

事例5:株式会社東立製作所(朝霞市)

会社概要

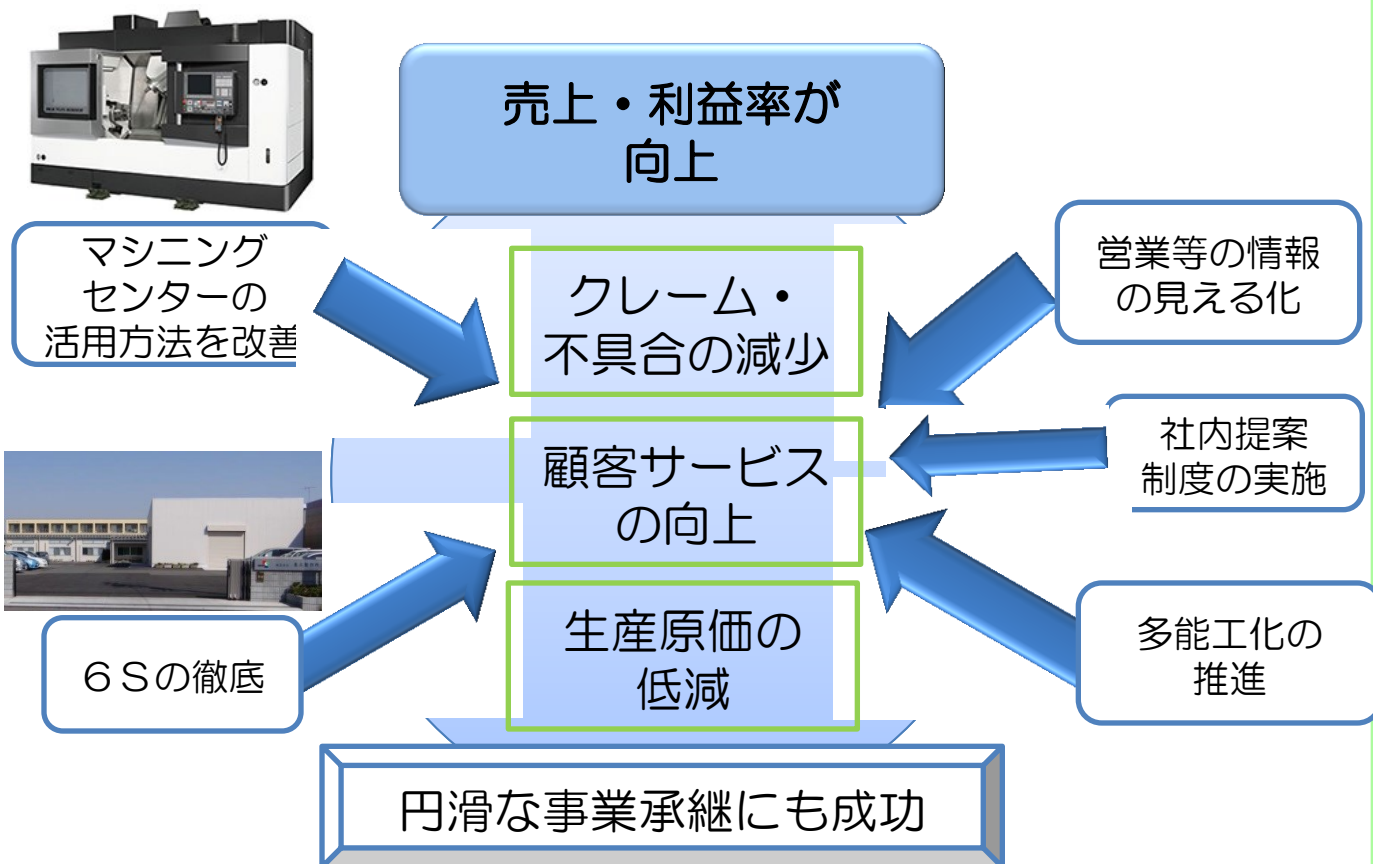
代表者	松川 ヨシ子	業種	工業用プラスチック製品製造業
従業員数	47人	URL	http://www.touritsu.co.jp/
事業内容	<p>○プラスチック工業用製品全般 医療・福祉、OA・電気、計測・流体等の各種機械装置の主要部品を 切削加工により試作・製造</p>		
沿革	<p>昭和35年 東京都世田谷区で当社の前身である大東製作所を設立 合成樹脂の切削加工を主な業務として開始 昭和39年 有限会社東立製作所に改称 昭和61年 本社生産部門を日高市に移転 平成19年 日高市に新工場を開設 平成21年 埼玉県「彩の国工場」に指定される 平成23年 経営革新計画の承認 平成27年 埼玉産業人クラブ「埼玉ちゃれんじ企業経営者表彰」 特別賞受賞</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 営業革新・生産革新による生産販売一気流通型体制の確立

計画期間 平成22年9月～平成27年8月（5年計画）

【平成23年1月承認】



従業員のコスト意識の徹底と多能工化の推進を図り、効率的な生産管理を実現。

後継者を計画の統括責任者として経験を積ませ、円滑な事業承継に成功。

「経営革新計画」に取り組んだきっかけ

当社は、合成樹脂の切削加工により医療・福祉、OA・電気、計測・流体等の各種機械装置の主要部品を製造している。

かねてより、当社では生産活動において適正利潤を確保する意識が薄く、納期優先で外注に高依存の状態が続いていた。また、工場の老朽化により取引先の信用低下や社員のモチベーション低下が懸念されるなど課題が山積していた。

これらの課題に取り組むため、新工場の建設と同時に工場生産効率の革新を試みたが、営業部門と生産部門の一体性の欠如により、工場生産システムの設備的・マンパワー的なロスが完全に解消せず、体質改善は十分に進まなかった。

そこで、営業現場・生産現場の抜本的な見直しを進めるため、後継者候補の専務取締役（現社長）をチームリーダーとして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、苦勞したこと

< 工夫したこと >

・営業情報の一元管理

従来の営業は属人的な部分が多く、担当者不在時に仕事がストップしてしまうことが多かった。そこで、受注状況・売上状況明細、工場・外注・下請生産活動状況、得意先情報、外注・下請先情報などを共有する仕組みの導入・改善を行った。

結果、営業担当者の不在時であっても簡易な見積もり等であれば、女性事務員が対応できる体制の構築に成功した。

また、営業が情報を図面に落とし込み、工場長等の生産部門と共有することでクレーム・不具合等の減少に寄与した。

・生産管理の改善

生産原価の低減に向け、6S（整理、整頓、清掃、清潔、作法、しつけ）の徹底、公設の職業訓練施設による生産技術・加工技術指導、資格取得の奨励、多能工化の奨励、社内提案制度の継続、コスト意識の徹底、機械化などに取り組んだ。

これらの取り組みを通じて、マシニングセンターの夜間無人使用が可能となったことで、生産性が大きく向上した。

・円滑な事業承継に向けた取り組み

後継者である専務取締役に、営業部門の統括・対銀行折衝・人事労務資金繰り・生産活動・工場部門の統括などを順次経験させ、円滑な事業承継を実現した。

< 苦勞・うまくいかなかったこと >

・継続的に、地道に改善に取り組み続けること

「ローマは一日してはならず」の例えのとおり、第1次経営革新計画では、生産効率が思うように向上せず、目標の利益獲得が困難だった。その原因は、納期優先の余り外注依存度が高かったこと、古く狭い工場でモチベーションが向上しないといったことだった。

そこで計画を見直し、新工場建設を早めて社員の意識改革を図った。また経営全般にわたる継承を進めるため、5年計画で事業承継を進め、平成28年に完了した。

「経営革新計画」の成果

- 売上高、付加価値額の大幅アップを達成。11名の雇用を創出した。
- 経営革新計画を通して後継者に経営全般を順次経験させたことで、円滑な事業承継に成功した。
- 多能工化の実現で、柔軟な工場生産管理が実現した。
- 製品の不良率が0.41%から0.14%に改善した。
- 埼玉産業人クラブ「埼玉ちゃれんじ企業経営者表彰」特別賞を受賞した。

「経営革新計画」成功の秘訣

計画を作成して終わりにせず、絶えず経営革新計画を確認し、日々の仕事に生かすことが重要。

当社では、経営革新計画の作成後、社内で「経営革新計画説明会」を開催して、役員のみならず、従業員にも経営革新計画の共有を図っている。

また、事業年度の始めや月初の朝礼でも、代表者が経営革新計画で定めた目標を従業員に訓示して、経営革新計画を浸透化させている。

「経営革新計画」に取り組んでよかったこと

一番は、経営革新計画に沿った新工場完成が社員意識革新に繋がり、計画実行・目標達成にむけて、社員が一致協力し、積極的に参画したこと。この意識は次の革新計画にも継続している。先端技術を備えた新規機械設置や中央高等技術専門校からの毎年の採用などにより、顧客からの信用や社員のモチベーションが大きく向上している。

これから「経営革新計画」に取り組む皆様へのメッセージ

「将来の夢」を具現化し「想像から創造」へ転換するため、経営革新計画をツールとして具体的な経営計画を作成すると良いと思います。次の伸長する目標をたてるには、自社の「強み・弱み」を詳細に分析し、是正と革新を糧に実行推進されると素晴らしい花を咲かせることと思います。

また、日々の進捗状況チェックが成果を確実にすることができると思います。是非多くの方々にもチャレンジして欲しいと思います。



松川 ヨシ子 会長