

# 中小製造業における経営革新事例集

## ～事業承継を契機とした「攻めの経営」への転換～



# はじめに

我が国の中小製造業は、経営者の高齢化や後継者不足に加え、人材不足、生産性向上、カーボンニュートラルへの対応等の複合的な課題を抱えています。

本事例集では、中小製造業の皆様が、事業承継を契機として「攻めの経営」に取り組んだ背景や具体的手法、成果、今後の取組等を紹介しています。

中小製造業の経営者、後継者はもちろん、支援機関の皆様にも御参考としていただきたく、広く御案内いたします。

※ 組織再編、生産現場の自動化、デジタルシステムの導入、事業再構築等を通じた経営革新の取組

## 掲載企業

1. ミッドホールディングス株式会社（岩手県盛岡市）
2. 株式会社ティ・ディ・シー（宮城県宮城郡利府町）
3. 株式会社木の屋石巻水産（宮城県石巻市）
4. ジャスト株式会社（山形県上山市）
5. 蒲田金属工業株式会社（福島県安達郡大玉村）
6. 株式会社アベキン（新潟県燕市）
7. 株式会社ワカヤマ（福井県鯖江市）
8. 三井屋工業株式会社（愛知県豊田市）
9. 甲子化学工業株式会社（大阪府大阪市）

# 事業会社のリソース最適化と積極的M&Aを実現する ホールディングス化でグループのさらなる成長を目指す



## ミッドホールディングス株式会社 代表取締役 水野 剛 氏

所在地 岩手県盛岡市上堂3-8-44  
事業内容 事業承継型M&A事業の運営、グループ会社の  
経営管理、ならびにそれに付随する業務  
設立 2022年  
従業員数 9名(連結61名)  
資本金 807万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

2003年	2018年	2019年	2022年	2023年	2024年
水野節郎氏（現代表の父）が株式会社イーアールアイ創業	現代表が入社 事業承継にむけ準備を開始	現代表が株式会社ムセンコネクト設立	2社の経営統合を行うミッドホールディングス株式会社を設立	株式会社イーアールアイを買収（株式集約）	株式会社イーアールアイ代表取締役就任

## 01 事業承継の経緯

- ・ 現代表の父である水野節郎氏が2003年に岩手県盛岡市に株式会社イーアールアイを創業。60歳になり事業承継を意識する中、現代表がAGC、ユニクロ、freeeなどの企業勤務を経て2018年に株式会社イーアールアイに入社し、2019年にはBluetooth関連製品の開発・製造・販売部門を独立させたムセンコネクトを創業させた。
- ・ 先代は当初息子である現代表への承継を絶対とは考えていなかったが、株式の集約・譲渡の難しさを感じた結果、最終的に現代表に譲渡することを決め、合計6年をかけ株式集約から代表権の引継ぎを行い事業承継に取り組んだ。

## 02 事業承継を機に実施している取組

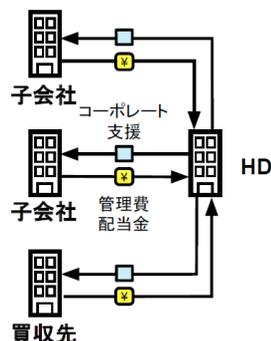
### バックオフィスのクラウド化

- ・ 入社時は業務指示や相談を口頭やメールベースで行っていた。現代表は前職の経験からクラウド化のメリットを知っていたため、社内で有志を集めクラウドサービスやチャットツールを徐々に導入しながら、**現在は完全なクラウド化**に成功している。
- ・ 現場では変化に対する抵抗も少なからずあったが、使ったことがないものに対する抵抗は当たり前のことなので、**スモールスタートとスモールサクセスを繰り返して**進めてきた。入社後まもなく自身が設立した「株式会社ムセンコネクト」は当初からクラウド化しているという実績があったことも後押しになった。

# 02 事業承継を機に実施している取組

## ホールディングス化の取組

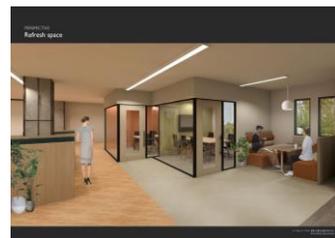
- Bluetoothに特化したムセンコネクトについて、お客様から「事業が分かりやすい」と言われたことで、**会社の特色をはっきり見せるメリット**を体感した。これに対し、イーアールアイは当時50~60名のエンジニアを抱え、車載系、医療機器、IoT、プリンターの開発などいろいろな事業が詰め込まれた会社。現代表の目には「10~15名の小さい会社が4つ寄せ集まってできているような会社」に映った。
- 現代表は「**今後の事業成長を望むにはホールディングス化が最適**」と考え、株式集約のために「ミッドホールディングス株式会社」を設立(2022年)。持株会社制はイーアールアイやムセンコネクトといった**事業会社における人的リソースの最適化に適している**と判断した。さらに、**今後積極的に他企業のM&Aを進めることで、グループ全体の成長を促進**できると考えた。
- ホールディングス体制のもう1つの目的として、現代表は「お客様から見て何をやっている会社なのか分かりやすくする」ことを挙げる。会社をくっつけて大きくするのではなく、「**ミニマムだが強い会社**」をたくさん揃える構想を実現するため、現在は**グループ内の重複事業やリソース(人財)を最適な事業会社に転籍させながら、事業会社のサポート機能であるバックオフィス部門(会計、人事労務、法務、情報システム、採用)をホールディングスに集約**することに取り組んでいる。3社分の会計が煩雑になることはデメリットだが、それよりもお客様から見た際に**事業がわかりやすいメリットの方が遥かに大きい**と考えている。



▲ミッドホールディングスが描く事業会社の構想

## 社員のエンゲージメント向上の取組

- 事業で得た利益を**オフィスリニューアルに大きく投資**。社員からは「オフィスにお金をかけるくらいなら賞与を」という声もあったが、「**賞与は業績に対する社員への還元、オフィスリニューアルは会社としての投資であり、働く環境整備である**」ということを伝えてきた。実際にオフィスリニューアルが完了すると、**リフレッシュスペースで社員がくつろぎ、今までなかったようなコミュニケーションが生まれる**など、社員の印象・雰囲気の変化を感じている。
- その他、社内では利益だけを追求せず、**事業領域外の世界を探索する「未来創造プロジェクト」**を立ち上げ、社長も含め数名がアサイン。普段の業務では関わることのない農業など他分野の現場に訪問し、**自発的に地域の社会課題解決にアプローチできないか社員と共に探索を進める**。



▲リニューアルしたオフィスのイメージ

# 03 今後の取組方向性

- 人にこだわる「**人財本位カンパニー**」を打ち出し、グループ全体で100億円企業を目指す。報酬を含め人に還元しながら、地方でも胸を張れる会社になることを目指している。
- 自身もアトツギであり事業承継を行った経験から、**今後のM&Aでは後継者がいない会社にもフォーカスしていく**。既存事業とのシナジーがあるかどうかも重要だが、単純にシナジーが出そうだから買う、ということではなく、自身と同じような境遇で気持ちも共有できる関係であればPMI※もスムーズにいくと考える。

※PMI…Post Merger Integration(ポスト・マージャー・インテグレーション)の略。企業の合併や買収後の統合プロセス

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- 事業承継を機に、グループとして最適な人的リソースを事業会社に再配分し、一方でバックヤード機能を集約
- 「人財本位カンパニー」をコンセプトに、人にフォーカスしてオフィスや新事業探索などに投資を行う

# 先代から受け継ぐ技術を武器に、ビジネスモデルと組織をアップデートし活躍の場を広げる



## 株式会社ティ・ディ・シー 代表取締役社長 赤羽 優子 氏

所在地 宮城県宮城郡利府町飯土井字長者前24-15  
事業内容 精密研磨加工  
創業 1953年  
従業員数 67名  
資本金 3000万円



Fine Polish TDC

### <事業承継と攻めの経営 年表>

1953年	1989年	2000年	2015年	
現代表の祖父が「合資会社東北ダイキャスト工業所」を創業	先代が精密加工・研磨の会社としてティ・ディ・シー設立	現代表が入社	ウェブマーケティング、生産管理、労務管理等のDX取組	代表取締役社長に就任
				自律分散型の組織づくり、新技術開発、産学連携

## 01 事業承継の経緯

- 印刷・広告会社に勤めたのち、2000年にUターンし、家業であり精密研磨加工を得意とする「株式会社ティ・ディ・シー」に入社。入社後は、中小企業大学校の生産管理、経営、財務、会計、ITなどのセミナーや、東北大学、宮城県産業技術総合センター等で開かれる技術系の勉強会を受講し知識を蓄えながら、精密計測・生産管理・営業・技術開発・広報・マーケティングに取り組んできた。

## 02 事業承継前の取組

### 前職の経験を活かし、IT/DX化の取り組みを開始

- 入社時、自社のPR不足を感じたため、前職での経験を活かし、まずは**HPのリニューアルとマーケティング**に取り組んだ。当時既存顧客数は100社以下程度だったが、マーケティングによって受注が倍々に増え、現在は1日5件程度新規の問い合わせが来るようになった(うち1~2割は海外顧客)。
- 受注が増えたことで現場が忙しくなったが、当時の生産管理は担当者の記憶を頼りにしたもので、納期調整もおざなりだった。これに関しても前職での工程管理の知識を活かし、**最初はエクセルを用いて工場内の工程の見える化を行い生産管理**に取り組んだ。

### ロングテール※商品に注力

- 従来は地元の得意先の下請け加工が中心だったが、入社5年間で、PR、生産管理などを経て順調に仕事が増え、東京や海外の展示会出展も行う中、最初は1個の注文が、10個、100個と徐々に増えてきた。
- 自社の過去を振り返ると景気の浮き沈みに大きく影響されることがあったため、**ロット数は少なくとも他社ではできない仕事を受ける、ロングテール分野**に取り組み、**現在では約5,000社と取引**を行うまでになった。

※ロングテール…少数の売れ筋商品に頼るのではなく、売上数が少ないニッチな商品まで品揃えで幅広く販売し、顧客や利益を増やすマーケティング戦略

# 03 事業承継を機に実施している取組

## 自社を再定義し、社内コミュニケーションを円滑に

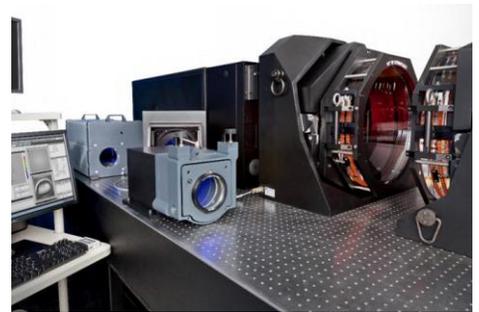
- 入社後15年となる2015年に事業承継を行い、代表取締役社長に就任するが、その前年には東北大学医学部が主催した人材育成プログラムによってコーチングを学んだ。リーマンショック、東日本大震災等の苦難も経験したが、どのような環境下でも一貫して従業員の雇用を維持し、新卒採用を行ってきた先代の想いや、地域の支援機関に支えられていることに改めて気づき、**地域の中小企業として「地域に根ざす」「人を大事にする」「技術を通して社会に貢献する」という想い**が整理でき、自身の経営に対する考え方の基盤を形成することができた。
- 自社の目指す方向性を社内の共通理解とすることが重要だと考え、**自社はどのような会社であるべきか、改めて定義づけに取り組んだ**。また、普段から考えていることを意識的に社員に伝えるようにすることで、社内の人間関係もより良くなったことを実感した。

## 自律分散型組織を目指し役職を廃止

- 重要なのは階級ではなく、職責を果たすことという考え方に至り、**役職を廃止し「自律分散型組織(社員自身で考え行動する組織)」へ変革**。部長・課長などの役職を廃止してフラットな小集団にし、新たな評価基準を設けた。これにより社員一人一人が能力を発揮できる組織となり、会社全体の生産性向上につながった。

## 標準化の取り組み

- 精密研磨の仕事は一度磨いて終わりではなく、何度も磨き直しを繰り返す。以前は一定以上の経験を詰んだ熟練工でないと習得できないと考えられていたが、**先端計測機への設備投資を行い、加工によって変化する研磨の状態をナノレベルで数値化・可視化**。過去の作業手順もデータ化し、社員全員に共有するシステムに変更した。
- 研磨状態の見える化によって、若手社員の技術・技能の習得スピードが飛躍的に高まった**。2024年から本格運用が開始された次世代放射光施設「ナノテラス」(仙台市青葉区)の民間利用にも積極的に取り組むほか、多くの専門の測定器を導入することで、自社の精密研磨加工技術を高めている。



▲ものづくりの標準化を支える同社の検査設備

# 04 今後の取組方向性

- 現在は全売上のうち約半分をロングテール分野が占めており、今後もこの比率を維持しながら取り組んでいく。一方、数年に1回の依頼や、世界シェア100%の製品、世界の先端研究に貢献する仕事などにも幅広く取り組み、**世界中を探しても自社にしかできないような丁寧な加工**にこだわり続ける。
- 社員への利益還元、職場環境改善、DX推進等を進める一方、新しい技術の研究開発に取り組み、そのための設備投資もこれまで通り注力して進めていく。**日本の先端研究や世界のサプライチェーンを下支えする超精密加工に取り組むことは、人材育成にもつながり会社の成長にもつながる**と考えている。



▲NASAやJAXAで求められる品質をクリアする超精密研磨技術

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- 他業界での経験を活かし、自社に不足していたPR、マーケティング、生産管理などから着手
- 人を起点に自律分散型組織づくりを行い、職場環境改善から設備投資、研究開発まで全領域で取り組む

# 社員を信頼し、任せる組織づくりで次々と新商品・他社とのコラボレーションを生み出す老舗企業の三代目の取組



## 株式会社木の屋石巻水産

代表取締役 木村 優哉 氏

所在地 宮城県石巻市魚町1-11-4

事業内容 水産加工製品の製造販売など

創業 1957年

従業員数 75名

資本金 1億円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1957年

石巻・登米周辺にて鯨の行商をはじめ

1999年

「株式会社木の屋石巻水産」へ社名変更

2009年

現代表が入社

2011年

東日本大震災により被災し、社屋・工場が全壊

2013年

石巻本社工場、美里町工場完成

2016年

現代表が代表取締役に就任

## 01 事業承継の経緯

- ・ 現代表が東京の大学を卒業後、小売業を経て家業である地元の鯨や鯖を使った缶詰商品をメインとする「木の屋石巻水産」にUターン入社。入社当初は総務・経理部門だったが、「現場を知らないと話にならない」と感じ、すぐに総務・経理業務と並行して現場の仕事を学んでいった。
- ・ 強い決意を持って家業に戻ったわけではなかったが、なんとなく事業承継は意識していた。2011年に東日本大震災が発生し、自社も甚大な被害を受けたが、2013年に新工場が竣工した時に、改めて事業承継の覚悟を決めた。**工場を再建してわずか2年で震災直前の売上高を超え、震災から復活したと言えるタイミングで2代目から正式に継ぐように言われ、2016年に代表に就任した。**

## 02 事業承継を機に実施している取組

### 社員を信頼し、想いと期待を伝える

- ・ 事業承継のタイミングでは、すでに営業販売担当や仕入れ担当など優秀なベテランのスタッフが揃っていた。そのような中、承継のタイミングで気負ってしまい、**新商品開発等を一人で全部やろうとしたがなかなかうまくいかず、失敗を経験した。**その時の経験から、「**もっと社員に任せてもいい**」という考えに切り替わった。
- ・ 事業承継後、自分と同世代のこれから自分と共に会社の中核となる社員を選び、1日研修を行った。研修の最後に、「**私と一緒に会社を支えてほしい**」と直接伝えた。
- ・ 若い人材の育成に関しては意識的に注力する。震災後の新社屋竣工の時期(2013~2015年頃)には20名の新卒社員を採用。その時入社した社員が今では10年選手になり、信頼する現場責任者の指導のもと、信頼できる人材に成長してきている。

# 02 事業承継を機に実施している取組

## 新商品開発と他者とのコラボレーション

- 先代の頃からシンプルな言葉で3つの企業理念を定めている。

1. 商品開発に全力を尽くす 2. 前向きに考える 3. 鯨文化の保存

全ての理念を大切にしているが、このうち商品開発については積極的に取り組んでおり、日常的に試作が行われている。各部門の代表6名で新商品企画を評価する会議を定期的実施しているが、社長が良いと言ったものを商品化するわけではない。商品開発の秘訣はフラットな組織であることと、「売れるもの」というよりは「自分が好きなもの・食べたいものと思えるもの」を作るという視点を大切にしている。

- トップダウンではなく現場主導で好きなように進める企業文化が根付いており、商品開発を専門とするスタッフもいるが、営業部門や製造部門からも商品化のアイデアが出てきては自由に仕入れを行い、試作し、あっという間に商品化する。そのおかげで新商品のアイデアのうち年に3、4品を定番商品化するペースを継続できている。

- 缶詰という商品自体が若い世代に訴求できていない点を先代の頃から課題と捉えてきた同社では、若者向けの商品開発を積極的に進めてきた。加工食品やせんべいなど、缶詰とは異なる商品群での商品開発や、他者とのコラボレーションでの商品化も積極的に行なっている。ご当地アイドルグループ「いぎなり東北産」とのコラボレーション商品は若い世代への宣伝効果も含め成功し、商品は完売した。

- 鯨肉を使った缶詰「イタリアンバーグ」は山形県の地元産食材を使用した本格イタリアンレストラン「アル・ケッチャーノ」監修。同店が石巻市内に出店した際にコラボが決まり、構想から1年をかけ製品化し、2023年1月に開催された「第47回宮城県水産加工品品評会」にて最高位の『農林水産大臣賞』を受賞した。



▲ご当地アイドル「いぎなり東北産」とのコラボ缶詰



▲「アル・ケッチャーノ」監修のイタリアンバーグは農林水産大臣賞を受賞

# 03 今後の取組方向性

- 20年前から比べると缶詰の印象は随分変わり、今では開けてすぐ食べても美味しいものと認識されてきて、高価格の缶詰でも世の中で受け入れられやすくなってきた。
- 自社のルーツでもありメイン商品の鯨の加工食品については安定しているが、昨今はもう一つのメイン商品である「金華サバ」の漁獲量が激減。自然の影響を受けることは宿命であり厳しい状況だが、石巻ブランドとして地元産のものを使った商品作りもしっかりと続けながら、魚以外の食材を扱った商品や、缶詰だけに拘らずそれ以外のラインナップもどんどんチャンレンジしていく。



▲ 自社のルーツである鯨肉の缶詰

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- 社員を信頼し、社員に任せるフラットな組織づくり
- 現場主導で「自分が好きなもの・食べたいもの」という基準での商品開発、他者とのコラボレーションによる商品開発を行い、次々にアイデアを試す

# 社内改善から販路開拓、M&Aまで。70年積み重ねてきためっき技術の可能性をさらに広げる3代目の取組



## ジャスト株式会社

代表取締役社長 岡崎 淳一 氏

所在地 山形県上山市金谷字下河原1360  
事業内容 部品めっき加工、ダイヤモンド電着など  
設立 1993年(創業1950年)  
従業員数 70名(2024年2月時点)  
資本金 2,000万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1950年

現代表の  
祖母が創業

2002年

現代表が  
入社

2008年

現代表が  
3代目代表  
取締役社長  
に就任

2015年

医療分野に  
新規販路  
開拓

2024年

株式会社  
平和化研を  
M&A

## 01 事業承継の経緯

- 現代表取締役社長である岡崎淳一氏の祖母が1950年に山形市にて「東亜メッキ工場」として創業。淳一氏が高校三年生の頃に、創業者の次男である淳一氏の父が2代目を承継し、淳一氏が3代目となる使命を負うことになった。
- 大学卒業後は武者修行のため、関東の製造会社で営業として大手メーカーの設計部門を担当し、多くの経験を積む。その後、家業に戻る前にめっきの薬品を取り扱う会社に勤めながらめっきの高等職業訓練校で1年学んだ後、2002年にジャスト株式会社に入社。2008年に代表取締役社長に就任した。

## 02 事業承継を機に実施している取組

### 経営合理化のツール導入の取組

- 就任当初は世間的にも今ほどIT化が盛んな環境ではなく、システム合理化はあまり意識していなかったが、ある時生産管理の担当者が辞め、人材不足で社長自身が生産管理業務を担うことになり、大変で非効率的な業務に身をもって気づいた。
- 当初は製造業でよく使われていたパッケージの生産管理システムを導入したが、その後の更新のタイミングで、現場の意見を取り入れ受発注が一通貫でできるシステムを模索。製造業ビジネスマッチングプラットフォーム「エミダス」でシステム開発会社を探し、自社にあったシステムを相談・開発。現在も運用している。
- システム導入前は顧客から納期確認の電話が来ると、現場に走って確認しに行くという非効率な状況だったが、導入後は受注から生産管理、お客様への納品時期、不良品の数から入出金など経理業務までジャストタイムでカバーでき、バックヤードの合理化に効果を上げている。



▲タブレットで生産状況を確認できる生産管理システム

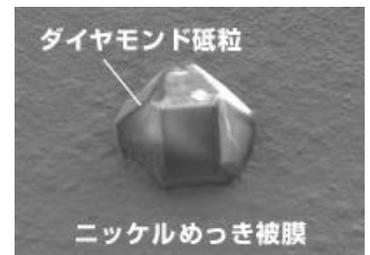
# 02 事業承継を機に実施している取組

## 医療分野への展開

- 事業承継時、自社のメインの売上の一つであった自動車業界が低迷。売上をカバーする打開策を探索する中で、**自社の強みであるダイヤモンド電着技術が医療分野にも応用できる可能性を見出し**、ピンセット、鉗子への鍍金から取り組み始めた。
- 2011年、東北のものづくり企業6社が集まり医療業界の課題解決をするプロジェクト(TOHOKUものづくりコリドー、東北経済産業局、日本医療機器協会の協力)で東京の展示会出展を行ったところ、参加企業の1社と協業が実現。試作を繰り返し、2015年ようやく形になった。
- 医療分野にチャレンジしたことで、最近では海外メーカーからの引き合いもあり**、自社で生産設備を新設(ものづくり補助金を活用)。ダイヤモンドの微細なマスキング加工をする自動装置で、山形県工業技術センターとの共同研究で生産設備の増強に向け取組を進めている。

## 自社をさらに飛躍させるためのM&A

- 自動車部品増産の話が舞い込み、生産設備を持つ協力会社を探中、M&A仲介会社経由で大阪の中小企業のM&Aの案件紹介があり、検討の末M&Aを決断。ネジの亜鉛めっきの薄利多売のビジネスモデルの企業で、譲受時点では財務状況も決して良くはなかったが、技術力があり、優秀な社員もいた。
- 現在のビジネスでは今後も値段的叩き合いになることは自明だったので、**先が見通せない仕事は受けない方針を出し、代わりに利益の出る部品組立の仕事をお願いすることでカバー**。新たな受注は「エミダス(製造業向けの受発注プラットフォーム)」でマッチングした企業から頂くなど、社長自ら新規営業を行った。
- 自社の独自技術(袋ナットのめっき処理、ダイヤモンド電着めっき処理等)の引き合いは西日本にも多くあったため、M&A先の企業に営業窓口・販路の機能を担ってもらう構想を描く。**生産は山形で行い、M&A先の企業はめっきの商社機能を担えるよう連携の形を整えている**。
- M&A先の社員に大きな変化を受け入れてもらうため、**新たな経営方針を明確に示した**。売上・利益を全て社員に開示したうえで、利益が出た際の社員への利益還元率も約束。**原価の見直しなど立て直しを図ると同時に、企業文化の変革にも取り組んでいる**。



▲独自技術のめっき加工

# 03 今後の取組方向性

- 事業承継直後は、自動車業界に大きく依存していた体制から、意識して販路を広げる取組を進めてきたため、コロナ禍を経て売上を維持できている。現在は、**外注していた特殊加工を内製化し、ワンストップで発注企業側のニーズに対応できるように設備投資**を行っている最中。
- M&A先の企業の立て直し、経営合理化に取り組む中、**将来的には2社の経理などバックヤード機能の統合も視野**に入れている。
- 経営者目線では、売上はあくまで微増していく形が良いと考えている。売上が急激に伸びると人が必要になり、万が一仕事が無くなったときにとせつかくの人材を余らせることになる。今後は**できるだけ省力化に取り組み、少ない人数でも業務を回せる形に慣れておくこと**で将来の事業継続が見通しやすくなると考えている。

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- 先代までの経営の枠に捉われず、自身の目線で業務の進め方や売り先を捉え直すことで、生産管理システム導入による経営合理化、新分野進出につながった
- 自社の培ってきた技術、M&A先企業の経営資源を総合的に判断し、事業内容を柔軟に見直す

# サプライチェーン事業承継による町工場同士の連携で 新たな付加価値を生み出す若手経営者の取組



## 蒲田金属工業株式会社

代表取締役社長 青山 康明 氏

所在地 福島県安達郡大玉村大山木ノ下51-5  
事業内容 アルミ製品の金型・砂型鑄造・加工  
設立 1969年  
従業員数 21名  
資本金 1,000万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1969年	1981年	2021年	2022年	2024年
東京都大田区に 鋳物商社として 創業	福島県安達郡 (現在地) に移転	第三者承継で 青山氏が代表取締役 社長に就任	小野製作所 (福島県いわき市) をM&A	三秀製作所 (福島県いわき市) をM&A

## 01 事業承継の経緯

- 青山氏は金融機関出身。融資担当として多くの経営者と接するうちに自身も経営に挑戦したい想いが芽生え、監査法人系コンサルティングファーム等を経た後独立。後継者人材バンク※に登録する等して後継者不在の企業を探中、福島県の「蒲田金属工業株式会社」と縁がありマッチングした。都心部の企業とは異なり、経営内容が良くても地方というだけで買い手が見つからないという地域課題も感じていたの  
で、地方で経営者になることを志した。
- 社長就任以前と大きな体制変更などは行わず、先代社長と約1年の十分な引継ぎ期間を経て、現社員との関係性も構築しながらじっくりと第三者承継を進めてきた。

※後継者人材バンク…創業を目指す起業家と、後継者不在の会社や個人事業主を引き合わせ、創業と事業引き継ぎを支援する独立行政法人  
中小企業基盤整備機構の事業

## 02 事業承継を機に実施している取組

### 営業活動の見直しと新規顧客開拓

- 蒲田金属工業は技術もあり堅実な事業を行ってきた会社で、財務状況も特に大きな問題はなかった。一方で、社会情勢もあり材料費の高騰が進む中、ホームページもなく、営業部隊もおらず、販売先が固定化していたため、まずは社長自らホームページを整備し、商談会への参加やテレアポにより、営業活動を推進。
- 自社の鑄造事業の顧客はBtoBで業界はある程度限られているため、東日本を中心とする建機業界など、想定される業界の新規顧客開拓を進めた。



▲同社の砂型鑄造設備

# 02 事業承継を機に実施している取組

## 採用の強化による組織の若返り

- 事業承継当時、社員の年齢層は60代が多く平均年齢が高かったため、**若手人材の採用を強化**。ハローワークでの募集だけでなく、民間のインターネット求人媒体への掲載、合同企業説明会の参加等により求職者に会社名を知ってもらい、検索した際にきちんと情報が出てくるという基本的なことから進めていった。また、自身が第三者承継者の立場で取材を受けたインターネット記事なども自社のPR効果に一役買っている。
- 採用の取組後、30代を中心に10人弱の地元若手人材が入社し、平均年齢が低下**。同時に先代の頃から実施している給与のベースアップを続けている。



▲取材を受けた冊子  
(発行：事業承継・  
引き継ぎ支援センター)

## M&Aによる町工場同士の連携と付加価値向上

- 鋳物は後工程として必ず金属加工が入るサプライチェーンであり、「金属加工まで請け負ってほしい」という顧客の声は多かったが、自社では請け負うことができず断らざるを得なかった。この経験から**金属加工自体を内製化したい**と考え、M&A仲介会社や事業承継・引き継ぎ支援センターに引き継ぎ案件がないか相談していた中、後継者不在であった「株式会社小野製作所(福島県いわき市、金属加工製造業)」の紹介を受け、2022年12月にM&A。
- 2024年3月には小野製作所の協力会社であり、同じく後継者不在だった「三秀製作所株式会社(福島県いわき市、切削加工)」をM&A。三秀製作所はベテラン社員が多く、小野製作所では対応できない加工もできるという強みがある企業だった。
- 現在は3社のグループで事業を進め、従来は対応できなかった工程を請け負える形となったことで、**顧客に対し幅広い提案が可能になり、各社の売上のシナジー、リードタイムの短縮**という効果も得られている。実際に、小野製作所に対し蒲田金属工業の顧客を紹介できる形になり売上が大幅に伸び黒字化に成功した。
- グループ間の人材交流**の取組も開始。小野製作所の若手が三秀製作所で研修を受ける等、なるべくグループ間のコミュニケーションを取れるよう取り組んでいる。



▲小野製作所



▲三秀製作所

# 03 今後の取組方向性

- これまでの自身の事業承継や2社のM&Aを締結してきた経験から、**「町工場同士を連携させて付加価値を高めていく」ことに可能性を感じ、この取組をさらに推進していきたい**という思いがある。自社のサプライチェーンを考えると、熱処理工程や表面処理工程の内製化による事業のさらなるの広がりも考えられ、今後の事業拡大を構想する。

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- 先代の頃には手をつけられていなかったホームページの整備、実直な採用活動などにより、顧客開拓、人材の若返りに成功
- 自社の加工工程と関連のある企業のM&A(サプライチェーン事業承継)により、顧客の課題を解決し売上のシナジーを生み出す

# サプライチェーン事業承継で強みを伸ばし、 BtoBからBtoC、DtoCへと変革



KUROSHIRO



## 株式会社アベキン

代表取締役社長 阿部 隆樹 氏

所在地 新潟県燕市小池1548  
事業内容 スチール製品製造・販売  
創業 1947年(会社設立1963年)  
従業員数 67名(グループ全体140名)  
資本金 5,000万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1947年	2011年	2017年	2018年	2019年	2021年	2022年
洋食器の研磨業 で創業	3代目 阿部 隆樹氏が代表取 締役に就任	阿部製作所と M&Aを締結	矢部工業と M&Aを締結	本間技工と M&Aを締結	千代田と M&Aを締結	つばめ物流セン ター工場竣工

## 01 事業承継の経緯

- 大学卒業後埼玉のオフィス家具メーカーに就職しビジネスのノウハウを学ぶ。その後31歳で祖父が作ったアベキンに3代目として入社。入社時は債務超過だったが、工場の整理整頓からはじめ事業転換などを経て5年で会社を立て直した。

## 02 事業承継を機に実施している取組

### 30代の経営—事業転換と経営改善

- 入社後、**経営状態の改善のためにはまず得意先を変えないといけない**と考え、従来の販売先だった農機具台車メーカーから、前職でオフィス家具業界で学んだ要求品質や価値感を熟知していたオフィス家具メーカーへ販売先をシフト。得意先が変わることで仕入先も替わり、利益が出るようになると金融機関の条件も良くなり、生まれた利益を賞与として社員に還元することで社員のモチベーションが上がる好循環に変わった。ここで**目先の経営から未来への投資ができる企業に変わり、新潟県営業利益率ランキングトップ100に4年連続ランクイン**という実績をあげることができた。

### 40代の経営—規模の経営を目指す中でのM&A

- 40代になり多くの優れた経営者からの刺激を受け、**規模の経営、売上10億円、30億円、50億円と成長する会社を目指す**ようになった。そのタイミングで、2017年金融機関からの紹介で燕三条のプレス加工会社・阿部製作所のM&Aの相談が持ちかけられた。建物は老朽化し、社員も高齢だったが、高い加工技術と金型の設計・製作・メンテナンスができる点など技術力があり、財務状況も問題がなかったため、当時の阿部製作所の社長に、**「M&Aではなく、御社の後継者として継がせていただきたい」**と伝えた。

## 02 事業承継を機に実施している取組

- M&A後は老朽化した建物の外観を綺麗にし、労働環境の改善をするところからスタート。この時に、外観や職場環境に投資するだけで求人の反応が変わることを実感した。
- 最初のM&Aの成立から続けざまに、燕三条のステンレス加工会社・矢部工業、溶接研磨加工会社・本間技工とも立て続けにM&Aを締結。アベキンググループとなり、売上は20億円規模になった。
- 2020年コロナ禍で、大阪府堺市のアクリル加工会社・千代田とM&Aを締結。燕三条と同じくものづくりの盛んな堺・東大阪にも拠点を持つことで新たなルートができ、燕三条とのシナジーを期待した。
- 2022年には自社の取引先とも付き合いのあったアルミハニカム加工会社のM&Aの話が舞い込み、事業再構築補助金を利用しながらつばめ物流センター工場として再稼働。
- M&A先の会社に対しては、まず外観の美装化や工場の動線・レイアウト整備に取り組んできた一方、社名も雇用も守り、勤務条件は無理に統一させることなく個々の会社のやり方を継承する形とした。各社に後継者候補がいた場合は「番頭」として組織運営を託し、必要に応じてグループ間で人材を異動。



▲阿部製作所



▲つばめ物流センター工場

### モノ売りからコト売りを目指し自社ブランドの立ち上げ

- 木工会社のM&A案件を探看中、2024年、木工家具の会社と出会い、財務状況の整理を行なったのちに株式会社くろしろ木工所として埼玉県和光市で新たに操業を開始。
- これまでのM&Aで、鉄・ステンレス・アルミ・アクリル・木材の5つの素材を自社内製で扱うことができる体制となり、東京と大阪に拠点も持って6社7工場の体制ができた。これを強みに、2023年はインテリアブランド「KUROSHIRO」を立ち上げ、資材費高騰や価格転嫁が厳しいなかで、自分たちで必要とされるものを見つけ提案する、値決め経営を志す。
- KUROSHIROは2024年10月グッドデザイン賞受賞を機に中目黒にショップをオープンし、売上は順調に推移。BtoBからBtoC、DtoCに変革する中で自社ブランディングに注力している。



▲自社ブランド「KUROSHIRO」

## 03 今後の取組方向性

- これまでのM&Aは、各組織にしっかりとした番頭がいたからこそ成功できたと考えている。一方、昨今はその番頭に疲れが見えてきたり、社員の離職問題もあり、再度リーダーシップ経営に立ち戻る必要性を実感。現在はトップ自らグループの社員140人と個人面談をし、職場の課題に耳を傾けつつ、経営理念やビジョンを伝えることで職場環境の改善や社員教育にもう一度注力していく。

### 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- 自社とシナジーを生む地域内外の企業とM&Aを積極的に締結し、事業の成長スピードが飛躍的に向上
- 内製で扱える素材や販路を広げ、強みを活かした自社ブランドを確立

# DX化で若者が集まる元気な工場に！ “サービス業”視点で顧客のウォンツを叶える製造業へ



## 株式会社ワカヤマ

代表取締役 若山 健太郎 氏

所在地 福井県鯖江市石田下町43-6-1  
事業内容 各種めっき・塗装などの表面処理加工  
設立 1986年  
従業員数 65名  
資本金 1,000万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1986年	1996年	2008年	2016年	2020年	2022年
鯖江市内にて 若山メッキ工業 創業	株式会社ワカヤマ に称号変更 白金設備新設	現代表・ 健太郎氏が入社	健太郎氏が 代表取締役に 就任	自動塗装 ロボット導入	第2工場・ デザインセン ターを新設

## 01 事業承継の経緯

- ・ 現代表はアメリカ留学から帰国後、2008年に父親が経営する株式会社ワカヤマに入社。主に眼鏡フレームのめっきと塗装を行っていた同社であったが、創立30周年の節目・2016年に代表取締役に就任。承継後1年間は何をすべきか模索しており、承継前の売上3億円から伸ばすことができなかった。
- ・ 先代から引き継いだ自身よりも年上の人々をまとめることに苦労してきた現代表は、社長の意思に賛同してもらうためには、まず自分が行動すべきと考え実行を行った。環境が大切だと感じ、大型連休には会社の床や壁を綺麗に塗りなおすという行動を数年続けた結果、雰囲気徐々に変わっていくのを感じた。

## 02 事業承継を機に実施している取組

### DX意識を高め、人に任せ、活かす仕組みづくりに注力

- ・ 先代は採用もHPもシステムも全部自らやっていたが、「これからはHP一つとってもただ作って情報発信すればうまくいく時代ではない」と考え、**社長自身が片手間でやるよりも専門人材を雇い、社長としてやるべきことに専念する、人に任せる方針を立てた。**
- ・ 仕事をどんどん社員に任せる中で、組織を動かす時にDXが活けると考え、システムエンジニアの採用、チャットワーク導入、ChatGPTなどのAIツールの社内講習など、新しいデジタル技術を積極的に取り入れてきた結果、鯖江市内で唯一の「DX認定企業」となった。
- ・ 人材戦略、マーケティング、PRなど社長が実現したいプロジェクトをカチにする部署として生産ラインとは別に**「ものづくり戦略室」を新たに設置。**自社を単なる塗装工場ではなく、デザインや色の提案サービスを行う**「製造サービス業」と再定義**することで、付加価値の向上を図った。



▲ものづくり戦略室の社員

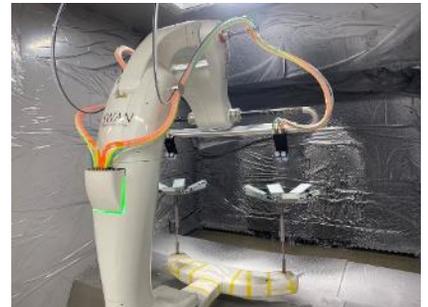
# 02 事業承継を機に実施している取組

## 設備投資・自動化の取組

- ・メガネのめっき加工で培った技術をもとにメガネ業界以外にも販路を広げてきた結果、徐々に注文ロットが増えていったため、今後の生産能力向上を見込んで生産工程にロボット設備を導入。約3年間は設備は休眠状態だったが、大規模な受注を受けたのがきっかけでようやく本腰を入れて活用するようになり、今では生産性は約6倍になっている。
- ・設備導入時はロボットを扱えるスタッフがいなかったが、そういった人材から自社に興味を持ってもらえるにはどうしたらよいか考えた結果、社員にiPadを持たせ、**デジタル導入に積極的な企業であることを外にむけてPR**。その結果現在はロボットの操作に興味がある人材が入社し、運用を任せている。
- ・DXに関しても闇雲に取り組むのではなく、とにかく業務内容を簡単にし、アナログでもスムーズに仕事が流れる環境を最初に作り、その上でそれをシステム化する必要があると考え、「仕事をシンプルにすること」にこだわって取り組んでいる。
- ・製造業における5Sに変わって、**すべての社員にとってわかりやすく、覚えやすいスローガン「ポジティブ3K(きれい・かんたん・きもちいい)」**を定めた。このスローガンにしたがって行動することで、それまでは惰性で続けていた暗黙の作業ルールなどの合理化を社員たち自身で見直せるようになり、社内のルール整備が進むようになった。

## デザインセンターの新設

- ・職人の技術を伝承しつつ、ロボットや3Dプリンターなど最先端の設備を駆使したものづくりを行うため築50年の眼鏡工場を改装し「**デザインセンター**」を設立(リノベーション費用は事業再構築補助金を活用)。
- ・デザインセンターはロボットを活用した生産拠点であると同時に、手塗りの七宝職人が高齢化で減少する中、若い人材が自分の仕事に誇りを持てるように「都会のカフェのようなアトリエ」を意識した職場環境を提供している。これにより、毎年数名の若手人材の確保に成功している。



▲塗装による幅広い色の表現でデザイン(意匠)性の高い製品を生み出す

▲デザインセンターのロボット設備

# 03 今後の取組方向性

- ・2025年には塗装工場の新設を計画中で、10億円規模の投資を行う予定。
- ・生産設備の投資のみならず、今後は自社のさらなるブランディングに取り組むべく、お客様とのコラボレーションなどを通じて自社のPR活動を活発に行っていく。
- ・価格競争にならず、営業をしなくてもめっきと塗装の独自技術で依頼がくる仕組みを意識し、自社の技術が重宝される市場を狙うためのマーケティングにもさらに注力していく。「顧客の困りごとの解決をする」表面処理サービス業を目指す。

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- ・失敗を恐れず社員に任せ、人材の成長を最優先に投資しつづける
- ・DX・自動化に投資し生産性を上げることで、年間120日の休日など人材確保にも大きな影響がある

# 見える化からスマートファクトリーまで、DXで経営課題解決を実現し続ける従業員承継後の取組



## 三井屋工業株式会社

代表取締役社長 高橋 直輝 氏

所在地 愛知県豊田市三軒町3-1  
(東北工場:山形県米沢市八幡原三丁目446番12)

事業内容 自動車用内外装部品の製造

設立 1948年

従業員数 203名

資本金 7500万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1947年

名古屋市内にて  
創業

2011年

三井屋化工を  
吸収合併

2018年

セレンディップ  
コンサルティング  
と資本提携・同社  
のグループに入る

デジタル活用による  
企業文化の変革

2021年

東北工場  
(スマートファクトリー)  
竣工

## 01 事業承継の経緯

- 現代表の高橋氏は三井屋工業のプロパー社員として新入社員で入社後、同社でキャリアを積み取締役任に。当時の三井屋工業はオーナー社長だったが、事業承継のタイミングで親族内承継が難しい状況であり、今後の自動車業界再編と自社の大きな成長を思案する中、セレンディップ・ホールディングス株式会社(愛知県名古屋市)と出会い、2~3年の協議の末、2018年に資本提携に至った。
- セレンディップ・ホールディングスは「経営コンサルティング・プロ経営者の派遣」と「事業承継支援・M&A支援」を事業内容とする企業だったが、必ずしもセレンディップ・ホールディングスから経営者を招聘する必要はないということで、三井屋工業の場合、高橋氏が代表取締役に抜擢される「従業員承継」の形をとった。
- セレンディップ・ホールディングスへのグループイン後は同社から役員2名が派遣され、経営支援を受ける形で新たな経営体制でスタートした。

## 02 事業承継を機に実施している取組

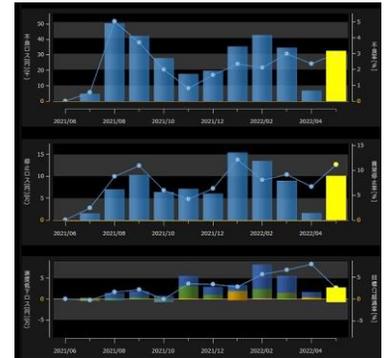
### グループインによるバックオフィス機能、ITサポート機能の共有

- セレンディップ・ホールディングスから派遣された役員は経営改善として社長の困りごとをサポートし、当時から課題だったデジタルイゼーションを支援する役割を担い、**承継後の経理を含むバックオフィス業務においてはセレンディップグループ統一の会計ソフトを導入**。また、親会社からITサポートのコンサルティングチームによる支援も可能となった。

# 02 事業承継を機に実施している取組

## デジタルによるデータ活用で負のスパイラルからの脱出

- 承継前の2017年、経営体制が不安定な状況になり、重要な人材が抜けてしまったことで、①コミュニケーションエラー、②やったもん負け・行動が遅い、③見えない／見ようとならない、という負のスパイラルに陥り製品不良が増えてしまっていた。この状況から抜け出すため、**デジタルも含めてあらゆる方法で組織の立て直しに取り組んだ**。
- 社員のエンゲージメントを高める取組として、いつでも誰でも投稿できる簡単な目安箱やレコグニション制度※(サンクスカード)をデジタル上で作成した。作業日報も従来の手書きから電子日報システムに変えた(システムは内製で開発)。  
※レコグニション制度…従業員の功績や頑張りを認め合い、称賛や承認を行う制度
- 特に大きな成果を挙げた取組は、「生産の見える化」。データを取って**全従業員に開示しただけで製品不良や設備停止の数が減少した**。社員は「きちんと見てくれている」と理解し、一部の社員は不良が予兆でき、自ら気づいて動けるようになり、行動の結果(不良品の減少)が見えることで社員に「もっと不良を減らせる」というやる気生まれ、「**やったもん負け**」から「**やったもん勝ち**」へと**企業文化の変革**に繋がっている。



▲工程別に生産の推移を見える化したグラフ(HiConnex)

## スマートファクトリー

- 生産の見える化で一定の改善が見られるようになった一方、人材不足の深刻化、生産能力の限界、設備老朽化でデータ活用の限界が訪れていた。さらなるDX導入による中長期的なもののづくりモデルの模索を開始した時期に、たまたま東北地域で工場を新設するチャンスが巡ってきたため、**単なる生産能力増強ではなくスマートファクトリーに挑戦**することを決めた。
- 工場新設にあたっての自治体からの助成金はすべてIoT+IoH※に注ぎ、生産・検査・運搬の自動化などをもって、「**職人技を設備へ伝承すること**」「**予兆管理で不具合ゼロを目指すこと**」の2つに取り組んだ。すでに日報の電子化が進んでいたため、そのデータを活用し生産性を高めることにも取り組んだ結果、**生産性倍増、設備停止の減少、従業員の定着などの成果**に繋がっている。



▲ロボットによる生産工程の自動化

# 03 今後の取組方向性

- 東北のスマートファクトリーは2025年春には1.5倍に拡張し、リニューアルオープンを予定。今後人員は2割程度の増員で生産量は2倍に。生産に関するデータは現時点で20万レコードに積み重なっているが、**機械学習でカバーしながら予兆管理にもさらに注力**していく予定。
- セレンディップ・ホールディングスは自社のDXを含む挑戦をバックアップしてくれる立ち位置。**プラスチック業界の課題の一つである脱炭素・サーキュラーエコノミーに関する取組も加速化**しながら、さらなる挑戦を続ける。

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- デジタル技術、DX／データ活用で企業文化を変革
- 人材不足や生産能力の限界を乗り越えるため、スマートファクトリーに挑戦

# 「社会課題解決」をキーワードに、他者との協業で新たなプロジェクトに挑戦し続ける後継者の取組



## 甲子化学工業株式会社

企画開発部 部長 南原 徹也 氏

所在地 大阪府大阪市東成区東小橋1-12-20

事業内容 プラスチックを中心とする製品の設計・製造・販売など

設立 1969年

従業員数 16名(パート含む)

資本金 1,000万円



### <事業承継と攻めの経営 年表>

1969年

南原清業氏  
(徹也氏の祖父)  
が創業

1990年

在夏氏(現代表)  
が事業承継し  
法人化

2019年

徹也氏が  
入社

2021年

コロナ禍で大学と  
共同開発した  
フェイスシールド  
のほか、自社商品  
を提供

2024年

「ホタメット」  
の本格販売を  
開始

## 01 事業承継の経緯

- 1969年プラ加工会社として創業後、1990年には株式会社化し東大阪に移転、自動車業界のシートベルトの素材など射出成形の受託製造をメインとしてきた中、2代目の在夏氏がオフィス家具のプラスチックパーツ、コンビニレジの外装、野菜を植えるポットやトレーを搬送するコンベアなど取り扱い品目を広げてきた。
- 3代目の後継者となる徹也氏は大手ゼネコンで機械エンジニアとして働いていたが、30歳を機に先の人生を考えるタイミングで、家業を継ぐことを決意し2019年に入社。入社当時、明確な経営計画もない中、不景気で受託製造業の限界を感じ始め、コストカットしか対策がない状況をなんとかしたいと考え、自社を生まれ変わらせる取組を始めた。

## 02 事業承継を機に実施している取組

### 製造工程の自動化の取組

- 先代から自動化の機器内製や導入を積極的に行っていたが、一方で、自社で樹脂製品の設計・ものづくりができていなかった。取引先から図面をもらって金型屋に投げるだけという形で、現場にはエクセルが使える程度のPCが1台しかなかった。ものづくりの先端企業である自動車業界は3Dが標準なのに、自社は3Dに対応できていない。**先端企業の標準レベルに追いつき、更にはその先のものづくりを自分たちの力で進めていくには3D化は必須**と考え、社内で習得にむけ取組を進めてきた。
- ポテンシャルの高い社員を中心にYouTubeのコンテンツ等でソフト操作の学習を進め、3Dプリンタ等の試作設備の導入を進めたことで、現在では**社内で試作開発を行う下地**ができている。

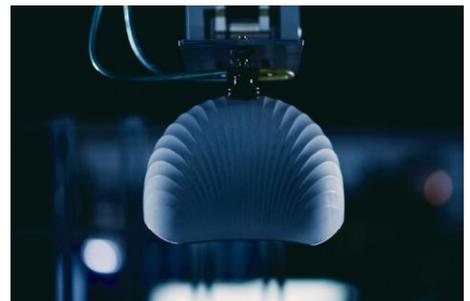
# 02 事業承継を機に実施している取組

## 社会課題をターゲットにした商品開発

- ・ アトツギとして入社後、実績を示していくしかないと感じる中、2020年に「自社で何かものづくりをできないか」という思いで製品開発を開始したが、取組当初は様々な製品を模索するも最終製品まで辿り着かなかった。
- ・ 製品開発に苦戦する中、コロナ禍の2021年、初めて「自社の利益は度外視でいい。自社のものづくりで社会課題解決に挑戦してみよう」と考えた。この考えが身を結び、1つは大阪大学とフェイスシールドの共同開発プロジェクト、もう一つはドアノブにつけるアタッチメントの開発プロジェクトで、創業以来過去最高売上と利益を達成。大きな投資を伴う挑戦だったが、「社会課題解決」のアプローチが自社の新事業開発に合っている、と気づいた。
- ・ この時の経験から商品開発のプロセスが明確に変わり、次に社会問題となりつつあったプラスチック問題の課題解決を検討。廃棄材料を活用した製品でなんらかのソリューションを提供できるか考え始め、様々な素材で試作を繰り返す中、大量廃棄されているホタテの貝殻にたどり着き、2022年にホタテの貝殻をプラスチックに混ぜ込んだ新素材でつくるヘルメット「ホタメット」の開発につながった。
- ・ ホタメットの開発が多くの企業の目に留まったことで、単に下請けでものを作るだけではなく、企画段階からパートナー企業と一緒に取り組む動きにもつながり始めた。新事業における売上はまだ一部だが、新規顧客から素材の引き合いや新たな素材の共同開発の相談は着実に増えており、最近では新商品開発事業を拡大し自社のブランディングに取り組んでいる。

## 大企業との協業の取組

- ・ ホタメットはTBWA HAKUHODOとの協業プロジェクトで、共同で企画・開発し、甲子化学工業株式会社が製造する。サステナブル素材の実験結果をSNSでアップしたところ、先方から連絡があり協業がスタート。自社だけではアイデアに限界がある中、顧客との接点役、デザイン面の支援などをいただくことで、プロジェクトの成功につながっている。
- ・ ホタメットだけでなく、フェイスシールドやドアノブのアタッチメントの商品開発もすべて協業で始まった。社会課題解決に取り組むことで、広告費をかけずにメディアに取り上げてもらえ、同じように社会課題解決に貢献したいと共感したパートナーが集まりやすくなる効果を実感している。



# 03 今後の取組方向性

- ・ ものづくりの技術を磨く設備への投資は日々継続している。レーザーカッター、小型切削加工機、UVプリンタ、ラポレバルでの射出成形機、自社製品を作るための金型など、できることから投資している。
- ・ 今後も社会課題解決をキーワードに、ホタメットに関しては増産体制の確立、またそのほかの素材に関しても積極的に試作開発を繰り返していき、海外も含め他地域にむけ自社のブランディングを行い、自社の可能性を広げる。

## 事業承継後の「攻めの経営」ポイント

- ・ BtoBの下請け企業から、設備を有効活用し自社でのものづくりに積極的に挑戦
- ・ 「社会課題解決」に着目し製品開発を行い、積極的に情報発信を行うことで、共感→協業に繋がる