

NBC PLUS+

VOL. 114

未来に繋がる「き」を創造しています。

事例紹介 / 有限会社丸和製材所

業務改善を加速させ生産性アップ!

業績改善・経営改善計画策定支援補助金・事業再構築補助金・ものづくり補助金

補助金の活用でリスクを抑えた設備投資が可能に 業務改善を加速して生産性アップ、新分野展開へ

文／NBCグループ

1946年9月の創業以来、丸和製材所は戦後の復興と国内経済の成長にともなう木材需要の増加の流れを受けて、順調に事業を拡大してきた。事業内容は製材の生産及び加工。建設用資材の製材とプレカット材の販売をはじめ、公園や幼稚園・保育園の遊具を製造してきた。

「自然の恵みである木」をベースに長年培ってきた技術力で、お客様に高品質な製品とサービスを提供し続けてきた同社は2022年3月、事業再構築補助金1次公募にトライし、バイオマス発電用の木質チップ製造販売事業に参入。これにより新たな収益の柱を確立させることができた。

創業来、山林に囲まれた福井県敦賀市の強みを活かし、今や地域のエネルギー基盤の確立に貢献する同社にもまた、つらく厳しい時代があった。

PROFILE

| | |
|------|-----------------------------|
| 会社名 | 有限会社丸和製材所 |
| 代表者名 | 代表取締役 矢田 耕平 氏 |
| 従業員数 | 13名 (2023年12月時点) |
| 設立 | 1952年9月 |
| 資本金 | 800万円 |
| 事業内容 | 木材製材加工、木製品の販売、木製遊具の製造など |
| 所在地 | 〒914-0141 福井県敦賀市筋生野73号1番地の1 |



丸和製材所のあゆみ



昭和初期、
戦災で焼失する前の
矢田商店（丸和製材所の前身）



「丸和製材所」創業前の矢田商店



旧工場での作業風景



建築中の旧建屋

1946

福井県敦賀市港町にて、
矢田金藏氏が、丸和製材所を創業

1952

『有限会社丸和製材所』に改組

1971

福井県敦賀市助生野に本社、工場移転

1981

木製遊具加工場（第1工場）建設

1986

矢田豊氏が代表取締役就任

1989

木製遊具加工場（第2工場）建設

2013

矢田耕平氏が代表取締役に就任

2017

品質マネジメントシステム
ISO9001:2015
（遊具の製造）認証取得



創業45周年式典



二代目代表取締役 矢田豊氏。
本社前に佇む
創業者矢田金藏氏の銅像とともに



丸和製材所の社用トラックの前にて
創業者矢田金藏氏と奥様

新規参入したエネルギー分野と同じ ガンリン代わりの木炭が創業の原点

丸和製材所の成り立ちは戦後間もない頃、昭和初期まで遡る。矢田耕平社長は、創業者の矢田金藏氏、2代目の矢田豊氏と語り継がれてきた創業の背景を次のようにご紹介くださった。

■ 矢田社長「当時は車を走らせるのに木炭を燃やしていました。ガンリンや石油を扱っていた祖父の友達が『石油が手に入らないから、お前が木炭を作って提供してくれ』と祖父に頼んだといいます。それで、木材の取り扱いを始めたそうです。」

奇しくも今回、新たに参入した分野と同じエネルギーが創業の発端であった。さらに、住宅建築用資材の製材を開始。有限会社への改組を経て、1971年4月、現在の地（福井県敦賀市助生野）に本社と工場を移転する。

■ 矢田社長「父がこの場所を選定したのですが、何もなく田んぼだけが広がっていたそうです。私は3、4歳なのであまり記憶がありません。ただ鮮明なのは、整地中のコンクリートの上を歩いて怒られた記憶です。それと、移転に際してかなり借り入れをしたので、祖父がえらく心配したと聞いています。」

その後、製材事業を取り巻く環境は大きく変化していった。日本の住宅から柱を見せる真壁工法が減り、クロス張りの大壁工法が増えていった。「製材業が製材に固執しては、価格競争



有限会社丸和製材所
代表取締役 矢田 耕平 氏

—VISION—

「き」づくり

当社は「自然の恵みである木」から
夢の実現・明るい未来に繋がる
「き」を創造します。

- 一. お客様に(き)喜びを生み出す製品・サービス
- 一. お客様の(き)希望・夢に(き)寄り添った製品・サービス
- 一. お客様の(き)期待に応え信頼される会社・社員
- 一. お客様への(き)気配り・(き)気遣いが出来る会社・社員
- 一. お客様が自然のぬくもりに触れ合える(き)機会

品質方針

quality policy

弊社は、全員一丸となり、
常に和敬に努め、
お客様に満足いただける製品、
材料およびサービスを提供するため、
日々業務の改善向上に努めます。

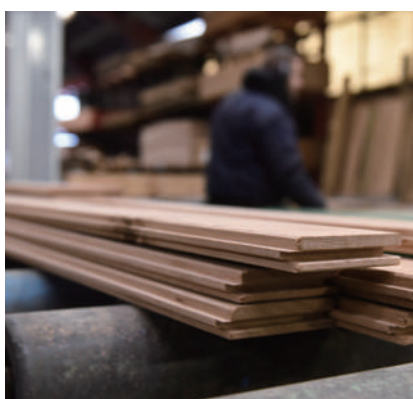
(有)丸和製材所

同社ホームページより

争の激化に対応できず、収益基盤を確立することは困難である」という初代社長の考えのもと、新たな事業展開として遊具事業に参入する。

■矢田社長「私が入社した1990年くらい、バブルのあたりが売上のピークです。社員は20人弱で、外注もかなり使っていました。あの頃は日付が変わるくらい遅くまで残業をしていました。社員も大変だったのではないかと思います。」

このように、現在の丸和製材所を支える遊具と建材という2つの事業の基盤が固められていった。



事業継承のタイミングは突然に 債務超過の厳しい経営実態を知る

矢田社長は入社当時の様子を次のように語った。

■矢田社長「スギとかヒノキとか……材木の種類を覚えるだけで精一杯。父も『現場で自分から習え』と言って、何も教えてはくれません。寸尺なんか学校では教えてくれないでしょ？でも寸尺で何でも言われる(笑)。その頃のお客様は皆様厳しくて、『なんでこんな持ってきたんや』とモノを投げつけられたこともありましたね(笑)。そういう経験をしながら、いろいろな方に仕事を教えてもらうような時代でした。鍛えられましたね。」

事業承継のタイミングは突然だった。社長と叔父である常務が相次いで倒れ、実質的な経営を任された矢田社長はその時初めて会社の実態を知ることにな

る。「私の一番つらかったとき。病みましたね。」——矢田社長は当時を振り返る。

■矢田社長「それまでは現場にずっと出ていました。引き継ぎもほとんどない状態で、急に内部的な仕事が増えました。経理を会計事務所の人に教えてもらったり、会計ソフトを導入して、なんとか対応しましたが、資金繰りに悩みとても苦しかったです。」

2013年、託されたバトンを受け継ぎ、代表取締役就任。債務超過の状態がなおも続く中、厳しい船出となった。

「頼れるところは頼って経営を学ぼう」と、矢田社長は経営セミナーに積極的に参加。そして2017年2月、弊社にご縁をいただいた。

練り上げた事業計画でチャレンジ 事業再構築補助金の難関審査を突破

■矢田社長「うまくいっていない現状を楠さんにお話しし、『助けてください』と言ったのを覚えています。まずは、数字的なところが第一でした。

その後、社員アンケート調査の結果をいただいて『方向性がわからない』『バラバラや』などの意見から大きな気づきをいただきました。」

■NBC楠「ちょうどその頃、JAS規格やISO9001の認証取得という背景がありました。遊具製造は担当する人によって工法や品質が変わることも多く、製品のバラツキを抑えるためには品質の均一化が喫緊の課題でした。作業を標準化し、技術レベルを上げて、顧客ニーズに応えるビジネスモデルに変化していかなければならない。つまり、組織づくりと業績改善

の必要性が高まっていた頃でした。」

直ちにさまざまな経営課題の解決に向けて、業務効率改善や組織づくりの支援をスタート。中でも当社のご支援において特筆すべきは、補助金を最大限に活用した新規事業参入の取り組みにあるといえる。事業再構築補助金も1次公募からチャレンジして採択を受け、時代にマッチした新たな分野への進出を果たした。

そもそも、事業再構築補助金とはコロナ禍で打撃を受けた経済情勢の中、新商品・新サービスの開発、新市場の開拓、業態や業種の転換など、思い切った事業の再構築にチャレンジしようとする中小企業を支援する制度のこと。大型の補助金として注目を集めているが、実際の申請過

程や採択までの道のりは険しく多くのハードルがあり、相当な狭き門である。しかも做すべき前例のない1次公募を、いかにして突破したのだろうか。

ひとつは、環境負荷が少なくカーボンニュートラルに資する『バイオマス発電』関連の事業であることが考えられるだろう。しかしながら、それ以上に単なる思いつきや補助金目当ての付け焼き刃ではない、しっかりと

時間をかけて準備し、練り上げた事業計画が存在していたことが大きかったようだ。

■矢田社長「事業再構築補助金にチャレンジする3年くらい前から、敦賀市内にあるバイオマス発電所から『バイオマスチップを作りませんか』というお話をいただいていた。当時、投資する資金はありませんでしたが、『新たに設備を導入してこんな風にやっついでいこう』と、計画は

事業再構築補助金の必須要件

事業再構築補助金は申請後、審査委員が審査の上、予算の範囲内で補助金交付候補者を採択。

<必須要件>

(1) 事業計画について

- 事業者自身で事業再構築指針に沿った事業計画を作成し、認定経営革新等支援機関の確認を受けること。
- 補助金額が3,000万円を超える案件は金融機関(銀行・信金・ファンド等)の確認も受けること。
- 金融機関が認定経営革新等支援機関を兼ねる場合は、金融機関のみで構いません。

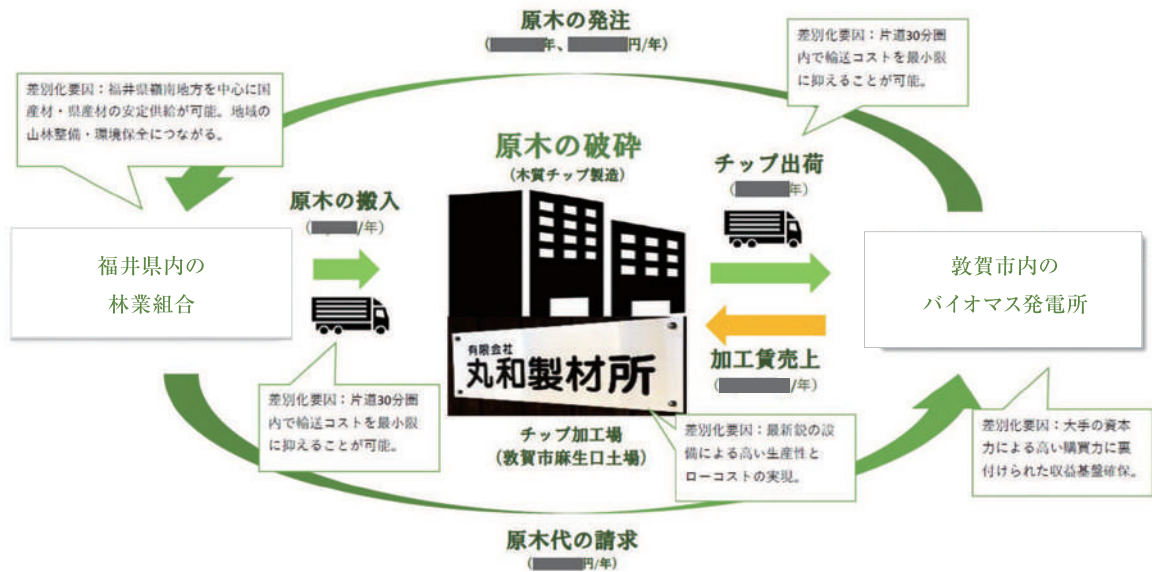
(2) 付加価値額を向上させること

- 補助事業終了後3~5年で付加価値額の年率平均3.0~5.0%(申請枠により異なる)以上増加、又は従業員一人当たり付加価値額の年率平均3.0~5.0%(申請枠により異なる)以上増加させること。

※事業再構築補助金における付加価値額とは、営業利益・人件費・減価償却費を足したものをいう。

事業計画書資料より～事業再構築のビジネスモデル俯瞰図

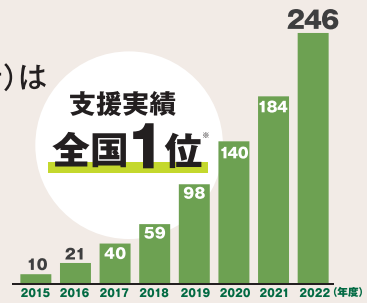
事業の目的:木質バイオマス発電燃料製造事業を通じて、既存事業と競合することなく、高い社会性をもって地域貢献する。
競争優位性:敦賀市内の製材業では初の電力事業への参入となり、林業を通じて収益基盤を作り出す『ブルーオーシャン』となる。



経営改善計画策定支援補助金(405事業)

経済産業省が認定した専門家【経営革新等支援機関】の支援を受けて本格的な経営改善計画を策定し、金融機関への返済条件等を変更する場合、専門家に対する支払い費用の3分の2(最大300万円)を国が補助する事業。業況改善の可能性と自社の取り組みを対外的に示すことにもつながる。

利用申請件数(累計)は民間コンサル会社・税理士法人の中で第1位の実績。



※出所:中小企業庁「経営革新等支援機関検索システム」をもとに弊社作成



NBCコンサルタンツ株式会社 楠 祐紀

立てていました。我々の創業のきっかけが木炭の生産でしたから、何十年後かにエネルギーでつながるのもいいだろうと。」

いわば原点回帰ともいえる構想を巡らせていた。そんな中、はからずも事業再構築補助金制度の創設を知る。

405事業を利用して、すでに経営改善計画も策定済み。思いもしない好機に、すぐさまチャレンジすることを決め、申請の事業計画書の作成に取りかかったという。

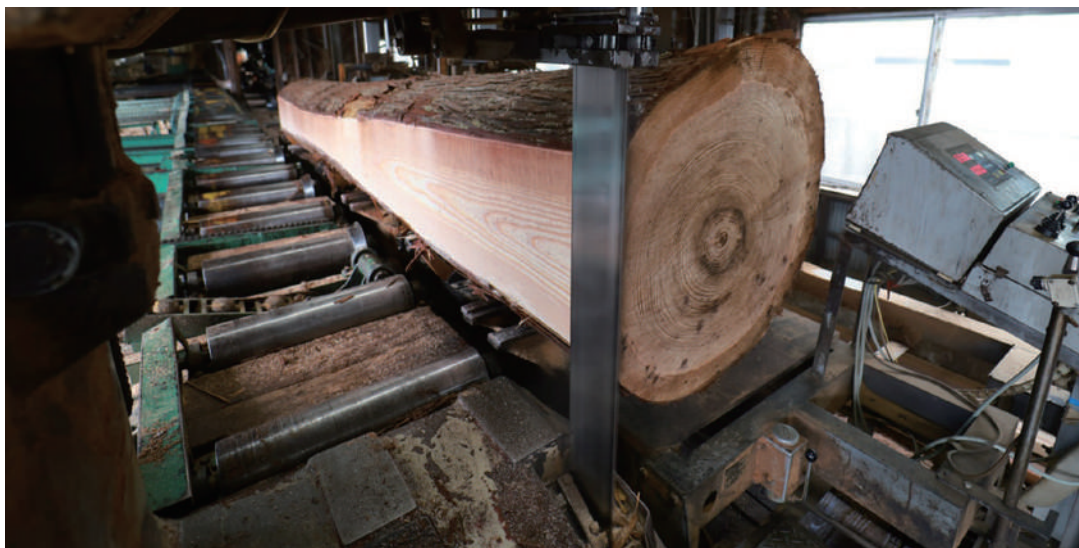
■矢田社長「1次公募なので、完全に手探りの状態でしたが、ネタだけは豊富に揃っていました。」

た。楠さんと宿題を持ち寄るようにしてZoomで打ち合わせを重ね、何回も何回もチェックして、最後の最後まで修正を繰り返しました。」

■NBC楠「こういう価値がある。こういう強みが活かせる。など、審査員に事業計画書を読んでもらうためのポイントを絞り込みました。あとはSDGsやカーボンニュートラル対応、利益を植林にまわして環境改善活動を行ったり、間伐による日本の林業の活性化につながりするなど、審査の目的にかなうことを載せるようにしました。」

こうして採択率36%(1次公募・応募件数ベース)の難関審査を見事に突破し、補助金の交付を受けることとなった同社は、バイオマス発電用の木質チップ製造事業を立ち上げ、建材、遊具に続く3本目の収益の柱を築いた。敦賀市内の製材所では、初の電力事業への参入となる。

草の根的な業務改善活動の継続で ものづくり補助金の採択も勝ち取る



ものづくり補助金(ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金)

事業環境の変化への対応や成長分野への投資を加速化するため、中小企業・小規模事業者が取り組む革新的サービス開発・試作品開発・生産プロセスの改善を行うための設備投資等を支援するもの。申請には『事業計画書』の作成が必須となり、採択には審査項目を満たすことが重要とされている。年度によって審査項目は多少異なるが、大筋は右のとおり。

技術面

- ・製品やサービスの開発が革新的であるか？
- ・課題解決の方法が明確で具体的か？

事業化面

- ・事業化の方法・スケジュール等が具体的か？
- ・製品・サービスの市場性はあるか？
- ・企業の収益性・生産性は向上するか？

政策面

- ・地域経済への貢献など、国の政策に合致しているか？

※出所：経済産業省・中小企業庁「中小企業向け補助金・総合支援サイト「ミラサポPlus」」より一部抜粋
事業内容の変更にもない改訂されることがありますのでご注意ください。

さらに、ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金へのチャレンジにも乗り出す。略称「ものづくり補助金」は、事業環境の変化への対応や成長分野への投資を加速化するため、生産性向上に取り組む中小企業をサポートする制度。革新的なサービスの開発や試作品開発、生産プロセス改善のための設備投資などの支援を目的としている。

もともと、丸和製材所では生産性を低下させる製作業務の属人化という課題を抱えていた。これまでも改善活動を継続してきたが、効率的な生産体制構築と安全・安心な製品づくりの両立は終わりのない取り組みである。属人化を防ぐには、新たな設備投資が不可欠。そこに、もう1つの補助金が紐づけられた。

■矢田社長「属人化をなくすために、技術をどのように伝えていくか。技術の継承は大きな課題です。」

まずは、弊社の製品を同じくり方、同じ品質で統一すること

が大切。そのためには、1つの物件に対して複数人で取り組むことです。

第一弾として、加工の工場と組み立ての工場を分けることにしました。動線を考えながら、加工時間の短縮も含めて対策しました。」

木材の加工工程は墨付けなど経験や技術が要求されるが、それと比較すると組み立ての工程はそこまで高度な技術は要求されず外注でも対応が可能である。そのことから、ライン編成を工場ごとに分離。これにより加工工程の集約化を実現し、技術の継承を容易にすることが可能になる。

そこで、ライン編成を抜本的に見直し、工場のレイアウト変更を主体とした事業計画書の作成を進め、その結果機械の更新につながった。

■矢田社長「丸棒の機械が古くなっていたので更新しました。ただ更新するだけではなく、それまで角材を丸棒にする機械



だったものを、丸太のまま丸棒に加工できる機械に変え両方できる体制に整えました。」

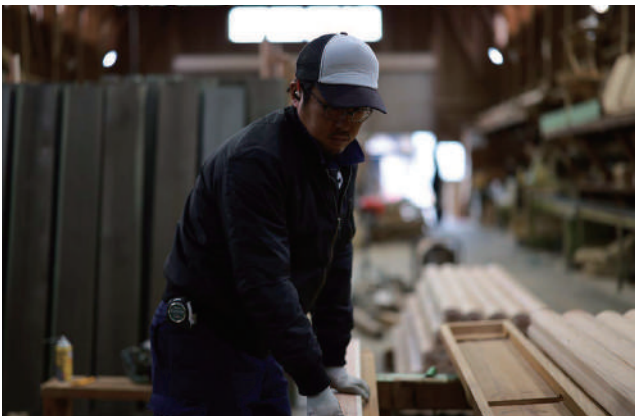
これにより老朽化した設備の修繕費削減に加え、大幅な生産性の向上に結びつく。さらには、削り出し加工した丸棒をフリーローラーコンベアーで研磨機に搬送することで、作業者の工数削減を実現できる。こうして低質・安価な丸太を丸棒に加工し、土木向け用材として販売することで価格面・性能面で優位性を生み出し、競争優位性が確立できることをアピールした。

今回の事業計画書の作成期間は2ヶ月足らず。短期間のうちに、続けて補助金の交付を受けるに至った。前回の事業再構築補助金同様、課題とまっすぐに向き合い、地道な業務改善活動を長年継続してきたからこそその結果といえるだろう。

■NBC楠「私をご支援をスタートする5年ほど前から標準化や技術継承ための取り組みを

継続されてました。その過程で、こういうレイアウトにすればいいのでは、こういう構造に変えるといいだろう」と課題が見えてきていたのです。

プロジェクトを通して、社員さん方が発表も行っていらっしやいました。その資料から課題を抽出してマッピングし、文章化していきました。草の根的な業務改善活動を継続してきたことが、今回の採択に結びついたのだと思います。」



工場で作業をされる社員の皆様。(同社ホームページより)
効率的な生産体制構築と安全・安心な製品づくりの両立のため、高度な製造技術を継承する体制づくりに日々尽力されている。

補助事業実施に向けてチーム制を導入 遊具部門が一丸となって取り組む

補助金採択の流れ

事業再構築補助金採択に向けたアクションプラン(事業計画書をもとに弊誌にて作成)

| | |
|---|--|
| <p>< 1 > 事業化の 準備作業 (補助事業期間)</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 〇〇と販売計画打ち合わせ 2. 〇〇組合と原木供給計画打ち合わせ 3. 国産材による発電PJ発足 4. 設備投資検討 (チップー選定/グラブプル選定/土場選定) 5. 資金計画打ち合わせ 6. 補助金申請・手続き |
| <p>< 2 > 事業化</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 設備投資 2. 従業員の設備取扱い教育の実施 3. 原木の搬入開始 4. 設備稼働 5. 搬出・出荷 6. 資金回収 |
| <p>< 3 > 事業性評価</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. 収益性の評価 2. 課題・リスク・対応策の検討 3. 次年度の事業計画作成 |



補助金採択によって導入したチップー
(原木を破砕し、木質チップにするために
必要な重機)

ものづくり補助金については各段階ごとに実施責任者も明記。遊具部門が一丸となって対応する体制を整えた。

| 取組内容 | 実施責任者 | 2023年 | | | 2024年 | | | | | | | | | |
|--------------------|--------------|-------|-----|-----|-------|----|----|----|----|----|----|----|----|--|
| | | 10月 | 11月 | 12月 | 1月 | 2月 | 3月 | 4月 | 5月 | 6月 | 7月 | 8月 | 9月 | |
| 補助事業実施期間 | 23/9/30採択 | | | | | | | | | | | | | |
| | 23/12/31交付決定 | | | | | | | | | | | | | |
| 1) 導入設備の仕様検討 | | | | | | | | | | | | | | |
| 2) 最終見積もり合わせ、費用決定 | | | | | | | | | | | | | | |
| 3) 補助金交付申請、交付決定 | | | | | | | | | | | | | | |
| 4) 設備発注、工程スケジュール決定 | | | | | | | | | | | | | | |
| 5) 設置場所の環境整備 | | | | | | | | | | | | | | |
| 6) 設備搬入、設置、試運転 | | | | | | | | | | | | | | |
| 7) 費用精算 | | | | | | | | | | | | | | |
| 8) 実績報告、補助金入金 | | | | | | | | | | | | | | |
| 9) 仮運用、効果測定 | | | | | | | | | | | | | | |
| 10) 本運用、継続効果測定 | | | | | | | | | | | | | | |

※ものづくり補助金_事業計画書をもとに弊誌にて一部編集

事業再構築補助金の交付後、最新鋭のグラブプルやチップーなどの重機を導入し、バイオマス発電用の木質チップ製造を開始した。

■矢田社長「原木から買い付けを行っています。森林組合様に無理してもらっているおかげでウッドショックの影響などによる価格変動もなく、大きな収益の柱として成長しつつあります。」

新規事業を軌道に乗せて、確実な収益源の獲得を成し遂げた。

また、これにより敦賀市内の発電所の主燃料となる木質チップの一部が、輸入材から嶺南地域の間伐材に一部切り替えられた。県産材を用いることで、搬入も片道30分圏内でカーボンニュートラルにも貢献。こうして地産地消モデルを構築したこと、地域の林業振興や山林の整備に一層の期待がかかる。森林の健全化に貢献し、自然災害に強い循環型社会の形成にも寄与している。

一方、ものづくり補助金に関しては補助金の交付決定後、補助事業の開始まで、今もなお数々の取り組みを進めている。

■矢田社長「来年4月には機械が入る予定ですので、現在も月2回ほど工場内で話し合っています。その時点になって、ヨードンでスタートしても間に合いません。レイアウト変更した後、うまく機能するように、今からチーム制を導入して備えています。」

導入設備の仕様検討に始まり、設置場所の環境整備や試運転などを経て本運用の継続効果測定まで、補助事業の綿密な実施スケジュールを用意。矢田社長を統括責任者として取り組み内容ごとに責任者を選出したうえで、遊具部門が一丸となって対応し、社内外の実施体制をしっかりと整えている。

山を元気にして地域の環境に貢献する 意義ある事業を長く存続させるために

丸和製材所の業務改革の取り組みはいまだ道半ば。将来を見据えながら、今後も継続的に推進していくことが求められている。

地方においては、その前に立ちはだかる大きな課題が存在する。中でも人手不足は、今後ますます深刻化することが予想され、人材の確保は喫緊の課題である。

■矢田社長「人が減るのにもない仕事量も減ってくるかもしれませんが、今から真剣に考えておかなければなりません。現在、弊社で働いてくれているのは、40代後半の人が多い。そんなに遠い話ではありません。10年以内では遅いでしょう。5年以内に具体的に準備しておきたいと思っています。当然、新しい機械を導入するなど、人の代わりになるものが必要になってくるでしょう。それをどう置き換えていくのか。やはり人の手がないとできないこともあるのでそれは残しながらも、どこをどんな機械で代用し、その機械を購入するにはどうすればいいのか。また相談して、お力をお借りすることになると思います。」

矢田社長には改めて、主要な3つの事業分野の現状を振り返っていただいた。

■矢田社長「製材に関してのスタンスは、世の中にすでにあるものは仕入れさせていただし、販売させていただく。一方で、木材

の種類、柱目・板目や寸法などもろもろある中で、世の中にならないものを製材しようというものです。建設用資材は今後、伸張が期待できる分野とはなかなか言いつらいところですが、先を見据えながら工夫を重ねていきます。

遊具製造において技術を培ってきたことで、お客様により多様なサービスを提供できるよう

バイオマス発電用木質チップに関する課題

以前は1ヶ所の土場のみで破砕作業を行っていたというが、事業再構築補助金を用いそこから少し南の木材市場でも破砕作業ができるようにしたという。それには敦賀地方ならではの理由があった。

■NBC楠「現在の土場以外で破砕作業ができるように事業再構築補助金で計画を通しました。敦賀の1〜2月は雪深く作業ができません。またお客様先の定期修理が5月などに入るた

になりました。削りや穴を掘ったりもできませんし、丸太の加工など各地からもオーダーをいただいています。遊具は自然木を使いますので、まったく同じというものはまずありません。長年、蓄積したノウハウがなければ対応が難しい。技術の面においても、当社が成長させていたしたのは、遊具製造のおかげですね。」

め、年間で都合2ヶ月半〜3ヶ月は稼働できない期間がありました。」

一方、原材料の調達にかかる課題は横たわったまま……。

■矢田社長「土場には今、丸太がありません。丸太の確保ができない状況が続いているのです。山で木を伐る生産者が減っている一方で、国産材を見直して活用しようという国の政策もあり、バイオマス発電所も各



エクセレントカンパニーとして
トロフィーを笑顔で受け取る矢田社長(右)



地に増えてきています。すると当然各地から引き合いが増え、丸太が集まらない。」

社会的価値の高い事業だけに、安易に遠方からの調達で対応するわけにもいかない。矢田社長は、「本末転倒にならないようにしていきたい。」と強調する。

■ 矢田社長「地域のため、環境のためを考えると、あまり遠くから丸太を引っ張ってくる

のもどうなのかと。カーボンニュートラルを重視するのなら、せめて 15キロ圏内で集めたという思いがあります。山が元気になる、地域の海も良くなっていくでしょう。地域全体の環境を良くしたいと願って、この事業を進めています。」

『木』に関わる者にはそうした責任があると思っています。このように『木』について深く考えたり行動したり実践してこられたのも、ひとえに長年お取り引きいただいているお客様のおかげさまで。いつも心より感謝しております。」

長きにわたり意義ある事業を存続させていくためには、安定的な原料供給の促進が必要。となれば、林業分野への進出も視野に入ってくるだろうか？ 矢田社長にうかがってみた。

■ 矢田社長「森林組合の方たちとつながりを持つようになって、当然、そこも我々の範疇に入ると感じています。ただ、林業は常に危険と隣り合わせ……。安全対策や人手の確保など、しっかりと検討すべきことばかりです。それでも、挑戦する価値はあると考えています。」

我々、地域に住む者が地域の山を守り、その山を守ることで地域の環境が守られるのですから。山も海も川も守る、私たち

このたび、弊グループのすべての支援企業様を対象に、業績面・風土面での目覚ましい改善や成長を遂げられた企業様、また、特色のある革新的なお取り組みをなさっている企業様を「エクセレントカンパニー」として選出させていただきました。

本誌で紹介の通り、丸和製材所は見事に業績を改善されたのと同時に、途切れることのない事業意欲から練り上げられた計画をもって、多くの補助金獲得にチャレンジ、業務改善を行い、新規事業に参入を果たされた。

地域に、環境に、そしてこの国の未来に視点を置く同社は、今後も力強くそして「ぬくもりのある経営」をなさるに違いない。

本誌の掲載企業様の担当コンサルタントより現場を通じたことをお伝えいたします

本号掲載の丸和製材所
矢田社長とともに。
矢田社長(中央)
NBC紅本(左)、NBC楠(右)



NBC コンサルタantz株式会社

楠 祐紀

Yuki Kusu

profile

立命館大学政策科学部を卒業後、大手フランチャイズチェーン本部、コンサルティングファームを経て2015年にNBCコンサルタantz入社。経営戦略構築と人材育成を強みに持ち、多くの中小企業の業績改善と組織開発に従事している。2021年より経済産業省・中小企業庁『中小企業等事業再構築促進事業(事業再構築補助金)』の採択支援を開始し、幾多の採択実績を有する。趣味はHR/HMギターの演奏と製作。

丸和製材所様のご支援において、大きくポイントとなった2点について述べたいと思います。

1. 業績改善と資金改善

業績改善を進める際、私はまず貸借対照表の改善に着手します。経営基盤の長期安定性を測る自己資本比率を高めるため、適正利益の確保・内部留保を行います。適正利益の確保には収益性改善が必要です。売上目標管理に加えて、見積基準の明確化や実行予算管理体制を構築することで、限界利益(額・率)が改善します。限界利益を改善することで、営業利益・運転資金の改善が期待されます。期末になると節税対策をしたくなるのですが、しっかりと納税することが内部留保を増やし自己資本比率を高める近道となります。

次に、405事業を通じた金融機関対応です。短期支払能力を測る流動比率を改善するために、短期・長期借入金へのスケジュール変更を行うことや、在庫の適正化を図るなど、与信格付を意識した取り組みが重要となります。毎期の営業黒字化による流動比率と自己資本比率の改善や、既往の約定返済の実績を重ねることで金融機関への交渉力が高まります。この際折り返しの融資を極力受けたいことが自己資本比率の改善を加速させます。与信格付が上がれば、借入金利

の低下や戦略的投資に不可欠な設備資金の借入などが可能となります。

2. 事業再構築補助金を通じた

社長の夢の実現

財務基盤の健全化や収益性の改善を実現すると、次の経営課題として「新たな売上の柱の構築」がテーマとなることがあります。その際、「新規事業のシーズ・素案がない」「ありきたりの事業しか思い浮かばない」というご相談をよくいただきます。

まず前者に対しては、顧客・社内の変化や予兆に気づいていないことが多々あります。「今までと異なるサービスの相談が増加している」「チャレンジしたことのない工種を受注することになった」など、各社ごとにシーズとなるトピックスは必ず存在しています。また後者に対しては、製品の製造やサービス提供の前工程・後工程を取り込むことで、収益性・採算性・生産性の抜本的な改善に繋がる場合があります。

業種・業界によっては「この設備を導入すれば次のステージに進むことができる」といった目玉となる投資案件が存在することは少なくありません。事業再構築補助金を用い「思い切った投資」を行うことは「新たな製品・サービス展開による新市場・顧客の開拓」と「社長の夢の実現」への近道となります。

405事業・事業再構築補助金・ものづくり補助金に関するお問い合わせは、NBCホームページの「無料経営相談」フォームより承ります。お気軽にご相談ください。

