

産業情報いわて

(財)いわて産業振興センター情報誌【月刊】平成17年1月10日発行

JANUARY 1
2005
VOL.34



起業しました!起業家大学修了生を訪ねて [P2]

有限会社イメージクラフト社の風

**人そして暮らし。
ありのままの今を伝える
映像制作**

from いわてファンド [P4]

いわてインキュベーションファンド投資先企業紹介
株式会社ワイズマン

中心市街地活性化研究会報告 [P5]

昭和の香る味な街・中央通り

— その地域を愛するという愛情が街の活性化に —

経営革新講座 実務シリーズ 5 [P8]

戦略マップをつくる

優良受注企業紹介 [P10]

岩手鑄機工業株式会社

**鑄物部品の一貫生産メーカーとして、
かんぱん方式にも対応。
産学官の連携で、技術創出にも意欲的。**

工業技術センターだより [P12]



有限会社イメージクラフト社の風 人そして暮らし。 ありのままの今を伝える 映像制作

テレビ番組を中心に、ビデオやCG作品、ホームページの制作など「映像」に関するあらゆる仕事を展開する「イメージクラフト社の風」。代表の古戸英彦さんは制作会社で映像クリエイターとしてキャリアを積んできた人である。フリーランスとして独立する人も多い業界で会社設立という道を選択した古戸さんに、起業のきっかけからモノづくりへの思いまでをうかがった。

フリーではなく起業家の道を

スチールラックにズラリ並んだビデオカメラ、その横に積まれたビデオテープ。反対側にあるデスクの壁はいくつものパソコンと編集機器が天井近くまで設置されている。そのモニターに映っている画像は、編集作業中のテレビ番組だろうか。ここは盛岡市館向町の住宅街の一角にある「イメージクラフト社の風」。同社はコンピュータと映像デジタル機器を駆使し、様々なメディア作品の制作を手掛けている映像プロダクションである。

会社の設立は平成11年。市内の映像制作会社に勤めていた古戸英彦さんが独立して立ち上げた。代表の古戸さん、会長の映像カメラマンとして活躍していた叔父の菅原淳一さんと、それに4人のスタッフを加えた構成でテレビ番組制作を主体とした業務を展開している。

「そもそも映像制作という仕事は自分の体が資本。フリーとしてやる道もあったし、実際できるという自信もあったんです」。独立のきっかけはという問いに、古戸さんはそう答える。確かに、映像クリエイターとしてキャリアを重ねていた古戸さんにとっては、フリーランスという選択の方がむしろ容易なことだったようにも思う。

「でも私は最初の企画から関わるようなトータルな仕事がしたかった。それは一人じゃできないから、会社という組織を作ろうと思ったんです」。

自身の映像へのこだわりを追求する



① 普通に、ありのままに生きている事。その意味を映像を通して伝えたい」と話す古戸社長。ファックスをきっかけに一般視聴者の家を訪問してお年寄りに話を聞くなど、アクティブな取材を行う事も。「人の魅力って、見ただけでは分からないものです」

ために決意した起業。その方法を模索している最中、たまたま取材を通して知っていたいわて起業家大学に通うことにしたのが、古戸さんにとっての転機になった。

起業家大学との出会い

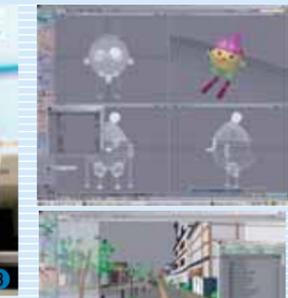
「とにかく元気でパワーのある方というイメージでした」。古戸さんが起業家大学で出会った福島先生に抱いた第一印象だ。しかし最初こそ驚いたものの、

先生の放つそのパワーは、いつしか講座に通う受講生の中にひとつの空気を生み出すことにもなっていたと古戸さんは話す。

「自分はもちろん周りの人も前向きにしていこうという思いをいつも講義を通して先生から感じていました。最初は『自分に起業することなんて果たしてできるのか』という半信半疑の人もいたと思いますし、正直私自身も揺れ動いていました。でも講義を聞いているうちに、全員



② 撮影の風景。ありのままにこだわることで、自然と映像のクオリティに対する要求も高くなっていく。同社ではデジタルハイビジョンカメラなど先端の映像機器を導入して、今を生きる人々の暮らしをリアルに追いかけている。



③ 同社が手掛けてきた代表作のひとつが、IBC岩手放送で放映された『環境スペシャル』や『岩手大陸』など30分のドキュメンタリー番組。岩手の自然やそこに暮らす人々の暮らしを真摯に見つめた作品が多い。
④ 同社のメンバー。勢ぞろい。会長をつとめる叔父の菅原淳一さんは古戸さんの師

匠的な存在。4人のスタッフは20代～30代の若手だが、それぞれが映像のプロとして活躍。最近では仕事を任せられるようになってきました」と古戸さんも微笑む。
⑤ CGなどの企画制作はドキュメンタリーと違いゼロから作り上げていく作業ゆえ「小説を書くような面白さがある」とか。

が『やればできる』という意識に変化していったんです」。

夢の方向こそ違うものの、その根底にある情熱や思いは皆同じ。福島先生の講義は、それに気が付き、かつ共感を呼び起こすきっかけを与えてくれるものでもあったようだ。

「講義が終わった後は毎回のように先生そして講座の仲間と飲み会になりましたね。みんなで酒を酌み交わしながら確認しあったのは『一緒に頑張っていこう』という強い思い。起業家大学、そしてあの仲間がいなかったら...ひょっとすると、起業するまでいっていなかったかもしれない」。

先日、古戸さんはいわてアントレプレナー交流会に参加した。旧交を深めた仲間の中には大きな事業展開に成功している者も多く「刺激になった」という。

誰も起業には不安やプレッシャーが付きまとうもの。それを乗り越えられるのは資本でも実績でもない、ともに進む仲間がいること。それに尽きるのかもしれない。

映像で「ありのまま」を伝えたい

「イメージクラフト社の風」がこだわる映像制作、それは「ありのままを伝えていくこと」。ドキュメンタリーしかり、パラエティーでもCMでも変わらないスタンス

と古戸さんは言う。

「技術のお陰で『格好いい映像』というのは割と誰でも作れてしまう時代。でも見終わった後、果たして何が言いたかったのか、視聴者に伝わるものはあったのかと疑問が残るものが多い。私たち制作の人間に求められるのは、取材対象者やスポンサーの『思い』を伝えることだと思うんです」。デジタル全盛の現在だからこそ、逆に「リアル」にこだわるのが古戸さんの目指すモノづくり。そこにはいつも「人」が存在している。

「たとえば以前作った『惣門かいわい～明治の人情の残る町』は、古い町並みを背景に暮らす人々のインタビューで構成したドキュメンタリー。そこに大きなトピックはないんです。けれど普通に暮らす人々にもそれぞれのドラマがあるという事、そしてそれを見た人が自分自身の生きている意味をも考えたりするきっかけになるような番組は、これからも作っていきたい」。映像というメディアだからこそ伝えられる人々の息吹き。そんな同社の番組づくりに対する評価は高い。

「起業はチャレンジ。誰でも不安はありますが、何より一歩踏み出さないと話は動かない。もちろん準備は必要ですが、それが完璧じゃないからと躊躇する必要もない。頑張っていれば不思議と助けてくれる人が現れますから」。

動き出した事で周囲から巻き起こった風。その上昇気流に乗って「イメージクラフト社の風」は、大空のさらに高みを目指している。



会社名 有限会社
イメージクラフト社の風
住所 盛岡市館向町6-18
TEL 019-629-1622
FAX 019-629-1623
代表 古戸 英彦
業種 映像制作業
URL http://www.imkraft.com/

お問い合わせ先 新事業支援課 TEL 019-621-5070 FAX 019-621-5481
URL http://www.joho-iwate.or.jp/info/sogyo E-mail joho@joho-iwate.or.jp

【いわてインキュベーションファンドの概要】

いわてインキュベーションファンド(正式名称「いわてベンチャー育成投資事業有限責任組合」)は、岩手県に所在する成長性の高い未公開企業で、設立7年未満又は中小企業創造活動促進法認定企業などを対象に投資を行うものです。運用期間は平成14年4月22日～平成24年4月21日(10年間)で、業務執行はフューチャーベンチャーキャピタル株式会社が行っています。

株式会社ワイズマン

高齢化社会を支えるソリューションを提供

福祉・医療のソフトウェア開発

社会の高齢化が急速に進んでいる日本。今年度政府が発表した65歳以上の高齢者は総人口の19%に及び、今後さらに福祉そして医療を含めた高齢者ケアの在り方が重要になっていくだろう。

この社会的課題に、ソフトウェア開発というITの分野から取り組んでいる企業が、盛岡に本社を置く株式会社ワイズマン。福祉関係では介護老人保健施設や介護老人福祉施設はじめ訪問介護事業、訪問看護事業、通所介護事業などを対象にその業務処理を中心としたコンピュータシステムの開発・販売とサポートを手掛け、一方医療関係では中小規模の病院や診療所を対象にした電子カルテシステム、オーダーリングシステム、医療会計システムなどの提供を行っている。

また子会社である株式会社ワイズマンコンサルティングでは、地方自治体を対象として保健福祉分野の計画策定や調査などに関するコンサルティング事業も展開している。

日本の高齢者福祉と医療の現場において、ワイズマングループは豊富なノウハウを持つソリューション提供企業としてその名を知られている。

時代のニーズをつかみ取る

近い将来、必ずパソコンとパッケージソフト活用の時代が到来する。信念を胸に、南館社長が実家のある一戸町で

ワイズマンを設立したのは昭和58年。その後、委託をきっかけに開発した森林組合向け業務ソフトは、平成元年に林野庁が決定した全国の森林組合へコンピュータシステムを導入する際の補助事業という追い風を受け、岩手から一気に全国へ広がっていった。

そのビジネスの中で南館社長が実感したのが「顧客の信頼獲得には迅速できめ細かいユーザーサポートが必要不可欠ということだった」という。日進月歩のIT技術をいち早く新製品に反映させる研究開発力とともに、代理店販売が主流の業界において、全国の支店に自社の社員を配して自社販売、自社サポートを展開しているのは同社独自の経営姿勢であり最大の強みとなっている。

この開発力とサポート実績が認められ平成2年に受注・開発された福祉施設向けソフトウェアは、当時の厚生省が「高齢者保健福祉推進10ヶ年戦略」を発表したことを受けパッケージ化。それと同時に各施設向けに製品ラインナップも拡充した。そして現在、同社が販売するソフトウェアは福祉関連や事業者に対する販売シェアで国内トップクラスを誇るまでになっている。

ワイズマンの躍進は、時代の波とうまくマッチしたからともいえる。しかしその波を逃さなかった事、そして顧客サイドに立った経営姿勢を貫いてきた事こそが、本当の成功の理由なのだ。



南館伸和社長

株式上場、そして未来へ

そして平成16年10月、ワイズマンはジャズダック市場に上場した。南館社長が上場にチャレンジすることを決めたのは平成9年。ファンド受け入れは上場への準備のひとつであり「フューチャーベンチャーキャピタル(株)から様々な情報を得られることにメリットがあった」と話す。

この上場による「効果」は社内的にも大きかったようだ。「規程類など会社としての『骨格』は出来ていたものの、審査をクリアするため体制をさらに整備しました。その結果会社が引き締まり、目指す方向もはっきりした」と南館社長。加えて社員のモチベーションの向上という点でも意義があったという。これを踏まえ「今後は若い社員が自ら考えていけるような組織づくりをしていきたい」と話す。

これからの目標は医療分野のシェア拡大。「製品ラインアップの強化と福祉系システムとの連動を実現し、最終的には当社の売上高において50%を目指します」と南館社長。今期、同社の売上高は52億円を越える見込み。これを100億円にまで持っていくのが当面の計画であり、南館社長は「その中で二部上場も視野に入ってくるだろう」とも語ってくれた。

福祉ソフトのパイオニアとして岩手から全国へ。ワイズマンの成長は、私達へも活力を与えてくれる。

企業概要
 設立：昭和58年6月
 代表者：代表取締役 南館伸和
 所在地：盛岡市盛岡駅西通2-9-1 マリオス17階
 電話番号：019-621-5011
 資本金：9億6090万円
 従業員数：295人
 業務内容：福祉施設・事業者向け / 医療機関向け / 地方自治体その他公益法人向け / コンピュータシステムの開発・販売・サポート

ファンドの視点
 いわてインキュベーションファンドの第1号投資先である(株)ワイズマン様は、新しいマーケットを創造するために時代を見通した明確なビジョンを掲げ、その実現のために戦略を構築しさまざまな環境変化に対応して変革を続けてきました。
 業界トップシェアのポジションは、南館社長のリーダーシップ、笠寺専務のサポートが全社員を引っ張った成果だと思えます。

日本社会は高齢化社会に突入し、今後ますます福祉・医療の分野のマーケットは拡大を続けます。株式上場を果たしましたが、これを新たなスタートとして更なる挑戦を続け、これからも成長していくことを期待しています。
 いわてインキュベーションファンド業務執行組員 株式会社 岩手事務所 シニアインベストメントオフィサー 辻 芳岳

中心市街地活性化研究会報告

昭和の香る味な街・中央通り

その地域を愛するという 愛情が街の活性化に



山形県・高畠町 高畠中央通り協同組合 専務理事 古川 和夫氏

高畠町は農、工、商のバランスが取れていまして、農業は主に米、ブドウ、ラフランス、あるいは酪農。酪農もどちらかと言いますと、搾乳のほうですね。工業は、岡村製作所という家具メーカーさん、あるいは小森製作所というお札を印刷する印刷機械を作る企業、他にIT関連企業等、割合バランスが取れている町ではないかと思っています。

その中で、私ども商業は今まで楽な商売をしていたのですが、米沢市等近隣に大型店がどんどん入って来ている状況です。高畠町にもワンフロアで7,000坪のスーパーセンターの進出が計画されています。

それで私たちの所は、高畠中央通り商店街という通りでして、東西1キロの所に40数店舗、それも飲食店が入っています。ですから、商店街活動というよりは、地域づくり、街づくりという観点で、私たちは県、町、商工会、観光協会、地域の住民の皆さんと一緒に街づくりをしています。その1つのコンセプトとして、昭和30年代を切り口にしてやっていこうじゃないかということで、今、取り組んでいるところです。

第4回クラシックカー レビュー イン 高畠2004

去る10月17日の日曜日に通りの1キロを全部通行止めにして、全国からクラシックカー126台に参加していただき「クラシックカー レビュー イン 高畠」を開催しました。このイベントは1年おきに開催しています。彼らは参加費5,000円を払い、他に宿泊費、前夜祭の参加費を払い、車を自走してくるのです。私たちがやるのは、お土産をあげるだけです。

ただしコマーシャルはかかりません。ト

タル300万円の予算ですが、町、商工会からの助成が120万円で残りの180万円は全部我々の仲間と協賛企業の寄付で賄いました。地元の山形新聞への全面広告も地元の企業が出してくれました。そしてありがたいことに、イベントの当日私達は本部に行きません。我々は店で金儲けをしています。誰がやっているのかと言いますと、青年会議所、商工会青年部、女性部、交通安全協会の方々がやってくれるんです。でも準備と後片付けは全部我々がやりました。これがなぜできたかと言いますと、今までの積み上げがあったからだと私は、自負しております。

花の散歩道づくり

私達は「花の散歩道」というネーミングで通りの整備を図りました。これは、平成4年にベニバナ国体があって私達の町も軟式野球の会場になりました。それで、「お前達の通りも少し汚いから、花でも並べよう」ということで、プランターが150個来たんですね。しかし、行政の方にはたいへん申し訳ないのですが、行政の縦割りの悪いところが出たんです。建設課からは、町内会の区長さんにプランターが、商工観光課からは私達に、社会教育のほうからは老人会に来たんです。プランターが地域毎にバラバラなんです。通りには6つの町内会があつますが、各町内会の区長さん、老人会の会長さんをお願いをしまして、私達の通りに150個のプランター全部を集めたのです。

私達の通りは今では町道なんです。以前は国道113号線で、道幅が11メートルあり、道路の両側全部にガードレールがあるんです。ガードレールの車道側にはプランターが置けませんから、歩道に置きます。すると、ガードレールが壁にな

りプランターの花が車からは見えないんです。歩道のほうでもプランターが邪魔になるんです。

そこで、ガードレールには横に丸棒が3本あるのですが、町にお願いをしまして横棒を実験的に2本取らせていただいたのです。ついでにガードレールは白色ですが、落ち着いた茶系の色に塗り替えてしまったのです。そして、ガードレールの横棒を取ったところにプランターを置いたんです。そうしますと、車道と歩道に少し出ますが、交通には支障がないんですね。

これで景観的に改善され、私達の1キロの道路全部をプランターの花でいっぱいにしようということで、平成5年には町内会の区長さん、老人会の会長さんをお願いをしまして、「中央通り花と緑の会」という会をつくったんです。そうするとプランターが600個必要になって、国体会場の野球場の周辺からと、県・町から支援していただき全部で600個集めることが出来ました。

私達の商店は40数軒しかありませんから、地域の皆さん方が応援をしてくれプランターに花を植えてくれました。花の苗にしてハンジーが4,500本。これは町のほうから現物で支給していただきました。

そして、通りが花でいっぱいになりましたら、子供たちが書いた作文の中に「街がきれいになったら、私たちも大人になったら町に残りたいと思います」、「僕も花植えを手伝った。花は植えると終わりだと思った。だけどおばあちゃんが旅行に行くので3日間水掛けをやってくれと頼まれた。僕は学校に行く前と帰ってから3日間水掛けをやった。大人の方は、こういう大変なことを毎日やって、僕たちの通学路をきれいにしてくれる。だから、僕たちも道路を汚さないようにしよう」と

いうものがありました。そして、今、高畠一中の3年生が小学校5年生のときに、NHKの「プロジェクトX」を真似て「プロジェクト530」という運動をしてくれました。「ゴミゼロ運動」ですね。彼らは学校帰りに自分たちの通学路のゴミを拾ったり、休みの時は公共施設のゴミを拾ったりして活躍してくれました。町をきれいにすれば、「プロジェクト530」のように子供たちに確実に伝わることを確信しました。

自然の素材で看板づくり

花を植えますと一番目立ったのが通りの汚さだったんです。自販機の脇のゴミ箱が空缶で溢れていたり、店の前に自転車が置きっぱなしであったり一番目立ったのは電化製品、化粧品、酒の看板等の袖看板なんです。我が「まほろばの里」といわれる高畠町には相応しくないのではないかとということで袖看板を取ってしまっ、自然の素材で看板を作ろうということになりました。

我々の通りの仲間に趣味で木で看板を作っているのが居りまして、我々も自分で看板を作ろうということになりました。そして、ありがたいことに商工会で50万円の予算を3年間出してくれましたから、1店に3万円ずつ補てんをしまして、ケヤキの木に自分の店の特色を表す絵文字をいれて木製の看板づくりをいたしました。（写真2）

カッパ伝説が縁～遠野との交流

次に、高畠は凝灰岩の産地なんです。近くの石屋さんに県展などに石の彫刻を出す方がいるんです。私はその方を小さいときから知っているものですから、「兼ちゃん、うちの通りにも石でモニュメントを創ってほしい」とお願いしましたところ、高畠は、「泣いた赤鬼」などで有名な童話作家の浜田広介先生の出身地ですので、広介童話の主人公のモニュメントを通りに創ってくれたのです。今現在10点あります。これは全部タダで寄付してくれました。「お前達は、街づくりを一生懸命にやっているから、俺も寄付しましょう」と言ってくれました。

これはちょっと余談になりますが、岩

手県遠野市のカッパの石像は、“兼ちゃん”が創ったものですが、山形新幹線の高畠駅長さんが気を利かせてくれて縁結びをしてくれたんです。高畠には最上川が流れていまして、やはりカッパ伝説があるんです。遠野もカッパ伝説。それで、高畠の駅前に雄のカッパの石像があったので、遠野市からお嫁さんを新幹線で迎えて、駅前で結婚式を挙げたんです。そして次の年、子どもカッパが3人というのか、3匹というのか生まれまして、トラックにカッパの親子5人(?)を乗せて、町長さんをはじめみんなで里帰りをし、遠野市の秋まつりに一緒に参加したんです。それで長女を遠野市に置いてきたんです。長男と次男は高畠に親子であります。そういうことが縁結びになっています。そのときに、街づくりとは、仕掛け次第だとつくづく感じました。

昭和ミニ資料館

いつ来ても遊べる施設ということで、私たちは昭和30年代をテーマとした当時の日用雑貨、生活用品を集めて、『昭和ミニ資料館』というのを創ったんです。最初は、1号館から6号館まで、5館造った(4号館は欠番)。それも、店の中のほんの小さな、3尺くらいのスペースに様々なガラクタを集めて並べたんです。

これらの資料館の一部を紹介すると、1号館は時計、メガネ、CDを売っている店ですが、古い時計とかテープレコーダーとか飾ってあります。古い時計が20数個あります。2号館は、県の民芸協会の会長さんが寄付してくれた鋸の資料館と奥さんが高校3年生のときに東京オリンピックの女子陸上200メートルに出場しましたので、当時のオリンピックの品々が飾ってあります。3号館は、隣の空き店舗と中でつないで、喫茶店と資料館にしました。昭和30年代の映画のポスターがおおよそ500枚くらいあります。

7号館は床屋さんだったんですが、店のおばあちゃんが床屋さんをやめたから、ここを無料で借りて「昭和小学校・中央通り分校」という資料館にしました。

6号館は店内に「スクリーン」という当時の映画の本とか、当時の漫画本が見れるようにしてあります。「スクリーン」は



(写真2)花を飾ると汚いところが目立つようになり、袖看板を取って業種に合った個性豊かな木の看板を手作りで設置。

昭和30年代、40年代のものが全部あるんです。こうした資料館が現在では19館あります。(写真3)

ところが、その発想がおもしろいというので、NHKから「東北ふるさと賞」という賞をいただいて、NHKでも全国放送してくれましたので、商店街を創っているというイメージになっちゃったんです。このようにマスコミがアピールしてくれましたから、視察の方が多くお見えになったんですね。極端な話、月曜日から金曜日まで毎日なんです。

中央通り金メダル獲得大作戦

私たちは、平成9年から毎週土曜日朝10時から正午まで朝市をやっております。今は「ふれあい市」といっているんですが、「ふれあい市」と昭和ミニ資料館の連動性が出てきました。

「ふれあい市」に単に出品するだけじゃなく目標を作ろうとしております。私も5年ほど前から“手打ちそば”を店内で出しておりますが、私たちは『中央通り金メダル獲得大作戦』というテーマで、1店逸品運動をやっています。銀や銅ですと、地域の人は来ますけれども、遠くからは来ないんです。商圈を拡げなければいけない。そのためには、やっぱり金メダルでないといけない。そのためには、『金メダル獲得大作戦』を展開しているんです。

そのこだわりはなにか。まず地元のもの

(写真3)昭和30年代の映画のポスターが飾ってある昭和ミニ劇場(昭和3号館・喫茶店)の店内。



のにこだわるということ。それから健康にいいもの。環境に優しいもの。それから手づくりということ。

例えば、うちの通りに肉屋さんがあります。5年程前、店を建て替えるときに、メインは牛肉なのですが、外から窓越しに餃子作りが見えるようにしたんです。餃子は1個60円ですから、売り上げは高々知れています。牛肉のほうがはるかにいい。ですが、その餃子があることによってフリー客が店に入るんですよ。

通りのだんご屋さんも、道路拡幅に引っ掛かったので店舗改装したんですね。以前は奥で団子を作っていたんですが、いまいち売れ行きがよくなかった。今は外から見える店頭で団子を作っています。すると、爆発的に売れますね。人が汗をかいている姿を見て、お客さんが引き付けられるんです。人を呼ぶのは物じゃない。人じゃないか。人が汗をかいている。あの人の情熱、あの人の作ったもの、それが伝われば人が来る。そういうことが街づくりの原点ではないかと、私は思います。

サポーターを増やせ

これらの事業を実現化するのに、13年くらいかかってますけれども、1つはやっぱり地域の人たちのやる気じゃないかと思ひます。ただ、地域のやる気だけではできません。やはり行政、商工会、それらの協力がないとできません。

私達は、昭和30年代の街づくりをやりたかったです。そこで、私達と商工会とで「中央通りのビジョン」をつくりました。これを持って私達の通りの役員と商工会の会長さんと、町長さんに行ったんです。「私達はこういう街づくりをしたいので、何とか協力をお願いいたします」と。後にも先にも町役場に陳情に行ったのは、この1回だけなんです。あとは全部商工会の事業の中でやっています。

それからもっと大きいのは、人との交流じゃないかと思ひます。それ他所の人です。地元の人だけだと見えないものがあるんですが、他所から来ていただいた方は、いろいろなものを見てくれます。ですから、私達はできるだけ他所から来た方と交流するんです。時には、私の一存で、私達の役員会などにも、おもしろい人が来るとすぐに入ってもらいます。「一緒に酒を呑みましょう」ということで、公民館などでやるんです。

そうやって他所の人と交流することが、結果的に私達の店の活性化につながると思ひます。「今はどこに行っても大変だよ。だけどお前たち、よくがんばっているね」と勇気づけられます。また、次のパワーになると思ひます。そして彼らが応援団になってくれます。

サッカーもそうですよね。「サポーターを増やせ!」と言ひますよね。なぜならば、サポーターは試合を観にいくとき、1人では行きませんよね。必ず仲間がいます。仲間がお客さんなんですね。

平成9年の1月、キャンプ前で忙しいのに、元巨人軍監督の長嶋さんが高畠で講演した際に私達の下駄にサインをしていただいたのです。大きいのと小さいのと。大きいのは大日如来の石仏に飾ろうとしたんですよ。しかし、保存会の方々から「盗まれちゃうからやめておけ」と言われたんです。県知事の下駄はちゃんと飾ってあるんです。盗まれないですね。「長嶋さんのは我々は保証しません」ということで、16号館のガラスケースに入れてあります。私の資料館には長嶋さんが入団したときと、引退したときの本があるのですが、それにも商店街の活動に理解していただきサインしてくれました。

それからタレントのダニエル・カールさ

んには、先程お話しした遠野市のカッパとの縁結びをしたときに、テレビ東京の番組でしたが、カッパの結婚式と私達の商店街の取材に来たんです。そのときに色紙にサインをしていただいたんですが、商店街で使用している包装紙のデザインにこのサインを無料で使わせてもらっています。

街づくりをするということで、みなさん協力してくれるということですね。

これから人を呼ぶというときに、国内の人もそうですが、私はアジアだと思ひます。中国、韓国、台湾、香港、そういった国の方々が視察に来て、そして遊びに来ています。現に東北地方にも中国系の方が何万人もいますよね。そして、向こうは経済が伸びていますから、そういう方の兄弟、友達が遊びに来ます。今、その基盤を作っておく必要があるのではないのでしょうか。

愛情が街を活性化させる

それから、街づくりをすると実績と経験ができます。その中から自分の技が身に付きます。例えば「そば打ち教室をやるよ」「おもしろいね」「一生懸命やるよ」ということで技が身に付きますね。そうすると新しい仕事ができます。看板づくりもそうです。もうあちこちから看板の注文がきますよ。サイドビジネスですよ。しかし、経験しなければだめなんです。背広を着て、ネクタイを締めて、いくら会議をしても街は活性化しませんよ。汗をかくことです。そのことで結果的に新しい仕事生まれるということですね。

そして、最後はその地域を愛するという愛情がなければだめなんじゃないのでしょうか。「俺はこの街が好きだよ。この県が好きだ。この地域が好きだ」このことを子供たちに継がせたい、あるいは地域の人にわかってほしいという愛情があるか、情熱があるかということではないのでしょうか。それが最終的にいい街をつくれるかどうかにか繋がるのではないかと思ひます。

(この講演録は、去る'04年10月21日に開催された中心市街地活性化研究会から誌面の関係上内容を抜粋し、掲載したものです。)

戦略マップをつくる

洗い出した戦術が、収益の確保にどう繋がるのかを明確にすることは極めて重要です。それを表すのが「戦略マップ」です。「勝利への方程式」と言われる戦略マップの作成方法を解説します。

戦略マップをつくる

戦略マップは、主要戦略と経営ビジョンを達成するために4つの視点で導き出された戦術(実行項目)の相互の関係を示したマップ(影響関係図)のことです。戦略マップは、収益拡大の道筋を示す「勝利への方程式」とも呼ばれる極めて重要なものです。

企業経営の目的は、長期的には「事業価値の提供によるビジョンの達成」であり、短期的には「顧客満足(事業価値)の提供による売上拡大」と「コストの削減」による「高い利益の確保」です。短期的な利益だけでなく、長期的に利益を確保していくために「抽出した戦術をどのように組み合わせるモデルを作り上げるのか?」を戦略マップによって明確にします。

戦略マップの効果

戦略マップは戦略を展開する上で大きな役割を果たします。戦略マップの最大の役割は、「戦略の遂行能力を向上させる」ことです。一般に戦略が成功しない原因は、戦略自体に問題があるのではなく、戦略の遂行方法すなわち戦術の展開方法に問題があると言われています。「成功要因は戦略2割、戦術8割」と言われる所以です。

戦略マップを作成すると

経営者 ▶ 戦略達成のために、何を強化すればよいのか?何に投資すればよいのか?が明確になる
従業員 ▶ 自分の業務が、戦略達成のためにどのように貢献しているのかが明確になる ▶ ヤル気(戦略達成意欲)が生まれる

戦略マップを作成すると、経営者は戦略を実現するために「どの戦術を強化すればよいのか?何に投資すればよいのか?」などが明確になります。また、従業員には「担当業務が戦略達成にどう貢献するのか?」が明確になり「ヤル気(戦略達成意欲)」が生まれます。

作成方法

まずは模造紙等の用紙に横線を3本引き紙面を4等分します。1番上の段に「財務の視点」で洗い出した戦術を記入します。2段目には「顧客の視点」の戦術項目を、以降3段目には「内部プロセスの視点」、4段目に「学習と成長の視点」の戦術を記入します。

最終の目的である「収益拡大」を財務の視点の欄に書き、それを達成するために何を実施すべきかを、前回4つの視点

で洗い出した戦術項目の中から選びマップに書き込んでいきます(これを「マッピング」と言います)。「収益を拡大する」には、「売上を拡大する」、「コストを削減する」、「保有資産を有効に活用する」等の戦術が洗い出されます。更に、「売上を拡大する」には、「顧客の満足度を向上する」、「顧客の満足度を向上する」には「…する」と言うように、「～のためには、～をする」と考えながら洗い出した戦術の中から適切な項目を選び出し、(矢印線)で結んでいきます。(矢印線)で結んでいくと、不足している戦術や隙間を埋める戦術が見えてくるので、必要に応じて書き込みます。収益拡大までの戦術を(矢印線)で結びながらシナリオを作り上げて行くのです。(図1参照)

4つの視点の関係

戦略マップに戦術をマッピングしていくと、それらの中には図2の関係があることが分かってきます。収益を拡大するには、売上拡大とコスト削減を平行して進める必要があります。売上を拡大するには顧客満足度を高めなければなりません。顧客満足度を高めるには、内部のプロセスがうまく回らなければなりません。また、コストを削減するには内部プロセスの充実が必要になります。顧客満足度を高めるのも内部プロセスを回すのも社員です。学習が必要になります。更に、将来にわたり経営を維持するには、成長のための投資が必要です。

図1 戦略マップ記入例

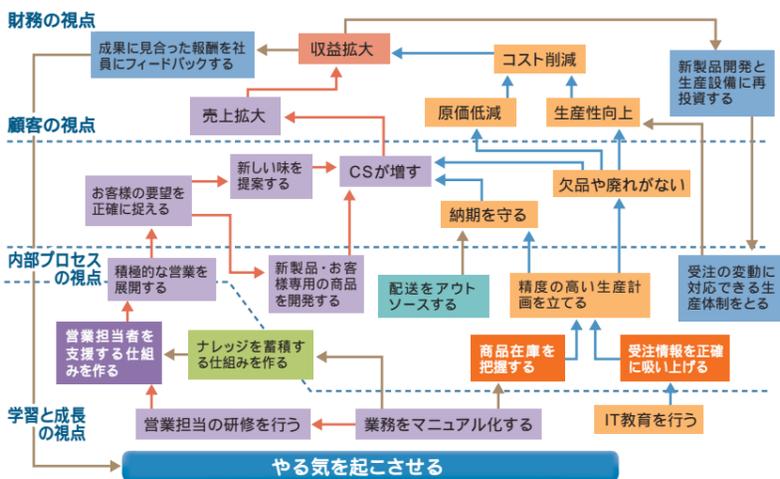
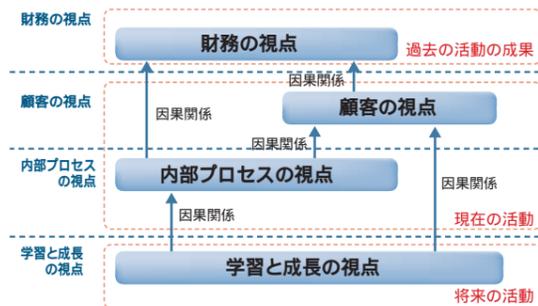


図2 戦略マップと4つの視点の関連性

4つの視点で抽出された実行項目の間には、下記のような因果関係が存在します。この因果関係を示し、戦術をシナリオ化して戦略を表現したのが戦略マップです。



財務の視点で挙げられる戦術は、過去に展開してきた戦術の結果です。顧客の視点と内部プロセスの視点で挙げられる項目は、現時点で展開している戦術です。また、学習と成長の視点での戦術は将来に向けて実行しなければならぬ項目です。このように、4つの視点に挙げられた戦術は、過去 現在 未来の活動項目を示します。

筆者はこれまで多くの企業の戦略マップを手がけて来ましたが、全ての企業の戦術がこの法則に当てはまることにただただ驚かせられるばかりです。

戦略目標の表現に改める

マッピングした戦術が多すぎる場合は、戦術を絞り込みます。戦略マップ全体を眺め、4つの視点にマッピングされた戦術のバランスを見ます。特に多いものについては、重要性や実現可能性の観点から軽いものを削ります。人・物・金の経営資源は有限です。全ての戦術を実行することは不可能です。選択と集中の考えをもって最も効果の上がる戦術を選び出します。

戦略マップの戦術の表現も重要です。上記で作成した戦略マップの戦術の多くは「～を行う」とする表現になっている場合が多いと思います。しかし、収益の増大という最終目標を達成するためには「行う」だけでは不十分です。それぞれの視点で挙げた戦術を着実に実行し、「現在の状態から目的とする状態に変化させる」ことができれば、目的を達成することはできません。日常の経営活動において、それらの一連の「変化」が収益の増大をもたらすのです。そこで、「一連の戦術が目

的とする変化」を「戦略目標」として「～の強化」、「～の構築」、「～の実現」、「～の展開」、「～の変更」、「～の拡充」などと言うように戦略目標の表現に変え、戦略マップを整理します。

戦略マップ作成のポイント

戦略マップを作成するには、幾つかのポイントがあります。最も重要なことは、その戦術を実行する本人や責任者にマップを作らせる事です。戦略マップは企業全体におけるマップと、それを達成するために部門や部署で展開されるサブ・マップを階層化して作り、末端の社員が自分の果たす業務が戦略マップで把握できるまでに落とし込む必要があります。企業全体のマップを達成するための戦術を自らが設定すると、与えられた戦術を実行するのでは達成意欲に大きな違いが生まれます。それぞれの階層で戦略マップを作らせてください。

また、初めから完成度の高いマップを作ろうとせず、「戦略展開に自分たちの考えが反映できるのだ」という意識を社員に持ってもらうことが重要です。多くの企業の場合、末端社員が戦略展開に係わっていると認識している社員は少なく、ノウハウも持ち合わせていないことから最初から素晴らしいマップを描ける訳ではありません。例えば拙い戦略マップでも、マップの作成過程において、経営者や他部署間との情報交換を通して戦略達成のために自分が重要な役割を果たしていることを認識することによって、達成意欲を高めることが重要です。満足のいくマップを作り上げるには3年はか

図3 図1を経営課題の表現に書き直した戦略マップ

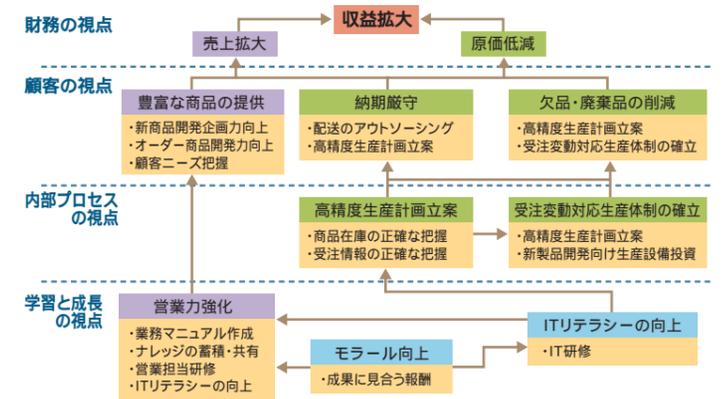
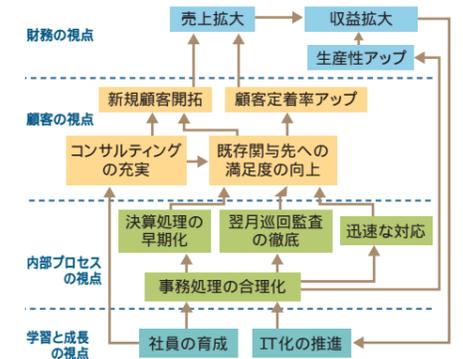


図4 会計事務所の戦略マップ



戦略マップの作成手順

- 1 売上、コスト、資本効率等に関連する戦術は「財務の視点」に分類する。
- 2 顧客満足の直接の要素になるものを「顧客の視点」に分類する。
- 3 業務プロセスの効果・効率に関する要素を「内部プロセスの視点」に分類する。
- 4 人材・インフラ等、将来に向けての投資に関わる要素を「学習と成長の視点」に分類する。
- 5 各戦術間の原因・結果関係を考え、戦術を結びつける。
- 6 マップ全体のバランスを考え、必要により引き直したり新たな戦術を加えたりする。
- 7 再度マップを眺め(レビューし)、4つの視点にマッピングされた戦術数のバランスを見る。
- 8 戦術が特に多い場合は、重要性、実現可能性を加味して軽いものを削る。
- 9 戦術の表現を「～する」から「～の構築・拡充…」等の戦略目標・経営課題の表現に改め、マップを書き直す。

かと思って、マップづくりに取り組んで欲しいものです。

今回は最終回になりますが、戦略マップへの目標の設定方法と日常での管理方法を解説します。お楽しみに!

(有)ジー・エフ・シー Good Friend's Consultant
代表取締役 佐藤 善友

ピックアップ!【優良受注企業紹介】
ビジネスパートナー

鑄物部品の一貫生産メーカーとして、
かんぱん方式にも対応。
産学官の連携で、技術創出にも意欲的。

岩手鑄機工業株式会社

一御社の沿革などは、

“キューポラの町”で知られる水沢市にある当社の歩みは、かれこれ70年になろうとしています。

昭和10年2月、工業組合法によって設立された岩手南部鑄造工業組合が始まりです。その後、昭和16年9月に有限会社の岩手鑄機工業協会に改組、さらに昭和24年2月、岩手鑄機工業株式会社に組織変更して現在に至っています。

昭和45年の岩手国体で用いられた炬火炉は、当社が手がけました。また昭和59年には通産省「地域フロンティア開発事業」に参加して“キューポラ溶解における超薄肉球状黒鉛鑄鉄”の製造技術を開発するのに成功しています。さらに平成8年度“無公害オー

ステンパ熱処理装置”の開発で、(財)日本鑄造工学会技術賞を受けました。創業から、鑄鉄を素材に多種多様なモノづくりに励んで産業や暮らしの進歩に貢献してきたという秘めたる自負があります。と同時に、岩手を代表する地場産業に数えられる鑄物工業の発展、その一翼を担ってきました。

一現在の経営環境は、

マクロ的な要因である原材料の市況は注視しなければならぬ情勢です。中国市場で需要が急伸しており、その余波で国内の品薄感が強まってきました。原材料コストの上昇分を価格に転嫁するわけにもいかないので、当社を含めて各社とも、どのようにしてコストを吸収するか、また安定的な調達

を図るかが経営課題の一つとして浮上しています。この点に関しては商社など関係方面との連絡を密に取り、的確な対応に努めています。

こんな中であって、取引先ごとに需要期のピークが異なるものの、おおむね手堅く、底上げ基調で受注が推移しているという感触です。

一主な生産品目は、

製品は南部鉄器(工芸品)そして産業資材に大別されますが当社は後者の供給に専念すべく経営資源を集中させています。品目別ではコンプレッサー用部品が60%、農機具部品が10%、その他の産業機械部品が30%という割合です。具体的にはコンプレッサー製品の主力アイテムである

プーリー・クランクケース・シリンダーはじめ、産業機械部品としては、ポンプ用ケーシング・トラクター用ハウジング・梱包機械用フレーム、さらに産業機械に搭載するハウジングなどです。したがって取引先の大半は、さまざまな分野の産業機械メーカーです。

また、オーステンパ球状黒鉛鑄鉄という素材を用いて鑄物刃物(一般向けの包丁やナイフ)あるいはトラクターなど農業用機械のアタッチメント(耕作用のツメなど)を造っています。この素材によるモノづくりは、新しく優れた技術要素を実践に移すという意味で価値がありますので、今後需要が増加していくことを期待しています。

一セールスポイントは、

鑄造から機械加工・組み立て、そして検査に至る一貫システムを持つ点が安定した受注、ひいては取引先からの好評価につながっています。さまざまな技術要素が盛り込まれたオーダーを一括して受けられる。これは大きな強みだと思います。

例えば、試作品の図面をお預かりしてプロトタイプを作製し、その後に細部の調整や改良を加えて本格的な生産を開始するシステムを取っています。鑄造部門と機械加工部門がスムーズに連携できる作業環境を整えるとともに、現場の一人ひとりの意識を同じ方向に向け、オールマイティに工程に関わるように努めています。こうして、

当社のブランド的な価値を高めているのです。

当社の月当たりの生産量は、ほぼ250トンペースで推移しています。これは、月産数千トンクラスの同業他社に比べると、小さいほうの部類です。しかし、近年とみに顕著になっている多品種少量・高精度といったニーズへの的確な対応を通して業界での存在感を増していく決意です。

一受注力をさらに向上させるための取り組みなどは、

6年ほど前から、日立製作所のコンプレッサー生産で「かんぱん方式」を導入しています。これは、「必要な時に、必要な分だけ」という考えに基づき、スピーディーかつ効率的な生産シフトを構築するもので、現在相当短納期化が図られています。また、岩手県工業技術センターとの連携は、人材育成と技術創出の両面から実を結びつつあります。新しい素材の活用も含め、次世代に向けた製品開発を進めてきました。研修と研究に派遣される技術部のスタッフにとっては、得難い体験です。

また、羽田(はだ)地区には、水沢市鑄物技術交流センターがありますが、そこで行っている「いわて鑄造研究会」の活動にも積極的に参加しています。例えば岩手大学工学部の協力を得て開催される講習会など、産学官の結び付きが当社のモノづくりへの意欲に刺激となっています。



清原章社長

企業概要

設立：昭和16年9月
代表者：清原 章
所在地：水沢市字桜屋敷西97-1
電話番号：0197-24-2121
FAX：0197-23-2816
URL：http://www.joho-iwate.or.jp/homepage/iwtchuki.html
E-mail：chuuki21@olive.ocn.ne.jp
資本金：3,750万円
従業員数：67名

事業内容：普通鑄鉄・ダクタイル鑄鉄・オーステンパ球状黒鉛鑄鉄(ADI)を用いた産業機械用パーツの鑄造・機械加工・組み立て、ADI刃物の製造など

主要取引先：(株)日立製作所・福島製鋼(株)・山田機械工業(株)・大生工業(株)・三菱農機(株)・東京管材(株)・北村バルブ製造(株)・宮腰精機(株)・ピーエフ工業(株)・(株)バン岩手工場

主要設備：

鑄造部門 / 溶解炉・高圧自動造型機・シェルモールド・研掃機・熱処理炉・サンドブラスト、各種
機械加工部門 / NC旋盤・マシニングセンター・プーリー専用機・フライス盤・ボール盤・旋盤、各種
検査部門 / 炉前管理機器・携帯形放射温度計・溶湯成分迅速分析装置・黒鉛球状化率判定装置・倒立型金属顕微鏡・試料片研磨機・ブリネル硬度計・キングブリネル硬度計・3,000kg・ロックウェル硬度計



ヤマブドウの 美味しい七変化!?

ヤマブドウは、「山のきぶどう」((株)佐幸本店:久慈市)、「山ぶどうワイン」(葛巻高原食品加工(株):葛巻町)、「山ぶどうジャム」((株)中央バター商会:盛岡市)などの商品名で既にご存じの方も多いと思います。岩手県は全国有数の産地でその収穫量も約150t/年です。この度、岩手県ではヤマブドウのさらなる増収及び安定的な収穫を目指し、「涼実紫(スズミムラサキ)」として品種登録を行いました。これら苗木は、平成16年度から農家への頒布が始まり、その数は約9,000本でした。順調に行くと今年度

の苗木からだけでも、約50tの果実が新たに供給されることとなります。

こうした中、当センターでは需要拡大とさらなる特産化を目指し、新商品開発とその機能性を検討し、ヤマブドウピネガー(酢)ヤマブドウビール(発泡酒)の商品化が見込まれています。

ピネガーの開発では、果汁からだけでなく、その絞り粕からの試作も行いました。その結果、色及び味とも果汁使用と遜色なく(写真1)さらに機能性の面ではより高い糖尿病抑制効果が確認されました。このことから安

価で健康によい新規食品として期待できることがわかりました。なお、ピネガー製造にはもろみ免許が必要です。

また、ヤマブドウビールは、(有)ベアレン醸造所(盛岡市)と共同で試作を行い、フルーツビールとしての可能性を検討しております。先日、同社主催のビール会(写真2)において、来場者のみなさまからご意見を伺ったところ、「酸味が爽快」、「ビールとワインの中間的な新しいお酒として良い」、「定番化してほしい」など多くの方々から好評を得ました。

今後、さらなる新商品開発を行う予定です。ヤマブドウの「七変化」に乞うご期待!



◀写真1 試作ピネガー(左:果汁使用、右:絞り粕使用)



写真2 会場風景(ホテル東日本:H16.11.11)

お問い合わせ先

岩手県工業技術センター 企画情報部
TEL 019-635-1119(相談ホットライン) FAX 019-635-0311
URL <http://www.pref.iwate.jp/kiri/>
E-mail CD0002@pref.iwate.jp