

## は じ め に

当組合は福島市を中心とした福島県北地方の金属加工に係わる 59 の事業所により組織された 70 年ほどの歴史をもつ事業協同組合であります。

福島市は県都として農業・工業・商業・観光など各産業が調和した都市であり、福島市及びその近郊は古くからものづくりの盛んな地域として発展してきたところでもあります。

そのような背景のもと当組合は 1947 年に設立され、1949 年の法人化にともない事業協同組合として共同受注事業を行ってまいりました。これは福島県内の同業種組合組織としても他に類を見ない規模であり、質・量・売上額ともに県内最大であります。

現在、東日本大震災からの復興へ向け進んでおりますが、本県の場合は東京電力福島第一原子力発電所事故による影響もあり、製造業においても一時放射線量を測定して出荷するという他県とは異なる対応を求められるなど厳しい状況も発生いたしました。

震災後 5 年近く経過し、製造業における風評被害も落ち着きを取り戻し、県内景気も先行きについては、復旧・復興関連投資が高水準を持続すると見込まれ、緩やかな回復が続くものと思われまます。しかし新興国を中心とした海外経済の動向や、労働力不足などの問題もあり、先行きについては不透明感もみられます。

そのような中、当組合の共同受注事業については、受注先の部品調達海外シフト化など産業構造の変化により受注額が減少しており、今後もこの傾向は続くと予測され、予断を許さない状況にあります。そこで組合としては将来へ向け受注拡大を目指し、抜本的な検討を行う必要があると考えているところであります。

平成 25 年度の復興庁による地域振興マッチング「結の場」においては、支援企業及び団体から多様な支援提案をいただき、「社会貢献をめざした『福島モノづくりブランド』構築推進事業』では、JR 仙台駅での「i・ステーション仙台」における組合 PR 映像の放映や東京ビックサイトでの「モノづくりマッチング Japan 2014」に出展するなど、組合発ブランドの意識高揚に結びついたところであり、この事業を更に本格的に取り組む事が組合員皆様の将来にわたる安定的な発展に繋がるものと判断し、本事業を実施したところであります。

組合員の皆様がブランドを通し価値観を共有しながら組合としての理念を構築する事は、顧客・組合員・地域社会との良好な関係をもたらすと共に新たな製品やサービスの展開に繋がり、ブランドの確立により価格競争からの脱却や技術の伝承・人材の育成といった企業活動の未来へも大きく貢献できるものと期待しております。

組合としては「金属加工の産地形成」を目指してきたところですが、地域ブランドという考え方を通して、金属加工のみならず地域全体の「モノづくりの産地形成」を見据え、インダストリー 4.0 ともいわれる大変革の時代に、他業種にわたる連携を視野に本事業に取り組んで行く事が、地域社会発展にも繋がるものと考えております。

結びに、ご協力を頂きました皆様方に心から感謝を申し上げ、巻頭の言葉といたします。

福島県鉄工機械工業協同組合 理事長 澁谷 修一

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業  
(中小企業組合等活路開拓事業)

福島モノづくりブランド構築事業 委員会の設置状況

1. 調査・研究委員会

区分	委員の氏名	委員の所属及び職名
委員長	奥山 睦	株式会社ウイル 代表取締役
専門家委員	丹治 惣兵衛	国立大学法人福島大学 地域創造支援センター 特任教授
専門家委員	安田 肇	凸版印刷株式会社 東日本事業本部 ビジネスイノベーション本部 B I 推進部 課長
専門家委員	高橋 利春	福島県中小企業団体中央会 事務局次長連携推進部長
業界側委員	澁谷 修一	福島県鉄工機械工業協同組合 理事長
業界側委員	伊藤 滋	福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長
業界側委員	渡辺 隆	福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長
業界側委員	高橋 拓美	福島県鉄工機械工業協同組合 理事
業界側委員	丹治 敏夫	福島県鉄工機械工業協同組合 専務理事

2. ビジョン作成委員会

区分	委員の氏名	委員の所属及び職名
委員長	奥山 睦	株式会社ウイル 代表取締役
専門家委員	丹治 惣兵衛	国立大学法人福島大学 地域創造支援センター 特任教授
専門家委員	安田 肇	凸版印刷株式会社 東日本事業本部 ビジネスイノベーション本部 B I 推進部 課長
専門家委員	高橋 利春	福島県中小企業団体中央会 事務局次長連携推進部長
業界側委員	澁谷 修一	福島県鉄工機械工業協同組合 理事長
業界側委員	伊藤 滋	福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長
業界側委員	渡辺 隆	福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長
業界側委員	高橋 拓美	福島県鉄工機械工業協同組合 理事
業界側委員	丹治 敏夫	福島県鉄工機械工業協同組合 専務理事

# 目 次

はじめに	1
委員会の設置状況	2
<b>I. 福島モノづくりブランド構築事業実施にあたって</b>	
1. 福島モノづくりブランド構築事業実施にあたって	4
2. 事業スケジュール	6
3. 調査・研究の成果	8
<b>II. 事業概略</b>	
1. 福島モノづくりブランド構築事業概略	1 2
<b>III. 調査・研究事業</b>	
1. 組合員企業調査・ステークホルダー調査報告書	
(1) 組合員企業調査・ステークホルダー調査報告書	1 9
(2) 調査から得られたブランド構築のヒント	4 4
2. ステークホルダーヒアリング調査	
(1) ステークホルダーヒアリング調査の概観	4 5
(2) 調査報告	4 7
3. 先進地視察調査	
(1) 先進地視察調査の概観	5 4
(2) 先進地視察調査スケジュール・参加者名簿	5 5
(3) 調査報告	5 6
(4) 先進地視察調査参加者の感想	6 8
<b>IV. ビジョン作成事業</b>	
1. ビジョン作成にあたって	7 6
2. 地域ブランド化の概念	7 9
3. 共感を呼ぶ地域のストーリー発掘	8 2
<b>V. 今後の福島モノづくりブランド構築事業の展望</b>	
1. 今後の福島モノづくりブランド構築事業の展望	8 4

## I. 福島モノづくりブランド構築事業の実施にあたって

福島県鉄工機械工業協同組合は1947年に発足以来70年余り、福島県北地区の協同組合を合併した形で拡大し組合員数は59社となり、国内でも有数な工業技術の集積を行ってまいりました。現在まで、組合員企業の経済的、社会的地位の向上を目指し共同受注制度などの諸事業に取り組んでおります。

しかしながら、東日本大震災による施設や設備の被害、そして原子力発電所事故に伴う放射能事故により組合員企業は多大な被害を受けており、未だに福島県で製造した製品の風評被害の払拭が課題となっております。また、国際化・後進国の追随や後継者・労働力不足問題など組合員企業を取り巻く環境はますます厳しい物となっております。組合員企業は大手機械メーカーへの部品供給が主たる事業となっているため、メーカー依存体質から抜けきれない状況にもあります。

疲弊した組合員企業の活性化、経済的・社会的地位の向上、社会的責任の発揮のために、被災地福島の「モノづくり企業活動」を全国に向けて発信するとともに、内部の活性化を行う何らかの自主活動（地域ブランドの確立）が必要となってまいりました。ところが、いままで福島県鉄工機械工業協同組合は「福島におけるモノづくり」を担っているというイメージはありましたが、そのコトを「地域ブランド」として明確に意識して発信してきませんでした。しかし組合員を取り巻く環境が厳しい今こそ、地域ブランドの整備・構築をするべきとの声が大きくなり、その取り組みを開始したところであります。

2014年2月、福島市で開催した復興庁による第6回「地域振興マッチング『結の場』」において成立した復興支援企業との連携事業の一環として、「福島モノづくりブランド」の構築準備を約1年にわたって行い、成果の一部として2014年10月に開催された「モノづくりマッチング Japan2014」に出展。また、モノづくりによる社会貢献のテーマを探る活動として、養護施設を訪問視察し、モノづくりによる支援ニーズを確認し介護支援機器の開発準備等を行ってまいりました。また、平成26年度組合等復旧・復興組織化・運営集中支援事業として、「大田ブランド」推進に携わった奥山先生を招いての3回の研究会を通じて「地域モノづくりブランド」に一步踏み込んだ研究活動にも取り組んでまいりました。

今年度は平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業の一環として「ステークホルダーアンケート」や「先進地視察調査」、それを踏まえた「地域ブランド」構築にむけた「ビジョン策定」に取り組み、目標に向けて少しずつではあるが成果が出てきたと感じております。

地域ブランドの成功には8つの戦略（ブランド化対象選定・推進組織構築・優位性決定・生産戦略・販売戦略・プロモーション・顧客管理・ブランド管理）をステップを踏んで着実にこなすことが必要といわれ、更には実際に商品化された暁には顧客・市場に

おける評価を把握し顧客管理・ブランド管理・プロモーション・優位性に反映させることが重要になってまいります。現状ははまだ第一ステップにあり、道程はまだまだ長く険しいのが現実であります。

今後、「福島のモノづくり」が持続的な発展を遂げて行くためには、あらゆる分野・領域において知恵と創造力を発揮し新しい市場を開拓してゆく必要があります、そのためには組合員のみならず地域企業、大学、団体、自治体、地域住民等の地域関係者が協調して商品・サービスの高付加価値化を進め、ひいては地域ブランドを高めてゆく活動を継続してゆく必要があると考えるところであります（推進組織の構築）。

今までの研究・調査活動で得られた知見や連携を十分に生かし、「福島モノづくりブランド」構築にますます力を入れて取り組み、地域ムーブメントを起こしてゆくためには地域関係者の方々の協力が不可欠であり、ますますのご支援をお願いしたいところであります。

最後に今までの調査研究にご支援・ご協力いただきました委員の方々をはじめ協力いただきました企業・団体・組合員に感謝を申し上げますとともに、今後も継続したご支援を賜りますようお願いいたします。

凸版印刷株式会社 東日本事業本部  
ビジネスイノベーション本部 BI推進部  
課長 安田 肇（専門家委員）

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業(中小企業組合等活路開拓事業)  
 テーマ「社会貢献をめざした『福島モノづくりブランド』の構築のための調査・研究」  
**事業スケジュール(全体)**

**27年7月・8月**

月	7月																															
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
曜日	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	
調査・研究			事業開始												会																	
	第1回 調査・研究委員会 日時:平成27年7月15日(水) 14:00~17:00 会場:組合事務所2階 会議室																															

**27年9月・**

月	9月																														
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	
曜日	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	
調査・研究																会															
	第3回 調査・研究委員会 日時:平成27年9月16日(水) 14:00~17:00 会場:組合事務所2階 会議室																														

**27年11月・12月**

月	11月																													
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
曜日	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月
調査・研究				調	調										会															調
ビジョン作成																														
	ステークホルダー ヒアリング調査(B社) 日時:平成27年11月5日(木) 14:00~ 担当:丹治委員																													
	ステークホルダー ヒアリング調査(D社) 日時:平成27年11月4日(水) 10:30~ 担当:奥山委員長																													
	第4回 調査・研究委員会 日時:平成27年11月15日(水) 14:00~17:00 会場:組合事務所2階 会議室																													
	アンケート調査・ヒアリング調査完了																													

**28年1月・2月**

月	1月																														
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31
曜日	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日
ビジョン作成															会																
	第2回 ビジョン作成委員会 日時:平成28年1月13日(水) 14:00~17:00 会場:組合事務所2階 会議室																														

## 事業スケジュール 各項目について

会 会議     
 調 調査     
 報 成果報告会     
 他 その他

月	8月																															
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
曜日	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	
調査・研究																																

第2回 調査・研究委員会  
 日時: 平成27年8月19日(水) 14:00~17:00  
 会場: 組合事務所2階 会議室

アンケート調査・ヒアリング調査開始(~11月末)  
 ・ヒアリング調査担当: 奥山委員長、丹治委員  
 ・アンケート調査担当: 委員・事務局・委託先

月	10月																															
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
曜日	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	
調査・研究																																

先進地視察調査  
 場所: 新潟県燕市・三条市  
 日時: 平成27年10月1日(木)~2日(金)  
 1日目: 一般財団法人 燕三条地場産業振興センター  
 2日目: ①燕市商工会議所「磨き屋シンジケート」  
 ②株式会社タケダ  
 ③小林研業

ステークホルダー ヒアリング調査(C社)  
 場所: 神奈川  
 日時: 平成27年10月20日(火) 14:00~  
 担当: 奥山委員長

ステークホルダー ヒアリング調査(A社)  
 場所: 福島  
 日時: 平成27年10月29日(木) 14:00~  
 担当: 丹治委員

月	12月																															
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
曜日	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	
調査・研究																																
ビジョン																																

第1回 ビジョン作成委員会  
 日時: 平成27年12月16日(水) 14:00~17:00  
 会場: 組合事務所2階 会議室

月	2月																													
日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	
曜日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	火	水	木	金	土	日	月	
ビジョン																														

成果報告会  
 日時: 平成28年2月3日(水) 16:00~17:45(予定)  
 場所: ホテル福島グリーンパレス 2階 「孔雀の間」

事業終了

## 中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業） 調査・研究の成果について

2014年2月、福島市で開催した復興庁による第6回「地域振興マッチング『結の場』」において成立した復興支援企業との連携事業の一環として、福島県鉄工機械工業協同組合が、「福島モノづくりブランド」の構築準備を約1年にわたって行った。その流れを踏襲し、また新たな知見を入れて、組合員のブランド構築に対する課題を確認し、3年後にはブランド製品製作を視野に入れて2015年5月からスタートしたのが、平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業）における調査・研究である。

今回、2016年1月までに調査・研究委員会、ビジョン作成委員会を複数回開催し、様々な意見が交わされ、アンケートによる組合員調査、ステークホルダー調査、ステークホルダーヒアリング調査、燕三条へのブランド先進地視察調査を行い、報告書としてまとめ、2月に成果報告会を開催するに至った。

2つの委員会で委員長に着任させていただいた私は、組合が拠点を置く福島市の出身ではない。東京都大田区を拠点に様々な地域活性化事業を手掛けてきた。その代表的なものとしては、「大田ブランド推進協議会」の委員を約10年間歴任し、様々なブランド構築の企画に携わってきたことであろう。大田ブランドの最たるシンボルとしては、「下町ボブスレー」がある。国産初の冬季五輪に向けたボブスレーのソリを製作するため、大田区町工場約100社が連携し、2012年からスタートしたプロジェクトである。日本のボブスレー連盟からは、2回にわたる五輪不採用の通告を受けながらも、2016年1月には、ジャマイカ五輪チームの採用を手中に収めた。「あきらめない町工場の底力」を見てきた経験から、東日本大震災という未曾有の大災害を受けた福島市へ、再起を促すヒントを提供できるのではないかと感じた。そして委員のうち唯一の女性でもある。今後、組合がブランド構築にあたって、生産財のみならず消費財開発も視野に入れるには、今までにはないマーケティングの発想も必要なのではと思い、事業を推進してきた。

地域活性には「よそのもの、わかもの、ばかもの」が必要であると言われている。いままでのやり方を知らないよそのもの。固定観念にとらわれないわかもの。枠組みにはまらないばかもの。この3者によって地域にイノベーションをもたらすことができるという例えである。あえて「よそのもの」の私を委員長にしたのは、組合の英断とも言える。

2015年10月にアンケート調査を行った結果、改めて東日本大震災の影響で、組合員の売上、利益とも約5割減少している事実が明らかになった。

また、組合員は従業員5人までという小規模企業が約5割を占め、震災の影響はもとより、専任の営業や企画部門をもちえないために、販路開拓が困難であることも如実に理解できた。また、医療や健康分野への新規販路開拓を考えていることや新規事業・新分野進出時の課題としては、人材の育成・確保、業務提携先の確保、関連情報の入手、



販路開拓が上位を占めた。

これらの課題解決に貢献するのが、ブランド構築なのである。すなわちブランド構築は、地域産業の広報宣伝を容易にし、販路開拓と売上拡大の牽引力となる。そしてブランドへの誇りが従業員のモラルとモラールの向上につながり、新たな雇用創出の可能性を秘めているからだ。

またステークホルダーのヒアリング調査では、社会課題の複雑化、大規模化、製品のライフサイクルの短命化の潮流を受け、今後外注方針も煩雑にならないように、ユニット化へシフトしていきたいという意見を聞いた。すなわち組合が、発注を待っているだけではなく、ステークホルダーの要望を傾聴してそれに応える姿勢が必要とされる。

更には2015年10月1日～2日、本事業の一環として、ブランド構築先進地視察調査として燕三条の一般財団法人燕三条地場産業振興センター、燕商工会議所、そして株式会社タケダ、小林研業を訪問した。

10月1日は、燕三条地場産業振興センター産業振興部次長兼技術開発課長 平賀仁氏のご案内のもと、施設見学と質疑応答をさせていただいた。ちょうど両日とも「全国産業観光フォーラム in 燕」が同センターにて開催されており、視察メンバーも記念講演・記念対談と拝聴でき、産業と観光を結びつけるスキームの一面を垣間見ることができた。

視察2日目の10月2日は、燕商工会議所を訪問した。地域ブランドとして全国的にも有名な「磨き屋シンジケート」を育ててきた、燕商工会議所のサービス課長 高野雅哉氏に質疑応答をさせていただいた。リーディング製品であるエコカップ誕生までの数々の試行錯誤、フリーター・ニート対策として、後継者不足の地元中小製造業のニーズに応える研修施設「磨き屋一番館」、「磨き屋シンジケート」ブランドとともに、「メイド・イン・ツバメ」として磨き以外のブランド化への重層的な対応など、大変参考になった。

その後、高野氏が推薦してくれた株式会社タケダを訪問した。2015年日本文具大賞では、同社はデザイン部門グランプリを受賞した。質の高いモノづくりブランドのお手本とも言える製品を拝見し、開発・販路開拓プロセスを聞かせて頂くことができた。

続いて2社目、小林研業へ訪問した。同社はステンレス・アルミ・チタン・マグネシウムなど非鉄金属研磨を手掛けている。代表の小林一夫氏は「磨き屋シンジケート」の基幹企業として、様々な媒体に取り上げられている地域を代表する職人のひとりである。「磨き屋シンジケートに入ってデメリットはひとつもない」という小林氏の笑顔に、地場産業への誇りがキラリと光ったのが印象的だった。今後、組合がモノづくりブランド構築するにあたって、先進地視察調査で数多くのヒントを得た。これも本事業の大きな成果である。

本事業遂行にあたって、ご尽力頂いた関係各位に心からの謝辞を申し上げたい。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦 (委員長/専門家委員)

# 中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業） 調査・研究の成果について

## 1. 調査のねらい

本調査事業は、復興庁支援事業―地域復興マッチング「結の場」における、福島県鉄工機械工業協同組合（以下「組合」）及び傘下企業を支援対象とした、凸版印刷（株）、（株）電通東日本、広友ホールディングス（株）及び福島大学のコラボ支援事業からスタートし、その後、全国中小企業団体中央会「中小組合等活路開拓事業」として取り組んだものである。

その背景は、震災、原災からの産業復興を目的としたものではあるが、一方においては、デフレ下の景気の長期低迷、国内主要製造業の海外展開等に伴う部品加工等中小製造業の受注量の減少など、複合災害を機に一気に顕在化した厳しい業況にある地域中小製造業の振興策と見ることもできる。

こうした状況を踏まえ、福島県内の主要な地場産業である組合傘下の中小製造業が、主要事業の一つである共同受注事業の受注拡大や産業集積の強みを活かしたブランド構築等により、どのような活路を見出し持続的発展に繋げていくかが喫緊の課題であるとの認識の基に、その解決策を探るべく各種調査を行い、ビジョン作成に取り組んだものである。

## 2. 調査の概要と成果

### （1）ステークホルダーヒアリング調査

組合傘下企業の受注拡大に加え、様々な組合活動を資金面から支える共同受注事業は、その売上高が平成20年度の286百万円から平成26年度の228百万円と20%減少しており、今後の組合活動の活性化を図るためには、受注拡大を目指した抜本的な解決策を講じる必要がある。

こうした問題意識の基に、主要な発注企業（ステークホルダー）4社を対象に、発注意向を伺うアンケート調査に加えヒアリング調査を実施した。

私がヒアリングを担当した2社については、いずれも信頼関係に基づく永年の取引実績を有し、今後も引き続き取引が期待される優良企業であり、可能な限りステークホルダーの発注意向に沿った、信頼され頼りになるイコールパートナーとしての鉄工組合の積極的な受注対応を期待したい。

ヒアリング結果の詳細は後述するが、ステークホルダー2社の意向を概括すると、目指すべき共同受注の姿は、「提案力を有する商社的機能を備えたモノづくりワンストップサービス共同受注システム」となる。

### （2）先進地視察調査

前述の「結の場」事業からスタートしたコラボ支援事業において、東京ビッグサイトで開催された「モノづくりマッチングJapan2014」への出展を機に、組合発のブランドの重要性に目覚めたところであり、組合、同傘下企業の持続的な発展を図るために

は、組合傘下企業の価値観の共有、更なるブランド意識の高揚、組合理念の再構築などを通じた「福島モノづくりブランドの構築」が必要である。

こうした問題認識の基に、金属洋食器等の産地として幾多の経済環境変化の荒波を乗り越えてきた実績を有し、「燕三条ブランド」や「磨き屋シンジケート」等の独自のブランド化事業を展開する燕三条地域を対象に調査を行い、折しも同地地場産業振興センターにおいて開催されていた「全国産業観光フォーラム in 燕三条」にも参加するなど、組合が検討する「ブランド化推進」のために重要なヒントとなる成果を得ることができた。

調査の詳細は後述するが、特筆すべきは、燕三条地域全体にみられる“地域を挙げたの重層的なブランド戦略の展開による地域ブランドの構築”である。同産地の危機感を背景に、ブランド価値を強く認識するリーダーの強力なリーダーシップの基に、明確な指針を策定し、産地組合、企業はもとより、自治体、商工会議所等産業支援機関等の役割分担の基に、地域や観光産業を含む全産業が一丸となった多様なブランド化推進事業を展開し成果を上げている

こうした取り組みは、組合においても、更には福島市、福島県県北地域においてもぜひ参考にしたい重要な取り組みであり、全地域、全産業が一体となって地域ブランドの構築に取り組むことを期待したい。

なお、本調査の主目的ではないが、燕市の支援の基に実施している“磨き屋一番館”（公的共同工場）における OJT 方式による後継人材の育成事業は注目すべき取り組みであり、組合にとっても中長期視点に立った人材育成が重要であることを付記しておきたい。

### 3. 今後の課題

福島市（県北地方）における金属加工業は、事業所数、従業者数、製造品等出荷額ともに地域最大の地場産業であり一大産地である。また、多くの製造業を支える基盤的な産業であることから、その持続的発展を図ることが重要である。

これら金属加工業等を傘下とする組合は、こうした自覚の基に、組合としての機能強をを図りながら地域における同産業界の位置付けにふさわしい確固たる地位を維持発展させていくことが求められている。

今般の「福島モノづくりブランド」構築のための調査研究を機に、この成果をさらに発展させ、目に見える具体的な成果に結びつけることが重要であり、燕三条地域の取り組みに見られるように、福島県をはじめ福島市、福島商工会議所さらには産業支援機関等との連携の強化を図りながら、可能なものから着実に取り組まれることを期待したい。

最後に、本調査の実施にあたり、多大なご支援とご協力をいただいた関係者の皆様に対し、深く感謝申し上げます。

福島大学 地域創造支援センター 特任教授 丹治惣兵衛（専門家委員）

## Ⅱ. 福島モノづくりブランド構築事業概略

本事業は、平成 27 年度中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業）として全国中小企業団体中央会に申請し、補助金が交付された事業である。

### Ⅰ. 補助事業の目的

福島県鉄工機械工業協同組合組合員の価値観の共有を図り組合理念の再構築等を通し、地域全体のモノづくり産業と幅広く連携する事により、組合及び組合員の活性化を図る。

### Ⅱ. 補助事業実施のテーマ

社会貢献をめざした「福島モノづくりブランド」の構築のための調査・研究

### Ⅲ. 組合等の概要

1. 名称 福島県鉄工機械工業協同組合	
2. 所在地（〒960-8057） 福島市笹木野字南中谷地 21-4	
3. 電話番号（024）558-8011	4. FAX番号（024）558-8013
5. 代表者の役職及び氏名 代表理事 澁谷 修一	
6. 設立（組織結成）年月 昭和 24 年 11 月	
7. 組合員（会員）資格 ・機械工業、金属工業又は電機工業を行う事業者であること。 ・前号に付帯する事業者であること。 ・組合の地域内に事業場を有すること。	
8. 組合等の主な事業 生産、加工、販売、購買、保管、運送、検査、その他組合員の取扱品（生産用原材料を含む）の共同事業、教育情報事業、福利厚生事業	
9. 組合等の地区（団体の活動範囲） 福島県	
10. 組合員（会員）数 58人（平成 27 年 7 月交付申請時現在）	
11. 専従役員数 役員 1 人、職員 5 人（うち中小企業組合士 0 人）	

## IV. 各事業について

### IV-1. 調査・研究事業

#### ①事業の目的及び内容

- ・他地域の「モノづくりブランド」の視察・調査・研究
- ・組合員の実態及び意識調査・ステークホルダーの意識調査
- ・組合の現状把握・コンセプト発見のためのワークショップ開催

#### ②調査・研究委員会の設置

(1) 委員又は専門家の氏名等 (P 2 参照)

(2) 委員会の開催状況・議事

開催回数	開催日時	開催場所	出席人員	検討事項
第1回	7月15日 14時～16時	組合事務所 2階会議室	9人	1. 事業内容 2. 委員長の選出 3. 委託先 4. アンケートの内容 5. 回開催日・協議事項
第2回	8月19日 14時～16時	組合事務所 2階会議室	12人	1. 委託発注先の決定 2. アンケートの内容 3. 先進地視察調査 4. 次回開催日・協議事項
第3回	9月16日 14時～16時	組合事務所 2階会議室	11人	1. アンケート調査・ヒアリング調査 2. 先進地視察調査 3. 次回開催日・協議事項
第4回	11月16日 14時～16時	組合事務所 2階会議室	8人	1. アンケート調査の進捗報告 2. ヒアリング調査 3. 先進地視察調査 4. 次回開催日・協議事項

### ③調査・研究の内容

#### 1. 組合員及び組合の実態及び意識調査・ステークホルダーの意識調査

##### ■計画案

① 内容	組合員及び組合に対する課題の把握
② 方法	組合員及び組合の実態及び意識調査・ステークホルダー等の意識調査（アンケート及びヒアリング）
③ 対象地区・対象先	組合員（県内）・取引先担当者（県内・県外）
④ 対象数（目標回収率）	組合員 58 社、取引先 4 社
⑤ 時期（期間）	平成 27 年 8 月～10 月
⑥ 体制	委員・組合職員及び委託先

##### ■実施状況

①体制	委員・組合職員及び委託先
②対象	組合員 57 社、ステークホルダー 4 社
③進捗	<p>■ 7 月：調査対象の確認、対象別調査票の質問項目、調査・回収方法、委託見積先の検討・選定、委託見積先へ見積依頼書発送</p> <p>■ 8 月：見積依頼書提出、委託先検討・選定、質問事項の詳細や調査票の様式を検討、発送時期検討、質問事項の最終確認、委託契約書取り交わし</p> <p>■ 9 月：委託開始、質問事項・調査票の決定、委託先へ委員会承認の内容で調査票作成依頼、調査票印刷・発送</p> <p>■ 10 月：調査票回収開始、調査票回収催促（計 2 回）、委託先によるアンケート集計・分析開始、ステークホルダー 4 社と調査票回答に基づくヒアリング調査日程調整、ステークホルダー 4 社のヒアリング調査開始（随時）</p> <p>■ 11 月：ステークホルダー 4 社のヒアリング調査実施・完了、委託先による調査報告書たたき台作成、内容確認、調査報告書修正検討・承認、調査報告書決定稿提出、委託先成果物提出完了</p>
④発送日程	<p>■組合員 平成 27 年 9 月 24 日</p> <p>■ステークホルダー 平成 27 年 9 月 25 日</p>
⑤回収日程	組合員・ステークホルダー共通 平成 27 年 10 月 13 日
⑥ヒアリング調査日程	<p>A 社 平成 27 年 10 月 29 日</p> <p>B 社 平成 27 年 11 月 5 日</p> <p>C 社 平成 27 年 11 月 20 日</p> <p>D 社 平成 27 年 11 月 4 日</p>

## 2. 先進地視察調査

### ■計画案

① 内容	先進地におけるモノづくりブランドへの取り組みの把握
② 方法	先進地組合等の視察調査（ヒアリング）
③ 対象地区・対象先	新潟県燕市
④ 対象数（目標回収率）	視察先2社
⑤ 時期（期間）	9月末～10月上旬
⑥ 体制	委員による

### ■実施状況

①体制	委員（専門家委員3名、業界側委員3名） 組合役員1名、事務局1名、
②対象	①一般財団法人燕三条地場産業進行センター（新潟県三条市） ②燕商工会議所（新潟県燕市） ③株式会社タケダ（新潟県燕市：燕商工会議所紹介） ④小林研業（新潟県新潟市：燕商工会議所紹介）
③進捗	■ 7月：調査先の選定、調査参加者内訳の説明  ■ 8月：調査先の決定、調査先との日程調整  ■ 9月：訪問調査依頼書送付、調査票の質問事項検討、調査参加者の最終調整、調査票作成・送付、調査先・調査参加者との日程等最終調整  ■ 11月：先進地視察調査実施・完了
④調査日程	平成27年10月1日～2日

## IV-2. ビジョン作成事業

### ①事業の目的及び概要

- ・組合員及び組合の現状と課題分析を通じて、組合を中心とする今後のモノづくりブランド構築のためのビジョンを策定する。併せて組合員の社会的責任を果たすために、その象徴となる「モノづくり」について組合員、地域モノづくり企業等の連携による取り組みを探る。

### ②ビジョン作成委員会の設置

(1) 委員又は専門家の氏名等 (P 2 参照)

(2) 委員会の開催・議事

開催回数	開催日時	開催場所	出席人員	検討事項
第1回	12月16日 14時～16時30分	組合事務所 2階会議室	10人	1. 事業内容 2. 委員長の選出 3. 調査・研究結果を踏まえた今後のブランドづくり報告性の検討 4. 企業間連携に係る報告書作成 5. 回開催日・協議事項
第2回	1月20日 14時～16時	組合事務所 2階会議室	9人	1. 企業間連携に係る報告書作成及び委託発注先の決定 2. 調査・研究結果を踏まえた今後のブランドづくりの方向性の決定 3. 成果普及報告会の内容及び運営について

(3) ビジョン作成の内容等

第1回委員会では、当組合で平成25年度より実施した復興庁「結の場」事業において社会貢献製品の製造を目標としていたこと、福島県や福島市といった自治体が「医療・福祉」「健康」といった産業分野を推奨していることを踏まえたうえで、福島県の特産品である果物や日本酒といった「食」分野も視野に入れ、今後の方向性は「『結の場』事業の流れを汲んだ、『食』を含めた『健康』『医療・福祉』」となった。

第2回委員会には、ブランド化の具体的な方策については検討がなされた。以下の2点が承認された。

- i) 形にするものとしては、組合員たちが力を発揮でき、身近なモノ、作れるモノから取り組む。
- ii) 次年度は行政や経済団体、異業種等と広い交流を図ると共に形作り、連携作りを進める。



#### IV-3. 成果普及講習会等開催事業

##### ①事業の目的及び概要

- ・構築された福島モノづくりブランドを広く発信するために組合員・地域モノづくり企業・ステークホルダー等に向け、発表を行う。

##### ②成果報告会の開催・内容

###### ■計画案

開催回数	開催日時	開催場所	対象者	人数	講師所属役職氏名
第1回	28年2月	市内ホテル	組合員・ 関係機関	60名	組合委員

###### ■実施状況

開催回数	開催日時	開催場所	対象者	人数	講師所属役職氏名
第1回	2月3日 15時～ 17時45分	ホテル福島グリーン パレス	組合員・ 関係機関	未定 <sup>※1</sup>	外部講師 (専門家委員)

※1 この冊子作成時は実施前であるため、人数は未定となっております。

##### (3) 成果報告会の内容

- ・調査・研究の成果報告
- ・今後のブランド展開について

## V. 期待される成果とその運用計画

### ①本事業実施による期待される成果

1年後	<ul style="list-style-type: none"><li>・調査・研究事業に基づいたブランド構築事業への取り組み</li><li>・組合員・組合及び地域モノづくり企業の連携</li></ul>
2年後	<ul style="list-style-type: none"><li>・福島モノづくりブランドの構築</li><li>・社会貢献製品の試作・ブランド情報発信（展示会等出展）</li></ul>
3年後	<ul style="list-style-type: none"><li>・福島モノづくりブランドの情報発信及び普及</li><li>・社会貢献製品の製造（組合共同受注による）</li></ul>
4年目以降	<ul style="list-style-type: none"><li>・福島モノづくりブランドの情報発信及び普及</li><li>・新たな社会貢献製品の開発</li></ul>

### ②成果目標を達成するための事業実施後の運用計画

1年後	<ul style="list-style-type: none"><li>・ブランドコンセプト等の検討</li><li>・行政主催の地域モノづくり企業との交流イベントに参加</li></ul>
2年後	<ul style="list-style-type: none"><li>・ブランドコンセプト等の完成</li><li>・社会貢献製品の試作・ブランド情報発信活動（全国展示会に出展）</li></ul>
3年後	<ul style="list-style-type: none"><li>・ブランドツールの製作・パブリシティ活動</li><li>・社会貢献製品の製造・販売を行い、売上に貢献</li></ul>
4年目以降	<ul style="list-style-type: none"><li>・ブランドツールの配布・更なるパブリシティ活動</li><li>・新たな社会貢献製品の開発に着手</li></ul>

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業(中小企業組合等活路開拓事業)  
「福島モノづくりブランド構築事業」調査・研究事業

---

組合員企業調査・ステークホルダー調査報告書

平成27年11月

## INDEX

<1> 調査の概要	2
<2> 回答企業の基本属性	4
<3> 経営状況に関して	7
<4> 新規事業・新分野進出に関して	9
<5> 販路開拓に関して	10
<6> 海外展開に関して	11
<7> 事業継承・技術継承に関して	12
<8> 企業連携に関して	13
<9> モノづくりブランド構築に関して	15
<10> 組合員調査調査票	17
<11> 発注企業回答一覧	21
<12> ステークホルダー調査調査票	26

## <1> 調査の概要

---

### (1)調査方法

実施時期	平成27(2015)年10月
調査方法	組合員企業:全数調査 ステークホルダー企業:任意に抽出 いずれも質問紙によるアンケート方式で実施
調査対象	福島県鉄工機械工業協同組合組合員企業および組合員企業と取引のあるステークホルダー企業
回収数	組合員企業調査 回収数:38票(※全て無回答の4票は無効とし、社名のみ回答の1票は有効とした) 有効回収数:34票 ステークホルダー調査 回収数:4票(非公開)
調査主体	福島県鉄工機械工業協同組合
集計・分析	ライズコーポレーション株式会社

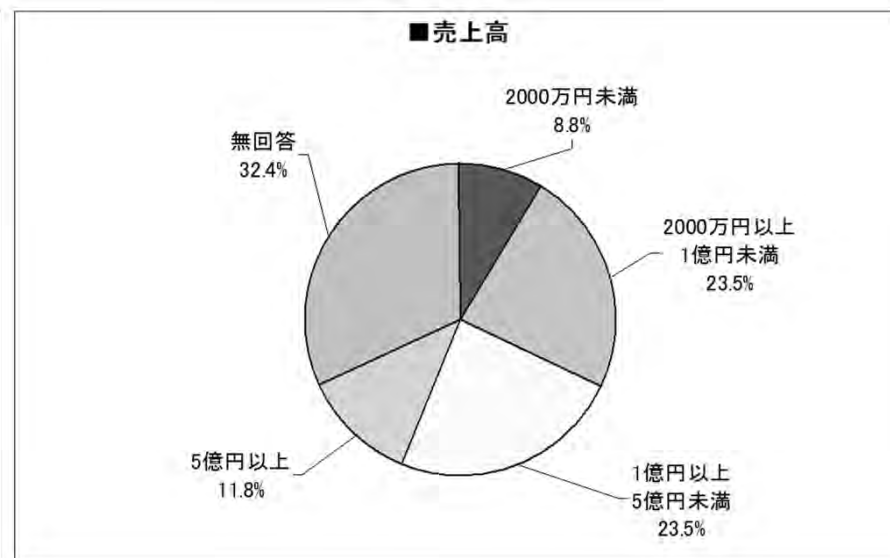
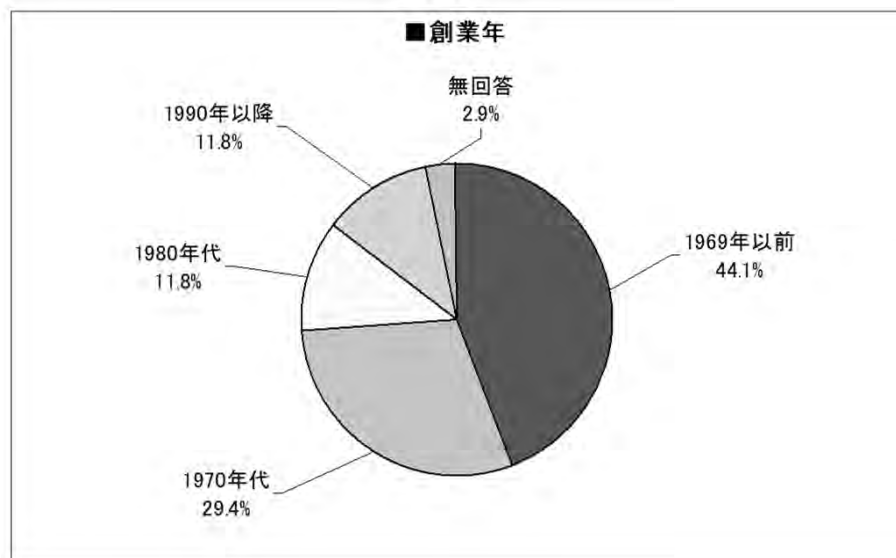
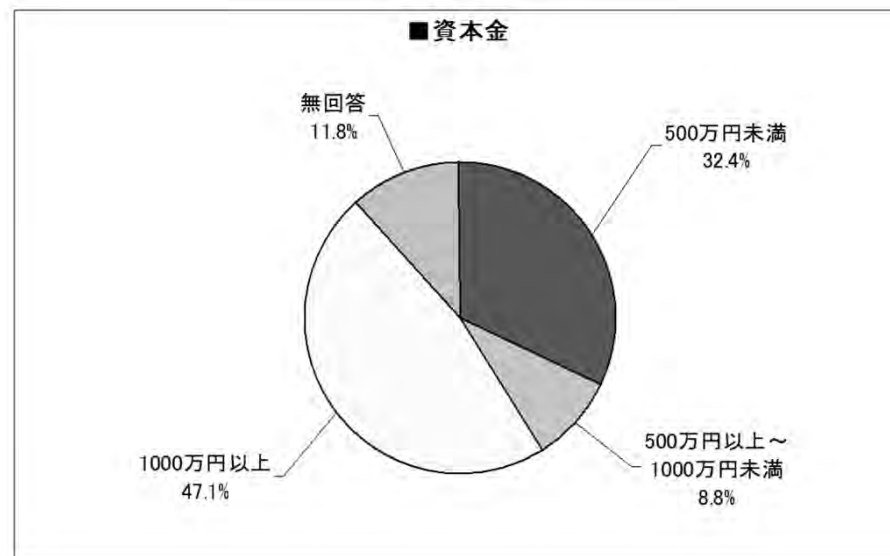
## (2)回答企業 基本情報

No.	業種	創業年	資本金(万円)	売上高(万円)	従業員数(人)	派遣、パート等(人)
1	機械器具卸売業	1946	2000	90000	16	3
2	金型製造	1974	1000	8000	5	1
3	精密板金製造業	1965	1000		46	6
4	金属加工製造業	1967	1000		15	
5	建築・産業用鋼材加工販売	1974	1000	197000	10	10
6	コンクリート用鋼製型枠	1967	6000	44732	35	0
7	製缶・板金・機械加工	1972	1000		23	3
8	金属加工	2003			0	0
9	鋼材卸小売業	1968	1000		4	
10	製缶	1983			1	
11	部品加工業	1974	2360	17000	10	2
12	移動式クレーンによる各種作業	1987	800		4	
13	機械器具製造業	1970	1260	10000	11	1
14	(注)社名のみ回答					
15	工業用品・ゴム・プラスチック加工販売	1993	1000	18000	5	
16	金属部品加工業	1973	500	4500	3	2
17	金属製品製造	1999	300	3000	3	
18	金型製造業	1957	1000	30000	30	2
19	金属部品加工	1970	300	7800	9	0
20	機械加工	1977	300	3800	2	
21	鉄工業	1932	300	8000	4	1
22	一般機械加工	1974	400	1100	1	
23	旋盤による部品加工業	1963		200	1	
24	産業機械部品加工	1973	500		3	1
25	ボルト製作・販売	1954	800	9000	5	0
26	商社	1954	1560	80000	16	0
27	精密溶接	1943	1000	12000	7	1
28	機械器具設置業	1955	1000		5	
29	鋳造品販売業	1983	1500	400000	9	1
30		1980	300		1	
31	機械加工	2008	500	6000	5	
32		1952	325	350	2	2
33	製造業	1885	300	10000	7	1
34	鋳物加工業	1969	600	12000	16	2

## <2> 回答企業の基本属性

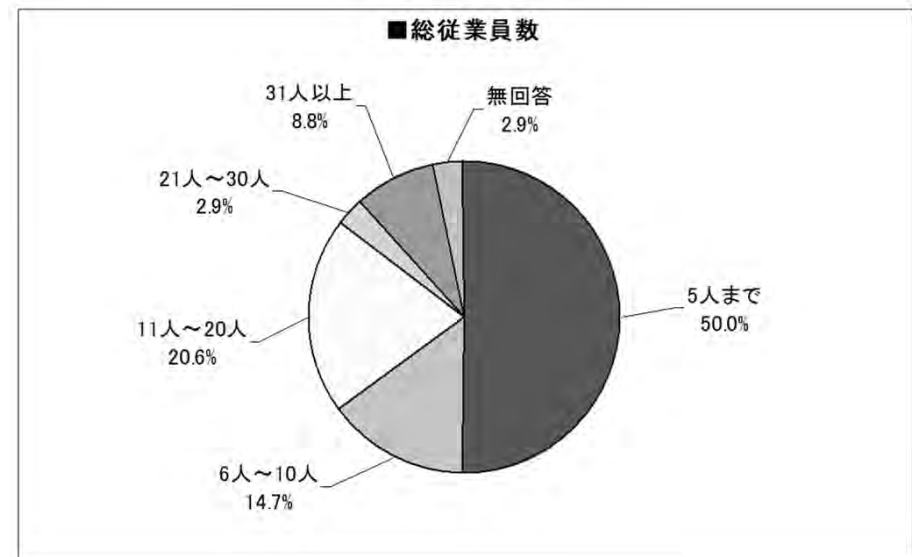
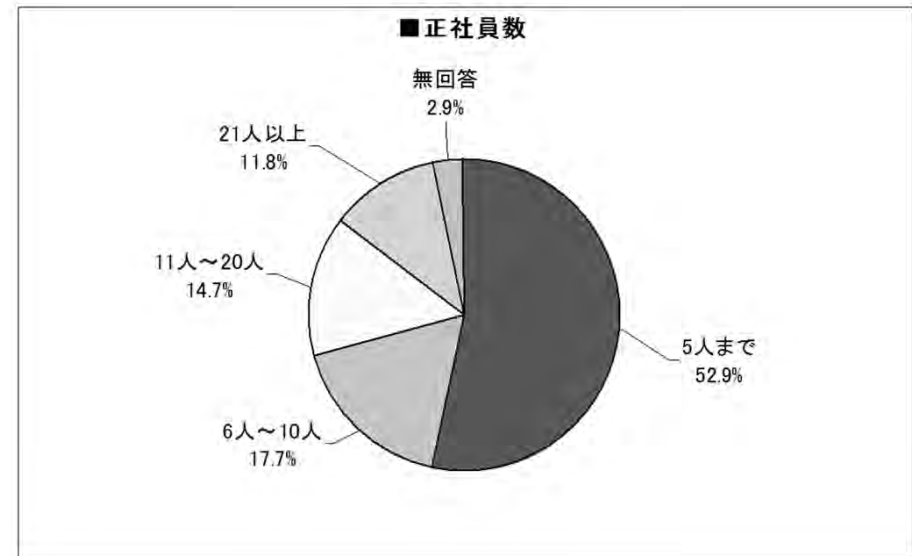
### (1) 創業年、資本金、売上高

- 資本金は1000万円超が約半数を占める。最大は2300万円、最低は300万円である(個人事業を除く)
- 売上高は40億円から200万円まで幅が広い(前ページ表参照)
- 創業は1969年以前が半数近くを占め、その後順次減少している。



## (2) 正社員数、総従業員数

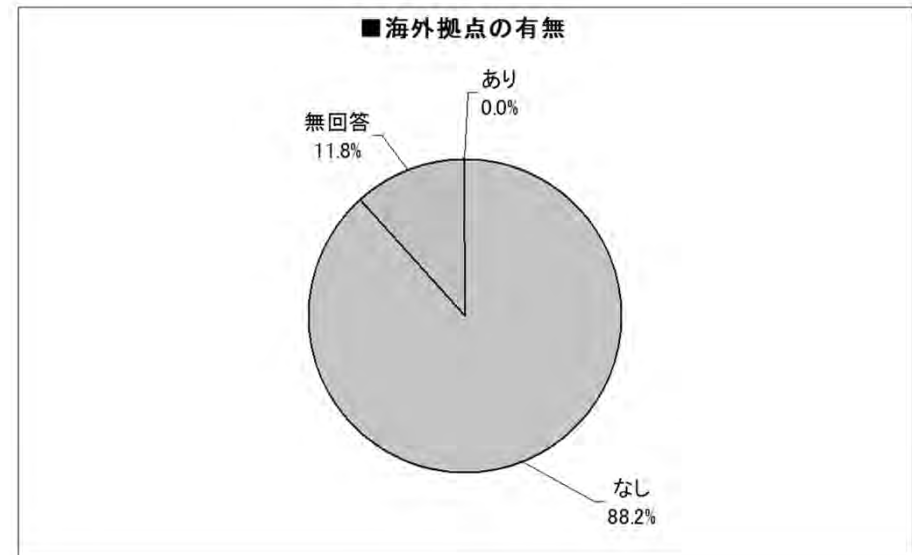
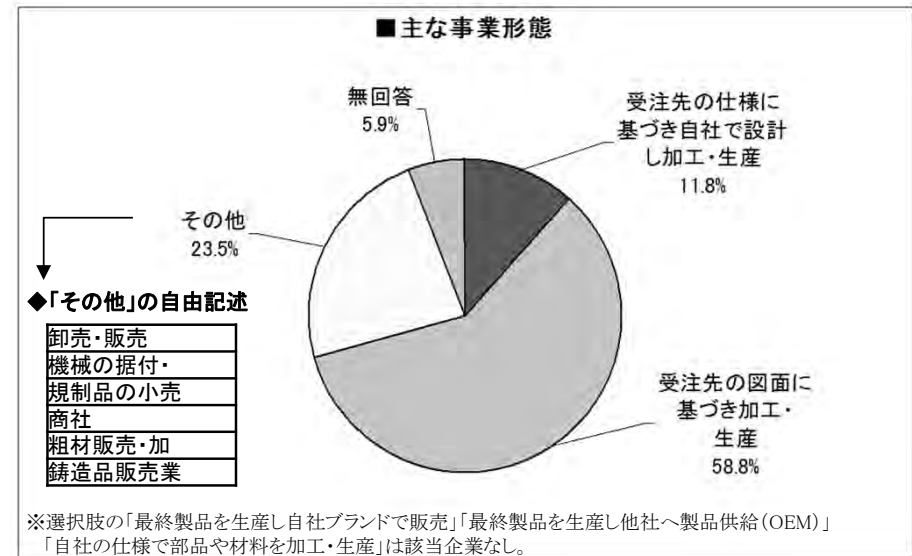
- 正社員数は「5人まで」が半数を超える。
- パート、アルバイトを含めた総従業員数も「5人まで」が半数を占め、組合加盟企業の多くが小規模企業であることがうかがえる。





### (3) 事業形態、海外拠点

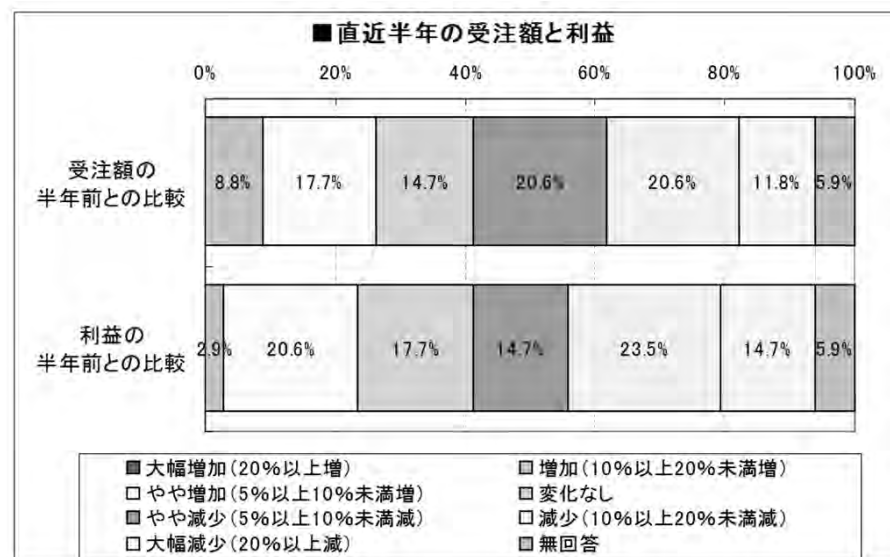
- 事業形態(F10)は「受注先の図面に基づき加工・生産」が6割近くを占め、自身で開発や設計を行っていない企業が多い。また加工・生産をともなわない販売、小売業の企業もある。
- 海外拠点(F11)をもつ企業はなかった。



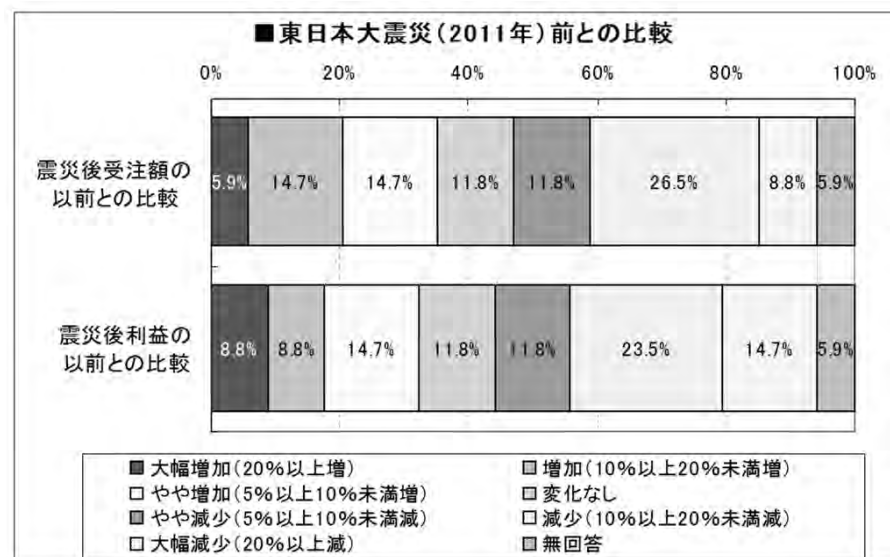
## <3> 経営状況に関して

### (1) 経営状況

- 直近半年の「受注額」(Q1-1)は「増加」が41.2%、「減少」が53.0%、「利益」(Q1-2)は「増加」が41.2%、「減少」が52.9%で、「受注額」「利益」とも「減少」が「増加」を上回っている。
- また東日本大震災前との比較では、「受注額」(Q2-1)の「増加」が35.3%、「減少」が47.1%、「利益」(Q2-2)の「増加」が32.3%、「減少」が50.0%と、「減少」が「増加」を上回っている。

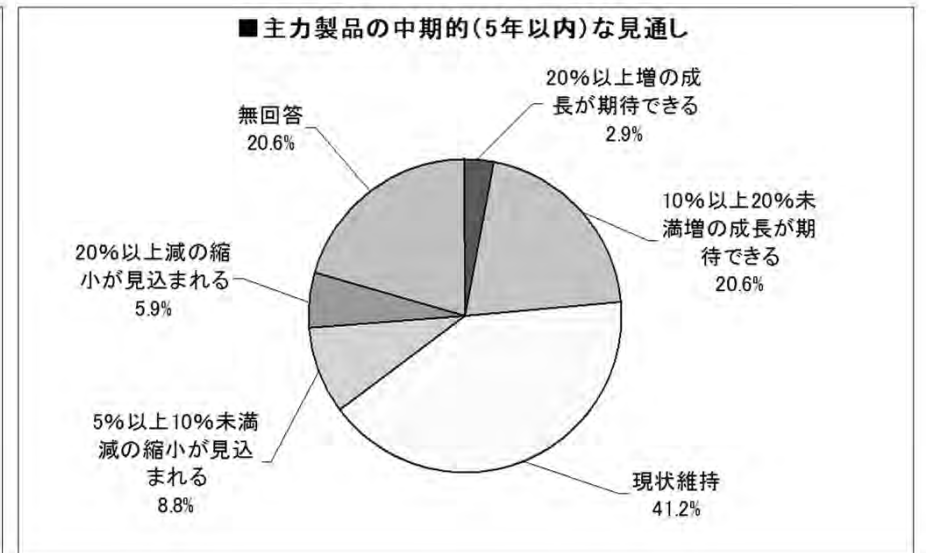
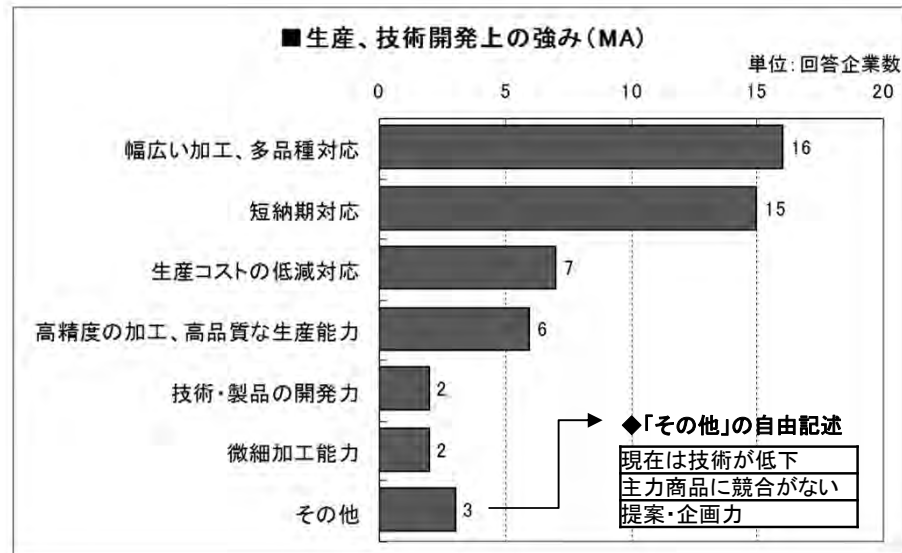
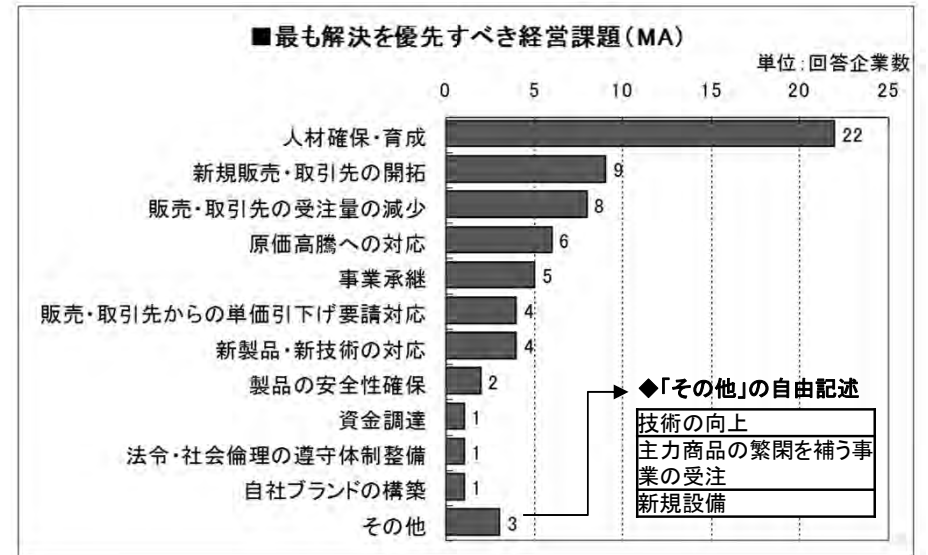


※選択肢の「大幅増加(20%以上増)」は「受注額」「利益」共に該当企業なし。



## (2) 経営上の強み、経営課題など

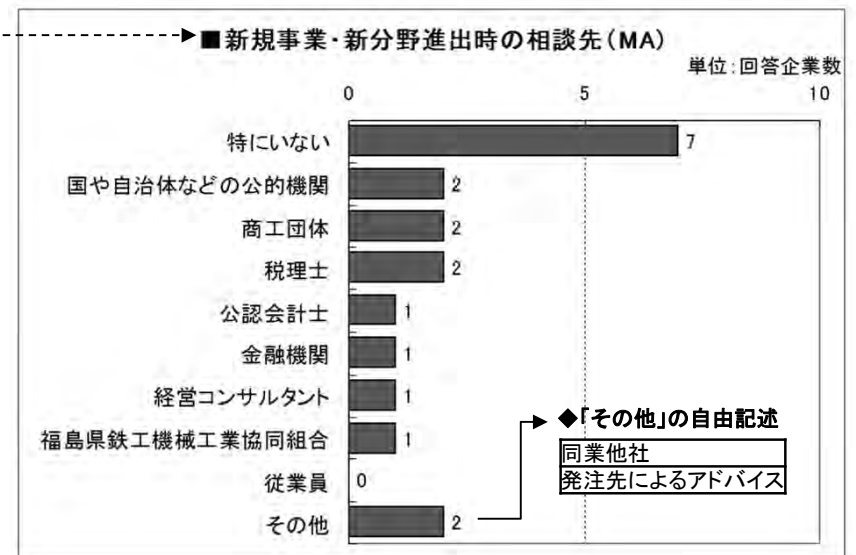
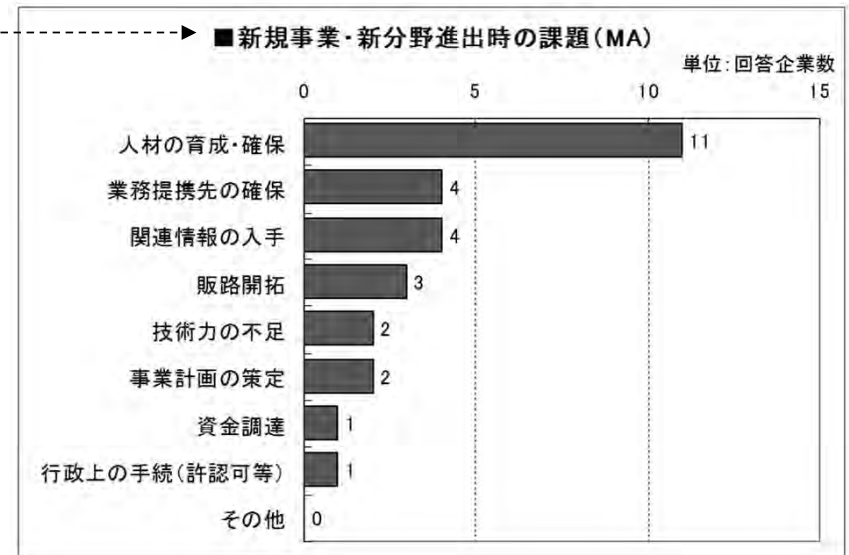
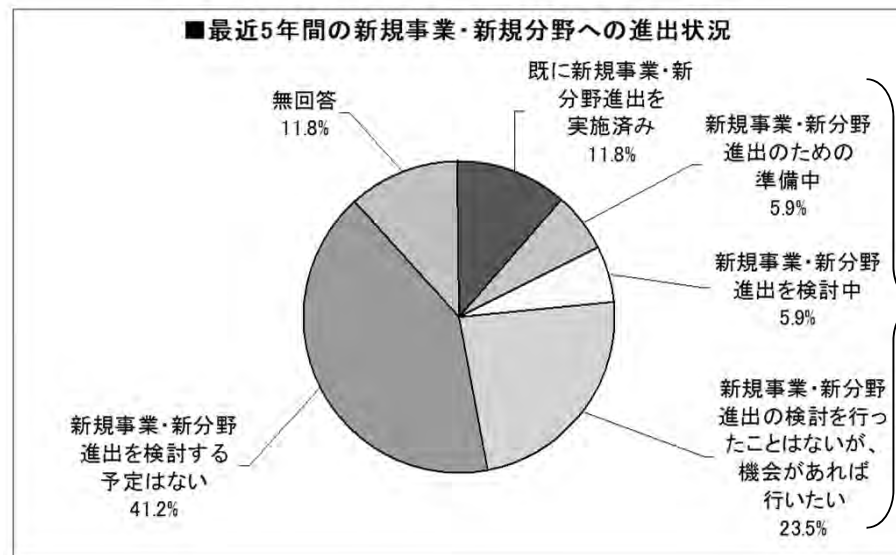
- 「生産、技術開発上の強み(複数選択)」(Q3)は「幅広い加工、多品種対応」と「短納期対応」の回答が多かった。
- 「最も解決を優先すべき経営課題(複数選択)」(Q4)は「人材確保・育成」が多数を占めた。
- 「主力商品の中期的な見通し」(Q5)は「現状維持」が41.2%で、「10%以上20%未満増の成長が期待できる」20.6%が続く。



## <4> 新規事業・新分野進出に関して

### (1) 新規事業・新規分野進出に関して

- 「最近5年間に新規事業・新分野進出状況」(Q6-1)は、「予定なし」(41.2%)が最も多く、「機会があれば行いたい」(23.5%)が続く。
- 「予定なし」と回答した企業以外に「課題」(Q6-2)を聞くと(複数選択)、「人材の育成・確保」という回答が多く、また「相談先」(Q6-3)を聞くと(複数選択)「特になし」が多数であった。

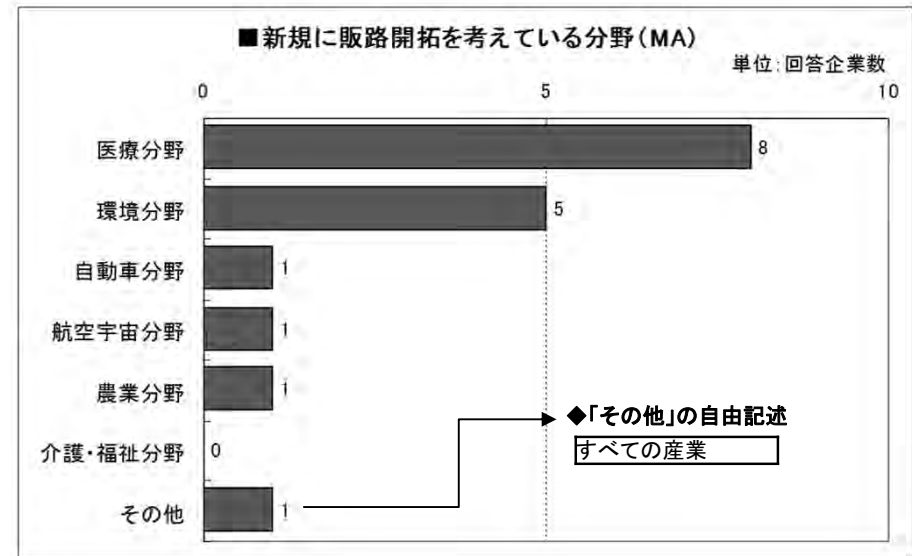


進出予定がない企業以外

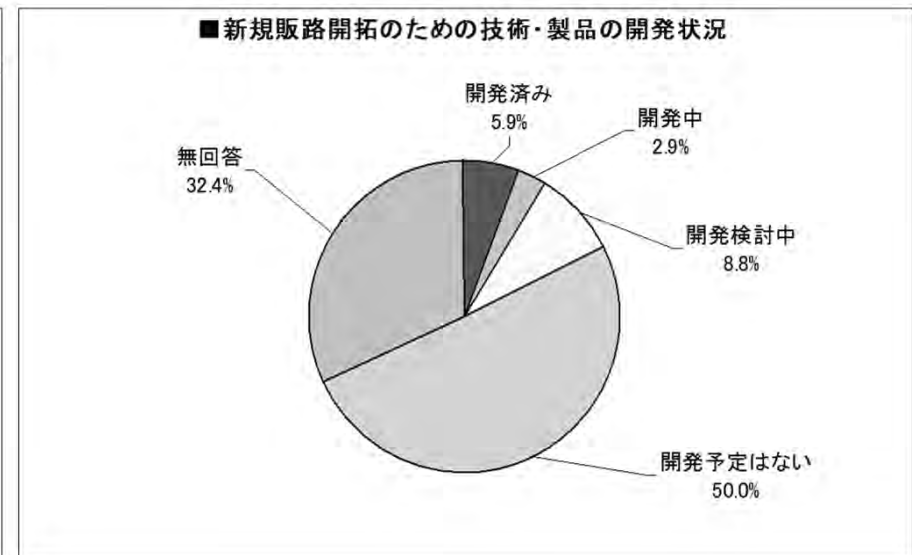
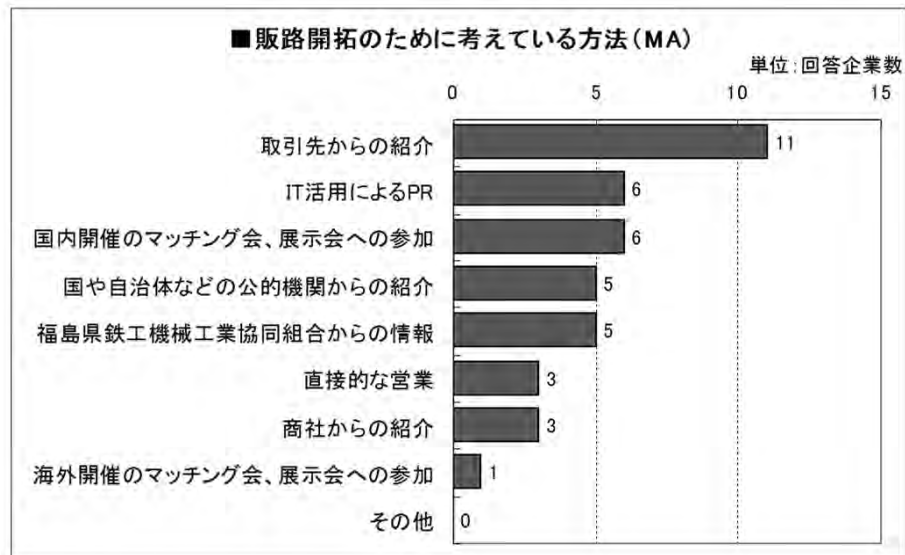
## <5> 販路開拓に関して

### (1) 販路開拓に関して

- 「今後の販路開拓の方法」(Q7-1)を聞くと(複数選択)、「取引先からの紹介」が多く、以下「IT活用によるPR」「国内開催のマッチング会、展示会への参加」が続く。
- 「新規に販売先の開拓を考えている分野」(Q7-2)は「医療分野」がもっとも多く(8社)、「環境分野」(5社)が続く(複数選択)。
- 「新規に販売先を開拓するための技術・製品の開発状況」(Q7-3)は「開発予定はない」が50.0%と半数を占め、「検討中」は8.8%、「開発中」が2.9%、「開発済み」が5.9%であった。



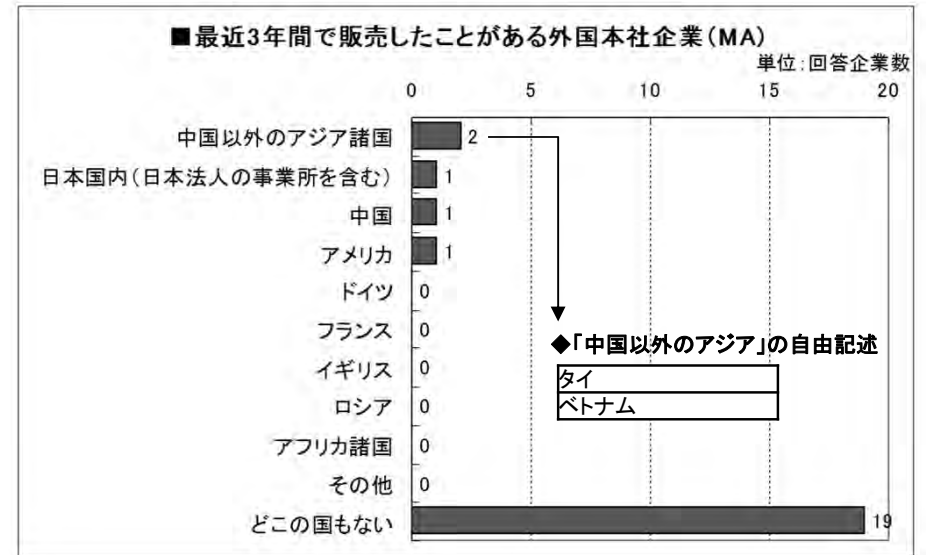
※複数回答した事例があったので複数回答で処理した。



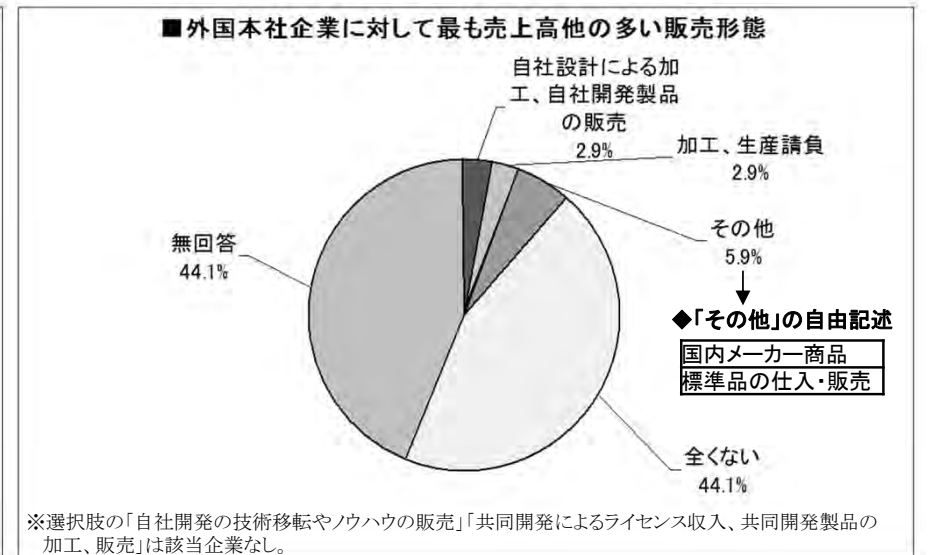
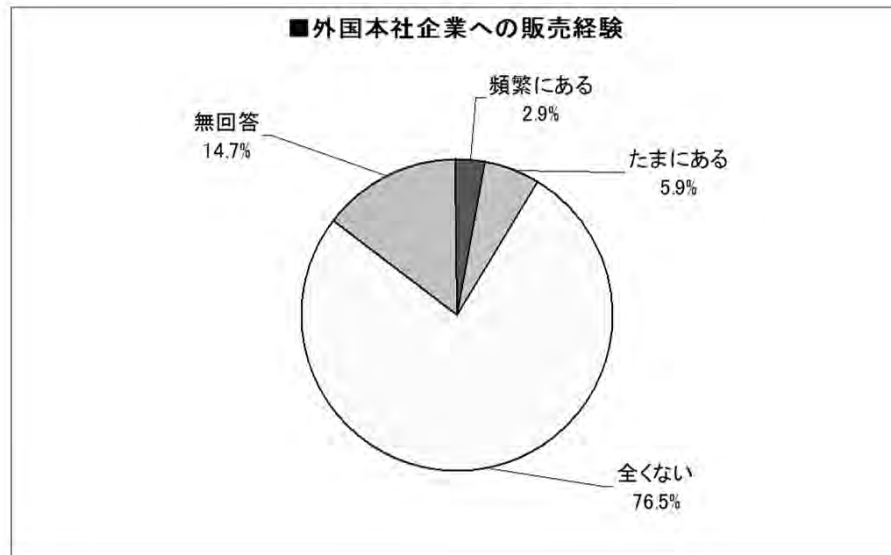
## <6> 海外展開に関して

### (1) 海外展開に関して

- 「外国本社企業」に販売した経験(Q8-1)は「全くない」が76.4%と大多数を占めた。
- 「最近3年間で販売したことがある外国本社企業の所在国」(Q8-2)は「中国以外のアジア諸国」が2社、「日本国内」「中国」「アメリカ」がそれぞれ1社であった(複数選択)。
- 「外国本社企業に対する販売形態」(Q8-3)は「全くない」(44.1%)を除くと「その他」5.9%、「自社設計による加工、自社開発製品の販売」2.9%、「加工、生産請負」2.9%であった。



※「その他」の回答はなかったが、自由記述に2件の記入があった。

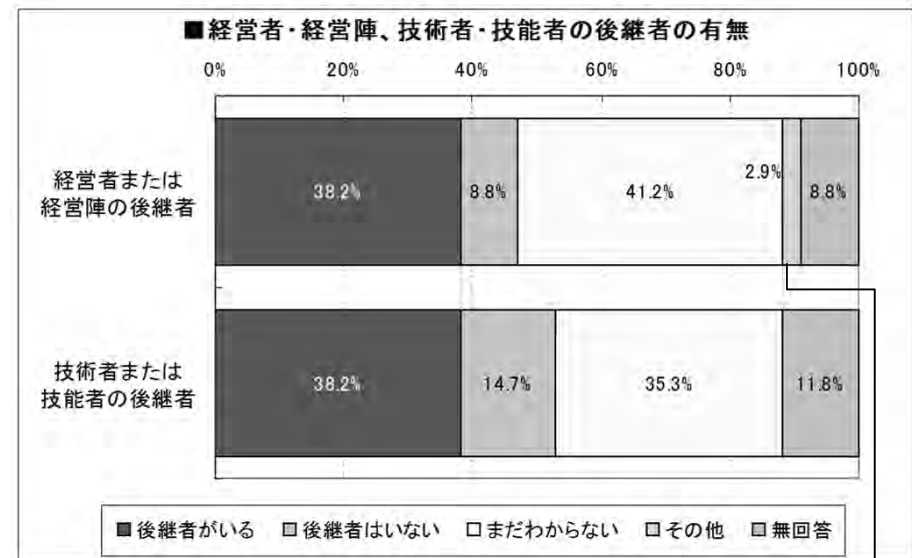


※選択肢の「自社開発の技術移転やノウハウの販売」「共同開発によるライセンス収入、共同開発製品の加工、販売」は該当企業なし。

## <7> 事業継承・技術継承に関して

### (1) 事業継承・技術継承に関して

- 「経営者・経営陣の後継者の有無」(Q9-1)は、「まだわからない」が41.2%、「いる」が38.2%だった。
- 「技術者・技能者の後継者の有無」(Q9-2)は、「いる」が38.2%、「まだわからない」が35.3%とほぼ同率だった。



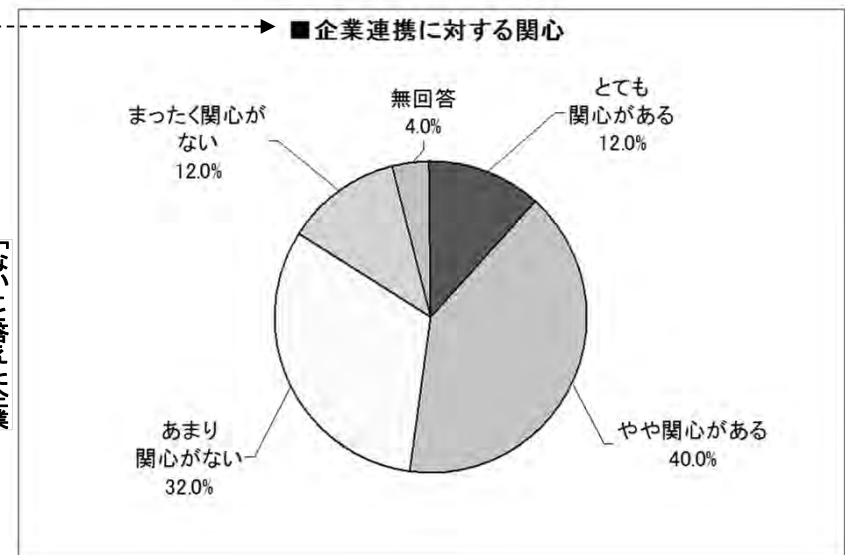
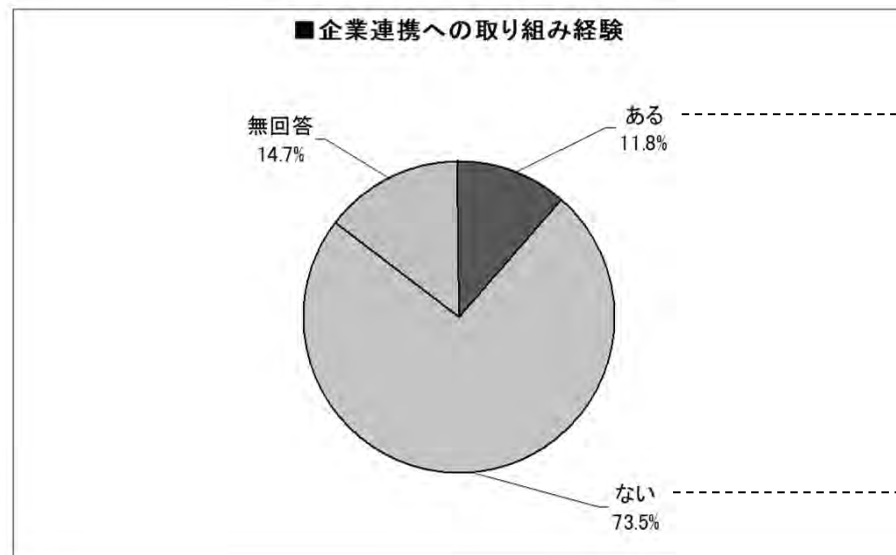
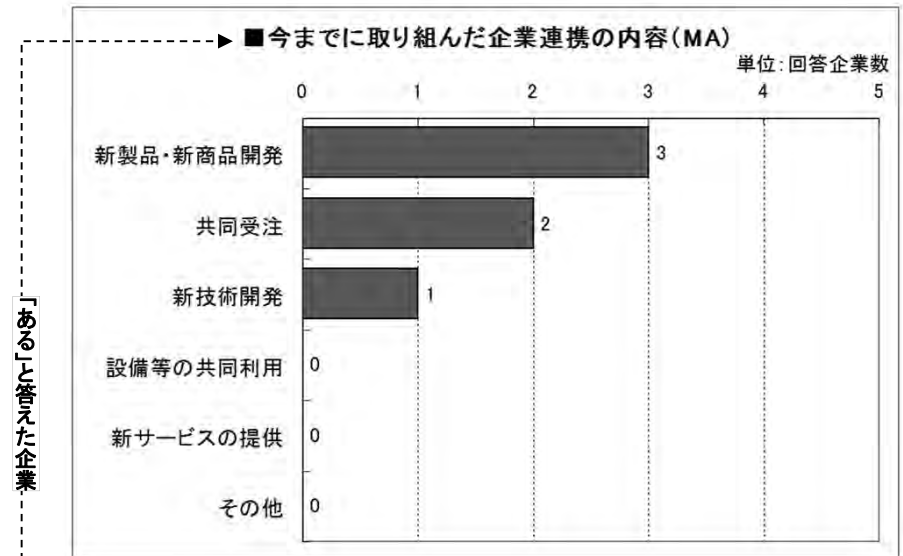
◆「その他」の自由記述

予定者がいる

## <8> 企業連携に関して

### (1) 企業連携への取り組み経験など

- 「企業連携の経験」(Q10-1)は「ある」が11.8%、「ない」が73.5%であった。
- 「ある」とした企業にその「内容」(Q10-2)を聞くと(複数選択)、「新製品・新商品開発」が3社、「共同受注」が2社、「新技術開発」が1社であった。
- また「ない」とした企業に「企業連携に関心があるか」(Q10-3)を聞くと、「やや関心がある」が40.0%、以下「あまり関心がない」32.0%、「とても関心がある」12.0%、「まったく関心がない」12.0%であった。



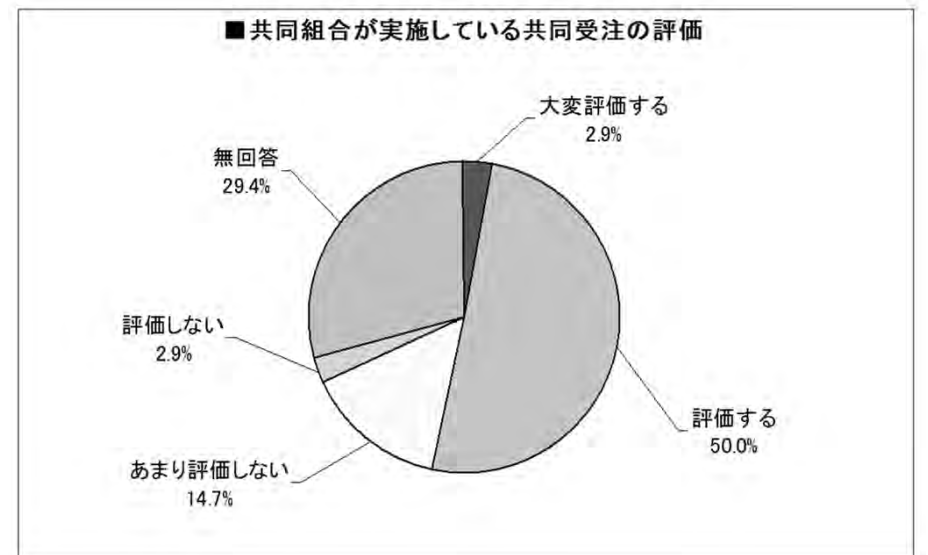
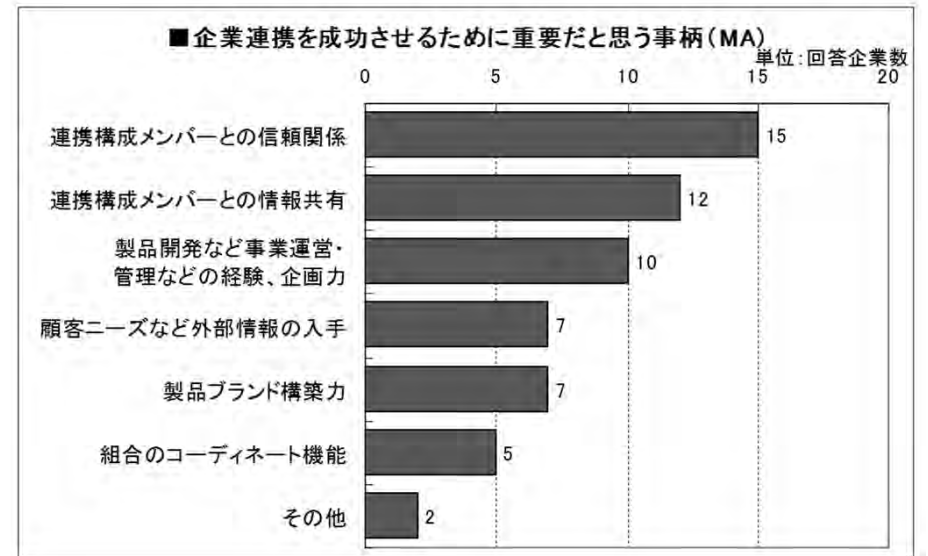
「ある」と答えた企業

「ない」と答えた企業



## (2) 企業連携で重要だと思う事柄など

- 「企業連携を成功させるために重要なこと」(Q10-4)を聞くと(複数選択)、「メンバーとの信頼関係」15社、「メンバーとの情報共有」12社、「製品開発など事業運営・管理などの経験、企画力」10社であった。
- 「組合が実施している共同受注への評価」(Q10-5)は「評価する」50.0%、以下「あまり評価しない」14.7%、「大変評価する」2.9%、「評価しない」2.9%であった。



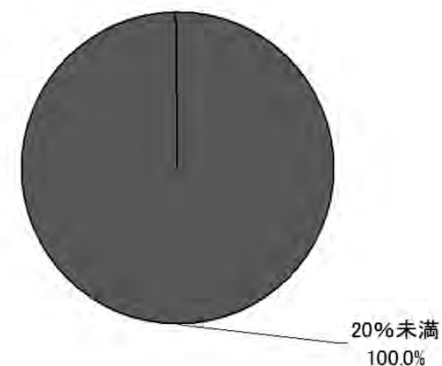
## <9> モノづくりブランド構築に関して

### (1) 自社ブランドの所有状況など

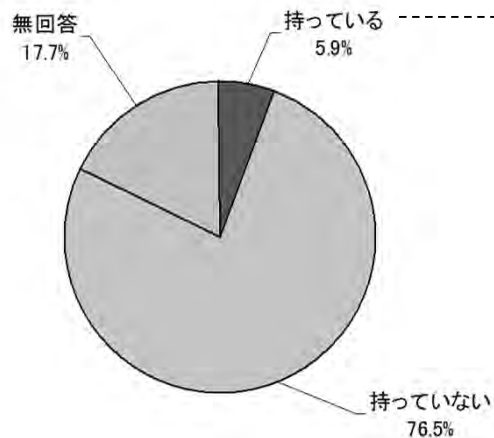
- 「自社ブランドを持っているか」(Q11-1)を聞くと、「持っている」が5.9%、「持っていない」が76.5%であった。
- 「持っている」とする企業に「自社ブランド製品が売上に寄与している割合」(Q11-2)を聞くと「20%未満」が100%だった。
- 「持っていない」とする企業に「自社ブランド製品を持ちたいか」を聞くと(Q11-3)、「できれば持ちたい」が50.0%、以下「あまり持ちたいと思わない」23.1%、「持ちたいと思わない」19.2%、「持ちたいと強く思う」7.7%であった。

「持っている」と答えた企業

■ 自社ブランドの売上げに対する寄与率

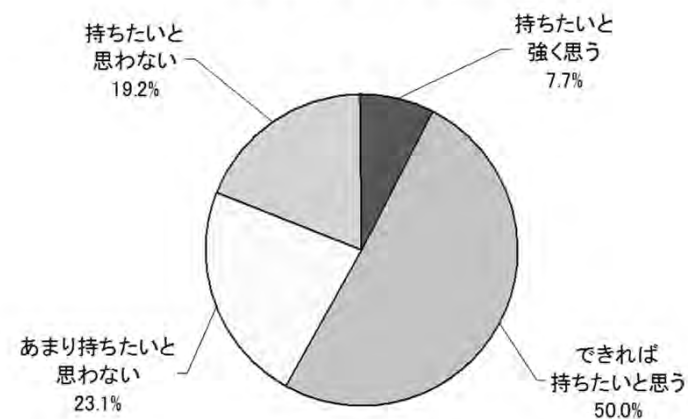


■ 自社ブランドの有無



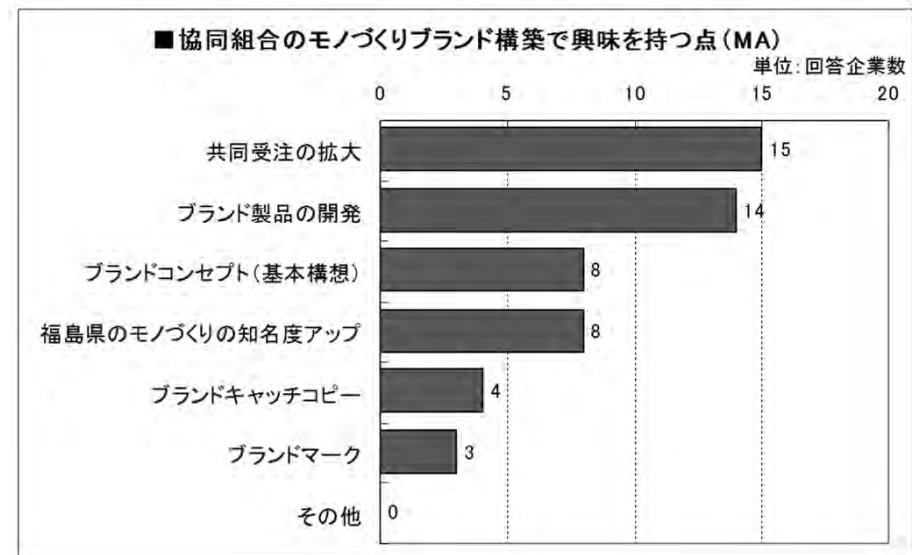
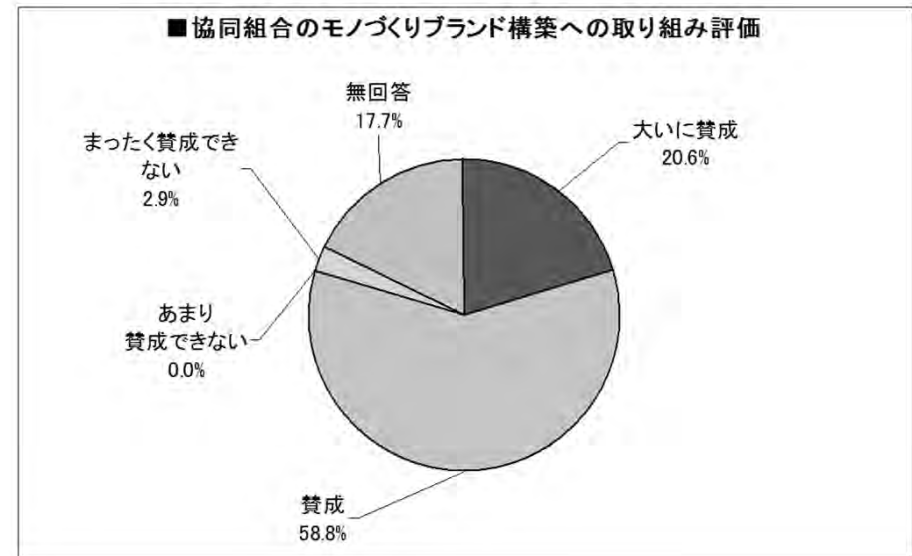
「持っていない」と答えた企業

■ 自社ブランドの所有意向



## (2) 協同組合のモノづくりブランド構築の評価など

- 「組合でモノづくりブランドを構築する取り組み」(Q11-4)に対しては、「賛成」58.8%、「大いに賛成」20.6%と賛成意見が8割近くを占める。
- 「組合でモノづくりブランドを構築に興味のある点」(Q11-5)を聞くと(複数選択)、「共同受注の拡大」15社、「ブランド製品の開発」14社、「ブランドコンセプト」「福島県のモノづくりの知名度アップ」がそれぞれ8社であった。



# <10> 組合員調査 調査票

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業）  
 「福島モノづくりブランド構築事業」調査・研究事業  
 「モノづくりブランド構築についてのお尋ね」調査票（組合員企業用）

◆あなたの会社についてお尋ねします。

F1 会社名： \_\_\_\_\_

F2 記入者名： \_\_\_\_\_

F3 記入者役職または所属部署： \_\_\_\_\_

F4 記入者 E メールアドレス： \_\_\_\_\_

F5 業種（複数ある場合は最も主要な業種をお書きください。）： \_\_\_\_\_

F6 創業年： \_\_\_\_\_ 年

F7 資本金： \_\_\_\_\_ 万円      F8 売上高： \_\_\_\_\_ 万円

F9 従業員数： 正社員 \_\_\_\_\_ 名      派遣社員・パート・アルバイト等 \_\_\_\_\_ 名

F10 貴社の主な事業形態はどれに該当しますか。（1つ選んでください）

①最終製品を生産し自社ブランドで販売  
 ②最終製品を生産し他社へ製品供給（OEM）  
 ③自社の仕様で部品や材料を加工・生産  
 ④受注先の仕様に基づき自社で設計し加工・生産  
 ⑤受注先の図面に基づき加工・生産  
 ⑥その他（ \_\_\_\_\_ ）

F11 海外拠点はありますか。

①有（国名： \_\_\_\_\_ ）  
 ②無

◆直近半年（平成27年4月～9月）の経営状況は、その前の半年（平成26年10月～27年3月）と比較してどのように変化していますか。受注額と利益について回答してください。

Q1-1 受注額（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）      ⑤やや減少（5%以上10%未満減）  
 ②増加（10%以上20%未満増）      ⑥減少（10%以上20%未満減）  
 ③やや増加（5%以上10%未満増）      ⑦大幅減少（20%以上減）  
 ④変化なし

Q1-2 利益（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）      ⑤やや減少（5%以上10%未満減）  
 ②増加（10%以上20%未満増）      ⑥減少（10%以上20%未満減）  
 ③やや増加（5%以上10%未満増）      ⑦大幅減少（20%以上減）  
 ④変化なし

◆貴社の経営状況は、2011年（東日本大震災）前に比べてどのように変化していますか。受注額と利益について回答してください。

Q2-1 受注額（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）      ⑤やや減少（5%以上10%未満減）  
 ②増加（10%以上20%未満増）      ⑥減少（10%以上20%未満減）  
 ③やや増加（5%以上10%未満増）      ⑦大幅減少（20%以上減）  
 ④変化なし

Q2-2 利益（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）  
 ②増加（10%以上20%未満増）  
 ③やや増加（5%以上10%未満増）  
 ④変化なし  
 ⑤やや減少（5%以上10%未満減）  
 ⑥減少（10%以上20%未満減）

Q3 競合他社と比べ、貴社の生産、技術開発上の強みはどこにありますか。(あてはまるものすべてに○)

- |               |                  |
|---------------|------------------|
| ①技術・製品の開発力    | ④高精度の加工、高品質な生産能力 |
| ②短納期対応        | ⑤微細加工能力          |
| ③生産コストの低減対応   | ⑥幅広い加工、多品種対応     |
| ⑦その他( _____ ) |                  |

Q4 貴社が最も解決を優先すべきと考えている経営課題は何ですか。(あてはまるものすべてに○)

- |                |                     |
|----------------|---------------------|
| ①新規販売・取引先の開拓   | ⑦販売・取引先からの単価引下げ要請対応 |
| ②人材確保・育成       | ⑧新製品・新技術の対応         |
| ③資金調達          | ⑨製品の安全性確保           |
| ④事業承継          | ⑩法令・社会倫理の遵守体制整備     |
| ⑤販売・取引先の受注量の減少 | ⑪自社ブランドの構築          |
| ⑥原価高騰への対応      |                     |
| ⑫その他( _____ )  |                     |

Q5 貴社の主力製品について、中期的(5年以内)にどのような見通しを立てていますか。(○印は1つ)

- ①20%以上増の成長が期待できる
- ②10%以上20%未満増の成長が期待できる
- ③現状維持
- ④5%以上10%未満減の縮小が見込まれる
- ⑤20%以上減の縮小が見込まれる

◆新規事業・新分野進出についてお尋ねします。

Q6-1 最近5年間に新規事業・新分野進出の検討または実施を行ったことがありますか。(○印は1つ)

- ①既に新規事業・新分野進出を実施済み
- ②新規事業・新分野進出のための準備中
- ③新規事業・新分野進出を検討中
- ④新規事業・新分野進出の検討を行ったことはないが、機会があれば行いたい
- ⑤新規事業・新分野進出を検討する予定はない(→Q7へ進んでください)

Q6-2 新規事業・新分野進出に際して、どのような課題がありますか。(あてはまるものすべてに○)

- |               |               |
|---------------|---------------|
| ①資金調達         | ⑤業務提携先の確保     |
| ②技術力の不足       | ⑥関連情報の入手      |
| ③人材の育成・確保     | ⑦事業計画の策定      |
| ④販路開拓         | ⑧行政上の手続(許認可等) |
| ⑨その他( _____ ) |               |

Q6-3 新規事業・新分野進出にあたり、相談している(するつもり)の相手は誰ですか。(あてはまるものすべてに○)

- |               |                |
|---------------|----------------|
| ①国や自治体などの公的機関 | ⑥経営コンサルタント     |
| ②商工団体         | ⑦福島県鉄工機械工業協同組合 |
| ③税理士          | ⑧従業員           |
| ④公認会計士        | ⑨特にいない         |
| ⑤金融機関         |                |
| ⑩その他( _____ ) |                |

◆販路開拓についてお尋ねします。

Q7-1 今後、販路を開拓するためにしようとしている方法はどれですか。(あてはまるものすべてに○)

- ①IT活用によるPR(ホームページ、ブログ、Twitter、Facebookなど)
- ②国内開催のマッチング会、展示会への参加
- ③海外開催のマッチング会、展示会への参加
- ④直接的な営業
- ⑤会社からの紹介
- ⑥取引先からの紹介
- ⑦国や自治体などの公的機関からの紹介
- ⑧福島県鉄工機械工業協同組合からの情報
- ⑨その他( \_\_\_\_\_ )

Q7-2 今後、新規の販売先を開拓しようとする分野をお答えください。(○印は1つ)

- |               |          |
|---------------|----------|
| ①自動車分野        | ④介護・福祉分野 |
| ②航空宇宙分野       | ⑤環境分野    |
| ③医療分野         | ⑥農業分野    |
| ⑦その他( _____ ) |          |

Q7-3新規に販売先を開拓しようとする主たる技術・製品は、どのような開発状況にありますか。(○印は1つ)

- ①開発済み ②開発中 ③開発検討中 ④開発予定はない

◆海外展開についてお尋ねします。

Q8-1外国に本社がある企業(日本法人を含む。以下「外国本社企業」とする)に販売した経験はありますか。(○印は1つ)

- ①頻繁にある ②たまにある ③全くない

Q8-2外国本社企業に対して、最近3年間で販売したことのある事業所が所在する国をお答えください。(あてはまるものすべてに○)

①日本国内(日本法人の事業所を含む)

②中国

③中国以外のアジア諸国(国名: \_\_\_\_\_)

④アメリカ

⑤ドイツ ⑥フランス ⑦イギリス ⑧ロシア

⑨アフリカ諸国

⑩その他(国名: \_\_\_\_\_)

⑪どこの国もない

Q8-3直近期における外国本社企業に対する売上のなかで、最も売上高の多い販売形態はどれですか。(○印は1つ)

①自社設計(受注先で図面の承認を受ける場合も含む)による加工、自社開発製品の販売

②加工、生産請負(受注先から図面、仕様が提供され、その通りに加工、生産)

③自社開発の技術移転やノウハウの販売(ライセンス料も含む)

④共同開発によるライセンス収入、共同開発製品の加工、販売

⑤その他(\_\_\_\_\_)

⑥全くない

◆事業承継・技能継承についてお尋ねします。

Q9-1貴社には経営者または経営陣の後継者はいますか。(○印は1つ)

①後継者がいる ②後継者はいない ③まだわからない

④その他(\_\_\_\_\_)

Q9-2技術者または技能者の後継者はいますか。(○印は1つ)

①後継者がいる ②後継者はいない ③まだわからない

④その他(\_\_\_\_\_)

◆企業連携についてお尋ねします。企業連携とは、通常の単独の事業活動では得られない相乗効果を生み出す事を目的とした同業・異業種間の複数の主体による共同活動を言います。

Q10-1これまで企業連携に取り組まれたことはありますか。(○印は1つ)

①ある(→Q10-2へ進んでください) ②ない(→Q10-3へ進んでください)

Q10-2(Q10-1で「ある」と答えた方にお尋ねします)

今までどのような「企業連携」に取り組まれましたか。(あてはまるものすべてに○)

①新製品・新商品開発

④新技術開発

②共同受注

⑤新サービスの提供

③設備等の共同利用

⑥その他(\_\_\_\_\_)

Q10-3(Q10-1で①「ない」と答えた方にお尋ねします)

「企業連携」による新たな事業活動を行っていくことに関心がありますか。(○印は1つ)

①とても関心がある ②やや関心がある ③あまり関心がない ④まったく関心がない

Q10-4「企業連携」を成功させるためにどのようなことが重要であると考えますか。  
(あてはまるものすべてに○)

- ①連携構成メンバーとの信頼関係
- ②連携構成メンバーとの情報共有
- ③顧客ニーズなど外部情報の入手
- ④製品開発など事業運営・管理などの経験、企画力
- ⑤製品ブランド構築力
- ⑥組合のコーディネート機能
- ⑦その他 ( \_\_\_\_\_ )

Q10-5組合が実施している共同受注の取り組みをどう評価しますか。(○印は1つ)

- ①大変評価する ②評価する ③あまり評価しない ④評価しない

◆「モノづくりブランド」構築についてお尋ねします。ブランドとは、他と区別できる特徴を持つ価値の高い製品のことを指します。

Q11-1貴社では自社ブランドを持っていますか。(○印は1つ)

- ①持っている (→Q11-2へ進んでください)
- ②持っていない (→Q11-3へ進んでください)

Q11-2 (Q11-1で「①持っている」とお答えの方にお尋ねします)  
自社ブランド製品が売り上げに寄与している割合はどの程度ですか。(○印は1つ)

- ①80%以上
- ②60%以上～80%未満
- ③40%以上～60%未満
- ④20%以上～40%未満
- ⑤20%未満
- ⑥全くない

Q11-3 (Q11-1で「②持っていない」とお答えの方にお尋ねします)  
今後、自社ブランドを持ちたいと思いますか。(○印は1つ)

- ①持ちたいと強く思う
- ②できれば持ちたいと思う
- ③あまり持ちたいと思わない
- ④持ちたいと思わない

Q11-4福島県鉄工機械工業協同組合でモノづくりブランドを構築する取り組みについてどう思いますか。(○印は1つ)

- ①大いに賛成 ②賛成 ③あまり賛成できない ④まったく賛成できない

Q11-5福島県鉄工機械工業協同組合でモノづくりブランドを構築する場合、どのような点に興味がありますか。(あてはまるものすべてに○)

- ①ブランドマーク
- ②ブランドコンセプト (基本構想)
- ③ブランドキャッチコピー
- ④ブランド製品の開発
- ⑤共同受注の拡大
- ⑥福島県のモノづくりの知名度アップ
- ⑦その他 ( \_\_\_\_\_ )

◆その他、組合に対して自由にご意見をお書きください。

例：貴社が最重要課題と考える課題解決のために、組合に求める支援機能など。

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

御協力ありがとうございました。福島県鉄工機械工業協同組合

# <11> ステークホルダー調査 調査票

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業）  
 「福島モノづくりブランド構築事業」調査・研究事業  
 「モノづくりブランド構築についてのお尋ね」調査票（発注企業様用）

◆あなたの会社についてお尋ねします。

F1 会社名： \_\_\_\_\_

F2 記入者名： \_\_\_\_\_

F3 記入者役職または所属部署： \_\_\_\_\_

F4 記入者 E メールアドレス： \_\_\_\_\_

F5 業種（複数ある場合は最も主要な業種を一つ選んでください）

①輸送用機械器具製造業	⑨金属製品製造業
②情報通信機械器具製造業	⑩化学工業
③汎用機械器具製造業	⑪電子部品・デバイス・電子回路製造業
④生産用機械器具製造業	⑫鉄鋼業
⑤業務用機械器具製造業	⑬繊維工業
⑥電気機械器具製造業	⑭食料品製造業
⑦プラスチック製品製造業	⑮窯業・土石製品製造業
⑧非鉄金属製造業	
⑯その他（ _____ ）	

F6 創業年： \_\_\_\_\_ 年

F7 資本金： \_\_\_\_\_ 万円      F8 売上高： \_\_\_\_\_ 万円

F9 従業員数：正社員 \_\_\_\_\_ 名      派遣社員・パート・アルバイト等 \_\_\_\_\_ 名

F10 海外拠点がありますか。  
 ①有（国名： \_\_\_\_\_ ）  
 ②無

◆直近半年（平成27年4月～9月）の経営状況は、その前の半年（平成26年10月～27年3月）と比較してどのように変化していますか。受注額と利益について回答してください。

Q1-1 受注額（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）	⑤やや減少（5%以上10%未満減）
②増加（10%以上20%未満増）	⑥減少（10%以上20%未満減）
③やや増加（5%以上10%未満増）	⑦大幅減少（20%以上減）
④変化なし	

Q1-2 利益（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）	⑤やや減少（5%以上10%未満減）
②増加（10%以上20%未満増）	⑥減少（10%以上20%未満減）
③やや増加（5%以上10%未満増）	⑦大幅減少（20%以上減）
④変化なし	

◆貴社の経営状況は、2011年（東日本大震災）前に比べてどのように変化していますか。受注額と利益について回答してください。

Q2-1 受注額（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）	⑤やや減少（5%以上10%未満減）
②増加（10%以上20%未満増）	⑥減少（10%以上20%未満減）
③やや増加（5%以上10%未満増）	⑦大幅減少（20%以上減）
④変化なし	

Q2-2 利益（○印は1つ）

①大幅増加（20%以上増）	⑤やや減少（5%以上10%未満減）
②増加（10%以上20%未満増）	⑥減少（10%以上20%未満減）
③やや増加（5%以上10%未満増）	⑦大幅減少（20%以上減）
④変化なし	



Q3 今後の経営方針についてお答えください。(あてはまるものすべてに○)

- |                |              |
|----------------|--------------|
| ①人件費削減         | ⑤従業員の新規雇用    |
| ②材料費削減         | ⑥設備投資        |
| ③在庫の圧縮         | ⑦海外進出・海外展開拡大 |
| ④発注先開拓         | ⑧特になし        |
| ⑨その他 ( _____ ) |              |

◆外注状況などについてお尋ねします

Q4-1 現在(平成 27 年 4 月～6 月期)外注先として取引している企業数についてお答えください。(○印は1つ)

- ① 1 社 ② 2 社～3 社 ③ 4 社～5 社 ④ 6 社～9 社 ⑤ 10 社～19 社 ⑥ 20 社以上

Q4-2 外注先企業数は平成 26 年 10 月～平成 27 年 3 月期と比較して増えましたか。(○印は1つ)

- |                   |                   |
|-------------------|-------------------|
| ①大幅増加(20%以上増)     | ④減少(10%以上 20%未満減) |
| ②増加(10%以上 20%未満増) | ⑤大幅減少(20%以上減)     |
| ③変化なし             |                   |

Q4-3 外注先企業のうち最も取引額の大きい企業は、発注総額のどの程度を占めていますか。(○印は1つ)

- |              |              |
|--------------|--------------|
| ①20%未満       | ④60%以上～80%未満 |
| ②20%以上～40%未満 | ⑤80%以上       |
| ③40%以上～60%未満 |              |

Q4-4 外注総額のうち福島県内企業は、どの程度占めていますか。(○印は1つ)

- |              |              |
|--------------|--------------|
| ①20%未満       | ④60%以上～80%未満 |
| ②20%以上～40%未満 | ⑤80%以上       |
| ③40%以上～60%未満 |              |

Q4-5 今後、増産を計画している品目(個別の製品または部材等)がありますか。(○印は1つ)

- ①ある(→Q4-6 と Q4-7 に回答して Q4-8 に進んでください)  
②検討段階(→Q4-8 へ進んでください)  
③ない(→Q4-8 へ進んでください)

Q4-6 (Q4-5 において①「ある」と回答された方にお尋ねします)  
増産を計画している品目等について教えてください。

【発注品目: \_\_\_\_\_ 加工内容: \_\_\_\_\_】

Q4-7 (Q4-5 において①「ある」と回答された方にお尋ねします)  
増産計画をされる品目は、今後どこに発注する予定ですか?  
(○印は1つ)

- |                |              |
|----------------|--------------|
| ①従来の外注先に発注予定   | ④国外の外注先に発注予定 |
| ②福島県内の外注先を探す予定 | ⑤未定          |
| ③福島県外の外注先を探す予定 |              |

Q4-8 新規外注先はどのようにして開拓しますか。(あてはまるものすべてに○)

- |                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| ①外注先企業からの営業活動      | ⑤インターネット検索          |
| ②国・自治体からのあっせん      | ⑥自社の資材調達情報の公開展示会等   |
| ③国・自治体が主催する商談会への参加 | ⑦福島県鉄工機械工業協同組合の情報から |
| ④各種展示会への参加         |                     |
| ⑧その他 ( _____ )     |                     |

Q4-9 今後の外注方針についてお答えください。(あてはまるものすべてに○)

- |                   |                              |
|-------------------|------------------------------|
| ①内製化を進めていく        | ⑥複数の発注先へ分散発注していく             |
| ②外注化を進めていく        | ⑦新規発注先の開拓を行っていく              |
| ③完成品購買を進めていく      | ⑧発注先企業等への技術指導及び人材育成等を強化させていく |
| ④発注部品のユニット化を進めていく |                              |
| ⑤特定企業への集中発注を進めていく |                              |
| ⑨その他 ( _____ )    |                              |

Q4-10 外注先企業に求めるものについてお答えください。(あてはまるものすべてに○)

- ①価格 ②技術 ③人材 ④設備 ⑤実績 ⑥提案・開発力 ⑦ブランド力  
⑧納期管理 ⑨品質管理 ⑩その他 ( \_\_\_\_\_ )

Q4-11 組合に共同発注をするときの選定理由についてお教えてください。

( \_\_\_\_\_ )

Q4-12 組合へ共同発注をするときの現在のシステムへのご要望や、納入品に対する評価、改善などのご要望などがありましたらお教えてください。

( \_\_\_\_\_ )

4-13組合が「モノづくりブランド」を進めるにあたって、どんなことが重要であると考えますか。(あてはまるものすべてに○)

- ①連携構成メンバーとの信頼関係 ④製品ブランド構築力  
②連携構成メンバーとの情報共有 ⑤組合のコーディネート機能  
③顧客ニーズなど外部情報の入手  
⑥製品開発など事業運営・管理などの経験、企画力  
⑦その他 ( \_\_\_\_\_ )

◆新分野への事業展開についてお尋ねします。

Q5-1 新分野への事業展開をしていますか。(○印は1つ)

- ①既に展開している (Q5-2に進んでください)  
②展開を考えている (Q5-2に進んでください)  
③考えていない (Q6-1に進んでください)

(Q5-1で①「既に展開している」または②「展開を考えている」と回答された方にお尋ねします)

Q5-2 その分野はどれに該当しますか。(あてはまるものすべてに○)

- ①自動車分野 ②航空宇宙分野 ③医療分野 ④介護・福祉分野 ⑤環境分野 ⑥農業分野  
⑦その他 ( \_\_\_\_\_ )

◆海外展開についてお尋ねします。

6-1 貴社は現在海外展開をしていますか。(○印は1つ)

- ①している (→Q6-2へ進んでください)  
②予定している (→Q6-2へ進んでください)  
③していない (→Q6-7へ進んでください)

(Q6-1において①「している」または②「予定している」と回答された方にお尋ねします)

Q6-2 貴社が海外展開をしている(予定している) 国名または地域名を記入してください。

(国名または地域名: \_\_\_\_\_)

Q6-3 海外展開の形態はどのようなものですか。(あてはまるものすべてに○)

- ①拠点設置 (現地法人・営業所・工場) ④販売委託  
②製品等輸入 ⑤技術供与  
③製品等輸出 (製品輸出・生産委託)  
⑥その他 ( \_\_\_\_\_ )

(Q6-1において①「している」に回答された方にお尋ねします ②「予定している」と回答された方はQ6-5に進んでください)

Q6-4 今後の海外展開計画。(あてはまるものすべてに○)

- ①現状維持 ②展開先の追加 ③拡大 ④縮小 ⑤撤退  
⑥展開先の変更 ( \_\_\_\_\_ から \_\_\_\_\_ ~ )  
⑦その他 ( \_\_\_\_\_ )

Q6-5 海外展開先(または予定先)をどのような理由で選びましたか。(あてはまるものすべてに○)

- ①安価な労働力確保 ④取引企業の進出  
②海外市場の開拓 ⑤安価な部品・原材料の調達  
③税制などの優遇措置  
⑥その他 ( \_\_\_\_\_ )

Q6-6海外展開における課題及び問題点は何ですか。(あてはまるものすべてに○)

- ①資金・調達コストの上昇
- ②提携先・パートナーの発掘
- ③現地での人材確保
- ④代金・投資の回収
- ⑤言語・文化の違い
- ⑥法・税制の違い
- ⑦知的財産権の侵害
- ⑧インフラの未整備
- ⑨適当な相談先がない
- ⑩その他 ( \_\_\_\_\_ )

(Q6-1において③「していない」と回答された方のみお答えください。)

Q6-7貴社では海外展開に興味をお持ちですか。(○印は1つ)

- ①興味がある
- ②興味がない

◆設備投資についてお尋ねします。

Q7-1設備投資計画 (○印は1つ)

- ①ある (その時期は ①1年以内 ②3年以内 ③5年以内 ④それ以降)
- ②検討中
- ③ない

(Q7-1で①「ある」または②「検討中」と回答した方にお尋ねします)

Q7-2設備投資の目的は何ですか。(あてはまるものすべてに○)

- ①設備の更新
- ②生産拡大への対応
- ③新規事業への参入
- ④研究開発
- ⑤その他 ( \_\_\_\_\_ )

◆円安の影響についてお尋ねします。

Q8-1貴社において円安はどのような影響がありますか。(○印は1つ)

- ①プラスの影響がある
- ②マイナスの影響がある
- ③プラスとマイナスの両方の影響がある
- ④影響していない
- ⑤わからない

(Q8-1において①～③に回答された方にお尋ねします)

Q8-2円安による具体的な影響は何ですか。(あてはまるものすべてに○)

- ①原材料費が増加
- ②燃料費(重油・ガソリン)が増加
- ③輸出数量が拡大
- ④輸入数量が減少
- ⑤取引先・親会社からの受注が増加
- ⑥取引先・親会社からの仕入価格が上昇
- ⑦取引先・親会社からの値下げ要請
- ⑧経済全体が活気づくことによる消費拡大
- ⑨経済全体が低迷のため消費低下
- ⑩その他 ( \_\_\_\_\_ )

Q8-3円安による影響への対策(あてはまるもの1つに○)

- ①している
- ②検討している
- ③していない

(Q8-3において①「している」または②「検討している」と回答された方にお尋ねします)

Q8-4その対策の具体的な内容はどのようなものでしょうか。(あてはまるものすべてに○)

- ①取引先の変更
- ②取引先の拡大
- ③原材料調達先の変更
- ④内製化
- ⑤経費節減
- ⑥生産拠点の移動
- ⑦新規の海外進出・海外展開の見合わせ
- ⑧海外拠点の廃止・縮小
- ⑨海外・現地生産比率の引き下げ
- ⑩発注先への値下げ交渉
- ⑪その他 ( \_\_\_\_\_ )

その他、組合に対して自由にご意見をお書きください。

例：貴社が組合や会員企業に求める改善点、ご提案、ご要望など。

---

---

---

---

---

---

---

---

## 調査から得られたブランド構築のヒント

福島県鉄工機械工業協同組合では、2015年10月に組合員企業（58社中有効回答34社）、ステークホルダー（4社 非公開）に向けて、「モノづくりブランド構築」のベースとなるアンケート調査を行った。東日本大震災の影響を受け、組合員加盟企業が直近半年の受注額、利益とも減少との回答が半数以上、震災前との比較では受注額、利益とも減少が半数という事実を真摯に受け止める必要がある。

組合員の正社員数、総従業員数をみると、パート、アルバイトを含めた総従業員数は「5人まで」が50.0%を占め、多くが小規模企業であることが明らかになった。

小規模企業は自社のみで営業の専任をなかなか持ちにくい。つまりは販路開拓が困難であり、それが売上拡大へのステップを阻んでいる要因のひとつとも考えられる。そこで組合のような集合体が、「モノづくりブランド構築」をリードすることによって、広報宣伝活動を容易にし組合員の販路拡大へ貢献できる可能性がある。

そのためには企業連携の取り組みを図る必要があるが、「企業連携への取り組み経験」をみると、「ない」が73.5%を占める。しかしながら、「企業連携に対する関心」をみると「とても関心がある」、「関心がある」を併せると、62.0%を占める。

また、「モノづくりブランド構築に関して」は、自社ブランドの有無では、「持っていない」が76.5%を占めるが、「自社ブランドの所有意向」をみると、「持ちたいと強く思う」、「できれば持ちたいと思う」を併せると57.7%を占める。

ここでも小規模企業ゆえに専任の企画・研究・開発部門をもつことが困難であり、組合がさまざまなプロフェッショナル人材や教育機関等と連携をすることによって、ブランドのビジネスプロセスのスキームを作り、組合員に貢献することができると考えられる。

さらに、新規に販路を考えている分野では、「医療分野」、「環境分野」が上位を占めた。関心分野が被災地ならではの特色を持ちうるものであり、かつ日本政府が掲げる「改革2020」の社会的課題の解決・システムソリューション輸出にも親和性が高い分野とも言える。

本事業でまずは、組合員のブランド構築に対する意識調査が図れたことが初めの一歩である。最後に本アンケートにより、ブランド構築のヒントをいくつか掲出する。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦（委員長/専門家委員）

### ブランド構築のヒント

- ① 広告費・顧客獲得コストの削減
- ② 新たなビジネスパートナーとの協力関係の創出
- ③ 新たなビジネススキームの創出
- ④ 新規市場開拓への貢献
- ⑤ 被災地ならではの特色と政府指針との親和性が高い新産業分野

## ステークホルダーヒアリング調査概観①

今般の「福島モノづくりブランド構築事業」においては、発注企業の発注動向、意向等を把握するため、組合にとって重要な事業の一つである「共同受注事業」における主要発注企業（ステークホルダー）4社を対象にアンケート及びヒアリング調査を実施したところであり、その結果について概観する。

私が担当した、ステークホルダー2社のヒアリング調査から得られた、共同受注事業の活性化やブランド構築等に取り組む上で留意すべき重要ポイントは次のとおりである。

- ①発注企業の生産品目の変化などの生産動向や発注ニーズを踏まえた連携の強化
- ②共同受注メンバー企業の拡大などによる受注対応力の拡充
- ③品質管理、納期管理、価格対応力、技術力の安定的な維持と強化
- ④積極的な営業活動と情報発信力の強化
- ⑤海外との競争優位の見極め

これらステークホルダーのニーズや意向等から見えてくることは、受発注企業双方の信頼関係に基づく長年の取引を継続してはいるが、発注企業側の生産品目や生産拠点等は、技術革新や市場動向等によりダイナミックかつ急激に変化する傾向にあり、グローバルな規模での様々な競争が激化している中で発注品目や方針等が大きく変化していることがうかがえる。

こうした動きを背景に、受注側としても、一つには、イコールパートナーとして発注企業との連携を密にしながら、こうした変化に量的、質的に柔軟かつ迅速に対応していく適応力。二つには、品質、納期、コスト等の満足度は当然のこととして、他社にはない差別化、特に部品構造や加工等に関する改良、改善提案力と組合員以外の企業や業種をも含めた受注企業ネットワーク構築などによる、商社的機能を備えたモノづくりワンストップサービス機能の構築。三つには、信頼関係構築済みの主要発注企業に加え、新たな発注企業を開拓するための積極的かつ継続的な商談会出席などによる営業活動や Web 等による情報発信力の強化を図る必要がある。

組合活動活発化の生命線ともいえる共同受注の拡大を図るため、組合メンバー企業のコンセンサスを得ながら、例えば、最大多数のメンバー企業の利益につながる共同受注案件の開拓・確保、拡大のための営業活動の強化やこうした取り組みをインセンティブとしたメンバー企業の拡大、ICTを活用したマッチングシステムの効率化等の受注システム改革に取り組むなど、可能なところから着実に実行に移されることを期待したい。

福島大学 地域創造支援センター 特任教授 丹治惣兵衛（専門家委員）

## ステークホルダーヒアリング調査概観②

2015年10・11月に、関東圏のステークホルダー2社へヒアリング調査のため、訪問した。

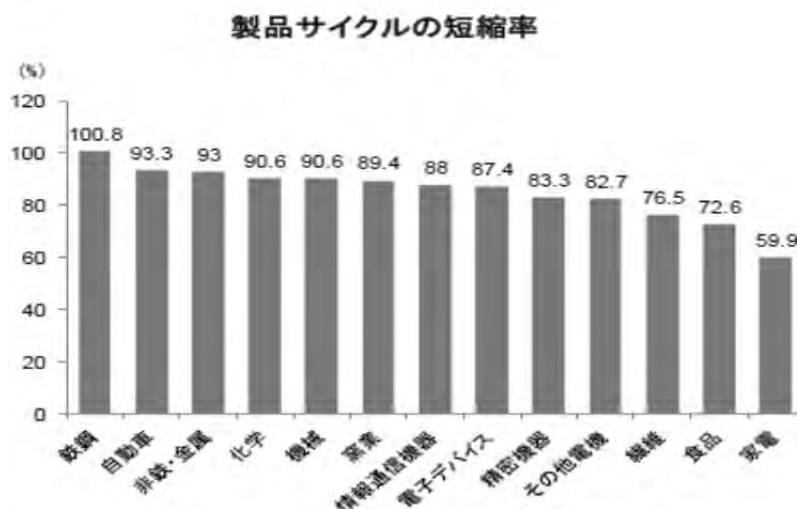
両社とも業種業態はまったく異なるが、いずれも創業から半世紀以上が経過しており、組合との取引も長く、発注額も月200万円前後である。また両社とも外注企業を20社前後抱えているが、その中でも組合との取引比率は高い。

その要因としては、組合に対して概ね価格、技術、納期管理、品質管理において満足しているという回答が得られた。また長年の組合との取引による信頼関係が構築できているという側面が大きい。

ただし、社会課題が複雑、大規模化し、製品のライフサイクルが短くなっている（図表45-1）。ステークホルダーは新製品を開発・製造するだけではなく、製品のライフサイクルが短いゆえに顧客に保守を依頼され、そこに出張対応する人材をとられてしまう。そうすると、ステークホルダーも組合に対する発注や納品の煩雑化をなるべく避けて、ユニット発注を考えるようになっていく。その状況に組合も応じられるような体制を今後、考えていく必要がある。そうすると単に発注を待っているだけではなく、「これができます」、「ここまでできます」、「このような業種があるのでこんなこともできます」という積極的な営業を組合側がステークホルダー側に働きかけていく姿勢が必要である。組合が有効なセールストークを持つことは、組合がモノづくりブランドを構築するにあたって、必要不可欠なビジネススキームの要素である。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦（委員長/専門家委員）

図表 45-1



出所：経済産業省「2007年ものづくり白書」 ※主力製品の現在のライフサイクル年数（産業別平均値）／主力製品の5年前のライフサイクル年数（産業別平均値）

## ステークホルダーヒアリング調査① A社

共同設計等提案型組合として信頼されるパートナーへ

- 所在地 福島
- 設立 1953年（創業 1920年）
- 資本金 4億9千万円
- 従業員数 200名
- 事業内容
  - ・ 甲板機械（揚錨機、係船機、揚貨機）
  - トーイング／アンカーハンドリングウインチ
  - 船舶用低油圧ポンプ・モーターバルブ
  - 電動油圧式及びディーゼル油圧式クラブバケット
  - 部品機械加工
  - 水力発電所部品・工事
  - 環境関連設備
- 面談者 生産本部 K氏

### 最大の共同受注取引先として、生産動向を見据えた更なる連携の強化発展を

同社は、福島県北地方を代表する老舗企業であり、福島県鉄工機械工業協同組合（以下「組合」）発足以来70年、共同受注額の50%強を占める最大の取引先である。

（組合は、戦後、同社の外注加工先の組合として発足をした）

精紡機械の部品加工から始まり、現在の主力製品である船用甲板機械（受注の約70%）およびクラブバケット（受注の約30%）等の、小物部品加工を中心に受注をしている。

同社の発注は、リピート発注品が約90%を占め、組合が一括受注後、概ね、加工において組合員企業16社、材料調達において組合員企業6社が関係する極めて重要な取引先である。

海外（主に中国）への生産委託（OEM）に伴い、平成26年度受注額は対24年度比で約30%減少した。今年度においてもその傾向は続いているが、重要課題として受注拡大に取り組んでいる、特殊用途向ウインチ関連の国内外注が増える見込みとのことで、組合にとっても、これまでの実績を活かしながら、更なる受注増を目指すことが肝要である。

同社は、組合のいわば生みの親的存在であり、また、「地元福島とともに発展する企業」を社訓に掲げる等、地域企業との共存共栄を目指していることが伺え、組合にとっても最重要取引先として連携を維持発展させることが重要である。

特に、今後力を入れていくクラブバケット等の製缶外注先開拓の方針にどのように対処

するか検討課題である。

### **共同設計など企画提案型組合として、信頼されるイコールパートナーへ**

組合に対して、品質管理、価格、納期管理、技術では概ね満足している。但し、加工図面の見直し（作り易さ）、加工時間の短縮等、コスト削減に結びつくような改良、改善提案は望むところであり、場合によっては共同開発なども取り組みたい。

また、同社品質保証部が毎年、組合メンバー企業数社に対して実施している工場監査を、品質の維持管理面から強化したいと考えている。組合としては、技術指導等を積極的に受け入れるなど、さらに連携を深め、同社から信頼され頼りになるイコールパートナーを目指す必要がある。

### **共同受注メンバー企業の拡大**

共同受注システムについては、特に要望はないが、大物製作（大物製缶、大物機械加工）の受注先を探しており、対応可能な組合員企業を勧誘する等、受注対応可能な幅を広げて欲しい。

### **積極的な営業活動と情報発信力の強化**

新規外注先の開拓は、東北地方の自治体等開催の商談会に出席するなど力を入れている。特に山形県が活発な印象である。外注先が見つからない場合にはインターネットも活用する。組合は、同社を含む、共同受注の新規取引先開拓、拡大を図るため、積極的な商談会の出展に加え、営業活動の強化や Web を含めた情報発信力の強化が必要である。

### **海外との競争も視野に**

同社は船舶関係の約 60%の売上が輸出であり、最大の輸出国は韓国である。一方で製作も 60%程度が中国等での海外生産委託である。当面は現状同等と考えるが、中国は労務費が上昇しており先行を懸念している。

円安の影響については、最大輸出先である韓国がドル建てのため、全体としてはプラスの恩恵を受けているが、海外企業と国内企業の相見積りを取得し、取引先の変更も含め検討していく。

福島大学 地域創造支援センター 特任教授 丹治惣兵衛（専門家委員）



## ブランド構築のヒント

- ①組合の提案力の強化
- ②取引先の生産動向やニーズを踏まえた連携の強化
- ③共同受注メンバー企業の拡大などによる受注対応力の拡充
- ④品質管理、納期管理、価格、技術力の維持と強化
- ⑤積極的な営業活動と情報発信力の強化
- ⑥海外との競争優位の見極め

## ステークホルダーヒアリング調査③ C社

外注方針をユニット対応にして、従来型の煩雑な対応を回避したい

- 所在地 神奈川
- 設立年 1955年
- 資本金 1,000万円
- 従業員数 20名（うち非正規5名）
- 事業内容
  - ・プラスチック加工機械設計製作販売
  - ・各種巻取機、繰出機的设计、製作、販売
  - ・各種巻取機、繰出機関連の周辺機器设计、製作、販売
- 面談者 資材課 N氏

### 京浜工業地帯に立地する巻取機、繰出機の工程の自動化、省力化に取り組む老舗企業

同社は、1955年に創業し、2015年には60年を迎えた。各種巻取機、繰出機及びその周辺機器の専門メーカーであり、京浜工業地帯である神奈川県横浜市鶴見区に立地する。

巻取機、繰出機の工程の自動化、省力化に取り組み、他社にないユニークな機構を数多く生み出している。

同社は客先に設備を納入する立場であるが、社内に設備投資をするというのは、現状考えていない。一方、客先の設備に対するニーズはかなり複雑になってきている。機械というよりも動きに対して導入する電気機器が変わって来ている。

例えばモーター等も昔と全て機構が変わってしまっている。機器が変わって無くなってしまうと客先の機械はすべて止まってしまうため、同社は電気設備の改造工事をかなり多く請け負っており、複雑な工事が多い。

先日も近隣のボーリングを請け負う企業の社長が「モーターが壊れたが、直すのに1千万円かかる」とこぼしていた。それでは機械を買ったほうが安いのではないかと思われがちだが、新品で買うともっと高額である。結局、電気設備の改造工数の多さは、現代の製品ライフサイクルの早さに対応したものと言える。

直近の経営状況としては、震災前後の影響は特になく、現状維持である。また、その前後の組合との取引についても大きな変動はない。

震災の1年前に組合の板金加工の担当者が変わった際に、N氏は組合の工場を回ったことがある。その時に板金屋加工業者から「こんな所で加工しています」、「こういった加工ができます」という話を聞いた。それによって、以前、板金は神奈川周辺でやっていたが、安全用のカバー関係の板金加工を組合に委託するようになった。

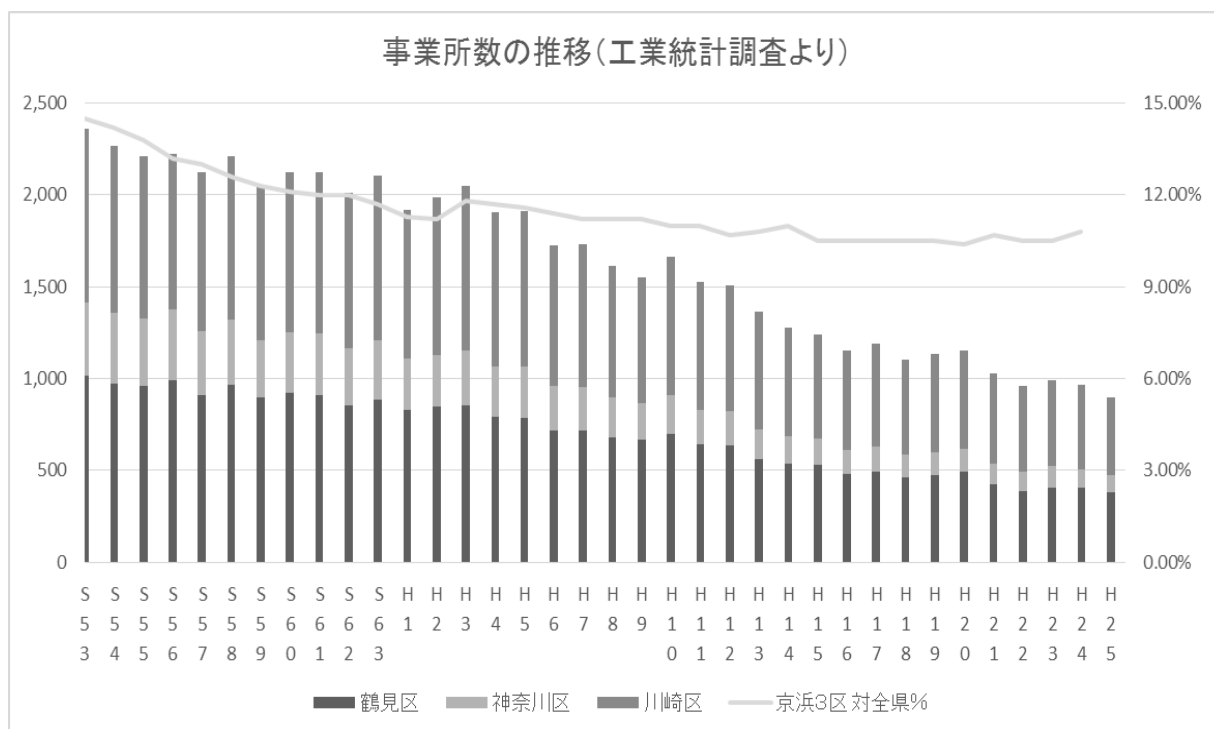
## 長年の組合取引で培われた「安心」

同社と組合との取引は、1975年以前で40年近くになる。1975年、N氏は組合に単身で行き、組合から部品を調達して福島で組み立てをし、出来た品物を大阪へ運ぶといった業務も行ってた。当時は一回に組合の工場5～6か所を回って部品調達をした。

現在は、発注先から一旦機械を受注したら同社で設計をし、設計から図面がおりてきたら部品をどこでやるかを選別する。組合には機械の5割程度(100点位)の部品の旋盤加工、フライス加工、板金加工、メッキ加工、装飾までを依頼している。組み立ては自社で行う。

同社は京浜工業地帯という立地から、昔は周辺のあちこちに下請け加工を依頼していたが、後継者不足による外注先の廃業等が相次いでいる。一人親方のような年配者が、一人で旋盤を抱えて加工するという時代になり、フットワークの良い対応が難しくなったことは否めない(図表50-1参照)。

図表 50-1



出所：工業統計調査

そこで徐々に組合の仕事量が増えていった。現在は、月額平均 240 万円強の発注である(2015年4月～10月)。

神奈川周辺は土地代、加工費が高いので、一時は社長と新潟の方へ外注先開拓のために、足を伸ばそうかという話も出ていた。しかし組合だと近隣の山形等、幅広く回せる利点があり、組合を活用している。単価としては神奈川周辺より 20%くらいコストダウンが実現できる。

発注条件としては、品質保証は特になく、希望納期対応（短納期ではなくかなり余裕をもって提示）、コストは新規対応の場合は見積提出、リピート品の場合は前回同様で対応している。また支払いサイトは翌月支払い 150 日の手形である。

同社の組合への発注比率は約 20%を占める。組合に発注する選定理由は長年の取引で培った「安心」である。納期管理を組合がしっかりやってくれるのと、価格的な面でも折り合いがつくので、安心して任せられる。

今後、組合がブランド構築事業を通じて信用度をアップすれば、共同受注の機会が更に増えるのではないかと考える。

### **海外取引は主に資材調達のコストパフォーマンスのため**

1983年に農業資材のマルチフィルム（土の表面をフィルムで覆い、地温急変の抑制、保湿、土の跳ね上がり防止のために使用）の発注が中国からあった。

直接の取引ではなく、間に一社入っており、そこからの依頼だった。ところが実際納品した後に、中国でモーターを解体され真似をされて、それ以来需要がなくなった。そういった経験から、現在は海外展開を視野に入れていない。ただし、他社から海外向けの機械を合体して持っていくという場合やメンテナンス等には応じることにしているが、あくまでもイレギュラーな対応である。

また、アルミの素材が国内調達では高いために、台湾にアルミのロール加工は依頼している。たぶん 20%近くコストパフォーマンスになる。日本だとアルミロールを 1 本買うと、1 kg 当り 1,200~1,300 円だが、台湾だとその半分より少々高い程度で済む。本数がまとまるとかなりの金額に違いが出るため、この差は大きい。

### **発注部品をユニット化して、自社コントロール機能を複雑化させない**

同社の今後の外注方針としては、発注部品のユニット化を進めていくことを考えている。社内的に人員の確保が難しくなっているし、自社でのコントロール機能を煩雑化させないために、できるだけ図面を送るだけで済むようにしたい。できれば一箇所に依頼をして全てをそこで加工を促すユニット対応をしていきたい。

例えば同社は新しい機械に取り組む前に、まずは設計がある。営業が受注してきた機械の仕様書を作って設計に回す。この流れから機械を製作していくのだが、同社としては社内でそういった図面が出た場合、なかなか捌き切れないのが現状である。同社の近隣でやる場合は、電話だけでは伝わらず、ましてや外注先の足がないため、同社から出向いて行かなければいけないことが多い。要は部品を調達に行かなければいけないことや材料を持っていかねばいけないこともあるので、極力それを無くしていきたいと考えている。こういった難しさがあるため、今後は組合へ一括して任せたいという気持ちもある。

外注先企業に求めるものとしては、価格技術、納期管理、品質管理である。今のところ組合はそれらを満たしており大きな問題はない。また、震災直後も組合の対応は至って冷

静で、それによって納期が遅れるということもなかった。その点、今後も十分安心して任せられるパートナーだと思っている。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦（委員長/専門家委員）

## ブランド構築のヒント

- ①ブランド構築による信用力のアップ
- ②ユニット化の対応により共同受注のニーズを開拓
- ③価格、技術、納期管理、品質管理の維持
- ④長年の取引で培ってきた信頼関係
- ⑤海外との競争優位の見極め

## 先進地視察調査 燕三条

先進地視察調査は、先進地におけるモノづくりブランドへの取り組みを把握し、本事業の参考にするために計画され、燕三条を訪問した。

実施期間は2015年10月1日～2日であり、1日は一般財団法人燕三条地場産業振興センターへ、2日は燕商工会議所及び同会議所推薦による株式会社タケダ、小林研業を訪問した。1日は、一般財団法人燕三条地場産業振興センターで「全国産業観光フォーラム in 燕三条」と「燕三条 工場（こうば）の祭典」見学・フォーラムが開催されており、地域をあげてのイベントの一部に参加することもでき、熱気を感じることができた。

また、前述2団体については事前に以下の質問内容を送付し、それに対して訪問時に質疑応答を行った。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦（委員長/専門家委員）

### 質問事項

- ①組織の設立に至る経緯
- ②現在の組織体制及び事業内容
- ③組織が発信するブランドのリーディング製品
- ④これまでの成果と将来的展望
- ⑤「燕三条」と「磨き屋シンジケート」といったブランドの位置付け及びその関係性



燕三条地場産業振興センターで平賀仁氏の説明を熱心に聴く委員



廃材を利用したアート作品「ブランキングアート」



燕商工会議所 外観



「磨き屋シンジケート」を手掛けた高野雅哉氏による説明

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業(中小企業組合等活路開拓事業)

先進地視察調査(新潟県燕市・三条市)の実施状況

(調査期間:平成27年10月1日(木)~2日(金))

I. 調査スケジュール

日付	時間	場所	内容	対応者・詳細 他
10月1日	11:30	JR燕三条	現地集合	
	12:00	燕市内	昼食	
	13:20	リサーチコア(三条市)	質疑応答	一般財団法人燕三条地場産業振興センター 産業振興部次長兼技術開発課課長 平賀 仁 様
	14:20	メッセピア(三条市)	移動	
	14:45	メッセピア(三条市)	全国産業観光フォーラム in燕三	記念講演及び記念対談
	16:00	リサーチコア(三条市)	施設見学	「工場(こうば)の祭典」出展ブース(実演) 地場産品販売店の地域ブランド品展示 他
	17:00	1日目終了		
10月2日	9:50	燕商工会議所(燕市)	到着	
	10:00	燕商工会議所(燕市)	質疑応答	燕商工会議所 サービス課 課長 高野 雅哉 様
	12:00	燕市内	昼食	
	13:00	株式会社タケダ(燕市)	企業視察①	燕商工会議所 サービス課 課長 高野 雅哉 様 ①株式会社タケダ 代表取締役 武田 太一 様 クリエイティブディレクター 高地 雅之 様
	14:30	小林研業(新潟市)	企業視察②	②小林研業 代表 小林 一夫 様
	16:00	2日目終了		現地解散

II. 調査参加者

区分	参加者氏名	参加者の所属及び職名
専門家委員	奥山 睦	株式会社ウイル 代表取締役
専門家委員	丹治 惣兵衛	国立大学法人福島大学 地域創造支援センター 特任教授
専門家委員	高橋 利春	福島県中小企業団体中央会 事務局次長連携推進部長
業界側委員	澁谷 修一	福島県鉄工機械工業協同組合理事
業界側委員	伊藤 滋	福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長
業界側委員	渡辺 隆	福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長
組合役員	渡辺 三雄	福島県鉄工機械工業協同組合 幹事
事務局	高橋 了子	福島県鉄工機械工業協同組合 総務部総務課 職員

## 先進地視察調査① 燕三条地場産業振興センター

### 人・技術・情報の高度な交流と結合による産業、観光の拠点

- 所在地 〒955-0092 新潟県三条市須項1丁目17番地
- 設立年 1986年
- URL <http://www.tsjiba.or.jp/>
- 出捐団体 新潟県、三条市、燕市、三条商工会議所、燕商工会議所、日本金属洋食器工業組合、日本金属ハウスウェア工業組合、協同組合つばめ物流センター

#### 地場産業と中小企業の振興を図る多機能・多目的中核拠点

燕三条地場産業振興センターは、1980年度に国が示した地場産業総合振興対策に基づき、1981年を皮切りに各地域の地場産業と中小企業の振興を図る支援機関として、都道府県、関係市町村、地元中小企業団体等の出資又は、出捐により全国各地に設立された公益法人である。

燕三条地場産業振興センターは、1986年より燕三条駅観光物産センターを燕市・三条市の両市で運営することを当初の目的に、組織が設立された。その後、「財団法人 新潟県県央地域地場産業振興センター」として生まれ変わった際に、加工装置、検査装置を導入し、技術系職員を採用して技術サポートをできる形式にした。

地域ブランドとして、「燕三条ブランド」構築推進のため、ライフスタイル等の提案などにより地域全体そのものをブランディングしていくことを目的とし、2008年頃から始動し、2009年から本格的に活動を開始した。

現在の活動の指針となっている燕三条プライドプロジェクトプロスペクトは、株式会社玉川堂社長の玉川 基行氏、株式会社スノーピーク社長の山井 太氏が中心となり作成した。

計画の中心となった両氏は、地域の伝統産業の中核鋳起銅器の玉川堂と、アウトドア総合メーカーとして成長著しいスノーピークの両社長であり、プロダクトデザインあるいは地域ブランドの重要性を強く認識しているリーダーの牽引があつての成果と見られる。

計画は、ライフスタイル、地方の位置づけをどのように考えるかということを中心に置いた。また、地場産業振興センターのミッションに基づき、地域の多くの産業を包含したブランドプロジェクトであることに重点を置き、一次産業から三次産業までのブランド化を目指し、「自然環境と人にやさしい“オーガニックなライフスタイル（オーガニック・ライフスタイル・クリエーションズ）”を『工業と農業』、『伝統と最先端』のモノづくりが共存する燕三条ならではの価値、魅力発信」を旗印に、明確なブランドコンセプトのもとに地域を挙げて強力で推進している点が特徴的である。



構成団体としては行政・支援機関・商工団体・企業等が参加しており、地域産業の活性化機能はもとより、コミュニティスペースを活用した地域文化の活性化機能を併せ持つ、多機能、多目的拠点として、地域を挙げて有効活用を図っている。

## 地域あげての重層的ブランド戦略の展開

組織体制は燕三条地場産業振興センター理事会を最上位の機関とし、燕三条ブランド推進会議の支援助言のもと、各プロジェクトにおいて多彩な「燕三条プライドプロジェクト」を展開している。

ブランドマークを商標登録するとともに、組織体制の整備、外国展示会出展、ブランドマーク使用認証制度、などや、「燕三条」の呼称を広める活動、産業観光を中心に据えた観光工業、観光農業の推進とそのルート化、可視化、統合化を進めるなど、重層的に展開し成果を上げている。

燕三条ブランドの柱の一つが産業観光であることから、燕三条ブランド推進事業として、平成27年度には日本観光振興協会と協力し「全国産業観光フォーラム」（以下、フォーラム）の開催に取り組んでいる。特に、今年度のメイン事業としてこのフォーラムの誘致・開催に注力している。

今年度で3回目の開催となる「燕三条 工場（こうば）の祭典」の取り組みが評価されたことが、本フォーラムの誘致、開催につながった。フォーラムの中では「燕三条 工場（こうば）の祭典」の取り組みに関連したシンポジウムや、エクスカージョンなどを実施している。ブランド確立の原動力＝エネルギーの源泉が燕三条に住む住民自身の地域への誇りと愛情であるとの考えの基に、地域を挙げての多くの住民、市民などが参加する取り組みとして継続開催している点が注目される。

また、海外に「燕三条ブランド」を発信するために2015年9月24日～26日、「2015ミラノ国際博覧会」日本館イベントへ出展した。同博では、燕三条の「食」をテーマに包丁職人が包丁研ぎの実演を行い、燕三条で製作されたユニバーサルデザインの（食卓用テーブルウェア）の紹介を行った。

また、燕三条から海外に出していく、海外から燕三条に来てもらうといったインバウンドの取り組みも行っているほか、工場見学ツアーや、燕三条Wing（JR燕三条駅2F観光物産センター）とのコラボレーションを展開している。

ブランド強化事業としては、欧州市場をターゲットに燕三条の製品の開発支援などのほか、デザイン賞取得支援として、ドイツのデザイン賞取得に向けた支援なども行っている。

## 組織が発信するブランドのリーディング製品

「燕三条ブランドプロジェクト」は、いくつかのグループに分かれながら、燕三条地場産業振興センターの燕三条ブランド推進室が事務局として深く関わっている。行政や商工会議所等も事務局として支援するが、基本は企業を主体として進めている。

「これが燕三条ブランドの製品だ」という製品の打ち出し方は基本的にはしない。内外の展示会で「オーガニック・ライフスタイル・クリエイションズ」というコンセプトにあった製品を選定・認定しながら、燕三条ブランドとしてトータル的に世界観を感じてもらえるようにいくつかを紹介している。

一業界や一産地の取り組みとせず、一次産業等を包含したライフスタイルを提案するような形で展開しているところに工夫がみられる。

### 1. レストラングループ

一例としては地域の果樹園で果樹を採りながら、燕三条の製品を使って食事をするといったような「燕三条畑の朝カフェ」の取り組みを継続開催している。この取り組みは、コンセプトイメージが評価され、2013年にグッドデザイン賞「グッドデザインベスト100」にも選ばれている。

### 2. ツーリズムグループ

燕三条のまちあるきや燕三条グリーンツーリズムを実施している。国内に加え、2020年の東京オリンピック・パラリンピックを想定した海外の誘客をイメージしながら進めている。このイベントは2009年から続くもので、東京・京都といった有名観光地にはない、地域の魅力や特徴を発掘して、巡りながら歩くイベントを年間30回開催し、500名程度が参加している。

### 3. プロモーショングループ

「燕三条ブランド」のプロモーションを行う上での1つのイベントとして、2014年より廃材を使用して芸術作品を作るブランキングアート展を開始した。株式会社諏訪田製作所の社長がグループリーダーをつとめる。部品等を製造する参加企業が、いつもとは違った視点でモノづくりを考えていくことを目的にスタートした。

### 4. プロダクトグループ

燕三条ならではの技術と園集積を活用して、その世界観を具体化するアイテムの開発に取り組んでいる。

将来的な展望としては、様々な事業をつなげ、継続しながら、「燕三条」のイメージをより多くの方に知ってもらい、来てもらって燕三条の製品やライフスタイルに触れてもらうことを目標としている。こうした取り組みによって、「燕三条へ行ってみよう」、「燕三条に住んでみよう」につながり、UターンやIターンの流れになればと考えている。

## 「燕三条」と「磨き屋シンジケート」といったブランドの重層効果

燕三条には「enn」や「磨き屋シンジケート」、「メイド・イン・ツバメ」といった様々なブランドが発信されているが、燕三条ブランドのスタイルは競合させる・統一させるというような考えは無く、各企業等のブランドがあり、それらを合わせた下支えとしての「燕三条ブランド」があり、それらをうまく使って成長・発展につなげることを目標としている。

る。

### 「モノづくり産業」と「観光産業の融合」

今回の「全国産業観光フォーラム」開催にみられるように、地域を挙げてのプロジェクトとして、フォーラム、展示や観光、祭典などを絡めた持続性のある多様な取り組みが展開されており、こうした取り組みは、地域産業の活性化はもとより、モノづくり後継者の発掘や育成、確保にも効果を発揮していることが推察できる。

福島大学 地域創造支援センター 特任教授 丹治惣兵衛（専門家委員）

## ブランド構築のヒント

- ①ブランドを方向づけるリーダー企業の存在と強いリーダーシップ
- ②産業観光と絡めた全産業横断的事業展開
- ③「オーガニック・ライフスタイル・クリエーションズ」というコンセプトにもとづく明確な発信とそうしたもとの製品群や食材を使って、体験と食事を楽しむ「畑の朝のカフェ」のコンセプトイメージの構築
- ④各ブランドの下支えをする「燕三条ブランド」の役割、デザインやブランドの各種奨励事業等、地域を挙げて取り組む重層的なブランド構築の仕組みと戦略
- ⑤インダストリアルデザイナーとの連携によるコラボブランドや異業種との交流による製品開発支援
- ⑥ブランディングアートなどによるものづくりのまちの発信
- ⑦欧州市場をターゲットにしたブランド発信
- ⑧インバウンド戦略から地域の活性化へ
- ⑨「燕三条 工場の祭典」の開催などによる地場産業や職人の魅力発信、定着と人材確保

## 先進地視察調査② 燕商工会議所「磨き屋シンジケート」

### 金属研磨のスペシャリスト集団で共同受注組織を結成

- 所在地 〒959-1289 新潟県燕市東太田 6856 番地 燕商工会議所内
- 設立年 2003 年
- URL <http://www.migaki.com/>
- 構成企業 幹事企業 6 社 参加企業 13 社 賛助企業 9 社

#### 地場産業を支える金属研磨業者の衰退への危機感が組織結成のルーツ

「磨き屋シンジケート」は燕商工会議所の主導の下、研磨業者22社が集まり2003年に組織された。

地場産業の沿革をたどると、毎年のように起こる風水害に疲弊した三条・燕地域の領民を救うため、三条城に在任していた出雲崎陣屋代官の大谷清兵衛が、江戸から和釘の鍛冶職人を招き、農民の副業として和釘製造を奨励した。これが燕鍛冶の始まりである。その後、和釘づくりは幾多の業種や分野にわたる変遷を経て、長い間培ってきた金工技術により、1914年、洋食器の見本品が作られた。その後、鍋や食器、厨房製品の製造へと展開していったのである。

近年では、たび重なる円高不況や人件費の安い海外への生産工場の移転などに伴い、地場産業である金属研磨業者の数は激減していった。

2014年、燕市の工業出荷額は3,700億円で、新潟県内では新潟市、上越市、長岡市に次いで4番目の金額である。燕市は上場している企業は少なく、従業員5人以下の工場の数が全体の90%を占め、零細企業が数多く集積している。特に金属研磨業については1社あたりの平均年商が6百数十万円であり、家族経営で生業的にやっているところがほとんどである。

金属洋食器は1984年、一番出荷額が良い時で400億円あったが、現在は国内の需要が横ばいで出荷額が80億円程度と減少し、逆に輸入品が増加している。金属研磨の出荷額が1995年で100億円あったものが2001年には40億円、企業数も1,000件から600件に減少した。それに危機感を感じた燕商工会議所は、燕産地における研磨のレベルアップ、イメージアップによる生き残り戦略を模索していた。そこで結成されたのが「磨き屋シンジケート」なのである。

#### マニュアルの整備と技術開発が新規取引獲得の牽引力に

「磨き屋シンジケート」設立当初は、「共同受注マニュアル」を1年かけて作成した。内容は、引き合いがあった時の情報の流れをどうするか、誰が代金を回収するか（担当幹事企業が回収）、不良発生時の責任はどうするか（研磨担当工場が賠償する）、見積書作

成方法、初回の取引相手から手形を受け取らない、といった取り決め等である。

並行して「技術標準マニュアル」を作成した。研磨に関する用語の解説、羽布別の研磨した仕上がりの違い、図面の読み方等の内容を掲載している。これはもちろん会員企業にとっての利便性を考えたものではあるが、事務局である燕商工会議所のためにも暗黙知を形式知化して理解できる意味合いが大きい。

また技術開発も行い、マグネシウムの研磨技術を開発した。どのようにすればマグネシウムが粉塵爆発を起こさずに研磨ができるかについて研究開発を行った。

ミラー仕上げにしたマグネシウムの箱を見本市で展示し、ホームページに画像アップをしたところ、パナソニックより早速引き合いがあったのも、その成果のひとつであろう。

### **事業承継の課題解決と地場産業発展を見据えた次の一手**

「磨き屋シンジケート」発足以前より後継者問題があり、20年近く燕商工会議所では議論してきた。後継者を育成しても仕事がなく、売上も減少している現状だったため、「始めに仕事を集めてから、後継者問題は考えよう」ということになった。磨きの仕事が集まってくるようになったところで、2007年に研修施設「燕市磨き屋一番館」（燕市小池3633番地7）ができた。1億7千万円の総事業費をかけた鉄筋構造平屋建ての施設である。

ここでは若年層、特にニートやフリーターを対象に磨きを仕込み職人に仕立てるための事業を行う。研磨屋は家族経営が多く、人材雇用・育成を行う余裕がないため、公的な共同工場を作り共同で教育する仕組みを作ったのである。

これは自治体のみならず国家的にも政策の重点課題のひとつとなり、半導体製造装置や、パソコンやプロジェクターのボディ等の研磨の仕事がくるようになった。半導体製造装置や液晶は、「磨き屋シンジケート」発足後1～2年ぐらいから徐々に引き合いが来たが、リーマンショック前の1～2年からすぐに仕事がなくなってしまった。

また、「磨き屋シンジケート」発足以前より受注していたもののひとつに、Apple社のiPodの研磨もあったが、これはなくなってしまった。受注できなくなった最大の理由は、生産数が多く追いつかなくなったからである。福島県や東大阪市等、日本中で研磨しても間に合わない。始めは月産3,000個だったものが、最終的に日産30,000個までに数が膨れ上がり、お手上げとなり辞めざるを得なくなったのである。そのため、オリジナル製品を開発し販売する方向に転換していった。エコカップ開発の背景にはそうした事情がある。

### **ブランドのリーディング製品「エコカップ」**

当初、オリジナルブランド製品として作ったのが、二重タルマグである。これは非常に作りにくい製品で、月間100個しか生産できなかった。しかも価格は16,000円と高額だった。一時期、テレビ等に取り上げられて注目を浴びたが、実際のビジネスとして展

開するのには難しかった。

そのため、もう少し作り易い製品として、2008年にエコカップを開発した。エコカップは最少ロット数100個で販売すると決めている。通常、カップの口がプレス加工なので、最少ロット数は1,000個を設定するが、それを100個に抑えることにより、小売店での販売が可能になった。

また、デザインロゴを変えることで購入者の購買意欲を掻き立てるため、7年前からのロングランヒット商品である。

現在はかなり手馴れて製造できるようになった。工場が作り易い、工場が考えたデザインである。デザイナーは介在せず、コストダウン、機能性、どのようにカットするか、ビールの味を美味しくするためにはどのようなデザインが必要なのか等を突き詰めていった結果である。

難易度が高かったのがエコカップの口当たりの形状、寸法の精度である。開発までに何度も失敗し1年を要した。

このエコカップのヒットを契機に、燕市の他の企業も、エコカップを真似て製造するようになった。燕商工会議所としては、エコカップの影響が波及しているので大歓迎である。現在では、燕市の企業では、鍋等が中国産の安い製品に押されて作らなくなり、どんどんエコカップを作るようになり始め、燕市は金属製タンブラーの出荷額だけで年間10億円になった。

## ブランドの重層構造の展開と今後の課題

「磨き屋シンジケート」は商標登録し、ブランドマークをエコカップに表示している。このブランドは「磨き屋シンジケート」の会員が磨いた製品でないとマークが表示できない。

次いで、燕市にある企業であれば誰でもつけられるブランドマークを作ることにし、「メイド・イン・ツバメ」を商標登録して、毎月、審査会で認証してブランドマークを表示できる製品を決めるようになった。これは2011年からスタートし、現在までに200シリーズ400~500点が認証されており、様々な商品にブランドマークが表示されている。審査会では品質や機能性といった審査基準も見るが、一番重要なのは「燕市で作られている＝原産地の証明」である。

海外の販路開拓にも取り組んでおり、中国でも売るようになった。また、フェラーリのデザインで世界的に有名な工業デザイナーのケン・オクヤマ氏と2012年前後から一緒に商品作りをしている。そしてオクヤマ氏の紹介で、フランスの見本市「メゾン・エ・オブジェ」へ出展することができた。最初はなかなか芽が出なかったが3年目にロシアの企業から、3年間にわたって納品する1億円の大口注文を受けた。

エコカップも、アパレルブランド「BEAMS」とのコラボレーションを図ったり、世界展開している日本食レストラン「NOBU」も、燕市の製品を燕商工会議所で買い付け

て海外へ輸出している。

そして燕商工会議所では、様々な企業の景品としても受注している。そのひとつにアルミスプーンがある。アルミは比熱が非常に低いため、アイスを溶かしながら食べることができる。これは森永乳業の飲料「マウントレニア」の景品に採用された。その後はデザインを変えて商品化したところ、現在は生産が間に合わないほどのヒット商品となっている。

また、カレーのCoCo壺番屋の景品のスプーンも2015年、2016年と20万本の発注を受けている。以前、同社は中国製のスプーンを採用していたが、その製品にはバリがあって口を切ったお客様がいた。そこで日本の燕製を強調したいという意図で依頼が来た。

現在の課題としては、会員企業は仕事が忙しくて引き合いがあってもなかなか扱ってくれないことである。今までは仕事が足りなくて取り組んできたが、これからはその役割が変わっていくのではないかと思う。

現在は「磨き屋シンジケート＝地域ブランド」に変わってきている。不況の期間が20年近く続いたため、燕市内でもプレス屋、金型屋が廃業し、事業継続している企業は人員削減などを行って対応してきた。そこに急に景気が良くなり、あちこちから大量発注が来ると、なかなか対応しきれないことが次の課題となっている。

今後は、製造業を中心に商工会議所の職員みんなで聞き取りして、どんな技術があり、どの程度の生産能力があるのかできれば全部データベース化を作成していく作業を2～3年かけて行っていきたい。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦（委員長/専門家委員）

## ブランド構築のヒント

- ①地域産業衰退への危機感からの組織構築
- ②共同受注マニュアル、技術標準マニュアルの作成によって暗黙知を形式知へ
- ③後継者問題への取り組みとして、就業支援を目的とした研修施設設立
- ④リーディング製品「エコカップ」開発からロングセラーに至るまでの技術的な試行錯誤
- ⑤エコカップヒットによる周辺企業へのスピルオーバー
- ⑥大量発注が生じた際の、組織の仕組みの限界とそれを越えるための方策の創意工夫
- ⑦アパレル、食品、機械系等の多業種との製品開発
- ⑧工業デザイナーとのコラボレーションの成果
- ⑨「磨き屋シンジケート」と「メイド・イン・ツバメ」のブランド付与の差異
- ⑩マッチングではなく共同受注へのシフトの必要性
- ⑪海外製品との比較と優位性

## 先進地視察調査③ 株式会社 タケダ

### タケダ・デザインプロジェクトへの挑戦

- 所在地 〒959-1201 新潟県燕市灰方 332 番地
- 設立年 1977年（創業1963年）
- URL <http://www.kk-takeda.co.jp/>
- 事業内容 金属加工製品の製造販売

#### 自社ブランド製品づくりへの挑戦

同社は1963年に創業、ミシン部品製造から始まり、現在は発注元からの図面によりOEM、部品製造の切削加工を手掛けている。

2008年に総合加工部を創設、営業が地域の工場へ仕事を外注し、製造された部品を組み立て発注元へ納品するという地域の横請けネットワークを活用している。

また、デザイナーのアイデアに命を吹き込み、商品化し世界的に販売展開している企業の商品も一部手掛ける等、消費財の開発も試みている。

2008年、クリエイティブディレクターの高地氏入社を契機に、自社ブランド製品作成をスタートさせた。

#### 技術力を活かしたブランドカアアップと次なる挑戦へ

スタート時、地域にはハウスウェア、金属洋食器を加工・製造する企業が多かった。蓄積された自社の技術力と、当時、磨き屋シンジケートの「エコカップ」が注目を浴びていたことも念頭に、磨きを生かした製品との融合を考え、ブランド作りに挑戦した。

初期製品は価格が高くビジネス展開が難しかった。特に販路開拓にはツテもなかったことから、2年を要した。そこで、自社ブランドのフラッグシップ製品（その製品群において品質や機能などが最高級の製品、いわゆる最高級ブランド製品）という位置付けで自社ブランドを取り扱うことにし、自社の技術力と製品を宣伝するに至った。

2013年国際文具・紙製品展(ISOT)で、「第24回日本文具大賞 デザイン部門グランプリ」を同社の「ミリセカンド アルミメタルメジャー」が受賞した。一般的なメジャーの価格が700円、高くても1,500円という価格帯の文具業界にあって、同製品は5,400円と高額である。

アップル社のiPodの「鏡面研磨」やライカ社のカメラ等の「削り出しに」世間の耳目が集まった影響で、「削り出し」・「磨き製品」の高評価が追い風となった。「5,000円でも安い」と言う世間での感覚が展示会でバイヤーと話している時に確認でき、製造に踏み切り、受賞に至った。

今後は、価格帯を低く設定してモノを作っていきたいという展望がある。フラッグシッ



ブ製品のもうひとつの意味である、品質の良さはもとより、技術力もありながら大量生産可能で全国に発売できる製品、いわゆるベストセラー製品を世に出し、価格を下げることが課題である。

### 地域ネットワーク構築による提案型開発センター

同社は、地域内の金属加工、表面処理等の職人集団、企業等を協力工場として地域ネットワークを構築し、顧客のニーズに合わせたワンストップサービス提案企業、コーディネート企業として、当地域の企業集積を活かした当地域ならではの企業サービスを展開しており、大いに注目される取り組みである。

福島大学 地域創造支援センター 特任教授 丹治惣兵衛（専門家委員）

## ブランド構築のヒント

- ①地域の産業集積を活かした横請けネットワークの構築による、顧客のニーズに合わせたワンストップサービス提案企業、コーディネート企業
- ②地域産業の特徴的な技術力への見極めと自社の技術力との融合
- ③自社ブランド製品（消費財）の販路開拓の課題
- ④フラッグシップ製品の2つの意味と方向性
- ⑤インダストリアルデザイナーとのコラボレーション
- ⑥プロダクトアウト（企業が商品開発や生産を行う上で、作り手の理論を優先させる方法）とマーケットイン（ニーズを優先し、顧客視点で商品の企画・開発を行い、提供していく）

## 先進地視察調査④ 小林研業

### 「磨き屋シンジケート」幹事企業として先進的な取り組みを継続

- 所在地 新潟県新潟市西蒲区打越甲 3469
- 代表 小林 一夫
- 設立年 1962年
- 従業員数 6名
- 業種・取扱品目 ステンレス研磨、アルミニウム研磨、マグネシウム研磨、チタン研磨・各種金属研磨・自動（丸型）研磨・ラセン機

#### 高度な研磨技術を誇る「磨き屋シンジケート」の幹事企業

同社は1962年個人事業主として創業し、鍋などのステンレス器物の研磨を中心にスタートした。90年代に入り、中国製の安いステンレス製品が市場に出回るようになり、1998年に部品の手磨きへ転向をした。中国産では真似ができない高度な研磨技術によって、アルミ・チタン・マグネシウム・ステンレスなどさまざまな材料の研磨を請け負うようになる。

同社を全国的に有名にしたのは、アップル社のiMacのアーム部や、iPod裏面の鏡面研磨を手がけたことである。尚、現在、それらの技術は海外移転してしまったため、行っていない。一時的な大口取引に依存して設備投資を多額に投入して、潰れてしまった地場の工場も見てきた。同社はその状況を横目に見ながら生き残ってきたのである。

従業員数は6名で、内視鏡などの医療部品や、バイク部品などの研磨を中心に業務を行っている。他にIT部品や照明器具など高度な技術と品質を必要とする製品を手がけることが多い。特にマグネシウム研磨・鏡面処理には定評がある。

また、「磨き屋シンジケート」の幹事企業として、燕地域の研磨業の発展と後継者の育成にも日々尽力している。地域を代表する高い技術力の職人としてメディアへの露出が非常に多い。

#### 1個からの仕事でも断らない企業姿勢

同社はどんな仕事も絶対に断らない。依頼があったら「とりあえず送ってみてください」と答え、1個からでも対応している。

例えば部品がたった2個不足しているために出荷できないと困っている所があった。「今すぐ作って納品して欲しい」と同社に電話が来て、「わかりました」と受注し、当日出荷に間に合うように納品した。そういう仕事が次々と入ってくる。特急短納期の仕事は単価を設定していないので、費用が掛かった分だけ請求できる。高額な請求額を出しているにもかかわらず、相手からは「ありがとうございました」と、ご丁寧にお礼まで言われる。

また、このような類の仕事は時間との勝負の作業であり、一概に腕の問題とは言えない。「何を使ってやるか」と考えるので頭を使う。どういう道具を使うかによって、良い仕事ができるかできないかが決まってくる。

若手には、「人がやらないようなことに喜んで手を出して、相手から喜んでもらえるような仕事をやれば、自ずと仕事が回ってくる」と言っている。

### 「磨き屋シンジケート」に参加してデメリットはひとつもない

「磨き屋シンジケート」が30数社で立ち上がった当初、同社は会員企業として参加していなかった。ところが、マグネシウムやチタン等の磨きの依頼が来ても、現行の会員企業では思うように磨けなかった。そこで燕商工会議所の高野雅哉氏から「会員企業として参加して欲しい」と請われ参加し現在に至っている。

会員企業の中でもサンプル作りが一番受注している。同社は前述のとおり、「頼まれたことは何でもやる」という方針なので、ほとんど断らないで、注文数が例え1個でも2個でも受注している。

同社は「磨き屋シンジケート」にメリットは沢山あるが、デメリットはひとつもないと言い切る。特に大企業との取引の際に「会員企業でもあり幹事でもある」と言うと、絶対的な信用になる。

今後は、2重タルビアマグ・ゴブレット、エコカップ以外の「磨き屋シンジケート」ブランド製品を、第3弾、第4弾と出していく必要がある。メガヒットにならなくても「磨き屋シンジケート」のブランドを維持するために出していく必要があると考えている。

また、同社では今後の地場産業はデザイナーとの付き合いが大切だと考えている。金属デザイナー、工場デザイナー等の方々とお付き合いして、新しい物を依頼された時に付加価値の高い物を手掛けていく姿勢が必要である。他所に真似をされて陳腐化する前に、次の一手を考える。新しいものには新しい人の血を入れ、創意工夫をしていく。それが地場産業を活性化するのではないかと考える。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦（委員長/専門家委員）

## ブランド構築のヒント

- ①地域産業の特徴を活かした「磨き屋シンジケート」への参画
- ②地域産業の特徴的な技術力への見極めと自社の技術力との融合
- ③海外市場の動向を見据えた産業構造の変化への対応
- ④若手人材の育成
- ⑤強力なリーダーシップ
- ⑥地域ブランド維持・発展のための考え方
- ⑦マスコミによる宣伝効果

## 先進地視察調査 参加者の感想

### ● 福島県中小企業団体中央会 事務局次長連携推進部長 高橋利春（専門家委員）

今回の先進地視察調査は、「先進地におけるものづくりブランドへの取組を把握するため」実施された。目的であるものづくりブランドへの取組を把握することは、概ねできたものと思われる。

委員としての感想は以下の通りである。

#### ①福島ものづくりブランドを構築するためには、本組合を中心とする業界だけでなく、行政を含めた地域全体での取組が必須。

一般財団法人燕三条地場産業振興センターは、地場産業の発展と観光開発促進を目的に設立された支援機関で、2009年から、地域ブランド「燕三条ブランド」の構築を目指した燕三条ブランドプロジェクトの取組をしている。

プロジェクトのコンセプトは、「ゆとりある地方都市であること」「3万5千年前から時代時代の最先端のものづくりが行われてきたこと」を背景に、「オーガニックな農業とオーガニックな工業そしてグッドデザインでライフスタイルを想像すること」をコンセプトに「プロダクトグループ」「レストラングループ」「ツーリズムグループ」「プロモーショングループ」がそれぞれ事業展開している。

事業推進体制としては、地場産業振興センター理事会を決定機関とし、燕三条ブランド推進会議（燕及び三条市、燕及び三条会議所等14名で構成）を配している。

地場産業振興センターには、20名弱の職員がおり、ブランド推進室が事務局の機能を果たしている。人件費は、ほぼ市からの助成金で賄われている。今年度の事業は、県等の補助金を活用し実施しており「全国産業観光フォーラムin燕三条」の開催が中心事業。三条市長が理事長で、技術系出身の専務理事がとりまとめ役となっていた。

当地域で考えられるものとしては、福島市を中心とした行政機関（福島市産業交流プラザ）、福島県ハイテクプラザや福島大学地域創造支援センター等の公的研究機関、福島商工会議所や福島県産業振興センターそして福島県中小企業団体中央会等の支援機関、加えて組合の専門金融機関である商工組合中央金庫等の金融機関さらには農業協同組合等の農業団体も含めた地域全体を網羅した事業推進体制を確立して「福島ものづくりブランド」へ取り組んでいくことが必要と思われる。

#### ②「福島ものづくりブランド」確立の前提としてあるのは、地域の歴史を背景とした他の地域にはない独自の価値が必要。

燕市の金属表面処理業者は、1970年には1,700社あったが、円高不況や海外への生産工場の移転などにより、2000年には700社に減少。地場産業を支える業界の衰退に危機感を感じた燕商工会議所が、燕産地における研磨のレベルアップ、イメージアップによ

る生き残り策を模索。2003年、燕商工会議所が事務局となり、研磨業者22社で共同受注を行う「磨き屋シンジケート」を発足させた。

シンジケートでは新規顧客の開拓を強化し、大ロットの受注にも対応することを目的とした。共同受注に当たっては、同じ技術レベルを保持することでのメリットを活かした大きな受注を目指し、磨き方の統一による「品質の標準化」に取り組んだ。新聞にプレスリリースを打つ、テレビに職人を出す、見本市に出展する、行政や他の商工会議所と連携するなど多面的に販路の拡大を図ってきた。

このように燕三条には、古くから金属加工等関連企業の集積があり、「磨き」という他にはない価値が存在している。

先進地調査と平行して実施している組合員及びステークホルダー調査から本組合及び組合員にもこうした他の地域と差別化できる価値を見出すことにより、「福島ものづくりブランド」確立が可能となっていくものと思われる。

### ③地域ブランドを継続していくためには、後継者（経営者及び技術者）の育成も大きな課題。

前掲の磨きやシンジケートでは、2007年、燕市に働きかけて「燕市磨き屋一番館」の開設を実現し金属研磨業の後継者育成や新規開業の促進、体験学習による金属研磨技術の普及に取り組んでいる。

本組合では青年部を組織し後継者育成に注力しているが、今後「ものづくりマイスター」などの職人の認定制度や実業高校等との連携など、実現可能なものから継続の取組を検討が必要と思われる。

## ● 福島県鉄工機械工業協同組合 理事長 澁谷 修一（業界側委員）

部品加工業が圧倒的に多い地域性であり小規模で、燕三条地場産業振興センターは営業力を持たない企業を支援し、地域と外とを効率的につなぐ機能を果たしていると思われる。

市からの出向者を含め一財で運営されているが、整然と組織され確立された方向性による事業運営は参考に値する。

燕商工会議所は1949年12月に創立され50年以上にわたり、燕の商工業の均衡ある発展とともに事業を展開している。農民の副業から始まった和釘の生産は銅器へさらに銅器の圧延技術が洋食器と繋がり平成20年には会議所がエコカップを開発、現在磨き屋シンジケートの受注窓口としても機能している。ステンレス加工技術から新製品を開発し、金属ハウスウェア産業の誕生により国内の主要産地として、金属洋食器とともに全国生産額の約9割を占めており、安心と高品質を約束する made in tsubame ブランドの確立により企業へのブランドマーク認証組織としても機能している。現在の活性化された状況は、当地と長く係わってきた高野雅哉課長によるところが大きくキーマンである。

株式会社タケダは昭和38年創業昭和52年に設立され機械加工を中心とした金属加工製品の製造及び販売を行う。タケダデザインプロジェクトを新規に立上げタケダとデザイナーとの出会いによってさまざまな金属加工製品を送り出そうとしている。

1962年に創業し、高度な技術を要する製品も手がける磨き屋であり、磨き屋シンジケートの幹事企業として、燕地域の研磨業の発展と後継者の育成にも努め、燕市産業観光ガイドにも紹介される名物社長がおり、その小林社長の存在がブランドである。

### ● 福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長 伊藤 滋（業界側委員）

今回の先進地視察で、ブランド構築の為にはデザインの重要性と積極的なプレゼンが必要だと今更ながら感じた。我々組合員各社は、部品加工が多くそれぞれの得意の技術はありますが自社独自の製品を持っている所は少数だと思う。

燕市・三条市の工業は、江戸時代から現在に至るまで紆余曲折を経ながら色々な製品を作ってきた歴史がある。日常使う洋食器等を作る過程で形や機能性に富む美しいデザインを考える土壌が生まれたのかもしれない。

我々もブランド構築の為には積極的に異業種と交流懇談し、またアドバイザーの意見を聴き外部の力も借りながら色々な技術を纏め、ブランドコラボ「メイド・イン・フクシマ」を立ち上げる努力をしなければと感じた。

今どんどん機械が進化し、簡単に早く物を作ることができるように成った。それによって捨てていった技術が沢山あると思う。もしかすると、その中に宝の山があるかもしれない。

### ● 福島県鉄工機械工業協同組合 副理事長 渡辺 隆（業界側委員）

1日目に訪問した燕三条地場産業振興センターでは、地元の歴史、人、特産品等、既存の地場産業構造に根差した、言葉を換えれば「土着の産業を振興」を推進している。

自慢の「ブランド」を創造し、工業製品に加え、農産物、観光を有機的に結合させたオリジナルティーあふれる商品（作品）を武器に産業振興を図り、十分な結果を出していると思われる。

また、行政も大手進出企業をあてにした産業振興施策を主力にしていなと見受けられた。

同日開催されていた「全国産業観光フォーラム in 燕三条」では、(株)スノーピーク山井太社長による記念講演、山井社長と(株)中川政七商店の十三代目中川淳社長を迎えての記念対談を聴講した。

新商品の開発を前提とするのではなく、こなれた技術、経験に裏付けされた商品に、新たな

なコンセプトの基にオーガニックな味付けを加えることが重要と教えられた。

翌2日は燕商工会議所を訪問し、大澤則夫専務理事による挨拶のあと、高野雅哉サービス課長より「磨き屋シンジケート」についての設立経緯から今後の事業展開について説明を受けた。

端的に言えば、地元中小零細企業を後押しし、応援しているのではなく、先頭に立って牽引している組織と理解した。当然、企業側の意欲と技術の裏打ちがあつてのことだが、「燕ブランドマーク」の使用ロイヤルティにて自ら収入を得、それを更なる活動の資金にしているとの事にセンスとバイタリティを感じさせられた。

株式会社タケダでは「ちょっとオシャレな stationery」の金属削り出しの質感を全面に出したデザインに感心した。

どこかのカタログ等で見聞きした商品開発ではあるが、現場には不足しがちなデザイン、マーケティングを外部専門御者に依頼するなど、かなりの冒険心と実行力、そして余裕（遊び心と資金力）が必要だと思われた。

最後の訪問先、小林研業の小林一夫社長は新潟の名工である。「磨き屋シンジケート」の中心人物としての技術力のもとより、小林氏の人間力のおおいなる魅力に圧倒された。

最後に、どのような事業、あるいは組織においても、核となる人物とその周りの多彩な人材が重要だと確信した。

## ● 福島県鉄工機械工業協同組合 監事 渡辺 三雄（組合役員）

今回の視察地について、燕三条は政治力も加わり燕市人口 10 万人、三条市人口 8 万人の 2 市の隣接地である事。そして刃物の町などと言われ、いわゆるハウスイエア製品の生産地であった。しかし時代の変化と共に、また他に主たる産業が無い事で他地区や海外製品に押され、また中小零細企業が殆どで営業力が無く衰退の一途をたどる様になっていく。

その様な中で危機感の下、地場産業始め市や商工会議所等が動き出し地場産業振興センターの設立や各種施策を展開していく。

この中で特記すべきは、地場産業が行政を動かしていると言っても過言では無いように思えるし、行政や地場産業が一方向的に動くだけではなく、互いに対等な立場で連携を取っている事を強く感じた。

その中から地域の良し悪しも見えてくるし、地域ブランドの発想も出てきたのではないかと推測する。現状ブランドの推進事業の財源として行政からの補助金のみならず、事業収入を活用しながら活動していることは重要な事と思う。これは「磨き屋シンジケート」始め、「畑の朝カフェ」「まちあるき」「グリーンツーリズム」等々にも通じているのではないかと思う。

また機械加工業社を訪問させて頂いたが、自前の設備での製造品以外でのすべての

加工を受注出来る体系をつくっている。これは付加価値の高い受注を得るための手段である。これはどこでも当たり前に行っている様な気がするが、実はこの地区独特な要因があるようだ。それは磨き屋シンジケートとも相通じる点とを感じるが、近隣の同業社等においても信頼関係のもと技術情報まで共有し、お互いに仕事をカバーしあい、より良い受注が出来るような形をつくっているのだ。

それだけでは無くさらに意匠登録まで行い、自社ブランド製品にも力を注いでいる。他人に頼るだけではなく自社の強みを発揮できる体制をつくっている点は評価できる。

今回の視察で一番感じた事は、地域ブランドとは一企業、一業種が作り出すものではなく地域全体で、行政と地場産業（業種問わず）が対等な立場で取り組んで行くべきものであり、その中から生まれてくるものである。

当組合の地域ブランド構築事業においても会員各自の技術力をベースに、信頼関係をより強固なものとし結束を持って一つの方向性を見出して行けば、行政を動かし、共に目的達成に向け前進できると確信する。

キーワードは『賛同する者の結束』であると思う。

## ● 福島県鉄工機械工業協同組合 職員 高橋 了子（事務局）

1日目に訪問した地場産センターでは、金属加工業以外の農業や観光といった異業種とも協力し、地場産業による観光に力を入れていると説明を受けた。それらの取り組みは「グッドデザイン賞」を受賞するなど評価され、訪ねた時期に開催されていた「全国産業観光フォーラムin燕三条」開催を誘致する理由の1つにもなったそうだ。金属加工業のみならず、地域の様々な産業を総動員して地域を盛上げ、県内外にいる人の目や足を向かせることに成功していると感じた。地元拠点に置くアウトドア商品や伝統工芸を手掛ける社長たちが積極的に計画し、自治体、経済団体、地元企業の連携がうまく機能し地域活性化に繋がっている、よい参考例を見せてもらうことができた。

2日目に訪問した燕商工会議所では、そこで組織された金属研磨のプロ集団「磨き屋シンジケート」について説明を受けた。「磨き屋シンジケート」設立の経緯から受注～納品までの流れ、オリジナル商品「ステンレスエコカップ」の誕生からヒット商品となるまでの開発・研究、販路拡大活動から今後の展開まで興味深く聞かせてもらった。

商工会議所と事業協同組合と形態は違うが、当組合が地域ブランド化を始めるにあたり、当組合の共同受注事業のとりかかりとして、沢山のヒントを得られたと思う。

地場産業である金属加工業の衰退に強い危機感を持って「磨き屋シンジケート」を起ち上げ、シンジケートオリジナル製品を手掛けるシンジケートメンバーやモノづくりの現場をメディアに出して「付加価値」のある商品を作りだし、行政の補助をうまく活用しながら後継者育成のための施設「燕市磨き屋一番館」設立も成し遂げた。高



野氏の手腕とそれに協力する各方面の協力体制は素晴らしいと感じた。

説明者であるサービス課長の高野雅哉氏をはじめ、小林研業代表の小林一夫氏などシンジケートメンバーは、雑誌やテレビの取材をよく受けるそうだ。とういか積極的に露出しているといった感じだった。テレビで商品や作り手の物語を見せることで「付加価値」をつけていると話していたが、エコカップのロゴデザインを変えてお客様がカスタマイズできるところもまた「付加価値」だと思う。「限定」「ここでしか買えない」「オリジナル名入れ」といったことに弱い購買者の心理をうまくつかんだ戦略だと思った。

次に訪問した株式会社タケダは「磨き屋シンジケート」参加企業ではないが、自社オリジナルブランドを展開され、その製品の1つが「第24回日本文具大賞」において「デザイン部門優秀賞」を受賞されている。金属加工以外の異分野に進出し評価を受けた企業である。説明を受けていく中でインダストリアルデザイナーとのつながりも、事業活動に恩恵をもたらしている印象を受けた。自社オリジナルブランド商品開発は手探り状態で始められたというが、インダストリアルデザイナーを迎えた効果は商品開発と販路拡大活動の面で良い方向に作用していると感じた。

クリエイティブディレクターの高地雅之氏は、展示会へ積極的に参加されており、お客様の声を直接聞くことに注力されてきていた。仕掛ける側だけでなく、実際に使う人たちの意見が参考になってきたのは、「磨き屋シンジケート」のエコカップなども同じである。当組合には購入者や意見や感想を尋ねる機会が少ないので、出展回数を増やす必要があると感じた。

最後に訪問した小林研業は「磨き屋シンジケート」基幹企業であり、代表の小林一夫氏は技術もさることながら、話を聞くうちにぐいぐいと引き込まれるカリスマ性が優れた方だった。ここは一見、町工場のようなのだがその実は国内外の有名企業から多くの研磨加工を受注しており、取引企業への技術指導やオリジナル羽布開発、受注対応から加工の終わり1人に任せる作業体制など、開けてみると驚かされる内容が詰まった企業だった。

個人的には工場に出たキリコなど廃材をアート作品に活用した「ブランキングアート」の展示が印象強かった。スチールたわしのような羊のオブジェが、全て廃材からできているとは思えず、発想の転換の素晴らしさに感嘆した。これを地元企業の社長が率先して取り組んでいるそうだ。これまでに何回か続いているので、このアート活動が大小関わらず企業間に広まって継続し、ブランキングアートだけの大規模な展覧会が開催できるなどは面白いと思った。

## 2015年10月1日～2日 先進地視察調査



10月1日

一般財団法人燕三条地場産業振興  
センターリサーチコア（三条市）  
到着



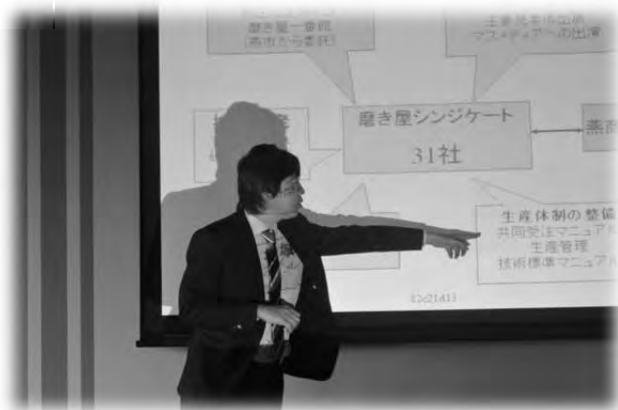
一般財団法人燕三条地場産業振興  
センター技術開発課課長 平賀仁氏を  
囲んで質疑応答



10月2日

燕商工会議所サービス課  
課長 高野雅哉氏を囲んで  
質疑応答

高野雅哉氏による「磨き屋シンジ  
ケート」概要説明





10月2日  
株式会社タケダ(燕市)訪問

デザイン性に優れたモノづくり  
ブランドの開発・製造・販路開発  
のお話を聞く



10月2日小林研業(新潟市)訪問

「磨き屋シンジケート」幹事企業  
として有名な小林研業 代表の  
小林一夫氏のお話を聞く



## IV. ビジョン作成事業

いままでモノづくりは「どんな納期にも対応」、「図面通りに作る」、「いいものをより安く」が競争優位になると言われ続けてきた。

福島県鉄工機械工業協同組合（以下組合）のホームページでも「短納期・高品質・低価格」と唱ってきた。しかし、現在では社会課題が複雑・大規模化し、また顧客のニーズも刻々と変化している。「作っても、顧客の求めるものと違うから売れない」、「いいものだから、安いからだけでは売れない」という時代になってきている。つまり、競争優位となるものは、もはや納期・品質・価格といった要素だけではないということである。

では、今後、求められていくものは何なのか。現代では、「モノが足りないからモノが欲しい」という気持ちで、モノを買う人は少ない。むしろ、「楽しい」、「面白い」といった気持ちにつながる「コト」を持った商品や、モノの中に潜む独自のストーリーを求めている。

それは、いままで組合が得意としてきた生産財の開発のみならず消費財まで視野を広げた開発・製造の必要があるかもしれない。そして、地域資源と結びつけて地域独自のブランドとして商品開発を視野に入れていく必要がある。それが地域に産業と雇用を創出する牽引力となり、地域活性化へつながっていく。

以上を鑑み、本事業では組合員、ステークホルダーを対象にアンケート調査、ステークホルダーへのヒアリング調査を行った。

また、モノづくりブランド構築の先進事例として燕三条への視察を行い、地域資源の再構築、キーパーソンの存在、多様な組織との連携、ブランドの重層構造化等のヒントを得た。

ビジョン作成事業は、それらの知見から組合の未来を見据えた次のステップとなる戦略なのである。

### 1. ビジョン作成にあたって

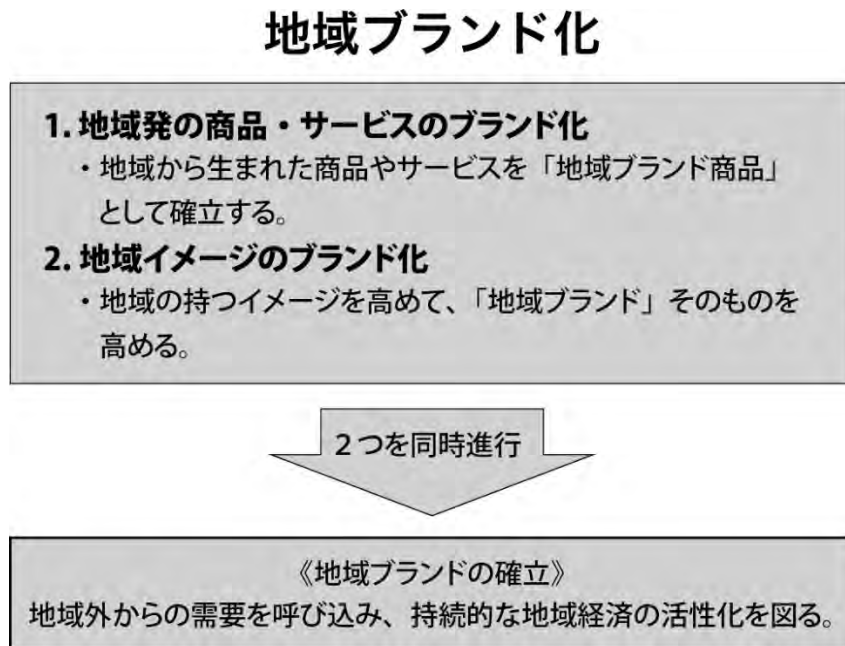
#### 1-1. 「地域ブランド化」とは？

最初に「地域ブランド化」について考えてみよう。「地域ブランド化」とはおおよそ以下の2点に整理して考えることができる。

- ① 地域から生まれた商品やサービスを「地域ブランド商品」として確立する（地域発の商品・サービスのブランド化）
- ② 地域が持つイメージを高めていくこと（地域イメージのブランド化）

この①②を同時に行い、地域外からの需要を呼び込むことを言う（図表 77-1 参照）。

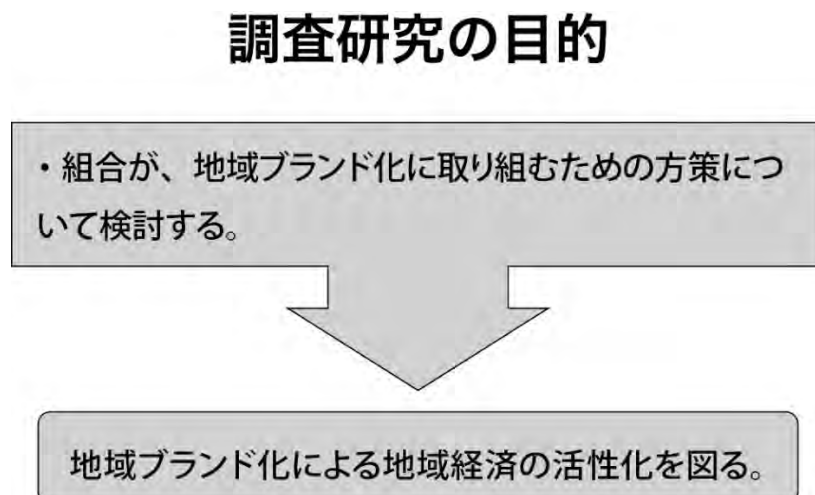
図表 77-1



### 1-2. 調査研究の目的

次にそれを踏まえた上で、本事業の調査研究の目的について、再確認する。本調査研究では、福島県鉄工機械工業組合が、「地域ブランド化」に取り組むための方策について検討し、「地域ブランド化」による地域経済の活性化をはかることを目的として実施するものである（図表 77-2 参照）。

図表 77-2



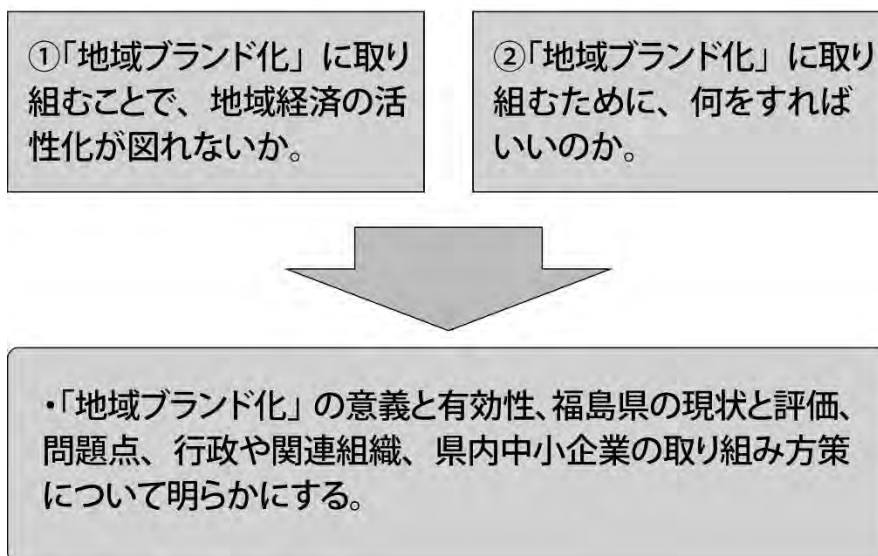
### 1-3. 調査分析の視点

ではこの調査にはどういった視点で分析していったら良いのだろうか？分析を行った結果、「地域ブランド化」の意義と有効性、取り組みの現状や課題、組合の取り組み方策について明らかにすることを第一義とする。そのためには、以下の2つの視点が必要である（図表 78-1）。

- ① 「地域ブランド化」を進めることで、産業が活発になるのか。
- ② 「地域ブランド化」に取り組むためには、具体的に何をすればいいのか。

図表 78-1

### 調査分析の視点



### 1-4. 調査研究の全体イメージ

以上を踏まえた上で、本調査研究事業の全体イメージを確認すると、次の3点に要約できる。

### ① アンケート及びヒアリング調査

現状や将来の課題などを把握・整理し、「地域ブランド化」の意義や有効性を探る。

### ② 先進地事例調査

モデルケースとなる先進地へ訪問し、現状や動向、地域産業や行政、関連組織の役割等について、組合の取り組みと比較分析する。

### ③ 方策の方向性の探索

組合が、地域ブランド化に取り組むための方策について探索する。

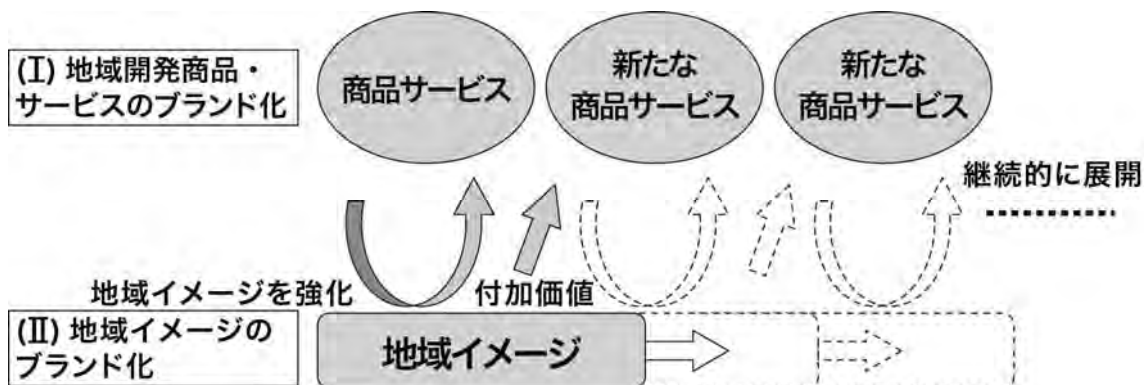
## 2. 地域ブランド化の概念

### 2-1. 「商品・サービスのブランド」と「地域イメージ」

「地域ブランド化」は、単に地域名を冠した商品が売れているだけではない。また、その地域のイメージが良いだけでもいけない。この両方が相互に影響し合い、商品と地域の両方の評価が高くなっていくことが必要である。

「地域ブランド」が高まれば、その地域名を付けた商品の売れ行きに結びつく。そして、その地域の雇用を促進し、地域イメージが良くなり、観光などへの相乗効果が生まれる。それによって地域を豊かにするといった好循環を生み出す（図表 79-1）。

図表 79-1



参考文献：地域ブランド研究会 地域ブランド研究 創刊号 中嶋 聞多「地域ブランド学序説」（2005年12月）

### 2-2. 「地域ブランド化」の定義

以上の内容を鑑み、「地域ブランド化」を次の通り定義する。

- ① 「地域ブランド」とは『地域に対する消費者からの評価』であり、地域が有する無形資産のひとつである。
- ② 「地域ブランド」は、地域そのもののブランド (RB= Regional Brand) と、地域の特徴を生かした商品のブランド (PB = Products Brand) とから構成される。
- ③ 「地域ブランド化」とは、これら2つのブランドを同時に高めることにより、地域活性化を実現する活動である。

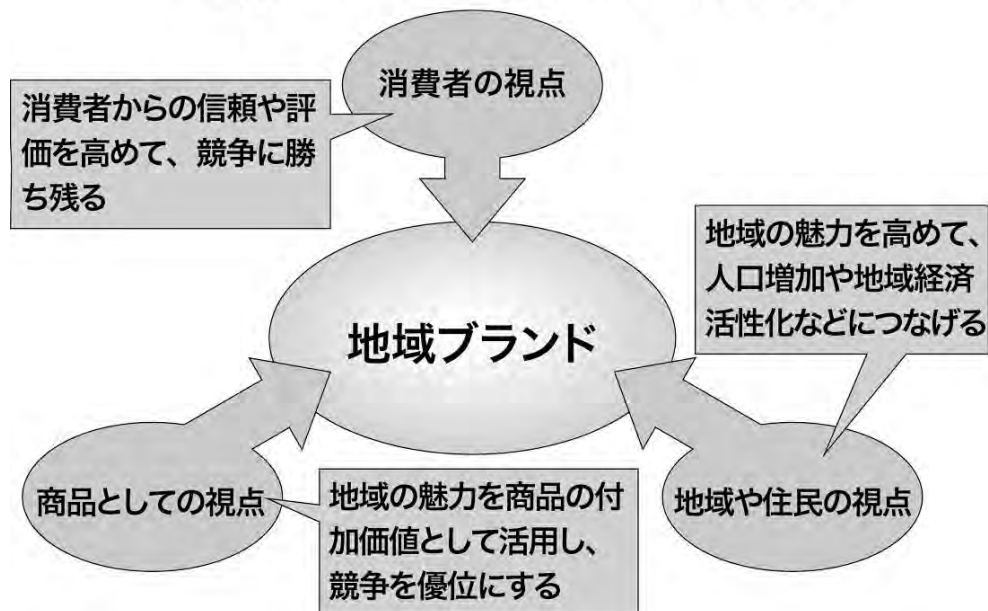
### 2-3. 「地域ブランド」に必要な3つの視点

「ブランド」とは「商品や組織に対する消費者や顧客などからの評価」であり、商品や企業の魅力（差別的優位性）と評価を高めることによって、商品や企業の価値を高めるのが「ブランド戦略」である。そのためには次の3つの視点が必要である（図表 80-1）。

- ② 消費者の視点（消費者からの信頼や評価）
- ③ 商品としての視点（商品の付加価値の向上）
- ④ 地域や住民の視点（地域経済活性化のために地域の魅力を向上）

図表 80-1

### 地域ブランドに必要な3つの視点





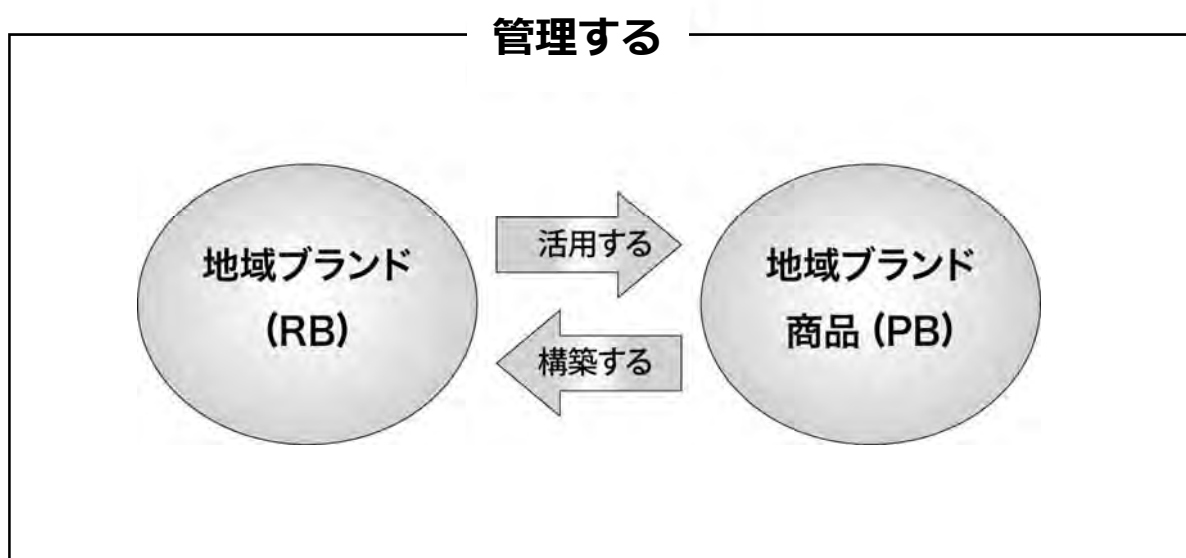
## 2-4. 「地域ブランド化」の3つの段階

そして「地域ブランド化」は、トライ&エラーを恐れず、様々な角度から段階を踏んで進む必要がある。整理すると3段階が必要であると考えられる（図表 81-1）

- 第1段階 地域ブランドを作る（構築）
- 第2段階 地域名を使って商品化する（活用）
- 第3段階 地域ブランドを守る（管理）

本事業は、この第1段階である「地域ブランドを作る（構築）」ための初めの一步である。今後、この事業が第2段階、第3段階へステップアップするように歩を進めていくことが望ましい。

表 81-1



## 2-5. 第1段階 地域ブランドを作る（構築）にあたって

第1段階の「地域ブランドを作る（構築）」にあたっては、『差別的優位性』は何かを明らかにする。そのために必要な考え方は、以下の4点である。

- ① 作り手の視点ではなく、『消費者の視点』で考える
- ② その商品ならではの『差別的優位性（付加価値）』を明確にする
- ③ 特徴や魅力を『シンプルに表現』する
- ④ 『希少性』（手に入らないもの、あえて手間をかけて作るもの）を訴求する

これらを視野に入れ、一方的な情報発信だけでなく、顧客の求めているものを把握し製品化することが求められる。顧客とのコミュニケーション手段として、インターネットの活用なども今後はもっと積極的に取り入れていく必要がある。ホームページや SNS を使った顧客ニーズの掘り起こしやクラウドファンディングの活用なども、今後は考えていく必要がある。

### 3. 共感を呼ぶ地域のストーリー発掘

組合が拠点を置く福島市は、首都圏に近く、豊かな生活環境に恵まれている。さまざまな花やくだものが育つ地域であり、福島市では「花もみもある福島市」を標語にしている。西に雄大な吾妻連峰、東はなだらかな阿武隈高地に抱かれた福島盆地の中心に位置する。

盆地特有の気候により、美味しいくだものが収穫でき、サクランボ、モモ、ナシ、ブドウ、リンゴ、カキ等、種類の多さと品質の高さから「くだもの王国」とも呼ばれている。

更には奥州三名湯の一つに数えられる福島の奥座敷「飯坂温泉」、エコ温泉地宣言をおこなった溪流沿いの温泉郷「土湯温泉」、東北初の源泉かけ流し宣言をおこなった 400 年の歴史を有する秘湯「高湯温泉」等の名湯がある。このように福島市は豊かな地域資源に恵まれていることが大きな特徴と言える。

一方、県内でも有数の工業集積地でもあり、事業所数は 391 事業所、従業員数は 17,730 人、製造品出荷額等は 6,019 億円（平成 24 年 2 月 1 日現在の従業員 4 人以上の事業所の集計 出所:平成 24 年経済センサスー活動調査）となっており、市内の産業と雇用をリードしている。

東日本大震災の被災地でもある福島市は、基幹部品・素材工場の集積地である。直接的な被害を受けなかった地域においても、これら部材を原材料として使うセクターで生産や経済活動に支障をきたした点は否めない。

組合加盟企業にヒアリング調査に行ったところ、「柵から部材が落ちてきて修復に多少の時間は要したが、大打撃というほどではなかった」、「顧客が完全に工場が復旧するまで 1 週間ほど待ってくれた」との声もあった。

2015 年 10 月に行った組合員へのアンケート調査結果から、経営状況に関しては「東日本大震災（2011 年）前との比較」を見ると、「受注額」の増加が 35.3%、減少が 47.1%、「利益」の増加が 32.3%、減少が 50.0%と減少が増加を上回っている。

一方、「組合のモノづくりブランドを構築で興味を持つ点」に関しては、「共同受注の拡大」、「ブランド製品の開発」、「ブランドコンセプト」、「福島県のモノづくりの知名度アップ」が上位を占めた。

本事業を通して、組合員の共同受注が拡大していくことがゴールである。そのためには、地域資源を丁寧に拾っていき、それを牽引力として、モノづくりブランドを構築していく

ことが望まれる。

ある意味で、「東日本大震災」という被災地には、否応なく世界中から注目が集まっている。それを利点と捉え、例えば被災地ならではの健康・福祉分野、食を含めた生活関連分野での「共感を呼ぶ被災地復興のストーリー」を考え、製品を開発・製造し、世界に向けて発信していくことがいくつかアイデアとしてあがってきた。

そのためには委員会の中では組合のみならず、自治体、大学、産業支援団体、NPO等の連携も視野に入れ、多様なアイデアを抽出し、その気づきから製品化することも一考である、という意見も出た。

また、農林漁業生産と加工・販売の一体化や、地域資源を活用した新たな産業の創出を促進する6次産業化も視野に入れる。そして第2段階である「地域名を使って商品化する(活用)」につなげていくことが望まれる。

震災復興の旗印を掲げ、今後も福島県鉄工機械工業組合は、組合員の幸福と地域の幸福につながる明るい未来へ向けて歩を進めていきたい。

株式会社ウイル 代表取締役 奥山 睦 (委員長/専門家委員)



2015年7月15日、調査・研究委員会(第1回)。福島県鉄工機械工業組合2F会議室にて。

## V. 今後の福島モノづくりブランド構築事業の展望

本事業は当組合共同受注における顧客の海外シフト化による受注の減少に歯止めをかけ、将来にわたり円滑且つ発展的な共同受注を行うことが可能な体制を整備することを目標としています。

平成 25 年度の復興庁の「結の場」支援事業から発展的にスピニアウトしたこの「福島モノづくりブランド構築事業」は、各方面からのご助力のもとに一年間の調査・研究によって明確な方向性を見出すことができたと思っています。

ブランドとは、顧客と企業が暗黙の内にその製品やサービスのもっている価値観を了解しあっている状態のことであり、組合としては組合員が共通の価値観を有する体制を整えることが肝心であると考えます。

本調査・研究事業によって得られた成果に基づき「組合理念」を確立し、共通の価値観を基に今後の各事業を進めて行くことは、顧客満足度を充実させ安定した共同受注に繋がることと思います。

またブランド意識の高揚は、当組合員に限らず全国の中小零細企業の共通の悩みである、受注先の部品調達海外シフトによる受注減に対する不安、人材の確保困難、技術の継承、そして経営後継者育成問題があります。当組合としてはブランド構築事業を継続的に行うことは、これら種々の問題の解決に繋がる活動と考えています。

「地域モノづくりブランド構築」の研究は、地域の異業種モノづくり企業との連携を容易にするとともに緊密で有機的な連帯が可能であるといえます。組合員以外のモノづくり企業との連携は、いままで組合単独では受注困難であった案件の受注を可能とするばかりではなく、新分野への展開も容易なものとすることができます。

新分野への参入は、新商品・新技術の開発、新市場の開拓などの可能性を秘めています。このような活動は、理事会と共同受注委員会を中心に動きますが、顧客及び社会の幅広い要望や次世代を担う後継者たる組合青年部（わかもの）の意見を踏まえながら組合員一丸となって協力し事業を推進して行く体制を整えることが必要であり、これによって後継者のモノづくりへのモチベーションの高揚を図ることができると考えます。

具体的な活動としては、地域モノづくり企業との交流イベントに積極的に参加し、異業種（よそもの）からの意見などをいただきながら、社会貢献を目指した新製品の企画開発を進めます。

次に、上記による試作開発製品を持って、全国の展示会に参加し、「福島モノづくりブランド」の情報発信活動を行い、新製品の販売によって組合員各社の経営内容向上寄与することに努めます。

また、「福島モノづくりブランド」は、当組合だけが占有するものではなく、行政機関、教育機関等との連携のもとに、地域の異業種モノづくり企業を含めて福島地域全体を活性化させる「福島モノづくりブランド」として確立させることを目標としています。

最後に、ご支援を頂いた皆様に厚く感謝申し上げますとともに、「福島モノづくりブランド」の周知拡散に御協力をお願いいたします。

この成果報告書は、全国中小企業団体中央会  
平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業（中小企業組合等活路開拓事業）の  
助成を受けて作成されました。

---

平成27年度中小企業活路開拓調査・実現化事業  
（中小企業組合等活路開拓事業）

「社会貢献をめざした「福島モノづくりブランド」の  
構築のための調査・研究」成果報告書

---

発行 福島県鉄工機械工業協同組合

〒960-8057 福島県福島市笹木野字南中谷地 21-4

電話 024(558)8011

FAX 024(558)8013

---

平成28年2月3日発行/印刷/株式会社阿部紙工

---

