

株式会社 マサル

所在地 : 〒452-0823 名古屋市西区あし原町 317
代表者 : 石本幸生
資本金 : 300 万円
従業員数 : 9 名 (現在 22 名)
URL : http://masaru-3dp.com

事業概要 :

建装材、航空機内装部材、雑貨等に対する塗装加工を業務とする企業。売上の 8 割が建装材向けで、特に水圧転写技術には定評がある。(水圧転写とは、部材の平面だけでなく 3 次曲面にも木目や金属調柄などの意匠をつけることができる表面加工技術。) 部材等の用途に応じて性能(対候性、耐摩耗性、耐薬品性など)を出す技術の高さで差別化している。建装材以外では、航空機の内装部品向けが 10~15%を占めている。



シニア人材交流会参加のきっかけ

背景には、建装材向けの顧客の拡大と航空機内装材の受注増による急成長があった。社長は、技術的には自信があるものの、ものづくりにおけるマネジメントが十分ではなかった。特に、航空機部材メーカーをはじめ、大手建装材メーカー等との取引が増えるにしたがい、支給材の管理や品質管理における様々な管理書類の提出が求められるようになった。こうした要望に応えるのに社内のリソースでは限界を感じていたところ、取引金融機関(中日信用金庫)からの提案があり、交流会への参加を決めた。



水圧転写による木目塗装

交流会でシニア人材に求めたこと

交流会では、数名のシニア人材と面談したが、課題(ニーズ)に合うことは当然のこと、社長が最も重要視したのは“人間性”であった。「中小企業の身の丈に合った提案が出来るか」という点である。ヒト・モノ・カネがそろっている大企業の経験は、そのまま中小企業に持ち込んでも通用しないと考えたからである。

結果、上から目線ではなく同じ目線で話をしてくれたシニア人材に、会社の抱える現状を理解し、寄り添った支援をしてくれそうな期待感から依頼をすることに決めた。

シニア人材の貢献

実際のシニア人材の支援態度は期待通りで、その貢献に至っては期待以上であった。主な支援内容としては「5Sの徹底」「工程の改善」「生産管理のしくみづくり」「人材育成」「PDCA会議での助言」等があげられる。

具体的には、「5Sの徹底」については、まだ道半ばではあるが、置き場と表示の見直しが徹底されてきた。また、「工程の改善」では、動作分析を行い、最終的には作業だけでなく、設備やレイアウト全体の改善、および生産性の向上につながった。



工具の整頓

「生産管理のしくみづくり」は、大手のやり方をそのまま導入しても継続は難しい反面、大手との取引が増え、監査や問合せに対する適正な対応はますます必要性が高まっていた。そうした中、シニア人材は、従業員に対して決して過剰な要求をするのではなく、身の丈にあったしくみを提案・実施支援をおこなってくれた。工程管理の項目も必要最低限に抑えると同時に、管理の担い手である従業員に対しても分かりやすく説明し、人材育成にも尽力してくれている。また、社長と管理職による「PDCA会議」においても、管理職の育成に貢献している。

「シニア人材がわが社に来ることになって本当に助かっている」としみじみ社長がいう理由は、以下の3点があげられる。

1) 大手メーカーへの対応

前述の大手メーカー(特に米航空機メーカー)からの問合せや監査以外にも、シニア人材は様々な要求に細かく対応してくれている。顧客の要求を分かりやすく社長に説明し、また社長の回答も相手に的確に伝えるなど、顧客とのコミュニケーションを以前に比べ円滑にしてくれている。社長によれば、こうしたことも、シニア人材無しでは不可能だったと言う。



航空機メーカーが求める異物混入対策の例

2) 書類の整備と管理

必要な書類が必要な時に、迅速に出せるようになった。トレサビリティの観点からも、監査への対応力としても非常に助かっている。

3) 社員の行動変容

「生産管理のしくみづくり」では、各工程や品質検査における測定や管理項目の記入などのルールや手順が改められた。こうした変化に対して、従業員が対応して新しいルールや手順を守ってくれている。また、決められたことを愚直に行うだけでなく、少しずつではあるが、従業員からも意見が出るようになってきたことも大きな変化となっている。



管理項目の記入も定着

こうした結果に結び付いた理由として、社長は大きく2つあると考えている。ひとつは身の丈に合った無理のないしくみづくりをしてくれたこと。もうひとつは、社長が現場に口出しをせず、シニア人材が従業員を信頼して、ともに改善に努めてくれたことである。それまでのトップダウンだったコミュニケーションが、従業員の意見が反映されるボトムアップも加わり、従業員の自主性が自然発生的に生まれてきたことがあげられる。

さらには、受注増に伴い従業員数も倍増することになったが、特に採用に力を入れてはいないけれど、ロコミを中心に自然増してきたことも、社内の雰囲気よくなったことが間接的に寄与しているのではと考えている。

シニア人材の働き方

契約上は顧問として週に1回の指導をお願いしているが、実際には、必要に応じて出社してもらっている。現在、新たに大手住宅メーカーの仕事が立ち上がるようしており、管理上の要請も増えることが予想され、シニア人材には、これまで以上に重要な存在として活躍が期待されている。



シニア人材の活用について熱く語る社長