

経営革新事例

大阪産業経済リサーチセンターより、中小企業等経営強化法に基づく経営革新計画の承認を受けた企業の経営革新の取り組みを紹介します。

顧客ニーズ対応の新事業展開による 経営革新への取組について

－自社の強みで他社との差別化－

大阪産業経済リサーチセンター 主任研究員 小野 顕弘

企業名：株式会社日本アブソーバー
事業内容：建築養生材製造販売
食品容器・パッケージ販売
従業員数：24名
住所：大阪府池田市住吉1丁目3-17
電話：072-762-9600
URL：https://absorber.co.jp

■ 自社強みで差別化・新事業展開を推進

最近の厳しい経営環境においては、他社との差別化は重要な経営方策です。そこで、自社の強みを軸に、多様な顧客ニーズに対応した商品開発やサービス展開などで差別化を図るとともに、新事業展開を進め、経営の革新を実現している企業を紹介します。

今回紹介する「株式会社日本アブソーバー」は、昭和63年創業の建築養生材の製造事業者です。社名の「アブソーバー」は、衝撃などの緩和装置、吸収材のことで、創業事業が自己膨張型緩衝材の製造であったことから命名されています。

同社ではその後、建築関連の耐圧盤足場用・単管引き抜き用養生材の製造に着手し、現在主力の建築養生材事業へと発展しました。また、異業種交流会での飲食店との出会いをきっかけに食品容器、食品包装資材の販売事業にも進出するなど、様々なニーズに積極的に対応することで、事業を展開しています。

図表1 本社工場社屋



現在では本社工場を中心に、川西工場、住吉倉庫の3拠点で、「社員一人一人が自信と誇りをもって、お客様に幸せと感動を届ける」を企業理念に、お客様の要望、社会ニーズに即応できる企業をめざして、常に新たな取組への挑戦を続けています。

■ 新設備と技術ノウハウで強みを新事業に

当社の主力事業は、建築養生材の製造事業です。建築養生材とは、建築作業時に、作業箇所の汚れや傷を防止するとともに、作業員の安全を確保するために使用する保護材のことで、例えば住宅の床や壁、住設機器などの施工中に使用する紙やフィルム、プラスチックのシートのことです。

これらは、建築現場では必需品であり、昨今の堅調な建築需要により、当社の受注も順調に推移しました。しかし、国内人口の減少などもあり、新築着工件数が減少に転じたことから、市場の需給バランスが崩れ、さらに大手メーカーの参入などもあり、競争環境が一層厳しくなってきました。さらに、令和2年には新型コロナウイルスが世界的に流行し、経済活動が大きなダメージを受けました。建築業界においても、資材の供給不足に加え、先行きの不透明感から建築計画そのものがストップし、受注が大きく減少しました。この危機に際して、当社では本格的な対策に取り組みました。

養生材の製造については、当社では種類別に専用加工ラインを構築しており、多品種小ロットや複合素材への対応が難しい状況となっていました。そこで、新設備を導入し、1ラインで複数種の養生材の製造が可能な体制を構築し、併せて、環境にも配慮して、従来の使い捨て型ではなく、複数回利用可能な新たな養生材の開発を進めることとし、複数のシートのハイブリット型とすることで、クッション性を高め、建築現場での使用感にも配慮した新たな製品を開発することとしました。その実現に向けて、全社的に取組を進めるために地元の池田商工会議所の支援なども受け、中期の経営革新計画としてとりまとめ、着実に取組を進めていきました。

ニーズ対応で新規取引先開拓を実施

経営革新への取組は、新設備の開発導入、生産ラインや社内体制の整備などは順調に実施できたのですが、課題は市場開拓でした。当時、コロナ禍の影響が長引き、建築市場の回復のペースは緩やかで、受注の開拓は厳しい状況が続いていました。そこで、リモート型の営業や、ホームページ、SNS発信など、新しい環境に合わせた取組を進める一方で、強みである顧客ニーズへの細かい対応を次々と進め、2つ折りや4つ折り、さらに現場サイズに合わせた細幅の養生材など、建築現場や取引先のニーズに合わせて、新製品開発を進めていきました。また、複数回使用できる養生材についても、廃棄物削減など環境志向が強まっている市場トレンドと合致していることもあり、その価値の訴求により順調に市場に受け入れられました。

さらに、製造現場や流通現場では養生材の保管に手間とコストがかかっていることから、発注の小ロット化を進め、現場で必要な時期に必要な数量を配送する体制を構築するとともに、養生作業に必要な養生テープなど関連製品とのセット納品など、細かいニーズに対応した取組を行うことで顧客の評価を得ていきました。

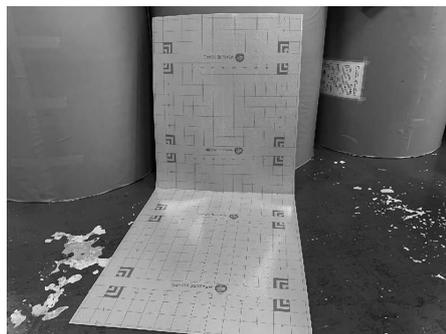
その結果、既存の建築業者や工務店などの需要が徐々に回復するとともに、ホームセンターなど新たな販路の開拓にも成功しました。ホームセンターに向けては、コスト面や配送面の利便性に加え、製品に社名をプリントするなど新たな対応を進めることで、競合他社との差別化を図り、受注の実現に結びつけています。

当社においては、これら事業規模の拡大に合わせて、新規従業員を採用する一方で、5S活動などを含め社内教育を徹底することで、新規社員の定着を図るとともに、早期の戦力化を図り、企業の強みである「より細かいニーズ対応」への体制の整備・強化を進めています。

図表2 養生材製造設備



図表3 オリジナル養生材(MEASURE BOARD)
(目盛で現場でのサイズ調整をしやすい製品)



さらなるIT活用で業務の発展をめざす

当社では、養生材事業以外に、食品容器やパッケージ事業も実施しているのですが、こちらも同様に顧客ニーズに合わせて、顧客の利便に貢献する対応を進めることで、これまでより小規模の取引先の開拓を進める一方で、より高級感のあるパッケージやロゴ印刷加工など、一つ一つのニーズに丁寧に対応することで、取引先拡大を進めており、コロナ禍後の飲食店のテイクアウトや出前配送ニーズの増加などによる、容器需要の拡大などもあり順調に推移しています。

一方で、顧客に対する直接営業体制は、対応能力に限界があることから、webでのデジタルカタログの制作やネット通販の実施など、IT技術を活用した新たな営業対策の実施に向けて準備を進めています。さらに昨今、原材料や物流などのコスト上昇が進んでいることから、取引先や地元地域との連携を強化することで、より合理的な事業体制の構築なども進めています。

新型コロナウイルスの世界的な流行は、人々の生活スタイルを変化させ、経営環境も大きく変化しています。このような、時代の変化に対して、中小企業の強みであるニーズに合わせた小回り対応力の意味はより大きくなってきています。自社の強みをしっかり活かして、顧客や市場ニーズに対応するという取組は、これからの企業経営においてより重要な方策となると考えられます。

【謝辞】

株式会社日本アブソーバー代表取締役中田昭様、管理課課長渡邊恵理子様には、ご多忙な中にも関わらず、本稿作成に当たり、多大なご協力をいただきました。厚く御礼申し上げます。

●大阪産業経済リサーチセンター
ホームページもご覧ください

