

●ロカベンを各部門活用し、全社で今後の計画を共有

企業側情報

- 商号 : 株式会社コーテック
- 住所 : 〒102-0072 東京都千代田区飯田橋3-4-4
- 業種 : 製造業
- 従業員数 : 20人
- 資本金 : 2000万円
- 売上高 : 9億5千万円
- 代表者名 : 関口政賀津(令和1年12月1日社長に就任)
- URL : <http://www.ko-tec.co.jp/>

※ロカベンを活用した対話を平成29年度に実施

支援機関情報

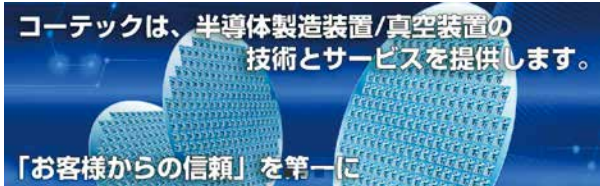
- 商号 : 税理士法人報徳事務所 東京本部
- 住所 : 〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-5
キクチビル2F
- 業種 : サービス業
- 従業員数 : 30名
- 資本金 : 650万円
- 売上高 : 3億4千万円
- 代表者名 : 赤岩 茂(東京本部長 鈴木 信二)
- URL : <https://www.anb-ac.com/index>

ロカベン活用前の状態

●事業内容

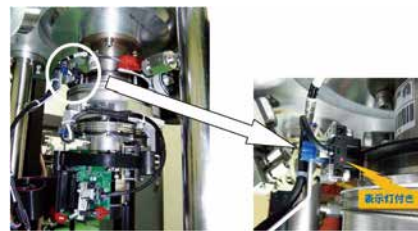
半導体製造装置及び周辺機器・部品の売買、改造、修理、再生、保守を行っている。国内の半導体メーカーは古い製造装置をメンテナンスしながら使い続けている企業が多く、当社は導入から10年、20年経過した装置を長く使い続けるためのサービス提供に注力している。

半導体業界という浮き沈みの激しい業界において、ここ数年は黒字を維持しているが、その業績は悪化傾向にある。



●ロカベン活用の狙い(平成29年度当時)

コーテック社は事業承継を間近に控えた企業である。そのため、支援機関と経営層の対話だけでなく、経営層から部門別に検討を指示し、3部門別にロカベンと早期経営改善計画のアクションプランの検討を行った。さらに、全社会議の中で発表会を企画し、部門別に検討した結果を発表。他の部門と意見交換を踏まえ、最終的な会社としてのロカベンと早期経営改善計画書として取りまとめることで、会社の現状を整理し、将来に向けた取組みを明確化することに重点をおいた。



報徳事務所の支援により、経営層がロカベンを理解。各部門別にロカベンに取り組むよう指示。最終的に会社としてのロカベンに統合。

対話の視点

営業技術部門
のロカベン

購買業務部門
のロカベン

装置技術部門
のロカベン

会社としてのロカベン

対話結果

明らかになったこと

経営の強み

- 取引先との人脈、顧客との密接な関係
- なんでも引き受ける『何でも屋』
- 同業他社を巻き込んだ提案
- 半導体製造装置に関する改善提案・アイテムの提供
- 自社製品のリピート率

経営の課題

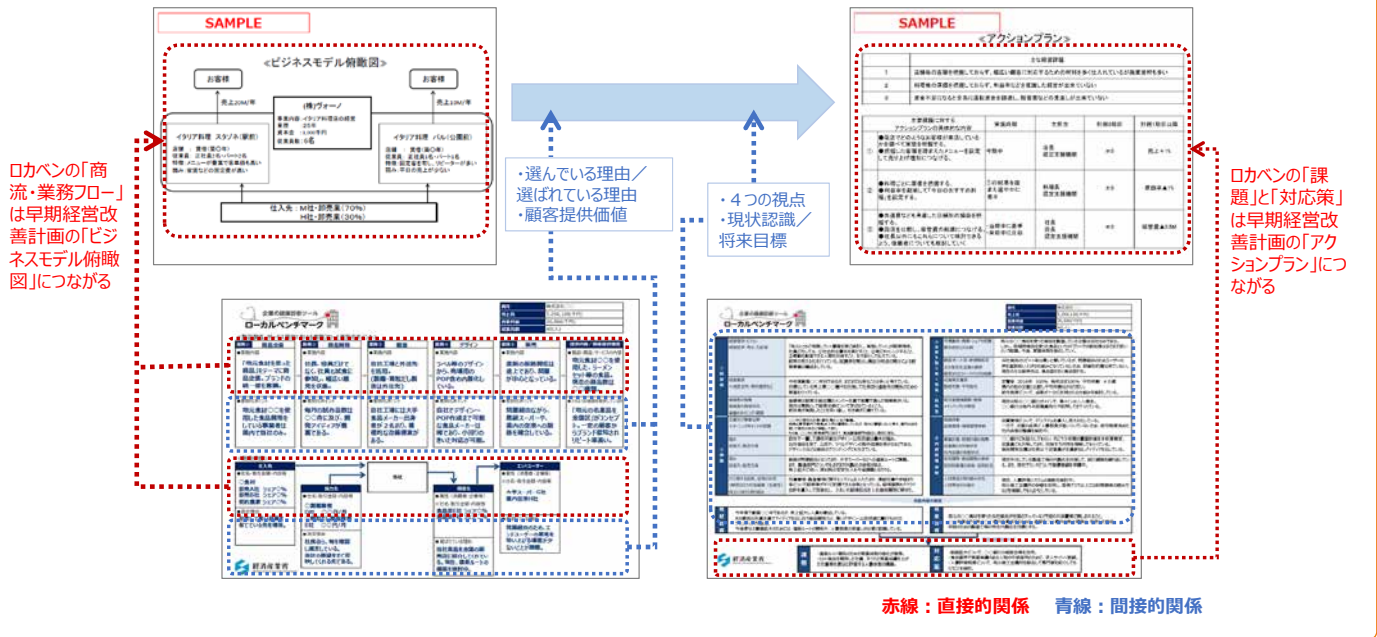
- ① 新分野・新アイテムの開発
- ② 若手社員の育成

対応策

- ①-1 A業界から即戦力人材を採用し、新分野の受注獲得
- ①-2 技術部門と営業部門が連携し、新アイテムを開発
- ② 社内シミュレーター装置および実機によるトレーニングの実施

ロカベンを活用した早期経営改善計画のとりまとめ

早期経営改善計画のビジネスモデル俯瞰図とアクションプランの間を、ロカベンを活用することで、より具体化。

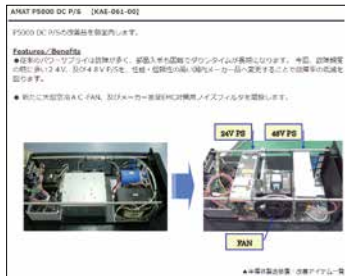


早期経営改善計画作成後

金融機関への報告会

後継者である関口常務から、メインバンクへの報告を行う際には、「早期経営改善計画書」と「ロカベン」だけでなく、相手に伝わりやすいよう、製品写真などを用いて部門別のアクションプランなどの説明を行った。

メインバンクからは営業担当者とその上席が出席し、アクションプランの中で難易度の高い取り組みはどれで、どのような点が難しいと感じているのかといった質問や、製品写真等を元に、どのような機器が売れ筋でどのような特徴があるのかといった、やりとりが行われた。また、将来的な設備投資に向けた前向きな支援が得られる話を行うことができた。



後継者／支援者の声

後継者の声

まずは、今回の取り組みを行うことで、一度立ち止まって経営を見直せたことが良かった。自分自身もそうであるが、部門別に取り組みを行ったことで、部門ごとの現状を整理でき、何となく課題として抱えながらも日々の業務を優先して過ごしてきたために放置しがちだった内容が見える化された。これにより、部門としての強みや弱み、課題とアクションを整理し、認識を共有できたこと、加えて、社内発表の場を設け、部門間での認識も共有でき、会社として何を優先的に取り組むべきか決められたことで、経営層、従業員の意識を一つにまとめられたことが良かった。事業承継を控えた状態でもあったため、タイミングとしても良かったと感じている。

支援者の声

中小企業の特徴の一つとして、社長個人の能力・社長個人の人脈への依存度が高く、社員は社長や役員から言われたことをただこなしているだけで、自ら考えて行動をするという機会が非常に少ない。コーテックさんの場合は、今後関口氏へ事業を承継することが確定しており、社長が抜けた後は、社員が一丸となって会社を盛り立てていくことが不可欠となる。

そこで、今回のロカベンと早期経営改善計画作成の取り組みを社員全員で行うことで、社員が自ら考え行動できるようになるきっかけにしたいと考えた。今後は、社員自らが立てた計画の実行状況を毎月確認していきながら、社員の当事者意識が高まる手助けをしていきたいと考えている。