

そだとう

Vol. 169

2010 新年

投資育成

新年ごあいさつ

東京中小企業投資育成株式会社 代表取締役社長 ひさみつ 荒井寿光

木を見て 森を見て 先を見る経営

■ 企業レポート

ホダカ株式会社
株式会社シンクスコーポレーション
新日本物流株式会社
アルファテックス株式会社

■ 国際ビジネスセンターです

海外視察会報告 華南・華中に次ぐ、東北地区の発展の可能性

■ トップのための実務講座——中小企業の事業承継

中小企業の事業承継と会社法

■ 投資育成3社共同企画

「中堅・中小企業の役員報酬・賞与・役員退職慰労金・役員定年制 (2008年12月～2009年1月調査)」に関する調査報告
役員退職慰労金編

表紙の写真「北海道上川郡美瑛町の雪原（1月撮影）」

雪の世界は、常に白一色というわけではありません。時のうつろいとともに、さまざまな姿を私たちにを見せてくれます。太陽の力強い光を受けて真っ赤に染まる時もあれば、澄んだ青空を映して蒼く輝く時もあります。そして、日の出・日の入りの僅かな時間には、柔らかな太陽の光を受けて、この写真のように優しい薄紫色にも変化します。

「新年ごあいさつ」 2

木を見て 森を見て 先を見る経営

● 東京中小企業投資育成株式会社 代表取締役社長 荒井寿光 ひらゐ ことる

● ホダ力株式会社 6

われらは、チームホダ力

消費者が本当に欲しいものを作れば必ず売れる。
信念の集団が自転車を変えた

● 株式会社シンクスコーポレーション 10

利益の前に、義

効率よりも、情

人間的経営が顧客の心をつかみ、
社員のヤル気を高めて品質・生産性◎

● 新日本物流株式会社 14

単にモノを運ぶだけでなく、

始めから終わりまで1社でカバー

● アルファテックス株式会社 18

作るのは、

現場の発想で生むシステム

実現するのは、
大幅な経営効率化&業務改善

企業レポート

● トップのための実務講座——中小企業の事業承継 22

● メールマガジン『投資育成ニュース』連動企画

● 中小企業の事業承継と会社法

● 東京中小企業投資育成株式会社 成長支援部 シニアコンサルタント 樋口恒太（公認会計士・税理士）

国際
ビジネスセンター
です

「海外視察会報告」 26

華南・華中に次ぐ、東北地区の発展の可能性

中国東北地区投資環境視察会による大連・瀋陽・長春の検証

● 東京中小企業投資育成株式会社 成長支援部 国際ビジネスセンター 所長 藤原弘

投資育成3社共同企画

「中堅・中小企業の役員報酬・賞与・役員退職慰労金・役員定年制（2008年12月～2009年1月調査）」に関する調査報告
役員退職慰労金編 30

● 財団だより 34

● 2009年度第26回試作品研究開発助成先を決定 財団法人中小企業ベンチャー振興基金

● 投資育成の海外投資制度について…………… 5

● 「投資育成ビル」貸会議室・ホールのご案内…………… 35

アルファテックス株式会社

作るのは、 現場の発想で生むシステム

実現するのは、 大幅な経営効率化&業務改善

今やIT化は当たり前前の時代であるが、期待しただけの効果はあっただろうか。不十分だとすれば、その原因は使っているツールが会社にマッチしていないからではないか。アルファテックスは、情報・ソフトウェアサービスの会社でありながら、顧客に「何が何でも新システム導入を」という営業姿勢をとらない。顧客とのコミュニケーションを重視し、効率化を阻む要因を現場から掘り起こし、解決する。実情に即したIT化だからこそ効果絶大で、顧客からの信頼は厚い。

顧客の現場から問題を探り 最適な改善策を提案

「パソコンを神のように扱ってはいけない。パソコンは単なるツールでしかなく、ツールだけで結果が出るなんてことはありません」

こう語るのは、アルファテックスの石川勝社長。同社は情報・ソフトウェアサービスの提供を主な業務としている。時代の最先端を行くIT産業の



石川 勝社長

トップから出た言葉には深みがあった。石川社長の言わんとするところは、どんなに優れたツールであっても、それを十分に活用できる環境がなければ力を発揮しないということだ。

「例えば、**101**と入力すべきところを**110**と入力してしまう。すると、本来のハードウェア、ソフトウェア、通信の機能が全く発揮されない。それが情報化社会の現実です。情報化しようとするお客様自身が、ツールを活かせる体質かどうかを理解していなければ、どんなに素晴らしいツールを導入しても意味はありません。メーカーは、『間違えたのはお客だから』と切り捨てがちです。しかし、なぜ間違えたのかというところに、視点を置くべきなのです」

アルファテックスは3つの事業を展

開しており（表参照）、「IT+現場」をサービスのコンセプトにしている。依頼があると顧客の現場に赴き、どこに問題があるのかを探った上で、問題解決のための最適な手段を考えていく。

最適な手段とは、必ずしもシステム導入ということではなく、極端な話、システムを導入しなくても、顧客が求める目標を達成できる場合もあり得る。最初にシステム開発ありき、という考え方をしない。ここが他社とは一線を画するところだ。

「全くツールを使わずに効率化できないか。実は、これが私どもの事業の原点です。謙虚な立場でお客様のニーズを把握し、そのニーズに應えるにはどうすればいいのか。ツールが必要だとすれば、どんなハード、ソフトが向いているのか。そして、お客様が正しく

ツールを使える環境をつくる。そうでなければ、お客様の信頼は決して得られません」

優れたツールがあっても 人間が無駄を生む

アルファテックスが企業の現場に張り付いていると、経営の効率化を阻むさまざまな要因が見えてくるという。

ある会社では、せっかくの社内メール便が有効活用されていなかった。女子社員と話して見てつけた無駄である。「月々これだけの宅配便を利用していただきます。でも、その半分を社内メールに変えれば、かなりの経費が浮くのに……」
「なぜそうしないのでしょうか？」
「『部長が宅配便で送っておいて』と言ったから……」

アルファテックスのサービス

トータルサービス

(システムインテグレーションサービス)

企業の成長や技術的な変化に対応できる、柔軟性を持ったソリューションを提案
企業全体の情報を把握した上で、経営戦略や意思決定までをサポートできるソフトウェアを、顧客のニーズに合わせて開発

- コンサルティング(分析・企画・提案)
- システム設計・開発
- ネットワーク構築
- アフターフォロー(システム運用・保守)

業務委託サービス

(アウトソーシングサービス)

経理・財務・文書管理など、オフィスで発生するさまざまな必要業務を一括して受託

- SMILEサービス(経理・財務業務)
- ALFA-REPORT
- RMS(文書管理サービス)

個別業務サービス

(アプリケーションサービスプロバイダー)

各種のサービスを開始するに当たって、自社で設備・要員を確保する無駄を省きたい。そんなニーズに合わせたサービスを提供

- Palette
- EDI(情報交換サービス)
- Librarian(商品の物流管理サービス)
(資材管理サービス)
(デジタルコンテンツセキュア配信サービス)

人間がシステムを活かしていないか
たわけである。ある大手電機メーカーでは、もっと大きな無駄が発生していた。そのメーカーは、販促品に年間500億円もの巨費を投じていたが、調べてみると使い切っていない。例えば、注文した見本カタログ1万部のうち、実際には2000部しか配られていなかった。

大量発注したのは、元気のいい部長が「予算はあるから1万部つくってしまえ」と号令をかけたからだという。部下としては、多すぎると思っても、なかなか上司には意見できない。しかし、2000部しか配れないのなら、最初から2000部だけ作ればいいのか。最初の発想で、コストを大幅に抑えられるはずだ。500億円を100億円に

抑えられるのではないか。そう考えたアルファテックスは、販促品の発注をコントロールする仕組みを作り上げた。「販促品の注文が来たとき、前年実績と照らし合わせて、『その数量でいいですか?』というサインが出るようにしました。これは簡単にできます。しかし、私どもは仕組みを作って終わりではない。活用方法を説明し、運用・管理まで行います。一般的なシステム開発業者とは、ちよつと違うかもしれませぬ」

返品に対応するシステムをつくったこともある。この仕事は「なぜ返品システムが必要なのか?」という問いかけから始まった。返品は必ず発生するからシステムは必要だ。では、どうして返品されるのか。不良品があるか

らだ。誰が不良品と判断するのか。こうやって突き詰めていくうち、依頼先の企業には250種もの返品があり、さらには不良品ではない返品もあることが分かった。

このまま放置した場合に想定される最悪なケースとしては「4月1日に返品OK」という条件付きで3月末に大量注文してもらって見かけ上は営業目標を達成し、実際には4月には返品の商品山となっているにもかかわらず、その営業担当者が「優秀」と評価される結果となる。

そうしたことを予防するために、営業担当者が返品伝票を勝手に起こせないようにして、返品は認証したものしか受け付けられない仕組みをつくった。また、そもそも返品を減らすためには、不良品が発生する場所を止めればいいのか。そこで、250種の返品をふるいにかけ、どうしても受けなくてはいけない返品だけ認証するシステムを作った。これによって、返品は激減した。

新システム前提の発想を捨て 再利用できるものは 使う

「現場で何が起きているのか。私どもが現場へ行ってヒアリングし、検証し、改善策を提言する。経営陣が気付いていないような問題点を見つけ出し、解

決のための行動を展開していく。それがアルファテックスの発想です。ツールを使う、使わないという話ではありません。私は『いかに作るか』ではなく、『いかに作らないか』がシステム開発だと言っているのです」

ある部門で使っているシステムを他の部門で共用できないか。あるいは、一部を手直しすれば使えるのではないか。つまり、再利用である。再利用すれば、システム化のスピードが上がり、コストが安い。なおかつ品質も良くなる。

経理部のシステムを手がけた顧客から、新たな仕事として販売部のシステム開発を依頼されたとする。こんなケースでは、経理部のシステムをベースに手直しして、販売部で使えるようにするのがアルファテックス流だ。システムの売上は少なくなるが、アフターフォローのサービスは2件になる。1件ごとの売上を追わず、全体を見て動くのである。アフターフォローの際には、経理部と販売部両方のことを考えてバージョンアップする。その積み重ねが信頼につながっているのだという。別会社であっても、システムの再利用は可能だ。A社とB社のシステムを共用することはできないが、同じ業種であれば、一度作ったシステムづくりの経験は共有でき、ノウハウが蓄積されていく。

「私どもがお客様のシステムを作ったとき、その著作権は結構ですから、使用权と販売権をいただけませんか、という提案をします。そして、別のお客様に販売できたときには、販売額の数%をお渡しするのです。まったく新しく一から作るには大変なエネルギーを要するわけではない。これは無駄遣いの最たるものですよ。再利用が私たちの生きる道ではないかと思っています」

真の経営効率化は 顧客の顔が見えてこそ

石川社長は、日本のIT化推進に深くかかわってきた人物である。某大手電機メーカーの販売部門の会社に入社し、茨の道を切り開いてきた。今では当たり前のカーテラーシステム、ガソリンスタンドのPOSシステムなどを手掛け、コンピュータ通信の商用第1号も担当した。日本の情報通信分野が飛躍的に向上したのは、当時の石川社長たちがNTT、当時の電電公社と粘り強い交渉を続け、特定回線―公衆回線―特定回線をつなぐサービス開始に漕ぎ着けたからである。

通信回線の解放が実現したことによってビジネスチャンスが生まれ、IT産業は花形産業へと成長していった。だが、それは顧客を大事にするという

姿勢をなおざりにすることにもなった。「当時は業界全体が売上至上主義になっていた。そのお客様に最適なハードやソフトが他社にあったとしても、自社商品を売るためには否定することがまかり通っていました。顧客からのクレームに対応すると『能無し』と言われました。クレームに対応してもお金は払ってもらえませんから……。でも、これはおかしい。おごりが始まって、お客様の顔が見えなくなってきたと感じました」

提供する側の論理では、顧客の真の経営効率化は実現できない。顧客サイドに立ったビジネスを興したい。この想いを強くした石川社長は40歳を過ぎた1987年、顧客の現場に入り込む情報系サービス会社の立ち上げに踏み切った。それがアルファテックスである。人材確保に当たり、石川社長はその人の技術面にはこだわらなかった。技術は日進月歩であり、新しい技術を絶えずマスターしていかなければならぬ。顧客の側に立った仕事をするために必要な資質とは、コミュニケーション能力で、それが重要なのだ。

ホームページの社長メッセージや採用情報欄には「お客様が私たちに相談しやすい環境をつくるのがとても大切」「理想のコミュニケーションは、人と人とが面と向き合って話せること。相手の温もりや鼓動を感じ取ること」

「お客様の問題点を聞きだす能力、そしてこれらを書いてまとめる能力を兼ね備えていることがプロとしての基本」とある。

「私からみれば、今のコンピュータ言語を使えるかどうかを重視するのはナンセンスです。技術も大事ですが、もっと大切なことは、お客様の文化や習慣・商取引のありようを理解する能力です。そうでなければお役に立てない、ということをお客様のビジネスの根幹に据えています」

申請承認を紙から電子へ それだけで

コストが半減

アルファテックスは2008年10月、あらゆる経営資源と連携し、経営と現場を最速で結ぶ意思決定支援システム「ALFAPalette」（アルファパレット）の提供を開始した。アルファパレットがあれば、従来は申請から承認まで、手書きやプリントアウトした書類の現物を社内で行っていた業



村井康弘副部長

務を、パソコン操作だけで完結できるようになる。

このシステムがあれば、申請する際、承認をもらうために上司の在席を確認しなくてもいいし、上司も承認・決裁するために貴重な時間を割く必要がなくなる。

さまざまな部署やプロジェクト単位で発生する申請において、誰の承認が必要で、誰に決裁権があるのか。そんなことも気にしなくていい。申請書が瞬時に全組織に回り、どこかで滞っていれば自動的にサインが出る。申請、承認、決裁などの業務フローは管理者が自在に設定でき、過去の記録も簡単に検索できる。

営業統括部の村井康弘副部長は、営業の間接経費や間接時間の削減効果を説明しながら販売しているという。

「アルファパレットとは何か。一言で言うならば、『電子によるワークフロー（仕事・業務処理の流れ）の仕組み』です。紙のワークフローで処理していた会社がアルファパレットを導入し、申請から決裁に至るまでの時間を短縮できたという結果が出ています。短縮できた時間×時間単価＝削減コスト。営業マンの多い会社、あるいは多種類の部品を生産しているような会社の場合、とくにアルファパレットが生み出す価値は大きいのです」

既存の経理システムやインターネッ

所在地.....東京都千代田区
 社長.....石川 勝
 資本金.....40.4百万円
 会社設立.....1988 (昭和63) 年
 従業員.....58名
 事業内容.....情報処理関連の各種サービス
 URL.....http://www.alfa-teccs.co.jp/

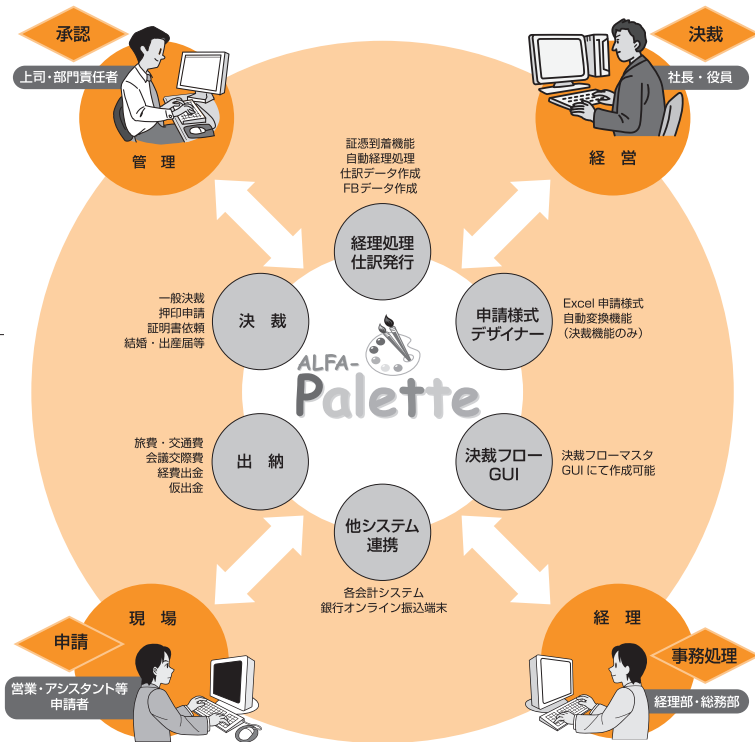
トバンキングとのやり取りも出来るので、再入力の手間が省け、転記ミスなどの事故を防げるというメリットもある。「私どもは、お客様のシステムを全部切り替えるという事は考えていません。今、動いているものを有効活用します。キーワードは『つなぐ』ということでしょう。既存の仕組みと現場を『つなぐ』。お客様の業務の橋渡し役を心がけています」

アルファパレットを導入している大手家電販売会社は、すべての決裁情報が経理と連携しているので、経理部門のコストを55%も削減できた。

アルファパレットの効果はコスト削減だけではない。情報通信サービスのN社は小口の取引先が多く、複雑な申請フローになっていたため、申請の漏れ、紛失などの原因となっていた。アルファパレット導入後は、その問題が解決した。旅費などの現金支給をすべて口座振込にしたことで、現金を管理するリスクも軽減した。

「ただし、決裁基準やルールが確立していない会社では、アルファパレットを導入してもあまり意味がありません。ですから、電子のワークフローにする前提として、決裁基準やルールをもう一度見直してみませんか、ということからお話を進めさせていただいています」

ALFA-Palette (アルファパレット) のサービス概念図



間接業務から解放されれば 本業に集中できて 売上増

わずらわしい間接業務をしなくてもいいということは、その分の時間を直接業務に充てられるということである。月間約700〜1000の申請を紙のフローで処理していた地域家電販売会社は、アルファパレットを使い始めてから、営業担当者をはじめ各社員が本業に集中できるようになり、生産性や売上・経営効率のアップにつながった。石川社長は「より多くの時間を本業に割けるようにサポートする仕組み」と表現した。

「伝票書きや決裁の処理に走り回ることなく、本業に徹してくださいということなのです。日本の会社はスピードが遅い。無駄な人員が多すぎる。そういう姿が、アルファパレットを入れることで見えてきます。組織変更をしたとき、新組織に対応するシステムづくりに時間がかかるということもありません。あらかじめ新組織に対応したフローを入力しておき、タイマーをセットしておけば、当日に自動的に変わります。皆さん、びっくりなさいますよ。アルファパレットの販売を始めて1年余りたち、認知していただく寸前のところに来ていますが、私は大きな情報システムが入っている会社ほど、売

り込みのチャンスがあると見えています」

石川社長は、これまでに開発してきたシステムに絶対の自信を持っている。それは自社で実践し、経営効率を高めてきた実績があるからだ。アルファテックスが提案するビジネスモデルは、アルファテックス自身にほかならない。「当社の製品はもちろん使っていますし、電子納税も行っています。さらに、システムやサービスの品質・安全対策にも早くから力を入れ、国際標準規格(ISO9001・27001)の認証を得て、まさに当社の経営そのものがプレゼンテーションの材料なのです。お客様から見ると、なるほどと納得していただければ、仕事をいただけませんよ。そして、お客様が当社の提案をきっかけに発展してくれたなら、それがわれわれ技術屋の誇りであり、喜びなのです」

海運の世界には水先案内人(パイロット)と呼ばれる人たちがいる。危険な水域を航行するとき、絶対に必要な存在だ。水域の状態を熟知している水先案内人は、ただその情報を伝えるのではなく、実際に乗船し、船長と一緒に船を安全に導いていく。

アルファテックスの仕事はこれに似ている。依頼された企業の現場に張り付き、問題点を洗い出して改善策を提示し、より効率的な経営へと導く。その意味で、アルファテックスはITの水先案内業と言えるかもしれない。



そだとう

Vol. 169

2010年1月1日発行

[発行]

東京中小企業投資育成株式会社

〒150-0002 東京都渋谷区渋谷3-29-22

TEL. 03-5469-1811 (代表)

<http://www.sbic.co.jp/>