

●ロカベンを活用し、急成長企業の社内体制を見直す

企業側情報

- 商号 : ノリット・ジャポン株式会社
- 住所 : 〒010-0921 秋田県秋田市大町3丁目5-8
- 業種 : サービス業
- 従業員数 : 30人
- 資本金 : 3800万円
- 売上高 : 343百万円(平成31年3月期)
- 代表者名 : 菅原 久典
- URL : <https://www.norit.jp/>

支援機関情報

- 商号 : 株式会社北都銀行
 - 住所 : 〒010-8677 秋田県秋田市中通三丁目1-41
 - 業種 : 地域金融機関
 - 従業員数 : 832人
 - 店舗数 : 83店舗
 - 代表者名 : 斉藤 永吉
 - URL : <https://www.hokutobank.co.jp/>
 - 企業との関係 : メインバンク
- ※平成30年3月31日時点

ロカベン活用前の状態

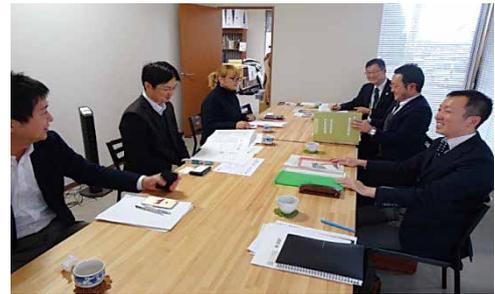
●事業内容

平成21年創業のベンチャー企業。広告制作の売上高が最も高いが、地域資源である比内地鶏などを活かした食品製造、卸、販売を行っており、加えて地場の食材を活かした飲食店も2店舗運営している。食品製造、飲食店運営、デザイン制作の3部門がシナジーを生んでおり、地域資源を活かした食品製造からプロモーション、販売(卸)まで一貫して行うことができる。



●ロカベン活用の狙い

メインバンクである北都銀行は当社を地域資源を活かした成長企業として注目している。元々、当社とは海外戦略などの面では関わりも深く、さらなる関係の深化を図るために選定した。また、社長および役員が対外的なアドバイスを積極的に受け入れている先であると感じていた。



対話の様子

対話の視点

営業担当者も日ごろから訪問している先であり、経営者とのコミュニケーションは図れているが、本事業では改めて商流や業務フローから対話をはじめた。対話を進めるにあたり、一方的な質問攻めにならないよう注意し、弱点のあぶり出しではなく伸びしろと捉えるといった点に留意した。

対話結果

明らかになったこと

経営の強み

- ・地域資源を活かした食品の企画から製造、プロモーション、ブランディングまでを手掛けられる。
- ・地方をデザインし地域資源の魅力を発信するというコンセプトで、ホームページや商品パッケージのデザイン等、クリエイティブな力に特色を持っている。
- ・将来ビジョンとしても飲食店を現在の2店舗から10店舗まで拡大することなど具体的であり、従業員も若く、成長志向の強い企業である。

経営の課題

- ①売上や事業内容は拡大している一方で、社内体制の整備が追いついておらず、内部統制においては社長の意向が十分に従業員に伝わり切っていないと感じることもある。
- ②売上は増加しているものの、自社ブランド製品である「UMAMY」については大手商社1社を経由した販売がメインとなっているため利幅に改善の余地がある。

対応策

- ①社内体制の構築
経営理念の社内周知、行動指針の作成、企業理念や行動指針と整合的な人事評価制度の構築
- ②収益性の改善
どのような分野で収益を獲得していくかの計画作成と販路の見直し、新規営業開拓

対応策の実施

①社内体制の構築

経営管理部の設置

○従業員増加に伴う社内体制構築。

課題の洗い出し

○3部門の連携不足による部分最適状態。
○企業理念やコンセプトの共有不足。

3部門の役割・体制を明確化

○3部門の役割や体制を具体的に見える化。
○途中段階では専門家や北都銀行からのアドバイスも受ける。

方針説明会の実施

○2017年10月正社員のみならず、一部アルバイトも含め全社的に実施。

個人面談の実施

○部署やチームの目標達成のための個々の動きを細分化し、面談時に確認。

評価方法の明確化

○何をどのくらい行えばどんな評価になるのかを明確化。

・理念のストーリー化
・コンセプト(行動指針)の見える化
・社内体制の見える化

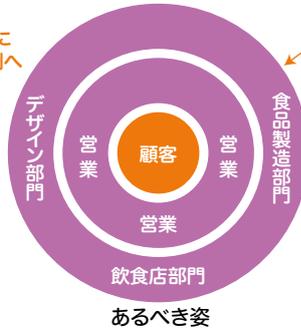
部門の中で顧客情報が閉じている



現状

体制顧客ニーズに対応する営業体制へシフト

全社的な営業



あるべき姿

②収益性の改善

対応①

収益性改善の一環として社内体制構築と連動し、顧客ニーズにより応えられる体制へシフト。どのような分野で収益を獲得していくかの計画を作成。

対応②

自社ブランド製品である「UMAMMY」は、大手商社1社による販売体制を大手商社2社へシフト。継続して商社の開拓と直販強化を進めている。

③北都銀行による支援

北都銀行からの継続的な支援により、
・地元のお菓子メーカーとのマッチングを実施。
・ライスミルクに関する新規事業をスタートさせる際に融資支援を受けている。

対応策実施後

効果

社内体制の構築により、経営理念の背景や、会社が求める行動に見える化した行動指針、社内体制や各事業のコンセプト(誰にどんな価値を提供しているのか)が明確化された。また、明確化した内容を社員に周知し、半年に1度の個人面談の仕組みを構築したことで、従業員それぞれが、今何を自分に求められているかを継続的に理解できる体制を構築した。

この取り組みにより、評価に関する問い合わせが経営管理部によせられるようになるなど、社員の意識も変わった。

また、自社ブランド製品である「UMAMMY」は、大手商社1社による販売体制から、営業推進により大手商社2社へシフト。今後も商社開拓や直販の強化を行い、収益改善を進めていく。



改善前

人数が増えて経営側も個人個人に目が行き届かなくなってきた

顧客ニーズに対してどこまで対応すべきか、どこまで商品やサービスにこだわるべきかわからない

顧客情報が部門で分散されており、全社的な提案が実現できていない

改善後

理念や行動指針といった方向性が明らかになった

会社、部署、個人が何をしなくてはならないかが明確になった

全社的に顧客へ向き合う体制にシフトした

従業員

経営者／支援者の声

経営者の声

北都銀行は当社のメインバンクであり、コミュニケーションも密にとっている。ロカベンを活用した対話を行ったことで、自社の強み弱みを認識することができた。明らかとなった経営課題に取り組むプロセスにおいても、社内体制構築時や営業開拓時にはアドバイスや紹介をいただいている。今後も継続して改善に努め、収益改善を進めていく。

支援者の声

地元にとってノリット・ジャポン社のような成長志向の企業は限られている。今後も融資面はもとより、ビジネスマッチングや各種施策の情報提供など、継続した支援に取り組んでいく。

ロカベンのフレームワークを活用して対話を行うと、今まで決算内容や新商品など、目に見えやすい部分から入ってきた情報から印象で決めつけていたところも多く、定性面のアプローチを漠然と行っていたことに気付いた。また、ロカベンを活用することで、当社への事業性理解が大きく進んだ。