

鈴木刃物工業株式会社

所在地 : 〒501-3928
岐阜県関市西田原 235
資本金 : 1,000 万円
URL : <https://www.suzuki-co.com/>
事業概要 : 1960 年に創業。デザインから試作品づくりを行い、使い勝手の良い業務用ハサミなどの製造を心がける。大手刃物メーカーの協力企業として、輸出用ハサミの製造に始まり各種多用途のハサミを高品質で提供している。1997 年に生産拠点を中国に広げ、2006 年には新潟工場を設立、2017 年 3 月には新工場を竣工した。



社屋全景

シニア人材の支援を受けようとした背景

現専務取締役が、他業種から当社の経営に参画されたのは約 10 年前。当時は、生き残り、成長・発展していくために取り組まなくてはならない課題がたくさんあった。その解決に取り組んでいくために、新しく導入する手法(ソフト・ハード両面)などは、専務自身が理解してから社内への展開策を考えて実施するようにしてきたが、取り組みたい課題が多すぎて手が回らないと感じていた。

そんなとき、関信用金庫からシニア活用のための交流会への参加を勧められた。当時に導入を予定していたマシニングセンタの活用と作業員への教育への支援を受けたいと参加したが、その時は支援依頼には至らなかった。「今思えば、それは自分自身で、取り組む課題が整理できていなかったからだろう」と専務はふりかえる。

その後、改めて取り組んでいる課題を俯瞰してみると、もっと支援が有効な課題があった。それは、以前から取り組み続けていた「生産管理システム」の構築であった。社内の様々な業務プロセスの見直しや標準化は、それまで専務が苦心しつつも着実に進めてきた。しかし、ITの活用は避けて通れない。課題を明確にし、協力を依頼したいシニアの人材像を改めて考えた上で、再び紹介を依頼した。そこで最初に出会ったのが、今、当社で活躍しているシニア人材である。



改革を進める専務取締役

採用のポイント

そのシニアに支援を依頼することになった理由は2つあった。ひとつは、専務が取り組みたい課題と意見を伝えてみたところ、「はい」と即答されたことである。以前から数回システム会社には声をかけたことがあったが、どこも良い返事してもらえなかったという経緯があり、かなりむずかしい要望と認識していた。そのため、二つ返事は予想外だったのである。もうひとつの理由は、会って話した印象とフィーリングである。最後まで面倒を見てくれそうな人柄を感じたからである。

課題とシニアの役割

会社の現状と課題はすぐにシニアに理解してもらえた。専務が 10 年間少しずつ進めてきた取り組みが実るときがきた。そのひとつとして「受注から発注までの業務プロセスの標準化とデジタル化」がある。以前の各業務は担当者以外には、できない・わからないといった、いわゆる属人化となっていた。また注文もFAXがメイン、在庫管理や発注管理も担当者でないとわからない方法で行われ、しかもアナログ的な手法がメインとなっていた。

とりあえずPC化にはこぎ着けたものの、前述の通り、次に進めず試行錯誤していた。一般的にシステム会社は、パッケージソフトを売りたい。だからパッケージソフトを導入させた上でのプラスαの提案で「なんとかできる」ような曖昧なセ

ールストックを展開してくるが、こちらにITの知識がないと的確な対応がとれない。下手をするとうまく言いくるめられ、導入後にあれこれオプションで高額な費用を提示される状況に陥る。そうならないよう、IT知識を持ち客観的に状況を判断できる人材が当社サイドに必要だった。また、工程の複雑さ、管理する資材の多様さをよく理解し、求める機能をシステム会社に正確に伝達することはむずかしかったところを、シニアがそれら役割を果たしてくれた。

また専務のやりたいことをシニアが聞き出し、問題の棚卸し、整理が進み、実行に向けたロードマップが明確になった。第1段階としては、受注～資材の在庫管理～発注管理までのシステム化、第2段階は、生産管理、工程管理、従業員の稼働管理などのシステム化が計画された。シニアは基本的に月2回のペースで当社に赴き支援を行った。



プロ仕様のはさみ

課題解決に向けたシニアの取り組みと活躍

1. パートナーとなってくれるシステム会社の選定

実現させたい機能・システムのポイントを押さえて、システム会社にしっかり伝えることが重要である。また、こちらの要望に対し、対応できるのかできないのかをシステム会社に確認し、明確な答えを提示させることが不可欠である。そこでシニアが活躍してくれた。4社に依頼をかけた。シニアに問われるまでは「できます・やります」と言っていた業者も、シニアの鋭い確認によって曖昧な回答は許されなかった。おかげで本当に対応できる業者を選定することができた。

2. システム(第1段階)の構築

要求仕様を的確にシステム会社に伝え、システム会社の主張をわかりやすく解説し、お互いが理解しながらプロジェクトを進める上で、シニアの活躍はなくてはならないものとなった。

しかし、それだけではなかった。新しいシステムをトップダウンで導入してもうまくいかない。実際にシステムを使うのは、「何も困っていないから問題はない」という意識だった業務の現場である。シニアは密にコミュニケーションをとり、現場の声もくみ取りつつ、できること(便利になること)をすぐにやってみせ、現場の理解と信頼を得ていった。結果、従業員の方からシニアにいろいろ相談するよう変わった。現場の事情を仕様に反映し、専務やシステム会社への橋渡し役となった。またシステムが本当に現場で活用されていくために必要な従業員教育においてもシニアの存在は欠かせなかったという。

このようなシニアの活躍により、第1段階は令和元年に試運転にこぎ着けることができた。

このようなシニアの活躍により、第1段階は令和元年に試運転にこぎ着けることができた。

3. 次のステップ(第2段階)の課題整理とプラン策定

今、まさに構築に向けてシニアと共に取り組んでいる第2段階はものづくりに直結する重要な業務システムの確立である。生産計画の策定と共有化および工程別、案件別の進捗管理から従業員の稼働、出来高、不良率の把握など、実現したいことがたくさんあった。シニアはここでも問題の整理、実現に向けた課題の体系化のを行い、システム会社とうまく交渉してくれている。当社の思い(解決したい課題)はシニアの活躍により、着実に形になってきている。



資材・部品の在庫管理と発注管理のシステム化

シニア人材活用のポイント

シニアが直接、現場でものづくりをするわけではないが、現場の実務を経験していることが重要である。人材の不足している中小企業にとって必要なのは、単なるコンサルティングではないからだ。また、企業側の立場、そして主役である従業員の目線になって、問題の解決策を考えてくれるシニアに支援を依頼することが、シニア人材活用のポイントである。