

# KIZASHI

[ 関西おもしろ企業事例集 - 企業訪問から見える新たな兆（きざし） - ]



事業再構築で動き出す

それぞれの未来

# KIZASHI

[関西おもしろ企業事例集 - 企業訪問から見える新たな兆（きざし） -]

---

経済産業省近畿経済産業局は、近畿2府5県（福井県、滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県）における経済産業施策の総合的な窓口機関として年間1,000件以上、地域企業の実態把握や施策立案のための企業訪問を行っています。

関西はものづくりからサービスまで進取の気風をもって、特色や強みを備えた彩り豊かな企業が多数立地しています。その中にはエンドユーザーの目に届くことが少ない加工産業や、部品製造で独自技術をもって果敢に挑戦する「おもしろい」企業がたくさんあります。そんな企業に出会えることも私たちの強みの一つです。

当局では、そんな企業の挑戦を、より良い未来を見据えた変化への「兆し」と捉え、広く世の中にその兆しを届けるために「KIZASHI [関西おもしろ企業事例集 - 企業訪問から見える新たな兆（きざし）]」として、作成、公表しています。

## Information - Vol.21 -

---

今回の「KIZASHI vol.21」では、「事業再構築で動き出すそれぞれの未来」をお届けします。ポストコロナ・ウィズコロナの時代の経済社会の変化を好機と捉え、中小企業等の思い切った事業再構築を支援する「事業再構築補助金」。

2021年3月から始まった公募も9回を迎え、全国で6万社以上が日本経済の構造変革に向けて挑戦しています。

一方、その挑戦の裏には、事業再構築という5文字では言い表せないほどの、不安、葛藤、覚悟がありました。迫る危機感の中、自社の置かれた状況を冷静に受け止め、目指すべき方向を見極め、綿密に戦略を練り、投資を決断されています。

事業再構築の取組に対し、「事業再構築補助金」がどのような後押しとなったのか。また、事業再構築では解決できない課題とは何か。それに対し、どのようなアプローチをかけているのか。そして、10年後、20年後に見据える姿はどういったものか。

取材させていただいた9社は、変化が激しい時代の中でも、それぞれの哲学のもとに果敢に前進を続けています。その現状をお届けし、より多くの中小企業にとって新たなチャレンジ実施の際のヒント・励みになりましたら幸いです。

2023年2月

近畿経済産業局 製造産業課  
中小企業課  
中小企業政策調査課

# CONTENTS

## 001 INFORMATION

- 
- 013 葵スプリング株式会社  
オール・イン・AOI ～オート  
メーションを追求する高い技術力～
- 015 三洋金属工業株式会社  
地域と子供たちに示す  
「新しい製造業の姿」
- 017 株式会社スーパーホテル  
人も地域も未来も元気に  
業界を牽引する企業へ
- 019 佐藤精機株式会社  
播磨から世界を驚かせる  
Amazing Company
- 

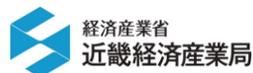
## 023 編集後記・バックナンバー

---

- 003 株式会社神戸工業試験場  
継続的な成長を通じて  
業界内随一の存在へ
- 005 株式会社フィールトラスト  
歯科技工のDX  
～元歯科技工士IT社長の挑戦～
- 007 株式会社三和製作所  
淡路島で輝く  
“試作品製造”のプロフェッショナル
- 009 SKO株式会社  
“Fit Your Needs”で“縁を留める”  
ファスナーメーカー
- 011 株式会社ミヤジマ  
安全を創り出す「現場力」  
未来を拓く「人財力」

note

×



近畿経済産業局が発行する企業事例集「KIZASHI」の公式noteを運営しています。  
この「KIZASHI」公式noteでは、これまでpdfで発行した「KIZASHI」の記事をnote  
に掲載し、企業様の変革の兆しが多くの人の目にとまる情報発信を進めていきます。



[KIZASHI公式note \(外部リンク\)](#)



## 継続的な成長を通じて 業界内随一の存在へ

株式会社神戸工業試験場  
代表取締役副社長 鶴井 宣仁

### 多くの顧客から 信頼される企業へ

国内では珍しい独立資本による第三者機関で中立な試験を実施し、多くの企業から信頼を得ている試験場が、「神戸工業試験場」だ。壊れてしまったら困る部品や製品に対して実際に負荷をかけ、強度を確かめる試験を行っている。

そんな同社の強みは、大きく分けて3つ挙げられる。1つ目が、「追跡可能性」である。同社が持つ幅広い技術を活用することで、試験片の加工からアフターフォローまで、一貫してサポートすることができ、2つ目が「中立性」である。先述したように、同社は独立資本で経営を行っている。だからこそ、クライアントに忖度することなく、中立公平な試験が可能になっており、顧客からも絶大な信頼を得ている。最後3つ目が、「信頼性」である。保有している認定の数が同業他社と比較しても圧倒的に多く、試験サービスマシンの高い評価を得ていることが同社の強みだ。

これらの強みは、同社があらゆる業種のR&D部門とコネクトでき、業界に先んじた情報収集と先行投資が出来るという、非常に希有なポジショニングを有することに貢献している。



増築部分の写真

### もっと活発な組織運営を実現 するために

そんな同社が抱える直近の課題が「人材育成」であり、社歴の浅い社員でも働きやすく、挑戦できる環境を如何に作るか試行錯誤中だ。例えば、若手職員へのミツション付与による自発性の育成をはじめ、定期的な社員採用のサイクルを活用したベテラン社員による教育機会の創出、それを通じた仕事そのものの意義の見直し等、社員全体に向けた意識改革も行っている。

加えて、社員への積極的な権限移譲を通じ、各々の裁量でプロジェクトを進めることが、それぞれのやりがいへと繋がっている。同社の企業価値を更に高めるためには社員のレベルアップが不可欠

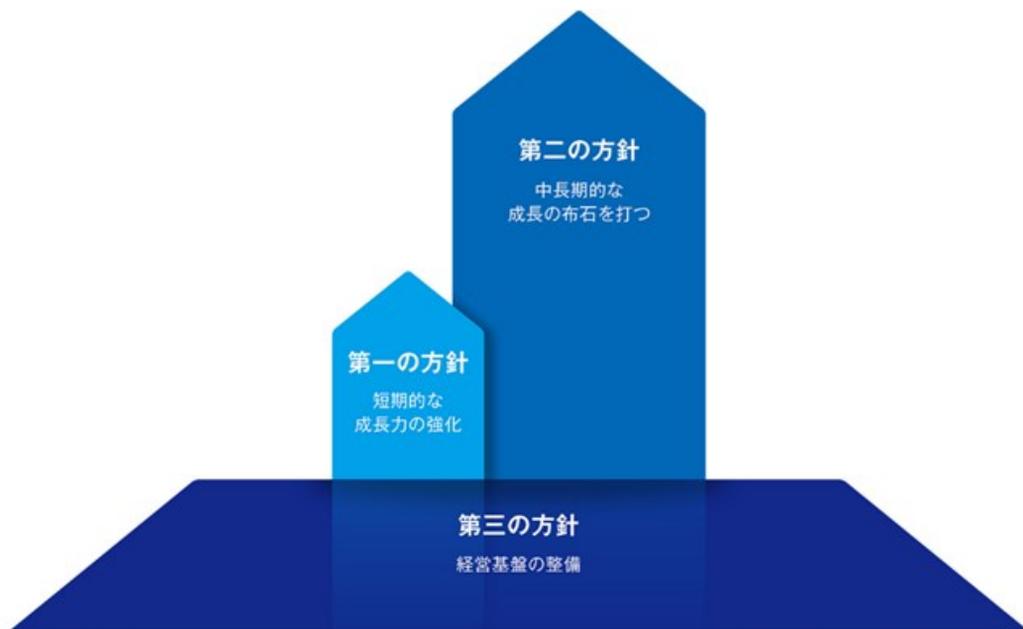
であり、そういった背景から挑戦と守りを両立する（両利きの経営）を実践する組織づくり（人）への投資を今後も続けていく予定である。

## コロナによる影響を足かけに 新たな取り組みへ

同社では400人もの社員を抱えており、社員を守るために攻めと守りの経営が不可欠である。

同社の鶴井副社長を中心に攻めの経営を進め、新たな事業領域を探索していたところ、先述の情報収集力を活用し、2015年頃から大学や大手企業との関係性の中で水素分野へのリーチを進めていた。そんな中で起きた新型コロナウイルスの影響は同社にとっても他人事ではなかったが、多岐にわたる産業分野に対応できるポートフォリオを有しており、こういった社会情勢の変化にも柔軟に大きな打撃を受けず対応することができた。

更に、コロナ禍で出来た時間を活用し、新事業展開について模索した結果、化石燃料市場の縮小及び水素関連市場の拡大を予測。新型コロナウイルスの影響で新設された「事業再構築補助金」を活用し、「高圧水素環境の試験」新サービスとして開始するための投資に取りかかった。このコロナ禍で生まれた余白は、自社の経営を立ち止まら



## 今後のビジョン

で見直すことができる大きな機会となり、また、事業再構築補助金は水素領域の新たな新ビジネスの創出の後押しになったのみならず、それを支える人材のやりがい創出に向けた福利厚生の拡充など、会社変革に向けた大きな事業投資につながったのである。

## 業界内で随一のポジションを 確立するために

同社が掲げるビジョンは3つある。1つ目が「短期的な成長力の強化」だ。更なる成長のために、活動範囲を既存常識にとらわれずに検討し、M&Aや企業連携を通して新市場開拓へ繋げていく。2つ目が、「中長期的な成長の布石を打つ」である。生産性向上や新技術開発などの成長投資を今後も続けていき、東アジアの研究支援企業を目指す。3つ目が「経営基盤の整備」である。社員が一層能力を発揮出来る環境整備に努めていく。

このように、神戸工業試験場では、業界に先んじた情報収集、自社の事業の分析、新事業に対応するための設備投資・人材育成等を通して、益々競争が過酷となるビジネス環境でも継続的な成長を行い、業界内で随一のポジションを確立すると共に、2031年に売上高60億円を目標に目指していく。



## 歯科技工のDX 元歯科技工士―T社長の挑戦

株式会社フィールトラスト  
代表取締役社長 野田 真一



### 「企業が歯科技工士の業界を変える」

皆様は歯科技工士という職業をご存じだろうか。歯科技工士とは、歯科医師の指示に基づき、義歯や入れ歯などを作る国家資格が必要な専門職である。そんな歯科技工士だが、今、低収入や長時間労働などの背景から、なり手不足が深刻化している。先細りするかもしれない業界の危機を救うべく、歯科技工士の業界変革に挑むのが、「企業」の株式会社フィールトラストだ。

業界が全く異なる当社がなぜ、歯科技工士の課題解決に挑むのかクラウド環境の構築技術という強みを生かし、歯科技工士業界の労働環境変革の新サービスを開発する姿を追った。

### 新サービス誕生のきっかけ

同社は、ホワイトハッカーをはじめとした腕利きのエンジニア、プログラマーを有する「企業である。特に、セキュリティの強いクラウド環境を構築する技術に強みを持つ。そんな「企業の同社が、異なる業界である歯科技工業界へ進出するきっかけは3つある。

1 つ目は、同社の野田社長の原体験である。実は、野田社長自身が元歯科技工士であり、厳しい労働環境から歯科技工士の道へ進まなかった過去を持つ。この原体験は「業界に転身したあとも社長の心に残っており、いつかこの業界を変えたいという強い想いがあった。

2 つ目は、既存事業が安定的に収益を確保出来るようになったこと。同社は、既存事業で経営基盤を強化することで、新規事業への投資余力を生み出したからこそ、長年の想いであった歯科技工業界を変えるサービス開始に着手することができた。

3 つ目が、「事業再構築補助金」への採択だ。奇しくもコロナ禍という状況であったが、長年の想いが実現できる環境が整ったまさにそのタイミングで、同補助金に採択されたことは、やろうとすることの方向性が間違っていないという自信にもつながり、新事業への大きな後押しとなった。

歯科技工士の心と「技術の両面を持つ自分だからこそできること」があるはずだ。この強い思いは同社を設立して14年間、野田社長からひとときも消えることはなかった。

(※)：技工物をコンピューター上で設計・作成する技術のこと。コンピューター上で設計したデータを元に機械が作成するので、省人化を図ることができ、さらに精密な加工が可能となる。

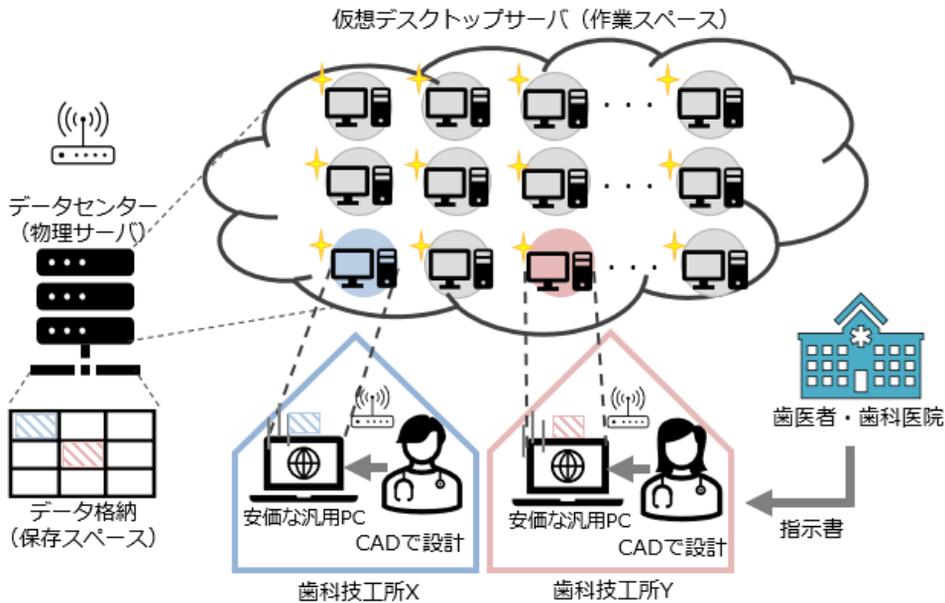
購入ではなくて「共有」へ

野田社長が描くこのサービスは、「画期的な業務効率化を図れるもの」と表現している。

歯科技工士の課題である長時間労働、この原因は、歯科技工士が入れ歯等を歯科医師からの指示書に基づき手作業で作成することにあったが、CAD/CAMシステム（※）等のデジタル技術を導入すると、歯科技工士の業務時間は約1/3に短縮されるため、劇的に業務効率化を実現できる余地がある。

しかし、そのシステムを使用するには高スペックなPCが必要であり、システム購入費だけでなく、高額な初期投資が必要のため、多くの歯科技工士にとっては購入しづらい夢のシステムであった。

そこで同社がCAD/CAMシステムが利用できる環境を組成し、それを歯科技工士にクラウド上で「共有」できるサービスを構築した。歯科技工士の初期投資を極力減らし、誰でも容易に利用できるようにしたのだ。「購入」から「共有」へ、時流に即したサービスへと昇華させた。



クラウド共有サービスの概略図

「変化を恐れないマインド」が切り開く未来

野田社長が掲げる歯科技工士の業界変革はこの新サービスの提供だけでは終わらない。歯科技工士の収入が増えるよう、新しい入れ歯市場創出の検討も始めている。

野田社長と話していると、次々とこれから挑む新しい事業案を語ってくれた。これはひとえに、日頃から業界や社会の本質的な課題を見抜き、その業界・社会のことを本気で考えているからであろう。もちろん、新事業に挑むことは簡単ではなく、厳しい壁にぶち当たった時もあったという。しかし、そんな壁も「歯科技工業界をなんとかしても変えたいという強い想い」、これがあつたから乗り越えられた、そう野田社長は語る。

既存事業の安定に留まらず、常に経済社会の変化を捉え、社会や業界の課題解決を目指す「変化を恐れないマインド」、同社は事業再構築に重要な要素を持っていたのだらう。

そんな素晴らしいマインドを持った野田社長は、腕利きのエンジニア達とともに、歯科技工業界の明るい未来を築いてくれるに違いない。





## 淡路島で輝く”試作品製造”のプロフェッショナル

株式会社三和製作所 代表取締役 石井 康文



精密な切削加工

株式会社三和製作所は、工業用ミシンの製造を本業として1932年に大阪で創業。事業拡大に伴い町中での操業が難しくなったことから、淡路島に拠点を移した。1960年半ばから工業用ミシン以外にも進出を開始した同社はその後、油圧機器用部品への進出を皮切りに、精密機械、鉄道関連部品、自動車関連試作品などへ進出多角化戦略を展開した。事業の柱を複数設け、どこかに集中しないようにしているという。

一部製品の量産対応も行っているが事業の中心は「試作」だ。回転数の高い工作機器や高精度の検査機器を多数導入し、小ロット・短納期で取引先のニーズに対応する。試作では、とにかく「スピード」が重要になる。様々な業界のニーズにも高い品質を保ちつつ、即座に対応できる確かな技術力と機動性を培ってきた。現在は、名だたる企業との取引実績がある。

「スピード」と「高品質」で  
様々な業界の試作品を製造

## コロナ禍の影響と創業100周年から先を見据えた事業再構築

コロナの影響は甚大であった。2019年と比較すると2020年の売上げは数割減少。特に柱の一つである鉄道関係は世界的に事業環境が悪化して、同社も大きな打撃を受けた。休業を選択した時期もあったという。

このような危機を乗り越え、さらに強靱な事業体制を確立すべく、事業再構築事業を通じて挑戦するのは電動車用モータコアの試作だ。コロナ禍以前から、強みとしている「スピード」に加え、本事業を通じて、他社に先駆けて加工ノウハウを蓄積することができる。需要が伸びたときに競争優位を築きたい考えだ。

さらに目指すべき姿は、納期や価格優位だけでなく、自社で蓄積した技術力とノウハウの積極発信で顧客を獲得していく「技術提案型企業」だ。

2030年には創業から100周年を迎えるが、以降20年、30年先の未来を見据え、自社だけではなく地域幸せを実現するための事業基盤を固めていく。事業再構築事業を着実に進めていくことはその大きな一歩となる。

## 次代を担う「人づくり」ものづくり人材が輝ける場を

「人づくり」は成長のためには必要不可欠だ。同社は、この数年間で20人以上と多くの地元高校生が就職。社員の平均年齢は約38歳と非常に若い。「国道沿いに面した、高台の好立地だから」と担当者は語るが、果たしてそれだけだろうか。

同社は、人材の育成にも力を入れる。男女問わず、文理問わず「ものづくり」の現場で活躍できる組織作りを進めている。若手社員が事業を引っ張り、会社もそれを後押しする環境が整えられている点は、大きく作用していると推



現場で働く社員の方々

察される。例えば、自習用のための「図書購入制度」や、毎月行っている社内表彰者に一定の報酬をだす「改善提案制度」など、特徴的な取組が並ぶ。

また、スピードが求められる試作品製造においては、コミュニケーションの重要性は非常に高い。「社内の繋がりがやエンゲージメントを高めることが必要。他方、心理的ハードルを下げるだけの取り組みは育成・教育にはならない」と担当者は語る。

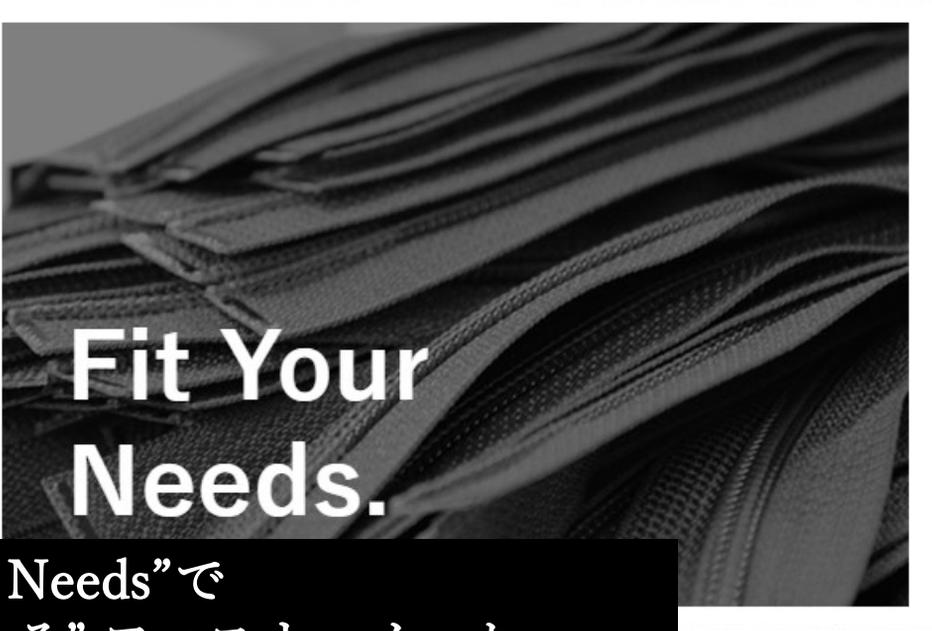
小さい規模の事業者において、本業が忙しい状況下でどのように教育を行い、生産性向上を図っていくのか、その難しさを感じながら模索をしている。

## 淡路島でさらに輝く

### 『三和製作所』へ

コロナ禍や事業再構築を通じて、自社の強み・弱みを再確認し、設備投資だけでなく人材育成からの生産性向上を図っていくことの重要性を改めて感じた同社。様々な業界を支えるプロフェッショナルとして、さらなるチャレンジを続けながら「淡路島の三和製作所」として地域でさらに輝いていく。





Fit Your Needs.

“Fit Your Needs”で  
“縁を留める”ファスナーメーカー

SKO株式会社 代表取締役社長 中川 育信

日本で数社、陰で支える  
ファスナーメーカー

ものづくりの街「八尾」に拠点を置くのが、ファスナーの製造販売を手がけるSKO株式会社だ。創業は1970年で、提携する台湾企業よりOEM生産したパーツを輸入し、同社では最終的な後加工組立などを担っている。2010年に、現在の中川育信氏が代表取締役社長に就任している。

ファスナー業界は特殊な構造をしており、大手1社が9割以上のシェアをもち、同社を含む中小メーカー数社で残りのシェアを分け合っている。また、取引先の業界は多岐にわたる。同社はアパレル以外のすべての業界が取引先だ。特に、介護用品関係や自動車関係などが大きな取引先で、いずれも顧客との共同開発で、個々のニーズに合った高付加価値なオーダーメイド商品の開発・製造・販売を行ってきた。



同社で製造するファスナー



同社で製造するファスナー

## “Fit Your Needs”の理念 ホテルに負けない「対応力」

様々な業界の要望に対応するためには高い技術力も必須であるが、特殊なファスナー製造業界を生き残ってきた要因はそれだけではない。そこには同社の大きな強みの一つである「営業力・対応力」がある。「Fit Your Needs」という経営理念を掲げ、取引先の要望を的確に捉え丁寧かつ全力で対応することで実現してきた。そうした姿勢と実績から取引先とは高い信頼関係を築いている。

また、販売先はリピート顧客が中心であるため、売上げを伸ばすためには新規顧客開拓が不可欠だ。事業承継後から、常務取締役の提案で、高い営業力を保つために4ヶ月間みっちり外部講師を招き人間力向上研修を行うなど、社員教育にも力を入れている。中川代表は同社の強みについて、「超一流ホテルにも負けない対応力を目指している」と語る。

## 研究開発型へ転換し ファスナーの可能性を広げる

2021年～2022年は受注が減少。創業以来、黒字経営であったが、初めての経験と言えるほど経済的な打撃を受けた。取り扱った製品のほとんどが、多品種少量生産で単価が低いため、コロナ禍のような不測の事態が発生すると、ダイレクトに売上高に影響が出てしまう。このため、従前からのスタイルである顧客と共同での製品開発から、顧客ニーズを捉えた付加価値の高い製品を提供できる研究開発への転換と、市況に左右されない強い収益構造の構築が必須であることを認識した。

事業再構築補助金では、「ファスナーの研究開発型工場施設であるらゆる分野の課題解決に貢献」というテーマで、新たに研究開発型工業施設を整備し、これまで進出経験のない医療やインフラなどの分野に、新たな発想のファスナーを提供すべく事業展開を図る。



新設した第4工場

## 顧客にも従業員にもフィットする、“SKO”の展望

従業員は41人で、その6割以上をパート従業員が占める。製造現場で特に目立つのは、地元主婦を中心とした女性パート従業員の活躍だ。中には勤続年数が30年を超える方や、70代の方なども最前線の製造現場で活躍している。社内にはアットホームな風土が築かれており、中川代表も「正社員・パート職員は分け隔て無く、家族のような存在だ」と話す。会社としても、コロナ前には年に3回のボーナスを出し、誕生日には手当を支給するなど、その活躍に添えてきた。しかし、生産能力を超えた受注を断った苦い過去もある。「従業員のワークライフバランスを考慮するとお断りせざるを得なかった。」と当時を振り返り中川代表は語る。

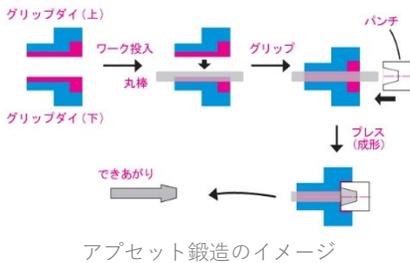
今後は、独自で新しい分野・商品の開発（事業再構築）を進めるとともに、製造キャパシティを拡大し、大量受注を受け入れたいと意気込む。ファスナーの可能性を広げながら、顧客のニーズにフィットした商品を提供し続ける、同社の挑戦は止まらない。





## 安全を創り出す「現場力」 未来を拓く「人財力」

株式会社ミヤジマ 代表取締役会長 宮嶋 誠一郎  
代表取締役社長 宮嶋 俊介



アプセット鍛造品

独自の鍛造方式で躍動するアプセット鍛造専門メーカー

同社は、1929年創業の鍛造メーカー。一貫してアプセット鍛造<sup>※</sup>を専門としている。日本には鍛造会社が約350あると言われるが、このアプセット鍛造を専門とする会社は多くない。アプセット鍛造は軸部とツバ部が一体でメタルフロー（金属の繊維のような内部組織）が連続しているため、建設機械の駆動軸など強度が求められる部品に用いられる。また、丸棒からの「削り出し」と比較して、材料費及び加工時間を大幅に節減できる点もメリットとなる。独自のミヤジマ式弁棒鍛造方式（特許）と組み合わせた製品展開が同社の技術的強みだ。

### ※アプセット鍛造

鍛造(金属を加熱して柔らかくし、それを叩いて形を造る加工方法)における成型方法の一つ。一般的に、素材(丸棒)の先端または中間を加熱し、軸方向に据え込んで部分成形する工法。

## 安全に妥協を許さない 「現場力」

ミヤジマのアイデンティティの一つは、商品の絶対的な安全とそれを支える「現場力」である。同社は、自動車や鉄道車両、建設機械、工作機械などの産業機械に使われるシャフト部品が主力だ。強い力を伝えたり、人の命を運ぶための重要部品なので、高い品質と耐久性が求められる。「常に要求されるのは間違いのないものづくり」と宮嶋会長はいう。安全に対しては、一切の妥協を許さない。

1990年代、同社は重大クレームを発生させた苦い経験をもつ。その際、顧客から派遣された品質保証の専門家と共に必死に改善に取り組んだことが、今の会社の原型となった。2000年には、関西の100名以下の中小鍛造企業として初めてISOを取得。以来、標準化やトレーサビリティの確保に努め、強みの「現場力」が養われ、業界を牽引してきた。



ISO取得当時の新聞紙面

## 変わっていく経営環境

コロナ前の製造業では現地生産移管が進み、日本国内での受注は減少し、同社も例外ではなかった。そんな苦しい最中に新型コロナウイルスは起きた。同社もその影響を受け、当時の売上は約3割減少となった。「これを契機に、今後日本に残っていく産業を見定め挑戦する必要がある」と考えた宮嶋会長は、世界の脱炭素社会の潮流、そして加速する電気自動車の開発に注目。「この潮流は鍛造部品の軽量化・高強度化の要求を高める。つまり、極めて難易度の高い高付加価値製品として一定の地位を築くチャンス」と宮嶋会長は意気込む。そんな思いで同社が事業再構築事業を通じてチャレンジするのは「中空鍛造品」だ。これに合わせ特殊機能を備えたプレス機を導入する。併せてロボットを採用し、生産性の向上によりコスト競争力も高める。高付加価値製品の投入によりミヤジマブランドを各業界に訴求していく構えだ。

## 事業再構築を支える「人財力」 浸透する「ミヤジマism」

ミヤジマを支えるもう一つのアイデンティティは「人財力」である。社員の平均年齢は36歳。一人一人が経営にコミットし、日々

の仕事に向き合っている。役割が分担されがちな製造業ではなかなか見られない光景である。これを実現するのは宮嶋会長の経営哲学、そして人生哲学（ミヤジマism ※）にある。様々な視点で全社員「自ら燃える力」を醸成し、全員がベクトルを合わせて経営に向き合う。これが社員の働きがいにつながり経営力の源泉になっている。そんな宮嶋会長は、59歳の若さで社長職を弟の宮嶋俊介氏にバトンタッチしている。「企業は公器。バトンを渡す側でなく、受ける側の状態で決める」という考えのもと計画的に事業承継がなされた。新社長もその精神を引き継ぐ。2023年のスローガンは「全員営業全員成長」。

会長・社長は口を揃えて言う。「鍛造技術は日本のものづくりの大切な宝。これを高め、残していくのが我々の使命。」

ミヤジマが「現場力」と「人財力」で挑む新たな一歩に期待したい。



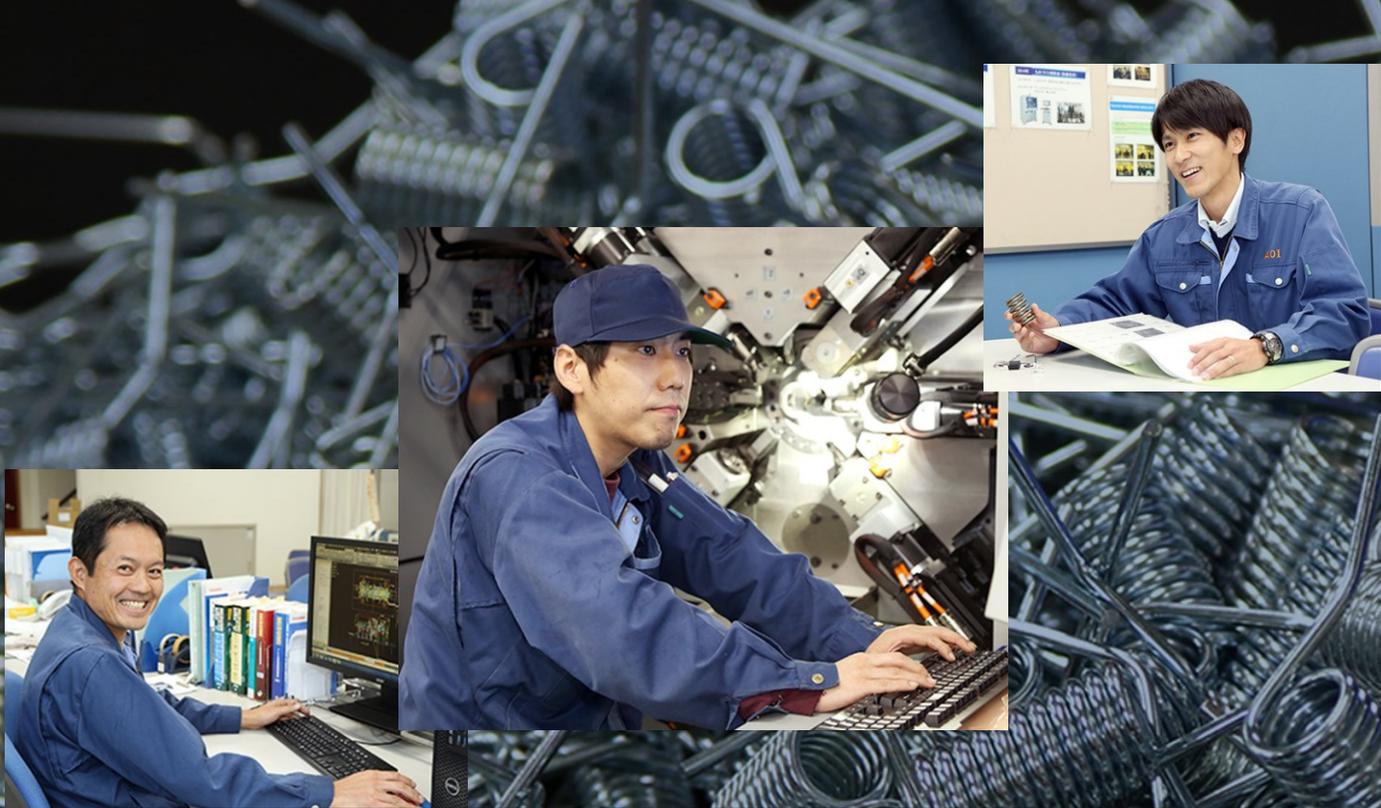
人財力の源泉  
ミヤジマism醸成の現場

※「ミヤジマism」  
126項目に蓄積され、冊子としてまとめられている。  
詳しくは同社HPを参照ください。

### 株式会社ミヤジマ

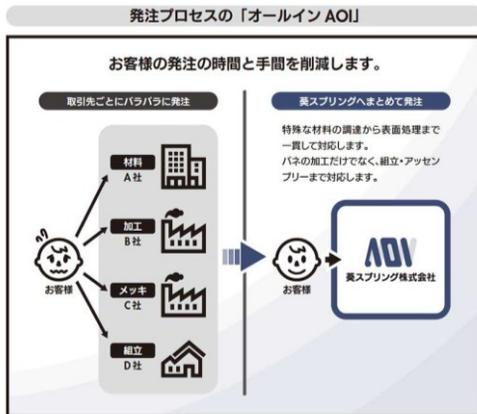
- ・創業：1929年
- ・業種：鍛造、金属熱処理、機械加工
- ・資本金：1,000万円
- ・所在地：滋賀県犬上郡多賀町多賀1008番地
- ・従業員数：48名
- ・URL：<https://www.miyajima-jp.com/>





## オール・イン・AOI ～オートメーションを追求する高い技術力～

葵スプリング株式会社 代表取締役 青戸 宣暁



る所以だ。

バネ業界では需要の多い部品は競争相手も多く、各社の特徴を出すことが出来ない。他社が嫌がる複雑な形状のバネの製造と、厳しい品質管理から生み出される高い信頼性が同社のスペシャリストたる所以だ。

メーカーへと成長し続けている。ローバルなオーダーメイドバネメーカーへ

家電製品・二次電池・自動車分野を中心に、最近では航空機分野にも進出。海外の自動車メーカーの認定工場に指定されるなど、グローバルなオーダーメイドバネメーカーへと成長し続けている。

ものづくりの街「八尾」に本社を構える1953年創業のバネメーカーの葵スプリング株式会社では線バネ・板バネ等の部品の製作からアッセンブリーまでを一貫して行っている。

バネ製造のスペシャリスト

## オートメーションの追求

同社最大の強みは「オートメーションを追求する高い技術力」だ。「どんなに複雑な形状のバネでも人の手による加工は入れず、機械による自動生産でものづくりを完結させることにこだわっている」と青戸代表は語る。また、製造工程の内製率は90%を超え、複雑な形状のバネでも自動生産・短期対応を可能としている。

## 新型コロナウイルスによる破壊

同社の最終製品市場は自動車、電子部品、産業用機械など多岐に渡ってはいるものの、新型コロナウイルス感染症の影響はかなり大きいものであった。

特に2020年の上期売上は前年対比で3割を超える減少となり、大打撃を受けた。また、緊急事態宣言時にサプライチェーンの供給が途絶えたことを踏まえ、一部の取引先で、発注先を分散させリスクヘッジを図ることが決まり、今後の売上半減が確定した製品もあった。仕事の大小にこだわらず、粘り強い営業活動が続けることでなんとか持ち直したが、それでもコロナ禍前の売上には届かなかった。

## 破壊からの再生

### 事業再構築

先代、先々代から続いている商品がある。サイクルの長い商品もある。しかし、新しいことに取り組む文化が社内にはなかった。

このままではいけないと社内の新陳代謝、新しいことに取り組む風土づくりを進める中、今回の事業再構築補助金の話を知った。

また、ちょうどその頃、これまで経験のない業界から、新素材・新用途に係る部品製造の話が来ていた。これに挑戦するためには、関西ではほとんど導入されていない大型機械が必要となる。

「変わるのはいましかない」

そう思った。技術力に自信のある従業員にとっても誇りとやりがいにも繋がる。新たな市場はそれだけ魅力的だった。

大型の機械を入れるためには、既存の機械を処分しスペースを確保する必要があったが、前に進むためには古いものを捨てなくてはならない。愛着のあった機械だが、新しい事業と事業再構築補助金が処分への背中を押してくれた。



代表取締役社長  
青戸 宣暁氏

## アオイのコレカラ

同社が掲げる「オートメーションの追求」は品質管理や効率化、コストダウンだけではない。昨今、多くの中小企業が直面している人材問題の解決にも役立つと青戸代表は考えている。最新鋭の設備を整えることは大切だが、その設備を選定し、操作するのは「人」だ。新規の仕事を受注するのも、設計、検査、梱包、事務作業もすべて「人」である。青戸代表の考える「オートメーションの追求」とは、作業を機械に任せることで「人」が仕事に専念し、「人」が成長できる環境づくりなのだ。

「携わるすべての人々を幸せにする」ことを常に考え、「世界の人の生活レベルの向上に貢献できる企業」を目指し、同社は常に挑戦し続けている。





## 地域と子供たちに示す「新しい製造業の姿」

三洋金属工業株式会社 代表取締役 下大川 文晴

他社ではできない

ものづくりにチャレンジする

近所の子供たちから“鯉のぼりの会社”で知られる企業がある。

門真市にある三洋金属工業は、自動車、電機関連に多くの取引先を有し、メインの量産向け精密金属プレス・成型加工から、試作や小ロット生産も手掛けている。また、提案型のものづくりという強みは会社を大きく成長させ、さらに大学や企業と連携し研究開発にも注力するなど、今までにないものづくりにも挑戦している。

「地元企業として、国内生産にこだわり、常に将来を見据えたものづくりを目指す」ことが同社のスローガンだ。

一瞬で変わってしまう世界

コロナ以前、同社がメインとする自動車市場は、中国や新興国の需要がけん引して当面は成長が続くと見込まれていた。しかしコロナ禍によって状況は一変。世界のサプライチェーンが寸断され、自動車の生産台数が急激に低下。瞬く間に同社の売上げにも影響を及ぼした。下大川社長は「世の中が止まり暗闇の中だったが、現実を受け止め、できることから前進した」と振り返る。このときに事業再構築事業が動き出す。同じ時期、休校の子供たちに喜んでもらうため敷地玄関に大きな鯉のぼりを上げたという。それは同社にとって新たな挑戦への狼煙でもあった。

## 柔軟な事業戦略と 強靱な生産体制

自動車業界にはもう一つ大きな波が押し寄せている。ガソリン車から電気自動車へのシフトだ。政府の「グリーン成長戦略」では2035年までに、新車販売で電動車100%を実現」と謳う。

「もともと顧客との会話の中で、大きな波が来ることは把握しており、将来の経営課題として認識していた。しかし、コロナによって世界が極めて短期間で大きく変わることに直面したこと、政府の事業再構築補助金が展開されたことで、今しかないと大きな後押しになった。」と下大川社長は挑戦を決めた。

今回の事業再構築事業では、電気自動車用部品を見据えた市場展開を狙う。同社の強みである量産段階で発揮される高精度なプレス・成型加工技術と、試作・設計段階で発揮される研究開発能力を生かした部品だ。さらに今回の取組を機に、金型を内製化できる体制づくりに舵を切る。新たに狙う分野は、より高品質な金型が求められる付加価値向上（差別化）と、外部環境変化に影響を受けにくい強靱な生産体制を創り上げていく構えだ。

## 下大川社長が変革していく 新しい製造業の姿

スーツ姿にこだわる下大川社長。モダンなオフィスに色彩豊かで整然とした製造現場。周りを見渡すと、いわゆる製造業の感じがしない。中でも目を引くのは社内食堂。野菜は自社農園で栽培したものを使う。週一回、下大川社長自身が腕を振るう。今後は社内に保育機能を備える予定など、誰もが働きやすい環境づくりを目指す。これを押し進める下大川社長とはどんな人物なのか。最後に横顔についても触れてみたい。



(左) 社内食堂の献立（野菜は自社製）  
(右) 社内食堂の様子



代表取締役社長  
下大川 文晴氏

下大川社長は、学生時代はラグーマンで大学では寮長も務めた。洗濯機を二層式から全自動式に刷新しつつ、年間経費を3割以上削減した武勇伝をもつ。思い切った投資から全体最適を導き出す経営センスは、このときから光っていた。卒業後は金融機関に就職し、その後は事業承継を見据えて1990年代末に経営に加わり、2018年より社長に就任。若手の採用や社内環境の改善を進め、入社当時5〜6名であった社員数は35名に拡大。職人気質の社風から顧客重視の姿勢に変革させていく。チームをまとめる能力、社員への気配り、成長にストイックな運営は、これまでの経歴によるものだろう。「社員の幸せが第一の目的。そのためには事業の継続発展、そして今回の事業再構築に繋がっていく。」と語る。「社員の幸せを軸に見据える姿は、新しい製造業の姿だ。ものづくりの世界で圧倒的に輝き、地域や、福祉、子供たちにとって存在感を示したい」と意気込む。今、製造業では事業再構築や人への投資、働き方改革が待ったなしの状況である。鯉のぼりの会社から始まる力強い兆しを見ることができた。





スーパーホテルの外観

人も地域も未来も元気に  
業界を牽引する企業へ

株式会社スーパーホテル  
代表取締役社長 山本 健策

先駆的な取組を通して  
時代を牽引するホテルへ

お客様や従業員だけでなく、そこに住む地域の方など事業に関わる全員が満足出来る、そのようなホテルを実現しているのが、株式会社スーパーホテルだ。同社では、経営理念の浸透を通して、従業員ひとりひとりがマニュアルを超えた「日常の感動のおもてなし」を実施し、第1回日本サービス大賞優秀賞を受賞するなど高い顧客満足度を実現している。

同社の大きな特徴の一つとして、SDGsにいち早くに着目し、環境に配慮した運営や地域密着型の取組を積極的に行っていることが挙げられる。例えば、宿泊客に地域の飲食店で使えるクーポン券を配布し地域に触れる機会を設けるほか、地域の農家と協力し、フードロス問題の解決に尽力する等、様々な地域密着型のプロジェクトを行っている。

これら地域密着型の取組を可能にしているのが、同社のもう一つの特徴である「IT×おもてなし」を通じた生産性向上である。IT導入を通じたチェックイン・アウト時間の短縮、カードキーの撤廃の導入により、顧客へのおもてなしの時間増加、SDGsへの取組拡大に繋がっている。

そんな同社を未曾有の新型コロナウイルスが襲う。危機の中でスーパーホテルグループとして取り組んだ将来への挑戦を紹介する。



SDGsへの取組

コロナの影響と

この先の労働人口減少を  
見据えた外国人材の活用

少子高齢化に伴う労働力の減少は、同社をはじめ人材が肝のサービス産業では最重要課題だ。この構造的課題を乗り越えるべく、同社では、外国人材の採用にも力を入れており、採用後も日本で活躍できるように、語学やおもてなしを身につける研修の実施などに注力している。

関連会社でホテル清掃サービスを提供する株式会社スーパーホテルクリーン（以下、クリーン社）においては、長年、外国人材を活用している。



業務の引継ぎの様子

外国人人材を単に労働力の不足を補う人材として活用するのではなく、戦力化を目的に、教育・評価・管理を行った結果、そこで蓄積された知識やノウハウは、大きな無形資産となっている。

令和2年4月以降、新型コロナウイルスの影響でホテルの稼働率が大幅に低下し、ホテル清掃需要も減少が続く中、クリーン社では長年培った外国人人材活用のノウハウを活かして、現状のホテル清掃業務以外の分野への挑戦を決断。

今後、日本人の労働人口が減少することから、外国人人材のニーズはますます高まっていくものと考え、外国人の採用代行・採用管理、人材教育・評価、GPS位置情報を活用した勤怠管理サービス、人材・仕事マッチングサービスなどで、これらを一貫し提供できる



ベッドメイキングの様子

クラウドシステムの構築を、事業再構築事業で実施した。このように一つの会社で一通貫して行うことが出来るサービスは類を見ない。

クリーン社では、これまでのホテル清掃サービスに加え、このクラウドシステム構築により、ホテル以外の法人に対する清掃業務の提供を狙うとともに、外国人人材を雇用する際の課題を総合的に解決することが可能なサービスを目指している。

### スーパーホテルが描く 今後の展望

スーパーホテル自体も、コロナ禍を経て、主要の顧客層であったビジネス目的で宿泊するサラリーマンだけでなく、女性層や家族層・外国人旅行者といった幅広い層を獲得すべく、ライフスタイル型宿泊への転換を推進し、人も地域も元気にする、そんなホテルを目指している。

今後も幅広い分野への新たな取り組みに向けて、模索、議論を重ねている。先進的で業界のトレンドの先をいく取り組みを日々提供し続ける企業であり続けるため、自ら考え・行動し、顧客・地域に「おもてなし」を通じた感動を提供できる「自律型感動人間」を育て、同社の更なる発展を目指していく。





播磨から世界を驚かせる

Amazing Company

佐藤精機株式会社

代表取締役社長

佐藤

慎介

JAXAも頼る技術をもった、  
播磨のものづくり企業

2020年末に小惑星探査機「はやぶさ2」のカプセルが地球に帰還し、試料（持ち帰った物質）の分析が進められている。試料は、地球の物質や空気などの影響を受けないよう、超真空状態を保ちつつ、輸送、分析する必要がある。宇宙探査活動を支える輸送用真空容器を、マイクロン単位の高精度加工技術によって製造するのが、兵庫県姫路市にある佐藤精機株式会社だ。

同社は1955年に佐藤鉄工所として創業。その後、1972年に佐藤精機株式会社として、法人組織に移行を果たす。「精機」の名を冠するのは、難しいものづくりに挑み続けるという決意表明だ。創業以来、量産品ではなく、小ロットで再現性の少ない試作開発品等を積極的に手がける戦略を貫き続けた。結果として、蓄積した知見と実績が評価され、今や、航空・宇宙、自動車、半導体、建設機械等、多種多様な業種において国内外の名だたる顧客と直接取引を行うようになった。



大気遮断型輸送容器FFTC

コロナ禍での苦境、  
そして決断

高い技術力を活かし、新製品開発に向けた試作開発品や、通常の仕様と異なる特注品などのリピート性の少ない製品作りを得意としてきた同社。しかし、こうした案件はその新規性や特殊性から、リアルな打合せや立会いによる検査や進捗確認が欠かせない。そのため、同社もコロナ禍の影響を大きく受け、仕事の進捗が停滞し、新規案件も激減した。

そうした苦境の中で、岐路に立った同社は、新たな挑戦に舵を切った。

## 超高速鉄道用部品製造という

### 未知なるチャレンジ

事業再構築補助金を活用し、新たに最新技術の粋とも言える国家プロジェクトの一つ超高速鉄道用部品製造への新規参入を目指すことを決めたのだ。同社にとって、未知で経験のない材料加工や形状を含む新案件であり、設備投資のみならず、品質保証やプロセス、トレーサビリティ、情報管理などのマネジメントといった様々な課題をクリアする必要がある。

一方で、これまで主流だった試作開発品とは異なり、顧客から指定されたスペックに基づき製造するため、度重なる現場でのリアルなやりとりが発生しづらい。また、一度、取引先に認定され受注を獲得すれば、長期にわたり安定的な売り上げが見通せるとみて、チャレンジを決断した。

### 自社と地域の未来を見据える

同社はチャレンジの先に目指すべき姿として、地方発信の「Amazing Company」を掲げる。



躍動する佐藤精機の社員の皆様

佐藤社長は「地方の中小企業でも、国内外の大企業やベンチャーにも認められるくらい、こんなに技術力と話題性があった高付加価値なものが作れるのだということを示したい。そして、それが魅力となり、地方に志を持つ人材を呼び込み、また、他の会社の刺激にもなってくれば。そうすれば、地方が活性化し、彩りのあるものになる」と語る。

同社は、地域の大学・高専等と連携した実習生の受入れや教育現場への講師派遣による講演、また、同社がテクニカルセンターを構える兵庫県たつの市への子育て支援の寄付等、播磨地域の活性化にも力を入れている。

さらに、良い人材に働き続けてもらうため、介護や育児をする従業員に在宅勤務や時短勤務、パートとしての再雇用を認め、高度な学歴や職歴、知識を持つ外国人を採用する等、ダイバーシティ経営にも注力している。

自社とそこで働く従業員、そして地元播磨地域を愛する心やイノベーターを目指す経営姿勢で、地域を牽引し、国内のみならず世界規模で挑戦を続ける同社の未来に期待したい。

#### 佐藤精機株式会社

- ・設立：1972年
- ・資本金：1,800万円
- ・従業員数：46名

- ・業種：輸送用機械器具製造業
- ・所在地：兵庫県姫路市余部区下余部240-6
- ・URL：<https://www.ssc-e.co.jp/>



# 編集後記

---

21号目を迎えた今回は、「事業再構築補助金」を活用しながら、コロナという大きな危機を超え、未来に向けて新たな挑戦に踏み出す企業にインタビューを行いました。

コロナ禍でも新たな挑戦を決断した企業の取組や姿勢からは、事業再構築以外にも成長のための様々なヒントを見ることができました。「事業再構築補助金」は新たな転換を迎え、グリーン枠を含む成長分野への再構築、規模拡大を促進していくこととしています。今回ご紹介した各事例が、これから成長分野へ挑戦しようとする多くの中小企業にとってご参考となれば幸いです。

当局では引き続き、今回ご紹介したような「未来を見据えた企業の挑戦」に寄り添い、サポートに努めて参ります。

末筆ですが、本誌の作成にあたり御協力いただいた企業の皆様に御礼申し上げるとともに、本誌が皆様のビジネスの一助となること、そして挑戦する企業の皆様の励みになれば幸いです。



## バックナンバーのご紹介

---

Vol.1	<a href="#">当局若手職員が注目した企業編</a>	2019.5
Vol.2	<a href="#">オープンファクトリー編</a>	2019.6
Vol.3	<a href="#">社員も会社も輝く企業編</a>	2019.7
Vol.4	<a href="#">20代の起業家編</a>	2019.9
Vol.5	<a href="#">2019上半期特別編</a>	2019.1
Vol.6	<a href="#">新たな価値を生み出すコネクター編</a>	2019.12
Vol.7	<a href="#">尖る中小企業のブランディング編</a>	2020.2
Vol.8	<a href="#">食品ロス削減に貢献する企業編</a>	2020.3
Vol.9	<a href="#">商工会議所（地域の取組）編</a>	2020.5
Vol.10	<a href="#">社会変化に対応する働き方編</a>	2020.7
Vol.11	<a href="#">新たな日常に向き合うビジネス編</a>	2020.1
Vol.12	<a href="#">オープンファクトリーver.2編</a>	2021.2
Vol.13	<a href="#">プラスチック問題を解決する10の企業編</a>	2021.7
Vol.14	<a href="#">手仕事が欠かせないものづくり編</a>	2021.9
Vol.15	<a href="#">コロナに負けない小売・流通・サービスの前向きデジタル活用編</a>	2021.11
Vol.16	<a href="#">今、スポーツが熱い～スポーツシーンを支える関西の中小企業～編</a>	2022.1
Vol.17	<a href="#">中小企業の成長を支える自治体等施策編</a>	2022.2
Vol.18	<a href="#">8 future technologies in Kansai – シリーズ：2025の先に待つ未来を描く 01 -</a>	2022.10
Vol.19	<a href="#">社会課題解決とともに成長する企業 – シリーズ：2025の先に待つ未来を描く 02 -</a>	2022.12
Vol.20	<a href="#">不変と可変 -揺るぎない価値観、絶え間ない挑戦-</a>	2023.1

# KIZASHI

[関西おもしろ企業事例集 - 企業訪問から見える新たな兆（きざし） -]

VOL. 21

事業再構築で動き出すそれぞれの未来

---

2023年2月16日 発行

発行者 経済産業省近畿経済産業局 中小企業政策調査課

〒540-8535 大阪府大阪市中央区大手前1-5-44

担当 TEL.06-6966-6057

E-mail : [bzl-kin-chushokigyoseisaku@meti.go.jp](mailto:bzl-kin-chushokigyoseisaku@meti.go.jp)

<https://www.kansai.meti.go.jp/1-9chushoresearch/jirei/jireitop.html>

<https://smeprd-kansai-meti-gov.note.jp/>

---

本誌に関するお問い合わせは上記連絡先までご連絡ください。

