

事例3:株式会社興電舎(北本市)

会社概要

代表者	鈴木 博夫	業 種	特殊産業用機械製造業
従業員数	107人	U R L	http://www.kodensha.com/
事業内容	<p>○ファクトリーオートメーション機器及びラインの設計・制作 精密部品組立装置、画像処理・センサー応用による自動検査装置等</p> <p>○工場自動化に関わるソフトウェアの製作</p> <p>○制御盤・機械部品・钣金製缶筐体の製作、各種製造設備のOEM生産</p>		
沿 革	<p>大正 6年 初代鈴木一郎が東京大井町にて株式会社興電舎を設立 回転機（モーター）の製造を始める</p> <p>昭和20年 戦時疎開により、埼玉県鴻巣市笠原に工場を移転</p> <p>昭和41年 中小企業庁長官より優良企業の表彰を受ける</p> <p>平成元年 「メカトロニクス元年」としてFA装置の製造を開始</p> <p>平成 6年 本社を鴻巣市より北本市に移転</p> <p>平成14年 埼玉県「彩の国工場」に指定される</p> <p>平成23年 経営革新計画の承認</p> <p style="text-align: right;">現在に至る</p>		

経営革新のテーマと概要

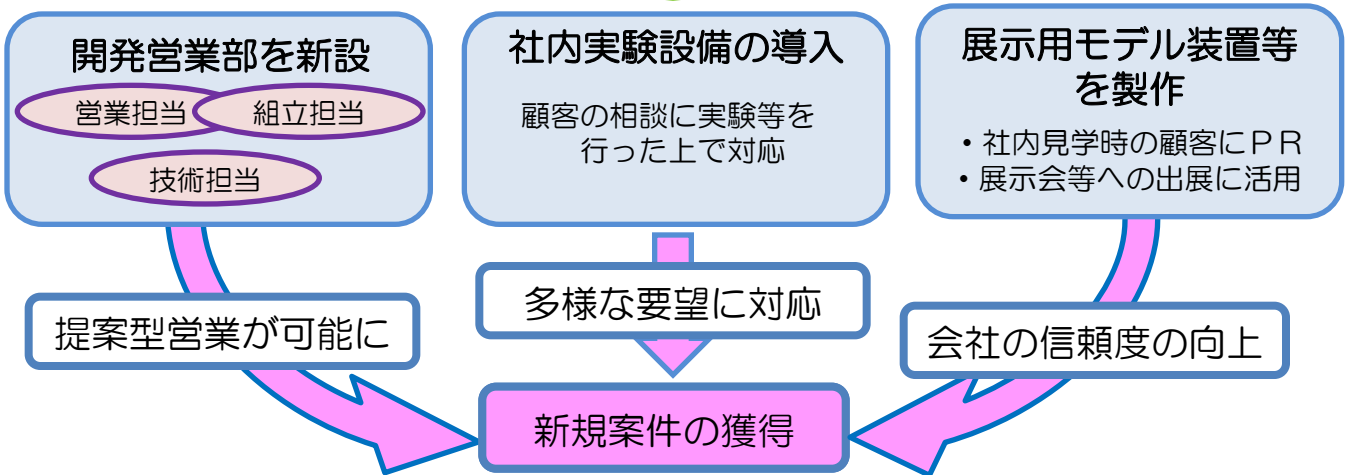
テーマ	中堅・中小企業に対する自動検査機器及び高付加価値生産ラインの提案型営業展開	
計画期間	平成23年1月～平成27年12月（5年計画）	【平成23年6月承認】

大手企業からの
請負体質を改善

提案型営業の強化

自社技術の応用

中堅・中小企業に対して、自動検査機器や
高付加価値生産ライン等を提案



営業・設計担当者による開発営業部を組織して提案力を強化し、新規顧客を開拓。

新規顧客への対応を通じて、画像処理技術やロボット活用技術が向上。

「経営革新計画」に取り組んだきっかけ

当社は、大正6年に創業し、FA（Factory Automation）装置などを中心に製造をしている。顧客は大手企業の生産技術部門が中心であり、顧客の企画に基づき、当社が製品を製造していた。しかし、リーマン・ショックを境に売上が急減したことに加え、定期的な受注案件が取引先の内製化・海外展開によって減少する可能性に直面していた。

そこで、取引先の多様化や拡大を図るため、知的所有権が当社に帰属する製品を活用して、中堅・中小企業を対象に販路開拓を試みることにした。

具体的には、「組立人員・検査人員の不足に対応できる検査装置」や「多品種少量生産に対応できる混合品種型の自動化装置」を中堅・中小企業に対して営業展開するものである。

埼玉県産業振興公社に相談をしたところ、具体的な進め方などを経営計画として整理するように勧められ、経営革新計画に取り組むことにした。

「経営革新計画」の実践～工夫したこと、苦労したこと

< 工夫したこと >

・部門横断型の新組織設立

営業担当・組立担当・設計担当者からなる「開発営業部」を組織化した。技術者自らが営業担当者となることで、新規技術を積極的に取り入れた提案型の営業が可能となった。

・顧客への提案力を強化

「社内実験設備（マルチカメラ画像処理システム、ロボット等）」を用意し、顧客から相談があった際、実験等を行った上で装置の提案書を作成する体制を構築した。また、自動化工程の「展示用モデル装置」を作成し、顧客の社内見学時に活用した。

・社内の意識統一

毎週月曜日の定例の朝礼において、代表取締役の鈴木氏自らが経営革新計画の経営目標を訓示した。幹部は経営革新計画を自分のノートに挟み込み、随時参照して仕事に取り組むようになり、会社一体となって、経営革新計画に取り組むようになった。

< 苦労・うまくいかなかったこと >

・既存事業とのバランス

今までの受注の流れと新しい受注の流れが重なり、どちらに優先順位を置いたらよいのか現場での軋轢が生じたり、融合が難しかった。

・社内の意識改革、技術的競争力の強化

言われたとおりにやる「下請け」根性から、自らアイデアを出していく「メーカー気質」への意識を変えることへの戸惑いが生じ時間がかかった。

また、当初テーマに掲げた技術革新の一部が必ずしも競争優位性を上げる商品開発にはつながらなかった。

「経営革新計画」の成果

- 売上高、経常利益、付加価値額の大幅アップを達成。14名の雇用を創出した。
- 営業姿勢が、受注待ちから「攻めの提案営業」に変化した。
- 経営革新計画の作成に当たって現場から意見を募ったことで、現場で温められていた「社内実験設備」や「展示用モデル装置」などのアイデアを経営戦略に組み込み、実現することが出来た。
- 新規顧客への対応を通じて、画像処理技術やロボット活用技術が向上した。

「経営革新計画」成功の秘訣

新たな取り組みがすぐに結果につながらなくとも、ぶれずに取り組みを進めていく勇気をもつことが大切。

当社でも経営革新計画による取り組みに対して「不要不急ではないか」といった声も上がったが、社内融和に努めながら新たな取り組みを進めたことで取引先が増加した。また、画像処理やロボットに関する新たな技術・ノウハウの蓄積に成功し、既存取引の拡大にもつなげることが出来た。

「経営革新計画」に取り組んでよかったこと

- 顧客の入れ替わりなど外部環境の急激な変化に柔軟に対応できた。
- 会社の変化の方向を従業員とともに共有できた。
- 次の目標へのステップアップの形をイメージすることができた。

これから「経営革新計画」に取り組む皆様へのメッセージ

漠然とした会社の将来イメージが、計画をつくることにより、少しずつでも具現化していくことを今回の経営革新計画の作成とフォローにより実感をいたしました。

ゼロベースで作っていくより、「経営革新計画」に沿う形が結果として取り組みやすいように思いましたので、この機会に取り組まれてみては如何でしょうか。



鈴木 博夫 社長