成　果

情報化で会社のどこが変化した？

―経営者の実感―

経営革新を中核に据えたＩＴ化ではどのような成果が上がっているのだろうか、製造業二社の例をもとに考察しよう。

財務と販売の統合で各段の業務効率化

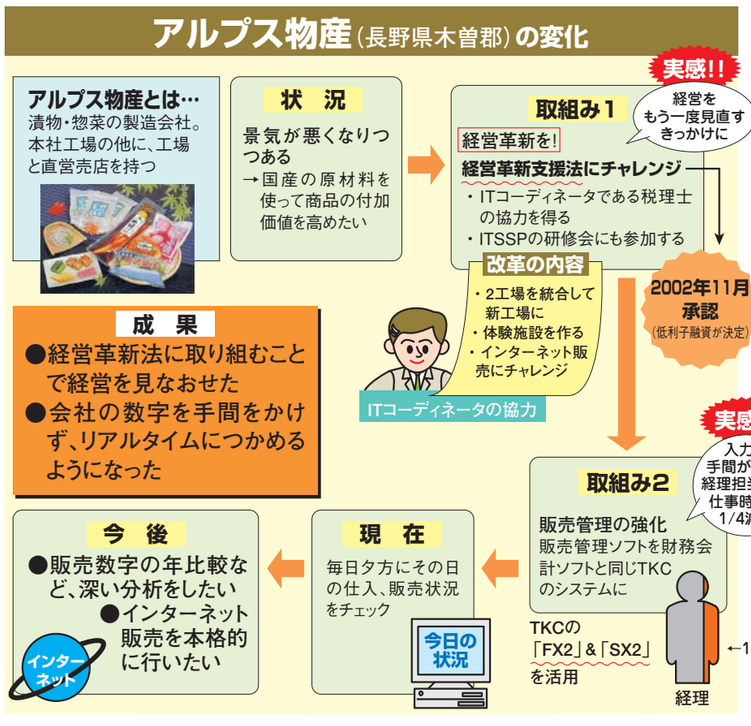
「手書きの伝票はかっこ悪い」――漬物・惣菜などの食品製造業を営むアルプス物産の原隆司専務が社内にコンピューターを導入した動機は、ワープロとしての利用だった。数年して、ＴＫＣの財務会計ソフト「ＦＸ２」や富士通の販売管理ソフトを使いはじめたものの、それぞれを独立したソフトとして使っていた。

加工食品の競争環境が厳しくなる中、価値ある商品の投入が急務と考え、原材料を中国製の輸入品から国産品へ切替え付加価値を高めるなど、改革を進め始めた原専務は、顧問税理士・ＩＴコーディネータの松﨑堅太朗氏から、経営革新支援法の申請を勧められる。そして、二工場を統合して新工場を設立するなど、思いきった投資を含む経営計画を立案した。大きなお金が動くとなると、財務管理ももう少しレベルアップが必要になる。「どんな経営者も現状の数値をつかんだうえで経営判断している」と言う原専務は、より効率的な財務管理を目指して、これまで使っていた販売管理ソフトを同じＴＫＣの「ＳＸ２」に変更した。

切替時に顧客データや商品データを入力するのは大変だったが、導入後は販売データが手入力なしで会計ソフトに反映され、仕訳が完了するようになった。リアルタイムで売上をつかめ、迅速な経営判断に役立っているという。原貞夫社長が「ＩＴへの投資は工場の機械ほど効率化がすぐ見えないが、こういう時代なのだからやり抜かなければ」と言うとおり、今後も経営者自らが率先して勉強していきたいと話している。

〔会社概要〕
アルプス物産株式会社
本　社：長野県木曽郡木曽福島町新開2386-1
創　業：昭和43年8月
資本金：1000万円
従業員数：26名
事業内容：日常品・土産品・贈答品・業務用などのお漬物・お惣菜等食料品の製造・販売

原貞夫代表取締役（右）、原隆司専務取締役



〔会社概要〕
フジ矢株式会社
本　社：大阪府東大阪市松原2-6-32
創　業：大正12年
資本金：8500万円
従業員数：60名
事業内容：ペンチ、ニッパ、ラジオペンチ、電動ニッパー等の企画・製造・販売

野﨑恭伸代表取締役社長

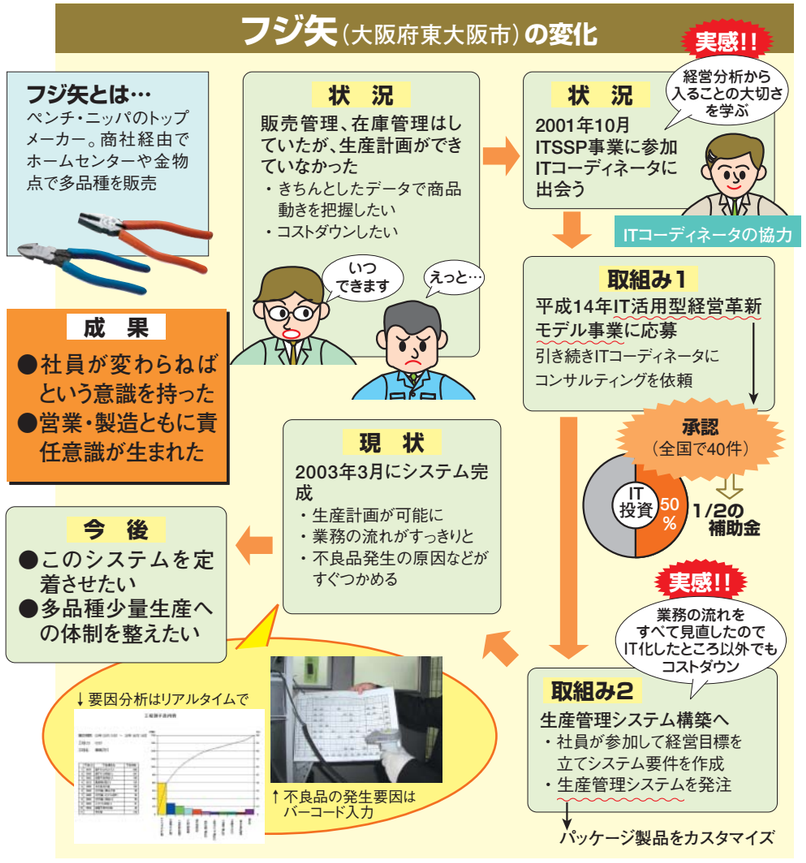
生産計画を立て多品種少ロット実現へ

一方、シェア30％とペンチの国内トップメーカーであるフジ矢（大阪府東大阪市）は、アイテム数が各段に多いペンチの生産をどう計画・管理するかが大きな経営課題だった。

工場では一定期間に特定の製品をまとめて作り在庫としてキープ、注文に応じて販売していたが、この方法ではたくさんの在庫を抱えるリスクがあった。逆に、在庫切れによる欠品が続くと取引に支障をきたしかねない。多品種小ロット生産を実現するためにも、正確な販売予測をもとにした生産調整が急務だったのである。

２００１年10月、縁あってＩＴＳＳＰ事業でＩＴコーディネータのコンサルティングを受けることになる。野﨑恭伸社長は、経営目標の明確化から出発してＩＴを考える方式に納得。同事業期間終了後も引き続きコンサルティングを依頼しＩＴコーディネータの川端一輝氏とともに生産管理システムの構築に取り組み、２００３年3月に完成をみることとなった（この取り組みは「ＩＴ活用型経営革新モデル」の承認を受けられたため、費用の1/2が補助金対象になった）。

現在は営業担当者の販売予測データと在庫数をもとにどの製品をいつ製造するかが決定され、日々現場に伝達される。今日は何を作るのかという情報を工場も営業も共有できる仕組みが整ったのである。

本システムにはすぐれた点が多いが、現場での利便性を考慮した入力方法は非常にユニークだ。例えば不良品の原因を記録する際は、表のなかから該当する項目をバーコードで選べばよいようになっている。キーボード操作を減らし、使いやすさを向上させるための配慮だ。

システム構築に向けての会議では、営業や製造など部門を横断して皆が議論した。この結果「社員の中に「これを機に変わらなければ」という意識の変化が生まれ、社内が活性化してきた」そうだ。野﨑社長にとって、このことはシステム完成以上に大きな収穫だったようだ。