

シリーズ

“キラリ企業”

の現場から 第97回

会社のさまざまな支援サービスをご利用いただく元気企業を紹介する“キラリ企業の現場から”。

第97回目は、試作品の製造や板金・プレス加工を行う金属製品製造業、株式会社ムーテクノ(日野市)をご紹介します。同社は、コラボレーション交流会(平成26年度から新技術創出交流会)で大手との取引を実現させたほか、「売れる製品開発道場(※)」で自社製品開発に取り組まれています。

「“おもてなし経営”で日本ならではの製造業を目指す」

株式会社ムーテクノ

電光掲示板から

板金・プレス加工業への転換

株式会社ムーテクノ(以下同社)は、“絞り板金”といわれる技術を得意とし、主に試作品の製作をメインとする精密板金加工部門(日野工場)と、自動車部品やOA機器、検査機器の部品等の量産をメインとするプレス加工部門(武蔵村山工場)からなる金属製品製造業の企業である。

特筆すべきは、金型を使わずにローコストで製作可能な精密板金加工である。曲面形状や反りのない加工、絞りのある一体型の加工などを得意とし、試作品の製造は少量・短納期で請けることができる。

同社は平成2年、電光掲示板の設計・施工業者として東京・新宿で創業。大幅な黒字を記録した創業2年目に、先代の英断によって日野市の空き工場をプレス加工機ごと購入し、工場を移転した。しかし、その数年後、電光掲示板事業の業績が急激に悪化。受注回復の見込みが立たなかったため、一からプレス加工の仕事覚えながら現業へと事業転換を図った。

交流会での出会いにより

「試作から量産まで」を実現

徐々に受注を増やしてきた同社だが、その後2度の大きな苦難を経験する。初めは平成20年に世界を襲ったリーマンショック、次は同23年に起こった東日本大震災である。特に、リーマンショックの際にはそれまでの半分以下にまで売上げが落ち、従業員への給与の支払いもままならなくなった。この時は、中小企業雇用調整助成金制度の活用や、従業員にワーキングシェアの協力をお願いし、なんとか凌いだという。

そんな折、営業面でき詰まりを感じていた同社にとって転機となったのが会社のコラボレーション交流会への参加である。そこで公社コーディネータの仲介により大手企業A社との直接取引が実現。試作品の製造から量産の受注までを請け負うことになった。これが、同社の事業モデル「試作から量産まで」を確立するきっかけとなる。



代表取締役 松下憲明氏



専務取締役 谷口栄美子氏

それまでも大手企業の発注品を請けることはあったが、必ず間に商社が入り、発注元との迅速な情報共有が難しいというジレンマを抱えていた。一方で、交流会を機にビジネスパートナーとなったA社とは、必要に応じて即座に連絡を取り合い、スムーズかつスピーディーに作業を進めることができた。同社では、大手と直接取引できたことの一歩のメリットを、「現場の精神的なストレスを大幅に軽減できたこと」と語る(谷口専務)。

「短納期・納期厳守」と「品質管理」

短納期対応が一般的になっているなか、同社でも業務の効率化や作業効率の向上により生産スピードを上げている。現在では、以前に比べ開発期間が短縮し、仕様変更にも柔軟に対応できるようになった。それに伴い納期厳守や即日見積も可能となっている。

まず同社が取り組んだのは、作業時間の徹底管理をベースとした独自の評価制度づくりである。同一作業でも人により要する時間が異なる。単純に勤務時間で報酬を算出していたが、「従業員の公平な評価」を問題提起し、制度改革に着手。初めに、作業一つひとつの工程時間を正確に計測し、続いて、各自が携わる製品の損益を“見える化”することからスタートした。さらに、製品販売価格から逆算し、各工程の限界所要時間を基準時間として明示した。最終的に各従業員の達成内容を報酬に反映させることで従業員のモチベーション

が高まり、有能な従業員が会社に残るといったいい循環が生まれた。作業効率向上には、時間を時給計算し、作業をシステム化、仕組み化することが有効であった。同社が掲げる「短納期・納期厳守」は原価意識の高い有能な人材によって支えられている。

次に同社が取り組んだのは、ITを活用した工程管理手法を採用した「品質管理」。従業員一人ひとりにタブレット端末を支給し、クラウド上で管理している工程管理表を時と場所を選ばずに確認できるシステムとなっている。当日中に完了すべき作業と合わせて前工程からの連絡や報告事項の同時確認が可能なかた、通常の平面図に加えて完成形の立体図(3D)も確認できる。特に、完成形が確認できるようになったことは、熟練工が陥りやすい“思い込み”によるミスを防ぐという点で効果を発揮し、リピート率93.3%という同社の質の高いものづくりに貢献している。

自社製品開発への挑戦

同社にはすでに「3Dステンレス」(以下3DSUS)という自社製品がある。これは、前述した2度目の苦難、東日本大震災の影響で半年間ほど稼働できない時期に、「今ある材料を使って何かを作ろう」という谷口専務の提案によって生まれたものである。「仕事がないと言って落ち込んでいても仕方ありません。リーマンショック以降、苦しい時ほど『笑う門には福来る』を実践しよう、と社員にも言っています」(谷口専務)。



3DSUS(左・トンボ、右・シジミチョウ、右下・セミ)
同社の技術水準を体現する名刺代わりとして活躍



3DSUSとは、1枚のステンレス板から原寸大のトンボやセミ、カブトムシ等を細部まで忠実に再現したものの。見た目だけでなく手に持った触感までリアルに作られている。そもそも販売意図がある製品ではなかったが、某百貨店で期間限定販売を行ったところインテリア小物として女性客から高い支持を得たという。

さらに、同社に影響を与えたのが某製造小売業代表B氏との出会いである。B氏がモットーとする「機能性とデザイン性の融合」を具現化したシンプルで画期的なメタルアイテムの数々は、海外からも高い評価を得ており、同じ金属製品を扱う同社にとって大いに刺激を与える存在となった。それ以降、同社ではB氏の商品開発に全面的に協力し、相互に切磋琢磨し合える関係を築いている。

今、同社が挑もうとしているのが、“顧客視点”に立った自社製品開発である。顧客にとっての価値を追求し、解決手法

としてのデザインを取り入れた自社製品の開発を目指して、平成26年度から新たに公社多摩支社で事業を開始した「売れる製品開発道場」に参加している。そこでは「同社の技術と顧客とをデザインでつないだ自社製品の開発」が課題となる。「ハードルは高いが妥協したくない」と谷口専務が語る同社の新製品が待ち遠しい。



事務所入口にある「笑う門には福来る」

“おもてなしの心”を備えた製造業へ

「試作から量産まで」を掲げる同社にとって、最も重要なのが、同社の技術を理解し、活かしてくれるビジネスパートナーの開拓である。そこには、共に考えながら(消費者にとって)よいものを作り上げたい、という、“ものづくり”企業としての強い意志が見える。

ただ、機械的に作るのではなく、そこに“サービス=おもてなしの心”を込めて作る、という姿勢は、自然と従業員の間で育まれた社風だという。こんなエピソードもある。従業員全員に「一番嬉しい、と感じるのはいつか?」という設問をした時、なんと全員から「(自分たちの製品を使った)お客様に喜んでもらった時」という回答があったというのだ。

これまで、あらたまって従業員教育を実施したことがないにも関わらず、このような答えが返ってきたことについて、「とても意識の高い社員が揃っていることに感動しました」と谷口専務は振りかえる。

最後に、同社ホームページの言葉を引用させていただきたい。「荒波は続くと思いますが、『製造業はサービス業である』という信念を貫徹していく所存です」(代表 松下 憲明氏)。常に使う人の側に立った“ものづくり”企業として、「高い技術力」と「ていねいな仕事」を両輪に、新しい道を歩み始めた同社の今後がとても楽しみである。

(多摩支社 伊藤真生)

(※) 売れる製品開発道場……継続的な製品開発・事業化支援を目的とした事業化チャレンジ道場の1年目に行うプログラム。「プロダクトデザインを活用した課題解決」をコンセプトに、全14回の講座を通して、製品開発を体系的に習得できる。ワークや課題演習など体験的な取組みに加え、試作段階では若手デザイナーが企業ごとにサポートにつき、3Dプリンターやモックアップ等による実際の試作品製作まで支援していく。

企業名：株式会社ミュートテクノ
 代表者：代表取締役 松下憲明
 資本金：1,700万円 従業員数：28名
 本社所在地：東京都日野市日野台1-18-6
 TEL：042-586-0411
 FAX：042-581-8505
 URL：http://www.mutechno.co.jp/