

 事業化チャレンジ道場
(ものづくりイノベーション企業創出道場)

実践!

市場を切り拓く

事業化チャレンジ道場 事例集



Featured companies

国際ディスプレイ工業株式会社

SOLAR ORNITHOPTER

株式会社ラヤマパック

V.former

列真株式会社

LODAS™ - C18

株式会社ムーテック35

THE BLOSSO



公益財団法人 東京都中小企業振興公社

事業化チャレ

下請体質を変えたい!

独自の強みを生かした提案がしたい!

自社で価格をコントロールしたい!

新たな事業領域にチャレンジしたい!

製品開発の進め方がわからない!

このような
悩みをお持ちの
都内中小企業の
皆様へ

道場プログラム

1年目 売れる製品開発道場

プロダクトデザインの製品開発の手法を取り入れたカリキュラムで、新製品開発のプロセスを学びます。

ここでは「作り手目線」ではなく、「ユーザー目線」で開発を進めます。毎回の講座では宿題が必ず出ます。自社分析、市場分析、開発テーマ設定、…と多種多様の宿題を繰り返し、考えを深めながらやりとげていく地道な作業により、開発スキルの「体得」を目指します。

徹底したユーザー目線で
開発スキルを身につける!

2年目 事業化実践道場

各企業ごとのプロジェクトとして、個別訪問を中心に支援します。「売れる製品開発道場」で定めた製品コンセプト及び原理モデルをもとに、各企業の経営状況、戦略、ビジョンなどを踏まえて、製品化に向けてブラッシュアップを図り、販路開拓までのプロセスを実践的に進めていきます。

開発製品(原理モデル)を
ビジネスとして成立させる
力を身につける!

ンジ道場とは

事業化チャレンジ道場は新製品の開発を通じて新規事業の立ち上げを目指す事業です。新製品の企画から販路開拓までのプロセスを「体系的」かつ「実践的」に習得し、企業の新たな成長・発展に向けた新規事業の創出にチャレンジしていただきます。

自ら成長・挑戦・自走できる企業になることを目指すプログラム。それが「事業化チャレンジ道場」です。

参加企業は各々、自社の目指すビジョンやステップアップを目的に道場に参加します。

道場に入った目的や進捗もそれぞれの企業に応じ千差万別です。

本事例集では、過去の本事業参加企業様4社の事例を掲載しています。

本事業での取組みだけでなく修了後の展開も含め、地道に各プロセスを踏んでいく様子をご覧いただき、参考にしてください。

連続講座+個別支援

- 心** 外部・内部環境分析による開発テーマの発見
- 技** 製品コンセプトの決定
- 体** 原理モデル製作

● 講義⇒演習(集合形式)⇒宿題⇒発表⇒師範※からの講評を繰り返すことで開発スキルを体得 〈14回予定〉

● 別途個別支援を実施 〈4回予定〉

● 師範による講座や宿題の適宜アドバイス、デザイン・インストラクター※による試作サポート

※師範:講義、演習、宿題への講評や個別支援を通じて全体のサポートをする講師。例年8名程度(プロダクトデザイナー・中小企業診断士)。

※デザイン・インストラクター:「体」フェーズから原理モデル製作をサポートするプロダクトデザイナー。各企業ごとに1名の担当制。

各社ごとのプロジェクト

- 事業化計画の策定
- 製品化・量産化
- 営業・販路開拓

● 講義⇒演習をとおして事業化スキルを体得 〈5回予定〉

● 担当のプロジェクトマネージャー※による個別支援を実施〈月に1回程度〉

● 事業化チャレンジ道場のブースにて、展示会に共同出展

※プロジェクトマネージャー:講義、演習、個別支援を通じて全体のサポートをする中小企業診断士。各企業ごとに1名の担当制。

国際ディスプレイ工業株式会社



代表取締役 渡邊 直子 氏

代表者	代表取締役 渡邊 直子
所在地	東京都文京区向丘2-15-5
電話番号	03-3828-2286
資本金	9,900万円
従業員数	10名
創業	1950年
事業内容	ムービングディスプレイ・ メカデザイン設計製造販売、 各種ディスプレイモーター・ ソーラートイの製造販売
HP	https://www.kokusai-dsp.co.jp



事業化チャレンジ道場参加の理由

「事業化チャレンジ道場に、通わせてくれませんか。」

2010年の3月、国際ディスプレイ工業株式会社(以下「当社」という。)で製品の企画開発を担当していた竹内裕之氏(以下「竹内氏」という。)は、当時入社4年目。事業の幅をもっと広げたいと思い、上司で企画開発部部长だった渡邊直子氏(現社長/以下「渡邊社長」という。)にかけあつた。渡邊社長は、いったん迷ったものの、「竹内はアイデアマン。業務のスキマ時間にちょっとしたおもちゃを手遊びでさっと作っていました。その発想力を活かして事業化チャレンジ道場で学べば、自社ブランド開発の手掛かりがつかめるかも」と考え、参加できるよう上層部へかけあつた。

当社の創業は戦後間もない1950年。戦艦の電動模型を製造する会社として、兄弟3人でスタート。当時から、「経営戦略は意識しておらず、感覚的に良いと思ったものを作る体制だった」というが、電池式のスイングモーターの開発によって、店頭POPディスプレイの制作依頼が多数舞い込んできたこともあり、

SOLAR ORNITHOPTER (enn)



ソーラー機構により静かにユーモラスに動く オーナメント「SOLAR ORNITHOPTER (enn)」

魚のような動きではばたき、柔らかな曲線をもつ円形を基調としたenn。そこから生まれる動きをより一層感じてもらえるよう、金属部品を多く使った無機質でシンプルなデザインに仕上がっています。

仕様：
サイズ：W160 × D50 × H150 mm
材質：ステンレス、真鍮、
ポリカーボネート
生産国：日本



ブランドHP：<https://kokusaidsp.jp>

業績は悪くはなかった。だが、収益にむらがあるOEM案件頼みではいられないと、室内光で動く「ソーラームーバー」を開発し、特許を取得。この機構を使った「ソーラー招き猫」は、全国の宝くじ売り場に置かれるなど好調な売れ行きとなり経営に安定をもたらした。当社は、この「ソーラートイ」事業に大いに支えられたが、機構の特許が切れ、市場に類似製品が流通し始めたことにより、再び次の一手を打つ必要性に迫られていた。

事業化チャレンジ道場での歩み

そこで、2010年度に社長だった伊藤恒夫氏(現相談役／以下「伊藤相談役」という。)と企画開発部の竹内氏、営業部1名の計3名で事業化チャレンジ道場へ参加。1年目の売れる製品開発道場で、SWOT分析、3C分析、STPマップ、ペルソナ設定など体系的な開発手法に刺激を受けながら、一度は社内でポツになった「SOLAR ORNITHOPTER (ソーラーオーニソプター)」の企画を、製品開発テーマとして設定した。「どうすれば事業として成立するのか、やったことのない課題に、三者

三様にああでもないこうでもない必死に取り組んでいました。」(竹内氏)。



細心の注意を払い製品を仕上げる



企画をリードしてきた竹内氏

1年目の売れる製品開発道場を無事修了し、2年目の事業化実践道場への参加を検討している最中の2011年3月に東日本大震災が発生。収益の柱であったOEM事業での受注が激減し、新事業開発にも暗雲が立ち込めた。だが、ちょうどそのタイミングで公社の育英資金に採択され、予算面での見通しがついたため製品開発を継続できることになり、事業化実践道場ではデザインの改良や素材の選定、販売戦略などを徐々に固めていった。

2011年の大阪のギフトショーでは、「ソーラーオーニソプター」の試作品を初めて公開、予想以上の反響があり手ごたえを感じていた矢先、予想もしていなかった壁にぶつかる。

「事業化チャレンジ道場での進捗について社内共有していたつもりが、企画部以外の社員には自分事として受け取ってもらえていなかったのです。『本当にやるの?』『勉強しに通っただけか?』という意見が多く、改めて社内全員に新規事業を理解してもらうための説得が必要でした。」(渡邊社長)

また、販路開拓にも頭を悩ませた。これまではOEMで持ち込みの相談ばかりで、新たな販路開拓をする営業経験がなかった。事業化実践道場のプロジェクトマネージャーから「製品の良さを理解してくれそうな店を開拓してはどうか」という提案を受け、美術館のミュージアムショップを中心に足を運んだ。「まずは、リニューアルしたての東京都美術館からスタート。1人5件は回ると決めて行きました。大阪のギフトショーでお声がけいただいた東急ハンズさんでは、サイエンスコーナーにも置いていただきました。評判が良いと聞いたときは嬉しく、次の営業活動にも熱が入りました。」(伊藤相談役)

一つ一つ課題をクリアしていくことによって、その成功体験が自信を生み、社内の雰囲気やベクトルが揃っていった。

事業化チャレンジ道場修了以降の動向

「ソーラーオーニソプター」が徐々に市場で評価され、売上が安定してきた2016年、今度は自社ブランド第2弾となる「amaoto (アマオト)」を発表する。「風鈴のように音がでるものはどうか」という役員のアートを元に、竹内氏の「揺れる草のような振り子の

動き」という発想を加えた製品だ。ここで注目したいのは、「ソーラーオーニソプター」の企画時に考えていた「動きにより魅了する高級雑貨」という基本コンセプトは変えずに、材質や動きを変化させたワンランク上の商品になっていることだ。自社ブランドの確立には、商品コンセプトの一貫性、事業の継続性が重要だと事業化チャレンジ道場で学んだからだった。

一方、開発を進めるにあたっては前回の反省を踏まえ、企画会議で社内合意を十分得たうえで決定し、営業部を交えて材料の仕入れ先の調査や販売のための分析も行った。社内プレゼンテーションの場では、営業から製品化を前提とした積極的な意見が飛び交い、第1弾ではあえて低めに設定していた価格も、品質に見合った価格に引き上げた。「むしろ高くてもいいからと営業側に言われました。第1弾で購入してくださったお客様から『これじゃ安すぎるよ』とのお言葉をいただいたこともあり、技術力に自信をもって打ち出しました。」(伊藤相談役)

この第2弾を2017年に発売し、このまま順調に進むようにみえた新規事業だが、今度は2019年末から流行した新型コロナウイルス感染症が、会社の業績に大きな打撃を与えた。既存事業の落ち込みが激しく、売上が大きく減少しているこの時期に渡邊社長が代表取締役役に就任、一方で竹内氏は時計の機構が重力によって落ちてくるイメージで第3弾(oscilloglass・オシログラス)を構想中だった。どうにか資金を得ようと模索する中で、東京都の「クラウドファンディング活用助成金」の存在を知り、2021年に「Makuake (マクアケ)」に掲載した「オシログラス」は、大々的な宣伝をする前にサポーターが付き目標金額を難なくクリア。開発を進める中で「無機質な機構に柔らかな木を組み合わせたデザインは、30代のおしゃれ好きな男性にも訴えるのではないかと。ターゲット層が広がるはず」と(竹内氏)との目論見どおり、従来よりも若い年齢層からの購入が目立ち、店舗を介さずダイレクトなアプローチにも成功した。

「これまでと同様に、対局に位置するような言葉のコンセプトで選べるようにしており、今回は『宵(Yoi)』と『明け(Ake)』なんです。夜と朝の境目で、ちょっと時間を楽しもうっていうようなことなんですけど。」(竹内氏)



ブランド第2弾 amaoto KOKU



ブランド第3弾 oscillglass Yoi

消費者目線の遊び心を忘れない姿勢と開発者としての粘り強い志が成功の要因に見えるが、たびたび続くビジネス環境の大きなうねりの中にあっても、何とか新規事業を守り育ててきた経営のかじ取りがベースにあったからだろう。この自社ブランドによる新規事業は、2023年度に全社売り上げの2割を占め、2024年度以降は海外での本格的な販売にもチャレンジする意向だ。

事業化チャレンジ道場での学び

事業化チャレンジ道場への参加について、「会社としての視野が広がり、背中を押してもらえた」（渡邊社長）、「共通認識を持てるような可視化した資料づくりが学べ、社内で前向きに話ができるようになった」（竹内氏）、「まさしく土台の共有。製品や販売に対しての解釈の違いもなくなり、皆が同じ方向を向けるようになった」（伊藤相談役）と評価するが、3人とも、「外部からのサポートが十分でも、結局がんばるのは自分たち自身なのだ」という意識があってこそ新たな道は拓ける」と感じたと言う。

「経営者の役割としては、現状を変えようと立ち上がった発案者を1人にしないことも大切。一般的に、新規事業は社内で軌轢や問題が生じます。そこで、間に立つ自分が矢面に立ち、変化を推し進めるための調整役を担う必要性がありました。」（渡邊社長）

これまで、新製品の開発には4～5年かかっているが、新規事業をやめるという発想になったことはない。「社員はみな“流行りのものを模倣して簡単に作り上げるのは性に合わない”という職人気質だし、新規事業が大変だと思うよりも、いつも『ここからだ！』』と思って挑戦するほうが面白い。私は、新たなプロデューサーになったような気持ちで取り組んでいます。」（渡邊社長）

事業化チャレンジ道場での学びをさらに発展させ、今後の事業の多角的な展開に期待したい。

プロジェクトマネージャーコメント

当社は、「売れる製品開発道場」の初期の段階から製品開発テーマを「ソーラーオーニソプター」に設定し、コア技術であるソーラームーバーを活かして世の中になく新製品を構想していました。「動きを魅せること」で大人の男性向けに“ダ・ヴィンチの夢”と“人類のロマン”を感じさせるものをイメージしていました。この製品イメージを「売れる製品開発道場」のカリキュラムに沿って製品コンセプトに落とし込み、原理モデル試作と最終プレゼンテーションを経て2010年12月に「売れる製品開発道場」を修了しました。

そして2011年4月からの「事業化実践道場」への参加を目指していた同年3月に、東日本大震災が起こってしまいました。当社の既存事業はOEM事業としての「ソーラートイ」と「動くPOP」であり、特に『招き猫』シリーズは北関東から東北地方にかけて神社仏閣などの土産物、縁起物として販売されていました。東日本大震災は当社の経営に大きなダメージを与えましたが、この苦境の中で当時公社が実施していた中小企業向け「育英資金」の採択を契機に「ソーラーオーニソプター」による新規事業（自社製品によるBtoCビジネスで

もう一つの柱事業を立ち上げる）にチャレンジしました。

パッケージにもこだわった「ソーラーオーニソプター」が東京都美術館のミュージアムショップのレジ横に陳列された時の感動は、今でも鮮明に覚えています。

開発担当者の竹内氏は、当初から「KOKUSAI DSP.」ブランドを立ち上げることを「ソーラーオーニソプター」開発の目標にしていました。この熱意と取組みの継続性が、第2弾「アマオト」、第3弾「オシログラス」へと繋がり、正に当社の柱事業に育っています。

発売から10年を経過した現在でもなお、第1弾の「ソーラーオーニソプター」は常に一定の売上を確保しており、正にロングテール製品となっています。この状況の中で、第2弾、第3弾の新製品が「KOKUSAI DSP.」ブランドとして展開されることで、骨太な柱事業として育ってきました。このように、当社は“事業化チャレンジ道場修了後の自立・自走できる企業を目指す”という事業の趣旨・目的を体現した優等生と言えます。当社の今後の展開に、更なる期待が寄せられます。

プロジェクトマネージャー 中沢 節

株式会社ラヤマパック



代表取締役社長 羅山 能弘 氏

代表者	代表取締役社長 羅山 能弘
所在地	東京都葛飾区東立石1-7-5
電話番号	03-3695-6011
資本金	1,000万円
従業員数	104名(グループ連結)
創業	1962年
事業内容	プラスチック成形、 機械製造、試作・開発支援
HP	https://rayama.co.jp/



事業化チャレンジ道場参加の理由

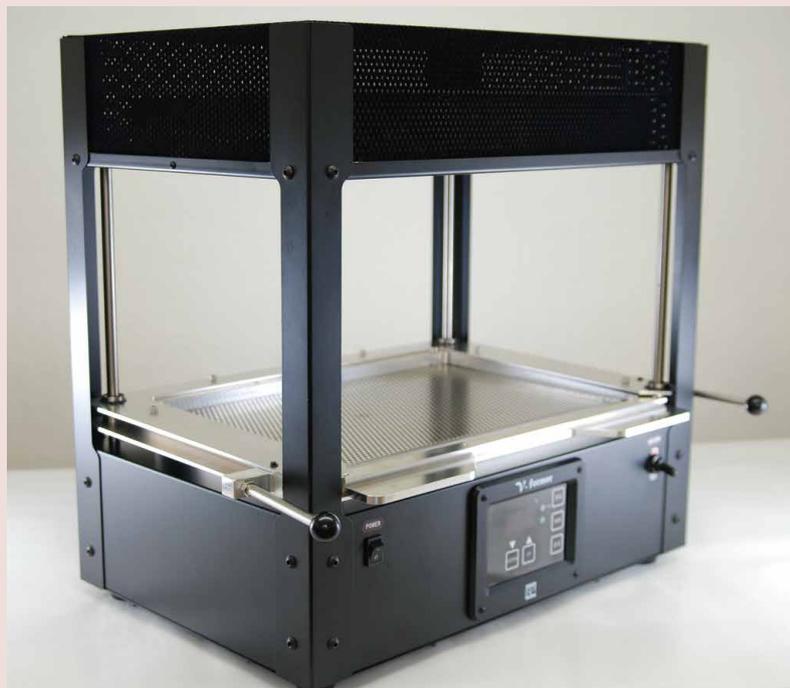
株式会社ラヤマパック(以下「当社」という。)は、プラスチック製パッケージや金型の設計・製造を手がけるメーカー。2011年に中国工場を開設したが、代表取締役社長の羅山能弘氏(以下「羅山社長」という。)はこのとき、大きな衝撃を受けたという。

「中国市場は、巨大で活気にあふれていました。現場でその様子を目の当たりにして、当社のような日本の町工場では、規模や資本力の面でとても勝ち目がないと実感したのです。では、私たちがアジアの企業と戦うためにはどうすれば良いのか。自問自答を繰り返して出た結論が、『自社にしかできないものづくりをする』というものでした。」(羅山社長)

しかし、当時の当社には、ゼロから自社製品を作った経験が皆無。どう行動すればいいのか思い悩んでいた時、羅山社長は公社から毎月発行される広報情報誌で事業化チャレンジ道場の告知を見つけた。

「世界で勝負できる自社製品を作るため、例えば、経営コンサルタントの知恵を借りるなどの方法があったのかもかもしれません。

V.former



仕様

電 源	100V (50-60Hz)	
消費電力	1100W	
設定温度	70-200度	
本体重量	14.0kg	
サイズ(全体)	幅	513mm
	奥行き	376mm
	厚さ	467mm
成形範囲	325×218mm	
使用可能シート厚	~0.8tmm	

簡単・安全・コンパクトな立体3D製作機「V.former」

真空成形加工技術により、3DCADがなくても簡単に型などが自作できる

- パラバラになりがちな小さな部品などを梱包
- 手作りのお菓子や小物を梱包
- 美術品や大切なフィギュアを保護するために梱包



製品HP：<http://vformer.com>

しかし、知識がない状態で指導を受けても、適切な判断はできませんし、将来にもつながらないと考えました。そこで、事業化チャレンジ道場に参加して、ものづくりの基礎から自ら学ぶことにしたのです。」(羅山社長)

事業化チャレンジ道場での歩み

羅山社長は2名のメンバーとともに事業化チャレンジ道場へ参加。多忙な社長業との掛け持ちは決して簡単ではなかった

が、学ぶことは全く苦にならなかった。「新しい知識や考え方を学ぶことは、新鮮でとても楽しかったですね。事業化チャレンジ道場での学びが会社の未来につながっているという実感もありました。また、豊富なプロダクトデザインの経験を持つ師範(講師)とのやりとりも刺激的でした。講座、演習が終わると、いつも師範を引き留めて質問をさせていただきました。」(羅山社長)

最初に企画したのは、自社の得意分野であるプラスチック加工技術を活かした介護用品。だが、師範(講師)からは全く評価されなかった。なかなかアイデアが出ない中で突破口になった



プラスチックを熱で加熱し成形



簡単に工具の整理用のシートが作れる



「具現化工場」内の様子

のは、メンバーの1名がぼつりとこぼした「普通の人が真空成形でモノを作れたらどうでしょうね。」という一言だった。「お菓子屋さんがオリジナルクッキーの型を作ったり、文房具屋さんがかわいいパッケージを自作できたりしたら楽しいですよ。そこで皆が一斉に『面白いね!』と盛り上がりました。ただし、当社にはプラスチックの加工技術はありましたが、加工機械を作ったことなど一度もありませんでした。そこで頼れる存在だったのが、2年目の事業化実践道場での支援でしたね。その道のプロから技術指導を受けたことで、機械の製造経験がなかった私たちでも製品を完成することができたのです。」(羅山社長)

試行錯誤を繰り返した後、当社はプラスチックシートを真空成形して好きな形に加工できる卓上真空成形機「V.former」の試作機を完成。2014年10月の展示会に出展した。特徴は、家庭用100V電源で動き、卓上に乗るほど小型なこと。そして、小規模事業者や個人でも購入できるほどの手頃な価格(発売価格は約30万円)だった。

展示会での反響は、予想をはるかに上回るほどの大きさだった。ブースの周りには多くの人が詰めかけ、中には、実機を間近で見られない人が出たほどだった。この結果に何より驚いたのが、事業化チャレンジ道場に参加していなかったメンバーたちだった。

「展示会を手伝ったメンバーは、自社の製品に関心を持つ人がこんなにいるのかと目を疑っていました。さらに、展示会後もたくさんの企業・団体から問合せが押し寄せたのです。翌日から、メンバーの目の色が変わりました。そして、メンバー全員で自社製品に取り組む雰囲気が生まれたのです。」(羅山社長)

事業化チャレンジ道場修了以降の動向

「V.former」を世に出した2015年以降、当社は2つの方向で会社の舵を切る。

1つは、『具現化工場』。本社のすぐ近くに設置し、法人・個人に限らず、何かを生み出したいと思う人々が集い、「V.former」やプラスチック成形関連機器を使って、様々なアイデアを「具現

化」してもらおうという狙いだ。当社が事業化チャレンジ道場で培ったものづくりのノウハウやマーケットインの考え方を、広く社会的にオープンにしつつビジネスを共に進めていこう、という考え方が底辺にある。

もう一つ。2015年に羅山社長がとった行動がユニークだ。東京理科大学大学院でMOT(技術経営)を習得することを決めたのだ。

「今までは、お客様から言われたものを作れば良かったんです、言われた数を。いわば仕事を取ってくる力と仕事をこなす力があればよかったです。だけど、V.formerを作ってわかったのは、売る力がないんですよ。つまりマーケティングのマの字も知らなかった。」(羅山社長)

2年間社長をしながら大学院で学ぶという濃密な時間を経て、2017年に大学院を卒業して以降は、ラヤマパックは金型や射出成形、ブロー成形を得意とする会社のM&Aを加速するという動きに出る。大学院ではマーケティングだけでなく、会社経営を新たな『視座』から学ぶこととなり、「プラスチックに関するワンストップ対応を実現する」として、技術・品質・営業面の強化を図るとともに、2023年5月にはグループ5社をホールディングス化し、羅山社長が迅速な経営判断を行える体制とした。

その背景について、羅山社長は「捨てられるプラスチックを加工していることに対する危機感があります。海外ではLCA(ライフサイクルアセスメント)の研究が積極的に進められていて、ど



「V.former」を活用した真空成形アート

の素材、どのような形態がいちばん環境負荷が少ないのか、鉱物の採掘からリサイクル・リユースまで、多方面から取り組んでいます。またプラスチック包装には清潔感や安心感などしっかりとした役割があるにも関わらず、日本ではまだきちんとした評価がされていない。その結果、市場がシュリンクし、会社がシュリンクしていくことに対しては「抗うつもり」と続ける。

その足がかりとなり得るのが、プラスチック成形分野におけるワンストップ対応の体制づくりであり、一方で当社の広告塔としての役割を担ってきた「V.former」のさらなる深耕だ。

「V.former」は販売開始から約10年たち、従来の工場向けから小規模事業者や個人事業者向け市場の開拓を経て、ユーザーが先導する形で新たな市場が形成されるという展開をみせている。最近では簡易な試作用途としてクリエイターが集うコワーキングスペースに置かれたり、有名パティシエの創作にも利用されるなど、その用途が最初に企画して皆が盛り上がった通りの拡がりをみせているなか、2024年10月東京ミッドタウンで、若手クリエイターたちが、「V.former」を活用した真空成形アート作品を展示すると知ったときは、「これだ、これ！こういうのをやってもらいたくて、この機械を作ったんだよ」と羅山社長は唸った。

「僕が市場を作ることはできない。でも、真空成形ってやはり可能性がある。いま市場はシュリンク（縮小）していつているけれど、もっと簡単に、誰もが使えるようにすれば、誰かが新しい市場を作ってくれる。そうすることで真空成形機業界自体も活性化され、生き延びていけると思っています。」（羅山社長）

コロナ禍で中断していた海外、特に北米市場の開拓は、今

後積極的に行っていく方針だという。

「V.former」の市場への拡がりは、当社の名前を世に知らしめただけでなく、真空成形業界全体の活性化をも視野に入れている。

事業化チャレンジ道場での学び

事業化チャレンジ道場の教で最も有益だったのは、「本業以外の分野に飛び出す」ための考え方・ノウハウだったと羅山社長は振り返る。

「経営者の中には、現在の業種・業態を守らなければならないと考えている方がいます。でも、先代から受け継いだ業種・業態にこだわる必要はないのです。当社が未知の『機械づくり』に挑戦したように、本業に隣り合った分野ではなく一歩離れたところに飛び出す。その大事さに気づかされたきっかけの1つが、事業化チャレンジ道場でした。」（羅山社長）

「石橋を叩いて渡るという言葉がありますが、多くの方が渡らない理由を探してしまいます。向こう岸に行きたいと思っているからこそ、叩き始めるはずです。危なかった、渡らなくて良かった、で終わるのではなくて、違う道を探したり、浅瀬を探したり、あるいはイカダを作ってでも渡る。向こう岸から見える景色は、こちら側には見えません。」（羅山社長）

社長就任当初の中国進出で挫折感を味わい、しかし諦めず挑戦を続け、新規事業を立ち上げ、ワンストップ対応のホールディングス体制を築くまでに至ったその言葉が響く。

プロジェクトマネージャーコメント

グローバル化の波にやや遅れて参入した当社は、中国進出で挫折感を味わいました。海外進出がダメなら国内で会社を発展させるしかない。そのためには「自社にしかできないものづくりをする」ことが必須だと考え、「ものづくりの基礎から学ぶ」ことをテーマとして事業化チャレンジ道場に参加しました。このように、参加時に明確な目的をもっていたことが当社の第1の特徴です。

しかし、目的は明確だったものの具体的な製品開発テーマの設定にはかなり苦労しました。そんな中で、参加メンバーの女性が「いっそのこと、誰でも簡単に真空成形でものづくりができる機械をつくったら楽しいですね」の一言が、当社のその後の展開を大きく変えることになりました。「売れる製品開発道場」で「卓上型真空成形機」の製品コンセプトを固めて製品イメージを具体化し、モックアップモデルを作製して「事業化実践道場」に参加しました。

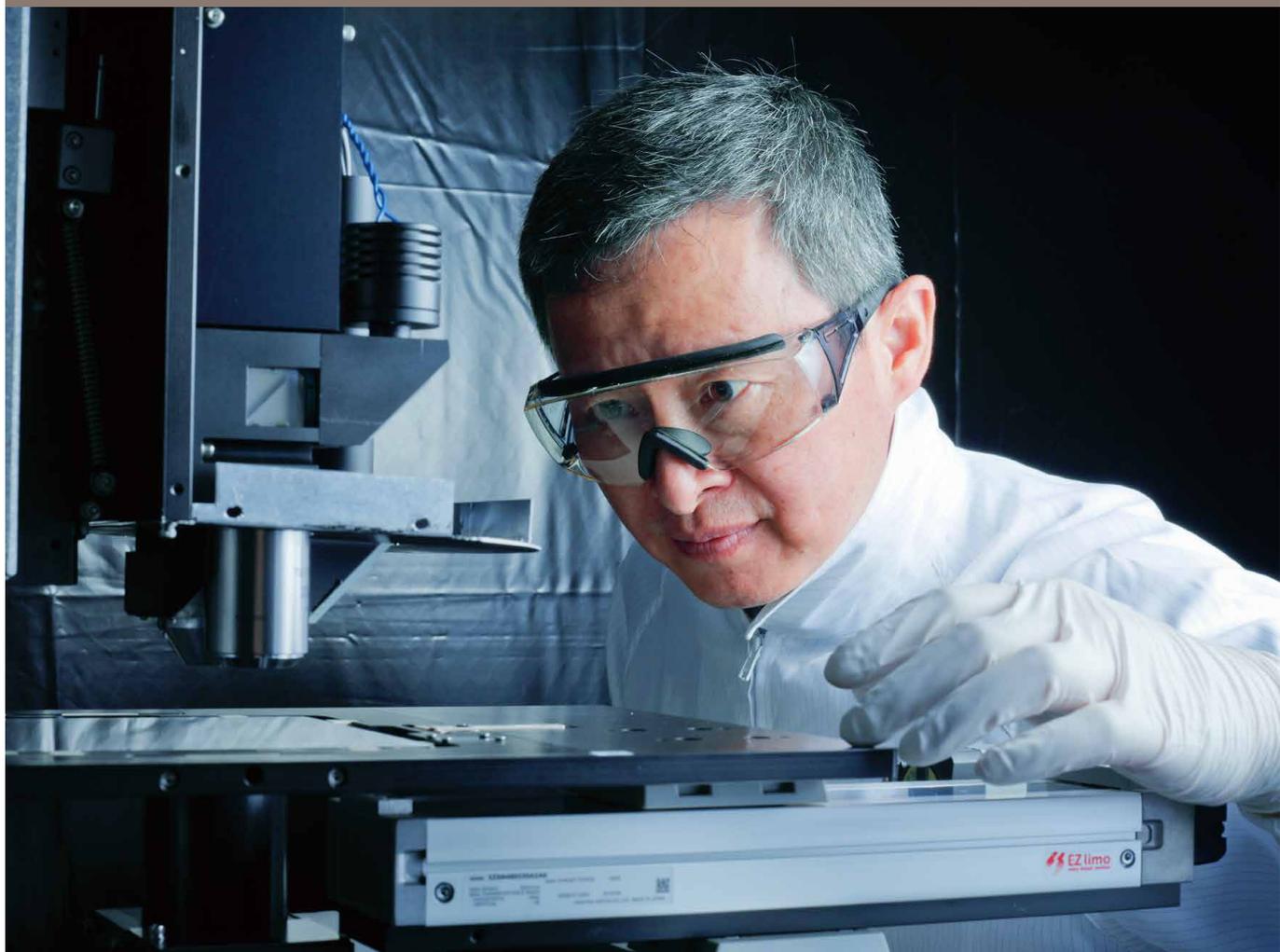
しかし、当社は当時真空成形専門企業であり、機械設計やエレクトロニクスに精通した社員は一人もいませんでした。したがって「事業化実践道場」での試作品づくりは、社

内にあった壊れたキャビネットを切り抜いて箱を造り、安物の掃除機の吸引機を使っの原理モデル試作づくりから始まりました。その後も初めてのものづくりに真剣に取り組む、試行錯誤しながらブラッシュアップを繰り返して卓上型真空成形機「V.former」を完成させました。このように、自社の現状打開へ向けて、新たな顧客獲得を果たすべく挑戦的な取り組みを粘り強く続けて、「自社にしかできないものづくり」を実現したことが第2の特徴です。その結果が、展示会での大盛況や問い合わせ、商談の殺到に結び付きました。

さらに、第3の特徴は、「V.former」をアドバルーンとして掲げながら、本業に新たな顧客を誘導し、本業を真空成形業から金型、射出成形やブロー成形部門まで備えた「プラスチックに関するワンストップ対応型」へと大きく変貌させたことです。これは、羅山社長のチャレンジ精神と優れたビジネスセンスの成果であり、事業化チャレンジ道場修了後の自立・自走が継続し続けていることを示しています。

プロジェクトマネージャー 中沢 節

列真株式会社



代表取締役 張 東勝 氏

代表者	代表取締役 張 東勝
所在地	東京都品川区東品川4-12-4 品川シーサイドパークタワー7階
電話番号	03-6451-4379
資本金	5,000万円
従業員数	16名
設立	2015年
事業内容	半導体・液晶欠陥レーザー検査装置の製造及び販売
HP	https://www.lazin.jp/



事業化チャレンジ道場参加の理由

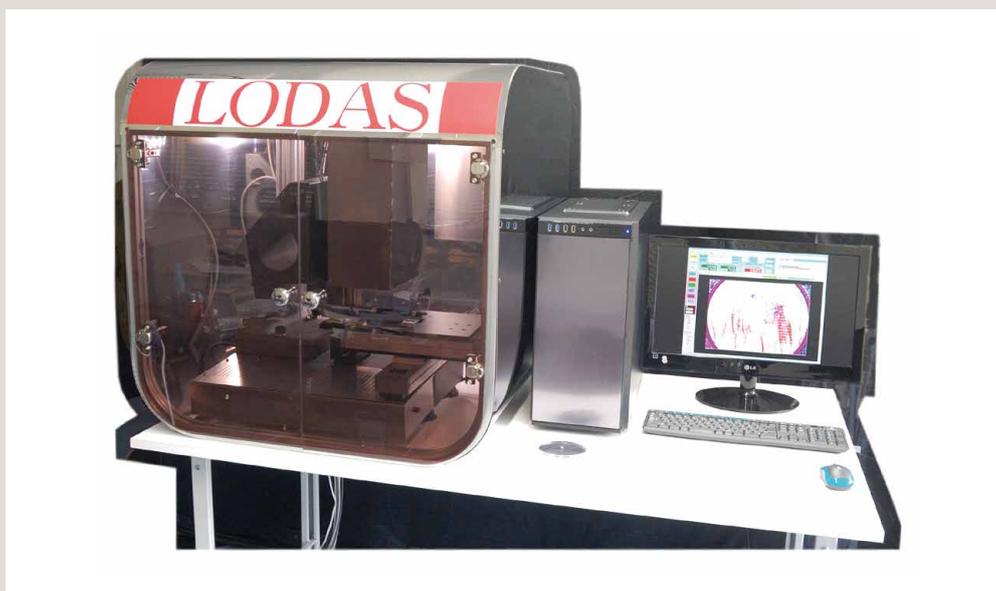
当社の代表取締役である張 東勝氏(以下「張社長」という。)は、2014年まで大手電機メーカーの電子回路エンジニアとして勤務。液晶パネルや半導体材料のガラス素材表面にある傷などを検査するレーザー検査装置の開発を手がけていた。

「既存のレーザー検査装置は大型で高価だったため、導入できるのは大手企業などに限られていました。また、厚みのあるガラス基板を検査するときは表と裏の双方に検査機を配置する必要があり、基板内部が検査できずに目視による検査が欠かさない点も課題だったのです。これらを解消した機器をつくることができれば、中小企業や研究開発部門などにも広く導入していただける、そう考えて2015年に当社を創業しました。」(張社長)

創業直後の当社は張社長1人だけ。張社長には高い技術力があり、つくりたい製品のイメージも固まっていたが、営業力や販路は持ち合わせていなかった。

「まずは自力で製品作りをしながら顧客開拓に取りかかったのですが、いろいろな企業にメールを送ってみても返事はゼロ。こ

LODAS™ – C18 (旧 LODAS-mini)



レーザー式卓上型パーティクル検査装置 「LODAS™ – C18 (旧 LODAS-mini)」

- SiC単結晶ウエハ、EPIウエハ両方検査可能
- 表面欠陥だけでなく、内部欠陥、裏面欠陥も同時検査
- 欠陥分析を助ける4種類の Review 画像
- 「AI Classify」が欠陥分類、良否判定を行う
- メンテナンスフリー
- 世界初! 反射散乱光、透過散乱光、共焦点光を用いたハイブリッド検査装置
- 今まで検査漏れしていた欠陥もしっかり検査

仕様:

検査レーザー: 405nm 200mW

検査時間: 200sec

(サイズ: 4inch)

検査対象: 2inch, 3inch, 4inch, 6inch

装置サイズ: WxDxH=450x500x730mm

ユーティリティー: AC100V~200V 10A

のままでは、製品が完成しても売る相手がいないと焦りました。会社員時代なら他の部門に助けてもらえましたが、独立したらすべて自分でやらなければならないと痛感したのです。」(張社長)

悩んでいる時、救いの手となったのが事業化チャレンジ道場だった。張社長が助成金の情報を得ようと公社のホームページを見たとき、事業化チャレンジ道場の事業内容を偶然目にした。製品開発だけでなく、マーケティングやデザイン、販売といった一連の流れをすべて学べる点に魅力を感じ、2015年に参加した。

事業化チャレンジ道場での歩み

張社長が開発テーマに取り上げたのは、もちろんレーザー検査装置。事業化チャレンジ道場に参加する時間を何とか確保し、豊富なカリキュラムをこなしながら、1年目の最終プレゼンテーションをする前の2015年11月、張社長は「1回のレーザー照射で厚みのあるガラスの表・裏面と内部を測定可能な技術」で特許を申請、翌年には見事に取得した。

「このときは、公社の専門家に特許取得へのアドバイスをして



まだ大きく重量もあった初号機(プロトタイプ)



主力製品の検査装置LODAS-A150

いただいたことが役立ちました。この特許は2017年の『発明大賞』で奨励賞に選出。競合との差別化を図る上で、本当に大きかったと思います。」(張社長)

また、事業化チャレンジ道場では、デザインや重量の面で厳しく指摘され、試作品づくりを繰り返したという。

「はじめは、『殺風景な工場や研究室で使われるのに、どうしてデザインや重量を気にしなければならないのだろう』と思っていました。でも、実際に製品化して導入された工場を見たとき、デザインに工夫を凝らした当社の製品は大きな存在感を放ち、小型軽量化に成功したことで狭い場所にも設置でき、導入先の幅が大きく広がることがわかったのです。」(張社長)

こうして出来上がった「LODAS-mini」の販路を拡大する上で最も有効だったのは、展示会だった。特に業界関係者が集まる専門展示会では、大きな反応が得られた。その結果、2017年にはある大手企業に試作品を貸し出すことになり、後に正式導入が決まった。

事業化チャレンジ道場修了後の動向

事業化チャレンジ道場を修了した翌年の2019年に、数億円規模の大型レーザー検査装置を国内業界大手から受注。それと並行する形で進めてきたのが、LODASシリーズに代表されるローレンジ、そしてミドルレンジの検査領域にターゲットを絞った製品市場の開拓だった。

「2台目の大型検査装置納入後に、海外から半導体用フォトマスクの検査装置を作れないかという話がありました。その頃は、中国でもフォトマスク原板の開発が進められていましたが、結晶技術、そしてその表面を研磨する技術というのはとても難しい。10年単位でかかると言われていました。それで当社の0.1 μ ~0.2 μ といったミドルレンジの検査装置の需要が高まっていたのです。」(張社長)

業界大手への検査装置納入により製品の信頼性が高まり、またその資金をもとにした積極的な製品展開が、会社の成長を後押しすることになった。その結果、2022年度の売り上げが前年度比で4倍と急成長し、2023年には増資を行い、生産拠点としての役割を担う長野工場も設置する。

「中国でのミドルレンジの検査機器では、うちの製品が業界のスタンダードになりつつあります。中国、台湾、そして韓国でも、レーザー検査技術を使った検査装置が少ない。しかもガラスに特化しているところもなかったのです。」(張社長)

だが今は潮流が変わりつつある。「これからの半導体業界は、国内・同一経済圏毎の“カップリング”が進みます。日本で急に熊本、北海道で生産工場が新設されたのもその流れです。」(張社長)

売り上げ全体の実に8割を占めていたという海外マーケットの先行投資熱がひとまず落ち着き、今後は国内がターゲットになるという。また需要が着実に見込まれるもうひとつの理由が、検査装置の更新需要だ。

「日本の大手メーカーも、以前は原板生産の中間検査に必要なミドルレンジの検査装置を作っていて、今でもその装置が世界で使われているのです。ただ、そのサービスが今完全に終了するという時期にきています。25年前のテレビ、冷蔵庫を使い続けますか？という状況ですね(笑)」(張社長)このような特需とも言える状況を逃さないために、研究開発は東京本社に集約し、生産拠点となる長野工場を順次拡充していく予定だ。

これまでの事業展開をなぞれば、順風満帆のようにみえるが、決してそうではない。

「工業用の検査装置というのは、『はい作りました』といって売れるものではありません。販売先の相手企業がお客様に納入



2023年に新設した長野工場

する製品そのものを検査するわけですから、ものすごく高い信頼性が求められる。どこの誰が作ったかもわからない製品は売れません。買う勇気がないと思います。」と張社長は笑うが、もともと創業時の経営的に厳しいときには、検査装置のメンテナンス業務を行うことでしのいでいたため、顧客の顔がよく見えるのだろう。かつて商談先企業に、1台しかない試作機を半年間貸し出したときも、その貸出先の企業から出される課題について、一つ一つ地道に取り組み、ブラッシュアップを重ねていった。

「全国あるいはアジアのどこかで、今この瞬間もわが社の装置が稼働しています。何かあったらすぐに飛んでいけるよう、24時間対応の気持ちで取り組んでいます。」(張社長)

事業化実践道場でプロジェクトマネージャーが本社に訪問したとき、朝10時の約束の時間に少し遅れてきた張社長は息せき切って、「新潟のお客様のところへ昨夜行って、今朝何とか戻ってきました!」といった逸話は、何事にも誠実に取り組む張社長の姿勢を如実に表している。

“一人企業”ゆえに、「スケジュールを立てて準備を怠りなく、一步一步確実に真摯に課題と向き合いクリアしていく、そうすると時には運も味方についてくれる」と、最近始めた趣味の登山になぞらえるようにビジネスを語る張社長。月に1度くらいの頻度で実際の「百名山」を登り始めて、今は20座ほど登ったところだという。「今の会社も、まだまだ二合目くらいのところですよ」と、目指す頂上はまだまだ先だ。

だが、ここしばらくは急がない。「直近の数年は、倍々ゲームのように売り上げを伸ばしてきました。受注残もまだかなりありま

す。ただ社内の体制づくりや技術面の強化をしなければならぬので、これからは少しペースを落とします」というから、すでに張社長の手綱は次の数年先を見据えているようだ。

事業化チャレンジ道場での学び

「一言でいえば、“ピンクのテープ”だったと思います。私は趣味で登山をするのですが、途中途中で木に結び付けられた道標のテープがありますよね。行く方向を示し、迷ったときには辿って帰ってくることもできる。事業化チャレンジ道場は、今までこの道を多くの人が歩いてきたということを示してくれました。でも登るのは自分。一人で起業される方は、何かやりたいことを持っている方だと思います。自分の強みを信じて、とにかくやり通すことです。」(張社長)

日本国内で液晶が下火になりだした頃、一人のエンジニアとして、レーザー検査技術は必ず生き残ると信じ、研究開発を続けてきた張社長。中小企業だからこそ戦えるマーケットがあると断言する。

「優秀な人材も少ないし、大きな財力もない。大切なのは自分たちの一番強いところでオンリーワンを目指すこと。レッドオーシャンに行ってはだめ、ブルーオーシャンを目指すべきです。コアの技術をもって、花を咲かせるまでは、とにかく細く長く。そうすれば必ず何かに巡り合えます。私たちもまだまだベンチャーですから。」(張社長)

プロジェクトマネージャーコメント

当社は、大手企業でレーザー検査装置の開発を行っていた張社長が、その大手企業をスピンアウトした翌年の2015年に創業したベンチャー企業であり、創業直後の“一人企業”として事業化チャレンジ道場に参加しました。事業化チャレンジ道場は、主として企業の「第二創業」を目指す取り組みであり、①創業直後であったこと、②一人企業であったこと、③ベンチャー企業であったことなど、従来にないタイプの特徴的な企業でした。

張社長はレーザー検査装置のプロ技術者であり、半導体業界やフォトマスク業界に精通していることから、従来のレーザー検査装置の課題を解決することで新たな顧客・市場を開拓できる、と確信をもって事業化チャレンジ道場に参加しました。したがって、当初から製品開発テーマを「卓上型レーザー検査装置」に設定し、製品コンセプトへの落とし込みと試作機開発に専念しました。その間、2015年11月には画期的なレーザー検査技術で特許申請し、翌年には特許取得を果たしました。この特許は2017年の「発明大賞」(公益財団法人日本発明振興協会、日刊工業新聞社共催)で奨励賞を受

賞し、技術力の高さと知名度アップに大きく貢献しました。

開発製品は2017年に「LODAS-mini」として製品化され、国内外の専門展示会に出展すると必ず問い合わせ・商談が舞い込むほど好評を博しました。2017年の展示会出展後には、商談先企業に1台しかない試作機を半年間貸し出すことになり、その間相手先企業は「LODAS-mini」を徹底的に使いこなし、ハード・ソフトの両面から幾つかの課題が提示されました。張社長は、これを顧客からの課題として受け止め、課題解決に精力的に取り組む大幅なブラッシュアップに繋がりました。

事業化チャレンジ道場修了直後には、北千住のインキュベーション施設から羽田に近い天王洲アイルに拠点を移し、現在は品川シーサイドパークタワーにクリーンルーム併設型の本社と、小諸市に長野工場を有する総勢16名体制となっています。2025年度の受注残もかなりの額に達しており、事業化チャレンジ道場修了後の着実な成長は、張社長の経営者としての成長にもつながっていることを示しています。

プロジェクトマネージャー 中沢 節

株式会社ミュートック35



代表取締役 谷口 栄美子 氏

代表者	代表取締役 谷口 栄美子
所在地	東京都日野市日野台1-18-5
電話番号	042-586-0411
資本金	1,700万円
従業員数	28名
創立	1990年
事業内容	精密板金、プレス金型製作、 機械加工、粉体塗装
HP	https://myutech35.co.jp/



事業化チャレンジ道場参加の理由

株式会社ミュートック35（以下「当社」という。）は1990年創立で、2007年に創業者だった父親が引退し、現在代表取締役を務める谷口栄美子氏（以下「谷口社長」という。）と弟の松下憲明氏に代替わりしたとたん、リーマン・ショックがやってきた。

「受注が急激に減ったため、私はいろいろな企業に営業をしました。しかし、新規のお客様から当社の強みを問われたとき、しばしば言葉に詰まることがあったのです。結局、『一生懸命に仕事をする』など、ありきたりな返事しかできませんでした。」（谷口社長）

悩んでいる谷口社長に助け船を出したのは工場長だった。社員が遊びで作った金属製のセミのオブジェを差し出し、営業先に見せれば自社の技術をアピールできると伝えたのだ。

「精密で美しいオブジェを見て、当社には強みがあると改めて認識できました。同時に、これは事業にできると直感したのです。ただ、自社製品を作ろうと決断はしたのですが、具体的にどう動けばいいのかわきませんでした。」（谷口社長）

THE BLOSSO



高品位なメタルアクセサリーブランド「THE BLOSSO」

花の美しさを、喜びとともにいつまでも愛でていたい。そんな想いから「THE BLOSSO」は誕生した。薄く硬いステンレスが、高度な薄板板金技術と、熟練の職人による繊細な手仕事によって、花特有の曲線美を鮮やかに再現する。壊れにくく経年による劣化や変色がないことに加え、軽く、通常のピンに加えてマグネットでも装着可能。中心部にパフュームコットンを内蔵し、香りも同時に楽しめる。

ブランドHP:<https://theblosso.com/>



まずは試みに昆虫型オブジェを大手雑貨店に持ち込んでみると、早速良い反応があり何度かやりとりしたものの、結局販売には至らなかった。

「こちらの希望小売価格は4,500円でしたが、雑貨店からは800円にしてくれと言われました。これでは商売になりませんし、仮に無理して売っても、次がないと感じたのです。当社でものづくりをする地力を、しっかり磨かなければならないと痛感しました。」(谷口社長)



社員が製作したセミのオブジェ

2014年に事業化チャレンジ道場の存在を知ると、すぐに参加申込を行い、谷口社長とものづくりが好きな女性従業員の2名で参加することになった。

事業化チャレンジ道場での歩み

製品開発を行う上でこだわったのは、他社が真似できない美しい製品だ。当社が持つ繊細な絞り技術を使い、金属が秘める美しさを最大限に引き出した工芸品を作ろうと考えた。

「当社は経営理念を見直し、『ものづくりの知恵と高度な技術で、世界に誇れる日本の工業界に貢献する』と打ち出していました。しかし、事業化チャレンジ道場に参加するまでは、何が日本らしさなのか明確にできていなかったのです。」そこで師範(講師)に相談したところ、『高品質だって日本らしさじゃないかな』と即答され、谷口社長は衝撃を受けた。

「ものづくりの仕事は、人件費の安い海外企業に奪われつつあるが、海外企業に真似されないほど質の高い製品を作れば勝負できる。」そう考えられるようになってからは、迷いが一切な



本製品はピンに加えマグネットでも装着可能

くなったという。

製品化を目指したのは、金属で作った花のオブジェだった。

「金属には、無機質で冷たいイメージがあるかもしれませんが、細かいヘアライン(髪の毛のように細い線を入れ光沢を出す仕上げ方)を入れるなどして加工すると、素晴らしい輝きを放つのです。当社ではニューカレドニアから運んだ赤土から精製されたニッケルを使ったステンレスを加工して花びらを作り、花びらにメッキ処理や焼き入れをするなどして鮮やかな色が出るよう工夫しました。」(谷口社長)

当社は事業化チャレンジ道場参加中の2015年、金属製のバラを作って「たま工業交流展」に出展。会場で1本の花がポロリと落ちてしまったとき、谷口社長はひらめいた。落ちた花を磁石でジャケットに留めブローチにしたところ、バイヤーをはじめとする来場者から大好評を博したのだ。自信を得た谷口社長は、磁石で留めるタイプのブローチをいくつか試作し、「国際フラワーexpo 2016」に出展した。

事業化チャレンジ道場への参加からわずか1年半後の2015年11月、ブローチやイヤリングなどの製品群が完成した。ブランド名は、「THE BLOSSO」。百貨店や自社サイトで売り出すと、予想を上回る反響があった。

「大手百貨店の催事場で販売したときは、隣のお店から『わずかの期間でこんなに売り上げるなんて!』と驚かれました。また、「THE BLOSSO」は売上だけでなく、社員のモチベーションアップにも貢献しています。男性誌でも取り上げられ、社員の家族が偶然目にして喜んでいと聞きました。」(谷口社長)

事業化チャレンジ道場修了後の動向

2015年に販売開始し、2024年で9年目を迎える「THE BLOSSO」は、事業としては2023年度に年商2,000万円超えを果たし、自社ブランドの新規事業として根付いてきたが、ここまでの道りは決して平坦なものではなかった。

「ジュエリーの中心は宝石とかゴールドやシルバー。ステンレスなのになぜこんなに高いの? って。最初はネガティブな素材イメージを払拭しようとあれこれトライしましたが、途中からもうネガ

ティブイメージを上書きできるくらいのデザインや品質で勝負することにこだわりました。」(谷口社長)

そんなTHE BLOSSOの飛躍のきっかけとなったのが、2023年、現在同事業のプロデューサーとなっている石塚朋子氏との出会いだ。30年以上に渡ってジュエリー業界を歩んできた石塚氏とジュエリー関係の展示会で出会い意気投合、話はとんとん拍子に進み、石塚氏は当社に入社すると、それまでの百貨店等での販売ではフォローしきれなかった幅広い層を狙い、カタログ通販「ディノス」とテレビ通販「ショップチャンネル」での販売に取り組む。「エリアを全国に拡大できるし、ブランドの認知を上げるうえでも効果的な媒体です」(石塚氏)。ショップチャンネルには石塚氏が自ら出演し、その日は完売となった。今後はさらに、国内では宿泊施設などを通じたBtoBtoCの販売に力を入れ、2025年には本格的な海外展開もにらんでいる。

2023年秋に本格的に始動したもうひとつの新規事業が「Corherz (コエルズ)」。二輪車、なかでも今では部品確保も難しい1980~90年代のバイク部品販売に特化しているが、これも人との巡り合わせだ。

コロナ禍の影響で大口の受注量が大幅に落ちたとき、まず着手したのがホームページのリニューアルだった。製造業向けを得意とするWebクリエイターに制作を依頼し、自社の強みを再定義したうえで、ターゲットが明確で問い合わせしやすい形にした。これで、本業の精密板金の試作業務が大幅に拡大したうえ、そこにTHE BLOSSOの案内を入れたことで、中途採用募集でも「この会社は何かが違う」と思った人がたくさん応募してきた。「この会社ではなにを作っても良いと面接のときに言いました。材料がなければ買っても良いと」(谷口氏)。

新規事業Corherz (コエルズ)の中心となっている熟練の旋盤技術者も、ホームページを見て応募してきた一人だ。

最初のきっかけは、知人から古いバイクの部品製作を依頼され、出来栄えが口コミで広がったことだった。そこにバイクが好



熟練の手仕事で製品を仕上げる

きな技術者がもう一人入社したことで一挙に加速、現在は七機種の部品を扱うまでになっている。

「その熟練の技術者の方は、オレがオレがというタイプじゃないんです。でも新たに入ってきた若い技術者のためならやってみようかと決断してみたいです。そのとき思いました。経営というのは人が大切だが、その人の組み合わせも大事だと。二人の組み合わせが良いからここまでくることができた。面白いですね」と語る谷口氏。以前は、社員を鼓舞してモチベーションを上げていくことが社長の務めだと思っていたが、「モチベーションは社員が自分で上げるもの」という考えに変わってきたという。だから、新規事業を興した社員には売り上げの一部を還元しているのも、あえて個性的な社員を採用しようとしているのも、社員自らが発奮できるような環境づくりのためだ。

事業化チャレンジ道場での学び

「事業化チャレンジ道場の参加企業の中には、製品を生み出さないまま諦めてしまう企業もあるそうですが、それではもったいない。せっかく取り組んだのですから、なんとか製品を完成させてほしいと思うのです。たった1つでも自社製品を作れると、社員は誇りを持てますし、会社は大きく変わりますから。」(谷口社長)

また製品化を実現するために、経営者が自ら事業化チャレンジ道場に参加すべきであり、その際、女性メンバーを加入させる方が良いともアドバイスする。「人口の半分は女性なのです

から、消費者に近い女性の意見を取り入れなければ良い製品など作れません。女性をチームに加えると、多様な視点でものづくりに当たれると思います。」(谷口社長)

そして製品開発を進めていく上では、「とにかく前に進んで形にすることが重要だと思います。形にしないとだめ。そして自分のところでしか作れないものを作ることだと思います。私は、絶対真似されないものを作ろうと思っていました」(谷口社長)と力を込める。

事業化チャレンジ道場参加中に当社が「海外で勝負できる日本発の製品づくり」に悩んでいたとき、師範(講師)に言われた『高品質だって日本らしさじゃないかな』という一言が、当社その後の成長を後押ししているようにも見える。



新規事業のバイクパーツ販売Corherz(コエルズ)

あとがきにかえて

《ものづくりの知恵と高度な技術で、世界に誇れる日本の工業界に貢献する》を経営理念に掲げる株式会社ムーテック35。谷口栄美子社長は、「どんな会社になりたいかといえば、会社の規模は関係ありません。“この会社必要だよ”と言われてもらえる会社。そういう方が私は良いなと思っています。」と、これから生き残っていけるのは規模ではなく“社会に必要とされる会社”だと感じている。

今回ご登場いただいた4社は、いずれも2010年～2015年に事業化チャレンジ道場に参加している。2008年のリーマンショック、2011年の東日本大震災を経験し、当事業を修了後10余年、各社とも当時企画した新製品の国内での販売実績はもとより、海外での販売ないしこれから海外展開を本格化させる段階にまで来ていることは、参加当時の強い危機感と志こころざしがあつてのことだろう。

さらに4社に共通するのは、「高い専門性」、「尽きぬ情熱」、そして「視座の柔軟性」だ。

「専門性」は、「自社らしさ」、「独自の技術」に強いこだわ

りを持ってそれを磨き上げていくのだが、それはあくまでユーザーのニーズやシーズにしっかり合致してのこと。

また常に「情熱」を持って取り組んでいることは、紙面から読み取っていただけるだろう。ねばり強く、したたかに、あきらめず、一步一步、そして時には運もたぐり寄せる。

そして経営者として自ら先頭に立つが、“鳥の目”になったり“虫の目”になったり、「視座」を自在に上げ下げして壁を乗り越えていく柔軟な経営資質がある。

事業化チャレンジ道場(ものづくりイノベーション企業創出道場)事業は、前身の「ものづくりデザイン道場」を含めると、事業開始から2026年度に20年目を迎える。今回、当事業に参加して10年以上の企業様の修了後の動向も含めてみていただくことで、事業化チャレンジ道場が目指している「新製品開発・新規事業立ち上げを通じて、自ら成長・挑戦・自走できる企業になる」という中小企業像をご理解いただき、この冊子を手にとった皆様の次の一歩を踏み出すヒント、後押しとなることを強く願っている。

道場の事業内容などの
詳細はこちらから



事業化チャレンジ道場特設HP
<https://challenge-dojyo.com/>

令和7年2月発行



実践! 市場を切り拓く

—事業化チャレンジ道場 事例集—

公益財団法人東京都中小企業振興公社 城南支社
発行 〒144-0035 東京都大田区南蒲田1-20-20 大田区産業プラザPiO 3階
TEL : 03-3733-6284 E-mail : dojyo@tokyo-kosha.or.jp