

経営基盤強化型 サンリット化成株式会社

ものづくりの追求とコア技術を活かし、新分野へ進出！

東北支部 統括プロジェクトマネージャー 川名佐登志

【ポイント】～売上げ減でも利益の出せる企業体質をつくる～

当社のプラスチック板加工技術は様々な分野に利用されている。広範囲なプラスチック加工の中で板加工は特殊技術として分類され、大型品や少量多品種に順応しやすい性格を持つ。主力は自動車オプション部品であるが、この技術を活かし新しい分野（電機、医療器等）へ業容拡大する積極的な経営方針であった。然し、拡大戦略するも支援開始後に世界同時不況の荒波で月度受注が30%以上急減。この現実を客観的に情勢分析し、改めて非常事態と受け止め、売上が減少しても企業基盤を強化し、体質を変え、収益を確保する経営方針に舵を切った。同時進行で新商品開発は緩めず、むしろ強化し進め、新たな顧客を開拓し、受注に成功した事例である。

企業概要

- ▶ 企業名：サンリット化成株式会社
- ▶ 業種：製造業（自動車用内外装プラスチック板加工 製造）
- ▶ 本社所在地：山形県長井市時庭2306
- ▶ 資本金：95百万円
- ▶ 設立：平成2年1月
- ▶ 売上高：518百万円(平成21年12月)
- ▶ 従業員数：63名



代表取締役 齋藤道郎社長

齋藤社長は商社及びサンリット工業(株)勤務後、平成12年当社代表取締役に就任。新しいことにチャレンジすることで社員と共に会社が成長し、社会に貢献出来るように夢を追い求めて、積極的に新商品開発や異業種分野への進出を目指し、社員教育に力を入れた経営に取り組み、現在に至っている。

当社は、自動車用内外装製品のオプション部品（インナーパネル、トレーマット、ウェザーストリップ等）を主力商品として生産している。広範囲なプラスチック加工の中でも、板加工の成形を得意とし、3次元でのトリミング（レーザー加工）や塗装など総合技術でお客様の要望に答えている。自動車関連部品の売上は約95

%と高い比率を占めている。自動車オプション部品に加え、量産部品及び新分野（有機EL、医療機器、光ファイバー等）への進出を目指し積極果敢にチャレンジしている。新分野で売上の25%以上目指している。

【主な商品】



自動車用インナーパネル



自動車用部品他

支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



川名佐登志 統括プロジェクトマネージャー

支援のきっかけは、中小企業大学校仙台校が企画した「実践的生産現場力の向上」研修で生産現場での生産性向上の玉出し指導に遡る。これを契機に大学校で学んだことを活かし、実際の行動で現場改善を実行したいとの要望を受け専門家継続派遣事業の支援を開始した。支援の担当には大学校講師を務め、業界に精通した自動車部品メーカー出身の専門家を派遣した。

支援開始6ヶ月後に世界同時不況の影響を受

け、特に自動車業界の落込みが大きく、当社も売上が急減した。この苦境を「逆風をチャンスに！」と捉え、厳しい環境を乗り越え、経営方針を明確にし、更なる経営基盤強化に向けて前進することが重要であると考えた。

早速取り組みを始め、改善計画その他全ての施策項目を事業計画、部門行動計画に織り込み、月次で確認する制度を構築・運用して、この難局を乗り越えることが出来た。

支援内容と支援成果

支援は平成20年5月～平成22年5月までの2年間実施。企業の受入は取締役工場長を中心に各部門長を含めたチーム編成で対応した。

【支援内容】

- ①事業計画 部門行動計画の立案
- ②月次実績報告制度の構築と実行（PDCAの徹底回転）
- ③品質向上
- ④生産性向上（原価低減、多能工化、多品種少量生産体制確立等）
- ⑤新商品の量産体制の確立

不況の影響から脱却を図り、新規取引の拡大と当社のコア技術を生かした新分野への進出を目指し、原資確保のため、経営体質・生産体質強化に取り組んだ。

【支援成果】

- ①業績 支援前に比較し、平成21年12月期減収（△17%）増益（900%）。「売上減でも利益の出る体質づくり」の目標達成。

- ②月次報告管理のPDCAの実行と定着化
- ③管理職の人材育成
- ④新商品開発・自動車量産部品・有機EL照明用部品・光ファイバーの量産開始。また医療機器部品を開発中。5年後は、全社売上50%増を期待している。

経営者のことば

経営基盤強化の要諦は、第一に「人材育成」と考えていますが、中小企業には経営資源が乏しく、体系化した教育プログラムを構築する術もなく、手をこまねいていたのが実情でした。このような葛藤の中で、中小機構の存在を再認識し、管理者を継続的に中小企業大学校に研修派遣することとしました。また、一昨年からは、平行して、専門家継続派遣事業を活用し、当社の幹部社員を大きく成長させていただきました。

今後も、人材育成の要として、また新たな課題解決のため、ご支援をいただきながら「社員が夢の持てる企業」を目指したいと考えています。

