:00  
開催会場 東京国際フォーラム ホールE1  
(千代田区丸の内3-5-1)  
参加費 無料  
主催 葛飾区、東京商工会議所葛飾支部



お問い合わせ  
町工場見本市2019運営事務局  
(株式会社コンベンションリンケージ内)  
TEL: 03-3263-8695 FAX: 03-3263-8693  
<http://machikouba.jp/>



# ピックアップセミナー

公社主催のセミナーをお届けします！  
詳細・最新情報はホームページをご覧ください。

月	日にち	セミナータイトル	時間	会場	費用	担当部署
1月	1月21日(月)	第3回人材力向上講座 環境変化を生き抜く企業とは ～マネジメント&リーダーシップ～	10:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	企業人材
	1月24日(木) 25日(金)	ISO9001:2015内部監査員養成講座 (2日間)	10:00～17:00	秋葉原庁舎1階 大会議室 (千代田区)	15,000円	企業人材
	1月25日(金)	中小企業のための技術流失防止セミナー	14:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	知財
	1月28日(月)	知的財産活用セミナー 金融機関から見た知的資産 ～中小企業にとっての知的資産の価値評価～	14:00～16:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	知財
2月	2月 1日(金)	戦略的財務・会計研修 ～経営数値に強くなる～	10:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	8,000円	企業人材
	2月 5日(火)	下請取引基本契約と下請代金法セミナー	13:30～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	取引振興
	2月 5日(火) 6日(水)	貿易実務者養成講習会(第10回) 「輸出入貿易実務と通関手続き(基礎)」 (2日間)	10:00～16:00	エッサム神田ホール (千代田区)	15,000円	国際
	2月 6日(水)	中国・ASEANの模倣品対策セミナー ～現地在住弁護士による最新の状況報告、 及び効果的な対応方法の解説～	14:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	知財
	2月 8日(金)	ISO9001:2015規格要求事項解説講座	10:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	8,000円	企業人材
	2月 8日(金)	特許中間手続き実務セミナー【化学分野編】 ～拒絶理由通知への対処方法を学ぼう!～	14:00～17:00	東京都知的財産総合センター 地下1階セミナールーム (台東区)	無料	知財
	2月13日(水)	第4回戦略セミナー「生産性向上のための 人材戦略とは」★ハンドブックセミナー 同時開催	13:30～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	企業人材
	2月13日(水)	IT導入研修 -本当に役立つIT導入へ-	10:00～17:00	秋葉原庁舎1階 大会議室 (千代田区)	8,000円	企業人材
	2月15日(金)	働く人の心の健康づくり講座「部下の特性に 応じたラインケアとは～ポジティブメンタルヘル スで生産性の向上を～」	13:00～17:00	秋葉原庁舎1階 大会議室 (千代田区)	無料	企業人材
	2月15日(金)	ソフトウェアの特許セミナー	14:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	知財
	2月19日(火) 20日(水)	ジェネレーションマネジメント研修 ～若手社員をやる気にさせるには～ (2日間)	10:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第3会議室 (千代田区)	16,000円	企業人材
	2月22日(金)	知財戦略セミナー ビジネスに勝つための知財経営戦略 ～これからのIoT、AIの時代に生き残るために～	14:00～17:00	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	知財
	2月22日(金)	城南支社第4回産業セミナー 自社製品を起爆剤に！ 現状維持を脱却し、 成長し続ける企業となる為に	14:00～16:30	大田区産業プラザPiO 2階 東京都研修室 (大田区)	無料	城南
	2月26日(火)	経営視点で考える中小企業のWEB活用 ～消費税率アップに負けない付加価値創造 とAI等最新技術を活用した効率的経営～	10:00～17:00	秋葉原庁舎1階 小会議室 (千代田区)	8,000円	企業人材
	2月27日(水)	第4回東京都デザイン導入支援セミナー 製販一体で考える中小ものづくり企業の ブランディング	13:30～15:30	秋葉原庁舎3階 第1会議室 (千代田区)	無料	経営戦略

\*公社の研修は中小企業向けのため、講師と同業・コンサルタントの方はご遠慮ください

<http://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/event/>

検索



知財

東京都知的財産  
総合センター

経営戦略

経営戦略課

取引振興

取引振興課

企業人材

企業人材支援課

城南

城南支社

国際

国際事業課

『詩集 二度とない人生だから』 坂村真民著 サンマーク出版

第一合成株式会社 代表取締役 河野良子

「二度とない人生だから」  
その仰々しいタイトルに一瞬呑み込まれそうになっ  
たのを今でもハッキリ覚えている。

この詩に出会ったのは、小学6年生。卒業の際、恩師  
が贈ってくれた一編の詩だった。

その時の私は、何となく「いい詩だな、一輪の花にも  
無限の愛をそそいでゆこうって、どういうことなんだろ  
う?」と思っていた。

時が経ち、経営者になった私は、それまでに経験した  
ことがない大きな決断、毎日が綱渡りのような心境で、  
心を無くしそうになることもしばしばあった。その度に  
「二度とない人生だから」を読み、心を落ち着かせてい  
た。詩の示している心の境地は、なかなか辿り着けるも

のではないが、無くしそうな心を引き戻してくれる、そんな  
力があるように感じた。

そして経営者として12年、悔いなく走ってこることが  
できたのもこの詩のタイトルが私の背中を押してくれた  
と感じている。



本コーナーは「社長の〇〇」と題して、企業経営を行う上で大切にしている言葉やおススメの図書・映画などをご紹介します。

登録企業情報コーナー

仕事の受注・発注を希望されている企業の情報を掲載しています。  
お問い合わせは各窓口まで。

受注情報

整理 番号	受注番号 所在地	資本金 作業員数	希望する仕事又は自社PR	主要設備 他	経験 年数	希望 地域	問い合わせ窓口
1	No.00045808 八王子市	- 1人	CFRP(炭素繊維強化ブ ラスチック)の試作成形	都内でも数少ないCFRPオートクレー プ成形が可能でCADデータより一貫し て社内にて製作可能です	5年	関東	多摩支社 TEL 042-500-3901 FAX 042-500-3915



～東京2020大会等を契機とするビジネスチャンスはこのサイトから～

ビジネスチャンス・ナビ2020



ビジネスチャンスナビ で検索!



商品ジャーナリスト・北村 森

## ちいさな会社が、老舗や大手を動かした



ワインボトルを入れても、日本酒の四合瓶を収めても、すっぽりちょうどいい按配に運べるバッグです。そのまま、このバッグごと、プレゼントする相手に手渡ししたくなる。

バッグの側面には、人気セレクトショップ「BEAMS JAPAN」のロゴがあり、マチ(側面)に目を転じると、岐阜・美濃の老舗である「松久永助紙店」のタグが付いています。そしてバッグの内側には……「Sifuあだちや」と刻まれたタグがある。この商品、3社の協業によって生まれていたんですね。

さらにはもうひとつ、見逃せない特徴があります。これ、和紙の糸を編み込んだ紙布(しふ)で作られているんです。

紙で大丈夫なの? いや、思いのほか堅牢で、水とブラシで洗っても平気といえます。使い込むうちに柔らかくなり、時間を経るとともにその風合いがまた味わいを醸してゆく、とも。

そんな楽しいワイン&日本酒バッグを提案したのは、都内で

バッグ製作に携わる、前述の「Sifuあだちや」でした。古くは幕府への献上品だった紙布の価値に着目し、美濃を訪れた折に「松久永助紙店」と出逢い、「BEAMS JAPAN」との縁もまさに紡がれて……。新しくちいさな会社が、こうして大手どころや老舗の企業と協業するというのは痛快な話です。

そんな逸話も語りつつ、友人にワインや酒を贈ってみたい。

ワイン&日本酒バッグ  
販売価格3564円(税込)  
優しい風合いの紙布を使用  
BEAMSのサイトで購入可  
Sifuあだちや  
<http://www.sifuadachiya.com/>

