

CASE 07

Hands-On
Support
2021

北陸本部

循環型社会に貢献する DX 先進モデル工場を 目指して

会宝産業株式会社

✓ 事例概要

分散する工場を統合する DX化先進モデル工場構想の実現に向けて

自動車中古部品を全世界に販売する同社は、業容拡大に伴って複数工場の統合を予定していたものの、実行に移せずにいました。

統合準備として新工場のコンセプト策定と並行して、顧客のニーズへの対応力強化に向けた改善に取り組む支援を展開。現状の改善と将来ビジョンを織り交ぜた支援で、DX先進モデル工場の実現を支援しています。時代に適応した設備投資戦略を進める企業の伴走支援の事例です。



北陸本部
シニア中小企業アドバイザー
金瀬 栄義

✓ 企業概要

自動車リサイクル事業を通して 循環型社会に貢献

同社は、経営理念として「会宝産業は、社員一人一人が、よろこびを表現し、お客様に信頼と安らぎの実感を提供し続け、自然環境との調和を計る会社です。」を掲げて、創業以来、自動車リサイクル事業を時代とともに進化させてきた。業界内でグローバル企業として輸出量は日本一を誇る。

現在は地球規模の循環型社会をつくることを事業目的に、日本政府からは2018年にジャパンSDGsアワードで外務大臣賞を受賞し、国連提唱のSDGs達成に向けてBCtA（ビジネス行動要請）企業として国連開発計画より承認を受け、SDGs推進のトップランナーとして環境配慮型の自動車リサイクルのバリューチェーン構築に取り組んでいる。

- 【企業名】
会宝産業株式会社
- 【代表者】
近藤 高行
- 【資本金】
57百万円
- 【本社所在地】
石川県金沢市東蚊爪町1-25
- 【売上高】
2,412百万円(2020年12月期)
- 【設立】
1969年5月
- 【従業員数】
75名
- 【業種】
卸売業
- 【営業品目】
中古自動車部品の国内・輸出版売

✓ 経営課題と支援テーマ

中小機構との出会い

中小機構北陸のセミナーに参加

解体業という枠を超えて、地球規模での循環社会構築というビジョンの下で自動車リサイクルを事業としていた同社は、業容拡大に応じて倉庫・車両置き場の拡大をしてきたため、工場が非効率なものとなりつつあることに悩みを感じていた。そうした最中に中小機構のセミナーに参加してハンズオン支援を知ったことがきっかけで、支援の相談を受けることになった。

問題意識と相談内容

工場をDX先進モデルに 転換したい

グローバルな業容拡大に伴って、顧客からの要望がある商品を、より速やかに提供できるように、体制強化や対応力向上が必要な状況にあった。そのためにも業務や組織、システムの課題の見える化を図り、改善を進めていく必要を感じていた。

車両の保管、解体リサイクルを行う工場が分散しているため、これらの複数工場の統合を進めて、生産性向上を図る必要があった。さらに近藤社長は、新設工場はDXを実現した先進的な「自動車リサイクルのバリューチェーン」を担うモデル工場としたいという構想ももっていた。

経営課題の設定

工場統合に向けた準備と 新工場コンセプトの策定

工場は4ヶ所に分散されていて、統合方針は決定されていたが、具体的にどのように進めるか、内容やスケジュールが定まっていない状況であった。工場統合に向けた準備として、現状の業務課題の見える化と改善可能な問題への対策は、すぐに実施する必要があると判断した。この手順を踏むことで、統合工場コンセプトや新たな業務フローがよりスムーズに策定できるようになる。

同社はこれまでに組織的な改革を実施した経験がなかったことから、ハンズオン支援による効果が大きいと判断して支援実施を決定した。

支援テーマの決定

課題整理と改善実行 新工場コンセプトの明確化

支援テーマは、現状の業務課題を整理して、直ちに改善できるものは実行して成果を出していくことを目指した。その上で、改善の成果を活かして、先進工場のコンセプトを明確にすることにした。

これらに対応するため、業務革新に実績があり、デジタル化やIoTに知見のある専門家をアドバイザーに選定して、専門家継続派遣事業で支援することにした。

専門家継続派遣事業

業界モデルとなる工場統合構想の充実

支援期間 2020年7月～2021年4月(20日) 派遣専門家 寺嶋 博義 [専門] 経営・業務(工程・原価・品質)プロセス改革

顧客対応力強化に向けた 課題抽出と改善実施

キックオフ後、すぐに仕入・生産・販売・システムの全部門が集合して、納期・原価・業務フローの課題抽出とマップによる可視化に取り組んだ。整理した課題を踏まえて、効果が高く、そして即効性のある課題から解決に向けて対策に着手していった。

最初に取り組んだのは、顧客の引き合い情報を共有化して、ニーズに速やかに対応できるようにすることであった。調達リスト表や集荷進捗表で、商品ニーズや仕入状況の見える化を図り、その上で失注や欠品が発生した場合の組織対応手順を整理していった。

収益力の向上を図るために、業務基準の明確化やムダの排除も実施して、商品売価や仕入価格の算定ルールを明確化することで、利益管理の強化を目指した。また、車両在庫・エンジン在庫の基準を設定したことで、在庫量の適正化も実現できた。

DX先進モデル工場を目指した コンセプトの策定

次に、4ヶ所に点在する工場の統合に向けたコンセプトを明確にした。

まずは10年後を目指したビジョンの設定を行った。将来ビジョンには、EV車などの次世代車両の安全解体やリサイクル率の向上、調達エネルギーの脱炭素化、ゼロウェイストによる環境負荷の低減、社員の活力増進による企業価値の向上を定めた。それらのビジョンを踏まえて、デジタル化や自動化によるDX先進モデル工場コンセプトを策定した。

新工場では、RFIDを回収部品に組み込んで全工程の進捗データを自動取得することで、業務(生産指示、生産管理、出荷、売上計上)の自動化推進の実現を目指す。また、全工程で得られるデータを蓄積・活用するとともに、販売システムとの連動を図り、バリューチェーン全体の付加価値向上の実現を目標とした。

統合工場に向けて 事前準備が完了

定量・定性面でさまざまな効果が見られた。

特に支援期間中に実行した在庫削減の効果は大きく、期中の収益向上に寄与した。具体的には、車両在庫の削減とヤードスペースの削減を行った結果、車両在庫は▲40%の削減、エンジン在庫は▲15%の削減につながった。

定性的な効果としては全部門の協力によって部門間連携が強化され、結果として顧客要望に応じた商品集荷意識の向上・提供力が高まることにつながった。

活動を振り返って

経営者の声

プロジェクト活動を通して人材が成長し、財産となった

中小機構の支援により、当社が目指している循環型社会の実現に向け、ビジョンを明確にすることができたことに感謝しています。

現状の課題を整理し、改善を直ちに着手し、プロジェクト期間中に、収益改善効果が現れています。これを踏まえ、DXにより更なる生産性の高い先進モデル工場建設に移行します。新工場の具体化に向けては、中小機構の支援を引続きお願いしたいと考えています。また、プロジェクト活動を通して、自律的に課題を設定し、問題解決を行う人材育成と組織風土が醸成されたと感じます。新工場建設向け、この人材が能力を発揮するとともに、更なる成長を期待しています。



代表取締役社長
近藤 高行 氏

プロジェクトリーダーの声

会社としてプロジェクトマネジメント手法を取得できた

今回のプロジェクトにより、現状分析から、課題抽出、改善実施について指導を受け、改善手法を習得できました。また、RFIDを活用した業務のデジタル化、販売システムとの連携等、DXへのロードマップを策定することができました。アドバイザーには、プロジェクトメンバーとともに現場に入り、精力的にマネジメントいただき感謝しています。

経営者の目線を理解し、会社の未来を考える社員が出てきており、企業課題が解決できる未来の工場への希望が膨らむに至ったとの社長の高い評価を得ました。



執行役員
生産部 部長
工場長 兼
国際業務部 部長
山口 敦史 氏

派遣専門家として

明確な経営トップ方針に基づき計画どおりの成果が得られた

重要課題を選定して改善を実践することで、全社的な改善意識の向上と活動の定着化を進めました。同社の経営方針は明確であり、また、人材の潜在能力の高さもあって充実したプロジェクト活動となり、計画どおりの成果を得ることができました。DX先進モデル工場を実現し、SDGsや脱炭素化等の社会課題解決への貢献を期待します。

アドバイザー 寺嶋 博義

管理者として

DX先進モデル工場の実現に向け伴走支援を行っていく

プロジェクトにより、調達・生産・販売・システム担当者のコミュニケーションが活発化し、部門横断の課題の解決につながり、収益性向上の成果が得られました。統合モデル工場実現に向けたコンセプト作りへ活発な議論や活動により、ハンズオン支援の狙いである、自律的な課題解決ができる企業風土が醸成されました。

DX先進モデル工場実現に向けてこれからも支援を行っていきます。

アドバイザー 今井 朋人