

がんばる中小企業のためのビジネス情報誌

# ARGUS

12

2019  
No.493  
アーガス

## めざせ3000年企業



04  
[Tokyo-Thailand Food Innovation Matching 2019] 実施報告  
日タイ食ビジネス支援事業

08  
Design Column  
中小企業経営者が知っておきたいデザイントレンド  
連載 第3回 インクルーシブデザインを中小企業の戦力に

10  
誰もが営業即戦力  
第9回 メモの取り方で成約率が変わる

12  
■令和元年度東京都中小企業振興公社表彰式にて2名2社を表彰！  
■江戸から伝わる一筋の道 第63回 東京都伝統工芸品展  
■経営者のための営業力底上げ実践塾！  
～自社の営業リソースを「最大限」活用するために～  
■第4回「ビジネスマッチング in 東京」“受注側参加企業”を募集します！

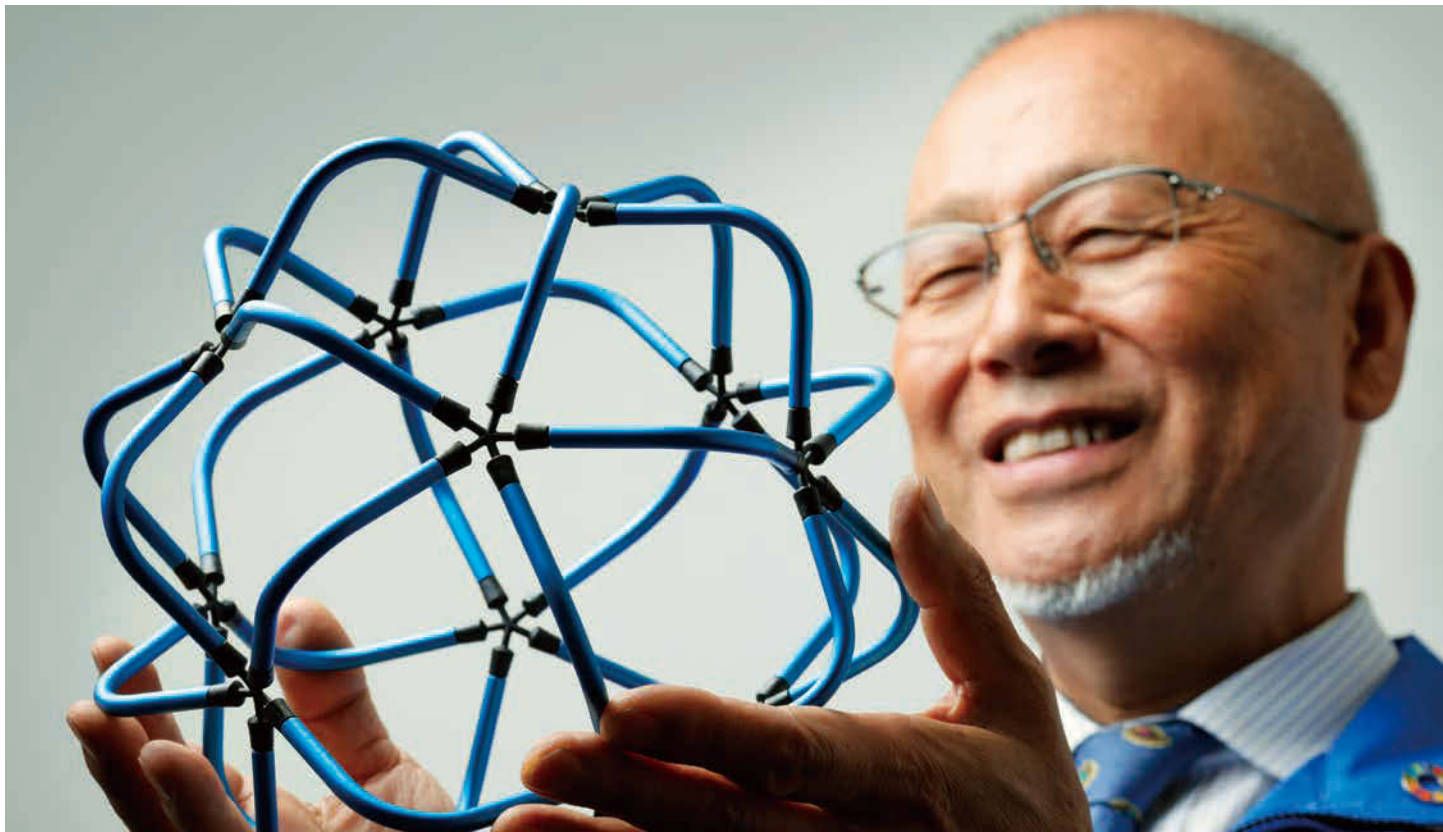
キラリTOKYO  
武州工業株式会社 代表取締役 林 英夫

 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159回 武州工業株式会社



武州工業が生み出した知育玩具「pipegram(パイプグラム)®」。多様なパイプをつないで立体を形づくことで子どもの創造性を磨く

## 先進的な取り組みで受賞歴多数の企業

武州工業は創業以来、パイプ曲げや板金の技術を基盤として成長してきた。主力製品は自動車用熱交換器パイプで、多くのオイルクーラーや車載熱交換器に使われている。また近年では、内視鏡など医療機器向けパイプの売り上げも拡大中だ。

同社の存在を世に知らしめているのが、数々の先進的な取り組みである。同社では30年以上前から、1人の多能工が材料調達から加工、品質管理、出荷管理までを一貫して担当する「一個流し生産」方式を導入。この手法は、技術者が工程ごとに仕上がりを確認するため不良品がその場でわかり、技術者を取り囲むように工作機械を配置することで人や仕掛品の動きを最小限に抑えられるなどの長所がある。さらに近年では、ITやIoTを積極活用。こうした施策の採用は、すべて生産性向上とコスト低減が狙いだと代表取締役の林英夫氏は語る。

「発展途上国と同様の『ローコストカントリー価格』で製品を提供するのが、当社のモットーです。人件費の高い日本でそれを実現するため、当社では昔から生産性を高めようと創意工夫し、少ないコストで設備開発をしてきました。たとえば、技術者が使いやすい道具を提供するため、加工機械はできる

限り自作します。また、1980年代からIT化を進め、出退勤・生産指示・在庫管理などの機能を持つ生産管理システム『BIMMS』、スマホなどの歩数計機能を使って設備の動作データを収集するアプリ『生産性見え太君』なども内製しています」(林氏)

働き方改革などの面でも、武州工業は先進的だ。2015年には、全パート社員を正社員に登用。また、労働時間を1日8時間×20日に制限する「8.20体制」も実現している。こうした努力が評価され、2012年の「勇気ある経営大賞優秀賞」(東京商工会議所)、2015年の「攻めのIT経営中小企業百選」(経済産業省)など、数多くの賞を受けているのだ。

## 日本企業に必要な「デザイン思考」とは

2018年から、武州工業は50社以上から見学者を受け入れた。技術を独占せず、皆で共有するのが同社の基本方針だ。

「当社は23世紀になっても存続する『300年企業』を目指しています。それには、自社だけが良くなるうとしてはダメ。協力企業や取引先、さらには日本全体の産業界が元気でなければ、当社も成長できないと思います。そこで数年前から、オープンイノベーションに舵を切っています」(林氏)

## 革新的な経営手法を次々導入

### [会社概要]

代表：代表取締役 林 英夫 氏  
業種：自動車用の熱交換器パイプや板金部品の加工  
資本金：4000万円  
従業員：154名（2019年11月現在）  
所在地：東京都青梅市末広町1-2-3  
TEL：0428-31-0167 FAX：0428-31-3774  
<https://www.busyu.co.jp/>



### 外からの知恵が刺激に

「以前の当社は『鎖国政策』を採っていましたが、オープンイノベーションに切り替え外部からの知恵を受け入れたことで、さまざまな刺激が得られるようになりました。当社の社員平均年齢は34歳と若いです。若手は特に、外部からの刺激によって成長を促されていますね」(林氏)



スマホなどで機械の稼働状況を自動収集できる「生産性見え太君」はフリーアプリになっている



1人の技術者を取り囲むように工作機械を配置し、全行程を任せるのが「一個流し生産」だ



技術者育成のため、社内に学習スペース「武州庵」を設けるなどの工夫を凝らす

そうした取り組みの一環として、林氏は講演も行っている。そこで再三語っているのが「デザイン思考」の重要性だ。

「日本の企業に働く人は勤勉に取り組む結果、過剰品質になりがちです。たとえば外観検査にも多くの人手を費やします。もちろん、製品の機能に悪影響を及ぼす傷や不具合以上に、時には微細な傷があるだけの製品も不良品としてはじいてしまうのです。これは、もったいないなと感じます。

日本製品の品質は十分に高いので、客先と品質情報を共有することでムダを省くことは可能です。また、AIなどを使って品質検査を省力化することにもトライを始めています。そうして過剰品質の追求をやめ、浮いたマンパワーを付加価値の高い業務に振り分ける。そんな『共感を得て改善につなげる』というデザイン思考的な発想に切り替えられれば、日本企業の収益性はグッと高まるはずですよ」(林氏)

### エンジニアリング力を磨いて未来へ乗り出す

武州工業が創業100周年を迎える約30年後はまだパイプ加工が本業だろうが、創業300周年を迎える頃にはまったく別のビジネスを手がけているかもしれない。現在67歳の林氏は、自社の未来をそのように予測している。

「今とはまったく違う時代に、当社が生き残るにはどうしたらいいか。カギは、『エンジニアリング部門の強化』です。

当社最大の強みは、自社で社員を育て、技術を磨き、加工機械を内製している点、すなわちエンジニアリング力です。その軸さえしっかり守れば、たとえば育成力を伸ばして技術者教育業に乗り出すこともできるでしょうし、あるいは工場や加工機械の設計を手がけることも可能でしょう。いずれにせよ、自社の強みをしっかり把握しながら、状況の変化にあわせて柔軟に対応できる会社になってくれれば、『300年企業』という目標が達成できるのではと思っています」(林氏)

### 取材後記

林社長のトップとしての実行力がIT化の推進や働き方改革、SDGsへの取り組みなど、常に新たな分野に挑んできた結果のひとつだと感じました。公社では、同社の技術者育成を東京都生産性革新スクールなどで支援しています。300周年を迎えたとき、どのような事業をされているのか、非常に気になるところです。  
(経営戦略課 石田翔)

公社が取り組む

## 日タイ食ビジネス支援事業について

公社、国際事業課タイ事務所では、タイ王国が定めるターゲット産業のひとつである食品産業に着目し、優秀な製品や技術および実績を有するタイ食品企業のニーズをもとに、食ビジネスに関わる国内中小企業とのマッチングを実施しています。公社では、食品分野における海外展開のサポートを2018年から開始しており、食品関連産業に詳しいマッチングアドバイザーが、中小企業とのビジネスマッチングを実施しています。



昨年9月には、タイ・バンコクにおいて、「Tokyo-Thailand Food Business Matching 2018」を開催し、中小企業8社とタイ食品企業8社のビジネスマッチングを実施しました。また、今年3月には東京で、タイ食品企業5社が参加して「東京マッチング商談会&セミナー2019」を、「FOODEX JAPAN 2019」と同時開催により実施しました。

タイ政府の経済戦略「タイランド4.0」の重点産業のひとつとして食品産業界は注目されています。産業の高度化、高付加価値化のため、タイ企業と都内中小企業が優れた技術やノウハウ、資源を共有して、新たな価値を創造するとともに両国の発展に寄与することを目指し、今年、9月12～13日にタイ・バンコクにおいて「Tokyo-Thailand Food Innovation Matching 2019」を実施しました。

タイ事務所では、セミナーや商談会等を通じて、都内中小企業のビジネスチャンスをつくる支援をしています。

### ～日タイ食品関連マッチングイベントの実施報告～ 「Tokyo-Thailand Food Innovation Matching 2019」

#### 1日目

#### ▶ 基調講演「食の高度化に向けたイノベーション、日本の食品産業について」

在タイ日本国大使館一等書記官(農林水産業担当)村松 直 氏の基調講演に、日本企業56社86人、タイ企業49社74人が参加しました。日本の食品業界について、内容は下記のようなものでした。

■食品産業は、アメリカやヨーロッパと同様に中小零細企業が99%を占めており、従業員規模別に見た製造出荷額の構成割合も、大半を大企業が占める製造業とは異なり、食品製造業では中小零細企業が半分以上を占めています。

■食品工業出荷額は中国、米国に次ぐ世界第3位となっており、食品工業は日本の重要産業といっても過言ではありません。しかし、海外向けの食品・製品は少なく、ほとんどは国内向けというのが実態です。理由として1億人を超える国内市場があったことが挙げられます。

■食品業界は国内の市場がターゲットとなっている場合が多く、海外に有効な資格などの取得も遅れ、海外への進出はそれほど多くはありません。しかし、国内市場は縮小傾向にある

ため、今後は海外への進出も進める必要があります。

■日本国内では、女性の社会進出や核家族が進み、食の外部化が進んでいます。外食に加え、外で買ってきた惣菜等を家で食べる「中食(なかしょく、ちゅうしょく)」の割合も増えており、消費者の間では、健康志向、経済性志向に次いで簡便化志向が高まっています。

#### \*さまざまな変化に対応した食品技術等の事例

1. 社会変化に合わせた表示制度
  - (1) 超高齢化時代に対応したスマイルケア食
  - (2) 健康志向に対応した表示制度
2. 消費者の志向、食生活の変化に対応した食品
  - (1) 植物由来の人工肉
  - (2) ミドリムシを活用した健康食品
  - (3) 世界初の完全栄養食
  - (4) 米粉100%の無添加グルテンフリー食パン



▶ 商談会・交流会

日本企業10社、タイ企業5社が参加しました。

事前にマッチングアドバイザー、マッチングコーディネーターがセットして、当日の商談が円滑に行われるようにサポートしました。当日は飛び入りで参加した企業もあり、計131組のマッチングが行われました。マッチングアドバイザーやマッチングコーディネーターは、マッチング後も継続的なフォローをして参ります。



2日目

▶ 視察(2企業の概要)

事前に視察先企業から課題やニーズの提示があり、都内中小企業が5社参加し、各社からそれぞれプレゼン方式にて解決策を提案しました。

**\* Betagro Public Co., Ltd.**

飼料事業から始まった同社は、現在では、畜産、食肉、鶏卵、加工食品等の製造・販売から、動物の医薬品までを手がけています。「Betagro Quality Management」という独自の品質基準を持ち、タイの中でいち早くトレーサビリティシステムを導入し、より良い品質で、より安全、そして消費者が納得できる価格で食品を提供することを通じて社会貢献をする姿勢を大切にしています。



**\* Boon Rawd Brewery Co., Ltd.**

シンハービールやレオビールで有名な同社は、1933年にタイで最初のビール会社として誕生しました。現在では、食品の製造販売や不動産業、食品事業では、米の生産・販売や加工食品、レトルト食品や冷凍食品、麺製品など、さまざまな分野にまで拡大しています。



「日タイ食ビジネス支援事業」に関するお問い合わせ

国際事業課 担当: 蒔田(まきた)、山内  
千代田区神田和泉町1-13 住友商事神田和泉町ビル9階  
TEL:03-5822-7241 Email:foodmatching@tokyo-kosha.or.jp

▼ WEB サイト

<https://www.tokyo-trade-center.or.jp>



▼Facebookページ

<https://www.facebook.com/TokyoSME/>



▼Facebookページ

<https://www.facebook.com/TokyoSME.TH/>



# 歴史を学んで 温故知新の 経営



李 東潤(り とんゆん)

1983年(昭和58年)日本生まれ。青山学院中等部・高等部卒、慶應義塾大学総合政策学部では学部優秀論文賞を受賞して卒業。  
2006年、住友商事に入社後は、決算業務や会計システム構築などを中心としてグローバル経営業務に従事し、海外駐在を含めた実務経験を得て2017年に独立。歴史を軸にしたコンテンツを主にWEB媒体を通じて提供し、さまざまな「わかりにくい」を解消中。  
中小IT企業のバックオフィス業務や経営者・経営層へのコーチングにも従事している。

## 第3回 中国の偉大な皇帝も悩んだ「継続するための心構え」

### ■創業と継続、どちらが困難か

『貞観政要(じょうがんせいよう)』という書物をご存知でしょうか。中国歴代王朝の中でも特に偉大な皇帝とされる「唐の太宗(在位626年-649年)」とその部下たちの政治上のやり取りについて唐の歴史家、呉兢が編纂したとされている書物です。

太宗が基盤を固めた唐王朝は、7世紀から9世紀にかけて中央アジアまで領域を広げました。

唐の時代の中国は東アジアの超大国として絶大な力を持っていました。日本も遣唐使を派遣して、唐の文物や文化、政治体制などを輸入して国の発展に大いに参考にしたものでした。

『貞観政要』も、日本で広く親しまれ、北条政子や徳川家康など為政者たちに愛読されたと伝わっています。

この書物は、政治上のさまざまな課題を取り扱っているのですが、その中には、理想の上司・部下の在り方とはどういったものか、どんな人物を信頼すべきかといった人間関係に関する問いも多く取り上げられています。

『貞観政要』で議論されているもっとも有名なテーマは、「草創と守成といずれが難きか」です。企業に置き換えれば、「起業すること自体」と「起業した会社を継続して成長させていくこと」のどちらが難しいのかの議論といえるでしょう。

ある者は「ゼロから物事を起こすことは、何もなかったところからスタートし多くのライバルたちを倒さなければならないので、草創の方が難しい」と述べます。

もうひとりとは「ゼロから物事を起こすことは時代の要請などあってもうまくいくことがある。しかし成功したと思って気が緩まないように気を配り続けることを考えると、守成の方が難しい」と考えます。

太宗は、2人のやり取りをじっと聞いて、最後にどちらの言い分ももっともであると述べ、既に草創の時期は終わったので、これからはみんなと一緒に守成の苦労を分かち合いたいと語りかけます。

どちらも大変であるという結論なのですが、ポイントは、「気を緩めていいタイミングはない」ということなのです。

### ■継続の重要性と実践の難しさ

昨今、新規上場したベンチャー企業が、その後の経営で批判を浴びることがあります。上場自体がゴールとなってしまう、その後の成長戦略が見えない、あるいは成果が出ていないといった現象です。

太宗と臣下による「草創と守成といずれが難きか」の議論は、現代にも突きつけられています。

企業経営のみならず個人の日常においても、新しいことを始めること自体に非常に労力がかかりますが、さらにそれを一過性のものとせず継続させる大変さを、実感として皆さんもお持ちではないでしょうか。

『貞観政要』には、他にも現代に通じる課題に対しての具体的なエピソードが充実しています。

その中のひとつ、「君主が臣下から諫言を受けるときの姿勢」を紹介しましょう。

太宗は、『貞観政要』の冒頭で、「国を滅亡させた隋の煬帝は、優れた部下がたくさんいたのに彼らの言うことを聞かなかった。みんな、私には遠慮なく物事を言ってくれ」とボトムアップによる意見に真摯に向き合うと宣言しています。

その一方で、部下の報告書に少しでも曖昧な点があると、その部下を呼びつけて厳しく叱りつけていました。これに対して中間管理職にあたる人物が太宗に対して苦言を呈します。

「そのような厳しい言い方を続けていては、部下は萎縮して、言いたいことを言えなくなってしまいます」

この言葉に、太宗はまさにその通りだと反省して、早速態度を改めるようにすると言いました。

太宗自身、先輩指導者たちの失敗や国の滅亡に関する歴史を研究しており、感情コントロールを始めとした自己統制に気を配っていましたが、それでも機嫌の良し悪しはあるもの。頭ではわかっている、行動や実践は完全に思い通りにはいかなかったのでしょう。

人を鑑として、他人の意見に耳を傾け、自分に非があったとすればすぐに反省して直す。こういった姿勢が、上に立つものにとって大切だと伝わるエピソードです。

『貞観政要』は、太宗を理想の君主に仕立てようとした虚飾もあると言われていますが、しかし、だからこそ、そこに描かれている人物像は参考にすべきことがあると思います。

## 中小企業のための セキュリティ・ チェック



湯浅 壱道<sup>はるみち</sup>

情報セキュリティ大学院大学学長補佐  
情報セキュリティ研究科教授

### 第7回

## 「データのバックアップの重要性」

台風15号、台風19号と連続して大きな台風が首都圏に襲来した。犠牲者の方々に悼むとともに、被害を受けられた方々にはお見舞いを申し上げたい。

地球温暖化などの気候の変化によって、日本は大きな自然災害に見舞われやすい国になってきている。近年では、毎年のようにどこかの地域が自然災害によって大きな被害を受けている。

台風15号で大きな被害を受けた地域のひとつに、東京湾に面した横浜市金沢区の工場団地がある。台風によって護岸が10ヶ所で損壊し、高波が工場団地に流れ込んできた。浸水地域は約4平方キロメートルに達し、工場団地内に立地する約650事業所のうち、500弱の事業所で浸水、車両水没、機械水没などの被害が生じたという。横浜市経済局は、損害額は約300億円になると推定している。

受けた被害の中にオフィスや工場に設置していたコンピューターやサーバが水没したというものがあった。電子機器類は、泥水や海水を一度被ってしまうと、もう使えなくなることが多い。これらのコンピューターやサーバの買い換えのための費用は、相当な額となる。しかし、ハードウェアの損害よりも甚大なのは、保存していたデータがなくなってしまったというケースである。実際に、工場団地の事業所の中には、設計データ、原材料の配分に関するデータ、金具や治具のデータ、分析データなどが消えてしまったというところがある。この場合、データのバックアップがあれば、それから復元することができるが、バックアップを取ることを怠っていた場合は、データの復元はきわめて困難である。事業を営むのに必要なデータをすべて喪失した事業所では、仮にハードウェアを復旧したとし

ても事業の継続は困難となり、最悪の場合は廃業ということになりかねない。

### 不測の事態に備えは必須

壊れてしまったコンピューターやスマホは買い換えれば済むが、いちど破損したり消えてしまったりしたデータは、取り返しがつかない。台風を機会に、重要なデータがバックアップされているかどうか、もう一度点検してみる必要がある。なお、バックアップの際にコンピューターやサーバと同じ場所にあるハードディスク等を利用した場合には、今回のような災害ではバックアップとしての機能を果たさない。クラウドの利用なども検討してみたい。

また水没したコンピューター、サーバ類やスマホのデータは、デジタル・フォレンジックという技術を使って復旧できることもある。デジタル・フォレンジックのひとつとしてデータリカバリーがあり、水没したハードディスクや破損したスマホ等の中から特殊な技術を用いてデータを取り出すというものである。火災で焼損したコンピューターからデータリカバリーに成功したという事例もあるようだ。

データリカバリーは、実際にはデジタル・フォレンジックの専門業者に依頼することになる。どのような業者がどんなサービスを提供しているのかについては、デジタル・フォレンジックの普及を進めている特定非営利活動法人であるデジタル・フォレンジック研究会のWEBサイトに掲載されている「証拠保全ガイドライン第7版」<sup>1</sup>の製品・サービス区分リストが参考になる。  
<sup>1</sup> <https://digitalforensic.jp/home/act/products/home-act-products-df-guideline-7th/>



## 中小企業経営者が知っておきたいデザイントレンド

2020年に向けて大きく変貌しつつある国内市場、特に東京のビジネス環境は激動の時代を迎えています。昨年発表された「デザイン経営宣言」を受けて、中小企業が成長していくためには今、何をすべきか。近年、注目を集めているデザインに関するトレンドを紐解き、探っていきます。

連載第3回

### インクルーシブデザインを中小企業の戦力に

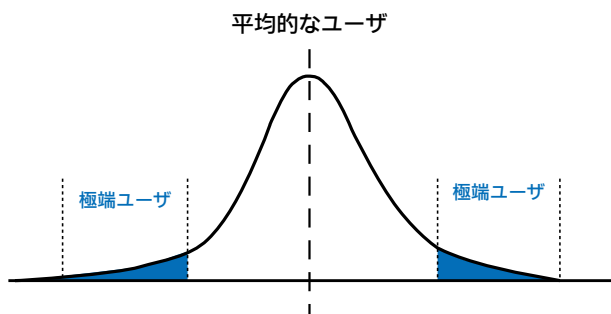
#### リードユーザ視点を商品開発に取り入れる

インクルーシブデザインとは、高齢者、障がい者、外国人など、従来のサービスや商品の上流(企画開発)から除外されてきた多様な人々を「リードユーザ」としてデザインプロセスの上流から巻き込み、一緒に構想するデザイン手法のことである。

これからますます高齢化社会が進み、多様性が増していく日本社会において、健常者がこれまで気づけなかった発見を新商品・新事業開発に取り入れることで、イノベーションにつながると注目されている。

この分野の第一人者である井坂智博氏は、国内のさまざまな地域でインクルーシブデザインのワークショップやセミナーを年間170回ほど行っている。その中で、企業の経営者に向けて、「多様性を武器として取り入れませんか」と語りかけるという。

「特に中小企業の場合は、価値観の違う人が入ってくことで社内の活性化や事業の新しい芽につながり、チャンスになるのではないのでしょうか。リードユーザの視点は、本来、未来の高齢化社会の制約を見せてくれるのですが、その制約をビジネスチャンスと捉え、目の前の多様な人たちの意見を取り入れることによって、足元の売上利益にもリーチできますよと話す、耳を傾けてくれます」



インクルーシブデザインとは  
競合他社との差別化を図るには、平均的なユーザのニーズを調べるだけでは不十分で上図のように今迄切り捨てられていた、極端ユーザから潜在ニーズを抽出していく必要がある。井坂氏が代表を務めるインクルーシブデザイン・ソリューションズには、障がい者や高齢者など約240名がリードユーザとして登録されている。必要に応じて体験会やワークショップへの参加、協力などが仕組み化されている。

注1:現在の課題を抽出し、改善策を積み上げていく思考

注2:未来の制約から逆算して現在に立ち戻り、問題定義・解決策を考える思考

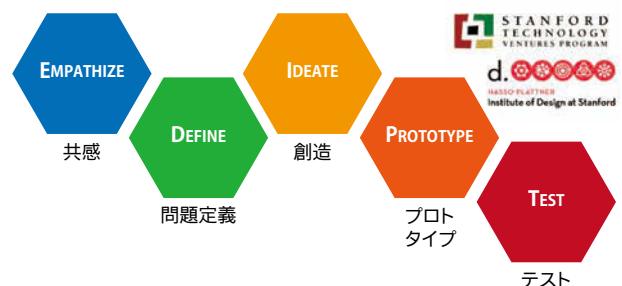
#### 中小企業が抱える3つの課題

井坂氏は、現在、中小企業が抱えている課題は3つあると分析している。1つ目の課題は、「既存のマーケティングでつくった商品が売れない」ということ。これまでは、メインユーザをターゲットにして、便利なものをつくれれば売れると考えてきたが、そのマーケティングそのものがすでに通用しない時代に突入しているからだ。

2つ目の課題は「売上利益が上がらない」というが、それは課題ではなく事象である。売上利益が上がらない理由、その本質的な問題がどこにあるかきちんと定義していないことだ。問題定義には正解がないため、10個、20個と問題を掘り出して、その中で一番の要因になっている問題を特定していく。そのときにポイントとなるのは、「どうやって持続的な生活をしていくか」という社会や環境要因を考慮することである。

最後の課題は、「先を見通す力。未来のさまざまな制約を包含したうえで、経営戦略を立てているか」ということ。経営者が経営計画を立てる際、フォアキャスト(注1)で考えても、社会の変容が早い今の状況では通用しない。100年先を見据えて、バックキャスト(注2)で考えていく必要がある。

「そろそろ真剣に、これら3つの課題に取り組まないといけない時代がきています。これらの課題は、インクルーシブデザ



#### インクルーシブデザインの手法

同社では「デザイン思考(デザインシンキング)」の方法論を参考にしたワークショップを実践している。ワークショップでは現場におけるリードユーザの観察から共感することにより、極めて短時間でプロダクトやサービスを作り上げることができる。創造的なプロダクトデザインにとどまらず、ビジネス全体のデザイン、組織開発、チームビルディングなど広い範囲での応用が可能である。



## Case Study インクルーシブデザイン体験会

インクルーシブデザイン・ソリューションズでは、インクルーシブデザインを「どのように企業の中で活用していけばよいのか」「他社の活用事例について具体的に知りたい」といった要望に応える場として、毎月、無料の体験会を開催している。こうした同社の取り組みは、「高齢者・障がい者と共に行うまちづくり事業」として東京都地域中小企業応援ファンド事業に採択され、公社の支援対象になっている。

以下に、公社職員も参加した9月の体験会の様子を紹介する。



### 1. デザイン思考／インクルーシブデザインの説明

この日のチームメンバーは視覚障がいにより身体を支える目的も含めて2本の杖が必要な女性をリードユーザに、企業の開発部門や自治体の職員等が参加。まず、デザイン思考やインクルーシブデザインについてのレクチャーを受けた。「日本の多機能トイレの9割がペダル式のごみ箱であり、身体の不自由なユーザには使いにくい仕様になっている」など、多様性を受け入れる社会になっていないという現状を理解した。その後各チームに分かれて、リードユーザの視点を積極的に取り入れることでイノベーションを生み出していく「インクルーシブデザイン」を3時間以上かけて体感していった。



### 2. リードユーザとのワークショップ

「超高齢社会の誰もが楽しめる旅をデザインしよう」というテーマでワークショップを実施。各チームに加わったリードユーザが、施設・プロダクト・サービス・WEBなどを利用している様子を観察したりインタビューした。

### 3. 店舗での共同体験

リードユーザとともに街へ出て、店舗での買い物を疑似体験。視覚障がいによる値札の見づらさや試着室で靴を脱ぐ大変さなど、健常者には何でもないことが、高齢者や障がい者には困難なことがあることを実感することができた。

### 4. 各チームからのまとめ発表

リードユーザとの共同体験で抽出された課題を整理し、課題解決のための具体的なアイデア出しを行った。最後には、具体案を題材にしたCM(寸劇)を発表し、超高齢化社会にとって有効なものかどうかを、リードユーザを含む参加者と検証・共有した。

インの考え方で解決できますが、成果があがるまでにはある程度の時間が必要な場合もあります。一方で、足元の売上利益も上げていかないと会社はつぶれてしまいます。未来と現在の両方を軸に持ち経営していくことが、企業経営者に求められているのではないのでしょうか。大企業より小回りの効く中小企業にこそ、インクルーシブデザインは戦力になると思います」と井坂氏は言い切る。

ユニバーサルデザインも目的は同様だが、多くは、高齢者や障がい者の困難を健常者が考えてデザインしたため、ユーザのニーズが必ずしも反映されていないケースも見受けられた。インクルーシブデザインは企画段階からリードユーザを巻

き込むことにより、高齢者や障がい者のニーズに適したデザインを実現し、結果として多様な人々に受け入れられるプロダクトやサービスを生み出すことができる。

羽田空港国際ターミナルなどこの手法を用いた開発事例も生まれており、iPhoneのように誰でもわかるアイコンを採用して市場を拡大していくインクルーシブな考え方は、今後ますます重要になってくる。中小企業にとっても、イノベーションの切り口のの一つとしてインクルーシブデザインを体感することが大きなヒントになるのではないだろうか。

お問い合わせ 経営戦略課 事業革新係  
TEL : 03-5822-7250 design@tokyo-kosha.or.jp

## profile



**井坂 智博 氏**  
株式会社インクルーシブデザイン・ソリューションズ  
代表取締役社長

名古屋商科大学大学院客員教授。茨城県出身。  
リクルートグループに延べ11年在籍。営業業務の標準化や組織コンサルを経て、株式会社くらしネットを設立、日本発のWEBマーケティング事業を手がける。  
同社をM&Aで売却後、NPO国連支援助交協 国際社会支援部 支部長、ディップ株式会社 執行役員営業企画本部長を経て、株式会社ダイアログ・イン・ザ・ダーク・ジャパンの法人向けサービス部門の責任者として260社の企業研修実績を構築。  
2012年2月、株式会社インクルーシブデザイン・ソリューションズを設立、代表取締役社長に就任。

## 「デザイン活用 きほんの『き』」 が一冊にまとまりました！

2017～2018年度にかけて「アーガス」に連載したデザインコラム「デザイン活用 きほんの『き』」(全8回)が、読みやすい冊子になりました。中小企業経営者がデザインを導入するときの基本的な知識や、デザイン開発を円滑に進めるためのポイントについて解説しています。公社WEBサイトからもダウンロードできます。



[https://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/design/design\\_column.html](https://www.tokyo-kosha.or.jp/support/shien/design/design_column.html)

誰もが

# 営業即戦力



「良いモノやサービスがあるのに営業が足りない」こんなお悩みはありませんか？

この連載では、営業力強化のお悩みの解決につながる、スグに役立つ営業のコツを全12回にわたって、ご紹介します。

## 第9回 メモの取り方で成約率が変わる

前回は、商談の事前準備の仕方をお話しさせていただきましたが、早速実行してくださっている方のノートには、商談が始まる前からびっしりとお客様の情報が書き込まれていることと思います。今回は、営業経験の浅い方でもクロージング（商談成約）までたどり着くための、メモの取り方についてお話しさせていただきます。

メモの取り方で成約率が変わる、というとオーバーに聞こえるかもしれませんが、特に営業経験の浅い方にはおすすめの必殺技です。

### 人が思わず承諾してしまう6つの法則

人の態度や行動を変えさせる心理的な要素を研究したロバート・B・チャルディーニという方がいます。彼の著書『影響力の武器（誠信書房）』に、人が思わず承諾してしまう6つの法則が紹介されています。6つの法則とは、「返報性」、「権威」、「希少性」、「好意」、「社会的証明」、「一貫性」です。自社の製品・サービス・技術などをプレゼンテーション（商品説明）する場合も、この6つの法則を意図的に入れると、お客様がイエスと言ってくれる確率がぐっと上がります。

法則をひとつずつ簡単に説明します。

「返報性」は、何かを貰うと断りにくなるようなことを指します。ノベルティグッズなども返報性の法則をあてにして配られることが多いのですが、前回書いたプラスαのサービスが次に繋がったという経験をお持ちの方もいらっしゃるのではないのでしょうか。「権威」は保証、たとえば〇〇研究所のお墨付きや、〇〇大学の研究などの証明があるなどの場合です。「希少性」は残りひとつや、限定物などのように、そのものが珍しいという場合です。実は私も限定色などと言われると、つつい財布の紐が緩むタイプです。「好意」とは、好意を持つ相手にはイエスという傾向があるということを表しています。好きな人に頼まれると断りにくいですね。「社会的証明」は、口コミランキング1位などのように、世の中で明らかに認められていることです。『あの人が買ったから』、『あの業界では大手3社が導入している』なども社会的証明です。最後に今回最も

着目したい「一貫性」です。

「一貫性」とは、一度自分が言ったことや一度決めたことは、変えたくないという法則です。誰しも、自分自身の行動を正当化したいものです。人の行動を決定する上で、「一貫性」は特に強力なパワーを持っています。

### 「一貫性」を拾いながらメモを取る

そこで、効果的なメモの取り方なのですが、ずばり「一貫性の法則」を作動させるためには「お客様の言葉」をそのままメモに取ることです。

営業力強化のコンサルティングで、私は営業の方の商談に同行させていただくことがあります。経験を積んだ営業の方の中には、自分の言葉でひとことにまとめて、キーワードだけをメモしている方もいらっしゃいますが、その方法では自分の意図・思惑が恣意的に入る可能性が高くなり危険なのです。商談の後、会社に戻って上司や先輩に助言を求めて話をするときにも、メモを見て、それが自分の意見か、お客様の意見なのかの判断もしにくくなります。

大切なのは、お客様の言葉をそのままメモに取りながら、提案書やクロージング（商談成約）の場面では、その言葉をそのまま使うことです。できれば、その日の商談内でその言葉を使ってお客様の反応を観察しておきましょう。

効果的な相槌の打ち方として「オウム返し」の話をさせていただきましたが、その上級テクニックとして、商談の鍵となるお客様には、すぐにその場で「オウム返し」を使うよりも、最後の最後に使う方が効果倍増となります。

おそらく、できる営業は無意識に「先ほど〇〇様が〇〇とおっしゃいましたが、まさにその通りでございまして、弊社の商品は……」または「〇〇様が先ほど〇〇とお感じになられたように、まさに……」というようなことを言っています。これがまさに「一貫性」の法則を作動させる魔法の言葉なのです。

無意識ではなく、明確な意図を持ってこのような言葉を発してください。そして、ぜひお客様の「そうなんです！」を引き出してください。



株式会社ピグマリオン  
代表取締役 柏 恵子

人材育成コンサルタント・研修講師  
明治大学専門職大学院  
グローバルビジネス研究科  
経営学修士(MBA)



水産系専門商社で16年間トップセールスの実績を持つ元商社ウーマン。その後、米国コンサルティング会社フランクリン・コヴィー社でシニアコンサルタントとして12年間で2000人以上の経営層、人事責任者と人材育成の仕事に携わる。2017年、株式会社ピグマリオンを設立。2017年、2018年と公社助成事業の営業支援プログラムで展示会出展企業向けセミナーを担当。WEBサイトでさらに詳しく解説中。  
<https://pygmalion-hrd.com/>

社長の  
座右の銘

『以和為貴(和をもって貴しとなす)』

武州工業株式会社 代表取締役 林 英夫

私の座右の銘は「以和為貴」(和をもって貴しとなす)です。実家に掛かっている古い額装の揮毫にある言葉です。語源は、最も古い憲法といわれる聖徳太子の「十七条憲法」の第一条の冒頭にある言葉で、1400年以上前の役人に「しっかりと規律を守って働くように!」と組織の規律を定めあげた憲法です。

「以和為貴 無忤為宗 人皆有黨 亦少違者 是以或不順君父 乍違于隣里 然上和下睦 諧於論事 則事理自通 何事不成」

私はこれを次のように解釈しています。

和というものを何よりも大切に、いさかいを起こさぬように心がけなさい。人は群れをつくりたがり、人格

者は少ない。だから君主や父親に従わず、隣人ともうまくいかない。しかし上の者が和やかで下の者も素直ならば、議論で対立することがあっても、おのずから道理に叶い調和する。そんな世の中になると何事も成就するものだ。

会社でもこのような心がけでさまざまなことに対処するように普段から心がけ、また結婚式の寄せ書きには必ずこの言葉を贈っています。

「十七条憲法」は今の時代にもそのまま通じる示唆に富んだ規則です。経営者として、読みくだして実践したいものです。

本コーナーは「社長の〇〇」と題して、企業経営を行ううえ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

公社では登録制による受発注紹介を行っています。  
本コーナーでは受注・発注など登録企業からの情報を発信しています。  
このコーナーへの掲載や掲載企業へのお問い合わせは事前登録が必要です。

受注情報

整理番号	業種	所在地区 資本金 従業員数	希望内容	得意分野	自己PR
1	プラスチック 圧縮成型業 (コンプレッション)	目黒区 1,000万円 1人	金型による圧縮成型(材質:熱硬化性、耐熱、耐圧の各種プラスチック、ベークライト等)	複雑な絶縁部品成型だけでなく、金属部品埋め込み成型(インサート成型)も得意としています。	精密部品のプラスチック圧縮成型に永く携わっています。培った経験を基に寸度等の技術は自信があります。少量からでも対応可能です。
2	プラスチック 製品製造業	豊島区 - 6人	樹脂製品の設計・試作、金型設計、クリーンルーム内での成型加工、パッケージングまで	EOG滅菌システム導入/医療機器製品/ディスプレイ製品	中国現地法人の工場を昨年設立。低コストで樹脂の筐体設計から試作、量産用金型設計、量産品納品まで、ご予算に応じた対応可能です。

お問い合わせ 取引振興課 TEL: 03-3251-7883 FAX: 03-3251-7888 Email: torihiki@tokyo-kosha.or.jp



～受発注取引のマッチングサイト～  
**ビジネスチャンス・ナビ2020**

チャンスナビ

で検索!



ARGUSとは…ギリシャ神話に登場する百の目を持つ巨人の名前で、死角の無い彼は怪物退治などで多くの手柄を上げたといわれています。また、その様から鋭い目で見張る人という意味もあります。公社はこのアーガスのように、変動激しい経済環境を注視し、将来を見通す目を持って都内中小企業に経営支援を提供していく決意から、ビジネス情報誌「アーガス」としています。

# Information

## 令和元年度東京都中小企業振興公社表彰式にて2名2社を表彰！

10月31日(木)、「東京都中小企業振興公社中小企業表彰」表彰式を開催しました。今年度で、4回目の表彰となります。「功労賞」2名と「奨励賞」2社を表彰いたしました。



右から  
公社理事長 保坂 政彦  
武州工業株式会社 代表取締役 林 英夫 氏  
フットマーク株式会社 取締役会長 磯部 成文 氏  
ソナス株式会社 代表取締役 大原 壮太郎 氏  
株式会社三山精工 取締役社長 深沢 洋史 氏  
公社専務理事 森 祐二郎  
公社常務理事 織田 好和

### 功労賞

公社の事業を長年にわたって利用し、公益性の高い活動や先駆的な活動等を行う中で、東京都の産業振興および地域経済の活性化に貢献した企業または個人を表彰する賞です。

#### 武州工業株式会社 代表取締役 林 英夫 氏

自動車用金属パイプ部品、板金、プレスなど行う金属加工業を営む。東京都生産性革新スクールにおける受講生派遣、実習先としての協力、IoT特別講義としての登壇や、創業から地元青梅での地域雇用を重視していることなど、地域への貢献をされている。



#### フットマーク株式会社 取締役会長 磯部 成文 氏

水泳用品、介護用品、健康インナー等の企画製造販売を行う企業の会長で、おしゃれで便利な介護ウェアを開発し、普及することや、学生、企業の職場見学、学生のインターンシップなどを通じた、地域経済の活性化に貢献されている。



### 奨励賞

優れた製品・技術・サービスや事業プランを持っており、今後さらに成長していくことで、都民生活の向上に大きく寄与することが期待できる中小企業を表彰する賞です。

#### ソナス株式会社 (代表取締役 大原 壮太郎 氏)

省電力無線通信技術の開発・販売業を営む。同社開発の「UNISONet (ユニゾネット)」は安定・省電力・高速・双方向低遅延・ロスレス・時刻同期・多数収容といったIoTに求められる各種要件を同時に満たす無線通信規格として、あらゆる分野への利用拡大が期待される。



#### 株式会社三山精工 (取締役社長 深沢 洋史 氏)

精密金属部品加工・ビク型打抜加工・組立調整および、除菌消臭器の製造・販売業を営む。自社製品「除菌消臭器～ジアフリー～」を開発し、製造・販売するため、創業50年を期して、新ブランド「モントロワ」を立ち上げ、今後さらなる成長が見込まれている。



お問い合わせ 企画課 TEL : 03-3251-7897

## 江戸から伝わる一筋の道 第63回 東京都伝統工芸品展

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。

開催日時 2020年1月9日(木)～1月13日(月)  
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



### 【主な企画内容】

お買上抽選会 期間中、税込10,000円お買い上げごとに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。  
製作体験コーナー 期間中、会場内インフォメーションコーナーにてお申し込みください。  
1日3回開催(11:30～、14:00～、16:30～)※体験内容は下記WEBサイトをご覧ください。  
トワイライトタイムサービス 期間中、最終日を除き18:00から20:00まで(金・土は20:30まで)時間限定で使用可能な200円割引クーポンを「タカシマヤアプリ-Takashimaya」にて配信します。※各工芸品において、税込2,000円以上お買い上げで使用可能です。

### お問い合わせ

東京都産業労働局 商工部経営支援課 TEL : 03-5320-4659  
東京都中小企業振興公社 城東支社 TEL : 03-5680-4631  
<https://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/1910/0008.html>



## 経営者のための営業力底上げ実践塾！ ～自社の営業リソースを『最大限』活用するために～

自社の『ウリ』『強み』をもっと引き出したい。自社の営業成果を上げたいが、どこから手をつけたらよいか…。ワークショップにより実際に手を動かし『体験』することで、営業に壁を感じている中小企業経営者の皆さまに『気づいて』頂きます。自社の強みを引き出し、営業リソースを最大限活用するために、絶対に押さえないコトは何か？ 個人演習を通じて体験しながら学んでいきます。  
営業力に不安を感じている中小企業経営者の皆さま、ぜひご参加ください！

開催日時 2020年1月24日(金)14:00～16:00  
開催会場 城南支社 東京都研修室(大田区南蒲田1-20-20)  
参加費 無料  
講師 山本 秀幸氏(株式会社社人援隊 隊長)  
募集対象 都内中小企業者  
募集数 80名  
申込締切 2020年1月17日(金)  
申込方法 下記WEBページよりお申し込みください。

【ワークショップの主な内容】

- ・経営者に必要な営業マネジメント
- ・自社の強み、弱み分析(演習)
- ・BANT情報
- ・既存顧客の分析(演習)
- ・ソリューション営業
- ・ソーシャルスタイル(演習)

ほか

### お問い合わせ・お申し込み

城南支社  
TEL : 03-3733-6284 FAX : 03-3735-3758  
<https://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/1911/0008.html>



# Information

## 第4回「ビジネスマッチング in 東京」“受注側参加企業”を募集します！

商談会参加予定の発注企業の「発注案件情報」が公社WEBSITEに掲載されています。該当する技術や製品をお持ちの企業の方は、新規取引先開拓のきっかけづくりや、新たなパートナーづくりに、ぜひご参加ください。

開催日時	2020年3月4日(水) 13:00~17:00	募集対象	東京都内に事業所がある中小企業さま
開催会場	東京都立産業貿易センター台東館 6階展示室(台東区花川戸2-6-5) *台東区民会館と同じ建物です <a href="https://www.sanbo.metro.tokyo.jp/taito/access/">https://www.sanbo.metro.tokyo.jp/taito/access/</a>	商談方法	事前に商談スケジュールを組み合わせた発注企業と受注企業による個別面談形式(1商談20分を予定)
参加費	無料	申込方法	下記WEBページで詳細をご確認のうえ、専用申込フォームからお申し込みください。
募集数	受注企業90社程度 ※募集数に達し次第締め切りとさせていただきます。	申込締切	2020年1月24日(金) 17:00まで

お問い合わせ・お申し込み  
取引振興課  
TEL : 03-3251-7883 Email : [bm@tokyo-kosha.or.jp](mailto:bm@tokyo-kosha.or.jp)  
<https://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/matching2019/index7.html>



## 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22日(水)	メンタルヘルス推進リーダー養成講座(まとめ) 【初級:メンタルヘルス対策初心者向け】	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
	1月22日(水) 1月23日(木) (2日間)	ISO9001:2015内部監査員養成講座	各10:00~17:00	秋葉原庁舎 3階第1会議室 (千代田区)	15,000円	企業人材
	1月27日(月)	メンタルヘルス推進リーダー養成講座(まとめ) 【中級:メンタルヘルス対策の推進実績がある方向け】	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	注目1 2月25日(火)	人材戦略セミナー④ 経営環境の変化に対応する人材戦略 — 外国人材が活躍する企業の戦略的 取り組み —	13:30~17:45	東京都立中央・城北 職業能力開発センター (文京区)	無料	企業人材
	注目2 2月28日(金)	第4回東京都デザイン導入支援セミナー 脱下請け! 顧客志向の「ビジネスデザイン」 で中小企業は変わる!	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



企業人材 企業人材支援課

経営戦略 経営戦略課

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

検索

ピックアップセミナー  
注目1

## 人材戦略セミナー④(全4回シリーズ)・ハンドブックセミナー

[中央・城北職業能力開発連絡協議会協力]

### 経営環境の変化に対応する人材戦略

—外国人材が活躍する企業の戦略的取り組み—



人材不足が深刻化するなか、年齢・性別・国籍、働き方に対する価値観等さまざまな面で、これまでと同様の人材だけで経営することは難しくなると予想されます。

人材の多様化に取り組み、外国人材が正社員として事業拡大や新規事業を担っている企業に、その経緯や取り組み、成果などをお話いただくとともに、外国人材活用に資する公的支援もご案内します。

開催日時 2020年2月25日(火)13:30~17:45(受付開始13:00)

開催会場 東京都立中央・城北職業能力開発センター 4F  
多目的実習室(文京区後楽1-9-5)

参加費 無料

定員 40名

申込方法 下記WEBサイトよりお申し込みください。

■セミナー内容

第1部

(13:30~16:30)

講師

「経営環境の変化に対応する人材戦略

—外国人材が活躍する企業の戦略的取り組み—」

河政工業株式会社

代表取締役社長 中瀬 勲氏

株式会社フジタ医科器械

代表取締役社長 前多 宏信氏

「外国人材活用に資する公的支援のご案内」

東京都 産業労働局 雇用就業部 就業推進課

経済産業省 貿易経済協力局 技術・人材協力課



河政工業株式会社  
代表取締役社長 中瀬 勲氏



株式会社フジタ医科器械  
代表取締役社長 前多宏信氏

第2部

(16:30~17:30)

講師

「ハンドブックセミナー」

(公財)東京都中小企業振興公社 人材ナビゲータ 谷 進二

第3部

(17:30~17:45)

「東京都立中央・城北職業能力開発センター

事業説明、施設見学会」

お問い合わせ・お申し込み

企業人材支援課 人材支援係

TEL : 03-3251-7904

<https://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/1910/0010.html>



ピックアップセミナー  
注目2

## 第4回東京都デザイン導入支援セミナー

脱下請け! 顧客志向の「ビジネスデザイン」で中小企業は変わる!

「フラッグシップ」という独自の概念を用いたビジネスデザインの手法を学ぶとともに、単なるものづくりではなく、新たな社会的価値を創出するためのプロセスを解説します。

開催日時 2020年2月28日(金)13:30~15:30

開催会場 秋葉原庁舎3階  
第1会議室(千代田区神田佐久間町1-9)

受講料 無料

講師名 今井 裕平氏(株式会社kenma 代表取締役/ビジネスデザイナー)

募集数 50名(先着順・要事前申込)

申込方法 「申込フォーム」または「FAX」で受け付けております。



今井 裕平氏

お問い合わせ・お申し込み

経営戦略課

TEL : 03-5822-7250 FAX : 03-5822-7235

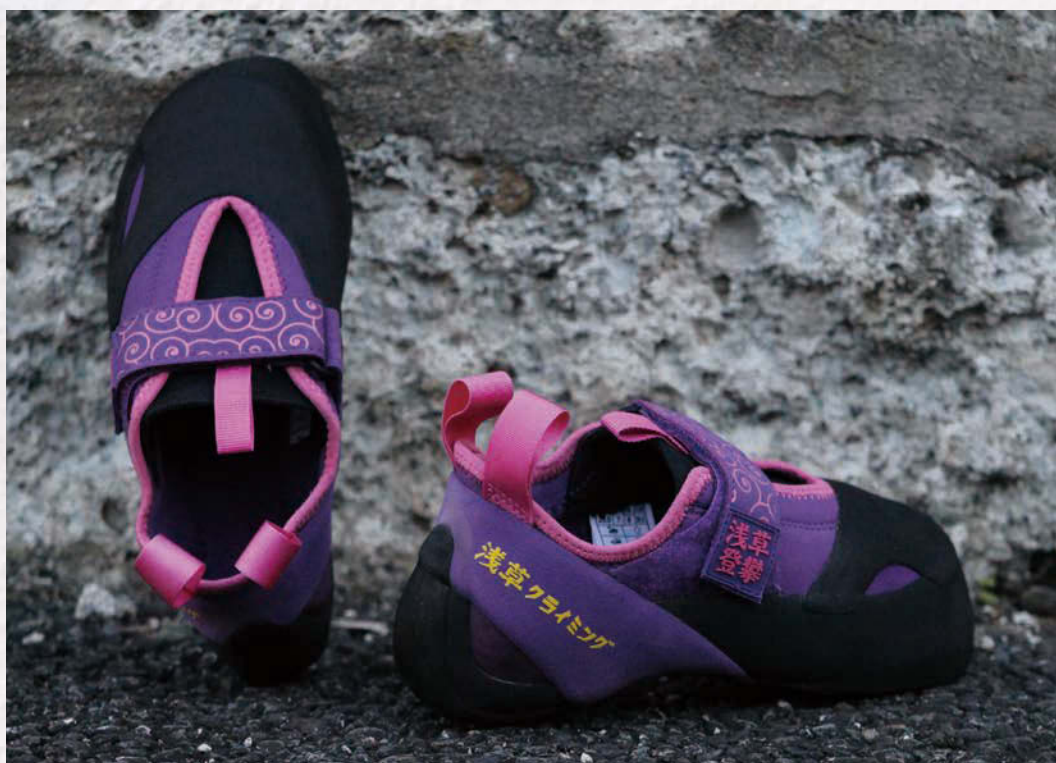
<https://www.tokyo-kosha.or.jp/topics/1910/0004.html>





商品ジャーナリスト・北村 森

## 「なぜそうになっていない？」に斬り込む



クライミングの競技人口は国内に60万人いるそうです。国際大会で上位に食い込む選手も輩出しています。それなのに……。「日本発のクライミングシューズって、30年ほど前に一度登場してすぐ終売になったきり、開発が途絶えていたんです」

靴の業界に長らく携わり、2016年に脱サラして起業に踏み切った社長はそういます。だから、自らつくった。きっかけは、ごくシンプルなおところにあったのですね。

日本人と外国の人とは足の形状が違いますから、競技用のシューズに国内発のものがあってしかるべきところが、です。

「トップクライマーは、私たちのシューズを履いてくれない」

なぜか。スポンサー契約の問題があるからです。いくら日本人の足に合うといっても、新興勢力がそこに入る余地がない。

すべて諦めるしかないのか。ここからが面白いんです。

「だったら、トップクライマーではなく、“明日のトップクライマー”

に照準を合わせればいい、と考えを改めました」

子供たちが好んで選んでくれそうな鮮やかなデザインにし、さらには小学生が参加するボルダリング大会に協賛もした。

つまり、同社自身が市場をつくりあげるといってもあります。この手がダメなら次の手を、というところがいい。

今や業界筋からは「よく売れているね」といわれるそうです。

TSURUGI (ツルギ)  
販売価格1万7000円 (税別)  
「日本発」を掲げた  
クライミングシューズ  
株式会社bloom of beauty  
<https://asakusa-climbing.com/>

