

明和製作所

3

明和製作所社長の生野岳志は2005年11月の創立

46周年記念式典で、当時経営企画室長として2010年までの経営改革方針を打ち出した。景気は世界同時不況に入る前の「いざなぎ景気超え」に沸いた時期で受注も安定していた。同社の課題は、コスト競争力を付けるため品質改善に取り組み、生産効率を上げることで利益体質に転換するこ

新規獲得戦略

最初に着手したのは既存コア・コンピタンスの再構築。明和製作所は特殊用途の電動工具や品質要求の厳しい電力遮断機のモーターを小ロットで製造する。開発からモノづくりまで一貫通費の強みをより明確化して、新規案件を獲得する戦略を立て、生産現場は5Sや改善提案活動の再始動、標準化に取り組んだ。岳志の胸中には第2の創業を目指し、中長期の新たな事業創出を狙う思いが常にあった。06年5月には従

品質改善・コスト競争力



来の営業担当を廃止し、営業統括部長を置き、全社営業体制に切り替えた。これまでの営業活動は工場営業と呼ばれた形態が中心で、月々の決まった受注案件に対応する受動的なものだった

が、より重要度を増していった。06年6月、岳志は社長に就任した。新たな課題に取り組み姿勢には、古参社員からの大きな反対もなく、「明和維新」と銘打った改

革が大きく動きだした。だがその矢先に2代目社長の生野紘一郎が息を引き取った。生前「自分は創業者を手伝っただけだから、お前が本当の2代目なんだ」と背中を押してくれる良き理解者だっただけに、岳志の悲しみは大きかった。

岳志は悲しみを振り払うかのように改革にまい進した。生産システムの入れ替えによるQC/D指標や新製品比率の明確化、全部門で顧客ニーズを収集・共有する営業統括会議と合わせ、三菱電機OBから技術顧問を招いた自社開発チームも検討。福岡工大や九州大学との産学連携を進めるシ

電動工具用の各種モーターを生産

改革前比べて生産効率は10%向上し、新規案件売り上げは60%増えた。しかし喜びもつかの間、08年秋以降の世界同時不況で顧客企業の業績は想定を超えて落ち込んだ。10年3月期の売り上げ見込みはピーク時に比べて35%減の6億5000万円。過去最悪だった03年の7億5000万円をも大きく下回る厳しい状況だ。

業務改革による体質改善と新規事業立ち上げの取り組みを同時並行で行い、10年以降は約15億円規模の売上高を目指す計画を掲げていただけに、世界規模の不況は想定外だった。新たな試練が岳志を襲った。



経営計画 吹き飛ばす不況風

(敬称略)