

# 架け橋

非特定営利活動法人

## ITC中部

<https://itc-chubu.sakura.ne.jp/>

中部IT経営力大賞  
受賞企業紹介



### 目次

知的資産経営(特別講演) 1

特集

「中部IT経営力大賞受賞企業紹介」

大東亜産業株式会社様 2

ハマヤ運輸株式会社様 3

ITC千葉訪問 4

ITC香川交流会報告 4

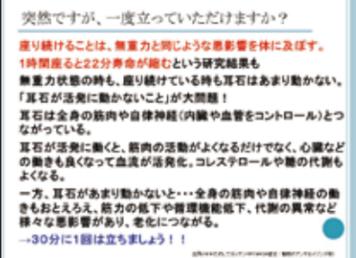
事務局だより 4

## ITC千葉訪問

2017年2月18日、ITC千葉ネットワークス様に招かれ、2月セミナーに参加した。船橋市西部公民館の会議室で開催されたこのセミナーのトップバッターは、JTエンジニアリングの福田氏で、「IoT時代のサイバーセキュリティ戦略」というテーマの講演だった。福田氏は、高度情報処理関係の資格をほとんど全て制覇しているような優等生で、各地で有料セミナーをされている人気講師である。さすがに講演のレベルは高く、スライドもビジュアル的に優れていて圧倒されてしまった。

次の講演が、「ITC中部の活動について」だった。焦った磯部は、淡々と説明では全く印象に残らないと考え、スタンドプレイに出た。ITC中部の最近の動きについて説明している途中で、「突然ですが、一度立っていただけますか?」と言い放った。「1時間座っている22分寿命が縮む。」というNASAの研究成果について説明して聴講者の関心を引いた。

最後の講演者である ITC イースト東京会長 森内氏もこの流れを継続して、「プロセスガイドライン Ver3.0 概説」講演の途中で、聴講者全員に起立を求めた。ここでどっと笑いが出た。この和んだ雰囲気のまま、懇親会に突入した。ITC 中部の「広報委員会による他



地域 ITC 組織との交流」等が話題となり、こちらも盛り上がったのは言うまでもない。

(ITC 中部理事長磯部秀敏)

◀講演資料(一部)

## ITC香川交流会報告

「NPO法人ITCかがわ」との交流会を、4月22日に行いましたので報告します。ITCかがわの中庭正人会長はじめ十数名の方に参加いただき、有意義で和やかに交流会が出来ました。特に、女性のITコーディネータとして活躍されていることに感心しました。

いつものように、まずお互いのITC活動の状況を、ITC中部は吉田広報委員長から、次に、ITCかがわは中庭会長様から説明があり、相互のITC活動や課題など理解を深めることが出来ました。その後、「コンサルタントの海外進出」というタイトルで、私が講演したのち、ITCかがわの前田尚次様から「公共団体への支援事例」の講演がありました。前田様が、今までに実際に公共団体へ係った経験を熱心に説明され、私も地方公共団体のシステムに係った経験から非常に共感する内容でした。また、ITコーディネータが地方公共団体のシステムに係る際に有用なポイントをたくさん説明されていた。

その後は、別の会場(海おやじ)に場所を移して、引き続きこれ

ぞ真の交流会(懇親会)を行い、大いにお互いの交流をととても深めることが出来ました。

翌日は、ITC中部のメンバーで、香川の名所(高松城など)をいくつか観光して夕方高松駅から名古屋へと帰りました。

最後に、ITCかがわの中庭会長様はじめ皆様は大変お世話になりました。感謝いたします。(ITC中部 伊藤 実)



◀交流会の様子

## 事務局だより

毎日に秋も深まり、紅葉の美しい季節となりました。皆様お元気でいらっしゃいますか。事務局だよりを書いている今は、台風明けの猛暑(8月9日)ですが(笑)。

お約束で申し訳ないですが、今年も11月24日(金)・25日(土)の日程で、ベルサール新宿グランド(東京都新宿区)におきましてITC Conference 2017が開催されます。

[https://www.itc.or.jp/activity/seminar/itc\\_conf2017/index.html](https://www.itc.or.jp/activity/seminar/itc_conf2017/index.html)

播磨前会長から渋谷会長に変わった最初のカンファレンスですので、今後のITCAの方針を含めて注目していきたいと思っています。今年の大会テーマは「ITCがつなぐ付加価値創造社会 ~Road to Society5.0~」とのことで、新産業構造ビジョンで掲げられている「Connected Industries」を意識し、第4次産業革命後のSociety5.0

までをITコーディネータがつないでいく、という使命と気概をそのままテーマにしたとのことです。ぜひ新しい価値創造のヒントを得ていただく為に、参加していただけますと幸いです。

個人的には、今月から働き方改革をICTで自治体に支援するコンサルティングをしています。具体的には、既存環境での職員の働き方に関するアンケートやヒアリングにより、既存運用が抱える課題や要望を分析し、適切なユニファイドコミュニケーション(IP電話、メッセージ、ビデオ会議、在籍確認、ファイルの共有、電話帳)を提案、仕様作成支援をしています。またITC中部のセミナーで事例を発表できればと思います。ぜひ楽しみにしておいてください。

(ITC 中部 事務局長 山本憲司)

NPO法人・ITC中部広報誌第29号 平成29年9月30日 発行

発行：NPO法人・ITC中部広報委員会(〒460-0022 名古屋市中区金山5丁目11-6 (NSC内))

発行責任者：NPO法人・ITC中部 理事長 磯部 秀敏 編集責任者：NPO法人・ITC中部 広報委員長 吉田 信人

ホームページ (<https://itc-chubu.sakura.ne.jp/>)

## 知的資産経営(特別講演)

2017年6月17日に開催されたITC中部総会で、ITコーディネータ・中小企業診断士の森下勉先生による「知的資産経営(ええとこ活用経営)における、情報資産の位置付けと有効活用」と題して特別講演が行われました。

この「知的資産経営」とは何でしょうか?

「知的資産経営」は、経済産業省のホームページによると、以下ようになります。

『知的資産』とは、人材、技術、組織力、顧客とのネットワーク、ブランド等の目に見えない資産のことで、企業の競争力の源泉となるものです。これは、特許やノウハウなどの『知的財産』だけではなく、組織や人材、ネットワークなどの企業の強みとなる資産を総称する幅広い考え方であることに注意が必要です。さらに、このような企業に固有の知的資産を認識し、有効に組み合わせて活用していくことを通じて収益につなげる経営を『知的資産経営』と呼びます。』

つまり、企業が事業を行うにあたり、様々な経営資源が必要になります。そのうち金額で換算できるもの(見える資産)は貸借対照表に表わされます。しかし、それ以外の、人材、ノウハウ、組織風土、取引先などの金額で換算出来ないもの・換算が難しいもの(見えない資産)は、貸借対照表などの財務諸表には表わされません。

この見えないが企業の稼ぐ力にとって重要である資産が「知的資産」であり、この「知的資産」に着目して経営を行うのが「知的資産経営」です。

「知的資産経営」の重要性が近年改めて言われています。その背景としてあるのは、国の政策の変化です。金融行政について言えば、これまでの「銀行の健全性」から「企業と経済の成長と資産形成」に目標が変わりました。つまり、金融機関には、「担保・保証依存の融資」から「事業性評価による融資」へ変化が求められています。この事業性とは、企業の稼ぐ力のことで、融資の条件を、これまでの担保・保証から、企業の稼ぐ力に変更するということです。詳細は、「捨てられる銀行」(橋本卓典著 講談社現代新書)に詳しいです。また、中小企業行政も、財務諸表による企業の評価・支援へと変化しています。例えば、多くの補助金の判断基準は企業の将来の稼ぐ力に期待が持てるかどうかになっています。この企業の稼ぐ力とは、「知的資産経営」の側面から企業を見ることによって、評価、認識出来ます。

森下先生の講演では、この知的資産をどのように見つけるのか、知的資産をどのように活用するのかについて述べられました。

従来の知的資産経営では、知的資産を「人的資産」

「組織的資産」「関係資産」に分類しています。しかし、森下先生はこの分類では少し粗すぎると考え、「資産(ええとこ)の分類」を提案されています。この分類では、大きく「見える資産(内部)」「見えない資産(外部)」「お客さんから頂いている資産」「見える資産」の四つに分けます。これらをさらに、分類することで、その企業のもっている知的資産(ええとこ)を見つけます。

知的資産(ええとこ)から、企業の決算書にあらわれない根っここのストーリーを見える化します。

そして、このストーリーを外部と内部のコミュニケーションに活かします。外部に対して、企業の工夫を語る、人材募集にも語る、その結果、採用の容易化、離職率の低下につながります。

さらに、ストーリーにより選ばれ、ブランド化につながります。顧客にとって企業の価値とは、顧客のやりたい明日を実現することにあります。その商品・サービスを利用すると何がかわる?それがストーリーに現れており、それを提供し続けることによってブランド化につながります。

顧客のプロセスと自社のプロセスを重ね、自社の商品・サービスを考えることで、企業の競争力を向上させることができます。また、その際に、人的資産を情報資産で置き換えることによって、さらに企業の競争力を向上させることができます。

この知的資産経営の入口として、企業の健康診断ツールである「ローカルベンチマーク」(ロカベン)を使用することができます。ロカベンを使用すること企業を持つ知的資産の概要をつかむことができます。(ITC 中部 池原 敏郎)

ええとこ活用経営の資産分類(森下編)

見える資産(内部)
人的資産(人その他のええとこ)
組織活動において、人に依存している資産(該当の人がいなくなるとなくなる資産):経営者、技術者、技能者、人材など
組織・技術資産(会社が形として持っているええとこ)
組織活動において、人に依存していない資産:ビジネスモデル、プロジェクトマネジメント、技術、マニュアル・ルール、仕組み・制度など
情報資産(会社が情報として持っているええとこ)
組織活動において蓄積されている資産:データベース、顧客情報(台帳)、情報共有、各情報システムなど
風土資産(会社が空気感として持っているええとこ)
組織に根付いている資産:風土、伝統、礼儀作法、習慣など
理念的資産(会社が根っことして持っているええとこ)
組織活動の根本的な方向性やあるべき姿を示した資産:経営理念、思い、ミッション、方針、ビジョンなど
見えない資産(対外部)
関係資産(外部との関わりで持っているええとこ)
外部との関係で生まれている調達(仕入)状況や情報提供などの資産:協力会社、販売会社、チャネル、ネットワークなど
顧客提供価値(お客さんに提供しているええとこ)
お客様に提供している資産選ばれる理由:(どんなお客さんに)利便性、効率性、感動性、幸福性など
お客さんで持っている資産
顧客から得ているええとこ
顧客が持っている価値であり、組織が持続的成長を実現するために必須の資産:評判、レビュー、ブランド、信用・信頼、苦情、クレーム、利益・お金など
見える資産
財務的資産(金銭的な面でもっているええとこ)
お金に関わる資産:資金、売掛債権、在庫など
物理的資産(物的なもので持っているええとこ)
物的な資産:原材料、設備、店舗・工場、土地など

## 「中部 I T 経営力大賞受賞企業紹介」

### 大東亜窯業株式会社様

「I T 経営でV字回復を実現！」

#### ■ I T 導入の背景と目的

◆顧客嗜好の変化・多様化にいかに対応するか  
和食器に係る顧客嗜好の変化や顧客ニーズの多様化が進み、従来のように大量生産設備による大ロット生産では市場要求に合わないため結局大量の在庫を抱えてしまい経営基盤が脆弱になるといった経営課題がありました。

そこで、顧客の多様なニーズに応えることができる多品種少ロット生産を行うこと、短納期に対応した正確な納期回答ができることを大目標に掲げ、I T をフル活用した「かんぱん方式」の生産管理を導入しました。

#### ◆具体的な目標は

- ①受注当日に正確な納期回答を出すことができる体制を整備すること、
  - ②工程内在庫を大幅削減すること、
  - ③平均2000個/ロットの量産体制を最低200個/ロットの少量生産に移行すること、
- として全社的な経営改革を行いました。

#### ■ I T 化の概要

##### ◆第一段階の I T 活用=販売・仕入管理システムの構築

顧客管理、受注管理、在庫管理、出荷管理、仕入管理、入庫管理、売掛管理、買掛管理、入金管理など売上と仕入に関する基幹業務システムを構築し、顧客データ、販売データの収集を開始しました。

##### ◆第二段階の I T 活用=「かんぱん」生産管理システムの構築

最大の経営課題、多品種小ロット短納期に対応できる生産システムの構築のために、自社独自の「かんぱん生産方式」を開発し、運用を開始しました。

基幹業務システムからの受注データと商品別在庫データに基づき坯土（土練工程）かんぱんを発行し、まず原材料となる坯土仕掛在庫の削減を行いました。次に成形（自動ろくろ工程）かんぱん、外注かんぱん、素焼かんぱんの発行により素焼仕掛在庫の削減におおきな効果がありました。

##### ◆第三段階の I T 活用=顧客情報・販売情報の収集・分析・共有システムの構築

販売・仕入管理システムで蓄積される詳細な顧客情報を収集しデータベースとして蓄積する仕組みを構築しました。

商品別売上集計、顧客別売上集計、商品別損益表、顧客別損益表、顧客アンケート集計表などのデータ集計を基に、商品需要予測、顧客別需要予測など、特にN B（自社商品：見込み生産品）商品の需要を予測できる体制を構築しました。

#### ■ I T 導入の効果

##### 【定量的効果】

・顧客の受注に対する納期回答がほぼ100%できる体制が構築され、納期に対する信頼性が格段に向上しました。

顧客から「大東亜さんの納期は信頼できる！」といった高い評価を得ることができました。

- ・工程内仕掛在庫及び、製品在庫が大幅に削減されました。
- ・平均2000個/ロットの量産体制を平均200個/ロットの少量生産に移行することができました。

##### 【定性的効果】

- ・経営目標と各部門の目標が明確化、従業員のやる気、やりがいの強化ができました。
- ・毎月の全体会議で各部門の職長が改善成果を発表することが習慣化され、発表技術が向上、改善内容も充実した内容となり、これが次世代職長教育に大いに活かされています。
- ・各種データ活用により商品別・顧客別需要予測の精度が年々徐々に向上し、新製品企画のネタだしに活用できるようになりました。

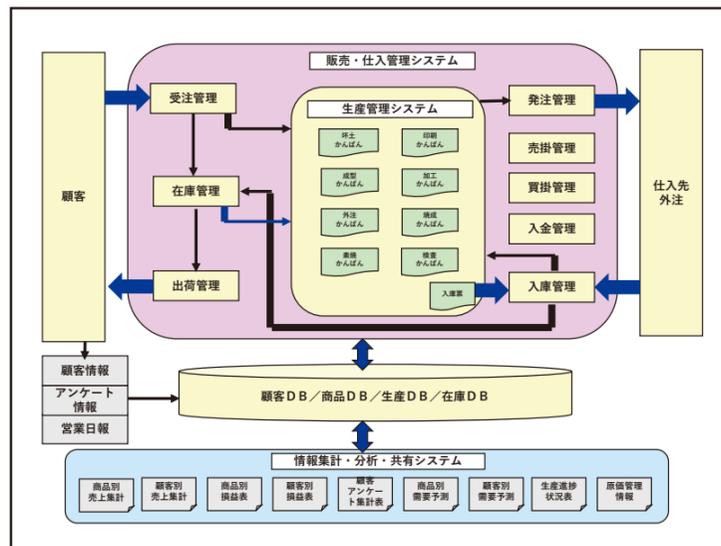
#### ◆大東亜マインド

『私たちは日本の『食』『食文化』支えています。  
食事は「健康」であり「命」です。  
食卓は「人」と「人」とを結ぶ団欒です。  
食器は「食」と「人」と「命」を繋いでいます。  
私たちはこの思いを込めて食器を生産します。』

振り返ってみると、楓社長、小貝常務、役員の方々、そして幹部社員の皆様にとっては、まさに苦悩の連続となる10年間でした。大量生産・大量消費の時代が終わり、消費者のニーズが多様化、少量多品種の顧客要望にどのように対応すべきか？試行錯誤の連続のなかで、I T 経営を徹底的に研究実践し、今日のV字回復を実現されたことに、心から敬意を表します。

特筆すべきは、I T 経営実践で、社長・常務が一番大切にされたことは、役員と経営幹部、特に現場の職長さんたちの意見を取り上げ、全社体制で経営戦略そして I T 戦略、I T 導入、I T 活用をされたこと、そして実践の評価、レビューのために「経営戦略会議」「全体会議」を継続して行い、それぞれ100回以上を迎えていることです。素晴らしい会社づくり、そして次世代へのDNAの継承を果たされ、生き残る会社を創造されることでしょう。（ITC中部 水口 和美）

ITシステム全体構成図



## 「中部 I T 経営力大賞受賞企業紹介」

### ハヤマ運輸株式会社様

中部 I T 経営力大賞 2017 において奨励賞を受賞したハヤマ運輸株式会社（葉山晋一社長、愛知県飛鳥村）は、冷凍・冷蔵食品を愛知から関東・関西間の輸送と冷凍・冷蔵倉庫の運営をおこなっている。小口混載に特化した配送業務と冷蔵・冷凍食品保管業務をペーパーレス化した業務プロセスを実現し、効率化、顧客満足度の向上につながるスピード化を実現している。

図1は同社のシステム構成と業務プロセスを示している。運送業務向け専用パッケージの運送業システムと受注 FAX のペーパーレスを実現する文書管理システムとクラウドサービスの倉庫管理システムで構成されている。

同社の業務プロセスは、まず①荷主からの受注が FAX(90%) と ONLINE(10%) で入る。FAX は文書管理システムに取り込みペーパーレスで処理される。取り込まれた FAX は文書管理システムでフォルダ振分される。担当者は2つのディスプレイを使う。一方の文書管理システムの画面を見ながら、もう一方の運送業システムへ②受注入力を行う。一見ローテクな作業のようだが、1日10,000ケース以上の小口混載配送を手掛け、34台の自社トラックとさらに協力会社への委託車両を合わせ、全体で毎日、数百箇所の倉庫への配送受注の処理を行う上で、この文書管理システムの効果は大きい。FAX 番号により受注先別にフォルダ仕訳され、サムネイル表示や電子印鑑、受信リスト、トレイ操作など従来の紙の作業の感覚がそのまま画面上で実現され、それに加えて、一括送信、過去 FAX 検索機能など作業の効率化につながるきめ細かな機能が工夫されている。

運送業システムに取り込まれた受注情報はトラックごとの③配送計画、④配車（ドライバー配置）がシステム支援で行われる。自車だけでは能力を超える配送量の場合、協力会社への依頼車両の⑤仕入（庸車配送）も行う。トラックの出発時に⑥配送指示をドライバーにおこない⑦運行開始する。荷主からの変更依頼はトラック出発直前でも、さらには出発後にも入る。これに柔軟に対応するため、リアルタイムでトラックの動態管理を GPS 機能を使ってリアルタイムに行い、出発後の⑧積荷変更、⑨経路変更にも対応しており、配送遅延率の削減により、顧客満足度の向上に寄与しているという。

売上データはリアルタイムで⑩分析が可能となっている。方面別、得意先別に ABC 分析がグラフで視覚的に示され、⑭営業担当者の迅速な対応につながっている。

倉庫への⑩入庫、⑪出庫はリアルタイムで数量が入力され正確で迅速な在庫把握を実現している。

荷主からの厳しいコスト削減要求と過酷な労働条件による人手不足と厳しい経営環境を強いられている物流業界だが、同社は小口混載の冷凍・冷蔵食料品に特化し、固定費比率の大きい車両運行コストにあって、高い運送効率と高付加価値化による

利益率の確保というビジネスモデルをとっている。それに加えて I T の活用による業務効率向上と顧客満足向上につながるスピードアップと配送遅れやミス削減などの業務品質向上を実現し安定した経営を実現している。同社のシステム構成、機能要件は葉山社長自らがシステムベンダーと打ち合わせながらカスタマイズしたものであり、多くの機能がシステムベンダーの製品の標準機能に採用されているという。

さらに同社は従業員満足への活動も積極的である。事務所のレイアウトも独特で、お互いが向き合う形で机を配置し、コミュニケーションの円滑化を図っている（写真1）。さらに「～社員みんなが幸せになる為に～」、「1. 思いやりを大切に」、「2. 落ち着いて一つずつ丁寧に全身全霊で!!」、「みんなでいい会社をつくっていきましょう!!!」というスローガンのもと、「回覧」、「読書」、「接客、電話」、「美化」、「燃費」、「朝礼、清掃」、「リフト整備」、「ドライバー品質向上」の各委員を任命して自発的な活動を展開している。その結果、ドライバー不足の昨今ではあるが、従業員紹介で採用もできているという。従業員にとっても働きがいのある会社なのだと察せられる。

（取材 ITC 中部 吉田 信人）



図1. システム構成&業務プロセス

