

株式会社Miki 最終発表会

皆様、よろしくお願いいたします。これまで島精機様や中田食産様が発表されていましたが、当社は零細企業に分類される企業になりまして、その中でもかなり厳しい業界に分類されると考えております。Zoomでご覧の皆様には、当社と同じ規模の会社がいらっしゃるかもしれませんが、のんびりと楽しんでお聞きいただければと思います。



株式会社Miki 取締役 都築 弘治 氏

それではクイズです。こちらには同じ数字が入るのですが、何だかお分かりでしょうか

【はじめに】最後の発表で、お疲れでしょうから、クイズでもいかがですか？

◆ クイズです。()には同じ数字が入ります。それは1-9のうちどれでしょう。



Mikiのケーキは、()種類以上のクリームを使っています。
だから、美味しいのです。でも、原材料費は高くなります。(泣き)



Mikiのショートケーキを2個買いました。現金で買いました。
このときの営業利益率は()%未満です。
保冷剤の追加、キャッシュレス決済などしていたら、マイナスです。



パティシエ(製菓衛生師)が、10年後同じ仕事をしている割合は、
()%以下です。
※ 大手専門学校さんで講演したときに教えてもらいました。



本当に現実って厳しいですね。
だからこそといふ訳ではないですが、DX化支援から改革してみよう。

株式会社Miki 和歌山市中島 551-4 073-471-7977 PD Koji Tuzuki

プレゼンテーション資料2ページ目

正解は2です。例えば2番目に記載しているように、2個お買い上げいただいても営業利益は2%もありません。例えば、「保冷剤の追加をお願いします」といった依頼でも、赤字になる可能性があります。

改めまして弊社は株式会社Miki (ル・パティシエミキ) と申します。洋菓子の製造販売を行っております。私は株式会社Mikiの役員であり、都築と申します。

弊社の強みは商品開発および商品技術です。これまでは、お土産物(贈答品)を主力としておりましたが、コロナ渦を経て業界全体が自己消費の傾向に変化しました。しかし当社には商品開発や技術が優れていても、自家消費向けの商品がほとんどなく、この点に非常に困惑しております。その他洋菓子の製造販売メーカーも同じ問題に直面しており、業界全体が同様の課題を抱えているのであれば、弊社が先頭を切って取り組んでみることにしました。このような流れで今回のDXプログラムに参加させて頂きました。

私たちは今、岐路に立っています。例えばHACCPで求められる厳しい要件や、働き方改革の課題などが挙げられます。特に変形労働時間制度の導入は難しく、1年間の導入も困難です。さらに、原材料の高騰も課題です。現在輸入原材料の価格は1.75倍にまで上昇しています。これは円安の影響もありますが、それでも価格を転嫁できるかどうかは疑問です。私たちはBtoCの業務を行っているため、お客様が高いと感じた場合、それに見合う価格を設定できない現実があります。そのため、これらの課題に全社一丸となって取り組んでいきたいと思います、というのが、今回の取り組みの動機です。



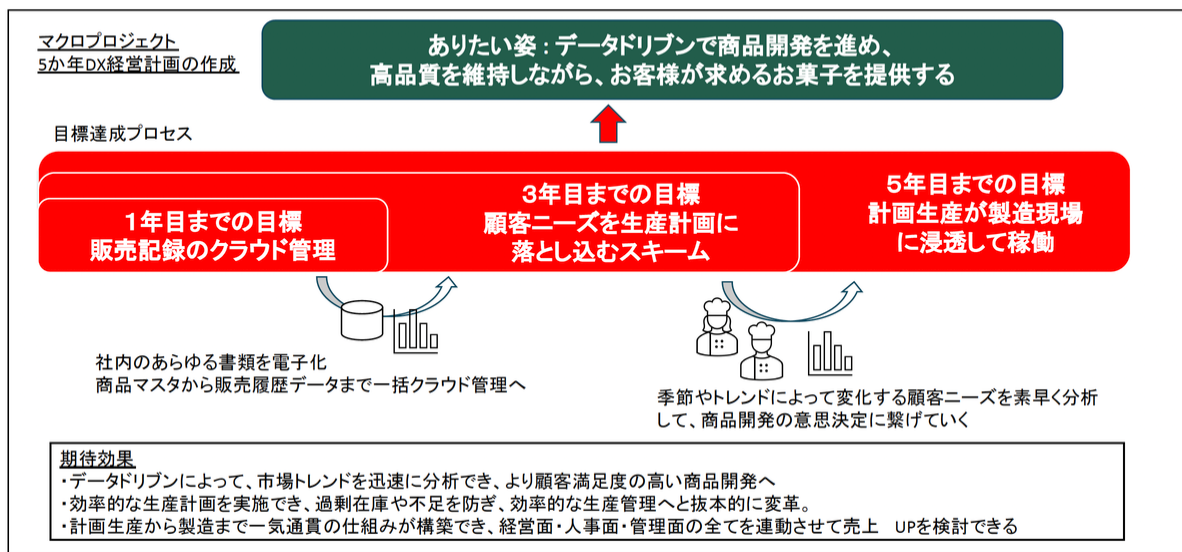
株式会社Miki 取締役 都築 弘治 氏

誰が行うのかという点については、必ず学生アルバイトにも一対一で説明しています。なぜなら、全員にこの問題意識を持ってもらいたいからです。意識を変えることは簡単ではありませんが、行動を変えることはできます。主体は株式会社Mikiです。私たちは被支援者でもあり、支援者でもあります。こうすることで社内での気運が高まってきました。また、第三者の視点も取り入れております。私が役員であるからといっても、独りよがりな発言ではなかなか進展しません。しかし、第三者の意見が加わることで、状況は変わってきます。弊社ではその視点を重視しています。

続いてですが、実は私は、会計や総務の分野から取り組みたいと考えておりました。現在、RPAソフトや会計ソフトなどさまざまなソフトウェアがありますが、弊社もその選択に苦慮しています。お菓子専門の部門で原価計算を行う、会計と連携するソフトウェアはほとんどありません。あっても価格などの問題などから弊社では導入できません。どこから始めれば良いのか迷っています。その時、dToshさまから「公認会計士さんなどにお任せすれば良い」というアドバイスをいただきました。基本的な部分から始めましょうという提案でした。それが動機となりました。

弊社は零細企業ですので、今回の発表においては詳細な数字を示すデータエビデンスは提供できませんが、結果としてはすごく面白かったですし効果も見込まれています。ここからはdToshさんと一緒に計画を立てた部分の一部を紹介させていただきたいと思います。今回特に重要視したのは知的財産権や個人情報など、BtoCの障壁となる要素です。これらの情報を、一人ひとりが拾い上げ「それじゃあ都築さん、こんな風にやってみましょうよ。」というような流れで新商品の開発に活用され始めてきました。この点が、私たちの最も重要な成果だと考えています。

3年~5年程度のDX経営戦略(全体図) 6

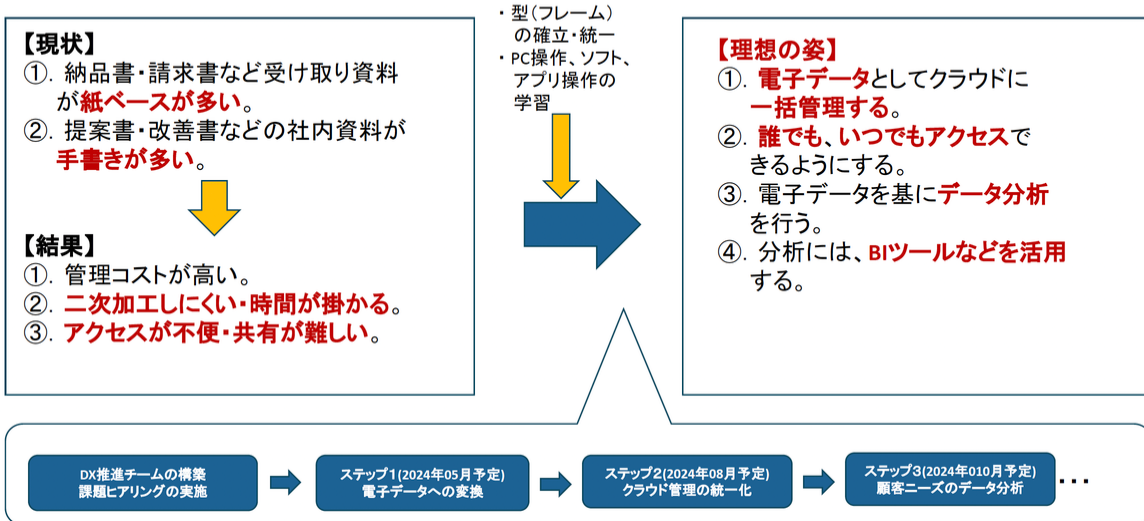


©2023 dTosh & Company Inc. All rights reserved

プレゼンテーション資料6ページ目

次に、2つ目と3つ目のポイントです。今回の計画では、1年目からクラウドデータを活用していく予定です。社内ではファイルを共有し、情報を共有化しています。手書きの場合はスキャンし、必要な部分を印刷し、管理部門で蓄積しています。これらは手間がかかる作業ですが、DXを実現する上で必要なことだと考えています

社内データや書類のクラウド一括管理で、データドリブな顧客ニーズ分析を実現する



プレゼンテーション資料8ページ目

私たちの業界では例えば大企業であっても、納品書は手書きまたは印字であることがほとんどです。それに加えて弊社ではクリーム1本に対しても複数の業者を使い分けて製造を行っています。そうなりますと、伝票の数が普通の一般の洋菓子店さんの3倍にも4倍にもなってきます。デジタルで欲しいという要望に答えて頂ける場合はよいのですが、そうでない場合は全てスキャンで読み取って適切なデータに変換しております。ただ、それではアクセスが不便で二次利用を行うにあたってのハードルが非常に高いなどの課題が山積みです。今回のプログラムではその改善を目標とすることを、“株式会社MikiにとってのDX”として捉えています。

マスタースケジュール
4半期単位で5年間

	2024年				2025年				2026年				2027年				2028年			
	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4	1/4	2/4	3/4	4/4
①2024年計画	基礎データの収集・整理 クラウド化 BI ツール導入(継続化)																			
②2025年計画					実質ニーズとの検証・照合 BI ツール反映、情報共有 ニーズに基づいた新商品開発の確立															
③2026年計画									販売計画・生産管理への反映の確立 ニーズに基づいた新商品の水平展開											
④2027年計画													3か年計画の不足をPDCAにてカバー							
⑤-2028年計画	Re-learning Re-skilling																			

©2023 dTosh & Company Inc. All rights reserved

プレゼンテーション資料9ページ目

将来的に目指していく弊社のDX像の中で、私が重要視しているのは⑤の部分です。「リラーニング、リスキリング」と記載しております。小さな企業では、Excelの使い方やデータの扱い方、共有の方法、さらにはパソコンの電源の入れ方さえわからない人もいるため、繰り返し学んでもらう必要があると考えております。学ぶためには、時間を作るしかありません。その時間を作るためにDXを行っていく、そういった視点も持ち合わせるようにしております。

ここからは進捗要領についてご説明させていただきます。今回新しくセミセルフのPOSレジを導入しましたが、導入した基礎データの部分が加工しにくく、マトリックス分析ができなかったのです。試行錯誤した結果基礎データの重要性を再確認するきっかけにもなりました。基礎データの重要性は特に零細企業にとって大きいと思います。まだまだ、ITと基礎データの整備は進んでいないものの、現状でも従業員の行動が変化し始めています。役員や幹部も同様に、意識から行動への転換が進んでいます。あらゆる方向から問題意識が明確化され、課題が整理されてきています。支援を受けながら、一人ひとりが抱える問題や課題が明確になったことは非常に重要だと思っております。今後も、この課題の解決に向けて取り組んでいきたいと考えています。

【進捗状況】いろいろと遅れはありますが...



基礎データの収集と整理については、苦戦しています。
実際のところ、新規導入したPOSレジデータが加工にくい形式である
など。➡ それでも…。交渉中です。多分、上手にいきます。



基礎データは大変重要です。
このことを支援社・支援者さんに教えていただきました。
今後の計画展開に大変役立つアドバイスでした。



副産物効果はあります。
支援を受けはじめてから従業員さんの**行動に変化**があります。
200%以上、提案が多くなりました。



問題・課題の抽出ができました。**問題・課題が明確**になりました。
キックオフミーティングにて業務の棚卸を指摘されました。
課題の棚卸は、今後も継続していきます。

プレゼンテーション資料10ページ目

続いては今後の展開です。20年前というのは、洋菓子業界において作れば売れる時代でした。しかし、現在は全くそうではありません。作った商品売るには、HACCPの問題や添加物の問題、そして接客での説明が必要です。つまり、商品売るためには、以前のように簡単ではなくなりました。真剣に商品を作っても売れない時代になったのです。これまでのやり方では通用しないため、工夫して行動を起こさなければなりません。最も手間のかかる作業を行わなければなりません。これまで経験のないことですが、後工程から作業を考え、計画通りに実行していく必要があります。これが、私たちの課題であり、同時にDXの効果が活きる事項でもあると考えています。

零細企業が計画を実践していく上で、3つのポイントがあると考えています。1つ目は時間を作って、最低限の知識とスキルを再学習する機会を作ることです。2つ目は電子データの取り扱いにてスキャンで読み込んだデータを加工し、ExcelやWord、PowerPointの共有データに落とし込んで教育を行うことです。こういったアプローチを行うことで適切な知識を持つ人材を確保することができない零細企業が直面する一番の課題を解決することができると思っています。3つ目はメンバーの引き入れ方や動機づけを自社内で努力し内生的に取り組むことです。新パレートの法則などとも言われますが、理解はできても、なかなか行動に起こしてくれない、または一緒に参加してくれないメンバーさんも弊社でもいらっしゃいます。その中でも全社一丸となっていけないとうまく回っていかないのがDXです。そういった方をどう引き込むことができるのか、この点も現在取り組んでいる最中です。

最後となりますがここに部下が作ってくれた資料があります。こちらを今回のDXプログラムの成果の一例としてご紹介させていただきます。こちらはパートナー従業員さんが中心となり実現した商品です。

AFTERNOON TEA
4/13(土)・14(日)
楽しい2日間是非みんなで遊びに来てね♪

PETITCAKE SET
一口サイズの可愛いプチケーキを運ぶ自分へのご褒美やプレゼントにも♪

BAKE SHOP
焼きたての美味しい焼き菓子屋さん

ガレット・ブルトンヌ
カクレ
スコーン
マカロン
フロランタン
マカロン
いろいろMIXクッキー・ポット

栗村さんの描みで飾る
まるごと1粒のせちやうよよ

北海道産ミルクのソフトクリーム
〜苺ソース添え〜

Instagram もチェックしてね♪
みんなのアフタナーティを良かったら教えてね♪
#ミキアフタナー #ミキプチケーキ
#ミキのケーキでおやつタイム
などなど・メンション待ってるよ♪

BAKE SHOPの
焼き菓子を1つから
お買い物できるのは
嬉しいなあ♪

(株) Miki ル バティシエ ミキ
和歌山市中島551-4-101
お問合せはこちら: 073-471-7977

Le pâtisseries
Miki
Miki
since 2013

MILKIL83

プレゼンテーション資料14ページ目

今回お越しの方でミキの商品をお買い上げ頂いた方もいらっしゃるかもしれませんが、率直に申し上げますと弊社の商品は競合先と比べて価格が高いです。そのためなかなか買いづらいというところも理解しておりますが、どうすればもっと簡単に手にとってもらえるかという話をしておりました。これに対してパートナー従業員さんがママ友さんからヒアリングを行ってくれました。その結果「ミキのケーキって高い割にはなかなか食べきれないんだよね」「1個当たりの分の焼き菓子もカロリー高いしなんか1口で食べれるものないのかな。」という意見が多く、それでは小さいものを作ってみましょうよ、という流れになりました。今週末こちらが実際にフェアとして検証が行われます。どこまで今週の土日にお客様がご来店いただいて、なおかつ、売り上げが上がり、営業利益が統計的に比較して上がったのか、という結果にどぎまぎしながら私は待っておりますが、非常に楽しみにしていることでもあります。ぜひ皆様のご来店の方もお待ちしております。以上となります。ご清聴ありがとうございました。

ありがとうございます。それでは、質疑応答の方に移らせていただければと思います。



和歌山大学 運営支援組織 戦略情報室 教授 満田先生

質問)

今回のプレゼンでは、特に企業の核となる業務とそうでない業務の切り分けが重要だと感じました。特に小規模企業では、この区別が難しいと思います。しかし、業務の切り分けはまだまだ進んでいないと感じました。そこで、今回の取り組みにおいて、この切り分けを促進する方法についてどのように考えられたか、その結果どのような成果が得られたかについてお聞きしたいです。

回答)

仰る通りそれも必要だと思います。というのもタスクの集中が起きているからです。弊社の製造部はかなり優秀で販管コストの割合や原価計算の方法などを熟知しております。ただそれだとおんぶに抱っこでタスクの指示が出せなくなってしまいます。どちらかというところを私は避けたいと考えています。マルチにできるということはもちろん素晴らしいことですが、それでもせっかく製造部に入って頂いたのであれば自分の作ったケーキで賞

が取れるとか、お客様に美味しいと言ってもらえるようにい持って行ってあげたいのです。そのために組織をもっとフラットにすることで、時間を捻出する。その結果リスクリ
ング、再学習に投入することができる。それができて初めてDXの最終目標を達成でき
と考えています。



株式会社Miki 取締役 都築弘治 氏