

社内改革にチャレンジ！ 中小機構が企業成長をサポート

「ハンズオン支援事業」は中小企業基盤整備機構(中小機構)が専門家を派遣し、企業が自ら経営課題に取り組み、自ら解決できる体制づくりをサポートするプログラム。

ハンズオン支援を導入して社内改革に取り組み、劇的な進化を遂げた2つの企業をご紹介します。



アイワードスマートファクトリー石狩工場



同社のオウンドメディア



石狩工場での製造風景

印刷機器は最先端でも 現場体制が追いつかない

アイワードは1965年にタイプオフセット印刷の会社として創業。翌年に株式会社となりました。73年、第一次オイルシヨックの影響による経営危機に直面しましたが、新たな経営方針を策定。「1年で給料と売上を2倍に」という目標を達成して経営再建を成し遂げました。その後も他社に先駆けてコンピューター技術の開発に取り組み、98年には石狩工場を建設。海外製の最新印刷機器への投資も積極的
に実施してきました。

インターネットの普及に伴い、印刷業界は99年をピークに市場規模が縮小を続けています。アイワードは厳しい状況を打破するために「本づくり」を経営の柱と定め、生産性向上と高品質化に向けた取り組みを推進してきました。しかし印刷業務を一手に担う石狩工場は設立から20年以上が経過。エネルギーコスト削減を目指して最新鋭の印刷機器によるスマートファクトリー化を進めるものの、長年にわたる属人的業務や従来型のマネジメントをアップデートできず、スマートファクトリーとしての機能を十分に発揮できない状況が続いていました。

2年かけて業務工程を可視化 工場がガラリと変化した！

代表取締役社長の奥山敏康氏は当時をこう振り返ります。「最大の課題は社員の意識改革でした。『この印刷機はあの人が扱えないから』といった固定観念から脱却しなければ、どんなに良い機械を導入しても意味がない。そこに社員自身が気づき、属人的ではない仕組みを自分たちで

製造マネジメント改革に成功し営業部門にも支援を導入

つからないといけないと考えたのです。そこで思い出したのが、以前中小機構の担当者から渡されたハンズオン支援事業のチラシ。すぐに支援を要請し、2021年7月から23年10月まで2期にわたるプログラムがスタートしました。

1期目は「人から仕組みへ」をキーワードに、じっくり1年かけて石狩工場のマネジメントの棚卸しと従業員の意識改革を推進。2期目は工場内の全部門でQC工程図(品質管理チャート)を作成し、マネジメント改革に取り組みました。QC工程図の効果はてきめん。業務の流れが可視化され、新入社員や職場異動した社員にも部門全体の仕事内容や目的を職場全体で共有しやすくなったことで、安定した製造品質を維持できるようになりました。属人的な業務や無駄な作業動線も減り、一人一人のパフォーマンスも大きく向上。個々の技術習得目標や部門内のキャリアパスも設定しやすくなった上、工場と営業が連携してカスタマーニーズに因應する体制も確立されました。こうした変化は品質にも現れ、お客さまから「驚いた」「感動した」と言われるほどです。

新たな営業戦略を目標に 第3期プロジェクトに着手

「以前から社内改革を目指して社外研修に社員を参加させていたものの、社内へのフィードバックが十分ではなく、成果はいまひとつ。自分たちで目標を達成する姿勢を養う上で、外部アドバイザーの存在は大きかったですね」と奥山氏。石狩工場の成果に手応えを得て、本社営業部門にもハンズオン支援導入を決定。今年1月より、印刷請負事業を超えた新市場の売上拡大に向けた営業戦略の策定を目指す第3期プロジェクトがスタートしています。



株式会社アイワード
代表取締役社長
奥山敏康氏

- 設立/1966(昭和41)年
- 従業員数/役員8名、正社員195名、契約社員23名、嘱託13名(2024年2月現在)
- 本社/札幌市中央区北3条東5丁目5番地91
TEL.011-241-9341 <https://iword.co.jp/>