

診断事例

ジャスト株式会社 様

企業名：ジャスト株式会社 所在地：山形県上山市金谷字下河原1360

事業内容：めっき加工、ダイヤモンド電着加工 <http://www.yamagata-just.co.jp>

過去最大級のマイナス計上からの脱却！
コロナ禍で大きく落ち込んだ売上を黒字化へ

1950年(昭和25年)に東亜メッキ工場として山形市で創業したジャスト株式会社。70年以上におよぶ伝統と実績を誇り、市場のニーズに応えながら新たな技術を開発、付加価値の高い仕事を行うことで様々な難局を乗り越えてきました。20年以上取り組んできた自社での改善活動はマンネリ化してしまい、加えてコロナ禍による原材料の高騰等で大きく売上が落ち込み、過去最大級のマイナス計上に。こうした危機的状況からの脱却が必要不可欠でした。



課題

マンネリ化した改善活動と
過去最大級のマイナス計上



価格転嫁と効率的な生産活動の
追求で能動的な体制へ

解決策

課題と背景

コロナ禍で大きく落ち込んだ売上
生産現場では改善活動がマンネリ化

もともと、社員向けの教育や改善活動、5S活動も含め、内部でなんとか対応できていました。しかし、20年以上取り組んできた中でどうしても社員の意識を向上できずにマンネリ化してしまい、こちらの要求することを理解して自分なりにやろうという意識がかなり低下していました。

量産品などの製造は海外にシフトしており、新型コロナウイルス感染症の流行が始まった2019年頃には海外シフトがさらに加速しているような時期で、量産向けの設備で小ロット多品種に対応するためにより効率のよい方法を模索していく必要がありました。売上は赤字にならず順調に推移していたのですが、ここ数年の動向は世界経済の不安定さも影響し、確実な受注があまりないという状態が増えてきました。我々の業界というのは、どうしても「預かった物にめっきを施す」といった受け身の業態なので売上予測が立てづらい。収支予算案は作成しますが、なかなかその通りにいかないことが増え始めました。そこに加えて、今回のコロナ禍による原材料の高騰が大きく影響し、過去最大級のマイナスを計上するくらいの勢いになってしまいました。

こうした状況から脱却すべく、製造ラインをこえて助け合うような多能工化や現場で自ら考えて動けるような体制にしたという強い思いがあったのですが、なかなか改善は進みませんでした。自分達の指導では限界があり、外部の方をお願いせざるを得ないと感じ、コンサルティングの導入を検討しました。

選定と導入

一人ひとりが考えて行動する体制に
価格転嫁と生産性改善で単月黒字化へ

実はテクノ経営さんの1日工場診断を受ける前に、別のコンサルタント会社様にも工場を見てもらっていました。そちらの会社様と大きく違った点は、テクノ経営さんには現場にしっかり入り込んで見ていただけたということでした。当社は今までが非常に受動的で、そうした体質を機能的なものに変えていく必要を強く感じており、また今後の事業展開においても大きな過渡期を迎えていました。テクノ経営さんは、私たちの目指したい形を作り上げるような提案をしてくださり、非常に感銘を受けてコンサルティングをお願いしようと決めました。

活動開始当初は、相当なご苦勞をお掛けしたと思います。職人気質の社員が多く、固定概念が強すぎるというか、新たな発想が生まれづらい状況に陥っていました。そうした中、何度も根気よくご指導いただき、ようやく2年近くかけて、頭も柔らかくなり、能動的に動ける体制が整ってきたと感じています。

一番変化を感じるのはいずれの表情ですね。以前は会社が低迷期というのでもあって、社員達からも不満や文句が出ていたと記憶しています。コンサルティングが始まって、頑張っているライン長の姿なども目の当たりにし、表情がとても前向きになったと感じています。昨年からは多能工化を進めていて、ライン長同士のコミュニケーションもだいぶ取れつつあり、メンタル的にも非常に効果があると思っています。

コロナ禍による原材料の高騰等によって過去最大級のマイナス計上となるなど、売上は大きく落ち込んでいたのですが、

インタビューにご対応いただいた方



代表取締役社長
岡崎 淳一氏

常務取締役 企画部長
岡崎 千晃氏

こうした状況に対して、価格転嫁を実施し、今反映されつつあります。加えて、現場ではこれまでとは違う効率的な生産活動を追求してもらい、その両軸でようやく形が見え始めているところです。新年度の4月からは単月ベースで黒字を達成し、現状の見込みとしては黒字化へシフトしていく予測です。

今後の目標は引き続き多能工化を進めたいと考えています。社員に対しては、自ら考えて改善できるようなところまでいってほしいですね。会社全体としては、製造業の原点ではないですけど、売上に対する1日の生産目標を一個一個クリアしていき、会社全体の目標につながっていくというような形を作りたい。将来的には、各ライン長に責任を持って数字を認識してもらい、アメリバ経営のような形での運営も目指していきたいですね。

テクノ経営総合研究所では今後も経営革新セミナー、1日工場診断を通じて、企業変革のきっかけをつくるための活動を推進してまいります。