

# 経営基盤強化型 本多プラス株式会社

収益基盤の強化で、更なる開発パワーを獲得する！

中部支部 事業化支援プロジェクトマネージャー 榊原 郁夫

## 【ポイント】～高収益製品を開発し、利益を最大化して、次の開発に投資する～

当社は、「他人（ヒト）のやらないことをやる」という経営理念を持つ典型的な開発型企業で会社設立以来、増収を続けている。そのため、他社が避けるような高度な技術に挑戦することが多く、結果としてデザイン・設計から生産に至るまで、高度な技術ノウハウや知識の活用が欠かせないので、内製化されることが多い。今回の支援では、このうちの生産プロセスに注目し「不良半減」「コスト半減」「リードタイム半減」の同時改善に挑戦し、ほぼ目標を達成した。このことで、更に強力な開発パワーを獲得するための収益基盤が確立された。

## 企業概要

- ▶ 企業名：本多プラス株式会社
- ▶ 業種：小型ブロー成形容器の開発・製造
- ▶ 本社所在地：愛知県新城市川路夜燈23-2
- ▶ 資本金：46百万円
- ▶ 設立：昭和57年7月(創業昭和21年)
- ▶ 売上高：約2,670百万円(平成22年6月)
- ▶ 従業員数：約220名



代表取締役 本多克弘社長  
【日経トップリーダー平成21年5月号】

### 1) 社長の「血が騒ぐ」

当社は、その経営理念「他人（ヒト）のやらないことをやる」のとおり、ユニークで型破りな開発型企業である。本多社長は、困難な技術課題に直面すると「血が騒ぐ」と言う。

### 2) 技術大好き集団

このような本多社長が率いる当社は、まさに「技術大好き集団」である。顧客からのいかなる無理難題にも積極的に挑戦し、解決することで、他社がまねできない高度な技術を蓄積して

きた。今日では、小型のブロー成形ボトル分野では、世界のトップクラスメーカーに成長した。

### 3) より複雑に・・・

しかし、技術的に難しい商品の事業化に積極的に取り組んできたために、多角化が進み、生産拠点も分散し、事業プロセスもだんだんと複雑になり、高コスト体質になりつつあった。一方で、このような独自性の強い製品でも、製品寿命が短くなり、かつてのような利益を享受することが難しくなってきた。

## 支援課題の設定とプロジェクトマネージャーの視点



榊原郁夫  
事業化支援プロジェクトマネージャー

### （思い切った開発をしたいなら、もっと稼ぐべき）

当社製品の多くは、付加価値が高いが、製造条件設定が難しく外観品質も厳しいので、生産性が悪い上に不良品も多く発生するというジレンマを持っている。過去には、そのような状況でも利益を出すことができていたが、徐々に難しくなっている。にもかかわらず、生産プロセスの改善に地道に取り組むことが苦手という風土があるように見えた。

そこで、生産性を高めて利益を創出することで、潤沢な開発資金を獲得することを目標とした取り組みを提案した。

## 支援成果と支援内容

### 1) 気付きと手応え（経営実務支援）

当社は、外部からの支援・指導を受けた経験も無かったので、経営実務の専門家を3ヶ月間派遣し、改善の着眼点や、基本的な管理手法等について、具体的なアドバイスを行うようにした。

この結果、不良率低減や歩留向上、段取り時間短縮等で大きな成果を獲得できた。この経験で、関係者の多くが、当該支援の有効性を肌で感じる事ができた。



### 2) 深い取り組み（第1次専門家継続派遣事業）

改善の手応えがあったので、次は、専門家継続派遣事業で、専門家を長期派遣（1年間）し、体系的な取り組みをおこなった。プロジェクトの意欲は高く、「不良半減」「コスト半減」「リードタイム半減」という挑戦的な目標を設定し、真剣に取り組んだ。「不良半減」は、不良率が60%減となって、目標を達成した。

「コスト半減」は、一部製品で固定費を50%削減し、変動費も削減することで目標の達成に近づいている。「リードタイム半減」は、外注管理や生産計画改善が難しい状況で、改善

半ばである。

### 3) 歯止め（第2次専門家継続派遣）

コスト低減できても、製品毎の実際原価を把握しなければ、きめ細かなコスト低減活動ができない。そのため、原価管理の仕組み作りを支援する専門家を、半年遅れで派遣した。

この派遣では、原価構造や原価計算の理屈を理解しながらデータ収集の方法やデータ加工のためのテーブル作成等に取り組み、実践に耐え得る原価計算書が完成した。

### 4) 成果と今後の支援メニュー

当社では、この成果を効率的に維持、向上させていくために、現有の生産管理情報システムの活用支援と、デザイン開発力の強化支援にも期待している。前者については、戦略的CIO育成支援事業、後者については、開発が得意な専門家の派遣を計画している。

## 経営者のことば

今回の派遣では、開発型企業の弱点でありがちな生産プロセスの改善について、懇切丁寧なアドバイスをいただきました。又、原価管理支援では、当社の従来の原価計算システムの不備や問題を指摘して改善指導していただき、精度の高いシステムに生まれ変わりました。

今後は、これらの成果を活用して、独自性の高い開発型企業として、更に飛躍していきたいと考えています。

