

INSTRUCTOR

VOL.01

第一講座

年商 100 億突破！
キャニコンの成長戦略

(株)筑水キャニコン 代表取締役社長 包行良光氏

年商 100 億を突破したキャニコンの成長ストーリーを解説します。産業機械メーカー、製造業が必ず抱える「新商品開発」「販路開拓（特に海外市場）」「設備投資と財務戦略」「人材育成」を中心に、社長就任時 52 億から 8 年間で年商 100 億を突破したキャニコンの成功の秘訣を公開していただきます。



VOL.02

第二講座

100 億企業化
パネルディスカッション

(株)筑水キャニコン 代表取締役社長 包行良光氏 /
株式会社船井総合研究所 岡崎晃平

(株)筑水キャニコン社長包行良光氏と船井総研価値向上支援本部部長の岡崎とのパネルディスカッションです。100 億に欠かせない「売れる新商品開発を生み出す仕組み」、「積極投資を支える財務戦略のイロハ」、「50 億→100 億の過程での人材変化」「組織体制や採用、幹部育成」等を深掘りする講座となります。

VOL.03

第三講座

100 億企業化成功事例と
事業成長のポイント〈産業機器メーカー・製造業編〉

株式会社船井総合研究所 藤原聖悟

産業機器メーカー・製造業業界で実際に年商 100 億円企業へと成長した複数社の成功事例を深掘りします。各社のビジネスモデル、マーケティング戦略、人材育成、そして新たな市場開拓への取り組みなど、成長を牽引した具体的な要因を詳細に分析。貴社が 100 億円企業へと飛躍するための「型」と「ポイント」を惜しみなく提供します。



VOL.04

第四講座

100 億企業になるための投資戦略と、
それを支える財務の考え方

株式会社船井総合研究所 谷翔太

年商 100 億円企業になるために不可欠な投資戦略と、それを支える強固な財務の考え方を徹底解説します。成長に必要な設備投資、人材投資、新規事業への投資をどのように最適化すべきか？キャッシュフロー経営の重要性、資金調達の手続き、そしてリスクマネジメントまで、経営者が知るべき財務戦略の全てを網羅。持続的な成長を実現する財務基盤を築きましょう。



VOL.05

第五講座

100 億企業化を実現し、持続的成長を実現するために今経営者がすべきこと

株式会社船井総合研究所 鈴木圭介



セミナー日程・開催時間・お申し込み期日

東京
開催

2025年10月29日(水)
14:00 - 17:00 [受付開始：開始時間 30 分前～]

船井総研グループ 東京本社 サステナグローススクエア TOKYO

〒104-0028 東京都中央区八重洲 2-2-1 東京ミッドタウン八重洲 八重洲セントラルタワー 35 階
【JR「東京」駅 地下直結（八重洲地下街経由）、東京メトロ丸の内線「東京」駅 地下直結（八重洲地下街経由）】

諸事情により、やむを得ず会場を変更する場合がございますので、会場はマイページにてご確認ください。また、最小催行人数に満たない場合、中止させていただく場合がございます。中止の際、交通費の払い戻しは致しかねますので、ご了承ください。

お申し込み期日

銀行振込

開催日 6 日前まで

クレジットカード

開催日 4 日前まで

※祝日や連休により変動する場合もございます。

受講料

一般
価格

税抜 35,000 円 (税込 38,500 円) / 一名様

会員
価格

税抜 28,000 円 (税込 30,800 円) / 一名様

会員価格は、各種経営研究会・経営フォーラム、および社長 online プレミアムプラン（旧：FUNAI メンバーズ Plush）へご入会のお客様のお申し込みに適用となります。

QRコードからのお申し込み



右記 QR コードからのお申し込みください。



PC からのお申し込み

<https://www.funaisoken.co.jp/seminar/132637>

船井総研ホームページ (<http://www.funaisoken.co.jp>) の
右上検索窓に「132637」を誤入力し検索ください。

[お問い合わせ先] 船井総研セミナー事務局 E-mail : seminar271@funaisoken.co.jp / TEL : 0120-964-000 (平日 9:30 - 17:30)

※よくあるご質問は「船井総研 FAQ」と検索しご確認ください。※お電話・メールでのセミナーお申し込みは承っておりません。

ものづくり・産業機器メーカー・製造業のみなさまへ

100億企業への道

100 Billions

Seminar Vol. 01

Yoshimitsu
Kaneyuki

(株)筑水キャニコン
代表取締役社長
包行良光氏

100 億
企業化
PROJECT

人口 2.7 万人の福岡県うきは市の
キャニコンが
100 億を達成してわかったことを
全てお伝えします！

売上は力、利益は品質

総投資 60 億、新工場の設備投資へ

抜けだせない
中小企業風土・オーナー依存体質
ファミリー企業・家業から社業・企業へ

社長就任から 10 年間で

52 億円 ▶ 106 億円

営業利益

11.1 億円

顧客単価 10 年間で

50 万円 ▶ 110 万円

2025年10月29日 14:00 - 17:00 [受付開始：開始時間 30 分前～]
船井総研グループ 東京本社 サステナグローススクエア TOKYO

東京
開催



メーカー製造業における 100 億企業化投資戦略・組織変革戦略篇

お問い合わせ No.132637

主催 株式会社船井総合研究所 〒541-0041 大阪市中央区北浜 4-4-10 船井総研大阪本社ビル

WEB からもお申し込みいただけます。(船井総研ホームページ <https://www.funaisoken.co.jp> 右上検索窓に「お問い合わせ No.132637」をご入力下さい。)



SPECIAL GUEST

Yoshimitsu Kaneyuki

包行良光

(株)筑水キャニコム
代表取締役社長



キャニコム

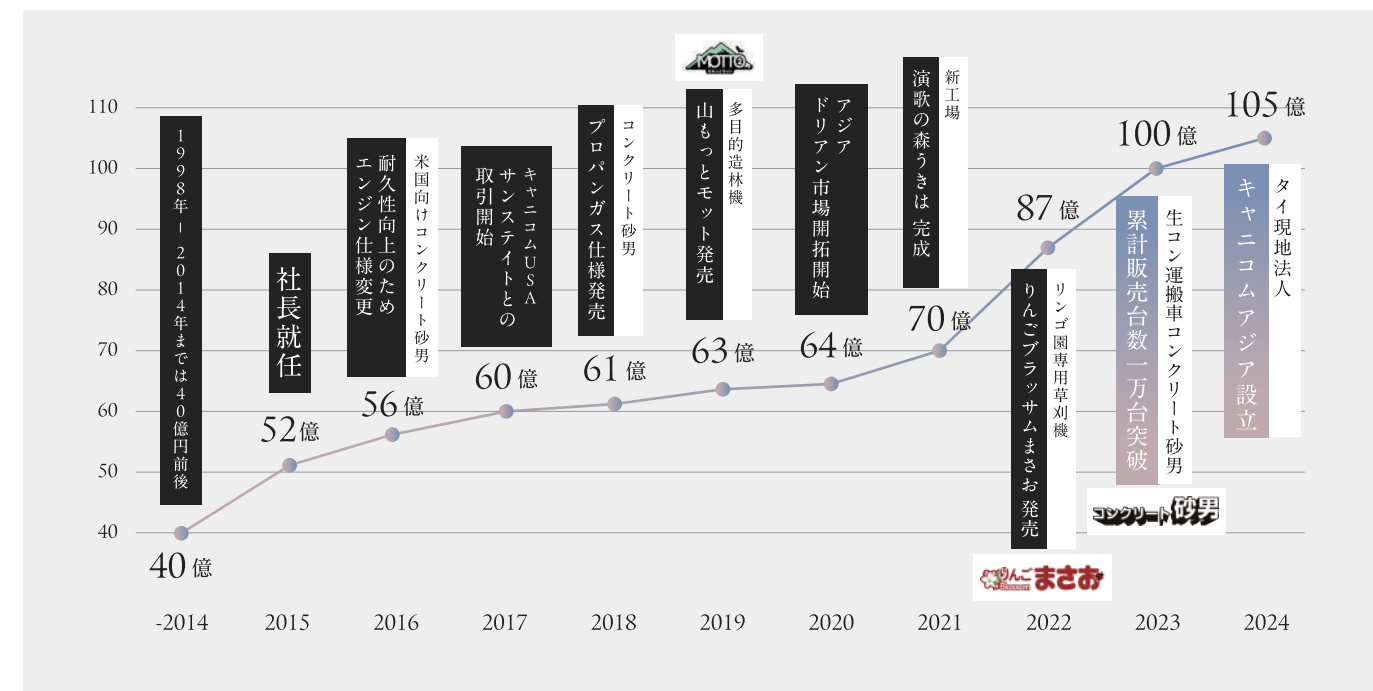
本社 福岡県うきは市吉井町福益 90-1
創業 1948 年 1 月 29 日
事業内容 農業用・土木建設用・林業用運搬車・
草刈作業車及び産業用機械の製造販売
従業員数 319 名



沿革

- 1948 包行農具製作所として創業。
- 1989 社名を「株式会社 筑水キャニコム」に変更する。
- 1994 業界初 HST（油圧式無段変速機）を搭載した草刈機まさおの販売開始。
うきは本社工場に大型の建設機械工場が完成する。
- 2005 設立 50 周年。
「CANYCOM SALES NORTH AMERICA」を「CANYCOM USA」に
改称。本格的な北米市場への参入を開始。
- 2015 内閣総理大臣表 彰第 6 回ものづくり日本大賞 製品・技術開発部門優秀賞。
受賞製品：四輪駆動乗用草刈機『まさお』
日刊工業新聞社 第 25 回ネーミング大賞ビジネス部門 1 位
- 2021 新工場「演歌の森うきは」が福岡県うきは市鷹取に完成。
- 2022 新型の大型塗装施設を増設し、「演歌の森うきは」が本格稼働する。
ForbesJAPAN SMALL GIANTS AWARD 2022-2023 グランプリ
- 2024 タイに現地法人「Canycom Asia Co., Ltd.」を設立。

社長就任から 100 億突破の道



CROSS TALK

Yoshimitsu Kaneyuki

Kohei Okazaki



100 億円企業達成への壮大な変革物語：社長就任から見据えた未来、新商品開発、果敢な財務戦略、そして進化する企業文化

2015 年、包行社長がキャニコムの社長に就任した時、会社は売上約 52 億円という安定した基盤を持ちつつも、新たな成長への模索を続けていました。しかし、彼は単なる現状維持ではなく、その先の 100 億円企業という壮大な目標を掲げ、会社全体に変革のメスを入れていきます。それは、市場の未来を見据えた新商品開発への果敢な挑戦、困難を乗り越えるための緻密な財務戦略と未来への布石となる大規模な工場投資、そして何よりも、企業を内側から強くする企業風土と制度の抜本的な改革が、有機的に結びつき、三位一体となって実現された壮大な物語です。数々の試練と逆境を乗り越え、いかにしてこの輝かしいマイルストーンに到達したのか。包行社長への詳細なインタビューを通じて、社長就任からの変革の軌跡を深く、多角的に紐解いていきます。

岡崎 包行社長、本日はお忙しい中お時間をいただき、誠にありがとうございます。まずは、売上 100 億円達成という偉業、心よりお祝い申し上げます。この目標達成までの全体像について、改めてお聞かせいただけますでしょうか。

包行 ありがとうございます。100 億円という数字は、単なる売上目標ではなく、当社にとって大きな節目となる挑戦でした。2015 年の売上が 52 億円だったところから、2017 年には 60 億円を超えるなど、一步一步着実に成長を重ねてきた結果だと考えています。

この道のりにおいて、特に重要だったのは、「新商品開発と海外販売の飛躍的な拡大」、「新工場への戦略的な大規模投資に繋がる緻密な財務戦略・キャッシュフロー管理」、そして何よりも「従業員ファーストに変えた組織

風土、制度変化」のこの 3 つの要素が絶妙なタイミングで結びついたことです。これらの相乗効果がなければ、この目標達成は不可能だったでしょう。



新商品開発：市場の潜在ニーズを掘り起こし、未来を創造するイノベーション

岡崎 社長に就任されてから、新商品開発は貴社の成長戦略においてどのような位置づけでしたか？貴社を代表する製品や、開発における貴社の姿勢について、具体的なお話をお聞かせください。

包行 社長就任当時から、新商品開発はキャニコムの DNA として、最も重要な成長エンジンだと位置づけていました。私たちは常に、お客様自身がまだ気づいていない潜在的なニーズを見つけ出し、それを革新的な製品として形にするという挑戦を続けています。その象徴とも言えるのが、累計販売台数 1 万台を突破し、米国市場だけで 100 億円以上の出荷額を記録した「コンクリート砂男」です。この製品は、まさに当社の高度な技術力と、グローバル市場の多様なニーズに柔軟に対応する適応力の結晶であり、当社の海外展開を力強く

牽引する旗艦製品となりました。

当社の製品開発哲学は、単に既存技術の延長線上にある製品を生み出すことではありません。常に市場の変化を先読みし、そこに先んじて革新的なソリューションを提供することを最重要視しています。どんなに厳しい経営環境や予期せぬ困難に直面しても、私たちは開発の手を緩めず、常に未来の市場を見据え、新しい「種」を蒔き続けること。この絶え間ないイノベーションへの追求こそが、キャニコムが持続的な成長を遂げ、100 億円企業へと飛躍できた最大の要因だと考えています。



財務戦略と新工場投資： 未来を盤石にする戦略的布石

岡崎 社長就任後、売上拡大を支える上で、財務面ではどのような戦略があったのでしょうか。特に、キャッシュフローの課題克服や、新工場への大規模投資という重要な決断について、その意思決定の背景と効果をお聞かせください。

包行 企業を長期的に成長させる上で、強固な財務基盤と、それを支える戦略的な投資は不可欠です。私が社長に就任し、売上が順調に伸びる中で直面したのが、いわゆる「キャッシュフロー」の問題でした。これは、海外のお客様からの入金サイクルが L/C (信用状) や T/T (電信送金) で 90 日から最長 180 日と極めて長期にわたる一方で、国内の仕入れ先への支払いは通常 30 日と短かったため、資金の回収と支出の間に大きなタイムラグが生じ、資金繰りを圧迫していたのです。特に海外売上比率が 40% 以上に達していたため、この不均衡は深刻な問題となっていました。

この喫緊の課題を解決するため、私たちは海外の主要顧客に対し、支払い条件の短縮について粘り強く、そして慎重に交渉を重ねました。これは決して容易なことではなく、多くの時間と労力を要するプロセスでしたが、交渉を続ける中で、幸運にも為替市場における円安が進んだことが、最終的に顧客からの合意を得る大きな後押しとなりました。円安は、当社の輸出競争力を高めるだけでなく、海外顧客が支払い条件の見直しに応じる合理的なインセンティブにもなったのです。この支払いサイトの改善が、当社のキャッシュフローを劇的に健全化し、さらなる成長への安定した道を切り拓く上で、極めて重要な意味を持ちました。

そして、もう一つの、おそらく最も重要かつ大胆な決断が、



新工場「演歌の森うきは」への大規模投資です。社長就任当時から、旧工場では生産能力の物理的な限界や、設備の老朽化に起因する品質維持の課題が顕在化しており、このままでは将来的な成長が阻害されるという強い危機感がありました。新工場の構想自体は 2013 年から存在していましたが、実際に実現するまでには、35 億円という大規模な投資計画や、創業者の祖父の突然の逝去など、予期せぬ、そして乗り越えがたいように思えるほどの困難が次々と立ちはだかりました。

しかし、私たちは「BIG CHANGE BIG CHANCE (大きな変化が大きなチャンスを生む)」という揺るぎない信念を胸に、決して諦めませんでした。金融機関との度重なる交渉では、過去の中国工場建設における投資も影響し、当初は新工場への投資計画に対して懐疑的な見方も示されました。

さらに、財務デューデリジェンスの結果、当社が一時的に厳しい局面にあることも明らかになりましたが、それは新たな挑戦への転換点であると捉えました。そのため、新工場の環境投資については「未来を描くための重要な一歩」と強い決意を持ち続けました。現代的な企業へと変革させるために不可欠な戦略的投資であると確信し、粘り強く交渉を押し進めました。

その努力が実を結び、2020 年 7 月には企業立地協定を締結



し、建設が急速に進められました。そして 2021 年 8 月には、待望の「スマートファクトリー」として、新工場が完成しました。当初の 35 億円という見積もりは、必要不可欠な工程から段階的に建設を進める「フェーズ分け」を行うことで費用を最適化しました。この新工場の稼働がもたらした影響は計り知れません。生産能力と製品品質を飛躍的に向上させただけでなく、新工場稼働初年度の 2021 年には、売上が 70 億円へと一気に押し上げられ、過去最高を記録しました。この工場投資は、当社の「Vision 300」、すなわち 100 年企業、世界 100 カ国での取引、そして 100 億円達成という中期目標の核をなすものであり、未来への確実な布石だったと、今改めて断言できます。



企業風土や制度変更：逆境を力に変える「GRIT」と「Resilience」

岡崎 新商品開発や大規模な設備投資といった「ハード」面だけでなく、社長に就任されてから企業を内側から支える企業風土や制度面での改革にも注力されたと伺っています。特に、相次ぐ困難を乗り越える上で、組織としてどのような変化があり、それがどのように成長に繋がったのか、具体的にお聞かせください。

包行 まさにその通りです。どんなに優れた戦略や最新の設備があっても、それを実際に動かし、最大の成果を生み出すのは、最終的に「人」であり、その「組織」が持つ力です。私が 2015 年に社長に就任してまず痛感し、そして最も力を入れたのが、従業員が最大限のパフォーマンスを発揮できるような働きやすい環境を整備し、企業文化を根本から改善することでした。当時、一部では過酷な労働環境や、塗装の品質問題など、企業風土に起因する課題が、働く環境に繋がっているという現実がありました。私は、品質向上を「精神論」や「根性論」に頼るのではなく、「資本投資」を通じて具体的な改善を実現するという明確な方針を打ち出し、実行に移しました。

具体的な制度変更として、まず業務効率の抜本的な改善に着手しました。例えば、会議の回数を月 1 回にまで削減し、報告体制を大幅に簡素化しました。これにより、従業員は定型業務や形式的な会議に費やす時間を大幅に削減でき、より本質的な業務に集中できる時間と精神的なゆとりを生み出すことができました。これは、単なるコスト削減ではなく、従業員一人ひとりが自身の能力を

最大限に発揮できる環境を整え、組織全体の生産性を高めるための重要な制度改革です。

そして、当社の組織としての真価が最も問われたのは、2022 年と 2023 年に相次いで発生した、不測の事態の時でした。2022 年の延焼では、約 8 億円もの甚大な被害を受け、新製品や主要機械、そして大型塗装ブースが失われました。通常であれば操業停止に追い込まれるような状況でしたが、当社の従業員は驚くべき対応力を見せました。消火活動が収まると同時に復旧作業を開始し、なんとわずか 3 日間で生産を再開することができました。この時、2021 年に完成していた新工場があったことが、被害を最小限に抑え、早期の事業継続を可能にした決定的な要因となりました。

さらに 2023 年 7 月には、うきは市を襲った記録的な集中豪雨により、出荷を待つ製品が保管されていた倉庫が浸水するという被害を受けました。幸いにも、新工場は 1.5 メートルかさ上げされていたため、主要な生産設備は無事でした。

これらの極限状況での経験を通じて、当社の「GRIT (やり抜く力)」と「Resilience (回復力)」、つまり「粘り強く困難に立ち向かい、逆境から力強く立ち直る力」は、飛躍的に高まったと確信しています。困難な状況下でも決して諦めず、課題に迅速に対応し、部門や役職、個人の垣根を越えて一丸となって目標に向かう企業風土が、より強固になったと実感しています。従業員一人ひとりが「自分たちの会社を支える」という強い当事者意識を持ち、自律的に行動するようになったこと。これこそが、何よりも大きな変化であり、キャニコムが 100 億円達成という偉業を成し遂げた最大の要因だと考えています。

岡崎 社長就任後の貴社の戦略的な変革、新商品開発のイノベーション、未来を見据えた財務戦略と工場投資、そして困難を乗り越える強い企業文化と制度改革が一体となって、キャニコムの 100 億円達成を実現されたのですね。本日は貴重なお話を本当にありがとうございました。今後のキャニコムのさらなるご発展を心よりお祈り申し上げます。



あなたの会社が 100 億企業になる道標
ものづくり・産業機器メーカー・製造業のみなさまへ

100億企業化セミナー

東京会場 2025年10月29日(水) 14:00～17:00 (受付開始:開始時間 30 分前～)

(株)筑水キャニコム 包行社長ご登壇！
社長就任から 10 年で 100 億企業化を達成した軌跡を大解説！

お忙しいところ、レポートをお読みいただき、有難うございます。今回は(株)筑水キャニコムの包行社長が、社長就任時約50億から8年間で売上100億を突破した軌跡を感じ取って頂けたのであれば幸いです。しかしながら、本レポートでお伝えできたのは、ほんの一部であり、「3代目社長としての事業承継した苦悩」「生々しい金融機関とのやり取り」「60億を超える工場投資までの決断」など、インタビューで飛び出した経営者のリアルなお話を、皆さまにぜひ届けたい！そこで、(株)筑水キャニコム 包行社長にゲスト登壇いただき、セミナーを開催いたします。100億企業を目指す、ものづくり・産業機器メーカー・製造業の皆様へ、自信をもってお勧めできるセミナーです。皆様のご参加のお申込み、心よりお待ちしております。

株式会社船井総合研究所 価値向上支援本部 マネージング・ディレクター
岡崎 晃平



本セミナーで学べる 100 億企業になるための 4 つのポイントを少しだけ抜粋

新マーケット・新商品開発

- ◎「主力事業、主力商品依存体制」からの脱却！次の一手を見つけるための社内サイクル、社内風土づくり
- ◎新市場開拓のため、事業ビジョン構築、ミッションビジョンバリュー構築
- ◎新マーケット開拓に向けて経営チーム創りと権限移譲

資金調達・投資戦略

- ◎売上 50 億前後で訪れる「誰も貸してくれない…」の突破方法
- ◎事業成長を加速させる 20 金融機関取引を実現、地域金融機関とのコミュニケーション術
- ◎100 億企業がやっている最新補助金活用術

内部統制構築

- ◎企業成長に伴う内部の成長痛（社内不正・予実原価管理の不備・コンプライアンス問題多発）とその突破方法を解説！
- ◎経営者のリーダーシップ、商売の勘、言わなくてもわかる社員関係性から脱却する、組織体制、会議体、権限移譲術！
- ◎生産性の鈍化、離職率の高止まり、属人的な組織化による成長の踊り場の突破する幹部マネジメント法

権限移譲、事業承継戦略

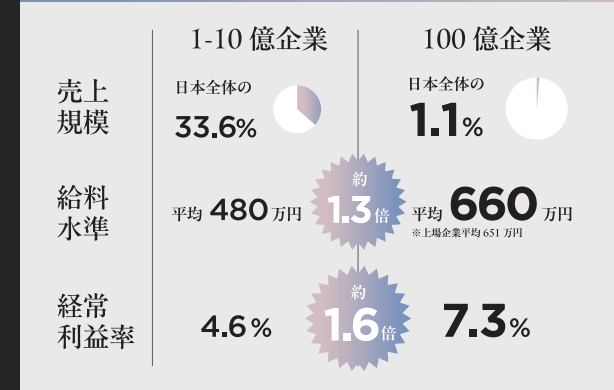
- ◎経営者、創業者が今から考えておくべき、No2、No3 メンバーとの事業計画
- ◎年商 20 ～ 50 億企業こそ必要な次世代経営チーム創りと 10 年ロードマップ作り
- ◎先代の社長時代から「何を残して、何を捨てるべきか？」事業承継時の断捨離計画

当日のセミナー内容を一部ご紹介

なぜ今この時代に「100 億企業化」なのか？

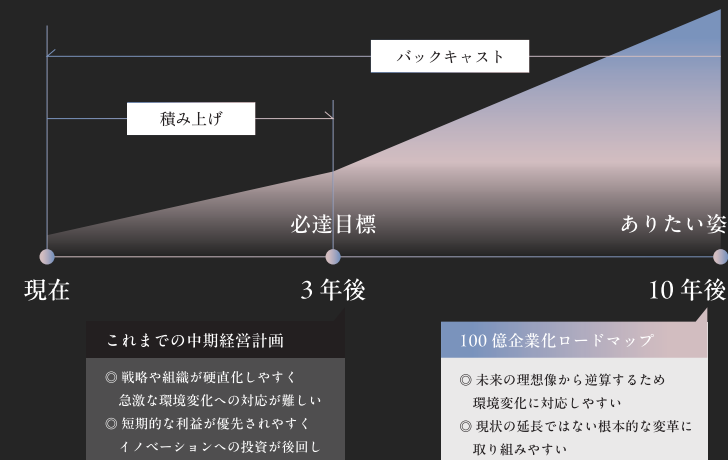
100 億企業になると、スケールメリットが働くことで、10 億企業と比較して利益率が約 1.6 倍、10 億企業と比較して利益率が約 1.6 倍、規模を拡大することで、挑戦的な投資や優秀な人材の確保がしやすくなり、さらなる規模につながるという成長の好循環が生まれるのです。

数字で見る 10 億企業と 100 億企業の違い



100 億企業化へのヒントⅠ 「積み上げ式経営計画から 10 年ロードマップ」

外部環境の変化が激しい中では「“積み上げ式”から“バックキャスト型”」で経営計画を立てることが重要です。多くの会社の中期経営計画は「現状の業績 × 105 ～ 120%」と積み上げ式であることが多いですが、市場規模が縮小する業界の場合、積み上げ式の計画は成功確度が下がります。また、積み上げ式の計画はイノベーションが起きにくい組織になり、環境変化への対応が遅れがちになります。そのため、コミットメントを前提とした積み上げ式の中期経営計画と共に、実現したいことから“逆算する形”で「10 年ロードマップ」を構築することが必要です。



100 億企業化へのヒントⅡ 100 億企業化に必要な 5 つの観点

- 1 ビジョン・パーパス・ミッション
企業の在り方を再定義する
- 2 拠点展開から地域コングロマリット経営へ
100 億に向けて変化させる事業戦略
- 3 幹部登用・経営チーム作り・人材採用
幹部 10 名体制 × 年間 30 人以上を実現する人材戦略
- 4 利益管理から投資管理にステージを上げる財務戦略
100 億企業化のための金融機関対応・借入、補助金活用
- 5 組織の土台の底上げと組織の成長を加速させる DX 戦略・内部統制
脱なんとなく経営・脱オーナー企業体質で持続的成長のできる中堅企業へ

