



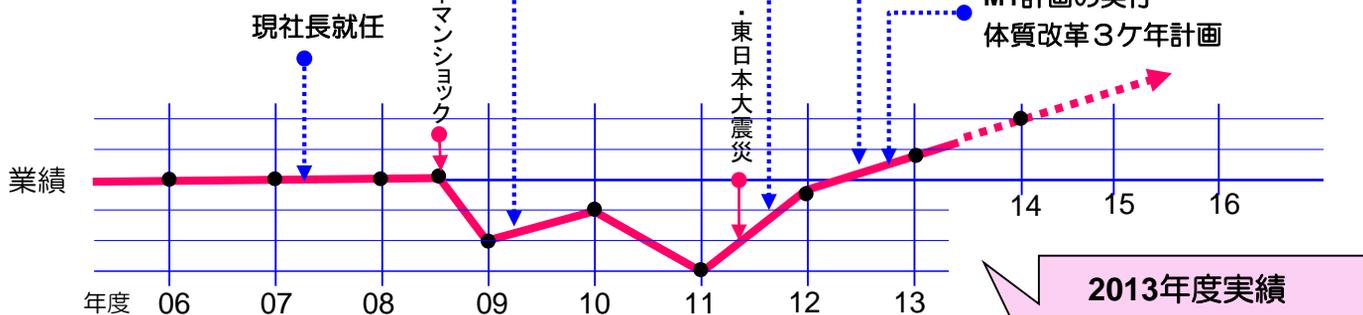
ものづくり広報

企業体質の改革は大胆な行動から！

今月号では、7月号で紹介した企業体質の改革にチャレンジしている三田工業株式会社を訪ね、その最前線取材しました。三田工業は高い総合力で店舗・事務所・一般住宅の快適な空間を実現する各種建材を製造販売しています。

・三田工業の業績推移

・社員のモチベーションアップ



2013年度実績

- ・売上1.4倍
- ・生産効率24%アップ
- ・工数削減30%ダウン
- ・品質クレーム0件
- ・特殊扉開拓オリジナル技術で

・社長の苦悩

先代から受け継ぎ順調に推移していた業績は、リーマンショック・東日本大震災の影響を受け、売上は40%を越える激減となった。従業員を守り、仕事の確保に奔走する苦悩の日々が続く中、ものづくり産業支援センターの訪問を受ける。「中小企業の課題に無料で相談に応じる」という説明に、当初は信じられなかったが、ものは試しにと身近な経理の指導を受けることにした。支援を受け経理の知識が身につくと、次は会社の将来ビジョン・戦略・具現化のための施策の進め方などが気になり、支援センターとの本格的な交流が始まることとなった。

・体質改革のきっかけ

「仕事効率を業界No1」を旗印に、体質改革に着手する。専門技術を生かし付加価値の高い製品に特化する。リーマンショックで付いたアカをブラッシュアップする必要があり、ものづくりの原点を磨くことに方向を定め舵を切ることになった。その改革の大きな一歩を踏み出す足がかりとして2012年の研修の現場実践訓練がある。リーダー研修やベーシック研修を学んだ各企業のメンバーが三田工業に集結した。研修で学んできた手法を実際の現場で試す実践訓練となった。受入企業としては、現場が混乱している時期に、恥をさらすことにもなりかねないが、社長は幹部社員の反対を押し切り『自社の活性化のチャンス』と捉え受け入れた。実践訓練は支援センター講師のアドバイスを受けながら異業種他社のメンバーから様々な提案が繰り出された。これらの提案は、企業の実態をさらけ出すことにはなったが、外部からの指摘は刺激的で体質改革に向けての大きな契機となった。(ものづくり広報27号参照)

・体質改革 加速のポイント

- 1 適材適所の人中心の推進体制づくり。TOPとチーム(小集団活動)の双方向会話。即断即決 スピードアップ
- 2 営業・開発設計・製造の3部門の生産管理戦術の整合。全部門が自分のやるべきことを理解し目標を立てる。
- 3 目標：・売上1.5倍・加工工数削減・生産効率24%アップ・付加価値の高い商品群の絞込

この体験は、実践訓練に参加したメンバーの大きな財産となり、各企業現場で生かされている。

◆若社長紹介

有限会社内山鉄工 代表取締役 内山 貴弘 34才



一般製缶・大型送風機ケーシング・ジェットファン製造

住所 鈴鹿市高岡町2470 TEL 059-383-4656 FAX059-383-4656

鈴鹿高専を出て、まだ仕事に慣れぬ26歳のとき祖父（当時80才）から2代目社長としてバトンを渡される。今でも従業員の頑張りに支えられ、目の前の仕事をこなすのが精一杯だと話してくれました。内山鉄工は荏原（エバラ）ハマダ送風機株の敷地内に工場を構え、日本最大の一般産業用送風機を据え付ける大型の鉄枠製造（曲げ加工・溶接組立）、据付、保守点検まで幅広く行っています。

年間の事業規模は、ジェットファン65台/年、ケーシング12台/年 程度を受注供給している堅実な企業です。

社長へ他社にない競争力は何か？と尋ねると、間髪いれずに「客先の要求を超えた中身で応えること。品質（精度・耐久性・外観）、納期、価額は当たり前、それ以上に大切なのは創意工夫でお客様の期待を超えた信頼を得ること」と言い切ります。「公共性の高い物を製造するという事は提案力とそれに応える技術力が必要！」自信に満ちた口調で答えていただきました。

ベテラン社員に助けられる日が多いが、いずれ業界一の鉄鋼業になるため社員の模範となるよう人生訓を胸に刻み頑張っていると紹介してくれました。「心が変われば態度が変わる 態度が変われば行動が変わる 行動が変われば習慣が変わる 習慣が変われば人格が変わる 人格が変われば運命が変わる 運命が変われば人生が変わる。」目が輝き、前を向いた話し振りが印象に残る社長でした。

◆リーダー研修受講者の企画提案実施事例紹介

提案者 株式会社 奥岡技研 中瀬慎太郎さん

フォロー担当 川田アドバイザー

テーマ マフラーの生産能力 30%アップ

対象工程 マフラーの溶接、圧漏れ検査、出荷までの一貫工程

問題 溶接工程の能力が低く、完成品での出荷が70%程度にとどまっている。

目的 一貫生産の確立。付加価値を上げて売上アップ

内容 ネック工程の溶接を中心に、ムダを排除した設備のレイアウトに変更した。

成果 「生産能力38%アップ」を達成した。



テーマ加速のポイント

- 1 どのように提案したら良いか分からなかったが、企画提案の方法をリーダー研修で身につけた。
- 2 研修での個人テーマを社長に報告した。即決で「中瀬 発表しろ！」と言われ、全社員が集められた中で発表し、水平展開を図った。
- 3 企画提案書の完成度が高く、また即社長に報告したことにより熱意も伝わり、社長の理解を早められた。
- 4 全員で企画提案書を共有化したことで方向性が一致し、各部門の壁が取り除かれた。