

経営基盤強化型

株式会社タケマエ

経営基盤の強化による一貫性の有る経営管理を実践し、自主的な経営管理体制を構築

非常に厳しい経営環境において、経常利益の黒字を継続させながら改革に着手。経営者自身の意識改革を伴う経営体質の変革、人材育成と言う難しい課題に中小機構の支援のもとで取り組み、一步一步前進させ、成長への脱皮を図った。

東北本部 プロジェクトマネージャー 八重嶋 征夫

創業以来、取引環境に恵まれ、安定経営を続けてきたが、社会情勢の変化に伴い、経営が危ぶまれるようになってきた。社長として経営体質の脆弱さを痛感、経営基盤の強化に取り組み、計画経営としてのPDCAが回され始めた

企業概要と中小機構との出会い

- ・ 企業名：株式会社タケマエ
- ・ 業 種：金属製品製造業
- ・ 本社所在地：山形県米沢市万世町
梓山字下原 5495-41
- ・ 資本金：10 百万円
- ・ 設 立：昭和 57 年 1 月
- ・ 売上高：627 百万円（平成 25 年 10 月期）
- ・ 従業員：40 人（正社員 40 人）



代表取締役 竹前 秀夫社長

当社は山形県中核団地、米沢・アルカディアの一角にある。現地管理事務所の紹介から専門家継続派遣事業につながった支援事例である。

当社は、オイルシールのトップメーカーA社の一次下請け企業であり、社長が中心となり生産技術を確立して、要求仕様のQCDを達成、グループ企業的一端を担ってきた。

このA社との関係は取引だけでなく、設備の貸与、生産管理方法、改善活動などの諸活動全般にわたり指導支援を受け展開してきたが、最近の社会情勢から海外への生産シフト、

取引先の再編成などが取りざたされるようになり、売り上げ的にも漸減状況が続き、将来性に不安を感じる経営環境となっていた。

加えて、社内的には計画経営とコミュニケーションが欠如し、経営に自主性・一貫性がなく、活力の乏しい会社となっており、経営の目標確立、組織的管理の充実、人材育成、事業承継の方針確立が急務の状況にあった。

このような中、中小機構に支援の依頼があった。

プロジェクトマネージャーの視点と支援課題の設定

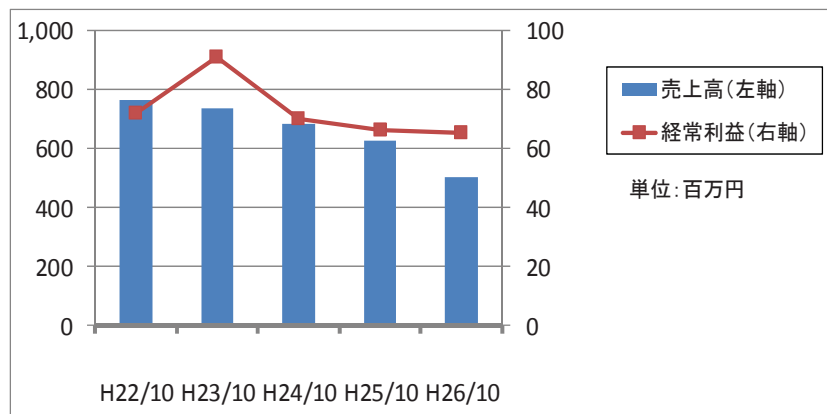
当社の自己資本比率は53.5%、経常利益は17.7%と安定した財務状況であったが、経営管理的にはA社の指示指導で展開されてきていることもあり、自主的な経営ビジョンが形成されておらず、科学的な管理ができていなかった。

そこで、一貫性のある経営管理と重点施策の実践展開により組織の活性化と強化を実現させる必要があると判断された。



八重嶋 征夫
東北本部 プロジェクトマネージャー

売上高と経常利益



支援メニュー	H22	H23	H24	H25	H26	支援内容(支援テーマ等)
経営実務支援事業			●→			事業継続に向けた経営計画策定
専門家継続派遣事業①			●→	●→		持続可能な経営体質づくり
専門家継続派遣事業②				●→		

そして、その為の環境整備として、経営組織の確立、人材育成、経営計画の確立とPDCAの実践が課題であるが、事業計画の作成経験が無いことから、経営実務支援事業により経営マネジメントに関する実務的な支援から始め、その後で専門家継続派遣事業にて経営基盤確立に向けた支援を行うこととした。

支援内容と支援成果

<経営実務支援事業>

(平成 24 年 1 月～平成 24 年 5 月)

(事業継続に向けた経営計画策定)

<専門家継続派遣事業①>

(平成 24 年 9 月～平成 25 年 8 月)

<専門家継続派遣事業②>

(平成 25 年 10 月～平成 26 年 9 月)

(持続可能な経営体質づくり)

① 組織機能の明確化・・・

機能図を組織図に改定、人事と機能責任を明確にし、経営管理の組織分担を設定、組織活動を促進。(業務マニュアルの再整備)

② 計画経営の促進・・・

社是、経営理念、中期経営計画、年度方針書、施策行動計画、施策月次管理の実施

による経営のPDCA実践構造の構築を支援、QCDの改善強化活動を支援(品質マニュアル、標準書整備、管理会計の導入による業績管理の効率化等含め)

③ 意識改革・・・

PDCAの実践、社長による社員個別面談、5S活動などによる、社長と社員の信頼関係の構築とコミュニケーションの醸成による、全員参画の経営を促進

④ 人材育成・・・

管理者・社員の計画経営への参画活動による、報・連・相の実践体験によるモチベーションの向上。

⑤ 事業後継問題・・・

計画経営の実践により会社としての継続成長への方向性が明示された。

この3年間の活動を通じて課題であった、経営の一貫性が形成され、社長が考えていた諸施策の繋がりが計画として、さらには組織として実現され始め、成果も得られ始めている。(添付原価低減データ参照)

加えて、当社の技術的特徴を生かせる受注案件の可能性も立ち始め明るい兆しとなっている。

経営者のことば

経営環境が大きく変化している今日、新たな戦略での経営を採る必要に迫られていた時期、本支援事業に出会い、平成24年1月より延べ31ヶ月に及ぶ支援をいただき、戦略は組織からと、組織の再編、中期計画の策定と指導、アドバイスを受け、テーマごとに活動の支援をいただき、受注の減少傾向の中、確実に利益を出せる体質になって来ています。5S活動も全社的に取り組める様になり、工場が明るく成ってきました。組織力で現場力が高まり、今後の新たな取り組みが期待できます。有難うございました。

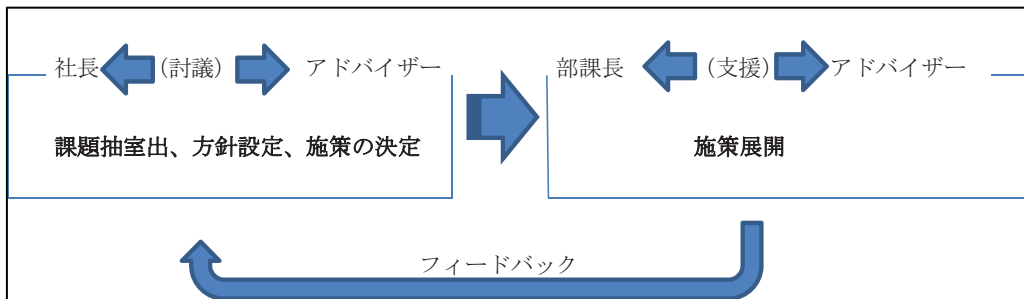


製品群



社屋

支援プロジェクトの概要



原価低減データ

年度	売上(千万円)	原価率(%)	経常利益率(%)
22	76	83.5	9.4
23	74	79.9	12.4
24	68	89.6	10.4
25	63	77.2	10.6
26	50	73.3	13

