

新しい異業種交流のすゝめ

ひょうご産業活性化センター通信

JUMP

特別号

ひょうご発の
イノベーションを
起こそう！



異業種交流で 「ひょうご発のイノベーション」を起こそう

公益財団法人
ひょうご産業活性化センター
理事長 榎本輝彦



兵庫県には優れた技術を持つ中小企業が多数集積しており、競争力をより高めるためには、デザインを重視したものづくりや地域資源を活用した新商品・サービスの開発、国内外の市場開拓を進めていかなければなりません。

ひょうご産業活性化センターでは、平成26年度から兵庫県と共同で、従来の市場や技術の延長ではなく、利用者の視点に立った新しい発想で新分野進出、新商品・新サービスの開発、販路開拓にチャレンジする異業種交流グループの活動を支援しています。

現在、各地域で41のグループが地域資源を活用した商品開発や地場産業のブランド化、新技術の活用などに取り組んでいます。こうしたグループが円滑に活動できるよう、センターでは異業種連携相談室を設け、運営についての相談や専門家の紹介、セミナー・交流会の開催のほか、経験豊富な経営者や学識者をアドバイザーに委嘱し専門的な助言・指導を行っているところです。

異業種交流は従来から行われていますが、知識習得のための勉強会や人脈を広げる交流会に終わっている例が多いようです。今回取り組む異業種交流は、他者の目を通じてこれまで見えなかった課題に自ら気づき、経営戦略を見直し、パートナーの発掘や新しい発想によってビジネスを創出する場となるものです。

この「新しい異業種交流のすゝめ」には、異業種交流の考え方や活動の進め方のヒント、具体的な実践事例を掲載しています。現在活動中のグループや今後活動を開始するグループの道しるべとなり、異業種交流が各地域で新たなビジネスを創出する仕組みとして定着し普及することを期待しています。

センターは、兵庫県、商工団体、産業支援機関と協力し、異業種交流グループの活動を応援していきます。さあ、「ひょうご発のイノベーション」を起こしていきましょう。

目次

2 「異業種交流活性化支援事業」が始まりました！

6 異業種交流のすゝめⅠ（理念編）

○異業種交流を進める上でのポイント

○異業種が集まるだけではイノベーションは起こらない！
～「目からウロコ」の異業種交流の進め方～

○異業種交流会のファシリテーションのポイント

○顧客目線の商品・サービス開発の進め方

14 異業種交流のすゝめⅡ（実践編）

○学び重視の京都試作ネットが生み出す「予期せぬ成功」とは？
～ドラッカーマネジメントを基にした「使命の経営」～

16 ≪異業種交流実践事例≫

①デザイナーとの連携によるブランディング

「teshio paper」

柏原加工紙(株)／(株)SASI DESIGN ／(株)マジックマイスター・コーポレーション

②産学連携・農商工連携による商品開発

「野生梨のシロップ・ジャム」

(株)樽正本店／神戸大学大学院農学研究科附属食資源教育研究センター／農事組合法人真南条上宮農組合

③ファシリテーター先導のもと活発なワークショップから生まれた新商品

「工作玩具PÄKI(パキ)」

(株)ペーパーワールド／(株)スージーラボ／(株)ファイコム／(株)Y 三宅喜之氏

④「農商工連携」から地域資源を活用した経営革新へ

「ウッディフォース工法」

協栄建設(株)／志賀郷和会／(株)山田技術士事務所 他

24 公益財団法人ひょうご産業活性化センター事業紹介

「異業種交流活性化支援事業」が始まりました！

事業の趣旨

マーケット・インの感覚で消費者視点に立ち、従来の技術中心の異業種交流だけではなく、サービスや商業などのソフト事業も含む幅広い分野においてビジネスパートナーや事業連携の可能性を発掘する取り組みを支援し、新分野進出、新商品・新サービス・新技術開発、販路開拓等の促進を目指す。

補助対象者

県内の商工会議所、商工会、兵庫工業会、兵庫県工業技術振興協議会の会員企業を中心メンバーとして活動する異業種交流グループ（※兵庫県商工会議所連合会、兵庫県商工会連合会、兵庫工業会、兵庫県工業技術振興協議会を通じて補助）

事業の概要

① 対象事業

異なる業種の中小企業者等で構成されるグループが実施する新分野進出、新商品・新サービス・新技術開発、販路開拓等をテーマにした異業種交流事業

＜対象事業例＞

- ・新分野進出等を目指して新たな交流、関係性を構築するために行う交流会
- ・新分野進出等を目指して特定のテーマを設定して取り組む勉強会
- ・ビジネス化に向けて、異業種の企業等が連携して行う研究・開発や販路開拓 など

② 支援の内容

① 異業種交流事業に必要な経費の補助

- ・補助期間：2年以内
- ・補助額：1グループあたり上限額 1,500千円／2年間（補助率：定額）

② ひょうご産業活性化センターによる各種支援の実施

- ・相談窓口として、ひょうご産業活性化センターに異業種連携相談室を設置
- ・各分野の専門家（製造・販売・金融・技術・デザイン等）からなる異業種連携アドバイザー等による専門的な助言の実施
- ・異業種交流を生み出す交流の場の提供

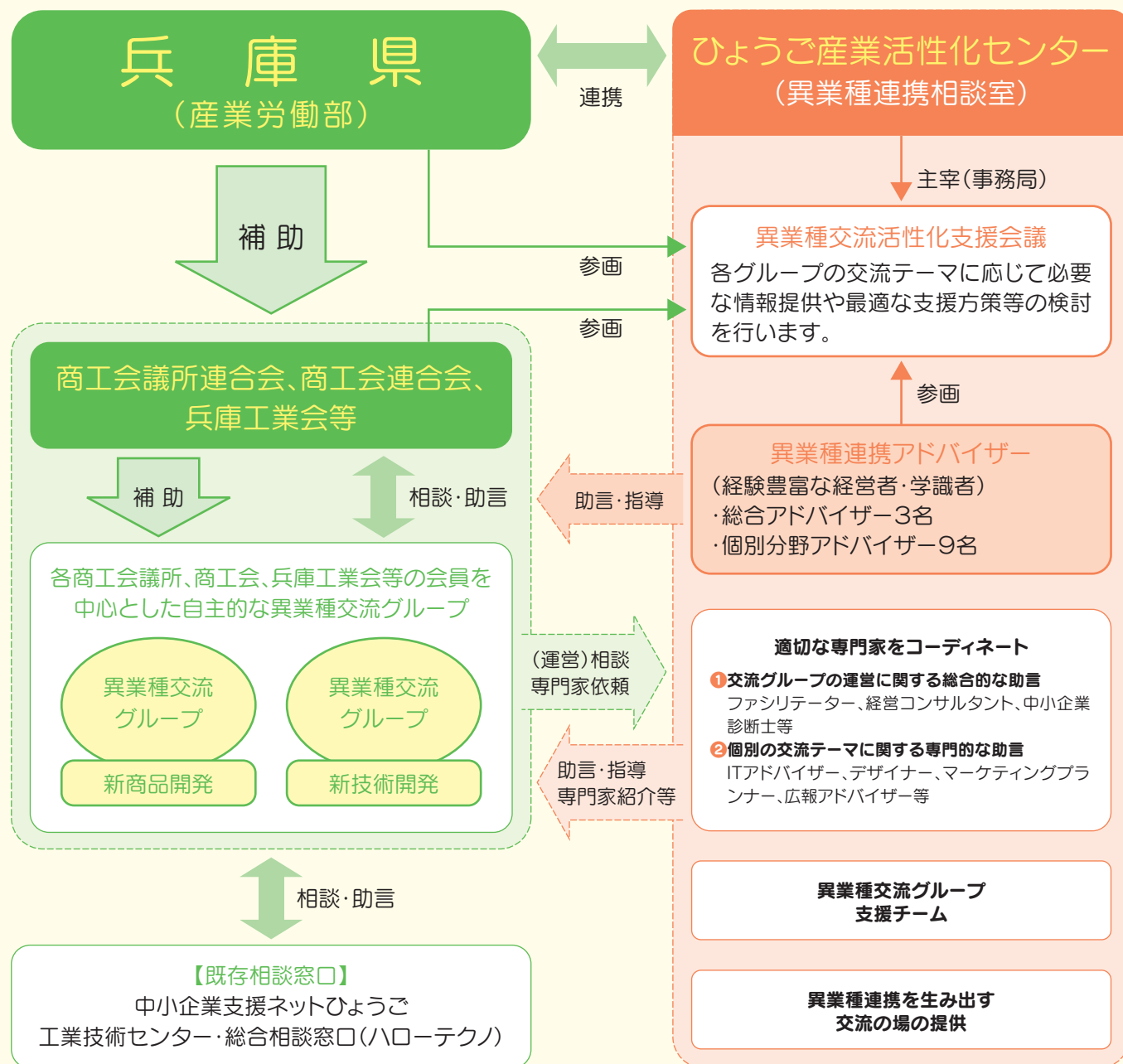
「異業種交流活性化支援事業」を支える異業種連携アドバイザー

「異業種交流活性化支援事業」では、兵庫県に縁があり、各界で活躍する経験豊富な経営者・学識者の皆さんに異業種連携アドバイザーに就任いただき、事業全体へのアドバイスや、グループから寄せられた相談に対し必要に応じて助言を頂くこととしています。

区分	氏名	所属・職
総合 アドバイザー	表具 喜治	ひょうご産業活性化センター 相談役
	村元 四郎	ひょうご産業活性化センター 総括コーディネーター
	佐竹 隆幸	兵庫県立大学大学院 経営研究科教授
個別分野 アドバイザー	新 尚一	神栄㈱ 相談役
	岩田 弘三	㈱ロック・フィールド 代表取締役会長兼CEO
	河崎 克彦	Katsu Kawasaki NewYork 代表

区分	氏名	所属・職
個別分野 アドバイザー	北村 新三	兵庫県立工業技術センター 特別顧問
	高田 恵太郎	「神戸コレクション」 エグゼクティブプロデューサー
	田中 信吾	日本ジャバラ工業㈱ 代表取締役
	長田 庄太郎	長田通商㈱ 代表取締役社長
	藪本 信裕	㈱みなと銀行 特別顧問
	由利 佳一郎	㈱ケイ・ディアー 代表取締役

「異業種交流活性化支援事業」の仕組み



ひょうご産業活性化センター異業種連携相談室ではグループの活動を支援するため以下の取り組みを行っています。

- ① 異業種交流活性化支援会議の運営（支援方策の検討）
- ② 各グループに応じた専門的な助言の実施（①異業種連携アドバイザーによる助言 ②専門家の紹介）
- ③ 異業種連携を生み出す交流の場（セミナーや交流会等）の提供

事業名		申請団体
① 新たな交流・関係性の構築段階【15グループ】		
商業活性化研究事業	西宮商工会議所	
宝塚新商品開発プロジェクト	宝塚商工会議所	
明石産学官連携強化事業	明石商工会議所	
伴走型異業種交流会	姫路商工会議所	
異業種交流・連携による多角的開拓事業	三田市商工会	
猪名川町の地域資源を使った新規事業についての調査・研究事業	猪名川町商工会	
人的交流による事業連携	加東市商工会	
ブランド向上・販促研究会	福崎町商工会	
かみかわブランド創出事業	神河町商工会	
異業種交流における課題解決及び新製品・商品開発事業	上郡町商工会	
地域経済再生に向けた仕組みづくり事業	豊岡市商工会	
異業種交流グループ販路拡大事業	養父市商工会	
工業部会異業種促進事業	丹波市商工会	
地域企業連携による「ものづくり力」強化事業	兵庫工業会	
ものづくり企業経営者間水平連携検討事業	兵庫工業会	
② 特定のテーマに関する研究段階【22グループ】		
マイクロ・ナノバブルの利活用推進事業	神戸商工会議所	
商農工連携 商品・サービス開発事業	神戸商工会議所	
灘の酒販路拡大事業	神戸商工会議所	
西宮洋菓子ブランド開発及びイベントの開催事業	西宮商工会議所	
「道の駅かこがわ」等による販路開拓・研究事業	加古川商工会議所	
キッチンツール開発プロジェクト	三木商工会議所	
異業種交流による播州織の新商品開発事業	西脇商工会議所	
播州刃物海外展開事業	小野商工会議所	
粟生ブライダル関連ビジネス創出事業	小野商工会議所	
かさい農商工連携特産品開発推進事業	加西商工会議所	
皮革製造業の川下産業進出プロジェクト	姫路商工会議所	
ふかしのメロンブランド化推進事業	姫路商工会議所	
龍野地域「SNS連携共同購入型クーポンシステム」研究会	龍野商工会議所	
「赤穂まちの駅」設立のための調査研究事業	赤穂商工会議所	
北播磨の名水を活かした商品開発と異業種交流による地域活性化	多可町商工会	
木材の品質管理高度化支援事業	穴栗市商工会	
こだわり農業の魅力、土壌改良開発連携事業	五色町商工会	
淡路島「御食国ブランド」の構築	南あわじ市商工会	
NSK新規ビジネス開拓	工業技術振興協議会	
酒造業者向け税務記帳アプリの研究開発事業	工業技術振興協議会	
新規取得微生物を用いたオール播磨ブランドの構築	工業技術振興協議会	
加圧プロセスによる高品質アルミ合金鋳物の製造	工業技術振興協議会	
③ ビジネスとしての具体化段階【4グループ】		
尼崎あんかけチャンポンPR促進事業	尼崎商工会議所	
尼詰(あまいも)ブランド確立へ向けた新製品開発計画	尼崎商工会議所	
宝塚名産販促・開発事業	宝塚商工会議所	
マーケット・インを意識した「丹波ーガーのたれ」の地域浸透計画	篠山市商工会	

事業内容

商業者が、異業種との交流・連携を通して魅力ある商品・サービスを開発するための仕組みづくりを研究し、その実践により販売促進を行う
H28開通予定の新名神高速道路「宝塚サービスエリア」で販売する新商品（地元産の農産物を使った洋菓子等）の開発を行う
産学官が交流し、新分野進出等に向けた研究を行うとともに、参加企業等の個別課題の解決を目指す
異業種の企業が交流し、新たなビジネスを生み出す場を創出して、新商品・新サービスの開発シーズを探り、共同での新商品開発等を目指す
異業種企業がノウハウを持ち寄って意見交換・調査研究を行い、連携による新分野進出、新商品開発等への展開を目指す
森林を活かした交流人口の拡大及び地域外資金の獲得につなげる新事業の調査・研究を行う
若手経営者、後継者の人的交流・情報交換を通して、新たな事業連携の可能性を広げ、新分野進出等を目指す
自社商品・サービスのレベルアップ及び事業者間の連携資源の掘り起こしを行い、連携による新商品開発、新分野進出等を目指す
異業種の企業等が新商品開発等を目指して交流を実施し、「かみかわブランド」の創出を目指す
個々の企業単独では取り組みにくい課題や目標を設定し、それぞれの技術やノウハウを生かした新しい製品やサービスの開発を目指す
個々の参加企業のレベルアップや横断的なネットワークの構築を図るセミナー・交流会を開催し、新分野進出、販路開拓等を目指す
参加企業の連携による営業力・販売力の強化を図り、展示会出展等を通じた販路の拡大を目指す
参加者間の交流を深め、各企業が抱える課題について、異業種ならではの観点から企業連携や販路開拓等の具体的な解決を目指す
現場レベルの連携による在庫圧縮・リードタイム短縮などの生産現場の問題解決や相互の技術と強みを活かした新事業展開を目指す
企業経営者が互いの現場を訪問して問題提起を行い、その解決策を各参加者の「技術」「製品」等により提案する中で、連携による新分野進出等を目指す

冷却・洗浄、腐食防止などの効果を有する最先端技術「マイクロ・ナノバブル」の医療分野等での利活用促進や新たな装置開発・販売を目指す
機能性・デザイン性に優れた食品を開発し、大手流通への販路開拓を目指す
日本酒の製法や魅力を海外に向けて情報発信し、海外での販路拡大を目指す
西宮洋菓子ブランドとしての共通商品を新たな食材を取り入れて開発し、共同でのブランド化及び販路開拓を行う
「道の駅」の開設について研究するとともに、連携による地元産品の新商品開発や販路開拓を目指す
デザイナーと共同して、統一したブランド・コンセプトによるキッチンツールを開発し、販路開拓を目指す
皮革や鞆等の異業種の技術を取り入れることで播州織の新たな用途・商品を開発し、販路開拓を目指す
地場産品の鉄・鎌について、デザイナー等と連携して色・質感等の改良及びブランディングを行い、ヨーロッパ等の新たな市場への販路開拓を目指す
カップル向けの新商品（スイーツ、陶器製品等）や新たなブライダル・サービス（列車ウェディング）の開発・販売を目指す
地元食材を使ったカレーのレシピを開発し、新たな加西名物として、飲食店で提供やレトルト商品化を目指す
皮革の製造だけでなく、デザイナー等との連携により最終製品の開発に取り組み、小売業進出のためのパートナー探しを行い販路開拓を目指す
地場農産物「ふかしのメロン」を加工し、長期保存可能な商品の開発、ブランド化及び販売を目指す
共同購入型クーポンと地域SNSの連動による龍野地域独自のサイトを立ち上げ、異業種連携による販路拡大を目指す
民間主導で組織する「赤穂まちの駅」の設立を検討し、地域情報の発信、交流・連携、販路開拓を目指す
平成の名水百選に選定された「松か井の水」を活用し、名水の効能や歴史・文化・伝承ストーリー等の付加価値を加えた商品の開発・販売を目指す
建築木材の強度を簡易かつ高い精度で測定できるシステムを活用し、低価格木材強度計としての商品開発を行う
畜産農家から出る糞尿をたい肥として地域内の田畑の土壌改良に循環させる仕組みを構築し、たい肥を商品化するとともに、島内外への情報発信等による農産物のブランド化を目指す
食・観光に関する事業者や大学が連携した商品を開発し、淡路島「御食国ブランド」の確立及び販路開拓等を目指す
ジェスチャー等で入力できる次世代入力支援装置のニーズ調査を高齢者施設やスポーツ施設等を対象に実施し、「売れる商品」の開発プラン構築を行う
酒造業者が使用する特殊な帳票を自社向けにカスタマイズし、記入作業・管理業務の改善を可能とする携帯端末向けアプリの開発を行う
風土記ゆかりの神社で採取した新規酵母を用いて新酒を開発するとともに、ストーリー性やデザインの要素を付加したブランド化戦略及び小売、飲料業界との連携による販路開拓を行う
高品位の複雑形状・薄肉アルミ合金鋳物の製造技術を確認するとともに、各種メディアとの連携を通じた情報発信に取り組み、自動車・バイクエンジン部品としての供給を目指す

ご当地グルメの尼崎あんかけチャンポンの認知度向上を図るとともに、お持ち帰り用商品の販売促進及び夏季向け新商品の開発を目指す
尼崎特産品「尼詰（あまいも）」を素材にして開発した商品（羹の佃煮）の販売促進や他の尼詰加工食品と連携した販路開拓を行う
試作段階の飲料「宝塚すみれシャンメリー」をブラッシュアップし、地域の観光資源やイベントとの連携、WEB等を用いた全国への販路開拓を目指す
昨年度に開発した「丹波ーガー（ご当地バーガー）のたれ」について、地域の小売店・飲食店やイベントとの連携及び各種メディアを活用した販売戦略により、販売拡大や新商品の開発を目指す

異業種交流を進める上でのポイント

兵庫県立大学大学院経営研究科教授

佐竹 隆幸

異業種交流の経緯と定義

異業種交流が最近再び注目されつつある。1982年、のちに異業種交流施策に進展する「技術交流プラザ開催事業」に端を発し、88年に制定された「中小企業融合化法」によって政策的に体系づけられた。二重構造ともいわれた大企業との企業間格差であるが、中小企業が業種の枠を超えて交流することで、新製品開発や新分野進出等へ取り組み、その成果として事業化や市場展開を図るという総合的な施策であった。企業間連携や異業種交流によって中小企業が経営革新(第二創業)、すなわちイノベーションを図ることを目的とする。経営革新(第二創業)というのは、新製品開発、新市場開拓もしくはそれに至るプロセスに関するイノベーションである。

イノベーションとは何かというと、次の5つが挙げられる。①「プロダクト・イノベーション」はいわゆる「新製品開発」であり、②「プロセス・イノベーション」は新製品を開発するその“工程”を創り出すことである。また③「オーガニゼーション・イノベーション」はいわゆる“組織”のイノベーションで、企業間連携、産学連携といった連携を創ること“そのもの”がイノベーションであり、あるいは分社化して効率化、規模の経済性を享受するために規模を拡大したりすることである。そして④「リソース・イノベーション」、これは典型的な「人材育成、後継者育成、事業承継」に当たる。最後に⑤「ブランディング・イノベーション」である。これはブランド力の強化であるが、ブランド力は企業の信用力そのものであり、

信用力の創造が経営力を高めていくことになる。

このように、どのようなイノベーションが自社や地域で起こっているのか、あるいは過渡的な状況なのかといった観点で見ていただくと非常に分かりやすい。

異業種交流を実践するための体制づくり

次に重要なのが、異業種交流や連携組織の体制をどう構築するかである。これも3つ条件があり、第1に、「リーダー企業の存在」である。横並びの仲良しクラブでも構わないが、リーダーとなる企業1社、経営者1人の存在が重要である。兵庫県中小企業家同友会のアドック神戸や京都試作ネット、東大阪のまいど1号開発、東京墨田の江戸っ子1号の開発でもリーダー企業の存在が大きい。第2は、「よい事務局体制の整備」が挙げられる。「誰かが連絡してくれるだろう」「誰かが集まってくれるだろう」ではコーディネートできない。異業種交流では、これらの役割を担う事務局体制が不可欠となる。中間支援組織といわれる経済団体などがポイントとなる場合が多い。第3は、「参加企業間の信頼関係」である。連携し始めてから少なくとも2〜3年は売れる商品を創ることが難しいといわれるが、フリーライド(ただ乗り)を許さず、お互いに「パイの食い合い」ではなく、「パイの創造」をしていかなければならないという点で信頼関係がベースとなる。

そして最終的に「地域にどのような効果をもたらすか」というと、これも3つ挙げられる。第1に、「産業連関性」といわ

れるもので、「亜業種性」と呼ぶ。例えば自動車産業を育成すると、自動車産業だけではなく、鉄鋼、ガラス、ゴムなどの産業も波及的に成長発展していく効果がある。第2に、今回の地方創生とも関連するが、いわゆる「場(プラットフォーム)づくり」である。これは先ほども挙げた参加企業間の信頼関係の構築であり、これが構築できると、連携の効果以上に地域に経済効果をもたらす。第3は、「地域内再投資力」で地元の人材を雇用し、地元の業者と取引することで原材料を調達し、地元の金融機関と取引することで資金調達していく。すなわち「ヒト、モノ、カネの地産地消」の実現である。これら3つの効果の有無は、地域活性化への貢献度を測る上で連携の一つの評価基準になる。

異業種交流・連携の課題

ベンチャーのことをよく「センミツ」(1,000社の起業に対し3社しか残らない)というが、新製品も「センミツ」でそう簡単には売れない。異業種交流で創ったものが売れて地域が活性化するのは非常に重要な要素ではあるが、何のために連携するかというと、連携して成功することよりも、それぞれの企業の生き残りが重要なのであり、地域に長くその企業が存立していくことが鍵となる。創ったものが売れることも非常に重要であるが、こうした連携を通して、参加企業の既存事業を含めた本業が伸び、それがまた呼び水となって、グループで一緒に創った製品も販路開拓を含めて成長していく。まさしく相乗効果である。創ったものだけの視点にするのではなく、参加企業の経営力を個別につけていくということが非常に重要となる。ブランド力、信用力

が向上し、そこからの呼び水効果として、企業そのものの存立基盤が強化されることによって自ずと経営力も高まり、連携で開発した製品も販売可能性を高めるという相乗効果が重要なのである。

異業種交流の成果と本質

「ものづくりの原点」とはいかなるものであろうか。「まいど1号」と「江戸っ子1号」は連携による典型的な成功例であるが、必ずしも両者が爆発的に売れて、経営実績を挙げているわけではない。人工衛星を何年に1台作るのか、潜水艇を1年間に何台作るのか。実はこれは本質ではない。「まいど1号」「江戸っ子1号」を何社かが集まって作ることによって企業のブランド力や信用力が上がり、参加企業の本業が伸びるのである。こうした成果により研究資金が取りやすくなるなど、連携の成果が顧客、社員、業界、行政、地域といったステーク・ホルダーに対する信用力創造につながり、参加企業の存立基盤が強化されていくのである。

今回の異業種交流グループの取り組みで例えるなら、製品が売れること、ターゲティングをすることは重要ではあるが、若手経営者が集まってビジネスについて真摯に考え、さまざまな顧客や取引先、技術・技能を共に認知して、企業の存立基盤を共に高めていくことが地域の活性化につながっていく。行政が政策として支援(補助金等)する限りにおいては、何らかの可視的な成果が必要ではあるが、捉え方や概念を含めた連携の成果に対する考え方を広く見据え、ある程度の時間軸の中で評価していくことが必要であろう。



佐竹 隆幸 (さたけ・たかゆき)

兵庫県立大学大学院経営研究科教授。博士(経営学)。専門は中小企業経営、中小企業政策、地域企業の育成と地域経済の振興。全国各地で講演・研修実績があり、サントテレビ「キラリけいざい」「ニュースポート」、ラジオ関西「時間です! 林編集長」、NHKラジオ第一放送「関西ラジオワイド」コメンテーターとして活躍中。日本中小企業学会副会長はじめ、兵庫県公社等経営評価委員会委員長など国・県・市・各地域経済団体等の役職も多数。著書に『中小企業存立論』『「地」的経営のすすめ』『「人」財経営のすすめ』、編著書に『現代中小企業の海外事業展開』など。

異業種が集まるだけでは イノベーションは起こらない！

～「目からウロコ」の異業種交流の進め方～

京都大学総合博物館准教授

塩瀬 隆之

異業種交流を進めるには、「誰と異業種交流するか」「差異をいかに価値に置き換えるか」という2つに知恵を絞ることが重要。この2点について考えていただきたい。

※このページは、平成26年7月31日(木)に開催した
異業種交流キックオフセミナーの内容を要約したものです。



異業種交流の一番の価値は自分を知ること

まず、誰と異業種交流をするか。異業種交流でのヒントの捉え方を皆さんと共有したいと思う。私が経験した共有の瞬間は、生まれつき目の見えない人と一緒に美術鑑賞をするという活動をしていた時だ。モナリザの絵について、教えるつもりでしゃべっているうちに「あれ、手を重ねている。右手が上だ」「髪はセンター分け」と、説明している自分の方が教わることがすごくたくさんあった。初めて「絵を見た」という気がした。その時に、見えない人と一緒に見たことで初めて見える人の情報の意味が分かった。自分がどう見えているのかを見えない人に教えてもらったというのが一番大きなことで、私はどう捉えているのか、異なる視点の存在が自分の視点の再発見につながった。

異業種交流における最大の価値は自分を知ること。外から

ヒントをもらうことにより、自分の価値を再発見することだ。自分たちが何をつくっているのか、何をビジネスのサービスとして考えているのかを、あくまでも自分自身で考え直すことが一番重要で、相手をただ知ればよいということではない。

アイデアを飛躍させてくれる「誰か」を探そう

このコミュニケーションの手法は産業界の新規事業開発などに使える。一例として、健康産業の会社で、三次元加速度センサーが付いた万歩計をユーザー参加型でリデザインしようというものがあった。その時、私がユーザーとして招いたのは妊婦さん。万歩計は1万歩歩くと健康だと言ってくれるが、何でもかんでも1万歩が健康だという決めつけ自体が大きな課題ではないかと考えたからだ。妊婦さんにとっては階段の昇降だけでも重労働で、台所でしゃがんで鍋を取

り出し立ち上がるという動作でも十分大きな運動になる。彼女がやった運動を褒めるということが活動量計の一番大事な仕事なのではないか、1万歩という数字に達するか否かだけで健康を線引きしてもいいのか、ということデザイナーやエンジニア、知財の人などで一緒に考える。いろいろな部署の人がチームを組み、一つの製品のコンセプトからユーザーに届くまでの流れを考えてもらうというのが、インクルーシブデザインのワークショップだ。

もう一つ、片方の手にまひがある人に納豆を混ぜるまでの行為をやってもらうことで、片手でも簡単のようにパッケージデザインを変えようという話になる。パッケージデザインが良くなると、片手まひの人以外にも、骨折している人、子ども、お年寄りなど使える人が増え、納豆のユーザーにすることができる。製品を考える場合、いろいろなユーザーを巻き込むように作れば市場が広がるというのがこの考え方。できるだけ自分の製品やサービスから縁遠い人、使わなさそうだな、買わなさそうだなという人を巻き込むように自分たちのアイデアを考え直すことが重要になる。このような共通の目標というのは、異業種交流において重要で、また新たに今まで話したことがない相手を巻き込むことそのものが異業種交流となる。

異業種交流の時、誰を巻き込めば自分たちのアイデアは飛躍するのか、製品やサービスに新しい視点を持ち込めるのかを考え、その誰かをぜひ探してほしい。

互いの視点のずれや違いをプラスの方向に

次に、差異をいかに価値に変えるかということだが、違う仕事、違う業界、違う価値観など違いが見えた後に、その違いを、もしかしたら自分にとってプラスになるんじゃないかというようにポジティブな方へ発想を転換することが大事になる。

3人寄れば文殊の知恵という言葉があるが、知恵になるためには互いの視点のずれ、違いを踏まえた上で自分たちがやろうとしていることに向き合わないと、隣にいてもいなくても同じになる。だから3人寄る時の寄り方が実はすごく重要で、互いの視点を知らないと、違う視点というものを自分の中に見いだせないで、自分の視点の自覚とともに、隣にいる人の視点も知っておくことが大切だ。自分たちだけの視点をうまく変えていくことが必要で、技術移転の時に視点転換というのがある。自分が見ようとしている視点をいかに変えていくか。ある洗剤メーカーでは、粉洗剤に関する技術移転によって別の商品を作っている。油の品質管理技術と粉末管理技術を組み合わせ、別の分野で適応させたのが乾燥ポテトチップスの成型技術と同一だったのだ。視点を適当なところに転換するのではなく、自社の強みのちょっとしたところに少しずつずらしていく。きわめてロジカルに視点転換を行いイノベーションを起こそうとしている企業の一つといえる。

異業種交流においては、他の人の視点が分かった時に初めて自分の本当の視点、自社が持っている社会に対して訴求できるものが何かというのに気付けると思う。単に外側から何か教えてもらう、アイデアをもらうという受け身の考え方では異業種交流はうまくいかない。うちは何に価値を見いだせるのかという自社内の気付きの場として、異業種交流を活用してほしい。

皆さんが各地域で異業種交流をコーディネートする側に回った時には、誰を連れてきたらもっと面白くなるかというのを常に問い掛けの言葉として選んでいただきたい。あとは、隣に座った人がどう考えているのか、何を言ってくれるのかということに注意しながら、それが自分とどう違うのかを意識して異業種交流に挑んでいただければ、自社の持っている技術や新しいアイデアにもっと気付けるだろう。



塩瀬 隆之 (しおせ・たかゆき)

1973年大阪生まれ。京都大学工学部、同大学院工学研究科修了。博士(工学)。日本学術振興会特別研究員DCI、神戸大学自然科学研究科助手、京都大学大学院情報学研究科助教を歴任。2008年から12年まで京都大学総合博物館准教授。2012年から14年まで、経済産業省産業技術環境局に技術戦略担当の行政官として着任。2014年7月より、京都大学准教授に復職。専門はシステム工学。工学、情報学、心理学、認知科学などさまざまな観点からコミュニケーションの根源的課題を研究する。熟練技能継承支援システム、ものづくりの技能伝承をはじめ、異世代間、異分野間コミュニケーションに関する講演多数。著書に『インクルーシブデザイン』『科学技術Xの謎』など。

異業種交流会の ファシリテーションのポイント

ミーティング・ファシリテーター 青木 将幸

異業種交流会には、さまざまな業種・業態の方が参加します。参加者の立場や考え方なども多様であるため、特に取り組みを始めたばかりの異業種交流グループでは、①議論が噛み合わない、②本音で対話できる信頼関係がなかなか築けない、③共通する取り組みテーマを見いだすことが難しいなど、交流会の進め方に苦労することがあります。共通の目的に向けて協働して取り組むためには、一人一人の強みや持ち味が発揮され、メンバーの主体的な参加とチームワークが必要になりますが、その際に重要な役割を果たすのがファシリテーターです（ファシリテーターは、話し合いやチームワークの形成を支援します）。このページでは、ファシリテーターの青木将幸さんに、「淡路島“御食国ブランド”の構築事業（南あわじ市商工会）」において初会合から事業アイデアの抽出までを支援された事例に基づき、交流会を進める際の具体的なコツを解説していただきます。

皆さん、こんにちは。淡路島在住のファシリテーター青木将幸と申します。家族会議から国際会議まで、ありとあらゆる会議・話し合い・交流会・ワークショップを進行するのが私の仕事です。このたび、南あわじ市商工会が開催する異業種交流会（全4回）を進行する機会を頂きました。この経験を踏まえ、「異業種交流会におけるファシリテーション*のポイント」を5つ紹介させていただきます。

*ファシリテーションとは、参加する一人一人の持ち味が発揮されるような場づくりをし、参加、発言、相互交流などを促す行動のことを指します。

ポイント1「参加したくなるテーマ設定」

ただ「異業種交流しますから来てください」と呼び掛けても、よく主旨がつかめないかもしれません。「いったいどんな人に来てほしいのか？どの点について深めるのか？を明確にしよう!」ということで、各回の異業種交流のテーマを明示しました。例えば1回目は＜「異業種の組み合わせでアイデア創出」～ウチと組んで、こんなモノをつくってみませんか？～＞、4回目は＜「海外に売っていこうぜ」～自社商品を中国・香港・台湾・欧米へ!～＞というように、自分が興味を持って参加したい回にだけ来て下さい!と商工会会員に呼び掛けたのです。さまざまな業種の事業者さんがいる中、テーマを明確に、かつ魅力的にすることに

よって、当日話し合う内容がはっきりとしてきます。

ポイント2「交流しやすい空間づくり」

会場は、南あわじ市の商工会の大きな会議室。ここをどうレイアウトするかで、交流を促進できるかどうかが決まります。講演会だったら普通のスクール形式でいいでしょうが、今回は異業種交流会。いろんな方が交わりやすいカタチをつくる必要があります。スタート時のレイアウト（写真1）は、前方にあるホワイトボードが見えるよう2、3列の扇形に配置。簡単なあいさつや主旨説明を終えた後は、参加者全員が顔を見て自己紹介できるレイアウト（写真2）に変更します。自己紹介を終えてグループに分かれる時は、会場後方に用意したグループワーク用の机（写真3）へ移動。机には模造紙が貼り付けてあってカラフルなマジックを配置する。といった空間づくりをしました。

ポイント3「顔が見える関係性をつくる」

参加者自己紹介は、全員が皆の前に立って「一人ひとこと」を自由に話してもらう方式を採用しました。自分の会社の商品アピールをする人や、今回の異業種交流会でどんなアイデアを求めているかを話す人、参加した同僚をイジる人まで、和気あいあいと進めます。全員の自己紹介を終えた後に、「あ、この人と話してみた

いな」と思えるきっかけができれば、アイス・ブレイク成功です。アイス・ブレイクとは、初対面の人が集まった時に持っている独特の緊張感のことを「アイス」と捉え、それを一気に砕く「ブレイク」するためのゲームや自己紹介の時間のことを指します。緊張をほぐし、お互いの顔が見えるようになるための大切な時間です。

ポイント4「組みたい人とグループになれる！」

自己紹介の様子を見て「あ、この人と話してみたいな」と思った人がいたら、その方と同じグループになれるよう、自由にメンバーを選んで、メンバーが集まったら机に着席するよう促します。もちろんグループ分けには、ランダムなグループをつくる方法や、事務局が「あの人とこの人を組み合わせたらいいだろう」という誘導をする方法もありますが、今回は、お互いの自己紹介を終え、その場で自発的に声を掛け合ってグループ化する方法を採り、特に「××のアイデアと一緒に考えてくれる人、同じグループになりませんか？」といったメンバー募集の方法を推奨しました。そうすることで、明確なフォーカスを持った力のあるグループが作りやすいと考えたのです。グループ分けにあぶれた人や、どこにいったらよいか分からない人は、事務局やファシリテーターがやんわりとサポートします。

(写真1)



スタートは、前方のホワイトボードを向いて。机がないので、参加者の手元にはクリップボードが配布されている。

(写真2)



自己紹介タイムになると、一重の円形に。配られた名簿を見ながら、自己紹介を聞く。顔が見える関係性を和やかにつくる。

(写真3)



グループに分かれて意見交換。3〜5人ぐらいが話しやすい人数。途中で席移動をするのもOK!自由に意見を述べる。

(写真4)



出たアイデアは、どのようなものも書く。異業種交流を経て生まれた事業アイデアの紙を持って記念撮影。



開催に当たって配布されたチラシ。4回の開催だが、関心あるテーマの回のみ参加可能。

ポイント5「アイデアは必ず書く」

グループに分かれた後は、もう自由に話し合っているようなアイデアに花を咲かせてもらいます。テーマから発展して、ちょっとした脱線をしてOK!ただし、生まれたアイデアは、メモ書き程度でも構わないので模造紙に書き残してもらうようお願いしました。アイデアは書くことによって次のアイデアにつながります。どんどん書いて話を続けていくことで、しばらく前のアイデアが、ぽん!とカタチになることもままあります。グループで十分に意見交換ができたようなら、全員で模造紙やアイデアを記入した用紙を持って集まり、お互いに出た意見を聞き合う時間を持しました(写真4)。

いずれも淡路島から発信する価値のある面白い商品や事業アイデアで、そのいくつかは、すでに実現に向けて具体化が進んでいるようで、今後の展開がとても楽しみです。

以上、異業種交流会のファシリテーションの5つのポイントを紹介させていただきました。他にも異業種交流会を進める上でのコツはきっとあるでしょう。兵庫県やその周辺地域からの実践例を基に、「異業種交流会の極意」を取りまとめることができればとても有意義だと思います。ぜひ皆さんの地域で実践した経験を教えてください。



青木 将幸 (あおき・まさゆき)

ミーティング・ファシリテーター。1976年生まれ。熊野出身、淡路島在住。環境NGOでの活動経験や、企画会社勤務を経て、2003年に日本で初めての会議ファシリテーション専門事業所「青木将幸ファシリテーター事務所」を設立。以来「会議を変えれば、社会が変わる」をモットーに、家族会議から国際会議まで、領域を問わずさまざまな会議の進行役として全国各地を飛び回っている。著書に『ミーティング・ファシリテーション入門』『アイスブレイク・ベスト50』など。メールアドレス:marky@aokiworks.net

顧客目線の 商品・サービス開発の進め方

アーティステブルプッシュピン代表 細谷 佳史

新しい商品やサービスを開発するアイデアは、あらゆる場面から生まれますが、そのアイデアを社会に通用する商品やサービスに仕上げるのは並大抵ではありません。売れる商品には、それぞれに「売れる」理由（ワケ）があり、作り手の「想い」に、お客さまの「想い」が共鳴共感することが大切です。「想い」を「カタチ」にする過程で、お客さまの「欲求」に応え、お客さまが憧れる「仕掛け」を埋め込むことができれば、必ず振り向いていただくことができます。以下に段階別に意識しておきたいポイントをまとめましたので、ぜひ、皆さんの活動の参考にしてください。

プロローグ 商品やサービスのシナリオ創り ～サプライズの演出から「ありがとう」へ～

暮らしの中のサプライズ

「こんな欲しかった」



「ありがとう」

「想い」を伝えたいヒトがいる

商品とサービス創り

- ひと言で伝えられる個性は何ですか。
- 開発の「想い」を語ることができますか。
- お客さまから好感をもたれるポイントは何ですか。
- あっと言わせる特徴や特性、提供方法は何ですか。
- 繰り返し欲しくなる仕掛けは何ですか。
- 定期的に買える仕掛けは何ですか。
- ヒトからヒトへ伝えやすい「ひと言フレーズ」は何ですか。
- 手にとりやすい仕掛けは何ですか。
- 買いたくなる希少性、独自性、話題性は何ですか。

STEP① ターゲットプロフィール ～お客さまの暮らしを映しとる～

お客さまの暮らしを映しとる

- あなたの商品やサービスをお届けしたい
お客さまは誰ですか？
- そのお客さまは、どのような
暮らしぶりですか？
- どのようなことに関心がありますか？
- 楽しみにしていることは何ですか？

- 商品やサービスを提供したい、お客さまのモデル像を描く。
- 商品やサービスの「想い」と、お客さまの「想い」の接点を見つける。
- 衣／食／住／遊／美／育／仲間／愉しみ、関心ごとを体系づける。
- お客さまがもっている欲求や課題を見つけ体系づける。
 - ・たとえば、心地よい空間に居たい、感動したい、仲間と愉しみたい…。
 - ・たとえば、記念日を大切にしたい、季節の移ろいを感じたい…。
- お客さま自身が気づいてない「暮らしの愉しみ」を見つける。

STEP② ライフスタイルテーマ ～お客さまの「愉しみ」、演出のシナリオ～

暮らしの「愉しみ」演出

「おめでとう!」のサプライズ



「ありがとう!」のつながる気持ち

ありがとう=感謝の気持ち

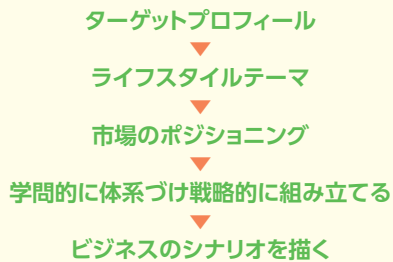


難しいことへのねぎらい。

滅多にないことへの嬉しい気持ち

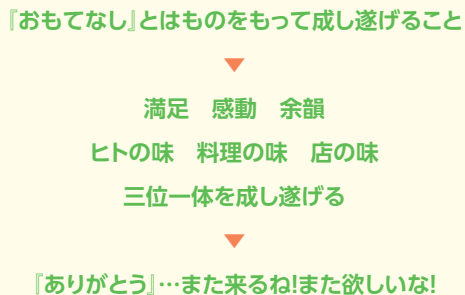
- ターゲットプロフィールに相応しい「暮らしのステップアップ」を描く。
- 「ありがとう」の語源は「有難いこと」「有りそうにないこと」。
- 難しいこと滅多にないことを成し遂げると、感激とねぎらいの言葉「ありがとう」です。
- お客さまの日常に潜む難しい欲求や期待に応える「商品やサービス」であること。
- それが叶えられ「喜びや感激のサプライズ」の演出に「ありがとう」です。
- 思いがけない喜びに、思わず「ありがとう」は…記憶に残ります。
- サプライズを届けてくれた商品やサービスは…繰り返しや継続につながります。

STEP③ ポジショニング ～開発に相応しい市場のシナリオ～



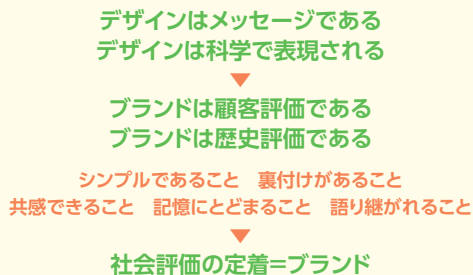
- ライフスタイルテーマを描き、商品やサービスとお客さまの接点を明快にする。
- ターゲット像とライフスタイルテーマに相応しい市場は、どこにありますか。
- 類似や競合となる商品やサービスの市場から領域とシェアのマップをつくる。
- お届けしたい商品やサービスを投入すべき市場のポジションを仮説する。
- 類似の商品やサービス、競合する商品やサービスは存在しますか。
- 存在するならば、どれくらいの規模ですか。
- 開発したい商品やサービスの優位ポイントは何で、新規性、独自性は何ですか。
- 学問的に体系づけ戦略的な組み立てによって「ポジショニングマップ」をつくる。

STEP④ 商品やサービスの設計 ～想いをこめた『おもてなし』のシナリオ～



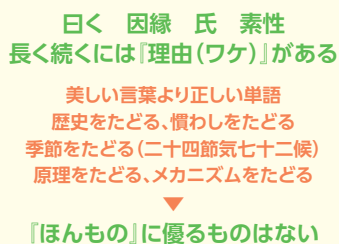
- お客さまに「こんなの欲しかった…ありがとう」と言ってもらえるために。
- 商品やサービス開発の「想い」を辿り原点を見極める。
- ターゲットプロフィール、ライフスタイルテーマ、市場のポジショニングにマッチさせる。
 - ・お客さまの満足を超える感動や余韻を埋め込む。
- 余韻は、繰り返し味わいたい「おもてなし」の満足や感動につながる。
- ポジショニングマップのなかで、他とは違う優位性を見つけ出す。
- 市場に通用するために、新規性、独自性、継続性を埋め込む。
- 商品やサービスだけでなく販売方法、環境創り、接客、演出まで設計に織り込む。
- すべてが充分に揃って「おもてなし」を成し遂げることができる。

STEP⑤ デザイン&ブランディング ～イメージ創りと評判創り～



- デザインはイメージではなく、伝えるべき「メッセージ」が埋め込まれていること。
- 開発の「想い」につながった原点を辿り「言葉」にする。
- お客さまに伝えるべき「言葉」を集約し誰でも、ひとめで判る「単語」にする。
- 描いた開発のシナリオに沿って「キーワード」を組み合わせ編集する。
- ヴィジュアル（絵や写真）面の作り込みは一番最後に順序づける。
- ブランドは発信するものでなく、お客さまによる「評価」が創り出すもの。
- お客さまによる「評価」を続ける仕掛けを商品やサービスに埋め込むこと。
- よい「評価」が続くことが「社会の評価」となり、ブランドとして定着する。

エピソード プロジェクトの成功に向けて



- 世の中になくってはならない、お客さまに役立つ商品やサービスですか。
- 商品やサービスを通じて「想い」を伝えることができますか。
- 提供したい商品やサービスは、ターゲットプロフィールとマッチしていますか。
- 提供したい商品やサービスは、ライフスタイルテーマに沿っていますか。
- 投入すべき商品やサービスの市場とポジショニングは明快ですか。
- 市場獲得の達成基準は明快ですか。
- お客さまに「おもてなし」を提供し続ける手順は明快ですか。
- お客さまの「評価」をブランドに育てる手順は明快ですか。



細谷 佳史 (ほそたに・よしふみ)

食品会社で商品企画や店舗企画を手掛け、独立後は、食品製造、飲食サービス、インテリア雑貨、農商工連携分野でのマーケティング企画など、コンセプトから開発、店舗企画、スタッフ育成まで一貫した指導を行っている。

学び重視の京都試作ネットが 生み出す「予期せぬ成功」とは？

～ドラッカー・マネジメントを基にした「使命の経営」～

株式会社クロスエフェクト 代表取締役
株式会社クロスメディカル 代表取締役
異業種連携ビジネスグループ「京都試作ネット」代表理事

竹田 正俊



※このページは、平成26年9月2日(火)に開催した夏のビッグイベント
2014創業・経営セミナーの内容を要約したものです。

バブル崩壊を機に ドラッカーを学ぶことからスタート

京都の中小企業が試作加工に特化して立ち上げた京都試作ネットは、ドラッカー・マネジメントがベースになっている。大切にしているのは「使命の経営」と「予期せぬ成功」という言葉だ。私も自社を創業して間もなく、京都試作ネットに入るために40カ月にわたってドラッカーの「5つの質問」を学んだ。中でも徹底的に教わったのが「われわれの使命は何か」ということ。これが私の経営を変えた。使命があるのか、自分の命と社員の命を使ってやるべきことなのか。それこそが最も重要だと気付かされた。使命が明確になれば、顧客が決まり、顧客に与える価値が決まり、計画も流れる。これが「使命の経営」ということ。使命のない会社は作業場にすぎない。

京都試作ネットは2001年に設立されたが、その10年前から活

動していた機械金属系の若手経営者グループが前身になっている。バブルが弾けた1992年、「何とかしなくては」ということでドラッカーの勉強会が始まった。10年近く学び続けた後、ドラッカー・マネジメントを具現化するために京都試作ネットが立ち上がった。

その目的は、京都に試作の集積地をつくることと、経営者が自立すること。単なる共同受注の団体ではなく、学びを第一とする集団だ。海外流出が進む中、京都にものづくりを残すには新しい産業が必要だった。それを試作産業と考えたのだ。試作なら付加価値の高いものをつくることができる。頭を使って、知識労働者を育てて、京都に大きな産業をつくる。そのためにみんなで頑張っている。

今では100社規模になり、運営会社もできた。もともとは金属加工を中心にしていたが、現在は開発中心のものづくりに変貌を遂げようとしている。ものづくりの上流に行くためだ。将来

的には、「shisaku (試作)」を世界共通語にしたい。海外への営業活動も進めている。

強みは2時間レスポンス 京都を試作の集積地に

京都を試作の集積地にするために、何をしているのか。第一は、研究開発のためのインフラ整備だ。つまりは、下請け中小企業の加工屋の集積である。加工屋がインフラとして京都に根付けば、大手企業の研究開発拠点も京都に集まる。誘致を進め、既に国内外の企業の研究開発拠点が京都につくられ始めている。

われわれの最大の強みは、2時間レスポンス。問い合わせが入ると2時間で答えしている。研究開発に一番大切なのはスピードだ。京都試作ネットはこれもインフラの一つとして整えているので、安心して企業立地してもらえる。世界中からあらゆる人と情報が集まってくる集積地をいかに早く京都につくるか。ここに今、力を入れている。

設立から13年で、月に100件を超える試作依頼が世界中から寄せられるようになった。「京都試作ネット」はマッチングサイトなので、お客さまから依頼が来れば、事務局が最適な企業を決めて割り振っている。選ばれた企業はクライアントと直接やりとりをする。ここまでで2時間。このスピードが評価されている。目先の利益にとらわれないことも共通の認識だ。志でつながっているから、目先の利益になんかとらわれていられない。入ってきた案件に対してけんかするということも一切ない。

13年でのトータルの依頼件数は5,200件、成約金額は27億円。年間では2億円に過ぎないが、十分な価値があると考えている。組織や経営には常に外から新しい風を入れることが大切。その新しい風が私たちにとっては試作なのだ。試作は情報の宝庫。新しい風を感じ取れる。たった2億円でも組織を動かす十分な力になっている。

実験場として 新分野進出の場として

学び合いの一方、実験場としても機能している。海外の展示会への出展など、個々の企業ではできないことにも資金と労力を集めて挑戦している。これこそが実験。成功したことも失敗したこともすべて他のメンバー企業に還元する。最初に学びがあって、2番目が実験場、3番目にやっと共同受注。だから京都試作ネットは成功した。全国には多くの共同受注の仕組みがあるが、大半が数年で消滅する。仕事や金でつながっているからだ。われわれは違う。学びをするために集まっている。たとえ仕事が入ってこなくても、学びを続けるし、実験も続ける。

もう一つ他の共同受注団体と違うのは、メンバーになった経営者がどんどん新分野に飛び立っていること。これがまさしくわれわれの最大の目的。自社に変革を起こすために学んでいるのだから。仲間が飛び立つ姿をすぐ近くで見ることができる素晴らしい組織だと思う。

また、ドラッカーの本には「変な客こそ本命」というフレーズがある。「いつもと違うお客さまから問い合わせがあれば、本命と思って仮説を立ててみなさい」と。ベンチャー企業が成功する時というのは、「思いもしなかった市場で思いもしなかった顧客が思いもしなかった目的で本来の技術、商品、サービスを買ってくれる時」とも言っている。京都試作ネットのポスターにある「瓢箪から駒」もこの「予期せぬ成功」をイメージしている。

私の会社で「術前シミュレーション用心臓モデル」を開発・販売したのもそこにつながる。最初は国立循環器病研究センターの先生からの問い合わせで始まった。本来なら関わりのない分野の「変な客」だ。それが第5回ものづくり日本大賞内閣総理大臣賞を受賞するまでの製品になった。今後はさらにモデルを使った診断が当たり前になることを目指している。京都試作ネットと巡り会い、ドラッカーマネジメントを学んだことが今につながっている。



竹田 正俊 (たけだ・まさとし)

1973年京都市生まれ。1996年に立命館大学卒業後、米国カリフォルニア州に留学。2000年株式会社クロスエフェクト創業。2011年から京都試作ネット代表理事。同年、医療系臓器シミュレーター開発を主とした株式会社クロスメディカルを設立。2013年には第5回ものづくり日本大賞内閣総理大臣賞を受賞。その他、大阪大学非常勤講師、公益財団法人京都産業21理事なども歴任。

デザイナーとの連携によるブランディング

事業名

teshio paper(高付加価値ラッピングペーパー開発)

構成企業

柏原加工紙(株)/ (株)SASI DESIGN / (株)マジックマイスター・コーポレーション

紙加工の技術を「ブランド」として発信 新たな市場の開拓と経営革新につなげる



経営危機の中で異分野の人と関わり 自社製品の価値を再発見

紙の加工メーカーとして1961年に創業した柏原加工紙は、物流用の梱包資材や建設現場での養生紙など、産業資材の製造を手掛ける従業員23人の会社だ。

「創業以来重視してきたのは、製品の機能性。紙に加工を施すことで、いかに耐久性や防水性、強度を持たせるか。技術力には絶対の自信がありました」と矢本雅則社長は話す。

しかし、矢本社長が経営トップに就いた1999年ごろから、工場の海外移転に伴う国内物流量の減少や中国などから入ってくる安価な梱包資材の影響で需要が低下。価格競争は激化した。

どうすれば道が開けるのか。矢本社長は地元丹波市の商工セミナーや販路開拓の講習会に参加しては新たな事業展開のあり方を懸命に探った。そこでヒントを得て手始めにやってみたのがホームページの充実だ。自社の加工紙を直接販売する体制を整えたところ、問い合わせが増えて取引先の開拓につながった。雑貨店から「梱包材でレターセットを作りたい」と提案が寄せられたり、本の装丁やアート作品に使われたりするなど、思ってもみなかった分野で加工紙が注目を集めることになった。

「機能だけでなく、味わいやぬくもり、個性といったものが“売り”になるのだと気付いた時に、新たな市場が見えた気がしました。今まで関わりのなかった分野の人たちが加工紙の価値にあらためて気付かせてくれたのです」と振り返る。

弱点だと感じていたものを強みに ブランディングに可能性を見いだす

加工紙を本来の用途以外にも使ってもらう。そこに可能性を見いだした矢本社長は、異業種交流会で出合った2社の協力を得て、2012年に加工紙のブランド「teshio paper」を立ち上げる。最初に取り組んだのは、ブランディングデザインを得意とするSASI DESIGNの近藤清人さんに自社の製品を理解してもらうことだった。工場に招き、加工の工程を見てもらうとともに、職人たちの卓越した技術や彼らのものづくりに対する強い思いに触れてもらった。

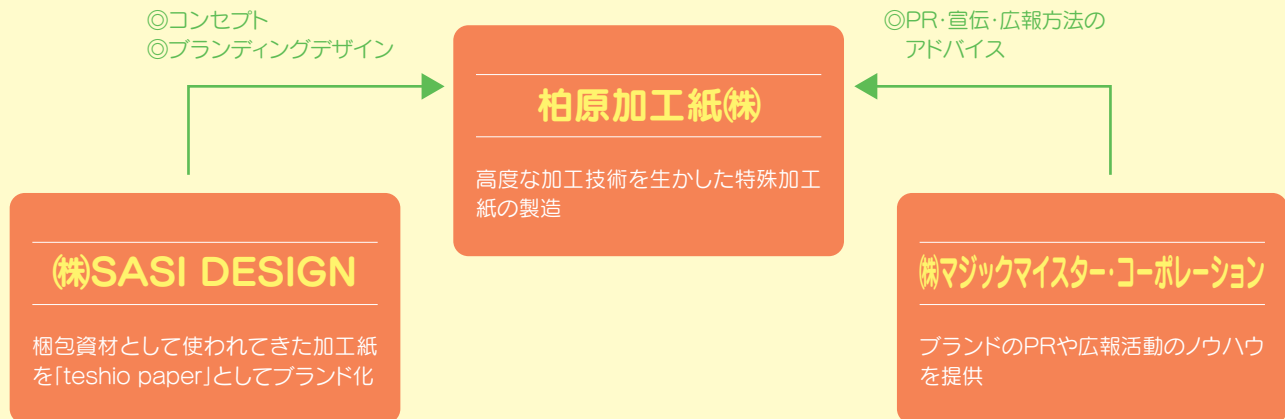
丹波の豊かな自然環境や50年を超える会社の歴史も含めてブランディング作業は進み、やがてSASI DESIGNから「紙を超えた紙」というコンセプトと、「teshio paper」というブランド名が提案される。両者が何度も意見を交わし、生み出されたものだ。ブランドを紹介するために制作したパンフレットにも、工場の風景や職人の写真が象徴的に使われていた。

「うちにあるのは古い機械ばかり。以前は弱点だと感じていました。でも、だからこそ職人の技が生きる。そんな強みが伝わるものになったと思います」

専門家の助言を得たPR活動にも成果 企業のアイデンティティーも明確に

ブランド化と同時に情報発信にも力を入れた。2012年には

teshio paper®



「国際フロンティア産業メッセ」に初出展。翌年には同展でベスト展示賞最優秀賞を受賞し、「ひょうごクリエイティブビジネスグランプリ2013」でも知事賞を受賞した。teshio paperをブランド化したビジネスモデルが高く評価されての賞だった。

並行してマジックマイスター・コーポレーションの協力を得てPR活動も積極的に行った。同社はプレスリリースを専門とするコンサルティング会社。マスコミに取り上げてもらうことで費用をかけず宣伝する戦略に詳しい。

「目に留まるプレスリリースを作成することで、新聞社やテレビ局が取材に来てくれるようになりました。新聞やテレビで紹介されると反響は大きい。生かさない手はないと思います」

効果的なPR、宣伝、広報の方法を具体的に助言してもらったことは大きな意味があったと矢本社長は話す。ここにも連携の成果が見える。

今春には一般消費者向けにA3サイズのteshio paperを4枚組みにした商品の販売を開始した。大手フラワーショップとの連携が順調で、花の包装材としても販路拡大が続く。製品の素材として使ってもらえる企業との連携も進んでいる。「市場はまだまだ広がると確信しています」と矢本社長。今後、売り上げ比率を着実に高めていく計画だ。

「ブランドを立ち上げて良かったのは、市場が広がったことだけではありません。企業としての方向性も明確にできた。それもうごく大きかったと思っています」

今、同社が掲げるのは「柔軟な発想で紙の持つ無限の可能性を引き出す企業」という理念だ。価値に気づき、価値を生かし、価値を伝える。連携とブランディングをきっかけに始まった実践が続いている。

異業種交流のポイント

- 機能性だけではない味わいやぬくもり、個性を“売り”に新たな市場を開拓
- 職人の卓越した技術や強い思いを伝えるブランド化
- コストを抑えつつ宣伝効果を高めるPRの工夫

商品説明

teshio paper®



紙の加工技術そのものを提供する紙素材ブランド。エンボス、合わせ、塗布といった特殊加工技術を施すことで、ラッピングペーパー用など、新たな販路の拡大につなげた。ブランド名は、「手塩にかける」と、丹波の方言で小皿を表す「おてしょ」に由来。人の手による伝統の技と、さまざまな用途に使用できて小ロット対応が可能という特長を表している。

産学連携・農商工連携による商品開発

事業名

野生梨のシロップ・ジャム

構成企業

(株)樽正本店／神戸大学大学院農学研究科附属食資源教育研究センター／農事組合法人真南条上営農組合

食品メーカーと大学、農家が連携し 絶滅が危惧される野生ナシを育て加工品を開発



伝統的な食の保存技術で 果物や野菜本来の味や色を生かす

神戸市灘区に本社を構える樽正本店は、「伝統を今に生かす」を基本に事業展開する食品メーカーだ。食品添加物に一切頼らず、伝統的な食の保存技術を用いてジャム、コンポート、佃煮、漬物を製造。本社併設の瀟洒な店舗には、果物や野菜本来の味、色を生かした商品がずらりと並び、

1930年創業。元は漬物の製造を主体に手掛けていたが、70年代後半から、ジャムの製造も始めた。阪神・淡路大震災で本社・工場が全壊した後は、個人をターゲットとするフルーツ商品の製造にシフトした。

ジャムの原材料は果物と砂糖、レモンのみ。「市販のジャムには粘り気をつけるため食品添加物の『ペクチン』を加えているものが多いですが、当社は使いません。添加物に頼らずとも、果物に含まれるペクチンと砂糖を混ぜ合わせることで固める働きを強められます」と石川寛代表取締役社長は話す。インターネット通販のほか、高級食品スーパーや百貨店、ホテルなどでも販売しており、ギフト需要も多い。

イワテヤマナシとの出会い 篠山の耕作放棄地で栽培がスタート

野生梨のシロップ・ジャムは同社にとって大きなチャレンジとなった。「当社が追い求めるのは『本物の天然』。厳選した原料を伝統製法にのっとって正しく加工しています」と胸を張る石川社長だが、その職人気質ともいえる姿勢を貫くが故の課題も。「近頃の果物の研究開発は生食を主要目的とするため、甘味や形状が重視され、加工に適した酸味・ペクチン質を含む果物が少なくなっています。良い原料に巡り合うことは容易ではありません」と打ち明ける。

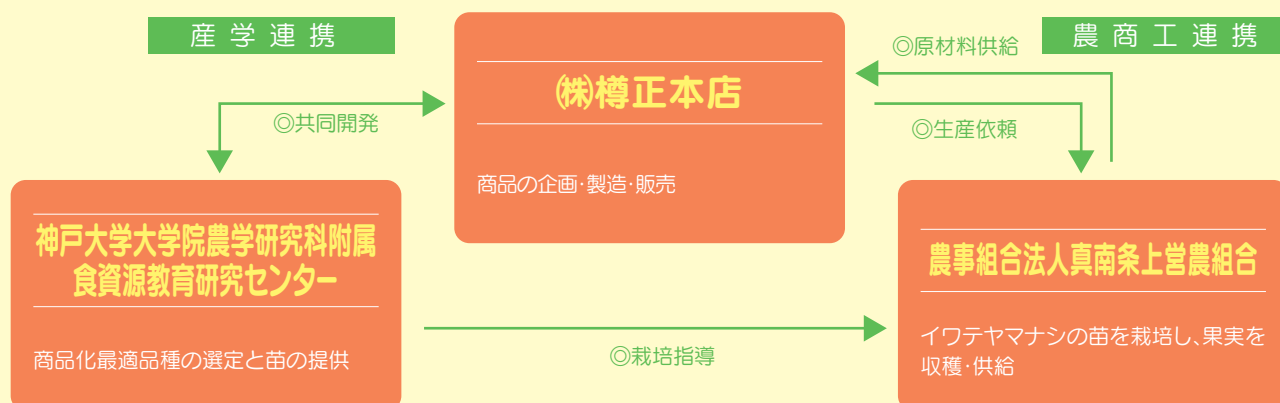
そこで、専門家にアドバイスを求めようと神戸大学へ。同大学院農学研究科附属食資源教育研究センター（加西市）准教授で、ナシ研究の第一人者である片山寛則氏と知り合った。

ナシは古来日本に自生しており、特に東北地方では昭和初期まで多く見られたという。しかし、戦後、高品質の栽培品種の流通によって利用されなくなってしまった。片山氏は東北地方へ足を運び、野生ナシ約1,500本を発見。そのうち約700本を同センターで保存していた。野生種はクエン酸やクロロゲン酸、総ポリフェノールを多く含み、栽培品種の約20倍の抗酸化力を持つ。

芳香性の高さも大きな特長だ。野生ナシを芳香剤の原料に使えないかと研究していた片山氏に、石川社長は自社で加工食品を作りたいと申し出た。「加工品として広く知られれば、安易な伐採もなくなるのでは」と考えた片山氏は、その申し出を了承。共同開発が始まった。試作を繰り返し、特に芳香性が高く、各種の酸味・ペクチン質を含む「イワテヤマナシ」を使うことにした。

「宮沢賢治の童話『やまなし』に『ああ、いい匂いだな』とヤマナシの香りに関する記述があります。それがイワテヤマナシ。小ぶりで生食はできませんが、実に香りが良いのです」と石川社長。岩手県の北上山系でもごく限られた場所にしか分布しておらず、絶滅危惧種に指定されている。さらに複数のイワテヤマナシを吟味した結果、ジャムには酸味が強い「霜畑梨」、シロップには香り豊かな「夏梨」を選んだ。

野生梨のシロップ・ジャム



商品化に向けてはナシの安定供給が欠かせないため、同大学と交流のあった篠山市の真南条上宮農組合に生産を依頼。大学院農学科の専用農場で栽培されていたイワテヤマナシから接ぎ木をした苗50本を同市内の耕作放棄地で栽培している。「営農組合のメンバーは、作物栽培の経験が豊富でチャレンジ精神が旺盛。信頼してお願いしています」と話す。

ジャムは果肉に北海道産テンサイ糖を混ぜて銅鍋でじっくり煮詰めていくだけのシンプルな伝統製法。シロップは果肉にグラニュー糖をまぶし、独特の香りが飛ばないように火を入れずに3カ月間天地返しをしながら作る。「百貨店の反応は上々」と石川社長。ナシの木の成長に伴い、生産量は徐々に増やせる見込み。果実の収穫期は6月から7月で、今年秋口にも商品が出回りそうだ。

違った視点が重なり合い 異分野が組むことで起きるブレークスルー

今回の取り組みについて、「大学、食品メーカー、生産者が各分野で持てる力を十分に発揮し、商品化を実現できた」と手応えを話す石川社長。全国的食品異業種交流の推進役を務めたことがあり、これまでも数々の異業種連携を実践してきた経験から「異分野が組むことで違った視点が加わり、自分の専門分野を見る目がまた違ってくる。異業種連携は思いもよらないブレークスルーを起こします」と力を込める。今後について「食べ物に対する考え方が変わらない限り、いろいろな相手先と積極的に取り組んでいくつもり」と意欲的だ。

現在、神戸近郊の自然栽培農家とタッグを組み、「フルーツバター」という新ジャンルの商品を開発中。中世ヨーロッパの伝統技法を用いて果実、砂糖、ブランデーのみで作るジャムの一種で、インターネットを通じて不特定多数の人から資金の出資や協力を募る「クラウド・ファンディング」を使って事業化を目指す。同社の動きから目が離せない。

異業種交流のポイント

- 自社の技術やこだわりが生かせる
素材を知るパートナーとの出会い
- 栽培経験豊富で信頼できる
生産者とのパートナーを介したつながり
- 異業種連携の一つの成功体験が
次の事業展開を生み出す

商品説明

野生梨のシロップ・ジャム



篠山市で栽培されるイワテヤマナシを原料に、添加物は一切使わず、自然の芳香性に富む素朴な味わいに仕上げています。ジャムはヨーグルトに添えて、シロップはお湯や牛乳、シャンパンなどで割って飲むのがお勧め。野生梨のシロップは平成25年度「五つ星ひょうご」選定商品。

ファシリテーター先導のもと 活発なワークショップから生まれた新商品

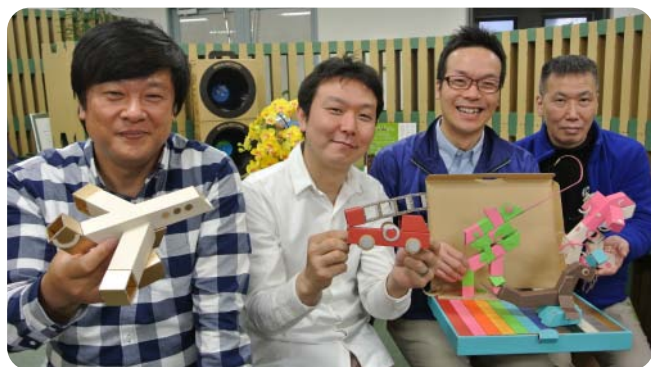
事業名

工作玩具PÄKI(パキ)

構成企業

(株)ペーパーワールド/(株)スージーラボ/(株)ファイコム/(株)Y 三宅喜之氏

企業とクリエイターたちとの協業により 新発想の工作玩具が誕生



新しい発想を求めて参加した 行政主催のワークショップがきっかけ

段ボールや紙製品の加工・製造を手掛けるペーパーワールドの工作玩具「PÄKI(パキ)」は、カラフルな紙製のバーをパキッと手で折り、自由にくっつけて楽しむユニークな商品だ。同社はこの商品を開発するに当たって企画段階から外部のクリエイターたちと協業し、わずか9カ月間で市場に送り出した。

きっかけは、大阪府主催のワークショップ「クリアティブ大阪」への参加だった。同事業は、府内で活動するさまざまな企業とIT・WEB・映像・デザイン分野のクリエイターとのコラボレーションによる新事業創出を目指すもの。同社デザインチームの八木寿治氏は「会社として新しい発想が欲しいなと思っていたところ、クリエイターと協業できる事業があると知り、応募しました」と話す。

2013年9月に開かれた初会合には、デザイナーや3Dモデラーなどのクリエイター陣に加え、開発作業全体を統括するファシリテーターの役割を担うファイコムの浅野由裕氏が顔をそろえた。その場で八木氏が投げ掛けたのが『「高齢者も含めた世の中に役立つ商品』『あってよかったと思われる商品』の開発』だった。素材開発や知育玩具製作などに事業領域を広げている同社にとって、ぜひとも視野に入れたい市場だった。

1.5回目でチームが同じ方向を向き デザイナーの積極提案で前進

初顔合わせから1週間後、開発チームのメンバーはそろってペーパーワールド本社へ。「会社を見学させてもらうためでした。社内には見たこともない紙や段ボール素材がいっぱい。段ボール製の机や椅子もあって、皆面白がっていましたね」と浅野氏は振り返る。「この出会いの可能性にかけよう、リスクを取ってでも実績をつくろうと全員が同じ方向を向いた瞬間だった」という。初回と2回目の会合の間の時期だったため、メンバーたちはこれを「1.5回目」と位置付ける。この時それぞれの胸に宿った熱い思いが、その後のものづくりを支えた。

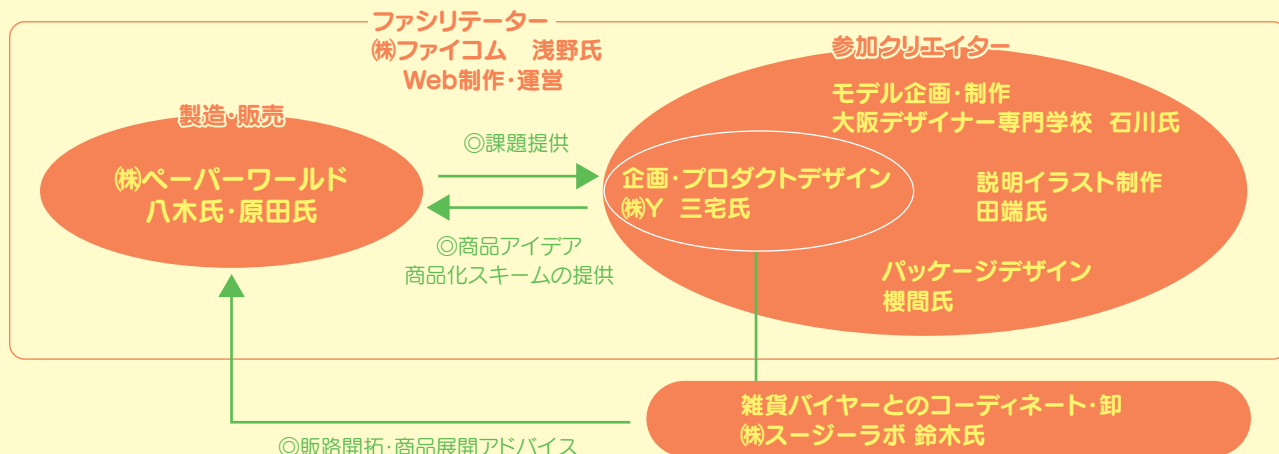
デザイナーの三宅喜之氏も、会社見学で目にした多様な製品から大きなインスピレーションを得た。思いが冷めやらぬうちに段ボールを使った工作を考案。一般的な段ボールをバー状に加工し、それを自由に切ってブロックのように組み合わせて遊ぶというものだった。20ページ超の企画書と共に2回目の会合に持参し、披露した。

三宅氏は、課題である「高齢者も含めた世の中に役立つ商品」の実現可能性を探るため、高齢者市場を独自に分析・考察。その結果、「高齢者のみに絞り込むのは難しい」と判断し、「高齢者と孫」「親と子」という異世代間を結ぶツールとしての玩具を提案した。他のメンバーからも「日本では、高齢者のためにあまりお金を使わないが、子や孫のためなら使う」といった意見が出たため、商品開発の方向性を大きく変えることにした。

ワークショップは、4カ月間に全3回。「時間が限られていることもあり、当初は3回目で何らかのアイデアを出せればと考えていました」と浅野氏は打ち明けるが、三宅氏の積極的な提案で事業は大きく前進した。三宅氏のアイデアをベースに、3回目には「道具を使わず、手で折ってくっつける」という新たな発想が加わった。技術的な作り込みには、ペーパーワールド営業支援チームの原田康弘氏が力を発揮した。

工作玩具PÄKI(パキ)

クリアクティブ大阪ワークショップ



メンバーの意識の高さと熱意で 短期間にプロの力を結集

2013年12月、府の事業としては終了したが、メンバーたちは「優れたアイデアを形に」と密にやり取りしながら手弁当で開発を続けた。夏休みを最大の商機と考え、発売時期は2014年6月1日に設定した。

途中から加わった強力な助っ人も。雑貨会社勤務を経て、オリジナル雑貨や文具の企画・製造・販売会社、スージーラボを経営する鈴木朋子氏だ。三宅氏と個人的な接点があり、「プロのバイヤー、開発商品の対象年齢に近い子どもを持つ母親という両方の視点から、貴重な意見をもらった」という。例えば、入門商品の「エントリーセット」(800円〈税別〉)で2本のバー状工作部品に加え円形・自由プレート、木工用ボンドもセットにしたのは、「買って帰ってすぐに作れる手軽さが必要」という鈴木氏のアドバイスによるものだった。

手でパキッと簡単に折れる楽しさを出すため、何度も試作。完成した商品は「パキ」と名付けた。エントリーセットのほか、ブルーの化粧箱にカラフルな12本を詰め込んだ「スタンダード12色セット」(4,000円〈同〉)も用意し、雑貨店や書店などで販売。PRのために各地で開いたワークショップでは、開発チームメンバーが工作を実演し、多くの学びを得た。中でも鈴木氏を通じて販路を見極める経験ができたことが一番の収穫だった。商品は現在も販売中で、専用ウェブやフェイスブックを通じた情報発信も行っている。

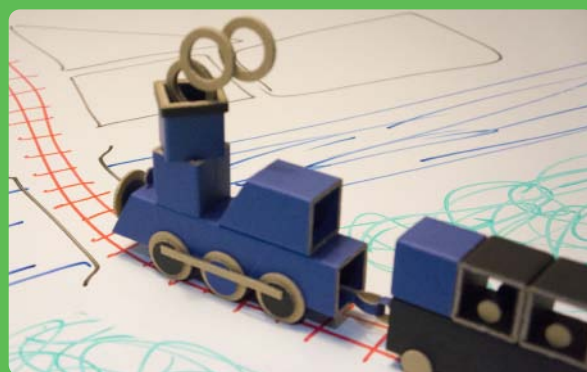
個性豊かなプロ集団をファシリテーターとしてまとめた浅野氏は、「私は中立的な立場でありながらウェブを担当し、たまたま集ったクリエイターの協業する姿勢と、惜しみないアイデアに打たれ、関係は深まりました」。続けて「メンバーの意識の高さ、熱意が、プロジェクトをダイナミックに動かしました」と仲間たちをたたえる。課題を提供したペーパーワールドの八木氏は「労を惜まず協力してくれたメンバーに感謝し、販売に力を注いでいます」と話す。今後は雑貨としての普及、画材としての販路拡大を目指していく。

異業種交流のポイント

- 新たなアイデアや発想を探求する意欲
- プロジェクトを大きく飛躍させたメンバーの積極的な議論
- 中立的な立場で個性豊かなプロ集団をまとめた「ファシリテーター」の存在

商品説明

工作玩具PÄKI(パキ)



薄手の段ボールを素材に、縦・横29.7mm、長さ297mmの立方体に加工した工作玩具。手で少し力を加えるだけで、心地良い感触とともに割ることができる。簡単に工作を楽しめ、手持ちの文具や廃材、電池やモーターなどを組み合わせることも可能。動物や乗り物などの作り方の説明書を付属している。

「農商工連携」から地域資源を活用した 経営革新へ

事業名

ウッディフォース工法

構成企業

協栄建設(株)／志賀郷和会／(株)山田技術士事務所 他

土木・建設の技術を生かして林業と連携 間伐材で地盤補強する画期的な工法の開発へ



転機をもたらした林業参入 地元住民組織との連携がスタート

京都や滋賀での一般土木工事を主とした公共工事を中心に実績を積んできた協栄建設が林業との連携を始めて5年になる。背景にあったのは公共事業削減による売り上げの減少。新規事業を模索する中で林業と関わることになったという。

「最初は志賀郷和会の所有林に作業道を造る工事でした。建設、土木の技術が生かせると思ったからです」と今西恵一専務は話す。志賀郷和会は京都府綾部市の北西部に位置する志賀郷の住民組織。府内有数の面積を誇る220haの山林を所有しているが、林業離れや高齢化で管理が十分にできないという課題を抱えていた。安全に出入りするため、木材の伐採や搬出をしやすくするため、しっかりとした作業道が欲しいとの依頼だった。

同社にとっては初の試みだったが、建設現場で磨いた技術を活用。頑丈な作業道を完成させることができた。これを機に同会

から森林管理全般を任されるようになると、近くに事務所を開設。山林用重機のオペレーターや森林施業プランナーなど人材育成に取り組んだ。林業への本格参入を見据えてのことだった。

地盤補強の専門家も加わり 放置間伐材の有効利用を考える

さらにここから新たな展開へ。作業道の路盤強度試験に来た地盤補強の専門家が山中に転がる「放置間伐材」に目を付けたのだ。後にウッディフォース工法を共同開発することになる山田技術士事務所の山田哲司社長。建築資材にならず、搬出コストも出ないため放置されている小径の間伐材を使えば、これまでになかった方法で地盤補強ができるのではないかと考えたという。

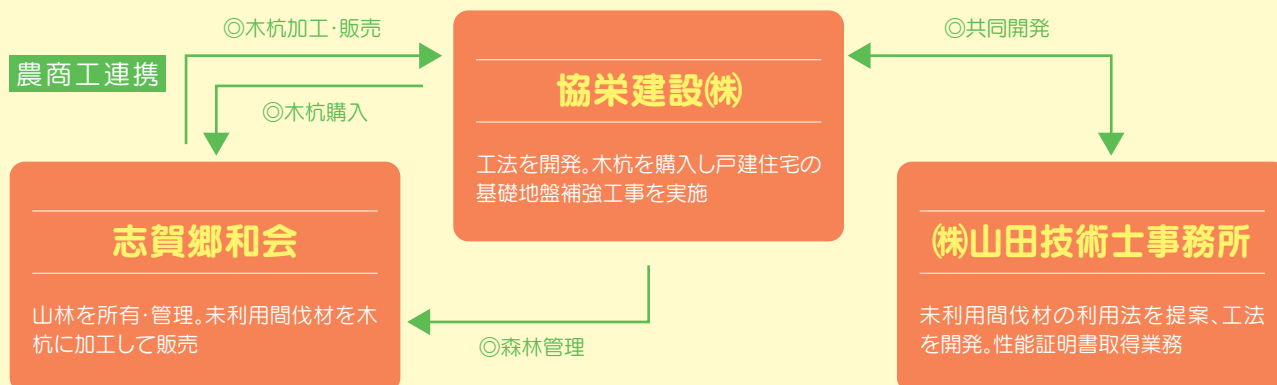
放置間伐材を使った新しい地盤補強工法の開発。その実現を目指して、同社は志賀郷和会、山田技術士事務所に1社1大学を加えた連携体でプランを練った。同社と山田技術士事務所などが工法を開発、志賀郷和会が間伐材を加工して補強に使う木杭を生産、木杭は工事を受注し施工する協栄建設で販売されるという流れだ。国の「農商工連携事業」に認定されたこともあり、技術開発は着々と進んだ。実証実験を重ね、2013年にウッディフォース工法は確立される。チップや燃料以外に用途がなかった小径間伐材を、戸建住宅の地盤補強材に使う画期的な工法だ。

「志賀郷和会の理解と協力があつたから実現できた。私たちが信頼して任せてくれたことは本当に有り難かったです」と今西専務は振り返る。

全国各地の森林での応用を目指し 新工法の売り出し方を研究中

従来のセメントや鉄パイプで補強する工法と比較すると、工

ウッディフォース工法



事機械が小型ですむことや工期が短いこと、材料費が安いこと、価格が半分程度に抑えられることなどウッディフォース工法の利点は多い。間伐材が有効利用できるとあって、環境に優しい工法ともいえる。

2014年と15年には、協栄建設と山田技術士事務所の連名で、建設工法の審査機関である日本建築総合試験所から性能証明書を取得。信頼性も担保した。いよいよ今夏には受注を開始できそうだという。中川泰典常務は「これからも地元の方と一緒に山を大事にしていくという姿勢で取り組んでいきたい」と決意を新たにする。

「今年の秋には『びわ湖環境ビジネスメッセ』に出展してPRする予定です。見本市への出展は今回が初めて。どうやって売っていくかということについてもしっかり研究していきたいと思います」と中川常務。いずれは会社の将来を担う事業の柱に育てるのが目標だ。

今西専務は一連の連携が極めて順調に進んだことを振り返り、こう話す。「まずは信頼を得ること。志賀郷和会との関わりの中では、社員が地元の祭りに参加するなど、地域の方々との交流を大事にしました。もう一つは資金。今は国の政策として中小企業を支援する環境が整っています。どんなに良いプランも資金がなければ実現しない。情報をしっかりキャッチして支援制度を最大限生かすことが重要ではないでしょうか」

今後、森林の保全や活用が全国各地で大きな課題になることは間違いない。「まだまだスタートしたばかりですが、志賀郷での取り組みは各地の森林に応用できると思います」と中川常務は自信を見せる。

林業への進出、そして林建連携の成果として生まれたウッディフォース工法は、着実に進化と深化を続けるだろう。

異業種交流のポイント

- 自社技術の応用拡大を求めている新分野進出
- 地域団体との信頼関係に支えられた新規事業の立ち上げ
- 異なる視点を持つ専門家との出会いによる新工法の開発

商品説明

ウッディフォース工法



戸建て住宅など小規模建築物を対象とした地盤補強工法。建築資材には使えない直径14cm未満の丸太を鋼材やプラスチックに代わる補強工法材として有効活用する。日本建築総合試験所の性能証明書も取得。細径の間伐材を8cm×2mの木杭に加工した後、1戸当たり50～100本程度を住宅基礎の下に打ち込むことで十分な地盤補強効果が得られると実証されている。

公益財団法人ひょうご産業活性化センター事業紹介

ひょうご産業活性化センターは、経営革新に挑戦する中小企業の計画策定や実施に必要な経営アドバイスを行っています。また、創業や販路開拓、資金調達、設備投資、海外展開など中小企業の多様な経営課題に対応した支援を行っていますので、ご利用ください。

総合相談窓口

TEL 078-230-8149

平日9時～12時、13時～17時(要予約)

中小企業診断士等が経営革新、創業等、中小企業のさまざまな経営課題の相談に無料で対応します。また、通常の起業・経営相談、金融相談のほか「特別相談」も実施しています。

【特別相談】

- ・オーダーメイド型創業塾
- ・農商工連携・地域資源活用・新連携事業に関する経営相談
- ・創業と経営革新に係る金融相談

兵庫県よろず支援拠点

TEL 078-291-8518

平日9時～12時、13時～17時(要予約)

中小企業が各府県に設置する無料経営相談所で、売上拡大、事業再生、デザイン開発など7人の専門相談員が中小企業の経営課題の解決を支援します。また、個別企業訪問や現地相談等の現場に近い支援をします。

経営支援

経営・商業支援課

☎078-291-8508(支援ネット) ☎078-230-8051(専門家派遣)

成長支援課

☎078-291-8521(技術・経営力評価制度)

中小企業支援ネットひょうご

技術や経営、金融、雇用等に関する県内の産業支援機関、大学、金融機関等が連携し中小企業を支援します。

また、経営革新や第二創業等を目指して前向きに取り組む企業を発掘し、「成長期待企業」として選定・育成しています。

専門家派遣

経営課題を抱える中小企業に知識と経験を有する専門家を派遣し、アドバイスを行います。

ひょうご中小企業技術・経営力評価制度

中小企業の技術力・ノウハウや成長性・経営力を総合的に評価した評価書を発行し、販路開拓や資金調達を支援します。

創業支援

新事業課

☎078-230-8110

ひょうご・神戸チャレンジマーケット

起業・第二創業、経営革新に取り組む中小企業等がビジネスプランを発表する場を提供し、資金調達や販路開拓等を支援します。



女性・シニア起業家支援事業

起業・第二創業を目指す女性・シニア起業家に対し、事業立ち上げに要する経費の一部を助成します。

ふるさと起業支援事業

県外からふるさと兵庫へUJターンし起業を目指す起業家に対し、事業立ち上げや移転等に要する経費の一部を助成します。

商業支援

経営・商業支援課
☎078-291-8171

商店街新規出店・開業等支援事業

商店街等の空き店舗を活用し、新たに魅力ある店舗を出店する商業者や商店街に必要な業種等の出店者の誘致や地域コミュニティの核となる施設の設置を行う商店街等に対し家賃等の経費の一部を助成します。

商店街事業承継支援事業

商店街活性化プランに基づき商店街が進める商店街づくりに合致する事業承継を行う店舗を支援します。

空き店舗情報、商圈地図の提供

空き店舗の情報をHPに掲載、また希望者に商圈地図のデータを提供します。

農商工連携支援

新事業課
☎078-230-8110

ひょうご農商工連携事業助成金

農林漁業者と中小企業者の連携による新商品、新サービス等の開発や販路拡大等に要する経費の一部を助成します。

異業種連携支援

異業種連携相談室
☎078-230-8803

異業種交流活性化支援

異業種交流グループの課題に応じた専門家や連携企業の紹介、助言等により、中小企業者の異業種間の連携による新分野進出等を支援します。

取引開拓支援

取引振興課
☎078-230-8328

商談会の開催

メーカーや商社等の発注企業と中小企業とのマッチング機会を提供します。

取引情報の提供

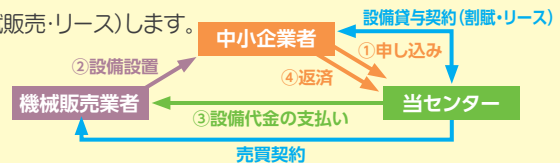
発注企業・受注企業に登録いただき、受発注条件に合った取引情報の紹介や下請取引あっせんを行います。

設備投資支援

設備投資課
☎078-230-8801

機械設備等割賦販売・リース(設備貸与制度)

中小企業者が導入予定の機械・設備・車両を販売業者から当センターが購入し、長期かつ低利の固定損料(金利)で貸与(割賦販売・リース)します。



資金調達支援

投資育成課
☎078-230-9435

ひょうごチャレンジ起業支援貸付

サービス業などを中心に新規事業に取り組む起業家等を支援するため、設備・運転資金の一部を無利子で貸し付けます。

新事業創出支援貸付

製品実用化に向けた研究開発資金や生活・サービス産業における新規事業開発資金の一部を無利子で貸し付けます。

ひょうごふるさと応援・成長支援事業

地域の資源を活用した特産品や技術力に優れたものづくりの開発を「キラリひょうごプロジェクト」に選定し、インターネットを活用した小口投資手法(投資型クラウドファンディング)により資金調達を支援します。

海外展開支援

ひょうご海外ビジネスセンター
☎078-271-8402

海外展開の相談

中小企業の海外事業展開に関するさまざまな相談に対応し、現地の投資環境・生活関連情報などを提供します。

海外進出調査助成金

海外展開に関する実現可能性調査(F/S調査)に対して経費の一部を助成します。

企業立地支援

ひょうご・神戸投資サポートセンター
☎078-271-8400

企業立地支援

県内に進出を検討している企業に対して、産業用地や各種優遇制度の情報を提供します。

詳細はひょうご産業活性化センターのホームページをご覧ください。
<http://web.hyogo-icc.ne.jp/>

ひょうご 産業

検索

(公財)ひょうご産業活性化センター 異業種連携相談室

〒651-0096

神戸市中央区雲井通5-3-1 サンパル6階

TEL 078-230-8803

FAX 078-230-8391

E-Mail igyo@staff.hyogo-iic.ne.jp

