

Ⅱ. 北陸地域における賃上げ等の動向について 事例紹介②

I T×人材育成で、「新規事業の創出と組織の活性化」を図り、業容拡大に取り組む！

丸井織物(株)

(本 社) 石川県中能登町
(資本金) 57百万円 (従業員数) 280名
(業 種) 繊維製造業

(企業概要)
スポーツカジュアル用途を中心とした合繊織物の製造を主としており、合繊織物において、国内最大級の生産量を誇っている。

背景

- 中国ほか海外勢の台頭、競合
- 人口減少(国内消費量/人手確保、事業承継)
- マーケットからの距離(川中・受託加工)



取組み

取組み① 生産性の向上

モノづくりにITを活用

(1985 Windows1.0販売)
1986 織機とPCをLANで繋ぎ、データ収集を開始
2014 1,000台超の織機に、センサーカメラ搭載
ex.糸切れを瞬時に発見
糸切れデータを蓄積
糸切れしないよう最適化
→生産性を7%向上
2017 スマートファクトリー化へ
ex.開発、準備、検査など全ての工程をネットワーク化し、生産管理や生産計画の円滑化、自動化を目指す。

取組み② 人材育成

2011~ジュニアボード

■ジュニアボードとは…
・営業、開発、製造の事業部を超え、俯瞰的に経営を考えられる人材の育成を目指して立ち上げ(第1期10名、現在4期28名)。
・事業の新陳代謝も目的として、メンバーは「中期経営計画」の策定に参画。

「ジュニアボード」の取組効果

1. 参加メンバーの視野拡大

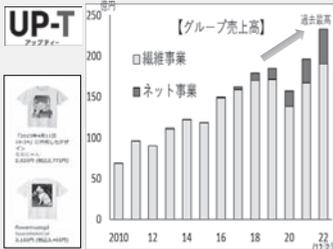
「中期経営計画」策定を通して、企業ビジョンや経営者の想いが共有されたほか、自部門に限らず全体的な視点で行動するようになった。

2. 新規事業の創出

第1期メンバー(部長・課長クラス)による中計('11)は、既存事業の拡大を目指し、第2期メンバー(20~30代)が参画した中計('14)はモノづくりとITの融合を掲げる。

第2期メンバーはモノづくり系のIT事業として、消費者が、ネットで、自由にデザインしてプリントしたTシャツ等を購入できるシステムを開発。これを「UP-T」としてD2Cで事業化。

さらに、顧客が作成したTシャツを自ら販売できるサイトを立ち上げ。また関連するアプリなど、ネット事業を拡大し、売上の2割弱を占めるまで成長。
現在、これらで使用できるポイント制度も導入し、「UP-T」を入り口とした経済圏を目指している。



今後の展開

- ・ジュニアボードへの参画、「中期経営計画」策定を通して、「自分の想いを実現できる」、「事業に挑戦できる」など、新たなものを産み出す意欲が高まっている。
- ・全社員を対象に「事業案件」を募集した「マルイノベーションアワード('22初開催)」では、パート社員からの提案を含め、想定を超える応募あり(63件)。
- 既にこのうち4件を事業化し、提案者を事業リーダーに抜擢。
- こうした取組もあり、入社3年以内の定着率は9割超を誇る(全国製造業平均8割弱)

→「まず、やってみる」、「社員の持つ能力をいかに高め、うまく発揮させるか」経営理念で「人間成長と豊かで健やかな人生を」と謳っている。すべては人。前向きに挑戦できる風土の会社を目指したい。

(出所：丸井織物株)

Ⅱ. 北陸地域における新規事業の立ち上げや異業種分野への参入等に関する企業の取組状況

事業引継ぎを機に、社内改革を進めながら、技術の融合で新規事業に挑む事例

☑ 事業引継ぎ・新規事業等への課題、対応

あらいせいざいしよ (株) 新家製作所

(本 社) 石川県加賀市
(資本金) 10百万円 (従業員数) 23名
(業 種) 金属部品加工、組立

コンパチチェーン金属部品 及び 建設機械部品等金属部品の切削や研削、塗装加工・組立を行う「町工場」
後継者不在問題を解消し、諸課題を解決するとともに、新事業に取組む。

I. これまでの強み・課題

【強み】

- 熟練工が、受注先企業から運ばれた部材を、0.1ミリ単位で機械を調整しながら、指定された寸法に加工

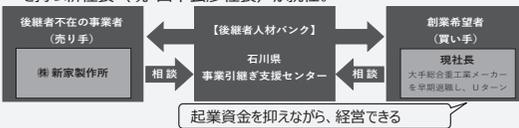
【課題】

- 大口受注先への依存
- 限られた熟練工の経験・知識に依る加工技術や工程管理
- 設備の老朽化
- 後継者不在問題



Ⅱ. 存続の危機と 事業引継ぎ

- 2019年9月 創業家出身で、50年以上、経営を掌握していた社長が逝去。
- 2020年7月 後継者人材バンクを活用し、航空機エンジンの設計、製造に携わった経験を持つ新社長(現・山下公彦社長)が就任。



〔譲渡契約にあたって…〕
① 山下社長は、経営承継円滑化法の認定を受け、日本政策金融公庫から同社の株式取得資金の融資を受け。
② さらに、既存の銀行借入に追加融資も含め、経営者保護なしとする融資に借り換え(事業承継特別保証制度を活用)。

Ⅲ. 新たな取組み

① ノウハウの標準化・共有化

- 簡単なIT化とホワイトボードを活用し、熟練工の知識・技能や作業の改善点等を共有
⇒ 知識・技能の継承、生産性の向上

② 設備の導入・更新 (☑ 導入資金は、補助金を活用)

- 新規顧客開拓や省力化等に向けた加工機、事務効率化のための情報機器を導入
⇒ 受注の増加、生産性の向上

③ 航空機エンジン×金属加工技術による新規事業への取組み

- 「下請けだけでは、将来が厳しい」 (B to C 商品に参入)
【まずは】県主催、商品開発講座において、金属加工技術を活かした「草むしり機」の商品化を企画したが「日常生活で見えるものを!」と☑ 専門家から助言
【そして】成長市場&差別化・特徴を出せる「コーヒーマル」の商品化に取組む

☑ 社長と前職元同僚が持つ専門的知見 (航空機エンジンの設計・生産技術) により開発・特許を得た粉砕機構と、当社の金属加工技術を活かし商品化を目指す。バラツキなく細かく粉砕でき、とろみ・まるみの強いコーヒーを抽出できるほか、安全性、清掃性、メンテナンス性に優れたコーヒーマル(試作機)として話題。



- ☑ この間の最大の苦勞は知財対応。地方では知財に強い弁護士が少なく、相当の時間と努力を要した。また、海外出願のための資金確保も課題。
- ☑ 人員を充てていたが、既存業務が人手不足で手一杯。

新規事業参入の効果

- ① 自社の「顔」が生まれ、認知度が向上
■ 既存事業への波及 (新規顧客の獲得)
■ 入社志望者の増加
■ 誇り、モチベーション、挑戦意欲の向上
- ② 新たな分野・強み (粉砕機構) や、縁の無かった素材(☑)の加工技術の習得
■ 新たな事業への可能性拡大

Ⅳ. 今後の展開

- ① 既存事業の拡大のほか、受注先や素材メーカー、後継者に悩む中小メーカーなど関係企業と連携し、サプライチェーンを維持・強化
- ② 新分野への参入(食品業界/精密粉砕による高付加価値化、地公体/食品残渣処理ほか)