



富山県よろず支援拠点開設10周年

「富山県よろず支援拠点」が設置されたのは平成26年6月のこと。事務局には各専門分野のコーディネーターが配置され、中小企業の売上拡大や経営改善などの相談に当たってきました。令和5年6月20日には県内の商工会議所・商工会、金融機関、行政などの中小企業支援機関担当者が一堂に会する地域支援機関連携フォーラムにおいて、コーディネーターや支援事例を紹介しました。



T-Messe2023

富山県ものづくり総合見本市開催

10月26～28日の3日間、T-Messe2023富山県ものづくり総合見本市が開催されました。出展企業は国内外の287社・団体。工作・産業機械、自動車関連、電子・電機、IT、プラスチック、アルミ、繊維、医薬品、化学、鋳造・金型・金属加工等の製造業を中心に、各社自慢の技術や製品が紹介されました。4年ぶりのリアル開催となった見本市は、「製品を生で見て、触って、質感を確認できることがよい」と活気に満ちていました。



とやまヘルスケアコンソーシアムで フェムテックを推進

富山県では令和元年に「とやまヘルスケアコンソーシアム」を設立して、ヘルスケア産業の育成を図り、ヘルスケア製品の開発を支援してきました。また政府のフェムテック推進の方針を受け、令和4年度からは製品開発支援に「フェムテック枠」を設け、女性特有の健康上の悩みを解決するための、先進的な技術を用いた製品やサービスの開発もサポートしています。令和5年9月27日には、フェムテックの啓蒙を図るためのセミナーを開催しました。



公益財団法人 富山県新世紀産業機構 中小企業支援センター

〒930-0866 富山市高田527番地（情報ビル）
TEL 076-444-5605 FAX 076-444-5646
URL <https://www.tonio.or.jp/> E-mail center@tonio.or.jp



当機構HP



Facebook



X



Instagram



この印刷物は、印刷用の紙へリサイクルできます。

2024年3月発行

TONIO

Toyama
New Industry
Organization

中小企業 支援事例集 2024



はじめに

公益財団法人富山県新世紀産業機構は、創業・ベンチャー、経営革新、技術開発、販路・流通拡大等、企業経営や事業展開のなかで直面するさまざまな課題に対して、効果的な解決を図るためにワンストップで支援する総合支援機関です。

おかげさまで、平成13年の機構発足以来、県内外の中小企業者等の方々から、多種多様なご相談をいただくようになり、当機構が中小企業者等の方々の総合的な相談窓口として定着し、認知されてきたものと考えております。

さて、今年も当機構に寄せられました数々の相談の中から、補助金交付や専門家派遣等の支援を行った8の事例をピックアップし、支援事例集として取りまとめました。皆様方におかれましては、本事例を参考とし、今後の経営活動のお役に立てていただき、支援メニューについてもお気軽におたずねくださればと思っております。

今後とも、皆様方のお役に立てるよう、努力してまいりたいと思っておりますので、より一層、当機構をご活用いただければ幸甚に存じます。

令和6年3月

公益財団法人富山県新世紀産業機構

当機構の主な支援メニュー



各事例のアイコンは、活用された支援メニューを表しています。

Cafe 小馬キラリ店 P.3

名店「喫茶小馬」、TOYAMA キラリに出店。よろずコーディネーターとの二人三脚が効いた



有限会社 桂樹舎 P.5

越中八尾の和紙製品で世界の市場をうかがう



源流居酒屋 P.7

こんな山奥で居酒屋??こんな山奥だから居酒屋!!



TSK 株式会社 P.9

KAIZEN と販促支援が手を組んで大手への販路開拓も着々と



株式会社 富山ねるものコーポレーション P.11

商品企画や工程管理も練り上げ大手かまぼこメーカーに伍して行く



株式会社 ハリタ冷蔵 P.13

魚津の漁業、水産加工業を元気に。海外の市場から刺激を受けて



bel tempo (ベルテンポ) P.15

自分の店を持ちたい一心で開業。事業計画はおいおい考えて……



北陸テクノ 株式会社 P.17

もみ殻処理炉を独自に開発。抽出するシリカの利活用も模索



TONIO TOPICS 裏表紙

Cafe 小馬キラリ店



支援内容

●富山県よろず支援拠点



ゆったりとした「Cafe 小馬キラリ店」の内部。(写真左)。
富山市ガラス美術館などが入るTOYAMA キラリの外観(写真右)。



富山県よろず支援拠点のホームページのトップ。富山市高田の新世紀産業機構のオフィス内での相談対応をメインとし、南砺市商工会館、魚津商工会議所、富山市立図書館などでサテライト相談会も実施している。

名店「喫茶小馬」、TOYAMA キラリに出店 よろずコーディネーターとの二人三脚が効いた

最近コーヒーチェーン店のロードサイドや郊外への新規出店は時折目にするものの、個人経営の喫茶店の出店は極めて珍しい。その珍しい一例が、富山市ガラス美術館や富山市立図書館本館などが入る複合ビル、TOYAMAキラリに出店した「Cafe小馬キラリ店」だ。名店「喫茶小馬」の姉妹店で、オーナーは山澤房子さんである。

山澤さんは、もとはある高級割烹店（ミシュラン三ツ星取得店）で働き、接客と調理補助に従事。「いずれは和食のお店を」と希望を抱き、飲食店経営のノウハウを学んでいた。その山澤さんのもとに「『小馬』の名前を引き続き使ってもいいから、経営してみないか」と打診があったのは、平成26年ことだった。

「街の喫茶店がだんだん少なくなり、厳しい経営環境にあることは感じていた」（山澤さん）そうだが、「和食のお店を」は脇に置いて、引き受けることにしたのだ。

「返事をするまでの1週間、営業中のお店を何度も見学に行きました。そこでいくつか気づいたことがあ

り、『これらを改善したら小馬は賑わうのではないか』と思ったのです」（山澤さん）

結果は上々だった。ミシュラン取得店でのノウハウの蓄積がよかったのか、あるいは山澤さん本人のサービス業に対する勘どころがよかったのか。改善を実行に移し、今日まで健全経営を続けてきたのだ。

コーディネーターの意見を 参考に事業計画書を

その山澤さんに風雲急を告げる事態が起きたのは、令和5年1月6日のこと。地元紙が「富山市は……『TOYAMAキラリ』で4月からカフェを運営する事業者を募集すると発表」（富山新聞）し、希望者によるプロポーザルを経て、運営者を決定すると報じたのだ。

山澤さんは居ても立ってもいらなかった。コロナ禍により「喫茶小馬」ではパート従業員を解雇せざるを得ない状況になったのだが、この「出店話」に「かつての仲間と一緒に新天地でお店を」と期待が膨らみ、プロポーザルへの参加を表明したのだ。

後には引けなくなった山澤さん。懇意にしている建

設会社社長に助言を求めると、「富山県よろず支援拠点に指導を仰いだらよい」と返事が。さっそく、よろず支援拠点を訪問し、コーディネーターとの二人三脚を始めた。

「お店のコンセプトは『繋ぐ』にしようと思っていました。高齢者や学生、旅行者などの人と人を繋ぐ場、駅前の小馬とキラリのお店が繋がって街に繋がりをつくる場、人と街が繋がることで街に元気をもたらし、現在と未来を繋ぐ場にする、と。それをコーディネーターの意見も参考にして事業提案書に盛り込みました。またガラス美術館があるビルに入居することにちなみ、飲食物の提供にガラスの器を多用するアイデアも書き添えました」（山澤さん）

市役所から採用通知が届いたのは、2月9日だった。

富山市中心街は 人の流れが変わる!?

「Cafe小馬キラリ店」がオープンしたのは6月1日のことだ。弁当類の販売を計画していたが、資料や本に汚れがつくのを防ぐために見送った。そこで売上計画に齟齬が生じ、利幅の薄いドリンク類をメインにしなければならないという、経営課題が立ちはだかったのだ。

「それでも令和5年の夏は暑く、ここでドリンクを飲まれる方が多く助かりました。問題はこれから集客をいかに伸ばすかです」と語り、「富山市周辺への大型ショッピングモールの出店の噂がありますから予断を許さない状況です」と付け加えた。

最後に小馬3号店、4号店の可能性について尋ねると、「現状ではないですが、信頼できる店長を育てることができればその可能性はありますし、『和食のお店』が息を吹き返してくるかもしれません。この先の富山市中心部での飲食店経営には難しいところがあります」と返してきた。

TOYAMAキラリへの出店にあたり、山澤さんは富



TOYAMAキラリ2階の喫茶コーナーに、「Cafe小馬キラリ店」を出店したオーナーの山澤房子さん。

山市内の人口の推移も調べた。そこでわかったのは、5年先程では中心街ににぎわいは残っているが、10年先では陰りが見えてくるのではないかと。出店が噂されている大型ショッピングモールのあり方いかんでは、中心街の様子も変わることが推測されるという。

「プロポーザルの資料作成にあたり、私が立てた事業計画書、売上計画書などに目を通していただき、不備や見通しの甘さを、中小企業支援センターの相談員やよろずのコーディネーターにはいくつもお指摘いただきました。またお店を出す機会があったら、今度は真っ先によろず支援拠点に連絡を入れます」と言って、山澤さんは取材を締めくくった。



キラリ店でテイクアウト用に予定していたオムライス弁当。キラリ店には調理用のガス設備はなく、また匂いの強い食べ物の提供にはあらかじめ制限があった。



「Cafe小馬キラリ店」で提供されているドリンク、軽食の例。富山ガラス工房の協力を得てつくった同店専用のグラスで飲むドリンクが人気だという。



「喫茶小馬」で人気の「巻きオムライス」(写真左)と「ふんわりオムライス」(写真右)。

有限会社 桂樹舎



所在地	富山市八尾町鏡町 668-4
代表者	吉田 泰樹
事業内容	越中八尾の和紙、和紙製品の製造・販売
TEL	076-455-1184
URL	https://keijusha.com

支援内容

- とやま中小企業チャレンジファンド事業 小さな元気企業応援事業
- 海外バイヤー招へい商談会
- 富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金



G7教育大臣会合の歓迎夕食会の席上、イタリアのジュピッペ・ヴァルディエーラ教育・功績大臣に記念品を贈る新田八朗富山県知事(写真上)と各国(機関)向けにつくられた和紙製の手提げ袋(写真左)。

越中八尾の和紙製品で世界の市場をうかがう



桂樹舎の社屋は、「おわらの町」八尾の景観に溶け込んで風情がある。

「G7広島サミット2023」の開催に合わせて、G7教育大臣会合が富山市・金沢市で開催された。7カ国の教育相の他に、EUやOECD、UNESCOの首脳も加わり、コロナ後の教育のあり方などが議論された。本県でも多彩なプログラムが用意され、歓迎夕食会の際には新田八朗富山県知事が、来県の記念として10名の教育相・首脳の一人名にひとりずつ手提げ袋を贈るシーンがあった。

その手提げ袋は(有)桂樹舎が県からの依頼で特別に制作したもの。国旗や団体旗の色使いをヒントに、和紙による一品ものの手提げ袋に仕上げられていたが、今日的なデザインの試みは少し前から始まっていた。

外国人向けにはデザインが大切と気づいた

越中八尾の和紙は、薬袋に使われるなどして発展してきたが、機械による製紙(洋紙の生産)が始まると、衰退の一途をたどった。それを食い止めようとしたのが、桂樹舎の創業者・吉田桂介氏。現社長・吉田泰

樹氏の父親である。創業者は民芸品に八尾和紙の活路を見出そうと、日用雑貨も視野に入れて商品開発を試み、また全国の民芸品店へ営業に出向いたのであった。

「今ある和紙製品の多くは、父の時代に原型が始まったといっても過言ではありません」

吉田社長はそういって、こまめに全国の民芸品店を歩いて商品開発や販路開拓に勤しんだ創業者を偲んだ。

一般用途の和紙の需要は少なくなる一方であったが、インテリアや日用雑貨の和紙製品は少しずつ伸びるように。ただこれも世の嗜好から外れると、伸びにブレーキをかけることになりかねない。そこで同社では、(公財)高岡地域地場産業センターの支援を受けて、20年以上にわたって東京インターナショナル・ギフト・ショーに出展。バイヤーや消費者のニーズ把握に努め、平成28年からは海外の市場もうかがうようになった。同年に開催されたイタリア・ミラノの「トリエンナーレ国際展」では、富山県と当機構(「とやま中小企業チャレンジファンド事業 小さな元気企業応

援事業」)の支援を受けて出展。また平成28年、30年には当機構の「海外バイヤー招へい商談会」に参加し、主にアジアのバイヤーへのアプローチを図ったのだった。

「いずれの展示会・商談会でも、素材の和紙については高い評価を得ました。しかしながら伝統的な和柄のデザインでは海外の消費者の触手は動かないようです。デザインの大切さを痛感させられました」

吉田社長はそういってそれぞれの展示会・商談会を振り返るが、これには後日談がある。6年後の令和4年に、ミラノのお店から「桂樹舎の和紙製品を扱いたい」と連絡が入ったのだ。「トリエンナーレに会場された方かどうかの確認は取れていないのですが、その数年前から弊社商品を扱うことを考えておられたようです」と吉田社長は付け加えた。

ちなみに取材の後で工場を見学させていただいた。その際、鯉のぼりの製造現場に出くわしたのだが、数年前から北欧のある国に向けてまとまった数を出荷しているとのこと。こちらも受注の経緯は不明なようだ。

一線を画す和紙製品を

同社ではネット通販も積極的に行っている。自社のホームページにオンラインショップのコーナーを設けている他、(一財)伝統的工芸品産業振興協会が主催しているネットショップ「工芸Style」に、他産地と共同で和紙コーナーを設けている。さらには令和2年には、通販サイトの「Creema」に桂樹舎のコーナーを単独で開設したのだ。

「ある経営コンサルタントと話した際、『Creemaのサイトに出品したらよい』とアドバイスされました。Creemaはハンドメイドのアクセサリやインテリアなどを専門的に扱うサイトで、割と人気があるということでした」(吉田社長)



越中八尾和紙の海外展開も積極的に試みている桂樹舎の吉田泰樹社長。

出店にあたっては「とやま中小企業チャレンジファンド事業 小さな元気企業応援事業」(令和2～3年度)の支援を受けたのだが、「期待した以上に売れている」とのこと。令和4年度には、月ごとの売り上げランキングの上位に、数回、名を連ねたそう。

また令和4年度には、同社は商品開発にもチャレンジ。「富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金」の採択を受けて、「既存の和紙製品とは一線を画すものをつくりたい」と大望を抱き、富山県総合デザインセンターに紹介されたプロダクトデザイナーとのコラボを開始したのだ。

一線を画す和紙製品とは……。 「近い将来完成予定ですので、少しお待ちください」といって吉田社長も期待に胸を膨らませたのであった。



トリエンナーレ美術館で開催された「ミラノトリエンナーレ国際展」での桂樹舎製品のPRの様子。



同社の人気商品の和紙製の鯉のぼり(写真上)とクッション(写真左)。記事中に紹介した北欧のある国に向けての鯉のぼりは、ほとんど緑色で染色されていた。

源流居酒屋



支援内容

●とやま UIJ ターン起業支援事業

所在地	南砺市利賀村百瀬川317
代表者	後藤 正悦
事業内容	溪流釣りのガイド、居酒屋・民泊の運営
TEL	080-3454-5626
URL	https://genryuizakaya.com



後藤さん夫妻。ご主人の正悦さんは北海道出身、奥さんの陽子さんは宮城県出身。令和3年に利賀村に移住された。



「源流居酒屋」が立地する利賀村の様子。中央は夫妻が購入した古民家でお店としても利用している。国道から撮影したが、撮影地の背後100m位のところに流れる百瀬川はヤマメ釣りの穴場として溪流釣りファンには知られているという。

こんな山奥で居酒屋？ こんな山奥だから居酒屋！！

ここに登場するアントレプレナーは、東京からJターンしてきた後藤正悦さん・陽子さん夫妻。2人は令和4年、南砺市利賀村で「源流居酒屋」というお店を開いた。

「人口500人に満たない利賀村で居酒屋を？」と古いマーケティングの考えしか持ち合わせない編集子は、半信半疑な気持ちでお店に向かった。国道156号を岐阜に向けて走り、小牧ダムの手前で左折。徐々に標高を上げ、数百メートル下に見える谷底に肝を冷やしながら運転し、「本当にここへ酒を飲みに来る人がいるのか」と頭に？マークをいくつも浮かべて取材に臨んだ。

移住支援が厚かった

利賀村に移住する前、正悦さんは首都圏の医療機器メーカーに勤務。営業部長を務め、後進の指導を行う一方で、売り上げのノルマに追われていたという。若い頃は、「定年後の第二の人生は、自分の好きなことをしたい。料理が好きだから飲食店を」と思って

いたそうだ。片や陽子さんは、従前は東京・六本木のデザイン会社で働き、スマホアプリのデザイン開発に従事。夫婦そろって山歩きや溪流釣りが趣味で、週末や連休は釣り三昧、山歩き三昧の生活を楽しんでた。

正悦さんが振り返る。

「飲食店の夢は、当初は漠然としたものでしたが、地方都市でお店を持ちたいと思って、東京・有楽町にある交通会館にはよく出かけました。交通会館には各道府県の東京事務所があり、観光や地方への移住の案内をしています」

正悦さんは40代に入り地方への移住を描き始めた。移住に関する資料を集め、自治体の支援策や移住者の経験談を聞くセミナーにも出席。そのうちのいくつかは現地見学会にも参加したという。

「中でも富山県の移住支援は本格的でした。求人や空き家の情報は小まめにいただき、地元になじむための場も設けていただきました。私は4社の社長にお目にかかり、仕事の内容や地域での生活についてうかがいました。そこで林業を営むある事業所に関心

富山県が運営する移住を勧めるホームページのトップ。東京には富山県の物産や観光を紹介する「いきいき富山館」(有楽町)や「日本橋とやま館」がある。



を持ち『私で務まりますか』と尋ねてみました。すると、『一度私たちの村を見てみないか』と誘われたのです」(正悦さん)

利賀村を訪れた後藤さん夫妻は、山に抱かれたその環境が気に入り、「将来ここで店を持とう」と思うように。ただ当時は新型コロナウイルスが猛威をふるい始めた時だけに、すぐには移住せず、医療機器の会社を退職(令和2年3月)して林業の事業所が主宰していた「TOGA森の大学校」に入学。月に一度利賀村に通い、田舎暮らしを学んだ。時には草刈機を使っての除草作業も体験し、月に数日、アルバイトとして林業に携わったりもした。そして令和3年4月に、正式に就職。翌月には築150年以上はすると思われる古民家を買ひ求め、2カ月後に合流した陽子さんとともに、古民家のリノベーションをしながら生活の拠点づくりに勤しんだのだ。

YouTube 視聴者を潜在顧客に

ここで飲食店創業に話を戻す。正悦さんは当初、地方都市の商店街の一角でお店を持つことを考えていたが、利賀村への移住が現実味を帯びてきた頃から、そこでの開業を模索。古民家を居酒屋として利用することを計画したところ、勤務先の代表者から「とやまUIJターン起業支援事業」を利用することを勧められたという。

この山奥で居酒屋を開業して、続けるメドがあったのか。そのあたりを尋ねると、「実は私たちは『源流居酒屋』の名称でYouTubeをやっており、2人で行った溪流釣りや山歩きの様子、山奥でつくる居酒屋料理などを紹介してきたのですが、その登録視聴者は当時で3万数千人いました。その方々を潜在顧客と想定し、溪流釣りのガイドと居酒屋、そして民泊

入手した古民家内部のリノベーション(写真右)とリノベーション後の様子(写真左)。古い時代の建物だけに、柱、梁は極めて太い。「源流居酒屋」のYouTube登録視聴者の中には、大工、電気工事、タイル貼りなど建築関係の技術を持つ人がいて、彼らがリノベーションを手伝った。起業支援事業の助成金は主にリノベーションや什器の購入に充てられたそう。



を組み合わせればビジネスになる、と考えたのです」と返ってきた。

古民家のリノベーションを始めたことをSNSを通じて発信すると、登録視聴者の中から「工事を手伝いたい」と名乗りを上げるものが続々と。住宅建築にまつわるスキルを持った方が多く、地元の行政への申請が必要な水道工事などの一部のみを、地元の業者に発注したのだそう。

「源流居酒屋」は令和4年6月にのれんを出した。登録視聴者を中心に、首都圏、中京圏、関西圏からの来店が多く、中には北海道の利用客もいたという。肝心の経営状態については、「事業の支援を申請する際、売上計画を提出しますが、ほぼその通りに営業している」そうで、登録視聴者がさらに増えたことから(7万人超)、「より安定するのではないかと期待している」(正悦さん)とこころだという。



「源流居酒屋」のYouTubeやSNSで紹介している溪流釣りや山での生活の楽しみ方の様子。居酒屋にちなんだTシャツやのれん、手ぬぐいの販売も始めた。



東京から一緒に移住してきた飼い猫の「越百(こすも)」。猫は引越にあまり向かないという人もいるが「私たち以上に利賀村での生活を満喫している」(陽子さん)ようだ。



TSK 株式会社



所在地	富山市三郷 9
代表者	高木 亮太
事業内容	物流包装サービス
TEL	076-478-5550
URL	https://tsk-corp.jp

支援内容

- 販路開拓マッチングコーディネート事業（現：中小企業大都市圏販路開拓支援事業）
- 富山県中小企業リバイバル補助金（現：富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金）
- 富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金
- とやま中小企業チャレンジファンド事業 販路開拓挑戦応援事業
- 広域商談会



富山企業団地に構えるTSKの本社。TSKは、「とても」「すてきな」「かいしゃ」の欧文表記の頭文字をとっている。



改善活動により力を入れるために欧文表記の「KAIZEN」のロゴマーク（写真上）を商標登録した。KAIZEN活動が功を奏し、同社は19年連続して「グッドパッケージング賞」を受賞し、また2018年度版、2023年度版の『中小企業白書』に紹介された。

KAIZEN と販促支援が手を組んで 大手への販路開拓も着々と

「当社はKAIZEN活動によって、いくつかの困難を乗り越えてきました。コロナ禍の3年間には、事務職員が当社の包装材を応用してフェイスガードをつくることを企画し、それを商品化すると短期間に1億円近い売り上げを立てることができました」

こう語るのはTSK(株)の高木亮太社長。高木社長が語るKAIZEN活動は20年ほど前に始まったものだが、ある出来事がきっかけであった。

ITバブル崩壊による不況が忍び寄ってきた平成15年頃のこと。高木悦郎会長(当時社長)は危機感を抱いたそう。髪型が崩れるから作業帽は被らない」「面倒だから作業靴のかかとを踏んだまま」という社員が数名いて、問題を見過ごすうちに不況の波にのまれる気配が感じられたという。それを機に「地獄の特訓」を導入。始業時のラジオ体操の徹底から始めた。1人でもだらしなく体操をしていると、最初からやり直させるように。これを1年続けると、退職者が12名出たそう。

高木会長は再び考えた。“人は指図されて動くより、自分で考えて動いた方が楽しい”と。そこで過去何度か取り組んで長続きしなかった「改善提案」を

「KAIZEN実施報告」と見直し、「ゴミを拾った」「工具の整頓をした」も1つの事実と認め、ハードルを下げることにしたのだ。これが功を奏してKAIZEN実施報告は根つき、「平成16年からは1人毎月4件のKAIZEN実施報告を目標にしたところ、会社全体では毎年2000件以上の事実が報告されるようになった」(高木社長)という。

精密機器大手への道が開けた

KAIZEN実施報告が社風として根つきつつある時、同社では「販路開拓マッチングコーディネート事業」(平成22年度)の採択を受けて、当機構のマネージャーの指導を受けながら新規開拓にチャレンジ。大手商社OBのマネージャーは、顧客開拓のノウハウを駆使してある精密機器大手A社への道を切り開いたのだ。

高木社長が振り返る。「A社の物流担当者から物流の現状や課題をうかがい、1～2週間後に解決策のご提案をさせていただき

ました。物流は、容器や緩衝材の用い方、製品の並べ方の工夫により、運べる個数が違ってきます。改善の仕方次第で物流のコスト削減が可能なのです」

A社の物流担当者は、TSKのKAIZEN提案に目を通すと、また別の課題を提示。これを幾度か繰り返すうちに発注に結びつき、「今では大口のお客様になるとともに、物流のノウハウをさらに高める機会をいただくようになっている」と高木社長は続けた。

コロナ禍の最初の年には、冒頭に紹介したようなフェイスガードのKAIZEN提案がなされたが、その一方でRPAツール導入による定型業務の自動化にも着手。「富山県中小企業リバイバル補助金」(令和3年度)の採択を受けて、事務仕事の中の単純なパソコン業務を自動化・半自動化するツールRPA(Robotic Process Automation)を導入することで、業務の効率化を図った。またその翌年には「富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金」の採択を受けて「トラパレ」を紹介する専用サイトを制作し、合わせて「とやま中小企業チャレンジファンド事業 販路開拓挑戦応援事業」を活用して「トラパレ」のPRのために「国際物流展2022」に出展し、販路開拓に努めたのだ。

自動車メーカー大手も

「トラパレ」はもともとは、県内のある自動車部品メーカーのB社が考案したものだ。荷物を積んだドーリー台車4台を「トラパレ」の枠に納め、フォークリフトで4台まとめてトラックに乗せる。配送先に着いたら4台まとめてフォークリフトで下ろし、ドーリー台車を生産ラインまで運ぶ。「トラパレ」は、パレットへの積み替え作業をなくす便利な運搬器具であるが、B社が考案した時点では完成の手前であった。

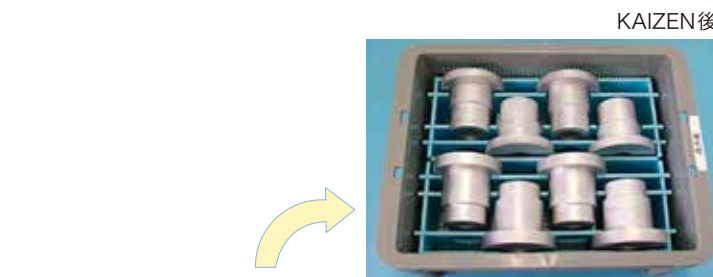
それをB社は、「おたくは物流が専門で、改善が得意だ。これをブラッシュアップして商品化し、一緒に

販売しよう」とTSKに持ち込んできたのだ。

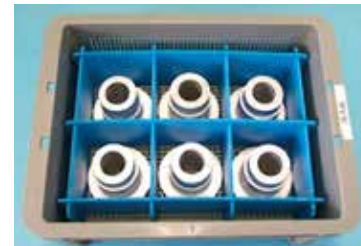
「試作品の改良については、すぐにメドが立ちましたが、販促用のツールはわかりやすいものがつくれません。そこで実際に使う様子を動画に収め、ホームページ上で紹介してみたのです」(高木社長)

反応はすぐにあった。大手自動車メーカーのC社が、「うちのカーゴの仕様に合わせてトラパレをアレンジして欲しい」と連絡してきたのだ。これに好感触を得た高木社長。先述のような支援を受けて専用サイトを開設し、また「国際物流展2022」に出展し販促に取り組んだのだ。すると多数の問合せを受け、そのうちの6社については台車の形状に合わせて「トラパレ」のアレンジを進めることになったという。

KIZENと販促支援の組み合わせは、効果絶大だ。



KAIZEN後



KAIZEN前

自動車部品通い箱でのKAIZEN例。ある部品メーカーではコンテナに6個の部品を入れて次の工程に送っていたが、同社が並べ方のKAIZEN提案を行って8個入るようにした。これにより部品メーカーの物流コストは25%削減された。



「富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金」(令和4年度)の採択を受けて制作された「トラパレ」のホームページ(写真右)と、「とやま中小企業チャレンジファンド事業 販路開拓挑戦応援事業」(令和4年度)の助成を受けて、「トラパレ」のPRのために出展した「国際物流展2022」の同社のブースの様子(写真下)。



同社の高木亮太社長。先代社長の時に始まった改善活動を、商品の品質向上やサービス改善に生かしている。

株式会社 富山ねるものコーポレーション



所在地	高岡市二塚 199-16
代表者	麻生 大輔
事業内容	魚肉練り製品の製造販売
TEL	0766-63-4848
URL	https://nerumono.co.jp

支援内容

- 富山県小規模企業者緊急補助金（現：富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金）
- 富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金
- とやま中小企業チャレンジファンド事業 小さな元気企業応援事業
- 専門家派遣事業



富山ねるものコーポレーションのかまぼこ、はべんなどの例。同社では全国蒲鉾品評会に商品を出品して、平成27年は「富山ブラック蒲鉾」、同28年は「富山昆布メひらめ蒲鉾」、令和2年は「こぶく鯛わらべ・ねんね」で水産庁長官賞を受賞し、平成31年には「ちびたい」で細工蒲鉾金賞を受賞している。



富山ねるものコーポレーションのすり身づくりの様子。地元産の魚（主にトビウオ）のすり身をかまぼこ等に利用しているため、同社の商品は風味がよい。

商品企画や工程管理も練り上げ 大手かまぼこメーカーに伍して行く

「このままでは、地場のかまぼこ屋は県外の大手メーカーに駆逐されるのではないか」

と危機感を抱いた麻生大輔社長。当時、氏は麻善蒲鉾（有）を経営していたが、「中小のかまぼこ屋が経営資源を持ち寄り、大手に対抗できる商品力を持つ」と県内のかまぼこ業界に呼び掛けたところ、（有）今村蒲鉾が手を挙げた。その2社が共同出資し、平成26年3月に設立したのが（株）富山ねるものコーポレーションだ。同社は前身の2社から魚肉練り製品づくりの得意を引き継ぎ、不得意な点は休止するなどの選択と集中を実行。市内中心の販売から、市外・県外も意識するように。その際、「値段で勝負の売り込みはせず、品質や商品特性で選ばれるようにした」（麻生社長）のであった。

その第一の特長は、トビウオを中心とした地元で水揚げされた魚からすり身をつくり、それをかまぼこ等に使用していること。業界の多くは冷凍すり身を用いているが、同社は昔ながらの製法にこだわり、保存料や化学調味料は使わず、昆布ダシと本みりん風味で味付けしている。

ネット通販で展開されている商品の一例。「はべんバラエティギフト」。



選択と集中を実行

その結果、隣町の食品スーパーのほか県外のバイヤーからもオーダーされるように。コロナ禍前（令和元年）まではほぼ順調に売り上げを伸ばしてきたが、未曾有のパンデミックが消費を一気に冷やしてしまった。

「令和2年に新型コロナが蔓延し、商品の動きが鈍くなりました。そこでこれを機会に事業を見直したのです。細工かまぼこは、冠婚葬祭の簡素化により、いづれなくなると予想していましたが、コロナにより前倒しになったと思うと、プラス思考で考えることができました。新会社設立の際、選択と集中を実行したつもりでしたが、多少採算が悪くても品ぞろえのために、と残した商品がありました。それをコロナ禍が目覚ましてくれました」

麻生社長はこう言って製造中止にした商品を指折り数えた。そしてコロナ対策の公的支援について調べた際、知人が営む企業が当機構の販促支援の制度を

活用して売上増に繋がったことを聞き出し、当機構を訪問。以前から試んでいたネット販売の強化を、「富山県小規模企業者緊急補助金」（令和3年度）の採択を受けて進めることにしたのだ。

「受注から出荷までの流れがスムーズでなく、またパソコンの扱いに不慣れなこともあり、従業員間の連絡もよくないところがありました。そこで業務が円滑に運ぶよう、この補助金を活用して専門家の指導を仰ぎ、必要な機器の導入も図ったのです」（麻生社長）

結果は上々だった。自社サイトと通販サイトの販売が一元管理できるようになり、在庫管理も一目瞭然に。また出張先からのリモート操作を可能にしたため、出荷が滞ることはなくなった。

翌年には「富山県中小企業ビヨンドコロナ補助金」の支援を受けて、業務の効率化と新商品開発にも着手。すり身をかまぼこの形に成形する工程に、新しい成形機を導入して生産性を上げた。また新商品開発では、鶏むね肉を使ったサラダチキンバーのかまぼこバージョンを企画し、「魚肉たんぱく質を多めにして、健康志向に配慮の商品をつくろう」と模索。その結果で上がったのが「越中高岡伝承蒲鉾はべん・プロテインバー」だ。

そのプロテインバーを「とやま中小企業チャレンジファンド事業 小さな元気企業応援事業」（令和4年度）の支援を受けて出展した「スーパーマーケットトレードショー2023」でPRしたところ、「バイヤーの反応は鈍かった」（麻生社長）という。それを踏まえて同社では商品の改良を進め、令和6年夏ごろから新たな展開を模索しているという。

業務のデジタル化に注力

麻生社長の目下の関心事は、業務の効率化・デジタル化と販路拡大にある。中でもデジタル化には熱



県外の大手かまぼこメーカーとの競争を意識して、品質重視の商品展開を試みる富山ねるものコーポレーションの麻生大輔社長。

心で、高岡市の「産業スマート化事業支援補助金」（令和4年度）の採択を受けてその進展に着手。補助事業の要件に「公的機関等が実施するデジタル化に関する専門家派遣事業」を活用していることがあり、当機構の「専門家派遣事業」（令和4年度）を利用した。その際、ITの専門家を招き、業務全体の模式化と各工程のデジタル化の達成度を評価し、デジタル化の低い工程ではその改善策の指導を仰ぐなど、業務全般の見直しに取り組んだ。

「大手メーカーの工場はほぼ全自動で、数人が管理する中で製造をしています。われわれは、大手と同じことはできませんが、品質管理を徹底し、おいしさでは大手を上回る商品をつくっていきたい」

麻生社長はこう抱負を語り、取材を締めくくった。

同社の製造現場。明るく衛生的な工場なかまぼこがつくられている。



「スーパーマーケットトレードショー2023」に出展した際の同社ブースの様子。この時は、食品問屋の五味商店のコーナーの一角を借りて出展。「スーパーマーケットトレードショー」は新規開拓の確率の高い見本市だから、ほぼ毎回出展する」（麻生社長）という。



株式会社 ハリタ冷蔵



所在地	魚津市港町 5-18
代表者	鍼田 隼平
事業内容	紅スワイガニ加工・販売、冷凍魚介類、水産加工品の販売
TEL	0765-22-0172
URL	https://www.harita-reizou.co.jp

支援内容

- 海外バイヤー招へい商談会
- 富山県産食材 × ジャカルタ市内レストランコラボフェア事業



同社の人気商品の紅スワイガニ(写真左)とます寿司(写真下)。カニには、ボイルの他むき身もある。



地域の漁業や水産加工業などの将来を見越し、改善策を試みる鍼田隼平社長。

魚津の漁業、水産加工業を元気に 海外の市場から刺激を受けて

「富山湾産のカニやブリを海外へ」

これは(株)ハリタ冷蔵の鍼田隼平社長が、「平成」の終わり頃から考えてきたことだ。魚介類の国内消費が伸び悩む中で、漁師や水産加工業の後継者不足が重なり、その行末に不安を感じたことから、海外の市場を視野に入れたのだ。ただ、当初は漠然としたものであった。

地元・魚津を拠点にして、海産乾物を長く扱ってきた同社。先代社長(現社長の父親)の時代に冷凍魚の卸売業に乗り出し、町の小さな食品スーパーや魚屋、すし屋、飲食店に魚を卸していた。市場での購買権は持っていたが、鮮魚を買い付けることは少なく、冷凍ものをメインに扱っていたという。

「平成も中頃になると、地元の食品スーパーが徐々になくなり、商店街の魚屋、飲食店も数を減らしてきました。それで平成30年頃には、将来を見越して路線転換しなければならぬと思ったのです」(鍼田社長)



海外のバイヤーと話して 大きな収穫

そこでハリタ冷蔵では、事業承継と業容の拡充を図ることに。平成30年には、柔軟な感覚を持つ次男(現社長)が代表を引継いだ。そして新社長の企画の下、水産加工品をつくり、自前の店舗とECサイトを整備して一般の消費者に販売することを始めた。第一次産業の六次産業化とよくいわれるが、同社は加工(二次)を新たに加え、流通には小売(三次)も行うようにして事業を拡充し、会社の生き残りを模索したのだった。

地元の水産業関係者からは「あそこの若社長、何か変わったことを始めた」と見られたそうだが、令和2年の新型コロナウイルスによるパンデミックがものを見方を一変した。

鍼田社長が振り返る。

「コロナ禍により飲食店が営業を自粛し、卸売業界も影響を受けました。弊社の場合は約7割の売上減。『1年先には会社はなくなっているかも』と腹をくくりました。のちに飲食店は徐々に営業を再開していきま

したが、取扱高はなかなか元には戻りません。窮地を救ってくれたのは、店舗での小売りとECサイトでの通販でした」

売れ筋商品は、カニのボイルとむき身、ます寿司だった。それを機に鍼田社長はより多くの消費者の心をつかむため、商品ラインナップの拡充を考え始めたのだ。

では具体的にいつから、鍼田社長は海外の市場に目を向け始めたのか。そのきっかけは、当機構が富山県の支援を受けて開催している「海外バイヤー招へい商談会」(令和2年度)に参加したことだった。急速冷凍したカニのむき身をサンプルとして商談会に持ち込み、どのような海産品、海産加工品が輸出商品になり得るのかの情報収集から始めたのだ。

「複数のバイヤーから、『海外ではカニのむき身は好まれません』といわれました。それで、どういう商品なら輸出の可能性があるかなどを、現地の食文化や日本食の好まれ方などを踏まえてアドバイスしていただきました。それをうかがって、商品開発を進めて品ぞろえを豊富にすることが先決、ということがわかったのです」

と鍼田社長は語り「商談は不成立でしたが、大きな収穫がありました」と同商談会を評した。

六次化に挑戦、 海外マーケットを刺激に

3年間の準備を経て、水産業の“五次化”の充実を図ってきた鍼田社長。令和5年には、当機構より「富山県産食材×ジャカルタ市内レストランコラボフェア事業」の案内を受け、「商品の品ぞろえも増えてきたので参加したい」と名乗りを上げたのだった。

インドネシアのジャカルタは、ASEANの主要都市の中でも有数の巨大市場を持ち、日本食の人気は極めて高い。ジャカルタ市内だけでも400軒以上の日本食レストランがあり、メニューに商品を用いても

海外バイヤー招へい商談会(令和2年度)の様子。この時同社では商談成立に至らなかったが、「情報収集できたことが大きな収穫」だったという。



らって消費者の生の声を確かめつつ販路開拓を行うことが可能だ。このコラボフェア事業ではそれを狙った。商談会には現地の飲食業界に詳しい方にコーディネーターとして加わっていただき、アドバイスもしていただいた。

商談会が行われたのは令和5年12月だ。同社では水産加工品のほかに、氷見の寒ブリ、アジやサバのひらきなども商談の俎上に載せ、また新たにつくることが可能な加工品もプレゼンテーションできたが、この取材の時点(令和6年1月)では、「商談継続中」とのこと。鍼田社長は「現地の消費者やバイヤーの声を直にうかがいながら、輸出のチャンスをつかみたい」と意欲的に語り、「将来は自分の船で漁にも出たい」と六次化実現への夢も語った。



「富山県産食材×ジャカルタ市内レストランコラボフェア事業」での同社の商談の様子(写真左)。商談の後で鍼田社長は現地メディアの取材を受けた(写真上)。



商品開発を進めてきた、昆布じめ(写真左)と塩麹漬(写真下)。本社横の店舗の他、ECサイトでも販売している。



bel tempo (ベルテンポ)



所在地	魚津市中央通り2-1-15
代表者	井口 なつみ
事業内容	ドーナツを中心とした焼き菓子の製造販売
TEL	0765-55-1717
URL	https://www.instagram.com/beltempo72/

支援内容

●若者・女性・シニア創業チャレンジ支援事業（現：ワクワクチャレンジ創業支援事業）

店舗の外観。店名の「bel tempo」(ベルテンポ)はイタリア語で「いい天気ですね」という意味で、曇りや雨の日が比較的多い富山では、気持ちも晴れにする挨拶のようだ。



26歳で自分のお店を持った井口なつみさん。

自分の店を持ちたい一心で開業 事業計画はおいおい考えて……

小学生の頃から、自宅のオープンで菓子づくりをしてきた井口なつみさん。家族や友人にふるまうと、「おいしいね」と笑顔が返ってくることから、「お菓子って人を幸せにするんだ。お菓子づくりを仕事にしたい」と思うように。後に大阪の製菓専門学校に進学し、卒業したのは平成22年春のこと

であった。そして飲食店での勤務を経て、魚津にUターン。「夢を実現するために」と氷見市の洋菓子店で働き始めた。

なぜ氷見の洋菓子店だったのか。「そのお店は話題づくりが上手で、ケーキや焼き菓子がよく新聞やテレビで取り上げられ、地元の人たちに親しまれていた」(井口さん)そう

で、そのノウハウを学びたいと求人もないのに働きたいとお願いに行ったのだそうだ。

そこで3年近く働いた後で、今度は黒部市のパン工房へ。さらには開業資金を蓄えるために飲食店でのアルバイトも兼務し、お店の候補地も探し始めた。そして平成30年に入ると、魚津市の旧商店街に手頃な

空き店舗を見つけ、オープンに向けての準備を始めたのだ。

ドーナツ専門の焼き菓子店を

お店はドーナツを中心にした焼き菓子の専門店。ドーナツをメインにしたのは子どもからお年寄りまで幅広く人気があり、食べやすいから。それを「お母さんが子どものために用意した安全・安心なおやつ」「毎日食べても飽きず、健康的なおやつ」をコンセプトにし、地元の加積りんご、国産の小麦粉・きび砂糖を原材料にし、米油でカラリと揚げたコレステロールの摂取を抑える工夫もしたのだ。

お店のPRは、SNSを用いて改装の様子をお知らせするところからスタート。お店への思いの丈も時には記し、試作品のドーナツや焼き菓子も画像にしてアップした。また友人・知人が営むお店に、bel tempo(ベルテンポ)のチラシを置いてもらい宣伝に努めたという。

井口さんがオープン当初を回想する。

「最初は『自分のお店を持ちたい』という一心でし

た。事業計画のようなものはなく、『1日に30個でも売れたらいい』と思う程度でした」

同店のドーナツや焼き菓子の平均的な価格は、1個330～340円くらい。粉ものは利幅が大きいと昔から言われるが、「いい原料を使っているの、同様の洋菓子店より原価はだいぶ高い」という井口さんの弁を考慮して、また仮に1日30個の販売と仮定して1ヵ月あたりの収支を試算すると、テナント料と光熱費を払えば手元に残るのは“お小遣い程度”の金額だ。井口さんは「それでも私は店を持ちたかった。私のお給料は、私がかがまんすればいいのです」と語り、創業を優先したことを強調された。

申請書を作成しながら 事業計画を整理

その考えに変化をもたらしたのは、知人(当機構の支援メニューを利用したことのある飲食店経営者)の勧めで「若者・女性・シニア創業チャレンジ支援事業」(平成30年度)に応募したことがきっかけだった。申請書には事業計画、販売体制、売上見込などを記載する必要があり、井口さんは当該支援事業の担当者のもとを訪ね、書き方の指導を受けたのだ。「書き方の指導は何度も受け、申請書は自分でまとめました。その過程で、お店を持って事業を始めること、事業を継続するにはきちんと売上を立てること、等々について自分なりの考えを整理することができました。事業について、改めて考える機会をいただいたことはよかったと思います」(井口さん)

bel tempoのオープンは平成30年9月。“1日30個”の控え目な目標は難なくクリアすることに。コロナ禍の影響もほとんど受けることなく、ゆるやかながらもこの5年間、右肩上がりの成長を続け従業員1人を雇用するまでになった。コロナ対策は、「外出自粛が叫ばれた際には、事前にお菓子の個数と引き取り時

店内にはイートインのコーナーがあり、その場でコーヒー等と同店の焼き菓子を楽しむことができる。



間を予約していただき、店頭でお客さんが混むことを避けるようにしたこと」(井口さん)だけだという。強い影響を挙げるとすると、「イートインのコーナーがほとんど利用されなかった」ことだそうだ。

最後に、今後の抱負についてうかがった。

「今の私の夢は、駐車場を備えた広いお店を構えることです。ふるさと魚津の人々にコーヒーでも飲みながらドーナツを楽しんでいただきたい。喫茶コーナーはもっと充実させて、お店でくつろいでいただきたいと思っています」

その話し振りから、お店の候補地や店内レイアウトの素案がすでにあるように思われた。



フルーツやナッツなどを混ぜ込んだマフィン。おやつタイムやお土産などにぴったり。



クリスマスやひなまつり、母の日などの歳時記に合わせてケーキや焼き菓子がお店に並ぶ。



北陸テクノ株式会社



所在地	射水市青井谷 1-8-3
代表者	朝井 幸司
事業内容	工業炉の設計・制作・据付、熱処理受託
TEL	0766-57-1400
URL	https://www.h-techno.com

支援内容

- 農商工連携ファンド事業（現：とやま中小企業チャレンジファンド事業農商工連携推進事業）
- 戦略的基盤技術高度化支援事業（現：成長型中小企業等研究開発支援事業（Go-Tech 事業））



シリカの生成・利活用を事業化し、「経営の柱のひとつに」と試みる朝井幸司社長。



もみ殻は日本全体では毎年約200万トン排出されるといわれるが、暗渠（あんきょ）の工事等に利用されるのはわずかで、ほとんどは野焼きもしくは産業廃棄物として焼却されている。



もみ殻処理炉を独自に開発 抽出するシリカの利活用も模索

もみ殻の野焼き。みずほの国の風物詩ともいえる懐かしい光景だ。しかしながら環境保全への意識が高まる中で、難しいこともある様子。野焼きは原則法律で禁止され、農業者によるワラやもみ殻の野焼きは例外として認められているものの、臭いや煙への苦情が寄せられるケースもあるという。

その課題解決に手を挙げたのが射水市、JAいみず野、北陸テクノ(株)である。射水市では毎年約6000t

のもみ殻が排出され、1t当たり1万円強のコストをかけて産業廃棄物として処理していたが、有効活用する方を模索。先行する他の研究では、もみ殻に含まれるシリカの有効性は評価されたが、物性値としての有益な状態でまとまった量を生産することが難しく、また燃焼時のクリンカー（高温燃焼により灰が固まったもの）発生による燃焼障害を

引き起こし実用化の前で足踏みをしていた。

国や大学、大手企業の支援も受けて

朝井幸司社長が語る。

「試行錯誤の末、プラント内の温度を制御することがポイントだとわかりました。野焼きのように空気が十分に供給されるとプラント内の温度は1000度以上に達します。しかしこれではシリカの結晶化が進み、農業肥料として用いることは難しいですし、工業用でも結晶化すると用途開発の道が閉ざされてしまう。われわれが欲したのは、500～800度の温度域での燃焼で、シリカを結晶化させず、焼きムラを生じさせない制御技術でした」

北陸テクノは工業炉の開発では定評のある会社。試行錯誤する中で適切な燃焼温度を探り当て、その成果を発表するとともに、平成30年にはJAいみず野のカントリーエレベーターの脇に設置し、「農商工連携ファンド事業」の支援を受けて「もみ殻から生成される非晶質シリカの販路開拓」のために、展示会に出

展して結晶化していないシリカの存在をPRしたのだった。

そして翌年の令和元年には、環境省の「脱炭素社会を支えるプラスチック等資源循環システム構築実証事業」の採択を受けて、「バイオマス高機能次世代発泡硬化体材料の開発」にチャレンジ。わかりやすくいうと、セメントレスのコンクリート（セメント製造時にCO₂発生量が多いため、セメントを用いないコンクリートが求められた）であるジオポリマーコンクリートの開発に、もみ殻由来のシリカを活用できないかと模索したのだ。

その研究を進めていくと、より高品質なシリカ灰の安定的な量産が必要なのがわかり、当機構の支援を受けて経済産業省の「戦略的基盤技術高度化支援事業」に応募し、「もみ殻処理炉の高性能化と建築資材用原料の開発」に着手。一口にジオポリマーコンクリートといっても様々な性能があるため、もみ殻由来のシリカの物性に合ったセメントレスコンクリートを開発しようとしたのだ。

いずれは化粧品に……

その開発の際には、先進的な技術やノウハウを有する大学や大手企業が協力。シリカの物性評価には早稲田大学が、シリカの用途開発・ジオポリマーコンクリートの評価には京都工芸繊維大学と倉敷紡績(株)が、処理プラントの温度管理とシリカ灰の性状確認については小山工業高等専門学校が、3年にわたって支援したのだ。

その結果、「例えば800度弱の温度で30分燃やし、その後400度の温度で1時間蒸らすと、質のよいシリカ灰ができることがわかり」（木倉崇専務）、それらを踏まえて処理プラントを改良。また燃焼データを遠隔地から監視できるシステムも開発し、実装の際

の合理化も図った。

合わせて、高品質化したもみ殻由来のシリカを用いたジオポリマーコンクリートを、住宅の断熱材に使われてきたウレタンに代用できないかと模索。ウレタンは燃えやすいことが難点として挙げられてきたが、難燃性のジオポリマーコンクリートでそれを補えないかというのだ。

「建築分野での実用化に向けた研究はこれからも続け、今後は日用品や化粧品の分野での用途開発も進めたいと思います。化粧品にはシリカが用いられていますが、そのほとんどは鉱物由来です。それを植物由来のシリカに置き換えることができれば……。イメージ的には植物由来の方が親しみやすいでしょう」

朝井社長はそう抱負を語り、「近い将来、もみ殻処理プラントの販売や、もみ殻由来のシリカの利活用を売上げの柱のひとつに加えたい」と続けた。

同社の主力製品の例。溶湯品質がきわめて高く、異種合金の溶解を可能とするコンビネーション溶解システム（写真左）と、炎がスパイラル状に回転することで熱がムラなくルツボ全体に伝わるスパイラル炉（写真下）。



「戦略的基盤技術高度化支援事業」（通称：サポイン）の支援を受けて改良されたもみ殻処理プラント。



もみ殻処理プラントの開発を率いてきた同社の木倉崇専務。

