



中小企業 IT経営力大賞 vol.1

平成19年度 受賞企業の横顔

ITが
経営を「強くする」

Change



中小企業 IT経営力大賞

経済産業省が主催する中小企業IT経営力大賞の第1回受賞企業各賞が発表された。

経済産業大臣賞を受賞した3社には甘利明経済産業大臣より表彰状と記念のトロフィーが手渡された。



甘利明 経済産業大臣 (右から2人目)

株式会社東洋ボデー
代表取締役社長

中條守康氏 (右)

株式会社八幡ねじ
代表取締役社長

鈴木建吾氏 (左から2人目)

株式会社ヤマサキ
代表取締役

山崎宏忠氏 (左)





平成19年度受賞企業

●大賞 (経済産業大臣賞)

株式会社東洋ポデー (東京都)
株式会社八幡ねじ (愛知県)
株式会社ヤマサキ (広島県)

●優秀賞 (各共催機関長賞)

<日本商工会議所会頭賞>

明豊ファシリティアークス株式会社 (東京都)
株式会社ヤマリア (神奈川県)
株式会社堀内機械 (大阪府)

<全国商工会連合会会長賞>

株式会社アースダンボール (埼玉県)

<全国中小企業団体中央会会長賞>

日本ローカルネットワークシステム
協同組合連合会 (大阪府)
日本ジャバラ工業株式会社 (兵庫県)

<情報処理推進機構理事長賞>

株式会社ビッグ (北海道)
株式会社ホイッスル三好 (東京都)

<ITコーディネータ協会会長賞>

大津鉄工株式会社 (愛知県)
会宝産業株式会社 (石川県)

●審査委員会奨励賞

千代田漬物株式会社 (千葉県)
株式会社カワキタエクスプレス (三重県)
株式会社ツルガ (大阪府)
株式会社山本製作所 (愛媛県)
株式会社アビ・ヒサツネ (旧・久恒衣料)
(大分県)

●特別賞 (中小企業庁長官賞)

山田睦夫氏 (日本ローカルネットワークシステム
協同組合連合会)
小田原貴樹氏 (株式会社ヤマサキ)
富岡泉氏 (株式会社アビ・ヒサツネ (旧・久恒衣料))

経済産業大臣賞



生産の平準化へ商慣習を変える 新規取引先開拓で自立型経営を推進



本社のオフィス風景

「繁忙期と閑散期の波が激しく、受注品の仕様変更による生産計画変更も頻繁にありました。なんとか負荷平準化生産ができないものかと…」

東洋ボデー(東京都)・中條守康社長の脳裏には、いつも繁忙期に残業を強いられる現場をなんとかしたいという思いがあった。

取引先拡大に必要な 繁忙期の生産体制整備

トラック用のリアボデー(荷台にあたる部分)を製造している東洋ボデーは、多品種少量生産の受注型ビジネスを展開。当初は一社専属の取引を行ってきたが、下請け型からの脱皮を図り、新しい取引先を開拓してきた。

さらに販路を広げようとしたときに壁となったのが、繁忙期における現場の作業負荷だった。

「メーカーは、既存の取引先が忙しく手が回らないときに新規取引先を探します。つまり業界の繁忙期に仕事を受けられる社内体制

Profile

株式会社東洋ボデー

東京都武蔵村山市伊奈平2-42-1
事業内容:トラック用リアボデーの設計開発・製造・販売等
代表者:代表取締役社長 中條守康氏
設立:昭和38年
資本金:4,800万円
従業員数:105名
売上高:28.6億円
<http://www.toyobody.co.jp/>



づくりが、販路拡大に必要なだったのです」

中條社長はチップを使った生産管理手法なども試みたが、思ったような効果は上がらなかった。なぜなら、業界では仕様が100%決まる前に注文を受ける慣習があり、製造途中で仕様変更が発生し、スケジュールの混乱は日常茶飯事だったからだ。

受注時に製造ラインの スケジュールを押さえる

そこで、「製造段階にきてからコントロールするのではなく、仕様変更が減るように受注の仕方を変え

ITが「神経」ならば、現場改善は「筋肉」 両者が相まって成果が生み出される



代表取締役社長 中條守康氏(右)
製造部次長の山田昇氏とともに

ていくべき」との思いに至った。

この構想を形にしたのが、平成17年に完成した生産ラインの分散システム(通称・座席予約システム)である。

座席予約システムは、受注が決まった段階で生産にかかる作業負荷をポイントに換算し、相当する製造ラインの空き時間(スケジュール)を押さえる(予約する)という仕組みだ。以前は納期が集中する時期になると仕事が一気に増える傾向があった。今は、納期までまだ日数があっても生産スケジュールが空いていれば営業担当者が「予約」を入れ、作業を前倒しする。それによつて、日々の生産量が均されていくのだ。

ただ、同システムの運用には受注時にスペックが確定していることが条件になる。営業担当者は、これまでの商慣習とは異なり、顧客に対し受注時までに仕様の決定を求めなければならない。

当然、営業担当者は戸惑いを示したが、中條社長は妥協すること

なく、業務改革とシステム導入の意味を説いたという。

「座席予約システムを使えば受注時にお客様に正確な納期を回答できます。さらに会社が全体最適を実現するために不可欠な仕組みであると説明しました」

製造途中のスペック変更が減れば現場の生産性はさらに上がり、一層の品質向上や短納期が実現できる。顧客にとってもメリットがあるのだ。業界標準の製造期間は1ヶ月という中であつて、東洋ポデーでは3日〜7日という短納期を実現したのである。

ITとともに現場改善も有効だった専門家の活用

ITシステムの導入と並行して

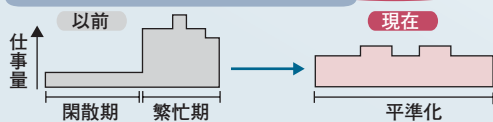
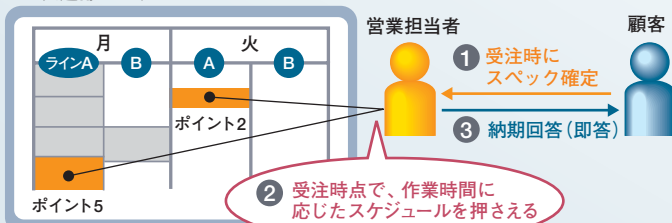


製造ラインでは、パソコンに示されたスケジュールをベースに作業を行う(上)。作業の前後に時刻を入力し(左)、想定ポイント(時間)と実績時間との比較・調整も行っている

東洋ポデーのIT活用例

◆受注時の生産スケジュール予約で業務を平準化

製造部のスケジュール



IT経営の成果

- ・生産負荷の平準化により、残業時間の削減と顧客からの信頼度向上を実現
- ・平成18年度は生産性が27%増加し、間接人員一人あたりの自立型製品売上高は41%増加

現場改善や営業担当者の意識改革を行った結果、システム導入から3、4ヶ月後には「残業時間がスーッと減っていった」という。遅れを取り戻すための話し合いの場となっていた生産会議も不要になった。平成18年度は生産性は27%増加、また会議の減少などにより、間接人員一人あたりの自立型製品の売上高は41%増加した。

念願の負荷平準化が進んだことで、繁忙期に新規顧客を獲得することに成功。主要トラックメーカー各社との直取引が実現し、自立型経営をより一層推進させることとなった。システム活用は大きな効果

をもたらしたのである。

同システムの構築に際しては、中條社長自らも参加する社団法人首都圏産業活性化協会(通称TAMA協会)に相談し、コンサルタントの井上三平氏やITコーディネータ真野淳氏らのサポートを受けた。

「私の考えを理解して、東洋ポデーに合うのはどんなシステムかをアドバイスしていただいた」と中條社長は振り返る。大がかりなシステム構築には、社外専門家の活用も有効だといえる。

今後は、取引先とのネットワーク化も進めていきたいとのことだ。



中小企業IT経営力大賞とは？

IT経営力が高いとはどういうことか？

「中小企業IT経営力大賞」とは、経済産業省が関係機関の共催・協力のもとに主催する平成19年度に創設された顕彰制度である。優れたIT経営を実現し、かつ他の中小企業がIT経営に取り組み際の参考となるような中小企業に贈られる。



受賞企業およびIT経営実践認定企業には、ロゴマークの使用が認められる。

ITで経営力を上げる「IT経営」

本顕彰制度の背景には、中小企業への期待と情報化社会の進展という環境の変化がある。

日本が持続的・安定的に経済成長を続けていくためには経済基盤を支える中小企業の生産性向上と競争力強化が不可欠であり、これを実現するカギは「ITの徹底活用」にある。

ただし、ITの活用とは、ただ単にパソコンを入れたり、ホームページを作ったり業務ソフトを入れたりといった「ITの導入」を指しているの

はない。

ITを効果的・戦略的に活用することで、新たなビジネスモデルの構築、新しい事業分野の開拓、下請けからの脱却、多品種・少量・短納期への対策や業務の見える化による意思決定など、経営力を高め、具体的な経営効果を上げることができる。こうした「IT経営」を実践している企業の具体的事例を紹介し、IT経営を広めていくことが、本顕彰制度の狙いである。

中小企業IT経営力大賞の審査は、
1. IT経営実践に向けての取り組み評価
2. IT経営力指標を活用したIT経営力評価
の2つの観点に基づいて行われた。

「IT経営力指標」とは、経済産業省が「ITの戦略的導入のための行動指針」を元にIT活用度合いを4つのステージに分けた指標である。

- ・第1ステージ：ITを導入した段階（まだ活用されていない）
- ・第2ステージ：特定業務・特定部門

門で、ITの活用による最適化を実現

第3ステージ：企業組織全体で、ITの活用による最適化を実現
第4ステージ：企業・産業横断的に、ITの活用による全体最適を実現

日本では、約7割の企業がまだ、第2ステージまでに留まっているといわれる。

IT経営力指標 4つのステージ



選考の意図について

中小企業IT経営力大賞

選考作業部会部長 明治大学教授 岡田浩一氏に聞く



中小企業IT経営力大賞は、選考作業部会で選考作業を行った後、中小企業IT経営力大賞審査委員会で厳正な審査を経て、各賞及びIT経営実践認定企業（組織）を決定した。選考作業部会では、メンバーがすべての書類に目を通し、議論を重ねて選考。受賞候補企業へは現地調査を行い、応募書類との整合性を確かめた。

選考作業部会長として、今年度の書類審査・現地審査を行った明治大学岡田教授に審査の観点を聞いた。

——IT経営の認定基準について教えてください。
岡田 基本的には、経済産業省が示すIT経営力指標のステージ3以上を目安としました。つまり部分最適ではなく経営成果につながる全体最適や情報共有が図られていることです。

——IT経営の実践について具体的にイメージを教えてください。
岡田 例えばコンピュータを買ってWebサイトで販売を始め売上が上がった。これで「IT経営がうまくいっている」とおっしゃる方もあります。しかし得られた情報を分析・活用してマーケティングを展開、新製品・サービス開発につなげる、また従業員教育を行うなど、次に活かしてこそIT経営だと思います。

——全体を通しての感想をお願いします。
岡田 ITというツールは無限の可能性を持っており、また、ITの導入・活用プロセスで重要な意思決定を担っているのは経営者です。つまり、経営者が率先してIT経営に取り組み姿勢が企業を変えると云って良いでしょう。

そして経営とITの両方に精通する専門家であるITコーディネーターやIT経営応援隊の活動は、中小企業経営者の決意とチャレンジングをサポートする重要な役割を担っていくものと思います。

<各賞の内容>

●大賞（経済産業大臣賞）

総合的に優れたIT経営を実践し、かつ、他の中小企業等がIT経営に取り組み際の参考となる中小企業等の事例

●優秀賞（各共催機関長賞）

優れたIT経営を実践し、かつ、経営やIT導入などにおいて特徴的なIT経営を実践する中小企業等の事例

- 先進性・独創性のあるIT活用の取り組み
- 業務プロセスの構築による生産性向上
- 小規模企業で特徴的なIT経営を実践している
- ITコーディネータ等の外部支援を上手く活用している 等

●審査委員会奨励賞

IT経営を実践し、かつ、今後さらなる飛躍が認められる中小企業等

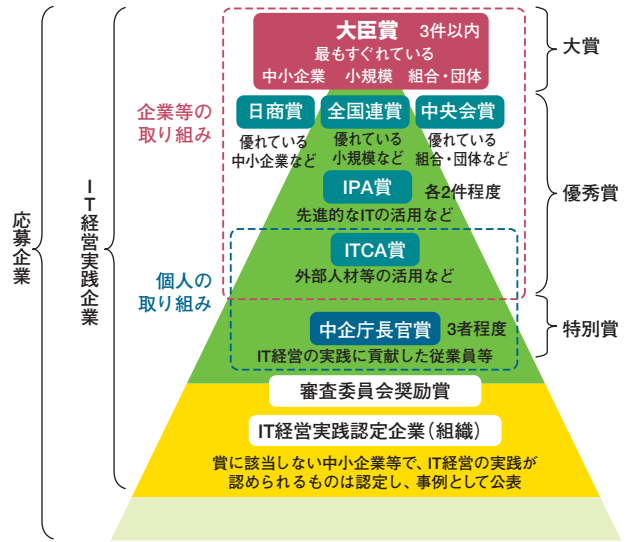
●特別賞（中小企業庁長官賞）

優れたIT経営の実践のために、特に貢献が認められた従業員等

●IT経営実践企業（組織）

IT経営の実践内容が一定水準以上の企業

*企業には組合・団体を含みます



<審査基準> 次の基準に基づき総合的に実施

1. IT経営実践に向けての取り組み評価

IT経営の実践における取り組みの内容が、他の中小企業の模範として相応しいかについて、以下の視点で評価。

- ・IT活用において、先行する技術の活用など先進性、独創性がある。
- ・IT活用において、情報の高度活用によるビジネス価値の向上を実現している。
- ・IT活用をベースにした業務プロセスの再構築により、生産性の向上や競争力強化を実現している。
- ・IT経営実践のための経営者のリーダーシップ、社内推進体制の構築、人材育成が積極的に実施されている。
- ・IT経営の推進において、他社の模範となりうる取り組みをしている。

2. IT経営力指標を活用したIT経営力評価

IT経営力指標を活用した評価シートにより、以下のカテゴリーに関するIT経営活用度合いを点数化して評価。

- ・経営戦略とIT戦略の融合
- ・現状の可視化による業務改革の推進とITの活用による新ビジネスモデルの創出、ビジネス領域の拡大
- ・標準化された安定的なIT基盤の構築
- ・ITマネジメント体制の確立
- ・IT投資評価の仕組みと実践
- ・IT活用に関する人材の育成
- ・ITに起因するリスクへの対応

主催・共催・協力機関

<主催> 経済産業省

<共催> 独立行政法人情報処理推進機構、日本商工会議所、全国商工会連合会、全国中小企業団体中央会、特定非営利活動法人ITコーディネータ協会

<協力> 独立行政法人中小企業基盤整備機構、中小企業金融公庫、社団法人企業情報化協会、社団法人組込みシステム技術協会、社団法人コンピュータソフトウェア協会、社団法人情報サービス産業協会、全国地域情報産業団体連合会、社団法人中小企業診断協会、社団法人日本コンピュータシステム販売店協会、社団法人日本情報システム・ユーザー協会、財団法人日本情報処理開発協会

本冊子についてのご案内

本誌は、中小企業IT経営力大賞を受賞した優れた事例を紹介することで、IT経営や経営革新、あるいは競争力強化をテーマとして取り組む多くの中小企業の皆様、あるいはそれを支援する皆様の参考としていただくことを狙いとしています。

それぞれの事例では、経営者が目標としたもの、目指す姿を実現するためにITをどのように活用したか、あるいは、どのような課題を乗り越えてきたかをご紹介し、あわせて活用するITの概要や職場の様子などを紹介しております。

また、それぞれのIT経営への取り組みを見渡した時には、次のような特徴となる共通点が挙げられます。

(1)見える化

経験や勘だけを頼りにした経営を善しとせず、経営の透明性を追求した事例です。例えば、ホイッスル三好の各店舗の稼働状況を一元管理し従業員のシフトに反映させるなどの取り組みがこれにあたります。

(2)新しいビジネスモデルの確立

業界特有の既成概念やイメージを変えるような新しいビジネスモデルの確立や、企業間の連携によってビジネスモデルを強化する事例です。例えば、自動車解体事業をリサイクルという新しい業態に変革する会宝産業などがこれにあたります。

(3)人材育成・ノウハウ伝承

ひとつひとつの業務の成果を情報やデータとして蓄積し、共有し、再利用することで業務の質的向上を図る事例です。例えば、日本ジャバラ工業や山本製作所のように、職人の製造プロセスを数値やデータに記録し、若手の育成に展開する例などがこれにあたります。

その他、マーケティングや販売面でのIT活用で、業績向上拡大を図っている事例もあります。14頁以降では、これらの特徴を元にカテゴリー分けして事例を紹介していますので、皆様の関心課題に照らしてご活用ください。

※本誌に掲載した各企業のデータは特に記載のない限り、申請書類をもとにした平成18年度のデータです。

中小企業IT経営力大賞2008記念式典

平成20年2月21日、東京・虎ノ門パストラルにて、「中小企業IT経営力大賞2008記念式典」が開催された。前半は記念講演会として基調講演とパネルディスカッションを展開。後半は表彰式が執り行われ、受賞企業および個人に、表彰状と記念のトロフィーが贈られた。



甘利明経済産業大臣

中小企業の生産性向上・競争力強化がわが国の持続的成長を実現する。そのカギはITの徹底活用にある

中小企業IT経営力大賞の記念式典は、記念講演会と表彰式の二部構成で開催。

経済産業省商務情報政策局審議官吉崎正弘氏が、「本イベントが引き金になって、我が国における中小企業のIT活用がさらに進んでいくことを祈念します」と開会挨拶を述べた後、経済産業省が進めるIT経営応援隊の会長であるメリー・チヨコレートカムパニー原邦生社長が基調講演を行った。

基調講演で「IT経営の実践を報告」

原邦生社長は、「技術を知恵に変える経営」を実践。全国186箇所にある直営店からは、毎日売上などの各種データが送られてくる。この情報を元に地域特性をつかみ、店舗ごとの販売戦略や商品企画に活かしているという。

「今年のパレンティンデーには86億3千万円の売上を達成することができましたが、一件もクレームがありませんでした。これは人材の育成を緻密に行ってきた結果だと思えます。また返品率が1%を切るという極めて低い数値であるのも特徴です」

同社は設備投資にも意欲的だ。

「商品を箱詰めするオリジナルのロボットや物流センター開設など、固定費を先端技術に置き換え、利益に結びつくところにいかに投資をするかに力を注いできました」

こうした取り組みが9期連続増収増益、経常利益率11%という同社の実績に結びついているという。

そして、来場者に対し「ITを上手

審査委員会 委員長より



中小企業IT経営力大賞審査委員会 委員長
伊丹敬之 一橋大学大学院 商学研究科 教授

「審査を通じ、企業の現場では多種多様な努力が行われていると感じました。選考作業部会が厳正な選考作業や現地調査を行ってくれましたのでクオリティには自信があります。ただ今回受賞された企業だけが良いということではなく、他にも優秀な企業がたくさんあり、IT経営実践企業として認定させていただきました。本顕彰制度の目的はIT経営に努力する皆様の励みとすることです。これからも賞を続けていきますので、来年に向けて今から準備をしていただければと思います」



経済産業大臣賞3社による
パネルディスカッション



日本商工会議所
岡村正会頭



メリーチョコレートカムパニー
原邦生代表取締役社長



経済産業省商務情報政策局
吉崎正弘審議官

表彰式では大臣からの挨拶も

に活用し経営効果を上げて欲しい」とエールを送り、講演を締めくくった。
続いて、プログラムは経済産業大臣賞受賞企業によるパネルディスカッションに。東洋ボテター、八幡ねじ、ヤマサキの3社が自社の取り組みについて説明し、後半はコーディネータを務める岡田教授の舵取りで討論が進められた。

表彰式では、主催者を代表して甘利明経済産業大臣が「わが国が持続的成長を実現するには中小企業の生産性向上、競争力強化が必要であり、その鍵はITの徹底的活用にあります。本賞はそれを進めるために新たに創設した制度であり、今年には記念すべき第一回目です。受賞企業は巧みなIT活用により経営課題の解決を果たしており、改めてわが国中小企業のポテンシャルの高さを実感しました。経済産業省は、今後一層のIT経営推進に向けて、環境改善を進めていきます」と激励のメッセージを送った。

そして共催機関を代表して日本商工会議所会頭の岡村正氏が「中小企業のIT経営による経営強化に向けて、5団体がネットワークを組み、きめ細かくサポートしていきます」と挨拶。続いて審査委員会委員長である、一橋大学大学院教授の伊丹敬之氏が審査講評を行った。

その後、受賞企業1社ずつに、表彰状とトロフィーが授与された。

中小企業 IT経営力大賞 vol.1

平成19年度 受賞企業の横顔

<発行>

経済産業省 商務情報政策局 情報処理振興課
〒100-8901 東京都千代田区霞が関1-3-1
TEL: 03-3501-1511 (内線3971~6)
<http://www.meti.go.jp/>

IT経営応援隊事務局 中小企業IT経営力大賞担当
独立行政法人 情報処理推進機構 IT人材育成企画部
〒113-6591 東京都文京区駒込2-28-8
文京グリーンコート センターオフィス15階
TEL: 03-5978-7506
<http://www.ipa.go.jp/>

<編集>

株式会社リックテレコム