

DX推進と生産性向上・ 賃上げについて

松本興産株式会社



松本興産株式会社



自動車部品工場



秩父



3 拠点(埼玉・タイ)



従業員280名



全グループ売上45億円

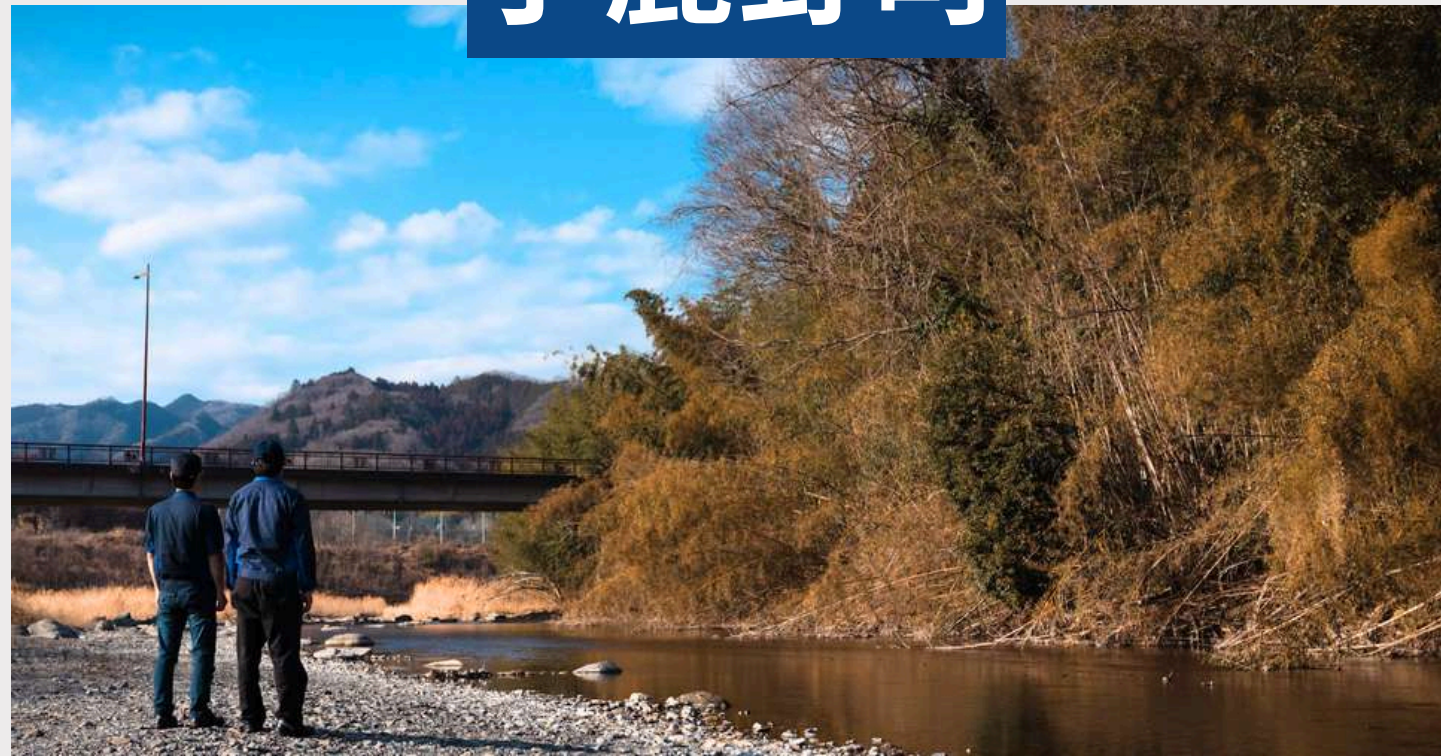
労働力人口

東京都心

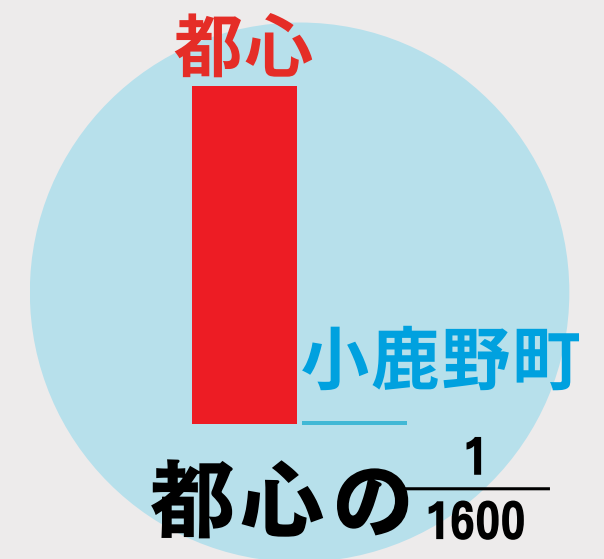


800万人

小鹿野町



5千人



⚠ 急務 ⚠

既存社員をIT人材にリスキリング

さらに

抱えていた課題

IT人材ゼロ

予算がない

風通しが悪い

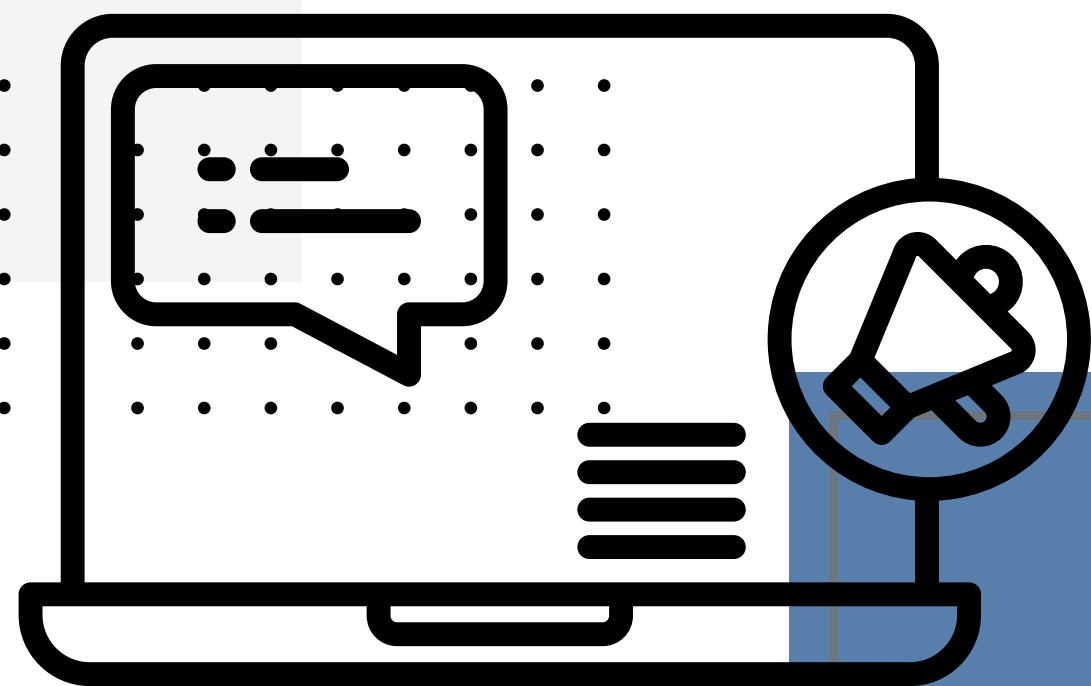
DXへの嫌悪感

非効率な作業が多い

業務のブラックボックス化

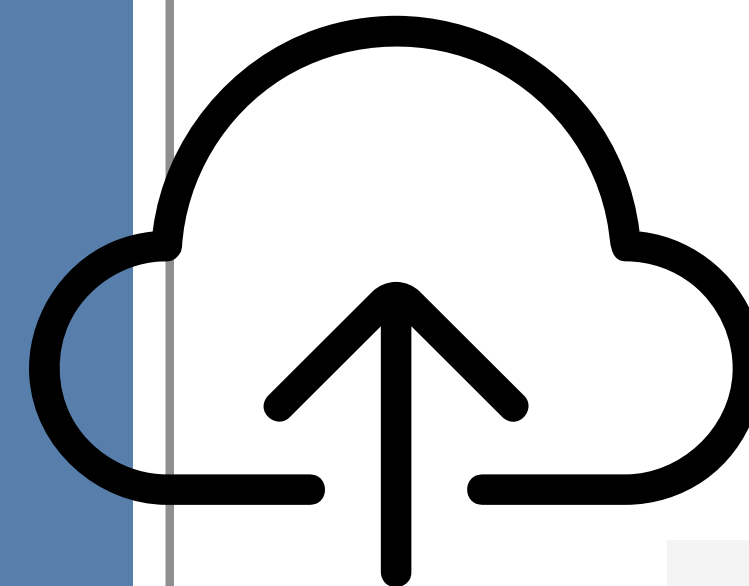
田舎×六重苦に悲鳴





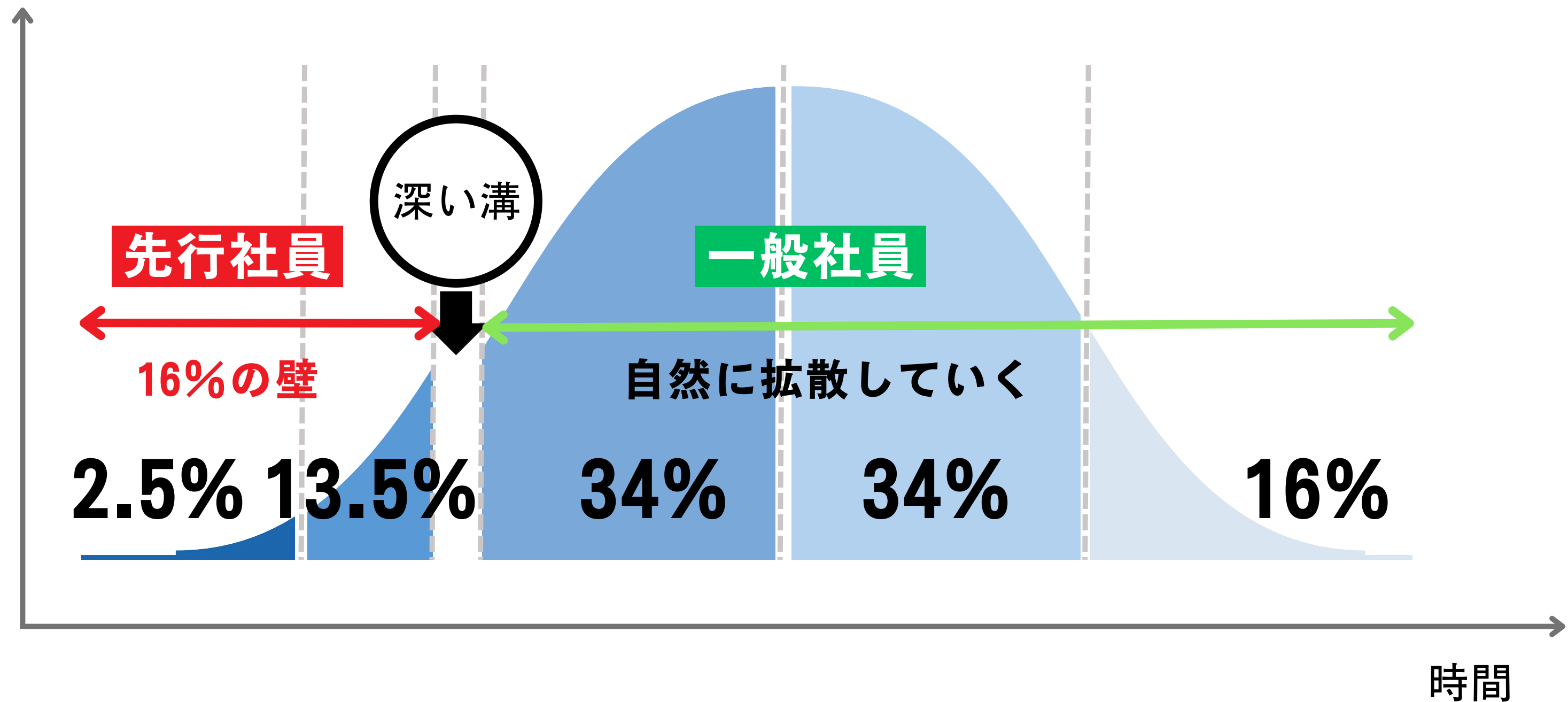
D X 実 現 へ の ア プ ロ ー チ

実現方法について
ご紹介します。



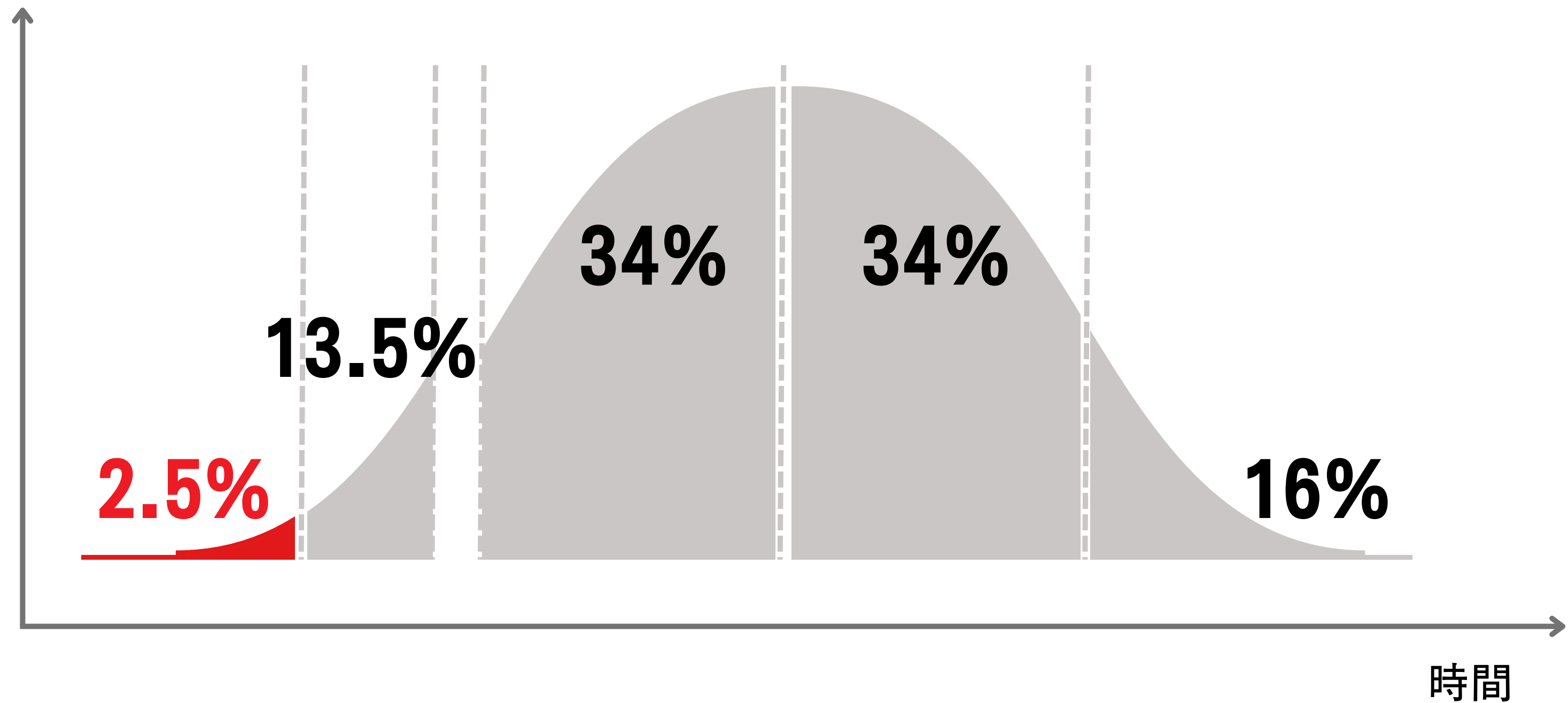
DX波及へ“16%の壁”

イノベーター理論



最初の2.5%

イノベーター理論



経営層が本気で舵を取った

トップが
現場に入った

- ✓ 現場に任せっきりにしない
- ✓ リーダーが手を動かした
- ✓ 初めの2.5%はトップのやる気



従業員の幸福のために。DXは目的ではなく手段。



Excelが 属人化

誰でも分かるデータではない

Excelを全て印刷して考えた



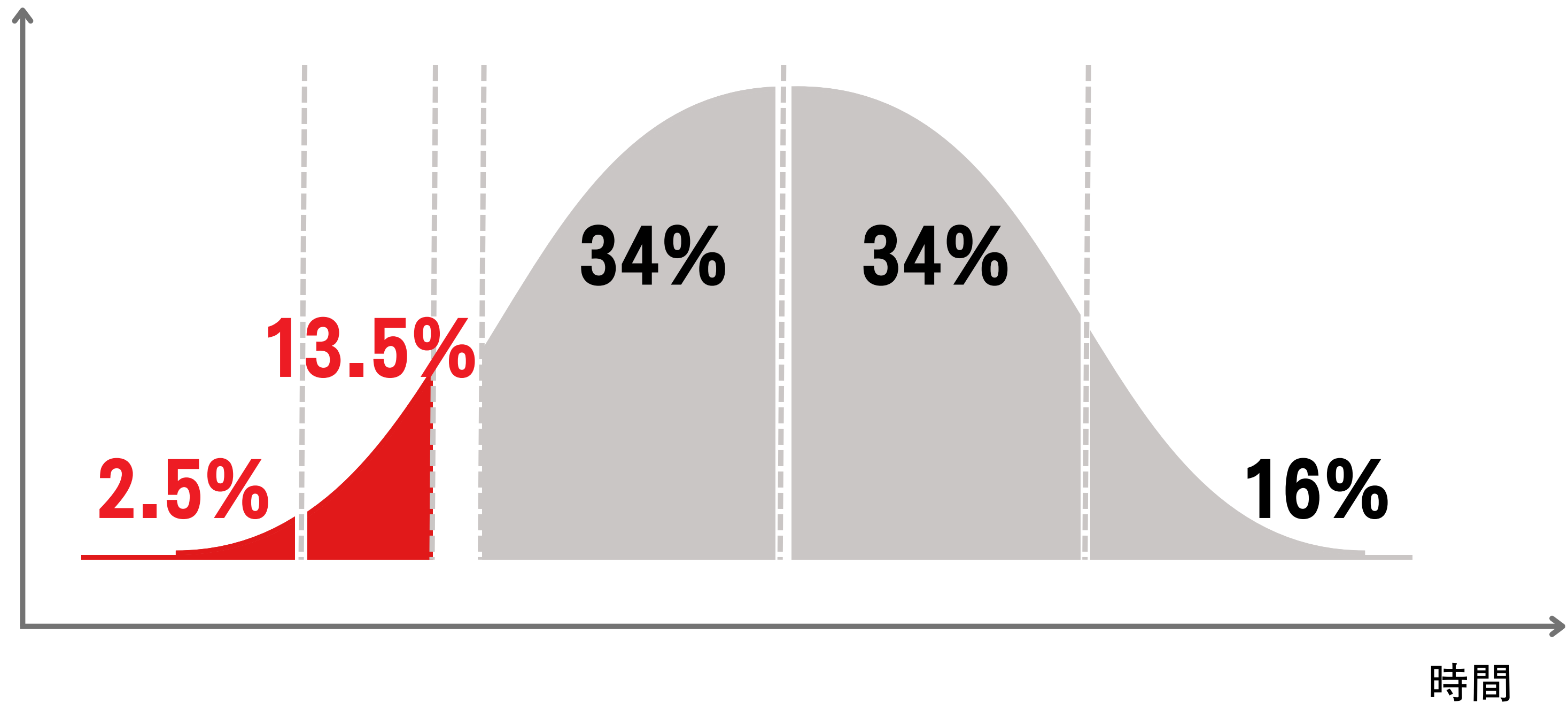
全社員に性格診断を行った



社員一人ひとりが異なる強みを持っている

16%の先行社員

イノベーター理論



ファーストペンギンチームを作った



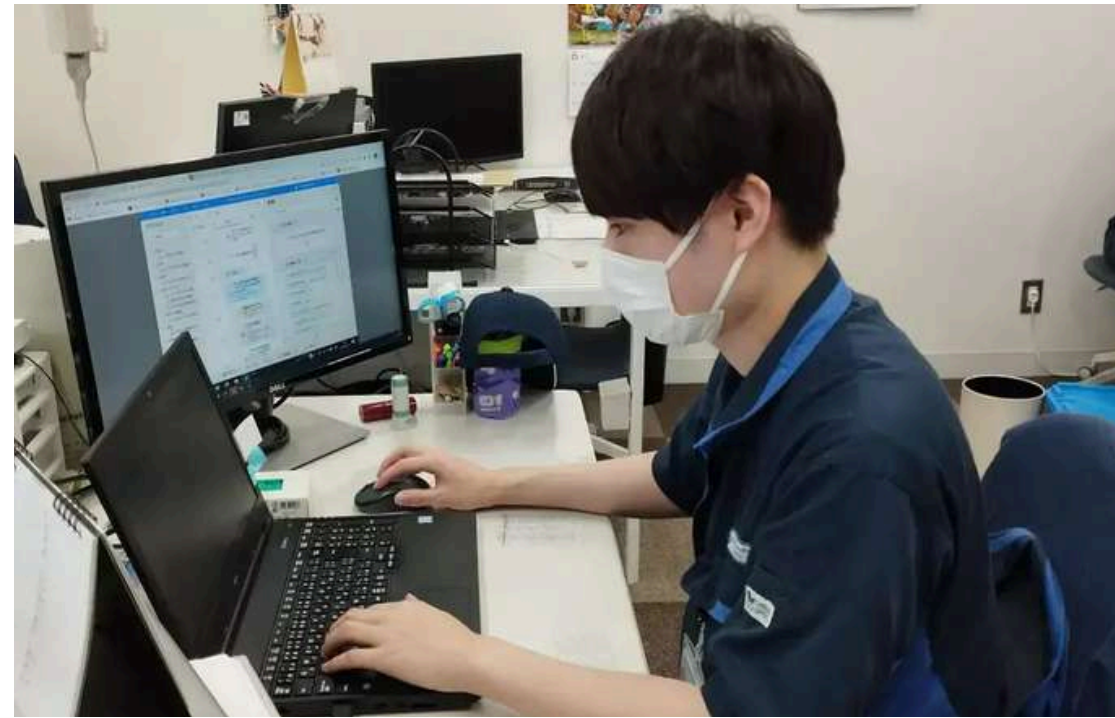
小さな「成功体験」から始めた

POINT

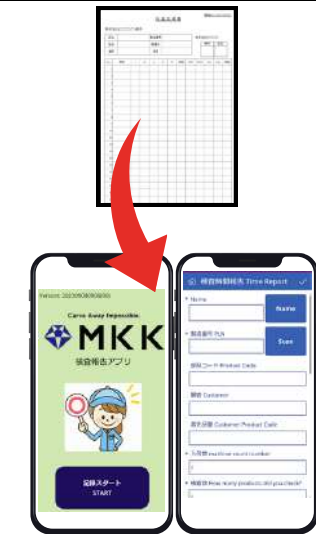
全社員の**8割**が関わる業務

性格診断で最初の
アプリ作成者を選定

”やらされる”ではなく**感動**で
リスキリング意欲を引き出す



電子化



効果

年間
10,000時間以上削減
1,500万円削減



隣の社員の一步が、全社員の希望になった

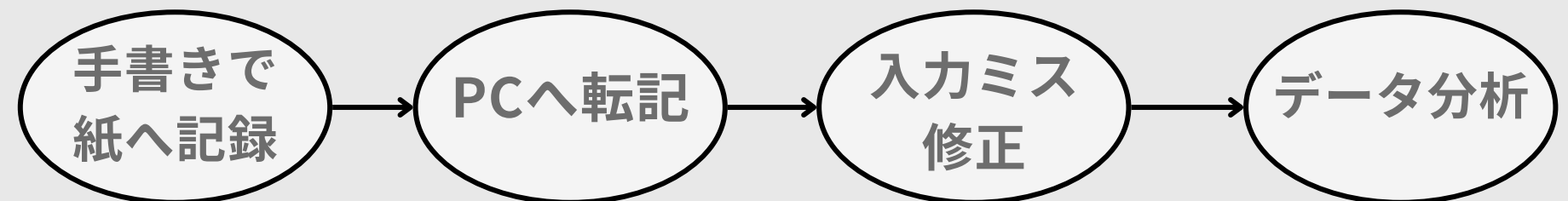
検査記録アプリ

The app interface on a smartphone shows a form titled '検査時間報告 Time Report'. It includes fields for Name, 製造番号 PLN (with a 'Scan' button), 部品コード Product Code, 顧客 Customer, 入荷数 machine count number, 検査数 How many products did you check?, 洗浄日 (with a date picker showing 2024年5月9日), and 機械レイアウト (with dropdown menus).

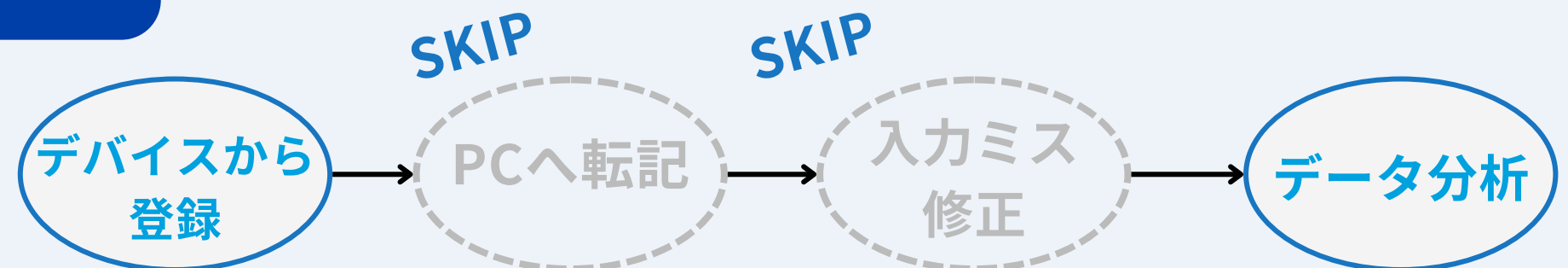
毎月 **500万個** 登録されている



Before



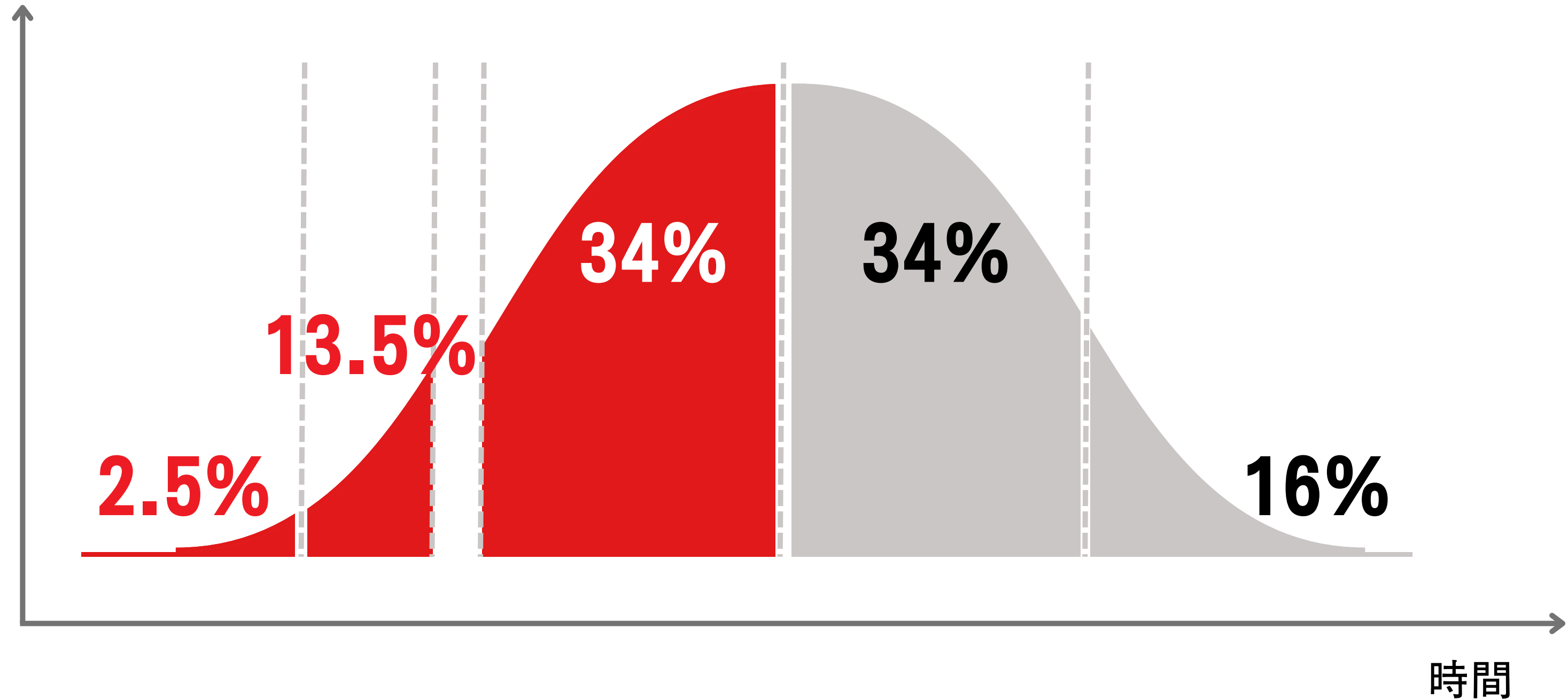
After



アプリ第一弾 完成

一般社員への波及が始まった

イノベーター理論



うねりが続くように気を付けたこと

DXの恐怖

取り
残される

人事
評価

仕事が
無くなる

心理的安全性を大切にする

取り
残される

誰も置いていかない デジタル化



誰もが操作できる レイアウト設計

人事
評価

DXで人事評価は落ちない

従来

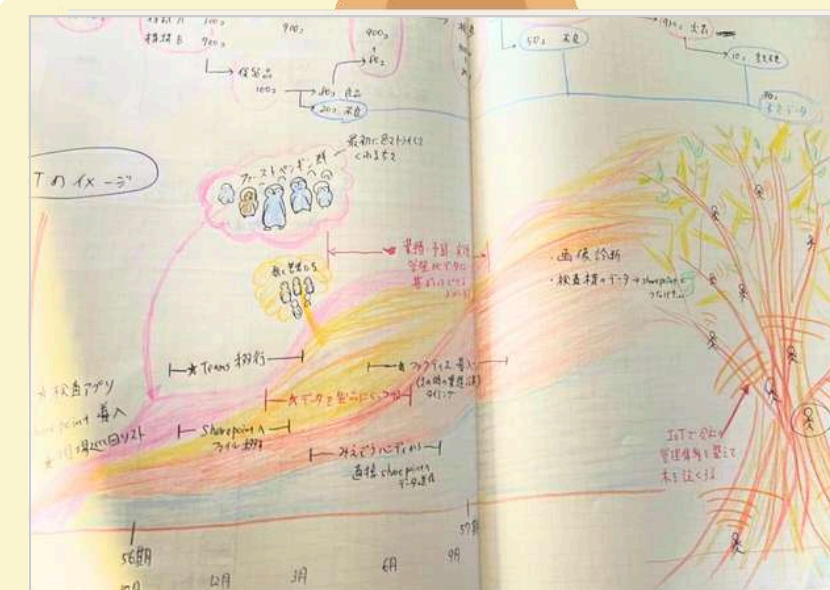
プラス賞与

KPI 賞与

業績
賞与

KPI 賞与

業績
賞与



仕事が
無くなる

仕事は無くならない。創造する時間へ。

新たな価値創造

自動化で生じた余力



ふるさと納税で販売予定

出張費精算アプリ

【交通費・出張旅費精算】新規入力画面

【部門長決裁】→

申請者名

アイテムの検索

▼

* 出張先

出発日

2001年12月31日

帰着日

2001年12月31日

精算金額（振込額）

0

会社クレカ使用額

0

目的・内容

添付ファイル（領収書はここに添付）

添付されているものはありません。

📎 ファイルを添付

申請

交通費

一般社員

▼

備考：

⌵領収書はここに添付します
原本提出必須！原本は総務に提出してください。

	使用日	出発地	到着地	交通手段	片道/往復	距離	片道料金	金額	支払方法	備考
①	2001年12月31日		→	電車・バス	片道				本人立替	
②	2001年12月31日		→	電車・バス	片道				本人立替	
③	2001年12月31日		→	電車・バス	片道				本人立替	
④	2001年12月31日		→	電車・バス	片道				本人立替	
⑤	2001年12月31日		→	電車・バス	片道				本人立替	

日当

日当単価は 1000 円です

日当の発生する日数を入力

日帰り

▼

日当日数

日当合計

0

宿泊費

宿泊費の上限は 7000 円です。

宿泊数を入力

領収書の金額を入力

一般

▼

宿泊数

領収金額

宿泊費合計

0

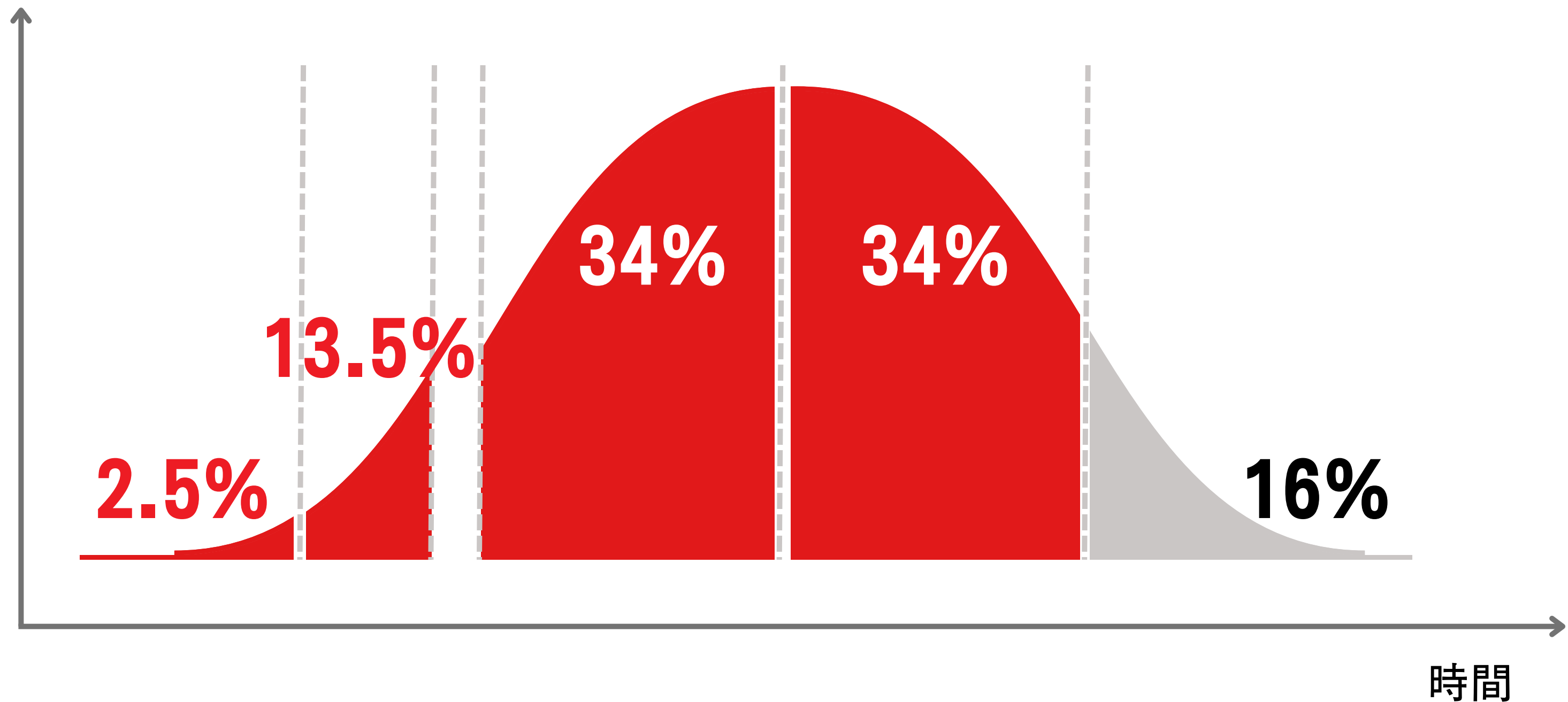
その他

内容	金額	支払方法
		本人立替
		本人立替
		本人立替

生産性向上のための取組

さらにDXに勢いが付く

イノベーター理論



生産性を悪くする意思決定

A man with dark hair, wearing a white button-down shirt and a white face mask, is shown in profile, looking at a computer monitor. The monitor displays a Gantt chart with various colored bars (yellow, green, blue, red) representing different tasks or projects over time. The background is a plain, light-colored wall.

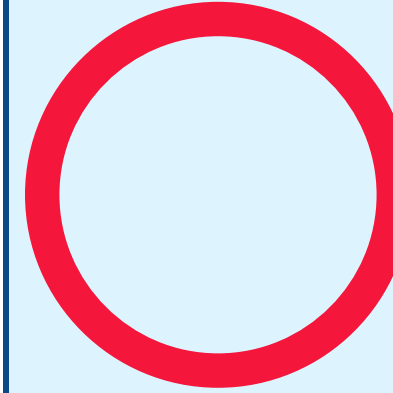
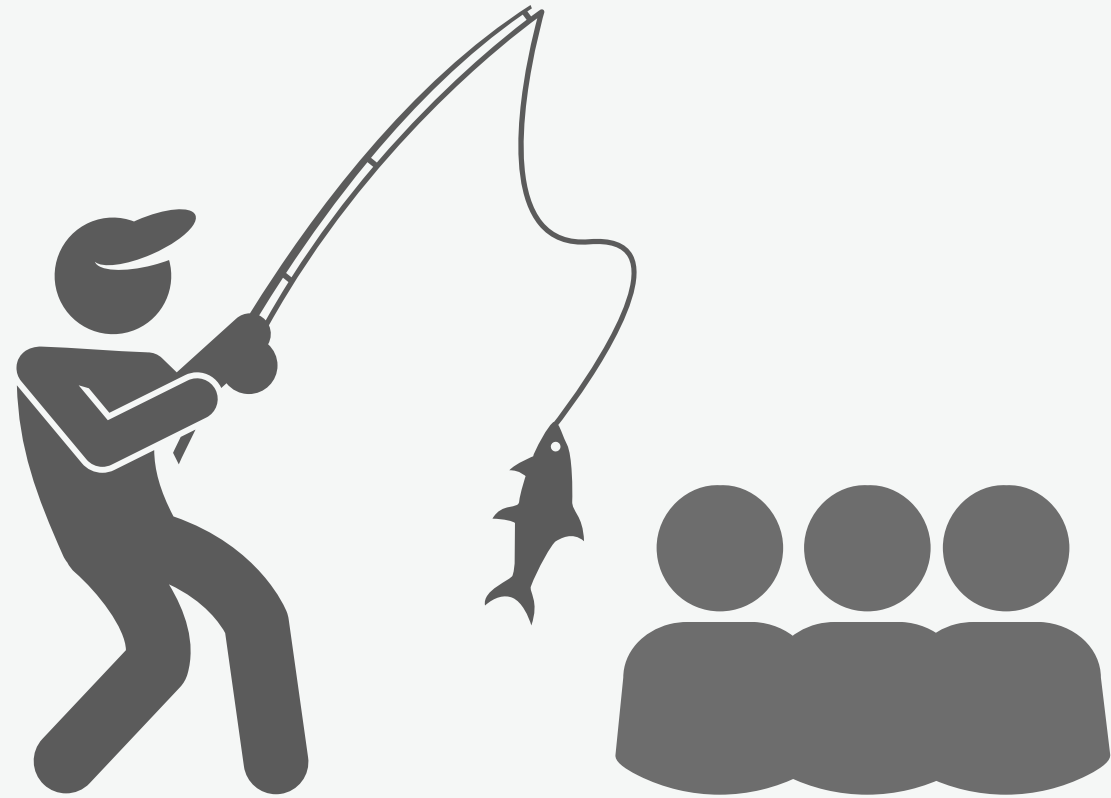
社長が決める

空気を読み合う

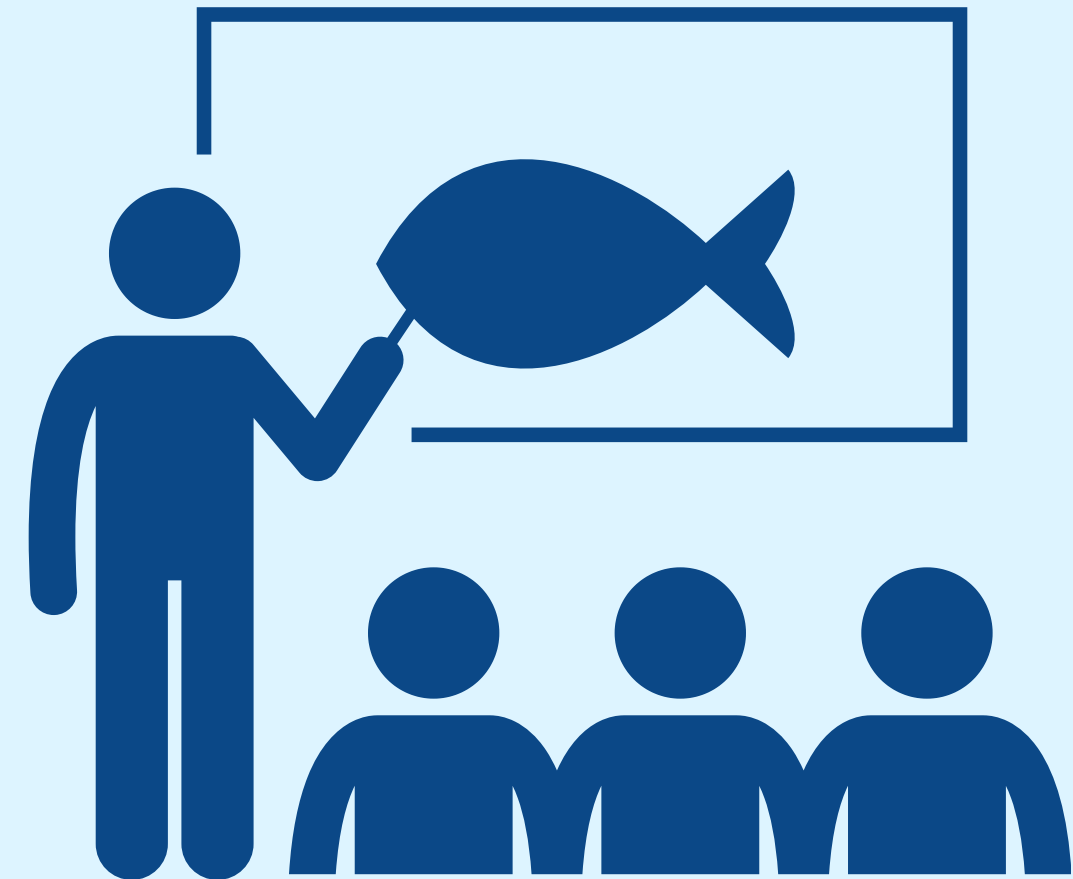
生産性向上のためのスピーディーな意思決定



経営者がやる



やり方を教える



①教育 ②ルール作り ③DX

教育

経営者の思考をインストールする

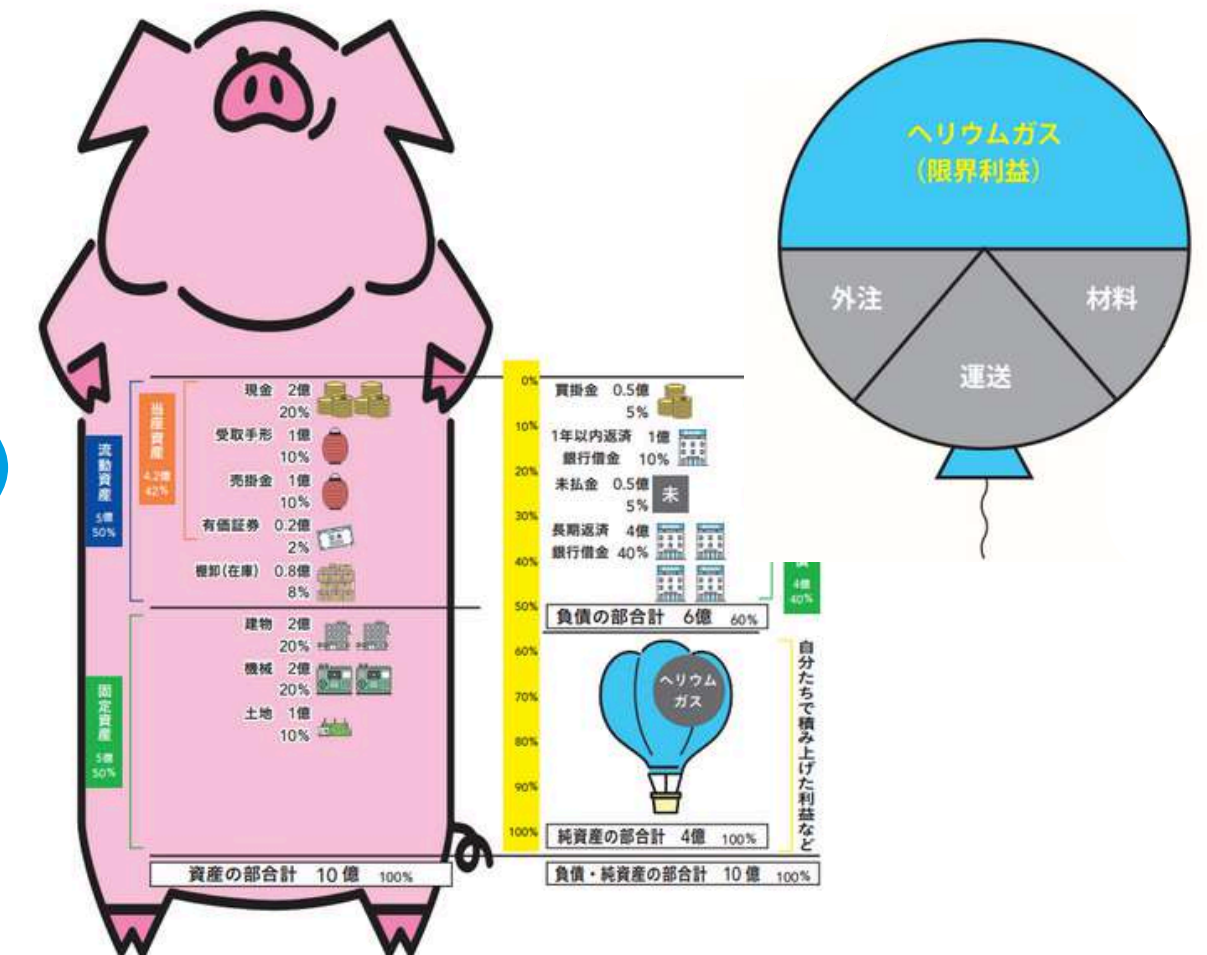
経営者の思考＝業績を理解

3年以上毎週社員達に教育

資 産 の 部		負 債 の 部	
科 目	金 額	科 目	金 額
【流動資産】	1,422,000	【流動負債】	1,438,000
現金及び預金	32,000	支払手形	360,000
受取手形	290,000	買掛金	550,000
不渡手形	30,000	短期借入金	100,000
売掛金	450,000	未払金	26,000
原材料	150,000	未払費用	5,000
仕掛品	230,000	未払法人税等	4,000
貯蔵品	10,000	未払消費税等	50,000
未成工事支出金	125,000	前受金	180,000
前払金	38,000	預り金	5,000
立替金	5,000	仮受金	8,000
前払費用	10,000	割引手形	150,000
短期貸付金	52,000	【固定負債】	900,000
【固定資産】	653,000	長期借入金	900,000
【有形固定資産】	616,000	負債の部合計	2,338,000
建物	400,000	純資産の部	
建物附属設備	5,000	【株主資本】	-263,000
機械装置	8,000	資本金	30,000
工具器具備品	3,000	利益剰余金	-293,000
減価償却累計額	-30,000	その他利益剰余金	-293,000
土地	150,000	繰越利益剰余金	-293,000
建設仮勘定	80,000		
【無形固定資産】	1,000		
ソフトウェア	1,000		
【投資その他の資産】	36,000		
投資有価証券	30,000		
出資金	3,000		
敷金	3,000	純資産の部合計	-263,000
資産の部合計	2,075,000	負債及び純資産合計	2,075,000

[illegible]

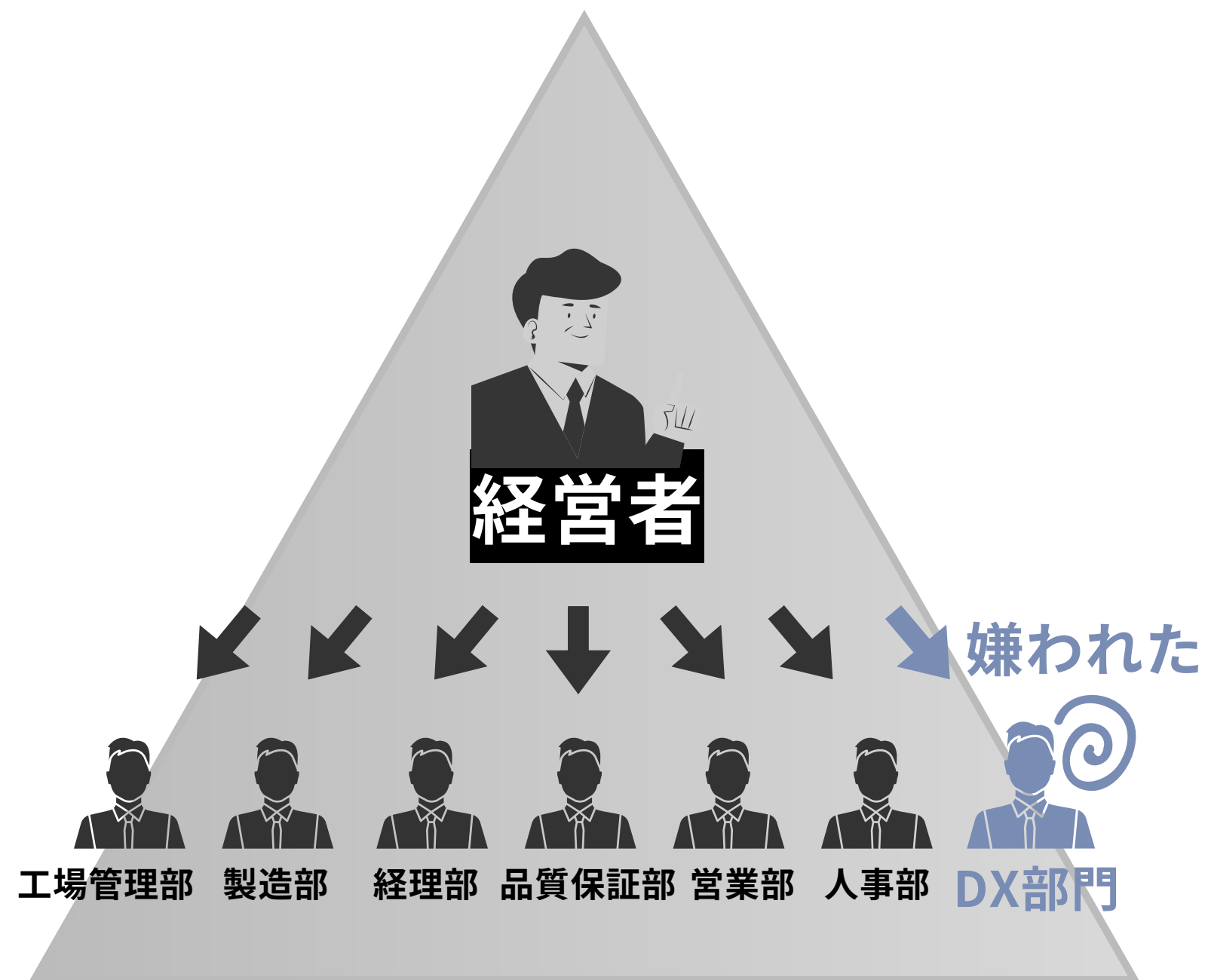
ビジュアル化



社員一人一人が経営者マインドになるよう教育

業績理解がなぜ必要なのか？

業績理解が無かった頃



業績情報が軸



会計でメタ認知することが重要

メタ認知

会社は何が
したいの？

DXなんて
めんどくさい

ん？でも楽になるし
スキルアップしそう



自分を客観的に見る力
あらゆる経験を学びに変換

自律性



自分の業務がどのように業績に
関わっているか理解

主体的になる



ルール作り

決算書をもとに 意思決定の明確なルール

在庫 < 0.7億円

限界利益 > 1.3億円

製品利益率 > 45%

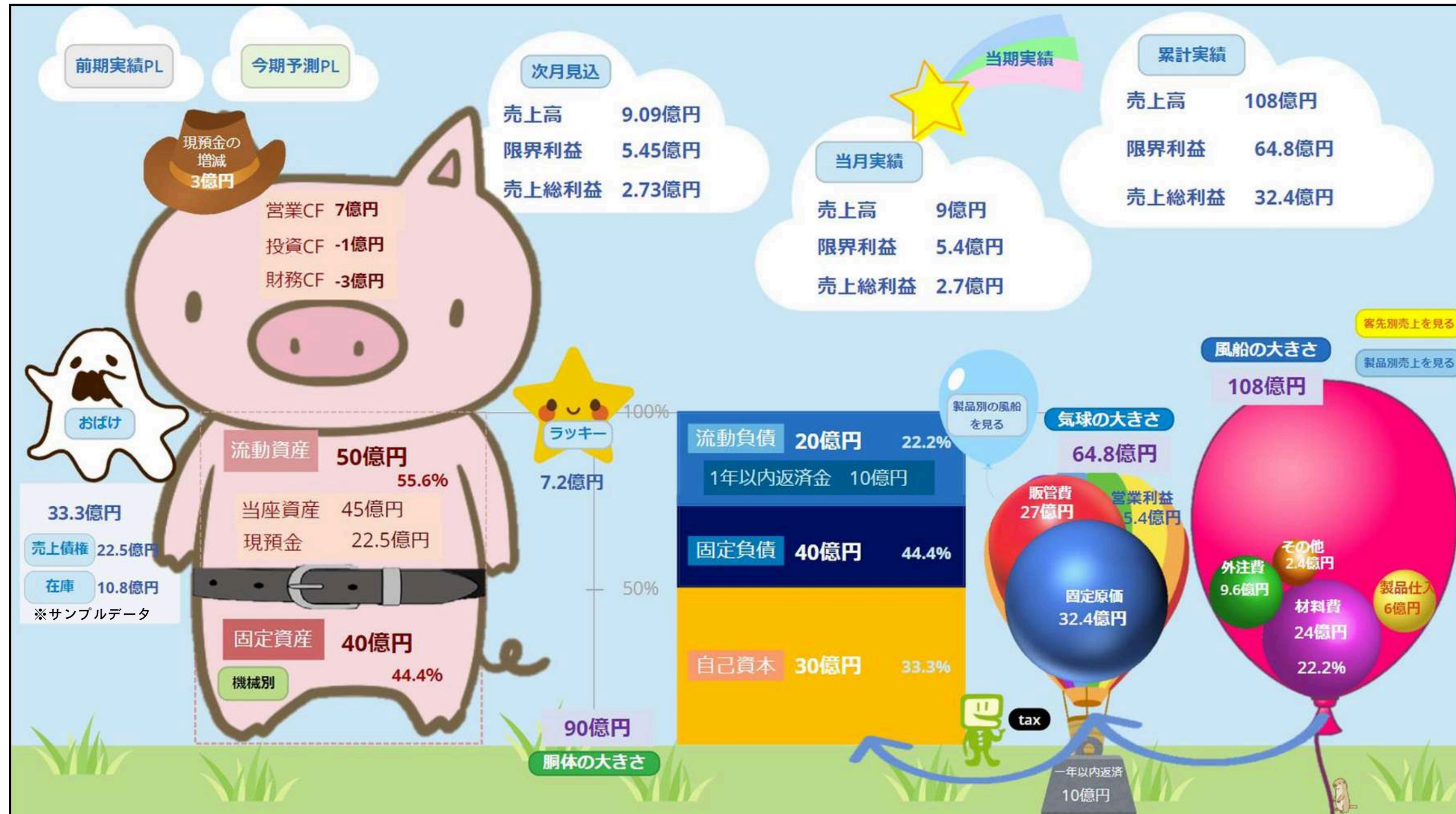
無駄な空気の読み合いをしない

DX

意思決定を速くするためのDX

在庫 < 0.7億円

限界利益 > 1.3億円



ライン別機械稼働実績

58期 ライン別機械稼働実績					当月累計	戻る
					※稼働率は休日を含む実績	
ライン	ライン	ライン	ライン	ライン	ライン	ライン
A	B	C	D	E	F	G
平均稼働率	平均稼働率	平均稼働率	平均稼働率	平均稼働率	平均稼働率	平均稼働率
70.26%	68.37%	64.35%	81.58%	84.66%	86.28%	64.41%
売上換算額	売上換算額	売上換算額	売上換算額	売上換算額	売上換算額	売上換算額
円	円	円	円	円	円	円
限界利益	限界利益	限界利益	限界利益	限界利益	限界利益	限界利益
円	円	円	円	円	円	円
営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益	営業利益
円	円	円	円	円	円	円



ライン別で利益追求！

機械別稼働実績

機械別 機械稼働実績 (ラインA)					当月累計	戻る
A2 NA-2 稼働率 59.22% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A4 NA-3 稼働率 78.88% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A6 NJ-3 稼働率 34.41% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A8 NE-5 稼働率 63.67% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A10 L-23 稼働率 77.17% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円		
A1 NA-1 稼働率 77.56% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A3 NA-4 稼働率 77.04% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A5 NJ-2 稼働率 75.18% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A7 NE-2 稼働率 37.9% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A9 L-22 稼働率 83.23% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A11 L-34 稼働率 84.51% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	
		A12 L-11 稼働率 82.4% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A13 L-10 稼働率 93.33% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A14 L-24 稼働率 85.54% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	A15 L-25 稼働率 43.84% 売上 円 限利 円 粗利 円 営利 円	



機械1台単位で利益追求！

機械セット予定 & タスク管理

更新

本日の交換予定
交換台数 31台

対象日
2024/02/26

製造残り 5台

検査残り 24台

実施者の登録

予定登録

シフト	レイアウトNo.	本数	実施者	所要時間(分)	備考	製造実施状態	検査実施状態
日勤	A-01	2	葦原	選択	入力	完	未
夜勤	A-01	1	実施者選択	選択	入力	未	未
日勤	A-02	8	葦原	選択	入力	完	未
日勤	A-03	3	葦原	選択	入力	完	未
日勤	A-03	1	葦原	選択	穴不良	完	未
日勤	A-04	5	坂井	60	入力	完	未
日勤	A-06	7	葦原	選択	入力	完	未
日勤	A-07	6	葦原	選択	入力	完	完
日勤	A-15	6	葦原	選択	入力	完	未
午後勤	A-15	1	実施者選択	選択	入力	未	未
日勤	B-01	2	小沢	10	入力	完	未

追加登録

追加登録を行う

会議名 製造部職長会議

議事録一覧

タスク一覧

会議日	2024/02/07	議題	部門目標、業務工数算出の実施	期限	2024/02/29 期限間近	詳細
会議日	2024/02/21	議題	刃工具交換手順書に含む内容について	期限	2024/09/20	詳細

議事録

提起者選択
森沢慎治

登録

会議名
※新規会議はこちらに会議名を入力。
登録後会議名を選択できるようになります。

製造部職長会議

提起者
※新規提起者名はこちらに入力。
登録後提起者を選択できるようになります。

会議日
2024/02/26

議題

内容

意思決定が速くなり生産性向上

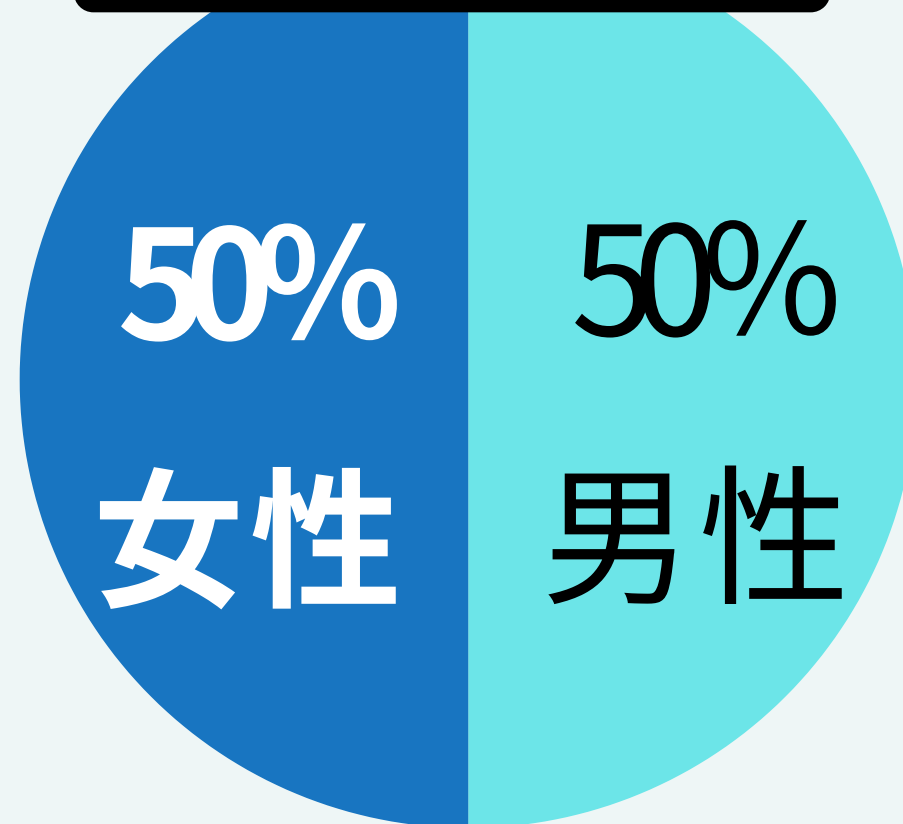
働き方改革の実現



女性管理職と男女比

弊社の男女比

↑
DX前から
5%UP



ジェンダー平等へ

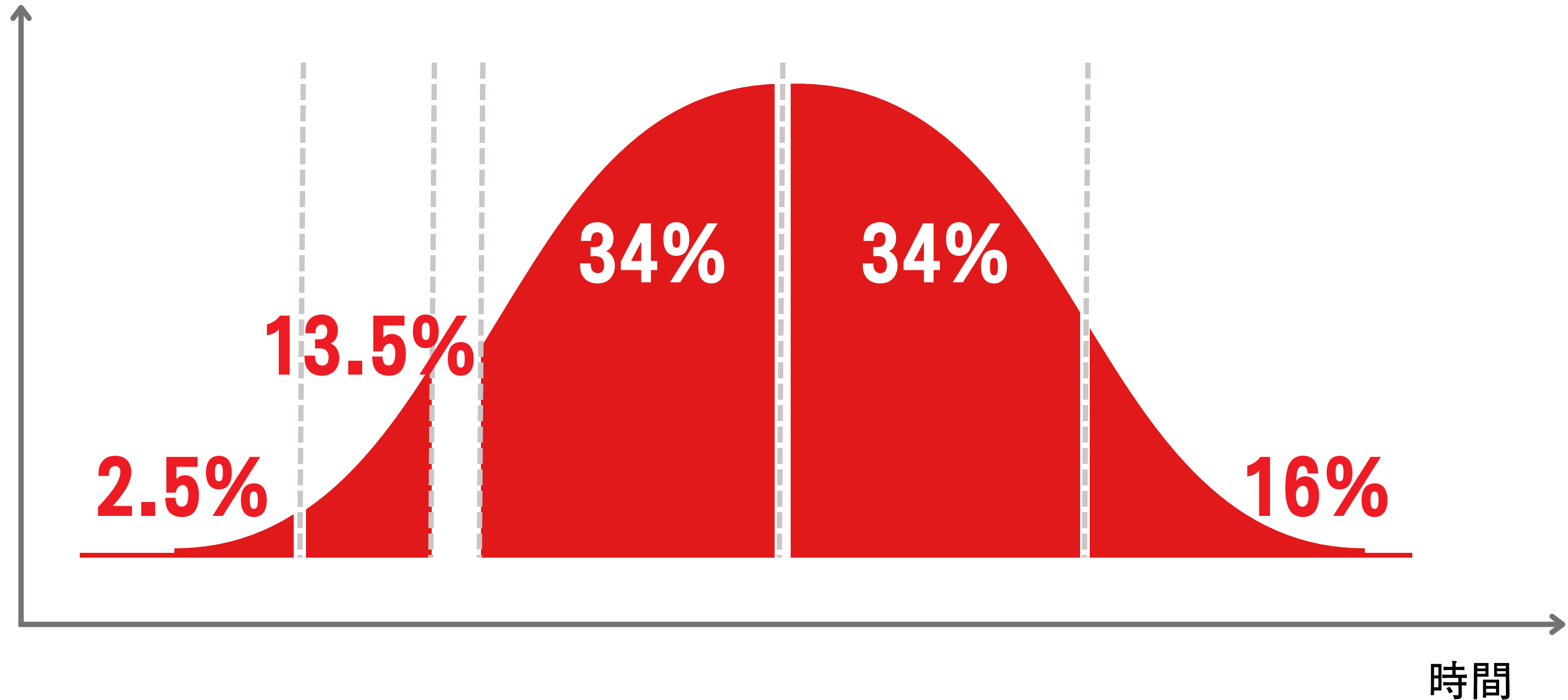
社会的課題への貢献を果たした



DXで5つの **壁** を取り除いた

全社員がデジタル人材へ

イノベーター理論



若手社員も主体的に活躍する組織へ

自分ごととして
動くように

承認をもらわずに
アプリ作り

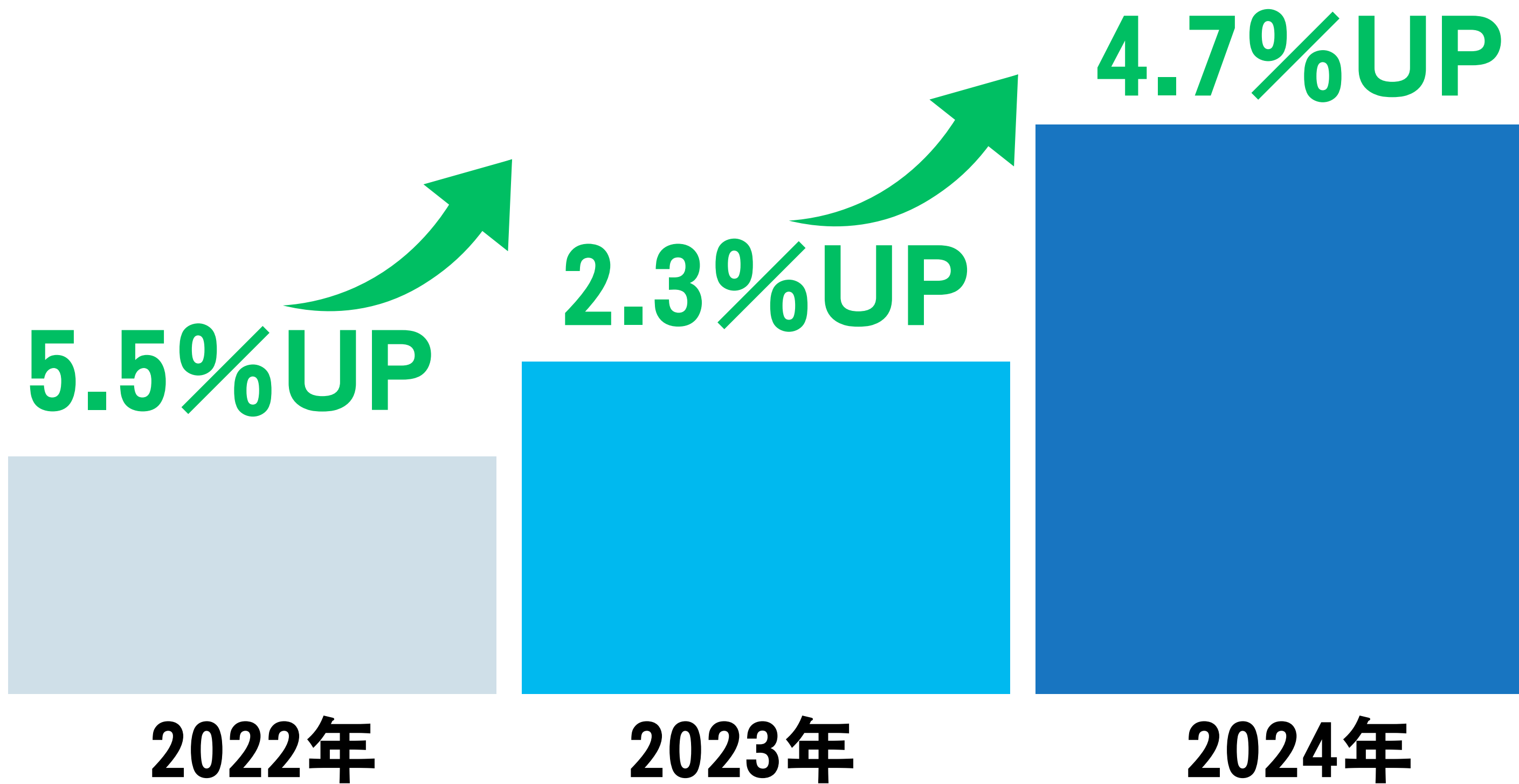
失敗を恐れない

みんなで
アプリを育てるため
失敗は無い

パソコン教室

若手社員が有志で
ベテラン社員への
パソコン教室を開く

賃上げの変遷



成果

利益

固定費
4,000万円
削減

DX

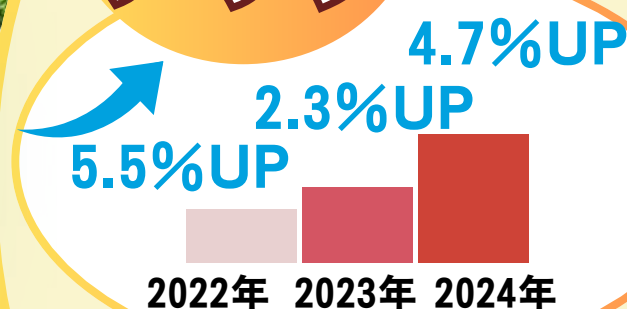
モチベーション

心

変革

幸せ

ベース
アップ



医療費
100万円/年

プラス
賞与

オフィス
ガーデン

組織文化

田舎の中小企業でもDXで

生産性向上へ