

知恵の経営報告書 はじめに

（知的資産経営報告書）

株式会社ジュノー

知恵の経営報告書の読み方

- ◎ この報告書は報告書本体と報告書の要約部分とで構成されています。
- ◎ 冒頭は要約版になっています。ジュノー事業内容もわかりやすく書かれています。
- ◎ 「はじめに」という冒頭部分に続いて報告書の本体部分の2部構成になります。
- ◎ 知恵の経営報告書本体にはジュノーの現在の知恵の資産が書かれています。その知恵の資産を使った将来の事業展開も示唆されています。
- ◎ この報告書をもとに具体的な事業計画を立てその結果を知恵の資産として、また次の報告書に記載したいと考えています。

株式会社ジュノーは、

所在地

京都府長岡京市 にあります。

事業内容

創業36年の婦人服の縫製企業です。36年前に先代の社長(母)が脱サラをして夢であった縫製業を創業しました。現在、私は2代目です。

縫製の分類

一口に婦人服の縫製といってもたくさんの分野に分かれます。大別すると、ワンピースやコートといった重衣料、Tシャツやブラウスといった軽衣料、その中間のジャケットやカーデガンといった中衣料になります。

縫製は、使用する生地の種類によっても区別されます。伸び縮みしないハンカチのような生地を布帛(ふはく)と言い、伸び縮みするTシャツのような生地をジャージィと呼びます。

縫製の分類つづき...

とくに、ジャージィを切ったり縫ったりする場合を、カットソー(カット・アンド・ソーイングの略)と呼びます。セーターなどの編み物（ニット）と区別した呼び方です。

ジュノーでは、布帛もジャージィも扱いますが、中でも得意なのは、ジャージィ素材のカットソーの縫製です。

ここまでをまとめると...

株式会社ジュノー は

中・軽衣料 の カットソー の得意な

婦人服の縫製企業です。

こんな製品を創っています...



株式会社ジュノー は

中・軽衣料 の カットソー の得意な

婦人服の縫製企業です。

ジュノーの強み

ネットワーク

業務や交流会・勉強会で知り合った企業とのつながりです。

縫製力

製品を企画書のイメージ通りに忠実に仕上げていく作能力の総称です。

調整力

素材やデザインにあったミシンや糸を選択する力です。

修正力

試作を通して企画に沿った製品に仕上げていく力です。

提案力

高品質実現のために、縫製現場としての改善の意見を進言する力です。

一貫生産力

特殊な加工以外は自社内で一貫して加工することができる力です。

中でも、試作を通して、企画イメージに沿った製品に仕上げていく修正力はジュノーの強みの原点になっています。

強みの今後の活用法

新規事業の展開を目指します。

①自社ブランドの立ち上げ

②カットソー・イージーオーダー・システムの実現

スーツのイージーオーダーのカットソー版です。
顧客は自分の気に入ったデザインやサイズのカットソーが
既製品とあまり変わらない価格で手に入ります。

ジュノーの既存の強みの強化

ネットワーク

調整力

修正力

一貫生産力

ライン切り替え力

多能工化

これらの強みを強化・活用し、
カットソー・イージーオーダー・システムを実現します。

新しく手に入れる力

型紙作成力

CADオペレーターの育成とCADの導入

3つの利点

- ①既存の人財から登用することによる多能工化
- ②社内のノウハウが型紙に反映可能
- ③短納期化・コスト削減に貢献

企業連携マネジメント力

- ①製品の企画に対しても責任をもって連携企業との調整を図る力
- ②一企業だけでは解決できない品質やコスト、納期などの問題を、企業間の壁を越えて調整する力

知恵の経営報告書の活用

- 自社の体制を分析することによって明らかになった強みを、強化・発展させます。
- KPIを利用することにより強化・発展の度合いを比較・判断します。
- 報告書の内容を共有することで、社内はもとより社外関係企業と共通の認識が持てるようにします。
- 報告書を改訂する事により、自社が進化していく助けとします。

ご清聴ありがとうございました。

知恵の経営報告書

（知的資産経営報告書）

株式会社ジュノー



社長からみなさまへ	4
経営理念	5
経営理念と企業行動のイメージ図	6
ジュノー事業沿革	7
マネジメント	
高度満足実現マネジメント	8
ネットワークの構築	16
技術・ノウハウ	
品質	17
納期	20
製品・サービス	
精度の高いカットソー	21
多品種・小ロット生産	23
至急サンプル	23
いますぐリピート	24
今後の事業戦略（3年後）	25
会社概要	29
セグメント分析シート（現状＋3年後）	30
あとがき	32

株式会社ジュノーは、婦人服の縫製企業です。創業以来36年、皆さまに快適な製品をお届けすることを第一と考え努力してまいりました。多くの企業と協力して皆さまに満足していただける製品を作ってまいりました。

「とにかく着るものが必要だ」という時代は過ぎ、服飾市場は今や成熟した市場になっています。そんな今だからこそ、本当に皆さまが必要とされている製品とは何かを、もう一度問い直す必要性を痛感しています。

自社にあって皆さまに喜んでいただける強みは何かということを、もう一度明らかにし、その強みをより一層高め、皆さまのお役にたてる企業となるには、どのように行動すべきなのかを、明らかにするとともに皆さまに理解していただけたら、という思いでこの知恵の経営報告書を作成いたしました。

また、この報告書は、私たちが企業活動を行っていく道しるべとなります。この報告書を作成することで、同じ思いで企業活動に取り組む仲間たちを増やしていきたいと考えています。

混沌とした世の中の現在、ものの価値感というものが変化し、日々の生活における満足も、人によってさまざまになってきています。その人のアイデンティティによって大切にすること柄も多様に変化してきています。

物があふれ、物質的に生活が満たされることだけで、すべての人が幸せを感じる時代ではなくなりました。本当に皆さまに望まれているものは何か、ものを供給し続けることだけが豊かな社会生活を創ることなのか、このことをもう一度見直す時が来ているのではないかと考えています。

人々が、豊かな社会生活を送ることができるということは、どんなことなのかを考え、実践していく企業として、わが社が行動していくために、この報告書が役に立つことを信じています。

- 何が正しいのかを判断し、誇りを持って誠実に物事を実行します
- 相手の立場に立って物事を判断し、お互いの繁栄に結びつけます
- お客様と自社と社員のしあわせを実現することで社会に貢献します
- 理念を実現するために人を育てていきます

もの創りのサポートができる企業であり続けたい。

お客様の喜ぶ顔が一番のご褒美

お客様が喜ぶ顔のために…

もの造りにはいろいろと制約があります。どの部分でその制約を受けとめて、またどの部分で妥協して製品を完成させていくのか、もの造りにはいろいろと判断に迷う場面が少なくありません。私たちジュノーは、自分たちが経験し、蓄積してきた多くの経験を、知恵の資産として、お取引をさせていただく企業さんや、個人のために活用していくことをお約束いたします。

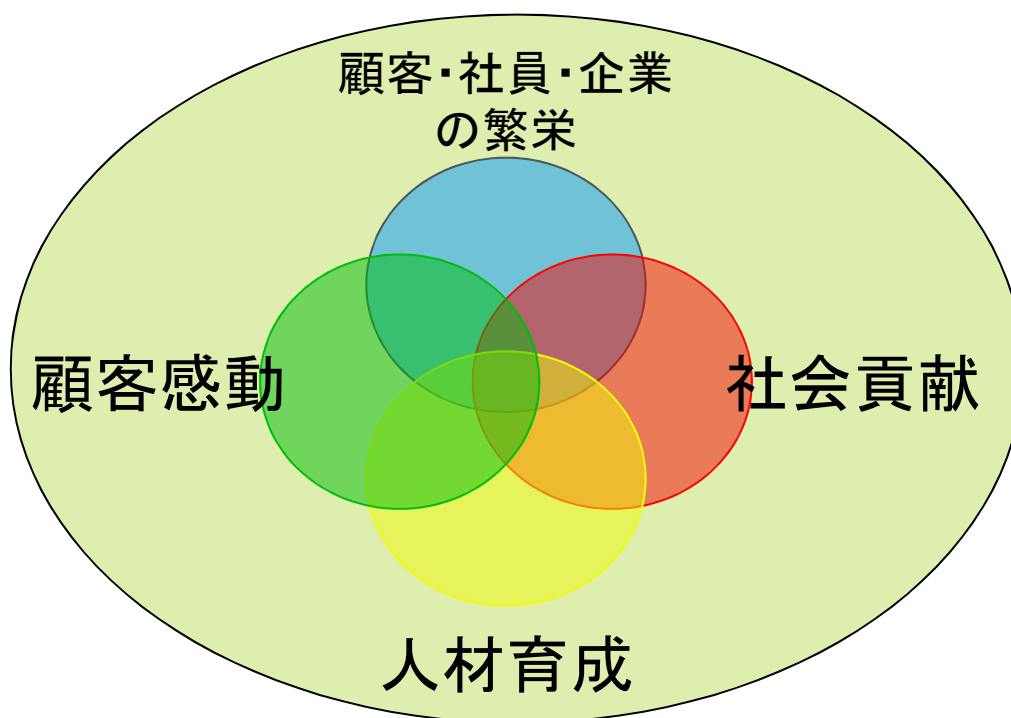
経営理念に掲げることを行動規範とし、経営理念に基づいた判断により、誠実に行動することを実現できる環境を作り出す担保として、知恵資産のたな卸しと分析を行って行きたいと思えます。

安全で安心できる製品を、社会に供給していくために、様々な企業や団体と力を合わせて、お客様が望んでいらっしゃる製品を作り出すことに努力します。またそのことを通して社会に貢献していきたいと考えています。

成熟した経済となった現在、ものがあふれ、ともすれば粗末に扱われる時代になりました。修理して使うより、処分して新しいものを購入した方が費用が安く済む時代です。そんな中、ECOという名のもとにリサイクルや節約は声高に叫ばれています。しかし現実には、飽和した市場に、これでもかというほど次々と商品を生産して無駄を創出しているのも事実です。

消費をもう一度評価しなおして、無駄をなくし本当の意味で豊かな社会にジュノーとして何ができるのかを考えています。大切な製品の製作に当たって、よりよいものを作る企業として存在して行きたいと考えています。

何が正しいのかの判断



企業行動

沿革

昭和48年5月 有限会社木村縫製設立

昭和57年5月 組織変更にともない社名変更 株式会社ジュノー設立

商社を通じてアパレルメーカーのOEMで製品の生産を始める

昭和63年 プリーツ製品生産開始(プリーツ工場との企業連携)

平成9年 丹後のポリエステルちりめんでの洋服生産開始

平成13年 顔料特殊染色のカジュアルタイプのちりめん洋服を手掛ける
(染工場との企業連携)

平成16年 セレクトショップのオリジナル商品の開生産を始める
(セレクトショップとの企業連携)

平成18年11月 オートコンタクトシステム事業開始
(自動電話による市場調査)

GFコールセンター長岡京開設
市場リサーチ事業開始 (オートコール)

平成18年12月 婦人服販売イベントを営業所にて開始
(オートコール利用の集客導入)

平成20年 1月 前社長急逝により社長交代

平成20年 2月 第6回GFオートコール大賞 奨励賞受賞

平成21年 8月 知恵の経営報告書作成

平成21年 9月 知恵の経営報告書認証

I. 高満足度実現マネジメント

お客様の高い満足度を実現するために行っている当社のマネジメント

①原材料チェック

原材料の状態を調べます。主に2種類の手法で簡易的に確認しています。

目視確認：K P I 全m目視確認

使用する原材料を外観から判断できる異常がないかどうかをチェックします。斜行や地の目曲がりなど製品の完成度に直接影響する状態を確認します。カットソー素材においては全量、チェックの対象になります。素材の状態を確認することで、製品に仕上げたときに出る不具合の予測を立てます。先上げを作成したときに素材の持つ性質がどのように製品に影響したのかを検証する助けとなります。



生地を目視検査

このことから、素材での補正が必要なのか、型紙による補正で充分なのか、また、使用するミシンを変えることで対応できるのかなど、縫製力の工夫に貢献することができます。

生地スチームテスト：K P I 30cm四方、10秒間のスチーミング

生地のカット片にアイロンの蒸気を当てて変形度をチェックします。熱による刺激を与えた場合、最終セットの甘い生地ですと変形してきます。この状態で変形が起これば製品完成後や、消費者がクリーニングをした場合にも変形する可能性が高くなります。外観チェックで判断に迷った場合、生地の性質を確認するために実施します。



スチームテスト実施後の素材

スチームテストの結果、変形が認められた素材です。スチーム前の生地は下に引かれた茶紙の大きさでした。縦に3.0cm、横に2.0cm縮んでいるのがわかります。もとの大きさが30cm四方なので、縦に10%、横に6.7%変形したことになります。この素材を、普通に縫製するとサイズ精度の悪い製品になってしまいます。

②品質管理

試作と検証の作業を繰り返すことにより高い品質を実現していきます。またその検証結果を仕様書に反映し、データとして保存することにより、同じ素材を使う別の製品や、同一デザインのリピート時に利用することにより迅速な対応を可能にしています。

縫製仕様書の保管管理：KPI 最低2年間保管（縫製仕様に関する書類）

品質基準データがわかるように発注のときに発行される縫製仕様書、および検品連絡票を生産が終了しても一定期間（最低2年間）保管しています。



取引先別に
保管された仕様書

③試作

量産前に「先上げ」という試作品の作成を行います。

量産前に試作品を作り品質の検討や作業手順の確認を行います。
このときの材料は量産時に使用する材料と同じロットのものを使用します。
同時に、素材の変形度などが、製品に与える影響を調べます。



素材テストの結果、作成された「先上げ」、高品質実現には欠かせない。

品質検討・作業手順の確認：K P I 量産前の先上げ検討≒100%

素材の性質の影響を確認する試作品を作成：K P I 量産前の先上げの作成≒100%

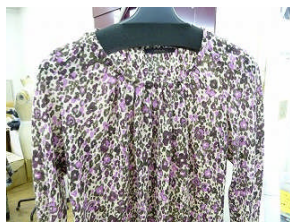
「先上げ」について

量産時と同じロットの材料を使って試作をつくることによって、量産時の製品の状態を確認します。この作業により、製品完成時に企画した通りの仕様で完成するかを予測します。量産時のガイドになる重要な手続きです。このことで、不良な原料での生産や指図の誤りなどのヒューマンエラーを回避します。また、技術的問題も発見する可能性があります。発見された問題が是正可能ならば修正し、回避不可能ならば最善の方法を量産に向けて検討します。もちろんこの段階で生産を中止する場合があります。

「先上げ」作成に伴う高満足度実現マネジメントの循環例

先上げ

スチームテスト

仕様書に基づき
「再先上げ」熱収縮度合
いの算出

仕様書に反映

分析結果を基
にした型紙の
修正

製品の完成度が満足できるまで、このような試作ルーチンは幾度か行われます。

④丁寧な仕事

高満足度の品質を実現するために時間を割いて行う作業があります。

生地のリラックス（放反）：KPI 放反率＝100%

ア）カットソーや変形が予想される生地の場合、生地をリラックスさせるために一昼夜「放反」によるリラックスを行います。



放反前の原反。丸巻きの状態です。



リラックスのための放反中の生地

このことにより、素材が受けた、生地の巻き取りや、運送中のストレスから開放し、生地本来の性質に戻します。そのような状態になってから「先上げ」を行うことにより、素材のもっている変形度が予測可能になります。しかし、放反作業だけで精度の高い製品ができるわけではありません。他のマネジメントとの連携も欠かせません。

放反後のメーター数確認：KPI 検尺率＝100%

イ）不安定な素材の場合リラックスのための放反を行うと生地の全長が変化します。その変化の度合いを確認するために放反と同時に検尺を行います。このことが生地の性質を理解する指標となります。



放反作業と同時に
検尺しています。

ロット管理：K P I：反物ごとのロット管理＝100%

ウ) 同一色でも反物ごとに微妙に色が違うことを想定して、反物ごとのロット管理をして製品化します。製品1着の中で部品による色違いが生じるのを回避する工夫です。通常は同じ染ロットで染まった生地ならば反物が変わっても同一ロットと考えます。しかし、生地は染める前の状態が違えば同一条件で染めても発色が異なる場合があります。製品になってから色違いを発見するのではなく、その危険性を事前に回避します。管理のための手間が増えますがこの作業が高品質実現に寄与しています。

エ) 生地に負担を掛けない縫製



ミシンの速度目盛り

ミシンの最高速度を4割
ほどに設定しています

K P I：ミシン回転数＝1500回転～2500回転（機種により変化）

デリケートな素材を扱うことが多く、気をつけないければ製品に傷をつけてしまいます。そのために、使用する設備が素材を傷つけないかの部品の工夫はもちろん、使用ミシンの速度を一般的に使われているより遅くして、生地への負担を軽減する配慮をしています。ミシンの速度を最高速度の4割で主要部分を縫製しています。

このようなマネジメントをすることで、まず、材料の性質が明らかになります。次に、材料の持つその性質が実際の製品にどのような影響を与えているのか判明します。精度の高いカットソーを作るために、どのように工夫するのが、最も効果的かということ来判断します。そして当社のどのような技術・ノウハウを使えば、目指す製品に仕上がるのかということへ繋がっていきます。

オ) 残り糸のカット：縫製ライン内で縫い残り糸の端をカットします。このことにより残り糸の検品工程の負荷が減り残り糸の確率が低下しました。

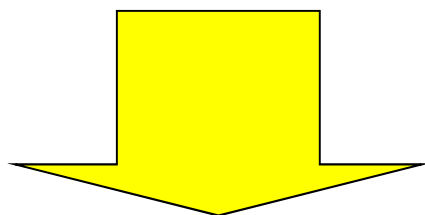
K P I : 糸残り $\div$ 0

当社のすべての製品は、糸残りゼロサービスを行っています。残り糸があったとしても多くの場合、着用には問題がありません。技術の要らない工程ではありますが、仕事の丁寧さを計る基準と捉えています。

糸残りを丁寧に検品することにより、そのほかの部分の品質の向上につながると考えています。



糸残りのある製品



糸残りのない製品

残り糸をゼロにすることにより残った糸が引っ張られたりして縫い目のほつれということがなくなります。また、着用したときに残り糸が肌に触れて不快になることがありません。

K P I : 糸残りによるクレーム≒ゼロ、糸残りによる返品率＝０％ （H20年実績）

誰にでもできる作業を、しっかりと行うことで、高品質につながり、お客様から信頼を得ることにつながります。

Ⅱ. ネットワークの構築

お客様からの要望を満たすために様々な企業とのネットワークを使っています。

(ア) 服飾関係企業とのネットワーク

K P I : 16業種・38社のネットワーク



京友禅伝統工芸士とのコラボによるムラ染めTシャツ



プリーツ工房とのコラボによる製品プリーツTシャツ

デザイナーやパタンナー、プリント加工やプリーツ加工、刺繍加工など服飾に関わる加工で当社の専門ではない業種の企業とのネットワークがあります。お客様のリクエストにお応えできる環境が整っています。

(イ) 異業種企業とのネットワークと勉強会

K P I : 6種類の業種交流会・勉強会に参加

複数の異業種交流会に参加して婦人服などの服飾関係の企業だけでなく、和装関連やインテリア関係など現業とは直接結びつかない企業ともネットワークを持っています。また、異業種間での勉強会を通じて服飾以外の情報の入手や想定していない問題を解決するための手法を入手することのできるネットワークであると感じています。

京都中小企業家同友会・KSR（京都産業21）・KIIC（京都産業21）・長岡京市商工会など6種類の異業種勉強会に参加。

I. 品質

1. 縫製力

品質を支える独自の技術力。不安定な素材を、いかに企画通り、サイズ精度の高いカットソーに製品化するのか、また生活者にとって満足につながる着用感を実現するための総合力のことです。

①裁断力

製品生産の最初の作業工程は裁断工程です。不安定な状態の生地を如何にして正確にカットするかが大切なポイントになります。職人の技術と経験を伴ったルーチンワークが支える裁断力です。



精度の高い裁断技術

K P I : 裁断制度 $\pm 0.5\text{mm}$

②調整力：素材に応じたミシン糸の選択。サイズ精度の高い製品で、優れた着用感を実現するために糸の選択ができる力です。また、品質実現のために使用するミシンの種類の選択やミシンと糸の組み合わせなど、縫製の最適化を判断し加工方法を選択する力です。



数ある糸のストックから選び出します。すぐに使用できるように分類して整理されています。

KPI：5種類の糸から選択、9種類のミシン設備から選択

KPI：糸ピックアップ作業時間＝0.5時間／1人

③修正力：素材の特性やデザインとのマッチングを考えて、縫製技術者の立場から見た企画や型紙を修正する力です。デザイナーの意向に沿った製品にするために、現実的な提案をします。



簡単な型紙修正なら現場でこなします。

KPI：3回の型紙修正 サイズ精度±2%以内目標

相手先の意向に沿った仕上がりになるように、当社の技術・ノウハウで、独自の助言・修正を提案します。

④検品力：検品係が数値だけで検品するのではなく、全体の完成度を技術者の目線で判断します。精度とシルエットのバランスを大切に、検品しています。



作業をしながらでも検品は行われます

KPI：返品率＝0%

2. デザインセンス

すっきり見える製品を製作する力です。サイズの精度だけでなく、デザインに基づいた製品全体のバランスや、着心地、取り扱いのし易さなどを実現する能力です。定性的な表現の能力ですが、すっきりと仕上がったことが評価されシーズンを通して多くの発注をいただくことができます。

KPI：4300着の注文（H20年度実績、1型1シーズンの受注実績）

Ⅱ. 納期

以来先からの納期の要求に応えるために、必要な技術・ノウハウです。

①一貫生産力

自社内で一貫生産できる技術を要しています。外注加工に依頼している工程でも自社での加工のノウハウにより管理が可能です。加工場の報告からだけでなく自社の判断能力に基づいて状況を精査することが可能になっています。日常生じる様々な事態に対して迅速に対応することが可能です。素材などのトラブルに対して速い対応が可能になり、結果として納期遵守や製品力につながります。

KPI：自社内製率＝70%

②ライン切り替え力

バンドル生産方式を採用しており、且つ、ミシンの調整に幅を持たしてあるために、素材の異なる複数の品番をライン内に流すことができるため、新しい製品の投入時のライン替えの時間は、ほぼ0分となります。



複数の種類のミシンを同一レベルで配置しています。オペレーター（作業員）は違ったミシンの間を自由に行き来します。

KPI：ライン変更時間≒0

③多能工化

オペレーターを多能工化することによりボトルネックとなっている工程を手助けすることができます。このことが納期短縮に寄与します。

縫製技術の中でも多能工化率が比較的高く、裁断やデリバリーなど他部門への多能工化も進めています。

KPI：多能工化率＝70%

I. 精度の高いカットソー

KPI：サイズ精度±2%

伸縮性のある素材、ジャージ素材で作る製品群の総称をカットソーと呼びます。当社では、カットソーの中でも婦人服のミセスの製品を数多く手掛けています。カットソーという製品は通常カジュアル製品に分類され、きっちりとしたシルエットよりやや着くずした感じを想像します。しかし、当社が扱っている婦人ミセスのブランドでは着くずしてラフな感覚よりも布帛のブラウスと同じ感覚で、あくまでもデザインに忠実にディテールを表現したものが求められます。また、不安定な素材でも複雑なデザインを誤差少なく表現することが要求されます。

そのような要望に応えるために、当社では創業以来36年間経験してきた、素材を見極める技術やその素材に適した加工方法を選択する技術経験の蓄積活用して、不安定な素材でもサイズ誤差±2%を実現しました。（販売価格帯やブランドにもよりますが、通常の許容誤差は3%～5%の場合もあります。）このことにより、伸縮度の強い素材でも複雑なデザインを実現し製品化することができます（通常、伸縮性の素材では素材自体の持つ不安定さのために、±2cmの精度を出すことは稀です）。もちろん、最高精度を実現しようとするれば、当社の責任範囲を超えたいくつかの条件、（例えば素材の斜行や地の目曲がりなど）の解消が必要ですが、たとえ当社の責任範囲外の要因があっても、お客様が求められるのであれば最高精度を目指して取り組むこととお約束いたします。



サイズ精度の高い複雑な形のカットソーカーディガン（写真上側）

サイズ誤差とは、企画サイズに比べて正確にできているかということをいいます。

当社の製品の場合、サイズ精度を論じることと同時に、製品の持つ「垢抜けた要素」も判断します。「垢抜けた」という要素は感覚的なものですが、ステッチの曲がりがないことや、左右のバランスが整っていること、縫い目がすっきりと縫えて見えることなど全体のバランスということにも言及します。そのようなことも含めて完成度の高い製品ということになります。

この技術はカットソーの製品の生産のみならず、プリーツ素材やストレッチ性の不安定な素材の製品化に応用できます。近年、市場からの様々な要求から、素材も多種多様に改良を加えられ、デザインや風合いを重視したものとなってきました。そのことは素材の持つデザイン表現性としては品質が向上しているのですが、加工素材としては、加工の難しさや、製品としての手入れの難しさという風に、必ずしも製作者や生活者にとって便利なものとなっているとは限りません。しかし、こと加工の部分においては、不安定な素材に対する当社のノウハウを活かすことでお客様にデザイニング的、機能的な満足を提供できます。不安定な素材を扱うノウハウを使うことによって、今までに実現出来なかった製品作りにチャレンジすることが可能になります。



デザインを重視したカットソーの一重のソフトジャケット。シルエットを表現する縫製がポイント



前面プリーツのソフトジャケット。途中まで縫製してからプリーツを掛けて仕上げます。プリーツ加工場との連携がポイント

一重のカットソーや、プリーツの掛かった動きのある素材をシルエットを重視した製品に仕上げます。ここでは、生地には負担を掛けない縫製など、丁寧な作業を心がけているマネジメントが活きてきます。

Ⅱ．多品種・小ロット生産

K P I : 10アイテム・1点ロットに対応

生産品種

Tシャツ、プルオーバー、ワンピース、ソフトジャケット、カーデガン（以上カットソー）、ニット製品とのコンビ製品、布帛ブラウス、プリーツ製品、プリント製品、刺繍製品など10品種の生産が可能です。そのほか、違った素材を組み合わせた製品にも対応可能です。

小ロット生産

小ロット生産は、高い内製率と、ライン変更にかかる負担が極めて少ないという技術・ノウハウに支えられて可能となっています。小ロット生産が可能になると、数の少ない追加生産が可能となり、一度に必要な以上の生産をしないで済みます。

Ⅲ．至急サンプル

K P I : 最短材料到着日の翌日出荷

展示会サンプルなどの至急のサンプル生産に対応いたします。パターンが完成していれば最短で原材料到着の翌日出荷が可能です。これはライン変更に時間のかからない当社の特長を活かしています。また、当社の中での一貫生産が可能な能力を使って究極の小ロット生産である1着のサンプル生産を可能にしています。

このシステムを利用すると、急ぎのサンプルの生産はもちろん、大切なお客様1人のためだけに製品を作ることにも可能になります。本来なら品切れになっている商品でも、素材とデータが残っていれば1着から生産することが可能になります。上得意のお客様に対する特別なサービスとしての位置づけができるのではないのでしょうか。

IV．いますぐリピート（短納期追加生産）

K P I : 追加生産の加工投入は最短で依頼日の翌日

一度当社で生産した製品の追加生産を迅速に行います。前回生産したときのデータがすぐに使える状態で保管してありますので、すばやい追加生産体制をとることが可能です。条件にもよりますが、最短で依頼日の翌日には追加生産の加工投入が可能です。通常データがしっかりと保管されているのは、規模の大きな生産現場であることが多いのですが、当社はライン規模が小さく、少ないロットに対応ができます。小回りの利くところが最大のメリットだと考えています。このため、500着を超えるような、大ロットの場合には、別途ご相談ください。

新製品の開発・事業化（新しい製品・サービス）

☆カットソー・イージーオーダー・システム

既製で売っているカットソーではなかなかサイズが合うサイズが見つからない。

気に入ったデザインのカットソーが見つからない。

いろいろなお店を回ってカットソーを探すのが面倒だ。

自分に似合うカットソーを見つけるのに苦労する。

自分だけの他にはない1着がほしい。

手持ちの素材で自分だけの1着を創ってほしい。

などと悩んでいる方に、その方の好みに合わせて特別に創ることができるカットソーのイージーオーダーシステムの開発・事業化を目指します。

目標KPI：売上シェア＝50%

I. 品質（技術・ノウハウ）

1. 縫製力

①調整力

取り扱い品目の増加に伴う効率の低下を防止するために、多品種・小ロット生産ノウハウをさらに高めていく必要があります。縫製の準備に際して糸のピックアップ時間の短縮は効率アップに大きく貢献します。

現状KPI：糸ピックアップ作業時間＝0.5時間／1人

目標KPI：糸ピックアップ作業時間＝0.1時間／1人

②修正力

量産品の先上げではなく、その1点が商品となるため、修正力にもよりいっそうの精度が求められます。修正の回数を少なくすることでコストを抑えます。

現状KPI：3回の型紙修正 サイズ精度±2%以内目標

目標KPI：1回の型紙修正 サイズ精度±2%以内目標

Ⅱ．納期（技術・ノウハウ）

1．一貫生産力の強化

個人への対応となると、今までのOEM生産よりも短期間で、様々な事象に対して迅速な対応を要求されます。自社の技術が最も有効に活用できる内製化の比率を高めて対応します。

現状KPI：自社内製化率＝70％
目標KPI：自社内製化率＝90％

2．多能工化率の引き上げ

内製化を進めていく条件として、多能工化の強化を進めます。

現状KPI：多能工化率＝70％
目標KPI：多能工化率＝85％

3．ライン切り替えをなくします

多能工化を進めていく究極の形として、1着を1人の作業者がすべての工程を受け持って仕上げていく、1人1着完全縫製を実現し、ラインを変更をなくします。

現状KPI：ライン変更時間＝0
目標KPI：ライン変更時間＝0

Ⅲ. 開発力（技術・ノウハウ）

1. 型紙作成力

内製化を進めていく中で重要なことが、今まで外部に頼っていた型紙の作成です。修正や簡単なデザイン変更など型紙の内製化に取り組めます。

①CADの導入とCADオペレーターの育成

CADを導入することで、いままで、複雑で専門知識を必要とした難易度の高い修正も、自社できるようになります。社内で型紙を作成・修正することで、外部の専門デザイナーに依存していた型紙製作や修正の期間を、大幅に短縮することが可能になります。

また、縫製力や提案力といった技術・ノウハウをもとにCADオペレーターを育成でき、自社の技術・ノウハウを型紙の設計に今まで以上に反映させることができます。

1 回当たりの型紙修正期間
現状KPI：型紙の修正＝3日以上
目標KPI：型紙の修正時間＝1日

1 着当たりの型紙作成コスト
現状KPI：量産価格の50倍
目標KPI：量産価格の5倍

2. 企業連携マネジメント力

①協力企業のネットワークを活かして、通常ならば高い価格になる製品（例えば、製品のムラ染めやプリーツ加工、刺繍加工などの小ロット生産や1点生産）を通常価格に近い価格で提供できる体制を目指します。

そのために、いままでコストとして主張できなかった手間な部分をお互いの企業連携や技術開発によって解消し、コストを下げ、流通の枠を超えてサポートしていくネットワークをつくっていきます。

1つの製品を完成させるまで、そのネットワーク内の企業間の連携を意識して、ものづくりをサポートするマネジメント体制の構築を目指します。

現状KPI＝1着当たりの平均コスト（通常価格の3倍）
目標KPI＝1着当たりの平均コスト（通常価格の1.5倍）

IV. ネットワークの構築（マネジメント）

1. 服飾関係企業とのネットワーク

様々な協力で製品の開発ができるように、いままで培ってきたネットワークをさらに広げ拡充していきます。

現状KPI：16業種・38社のネットワーク
目標KPI：30業種・100社のネットワーク

2. 異業種企業とのネットワーク

服飾業界だけでなく、異業種とのコラボレーションの可能性を見出すことが必要になると考えています。広く浅くという考え方ではなく、単一の業界からは生まれてこないようなノウハウは、このような異業種交流。勉強会の場で培われるものではないかと考えています。もちろん、同時にたくさんの交流会・勉強会への参加は不可能ですが、時間をかけて様々な交流会・勉強会の経験を積んでいくことでネットワークを拡大・充実させていきます。

現状KPI：6種類の異業種交流会・勉強会
目標KPI：10種類の異業種交流会・勉強会

[会社名] 株式会社ジュノー
[本社所在地] 〒617-0823 京都府長岡京市長岡1丁目3-17
[営業所所在地] 〒617-0821 京都府長岡京市野添2丁目10-19
[電話番号] 075-955-7681（営業所）
[FAX番号] 075-955-6638（営業所）
[E-Mail] juno@kjuno.net
[代表取締役] 木村 秀司
[設立] 1982年5月
[資本金] 1000万円
[社員数] 10名

[事業内容]

婦人服縫製事業

・OEM（相手先ブランドによる）婦人服縫製加工業。プリーツ加工、刺繍加工、プリント加工等、服飾にかかわる加工手配を行う。取り扱いアイテムは、布帛ブラウス、カットソー全般。

リサーチ事業

・コンピュータによる自動電話調査システム（GFオートコンタクトシステム）による市場調査業務。

[取引実績]

三菱商事株式会社
ナイツブリッジインターナショナル（ハロックス）
伊藤忠商事株式会社
イトキン株式会社
株式会社ワールド
株式会社三陽商会
株式会社レナウン
松居産業株式会社
野田株式会社
株式会社アブラハム
株式会社亀田富染工場（パゴン）
他（順不同）

セグメント分析シート（現状+3年後）（A3左ページ）

分類	大項目	中項目
経営理念	1. お客様と自社と社員の満足を通して社会に貢献する。	
	2. 何が正しいかを判断し誇りを持って誠実に物事を実行する。	
	3. 相手の立場に立って物事を判断し、お互いの繁栄に結びつける。	
マネジメント	1. 高満足度実現マネジメント	①原材料チェック
		②品質管理
		③試作
		④丁寧な仕事
	2. ネットワークの構築	①服飾関係企業とのネットワーク
		②異業種企業とのネットワーク
技術・ノウハウ	1. 品質	①縫製力
		②デザインセンス
		③提案力
	2. 納期	①一貫生産力
		②ライン切り替え力
		③多能工化
	3. 開発	①型紙作成力
		②企業連携マネジメント力
製品・サービス	1. 精度の高いカットソー	
	2. 多品種・少ロット生産	
	3. 至急サンプル	
	4. いますぐリピート	
	5. カットソーイージーオーダーシステム	

セグメント分析シート（現状＋3年後）（A3右ページ）

小項目	K P I
ア) 目視確認	全m目視確認
イ) 生地スチームテスト	30cm四方、10秒間スチーミング
ア) 縫製仕様書の保管管理	最低2年間の保管
イ) 品質検討・作業手順の確認	量産前の先上げ検討≒100%
「先上げ」という試作品を作成	量産前の先上げ作成≒100%
ア) 生地のリラックス	放反率=100%
イ) 放反後のメーター数確認	検尺率=100%
ウ) ロット管理	反物毎のロット管理=100%
エ) 生地に負担を掛けない縫製	ミシン回転数=1500回転～2500回転（機種依存）
オ) 残り糸のカット	糸残りによるクレーム≒ゼロ
	糸残りによる返品=0%
	糸残り≒0
	16業種・38社とのネットワーク
	目標：30業種・100社とのネットワーク
	6種類の異業種交流会・勉強会に参加
	目標：10業種の異業種交流会・勉強会に参加
ア) 裁断力	裁断精度≒±0.5mm
イ) 調整力	5種類の糸から選択・9種類のミシン設備から選択
	糸のピックアップ時間=0.5時間
	目標：糸のピックアップ時間=0.1時間
ウ) 修正力	3回の型紙修正 サイズ精度±2%以内目標
	目標：1回の型紙修正 サイズ精度±2%以内目標
エ) 検品力	返品率=0%
	4300着の注文（1型1シーズン）
	納品後クレーム発生率=0%
	自社内製率=70%
	目標：自社内製率=90%
	ライン変更時間≒0%
	目標：ライン変更時間=0%
	多能工化率=70%
	目標：多能工化率=85%
ア) CADオペレーターの育成	期間：型紙修正=3日以上
	目標：期間：型紙修正=1日
	費用：（量産価格×50倍）／1着
	目標：費用：（量産価格×5倍）／1着
ア) 刺繍・プリントなどの加工手配	平均コスト／1着=量産価格×3倍
	目標：平均コスト／1着=量産価格×1.5倍
イ) 型紙製作コスト	費用：（量産価格×50倍）／1着
	目標：費用：（量産価格×5倍）／1着
	サイズ精度=±2%
	10アイテム・1点ロットに対応
	最短材料到着日の翌日出荷
	追加生産の加工投入は最短で依頼日の翌日
	売上シェア=0%
	目標：売上シェア=50%

この報告書の作成にあたって

今回の報告書は、目に見えにくい自社の「知的資産」を明らかにし、その経営資源を活用することにより、どのような可能性を持っているのかを分析することで、今後の企業活動の方向性を見出すことを目的としています。

自社の目に見えにくい経営資源を可視化し、定量的評価であるKPI (key performance indicator) で表現することにより、経営目標にどのくらい近づいているのかを判断する助けとして作成しました。

また、当社とかかわる全ての方に、当社の企業活動の中心となる理念と、その理念に基づくマネジメントや技術・ノウハウ、そこから生まれる製品やサービスの本質を理解してもらう助けとなることを願って作成しました。

知恵の経営報告書とは

知恵の経営とは、従来バランスシートに記載されている資産以外の無形の資産であり、企業における競争力の源泉である人材、技術、技能、知的資産（特許・ブランドなど）、組織力、経営理念、顧客とのネットワークなど、財務諸表に表れてこない、目に見えにくい経営資源の総称を意味します。したがって、「知恵の経営報告書」（知的資産経営報告書）とは、目に見えにくい経営資源、即ち非財務情報を、債権者、株主、顧客、従業員といったステークホルダー（利害関係人）に対し、「知恵」を活用した企業価値向上に向けた活動（価値創造戦略）として目に見える形でわかりやすく伝え、企業の将来性に関する認識の共有化を図ることを目的に作成する書類です。

経済産業省から平成17年10月に「知的資産経営の開示ガイドライン」が公表されており、本報告書は原則としてこれに準拠して作成しています。

本報告書ご利用上のご注意

本知恵の経営報告書に記載しました将来の経営戦略および事業計画ならびに付帯する事業見込みなどは、すべて現在入手可能な情報をもとに、当社の判断にて記載しております。そのため、将来にわたり当社を取り巻く経営環境（内部環境および外部環境）の変化によって、これらの記載内容などを変更すべき必要が生じることもあり、その際には本報告書の内容が、将来実施または実現する内容と異なる可能性があります。よって、本報告書に記載した内容や数値などを、当社が将来にわたって保証するものではないことを十分にご了承願います。

作成者

株式会社ジュノー 代表取締役 木村秀司

謝辞

この報告書の作成にあたり、財団法人京都産業21のご支援をいただきましたことに感謝いたします。また、KSR知恵の会では、勉強会で報告書作成について学ばせていただいたことにお礼申し上げます。加えて、知恵の会の講師を務めていただいた立命館大学経営学部准教授 中森孝文先生には、勉強会外でも、報告書作成にアドバイスをいただきました。そのほか、勉強会でともに学んだ企業様からたくさんの助言をいただきました。この場を借りて皆さまのご支援に感謝の気持ちを述べさせていただきます。

お問い合わせ

株式会社ジュノー

〒617-0821

京都府長岡京市野添2丁目10-19

電話075-955-7681 FAX 075-955-6638

発行

2009年8月30日 初版