

元気な企業づくりに  
経営革新!

経営革新  
計画事例集

平成27年3月



茨城県商工労働部中小企業課

この事例集は、県が中小企業新事業活動促進法に基づき、経営革新計画を承認した事業者の中から、様々な創意工夫により、付加価値額や経常利益を伸ばすなどの成果を挙げ、平成26年度いばらき経営革新優秀賞を受賞された中小企業等の協力を得て、経営革新計画の取組について紹介するものです。

本事例集が、これから経営革新計画に取り組む皆様や、既に取り組んでいる皆様のご参考になれば幸いです。

## Contents

- 1 経営革新計画承認制度とは
- 経営革新計画承認企業の取組み事例
- 【平成26年度いばらき経営革新優秀賞受賞企業】
- 2 (最優秀賞) 富山塗装株式会社
- 4 (優秀賞) 株式会社茨城県南木造住宅センター
- 5 (優秀賞) 松本電工株式会社
- 【平成25年度に計画が終了した企業】
- 6 株式会社エムエス (設備工事業)
- 7 株式会社たかよし (飲食業)
- 8 株式会社田園プラン (農村レクリエーション業)
- 9 株式会社ドリームガーデン (造園業)
- 10 株式会社二輝建設 (土木建築業)
- 11 平成26年度いばらき経営革新優秀賞
- 12 平成26年度フォローアップ調査結果について
- 13 経営革新計画に関する主な支援策

# 経営革新計画承認制度とは

「新商品の開発に取り組みたい」「新サービスの提供を考えている」「新たな生産、販売方式の導入を考えている」・・・など、新たな取組を行い、経営の向上を図ることが、経営革新です。

経営革新計画承認制度は、中小企業の新たな事業活動の促進に関する法律に基づき、経営革新に取り組む中小企業者を支援する制度です。

## 経営革新の流れ(例)

自社の現状を把握…………… 競合店が出店。売上が減少している。

経営課題の抽出…………… 他店の商品や売り方と差別化が図られていない。

対応策の検討…………… 自社の強みを活かして、他店が取組んでいないことを・・・  
(どのように、自社の経営を革新するか)

具体的な戦略作り…………… 誰に、何を、どのように

### 経営革新計画書作成

- 計画期間 3年～5年
- 新たな事業活動に挑戦し、
- 付加価値額（営業利益＋人件費＋減価償却費）が年平均 3%伸びること及び経常利益が年平均1%伸びることを目指す。

### 支援策…………… 政府系金融機関による低利融資 県制度融資、特許料の減免等

※支援策を利用するには、各支援機関による審査を受ける必要があります。計画策定の段階で、それぞれの支援機関に利用の条件（資金調達のための担保、保証人）等を確認してください。

県への申請

計画の承認

計画の実施…………… 新事業を開始。

実施結果の分析…………… ○○が原因で予想より、売上が伸びていない。  
顧客ニーズなどの事業環境が計画を作成したときと変わった。

計画の修正…………… △△を修正すれば、うまくいくのではないか。  
現在の環境に応じて、やり方を見直す。

修正した計画で再度実施

# 平成26年度いばらき経営革新優秀賞受賞企業

【最優秀賞】 富山塗装株式会社 代表取締役 富山 達也 氏

所在地	常陸大宮市石沢1175-1
計画テーマ	地球と人に優しいエコ塗装の提供とセミナーノウハウのパッケージ販売システムの構築
業種	塗装業
創業年	昭和41年
計画承認月	平成22年3月
計画期間	平成22年8月～平成25年7月（3年計画）

## ●経営革新計画作成時の状況

当社は、昭和41年に創業した塗装業です。創業者である祖父から3代にわたり、地域の需要に対応してきました。「地域で誇れる会社にしたい」、「自分の子供にも自慢できる会社になりたい」という思いで、『同業他社にやられたら嫌なこと』を実践してきました。

たとえば、当社は、国道などの幹線道路沿いに、私の顔写真が入った広告看板を設置しています。最初は少し恥ずかしさもありましたが、社名と連絡先だけが入った広告看板が多いなかで、お客様から顔が見え、安心してご連絡いただけるようで、非常に効果的です。

このような取り組みもあり、当社は下請けで仕事を行っている業者が多い塗装業界のなかで、特に高い元請比率を誇っています。



富山社長の顔写真が入った道路看板

## ●経営革新計画に取り組んだきっかけ

私が経営革新に取り組んだきっかけは、地元商工会の経営指導員の方から「経営革新計画という制度があるが挑戦してみないか」とお声掛けいただいたことです。

最初は、「経営革新」と聞いて、何をすればいいのかピンときませんでした。しかし、「同業他社との差別化を図るために、何をすべきか計画に落とししていく」というお話を聞き、ちょうどそのとき「同業他社にやられたら嫌だなあ」と考えていたことがあったので、チャレンジさせていただきました。

## ●経営革新計画の内容

当社の経営革新計画は、①耐久性に優れたエコ塗料を使った塗装サービスと、②セミナー開催による顧客獲得と同業者へのセミナーノウハウのパッケージ販売の2つです。

まず、①耐久性に優れたエコ塗料を使った塗装サービスですが、経営革新に取り組む以前から、業界の情報収集やネットワーク構築のために、都内で行われる業界セミナーに出席していました。そのなかで、つながりを持った塗料メーカーの方から、健康等に有害な物質を含まずかつ耐久性に優れた塗料を開発されたというお話をお伺いしました。

お客様から直接受注をいただく機会が多い、当社にとってこのような機能性に優れた塗料を活用することで、顧客への提案力が高まり、施工単価が高くてもしっかりサービスを受けたいという潜在的な需要を掘り起こせると考えました。

また、②セミナー開催による顧客獲得と同業者へのセミナーノウハウのパッケージ販売ですが、現在、下請けで仕事をしている塗装業者さんも、元請の仕事が増えることを望んでいます。塗装業界では顧客と直接接点を持つために訪問営業や電話セールスなどを行っている方もいますが、お客様にあまり喜ばれない方法になっています。

そこで、当社でセミナー開催を通じてお客さんから受注をいただく流れをノウハウとして蓄積し、そのノウハウを他社に販売していくことができるのではないかと考えました。

## ●経営革新計画の成果

①耐久性に優れたエコ塗料を使った塗装サービスは、計画時に考えていた塗料の価格が、一般的な塗料のおよそ1.5倍とあまりに高価であったため、受注が思うように伸びませんでした。

しかしながら、このような塗料を扱っている塗装業者として、他の塗料メーカーが当社を認知いただくようになり、自社の製品も扱ってほしいという引き合いをいただくようになりました。

現在は、取り扱う塗料の種類も増えており、当初の狙い通り、受注が伸びてきています。

②セミナー開催による顧客獲得及びそのノウハウの同業者へのパッケージ販売ですが、これまで常陸大宮市をはじめとする近隣地域で、毎月3回程度、計80回以上の相談会を開催しました。

当初は、集まっていたお客様に一方的に情報を発信するセミナー形式でしたが、何回か開催しているうちに、お客様が知りたいことや塗り替えを考えている時期など、参加する動機がそれぞれ違うことに気づき、途中から個別相談会形式に改めました。

その結果、現在は参加者のおよそ半数以上が受注につながるなど成約率は格段に高まり、当社の顧客獲得方法の一つとして確立しています。

また、変わった方法で顧客を獲得していることで、現在、県内外から当社まで事業者が視察に来ています。事務所内にセミナールームも整備したので、今後はノウハウの販売事業も本格化していく予定です。



塗り替え相談会の様子

## ●これから経営革新に取り組む皆様へ

中小企業の経営者には、「こういうことやってみたい」という考えを持っている方も少なくないと思います。ただ、「日々の業務がある」、「あれもこれもやらなければ」というなかで、なかなか一歩を踏み出すことが難しいのが現状です。

当社は、計画作成当時、いろいろやりたいたいことがありましたが、経営革新計画を活用することで、やるべきことを整理できました。

何かやってみたいという構想をお持ちでしたら、是非、経営革新計画を活用して、その一歩を踏み出していただければと思います。



機能性塗料を活用した施工例

所在地	つくば市研究学園6丁目51番地2
計画テーマ	自社の培った木材扱いの知識と経験を活かした「県産材」の新たな販売サービスの開発
業種	住宅建設業
創業年	平成20年
計画承認月	平成23年3月
計画期間	平成22年6月～平成25年5月（3年計画）

### ●経営革新計画作成時の状況

当社は、平成20年創業の住宅建築業です。創業から間もない会社ですが、木材協同組合を前身としており、県内の木材生産者とのネットワークや木材の取り扱いに係る知識・経験等に自信を持っており、地元の材料である「県産材」を活用した住宅の提案を行っている点に特徴を持っています。

### ●経営革新計画に取組んだきっかけ

当社が事業所を構えているつくば市は、T X沿線開発の影響から人口の流入が多い一方で、住宅メーカー間の競争も非常に厳しい地域です。

このようななか、当社が受注をいただくためには、他のメーカーとの差別化を図っていく必要がありますが、他県からつくば地域にいらっしゃるお客様にとって、当社の特徴である「県産材」はあまり身近なものではないのが現状です。

そこで、お客様に当社の良さを伝えるためには、アプローチが必要ではないかと考えていました。

そのような折りに、従来からお付き合いのあった地元商工会の経営指導員の方に経営革新計画を薦めていただき、事業計画の作成及び実施を通じて当社の課題に対応していくことにしました。

### ●経営革新計画の内容及び成果

当社の経営革新計画は、県産材生産者とのネットワークを持つ当社の強みを活用して、一般顧客や大工さんなどを対象に、県産材生産者の森林見学会の開催や県産材に係る情報提供等を通じて生産者とお客様がお互いに顔の見える「県産材の産直ネットワーク」を構築することで、お客様に県産材を身近に感じていただき、その良さを知っていただくことです。

現在、お客様や大工、不動産業者など多様なメンバーで構成する「つくばスタイル木の家クラブ」という会員組織を立ち上げ、会員向けサービスの一つとして、森林見学会を年数回実施していますが、



森林見学会の様子

実際に家づくりに使われている木材が、どのように育てられているのか見ることで、生産者の思いや木材の本当の良さを理解していただき、受注促進につながっています。

### ●計画を実施する上で工夫したこと

東日本大震災直後は、県産材に放射能が含まれているのではないかとということで、「県産材」に対する風評被害が広まり、その対応に苦労しました。

商工会からの提案で、「農商工連携等による被災地等復興支援事業に係る助成金」事業（※）を知り、「木材生産者と連携して県産材の放射能検査を実施し、検査結果に基づいた県産材の分譲住宅への活用による風評被害の克服」をプランとして提案したところ、採択いただくことができました。

当該助成金を活用して、県産材の放射能検査及び検査結果を載せたパンフレットを作成し、お客様に安心いただくツールとして活用したところ、少しずつ受注を回復することができましたが、経営革新計画を作成し、当社が進むべき方向性が明確になっていたからこそ、対応できたと考えています。

※東日本大震災での被災による影響を受けている被災地等の持続的な復興・振興に資する新事業活動の促進を図るため、中小企業の連携体等が行う新商品・新サービスの開発や販路開拓の取組を支援する事業。中小企業庁で実施。

### ●これから経営革新に取り組む皆様へ

我々経営者はいつも自分の会社のことを考えています。そのため、自社の強みやお客様にとって価値のあることを客観的にみることが難しいのも事実です。経営革新計画を通じて、商工会やコンサルタントの方にお世話になりましたが、当社を客観的に見て、応援してくれる味方ができたことが一番大きな収穫でした。

是非、経営革新計画を通じて自社の味方を増やしていただければと思います。



県産材を活用した施工例

所在地	小美玉市羽刈344
計画テーマ	ショールームの有効活用と独自のオプションブックによって開始する安心の電気設備工事分野への進出
業種	電気工事業
創業年	昭和55年
計画承認月	平成22年9月
計画期間	平成22年4月～平成26年3月（4年計画）

### ●経営革新計画作成時の状況

当社は、昭和55年に小美玉市において、先代がナショナル系列の電気工事会社から独立・創業した電気工事業です。石岡市内に電気工事業としては珍しい自社ショールームを設置しており、地域のお客様の需要に対応しています。現在、元請受注が8割程度と業界の中でも高い元請比率を誇っています。

しかしながら、近年は、大手家電量販店の電気工事分野への参入や同業者間の価格競争が激化するなど、業界環境は非常に厳しいものとなっています。当社が生き残っていくためには、同業他社との差別化を図り、お客様に選ばれる電気工事業者になっていくことが重要であると考えていました。

### ●経営革新計画の内容

当社の経営革新計画は、独自のオプションブックの開発・活用による受注単価の向上です。

当時、当社の課題として、お客様への提案力の強化がありました。電気工事業界一般に、工事内容の説明不足や料金の一式表示が行われており、お客様から「わかりづらい」とか「出来上がりが想像と違う」などの声をいただくこともあり、受注そのものが減少傾向にあるなかで、利益を確保していくためには、お客様に納得して工事を発注いただくことが必要と考えました。

オプションブックは、自動車の新車カタログを参考にしたもので、基本となる工事とオプションとなる工事を写真付きでパンフレット化し、それぞれの工事について価格表とリンクさせることで、お客様がどの工事に何のオプションを追加するといくらになるのかが明確化されるものです。



オプションブック



自社ショールーム

### ●経営革新計画の成果

このような狙いを持って開発したオプションブックでしたが、工事内容と価格、出来上がりの様子が写真と表でわかりやすく伝えることができ、お客様が納得して自ら工事を選択できるようになったことで、成約率及び受注単価が増加しました。

また、工事の出来上がりに関して、お客様から「想像していたものと違った」というような苦情もなくなりました。

### ●経営革新計画に取り組んで良かったこと

経営革新計画のメリットは、経営者の考えを書面に落とし込むことで、自社が目指したい将来像に向けて何をやっていくべきかが明確になることです。

当社もやりたいことはたくさんありましたが、経営革新計画を活用することで、具体的に実現するための道しるべになったと思います。

また、当社は、中小企業団体中央会からの薦めで経営革新計画に取り組みましたが、中央会では計画の承認を受けた企業を対象に「経営革新研究会」という承認企業同士の勉強会を開催しています。

勉強会に参加し、経営革新という共通の目的に向かって進んでいる個性豊かな経営者の方々と意見交換できる機会を持てたことで、たくさんの刺激や経営のヒントをいただきました。

### ●これから経営革新に取り組む皆様へ

現状のまま何もしなければ右肩下がりになっていく業界が多いなか「何かしなければならぬ」と危機感を持っている経営者やそのアイデアをお持ちの経営者も多いと思います。しかしながら、具体的に何をどうしたらいいのかわからず、そのアイデアを具現化できない経営者がほとんどだと思います。

そのような悩みをお持ちの経営者の方は、是非、経営革新計画を活用して、アイデアを具現化していただきたいと思います。「これ」というものを決めて、継続してやっていくことが重要だと思います。

## 平成25年度に計画が終了した企業

### 修理技術のノウハウを活かした水まわりを中心とした 小規模リフォーム事業への参入

## 株式会社エムエス

### 1. 経営革新計画作成時の状況

当社は、昭和62年創業の設備修理業です。創業以来、トイレ、キッチン等のTOTO製品のメンテナンス代行を行っています。TOTO製品の普及に伴い成長してきましたが、他社などがメンテナンス分野に参入するなど、メンテナンス代行業務のみでは厳しい状況にありました。

一方で、団塊の世代を中心に住宅のリフォーム需要が増加しており、当社のお客様からもトイレやキッチン等のリフォームをやりたいというご相談もありました。こうした要望に対応して業務から多角化させていく必要を感じていました。

### 2. 経営革新計画の内容

当社の経営革新計画は、お客様のリフォームに関するご要望に対応するため、長年培ってきた水まわりの修理技術・ノウハウに加えて、リフォーム技術を修得することで、トイレやキッチン等の水まわりの小規模リフォーム事業に参入することでした。

リフォーム技術の修得には、住宅の総合リフォームを専門とする当社の関連会社から技術スタッフを転籍させて体制を整備することとしました。

また、お客様からの要望に迅速に対応するために、従業員教育を充実させることで提案力の向上を図ることとしました。



水戸営業所（エスアールはリフォーム部門の名称）

### 3. 経営革新計画の成果

体制面では、計画実施中に関連会社を当社の一部門として再編しました。当時、関連会社もリフォーム事業だけでは先行きに不透明さがありましたので、当社に組み込むことで水まわりのメンテナンスから小規模リフォーム、家1軒丸ごとリフォームまで対応できる体制を整備しました。

また、社員教育面でも、OJTはもちろん、成長支援制度を導入し従業員一人一人を様々な視点から成長シートを用いて評価し、その評価を本人へフィードバックすることで従業員にやる気と責任感を持たせています。これらにより、メンテナンス事業、リフォーム事業ともに計画開始時点から大幅に増加しています。

### 4. 経営革新計画に取り組んだ感想

自社の事業の進め方を社内で共有していくうえで、経営革新計画は非常に有意義だと思えます。

コンサルタントの方にも大変お世話になりましたが、人任せにするのではなく、自社で作成した計画を見直しや修正を繰り返しながら自分のものにしていくことが重要だと思います。

#### 企業の概要

企業名：株式会社エムエス  
所在地：水戸市姫子1-89-1  
代表者：篠田 吉孝  
業 種：設備修理・住宅リフォーム

## 平成25年度に計画が終了した企業

# 大型演宴会場の取得とオーダーメイドの宴会プランによる 地域の宴会需要の獲得

## 株式会社たかよし

### 1. 経営革新計画作成時の状況

当社は、平成8年創業の中華料理店です。店舗は30人用・20人用と2つの宴会場とカウンター席10席、テーブル席16席があり、地域に密着した経営を行っています。当店の立地する地域は、農村部のため大口の宴会需要が高い特性があります。しかしながら、飲食店、特に宴会需要に対応できる店舗が少なく、当社も、毎週1組程度の失注が発生していました。

このような状況を打開し、顧客の獲得を強化していくため、商工会の指導員と相談して経営革新計画に取り組むこととしました。

### 2. 経営革新計画の内容

当社の経営革新計画の内容は、設備面で当時活用されていなかった父が経営していた鮮魚店の2階にある200人規模の大型宴会場を取得し、地域の宴会需要に対応できる体制を整備すること、サービス面で、地域のお客様に満足いただける宴会サービスを提供することを通じて、宴会場の稼働率の確保と再来店の促進を図るものです。



店舗外観（秀華は店舗名）

### 3. 経営革新計画の成果

大型宴会場を取得したことにより、これまで対応できていなかった大口の宴会需要を獲得できるようになりました。また、宴会で提供するメニューについては、大手飲食店チェーンが提供する月替わり、季節替わりの宴会プランではなく、お客様の男女比や年齢層や嗜好、要望に応じて、肉料理を多くしたり、和食を取り入れたりとオーダーメイド型のメニュー提供を実施しています。

このような取り組みが効を奏し、現在では、宴会利用を通じて、当社を知り、家族で再来店してくれるお客様も増えており、経営革新計画の開始時点に比べて売り上げも大きく伸びています。

また、平成26年4月には、地域のおお客様のご要望にお応えする形で、当社2店舗目となる麻生店を開店しました。

### 4. 経営革新計画に取り組んだ感想

経営革新計画に取り組んだことで、地域のおお客様に喜んでもらうため、当社が何をやっていくべきかが明確になりました。

現在、2回目の経営革新として、地元の生産者と連携して「地元産原材料を活用した餃子やシュウマイの開発による外販事業の確立に取り組んでいます。

今後も地域のおお客様に満足いただけるサービスを提供しながら、成長していきたいと考えています。

#### 企業の概要

企業名：株式会社たかよし  
所在地：行方市玉造甲6364-4  
代表者：高瀬 秀人  
業 種：飲食業

## 女性客に的を絞ったキャンプ風ダイニングサービスの提供

### 株式会社田園プラン

#### 1. 経営革新計画作成時の状況

当社は、昭和60年創業の農村レクリエーション業です。つくば市内にキャンプ場、農園、古民家レストラン等を有する総合レクリエーション施設「ルーラル吉瀬」を運営しています。当社のキャンプ場がある地域は、高速道路からの便が良いものの、高規格な設備が整ったキャンプ場の進出やキャンプ自体の参加人口の減少もあり、近年は首都圏からの宿泊客が減少傾向にありました。

一方で、アウトドア用品店の出店が増加傾向にあるなど、アウトドアブームが再燃の気配を見せておりました。特に、女性客を中心に手軽に楽しめるアウトドアに注目が集まっていました。

#### 2. 経営革新計画の内容

そこで、宿泊客が減少傾向にあったキャンプ場事業において、「女性客でも安心して使えるアウトドア施設の提供」を計画しました。

具体的には、①区画やトイレ等のハード面の整備による女性がバーベキューを満喫できる施設への改修と、②野菜やスイーツ、チーズフォンデュ等の女性向けのメニューの整備により、女性の日帰り客の獲得を強化するものです。



キャンプ場 (BBQエリア) 風景

#### 3. 経営革新計画の成果

計画開始時点において、利用客に占める女性客の割合は2～3割程度でしたが、計画が終了した現在、当社キャンプ場の女性客の割合は5割を超えています。また、従来は、女性は男性と一緒に来場されるイメージが強かったですが、近年は、女性だけのグループも多く見られています。

女性客が増加している要因としては、近年の女性を中心としたアウトドアブームによることも大きいと感じていますが、当社は経営革新計画によるハード面、ソフト面の整備を通じて、お客様が「バーベキューをしよう」、「キャンプ場に行こう」となったときに、その受け入れ体制が整備できていたということも大きかったと思います。

#### 4. 経営革新計画に取組んだ感想

平成25年には、当社2回目の経営革新として、農業用ガラスハウス（果樹栽培等を目的としたガラス造りのハウス）を活用した冬のバーベキュー事業を実施しています。

今後も、当社が持つキャンプ場や農業施設などの資源を活用して、お客様のニーズに対応した取組みを実施していきたいと考えています。

#### 企業の概要

企業名：株式会社田園プラン  
所在地：つくば市吉瀬1679-1  
代表者：根本 健一  
業種：農村レクリエーション業

## 平成25年度に計画が終了した企業

# 「ドラマ仕立てで見せる窓の外映像鑑賞会の実施等」による 受注プロセスの変革

## 株式会社ドリームガーデン

### 1. 経営革新計画作成時の状況

当社は、昭和44年創業の造園業です。創業以来、和風庭園造りを特徴とした造園サービスを提供してきましたが、現在は、景気低迷や顧客ニーズの多様化を背景に造園需要が減少する中、後継者であった私が構想した「家族の夢をかなえる庭造り」をコンセプトとしたガーデンルームやテラス等の窓の外の空間デザインを行う造園サービス（ドリームガーデン）をメインに付加価値の高いサービスを行っております。

当社が提案するドリームガーデンは、LIXIL主催の全国エクステリアコンテストなどで多数受賞をいただいております。

### 2. 経営革新計画の内容

当社の経営革新計画は、当社の特徴であるドリームガーデンの受注プロセスの変革でした。

具体的には、お客様にドリームガーデンの良さを知っていただくための「ドラマ仕立てで見せる窓の外映像鑑賞会」の実施です。

当社はそれまでHPを中心にPRを行ってきましたが、当社に初めていらっしゃるお客様は、当社がどのような会社かわからない方も多くいらっしゃいます。



ドリームガーデンの施工例

そこで、過去に施工したお客様の打ち合わせから施工中、完了後の生活風景までを施工事例としてドラマ仕立てで動画を作成し、当社ショールームに来店していただいたお客様に対し上映することで、ドリームガーデンの特徴を理解していただくことが効果的であると考えました。

### 3. 経営革新計画の成果

ドラマ仕立てで見せる窓の外映像鑑賞会は、当社の提供するサービスの特徴がわかりやすいとお客様からも好評をいただいております。お客様が当社をよく理解したうえで注文いただけるので、当社が注力している分野以外の受注や他社との価格競争に巻き込まれることもなくなり、業界内でも粗利や顧客生涯単価が高い水準にあります。

### 4. 経営革新計画に取組んだ感想

経営革新に取組んだ一番の効果は、当社の進むべき方向性が明確になったことで、従業員一人一人が、どうすればお客様に求めていただけるか自ら考え、実践する習慣が身についたことだと思います。

今後もお客様に驚きを提供するガーデンニングサービスを提供していきたいと考えています。

#### 企業の概要

企業名：ドリームガーデン株式会社  
所在地：水戸市大場町369-1  
代表者：田村 大  
業 種：造園業

## 平成25年度に計画が終了した企業

土木工事と建設工事を一体的に提供する「構造土木」分野への参入

### 株式会社二輝建設

#### 1. 経営革新計画作成時の状況

当社は、昭和55年創業の土木工事業です。創業以来、国・県・市町村等の公共土木工事を中心に受注してきましたが、平成15年頃からは、公共予算の縮小等に対応するため、積極営業等による民間受注の開拓に努めており、計画作成時点で、公共工事割合は2割程度まで縮小していました。

業界的には、土木工事分野は同業者が多く、供給過剰な状態にあるため、民間需要の獲得を強化していくためには、他社との差別化を図っていく必要がありました。

#### 2. 経営革新計画の内容

当社の経営革新計画は、土木工事と建設工事双方を監督できる人材を育成し、両工事を一体的に提供する「構造土木」工事の実施体制を整備することです。

「構造土木」は、それぞれ別の監督資格を要するため、一般に別々に発注されている地盤や基礎工事等の土木工事と上物をつくる建築工事を一体的に提供する工事として当社が作った造語です。当社は、両工事を監督できる人材を育成し、一体的に提供できる体制を整備することで、発注者に対しコストメリットを打ち出し、民間工事の受注強化につながると考えました。



施工例（保育園）

#### 3. 経営革新計画の成果

現在、社内外での社員教育の成果により、土木工事と建築工事双方の監督資格を保有する人材が3名まで育ちました。また、一級建築事務所も設立し「構造土木」分野における受注は、民間からの受注の3割程度まで成長しています。

現在は、震災復旧により公共工事が増えています。復旧が一巡すれば公共工事は激減することが想定されるので、今後は民間受注を獲得していくための当社の特徴になると考えています。

また、経営革新計画を定めたことで、社員と具体的な数値をもって当社の現状や目標を共有でき、会社全体のコスト意識や作業管理意識が向上しました。土木工事分野は、もともとコスト意識が高い業界ではありませんので、組織として大きな成長があったと考えています。

#### 4. 今後の展望

今後も社員教育を継続的に実施し、土木工事と建築工事の双方の監督資格を保有する社員を増やしていくことで、「構造土木」の実施体制を強化し、民間受注の拡大に取り組んでいきたいと考えています。

##### 企業の概要

企業名：株式会社二輝建設  
所在地：潮来市日の出4-8-12  
代表者：飯田 光隆  
業 種：建設業

## 平成26年度いばらき経営革新優秀賞



いばらき経営革新優秀賞表彰式：中小企業経営革新フォーラム2014

茨城県では、経営革新計画の承認を受け、新事業活動に取り組む中小企業のうち、前年度に経営革新計画が終了した企業を対象に、計画の実施状況や実現までの創意工夫、経営指標等を総合的に審査し、表彰する『いばらき経営革新優秀賞』を実施しております。

今年度は、下記の3社が表彰されました。

### ●最優秀賞（1社）

株式会社富山塗装（常陸大宮市）〔代表取締役 富山 達也 写真：中央右〕

テーマ：地球と人に優しいエコ塗装の提供とセミナーノウハウのパッケージ販売システムの構築

### ●優秀賞（2社）

・株式会社茨城県南木造住宅センター（つくば市）〔代表取締役 中村 公子 写真：左〕

テーマ：自社の培った木材扱いの知識と経験を活かした「県産材」の新たな販売サービスの開発

・松本電工株式会社（小美玉市）〔代表取締役 松本 尚大 写真：右〕

テーマ：ショールームの有効活用と独自のオプションブックによって開始する安心の電気設備工事分野への進出

# 平成26年度経営革新フォローアップ調査結果

## 1. 経営革新フォローアップ調査について

本調査は、経営革新計画の承認を受けた企業に対し、計画の進捗状況を確認するとともに、計画の円滑な実施を支援するため、毎年度実施しているものです。

本年度は、平成25年度中に、計画開始後1年以上を経過した企業から計画期間が終了した697社を対象に実施し、417社からの回答をいただきました（回答率59.8%）。

## 2. 経営指標の達成状況

経営革新計画の承認要件である、「付加価値額（又は一人当たり付加価値額）年3%増加」、「経常利益年1%増加」の達成状況です。

回答企業のうち、「付加価値額（又は一人当たり付加価値額）年3%増加」を達成している企業は31.4%（29.7%）、「経常利益年1%増加」を達成している企業は40.0%となっております。

【参考】経営革新に取り組んでいない中小企業を対象に中小企業庁が行った調査結果「付加価値額（又は一人当たり付加価値額）年3%増加」を達成した企業は18.9%

項目	企業数	割合(%)*
(1) 付加価値額 年3%増達成	131	31.4
(2) 一人当たり付加価値額 年3%増達成	124	29.7
(1)(2)いずれか年3%増達成	141	33.8
経常利益 年1%増達成	167	40.0
(1)(2)いずれか年3%増達成及び 経常利益年1%増達成	116	27.0

\*割合は、対実績額回答企業（417社）

(参考) 一般の中小企業

項目	割合(%)*
付加価値額又は1人当たりの 付加価値額年3%増達成	18.9

\*平成10年度及び平成15年度工業統計より 中小企業庁にて算出

※1 付加価値額=営業利益+人件費+減価償却費

※2 経常利益=営業利益-営業外費用 (経営革新計画では営業外収益を含まない)

## 3. 業種別経営指標達成企業

付加価値額（又は一人当たり付加価値額）年3%増加を達成した企業を業種別にみると、サービス業（41.7%）、飲食・宿泊業（33.3%）、建設業（32.4%）の順で割合が高くなっています。

また、経常利益年1%増加を達成した企業を業種別にみると、運輸業（75.0%）、建設業（45.9%）、サービス業（41.7%）の順で高くなっています。

(1) 付加価値額年3%増達成企業の内訳

業種	達成企業数	実績回答企業数	割合(%)
1. 製造業	24	85	28.2
2. 卸売・小売業	18	61	29.5
3. 建設業	12	37	32.4
4. サービス業	10	24	41.7
5. 飲食・宿泊業	11	33	33.3
6. 運輸業	1	4	25.0
7. その他	55	93	59.1
合計	131	337	

(2) 経常利益年1%増達成企業の内訳

業種	達成企業数	実績回答企業数	割合(%)
1. 製造業	33	85	38.8
2. 卸売・小売業	24	61	39.3
3. 建設業	17	37	45.9
4. サービス業	10	24	41.7
5. 飲食・宿泊業	12	33	36.4
6. 運輸業	3	4	75.0
7. その他	68	104	65.4
合計	167	348	

## 4. 経営革新制度への主な意見（計画終了企業から）

- ・新規製品を開発・計画し、経営革新にも再チャレンジしたい。
- ・中小企業診断士の先生と支援機関の方のアドバイスがとても有益だった。
- ・計画を立て、社内で共有し実行するための経営革新だった。ブレずに実行できた結果、予想以上の成果を出せた。大切なことを理解して、社内で中期計画を策定できるスキルが修得できた。
- ・従業員の意識の向上につながった。

## 経営革新計画に関する主な支援策

支援策	概要
(1) 茨城県制度融資 (新事業促進融資)	<p>経営革新計画に従って行う事業に必要な設備資金、運転資金についての融資制度です。</p> <p>○問い合わせ先 茨城県商工労働部産業政策課 TEL 029-301-3530</p>
(2) 政府系金融機関による低利融資	<p>経営革新計画に従って行う事業に必要な設備資金、運転資金についての融資制度です。</p> <p>政府系金融機関（日本政策金融公庫）から融資を受ける際の利率が、通常の利率より低くなります。</p> <p>○問い合わせ先</p> <p>(株)日本政策金融公庫（中小企業事業） 水戸支店 TEL 029-231-4246</p> <p>(株)日本政策金融公庫（国民生活事業） 水戸支店 TEL 029-221-7137</p> <p>土浦支店 TEL 029-822-4141</p> <p>日立支店 TEL 0294-24-2451</p>
(3) 中小企業信用保険法の特例	<p>経営革新計画に従って行う事業に必要な資金について、信用保証協会からの保証枠が広がる制度です。</p> <p>○問い合わせ先 茨城県信用保証協会 本所 TEL 029-224-7812</p> <p>土浦支所 TEL 029-826-7812</p>
(4) 特許関係料金の減免	<p>特許申請を行う場合、特許関係料金（①審査請求料 ②特許料（第1年～第10年分））が半額軽減される制度です。</p> <p>※経営革新計画開始から計画終了後2年以内の出願が対象</p> <p>○問い合わせ先 経済産業省産業技術環境局産業技術政策課</p> <p>TEL 03-3501-1773</p>
(5) 中小企業投資育成株式会社からの投資	<p>承認経営革新計画に従って、経営革新のための事業を行うために設立する株式会社及び経営革新のための事業を行う株式会社が、中小企業投資育成株式会社からの投資を受けることによって自己資本の充実とその健全な成長発展を図ることができます。</p> <p>○問い合わせ先 東京中小企業投資育成株式会社 TEL03-5469-1811</p>

※支援策を利用するためには、計画の承認とは別に、各支援機関の審査を受ける必要があります。  
 計画作成の段階で、それぞれの支援機関に利用の条件等をご確認下さい。  
 （上記支援策は、平成26年12月現在のものです。）

## ■ 経営革新計画の申請・問合せ先

茨城県商工労働部中小企業課

〒310-8555 水戸市笠原町978-6（県庁16F 東側）

TEL 029-301-3560（経営支援室）

FAX 029-301-3569

## ■ 申請様式等のダウンロード

承認申請書及び補助様式は茨城県商工労働部中小企業課のホームページから入手できます。

URL : <http://www.pref.ibaraki.jp/bukyoku/syoukou/shoryu/shoryu.htm>

※Yahoo や Google などの検索エンジンで、「茨城県中小企業課」のキーワードで検索可能です。

●ダウンロードページへの行き方

[中小企業課ホームページ](#) → 分掌事務の [中小企業の経営革新](#) をクリック →  
TOPICの [申請書様式](#) をクリック