

株式会社 大森精工様 支援事例

支援期間：2005年8月～06年6月

支援者：田中 憲之、小暮 英夫

支援制度：IT推進アドバイザー制度

支援内容：経営戦略の策定(5回)

IT戦略の策定(4回)

事例発表会：2007年ITCカンファレンス

新規事業の開拓：2010年病院給食用
誘導加熱(IH)食器の開発

(株) 大森精工 企業概要

- 社名 株式会社 大森精工
- 設立 1968年
- 本社 大田区東馬込2-16-13
- 工場
 - ・大森工場 大田区大森東
 - ・千葉工場 千葉県野田市
- 代表者 池田 一秀
- 資本金 1,000万
- 従業員 30名

大森工場



千葉工場



大田区事例企業 事業内容

・金属プレス



・プレス金型



・インテリア雑貨 ・キャラクター商品の原型製作

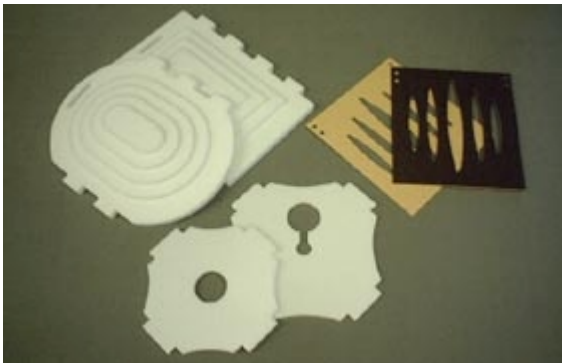


プレス加工

・金属絞り加工



・金属曲げ加工



・非金属抜き加工(ビク型)
木、ゴム、スポンジ、紙等
を抜き加工

オリジナル商品



Qut (キュート)



Etro (エトロ)



Wheel (ホイール)



紋陽



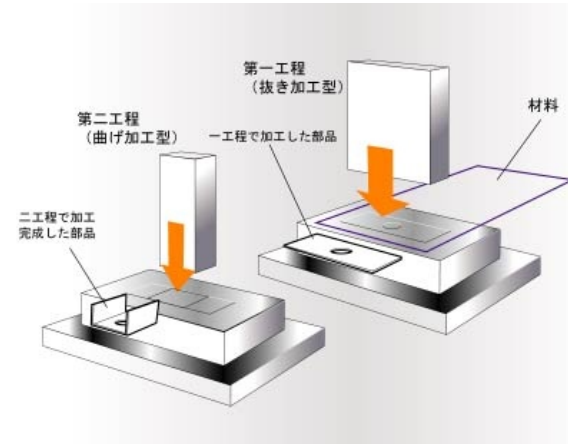
Disk (ディスク)



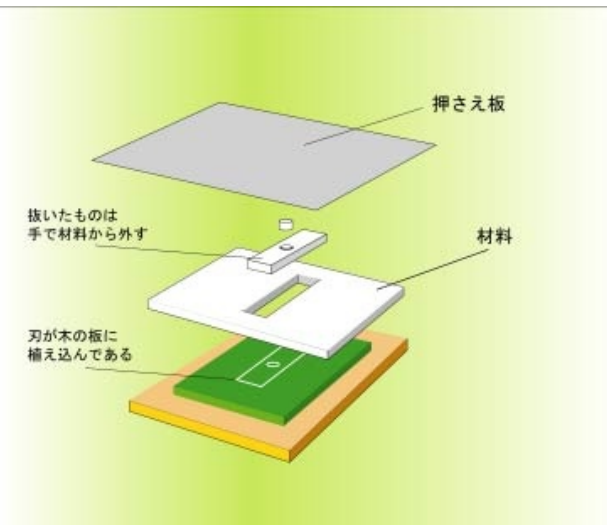
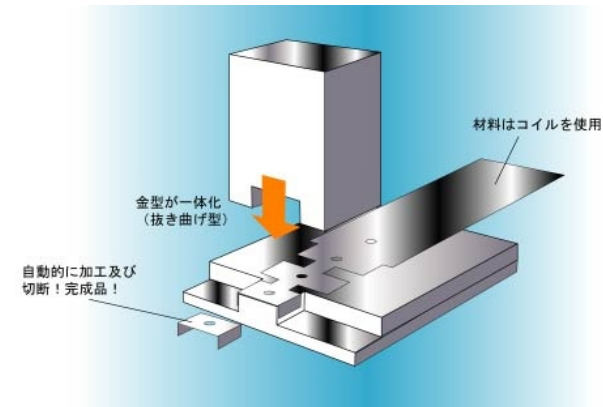
西陽

金型製作

・単発金型



・順送金型

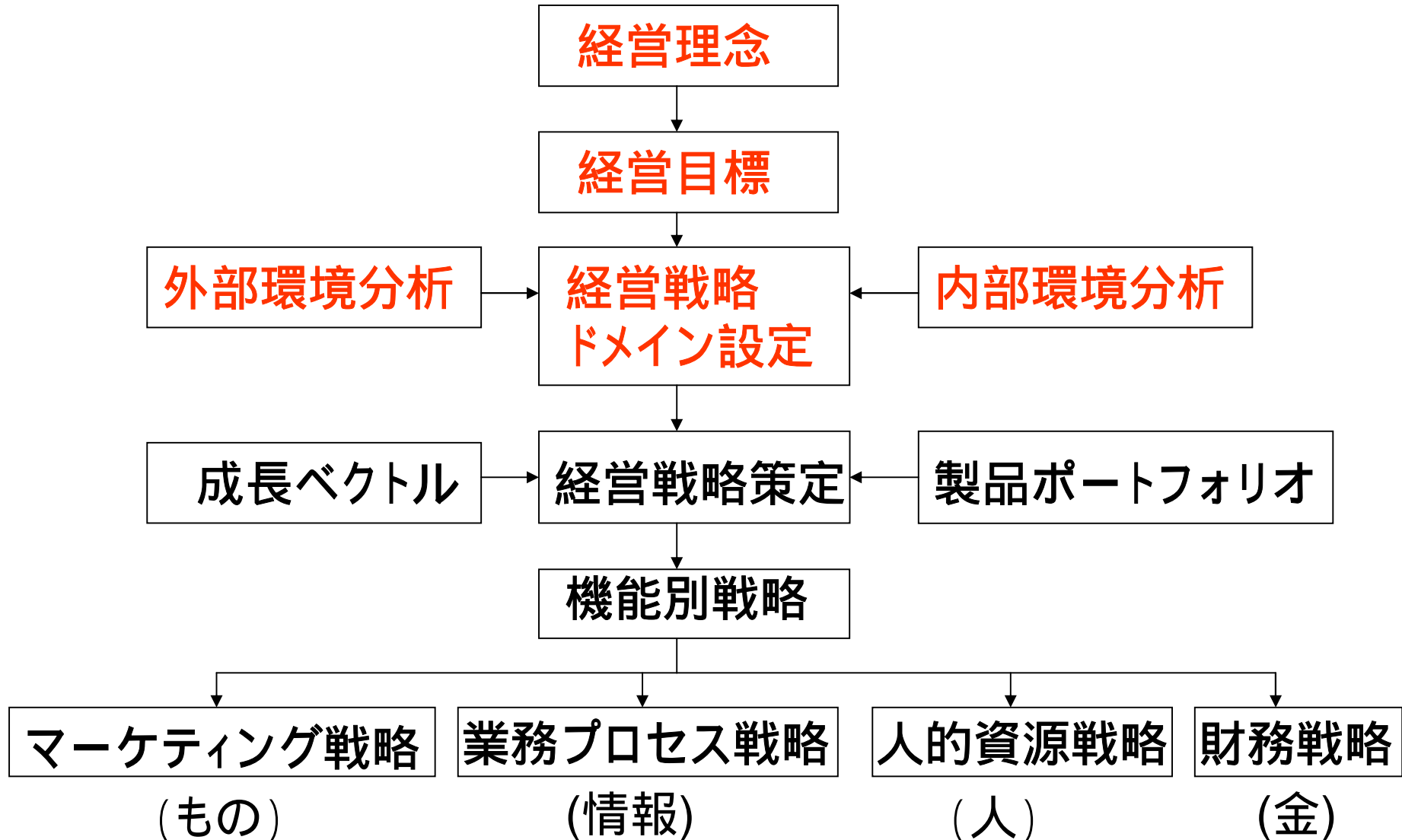


・ビク型(トムソン型)
刃が木台に植え込んである(商品開発に応用)

IT経営の戦略づくり

- 「IT経営」は
戦略づくりから始まる
- 「戦略づくり」とは
経営課題の解決策づくりである
- 「経営課題の解決策」とは
経営課題を明確にする事から始まる
- 「経営課題」とは
経営上で解決しなければならないテーマ
のことである。

経営戦略策定プロセス



「自ら作るわが社の戦略」策定手順

1. 経営理念の策定

- 1) 経営理念の機能ごとにキーワードを考える
- 2) キーワードを組み合わせて文章にする

2. 経営目標

- 1) 経営課題を検討する
- 2) 経営課題の改善目標を設定する

3. 経営戦略領域の設定

- 1) SWOT分析をおこなう(各3項目程度)
- 2) 機会・脅威と強み・弱みから経営戦略ドメインを決める

わが社の経営理念と経営目標

経営理念

・社会的使命・経営目的
トップ・マネジメントの考える**企業のあるべき姿**

経営目標

・社会的目標・経済目標
社会的活動や経営活動によって達成する**到達点**であり、なるべく数字で表される**定量的な指標**を用いる

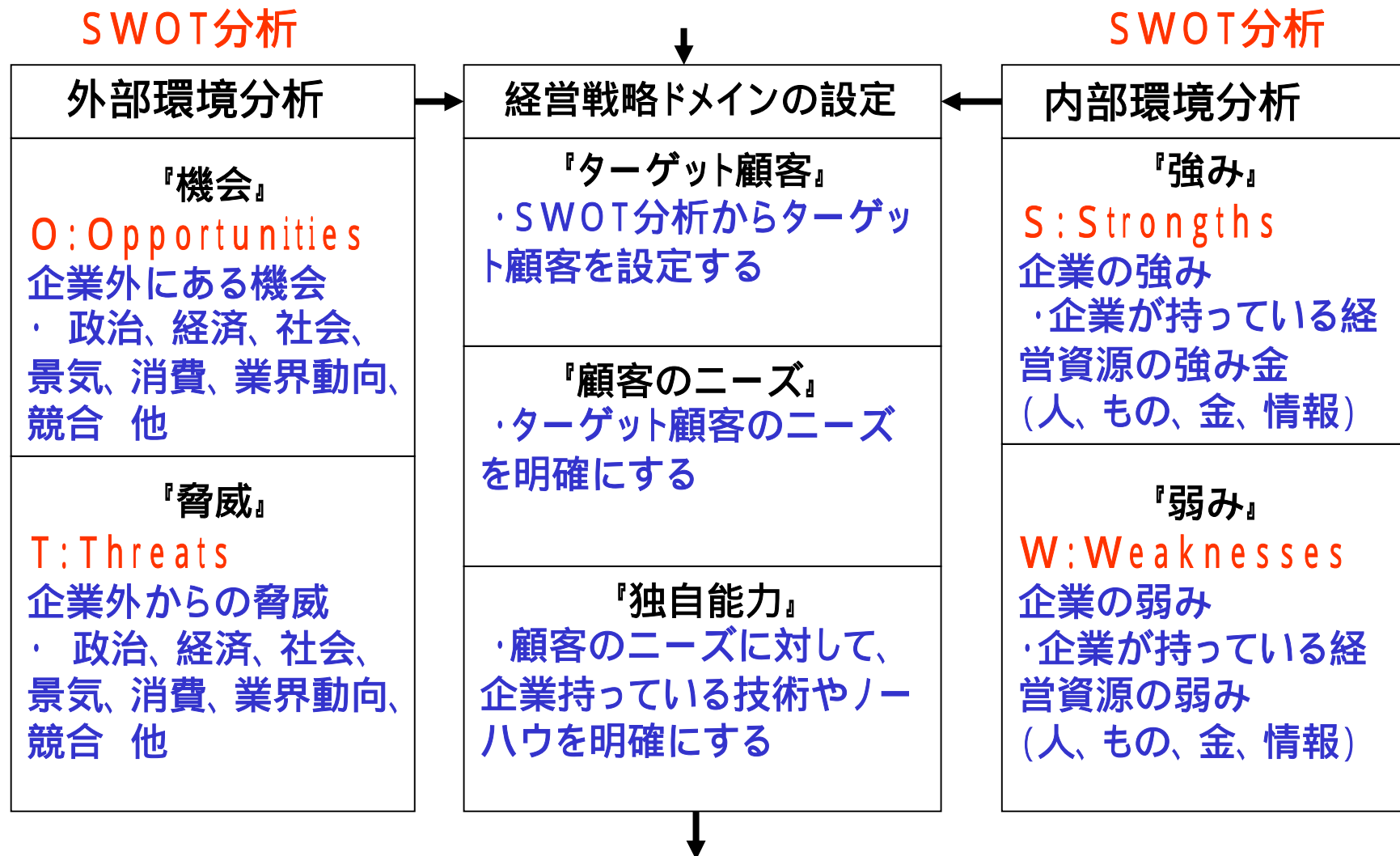
経営理念の五つの機能

- 1 . 企業の存在意義と活動領域を明確にし、一貫性をアピールする機能(活動領域)
- 2 . 時代変化の中で企業が永く存続し、成長する機能(継続と成長)
- 3 . 利害関係者や社会に対し理解と共感を得、支持者を増やす機能(顧客満足)
- 4 . 企業の構成員に目指す方向性を明示し、やる気を醸成させる機能(従業員満足)
- 5 . 革新的課題に挑戦するときの基本的基準を与える機能(改革の基準)

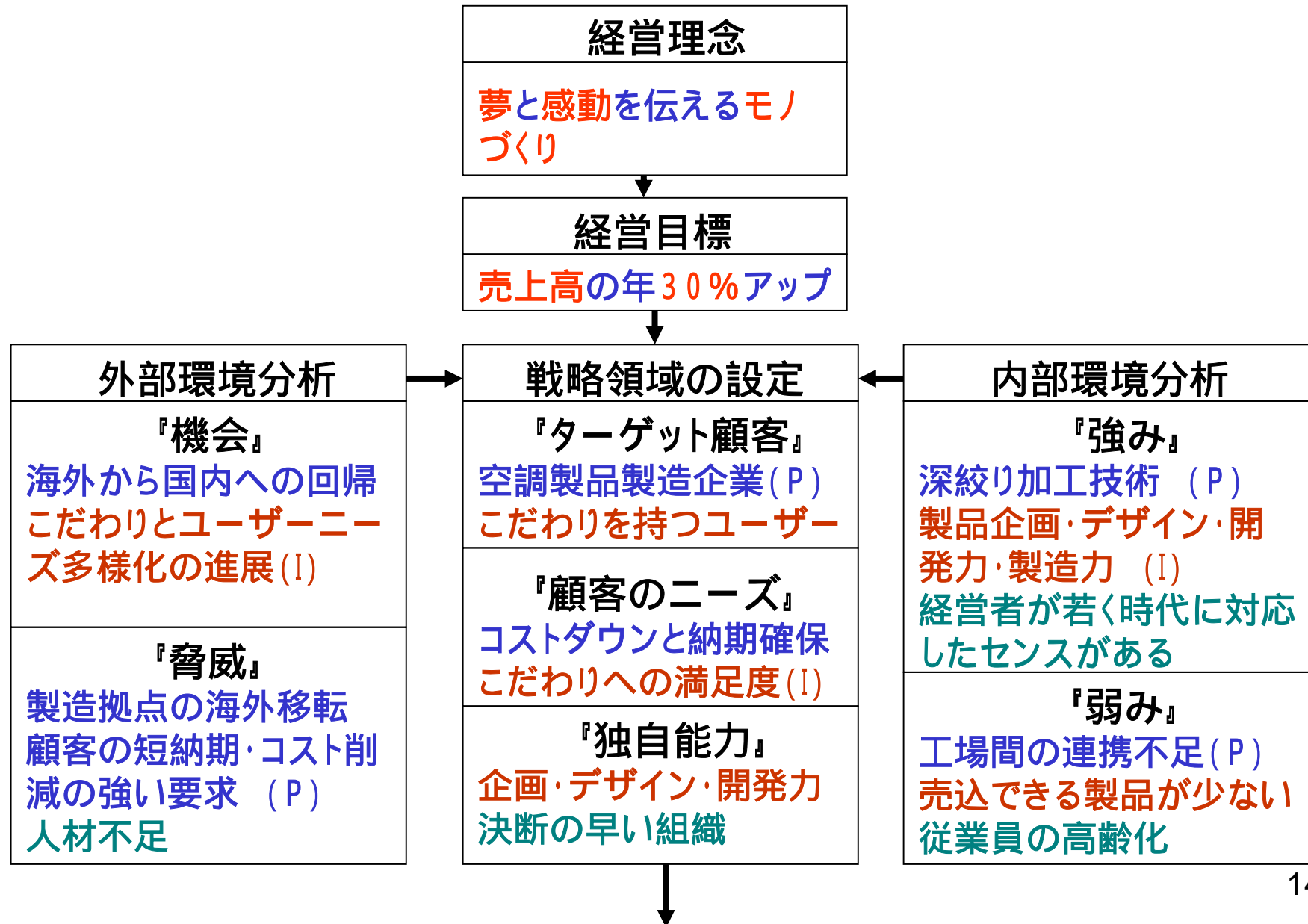
経営理念の事例

- 武田薬品「優れた**医薬品**の創出を通じて人々の**健康**と**医療**の未来に貢献する」
- リコー販売「人と**情報**のかかわりの中で、信頼と感動していただける**価値提供**を通じて、お客様とともに進化・発展する企業を目指します」
- KIRIN「私たちは、**世界**の人々の「**健康**」・「**楽しさ**」・「**快適さ**」に貢献します」
- 藤倉化学「高度な**コーティング材**の創出を志向し、**地球**とともに生きる」
- 東芝ライテック「先進の「**あかり**」「**ひかり**」環境を創造し夢のある豊かな**生活**と**文化**の発展に貢献します」

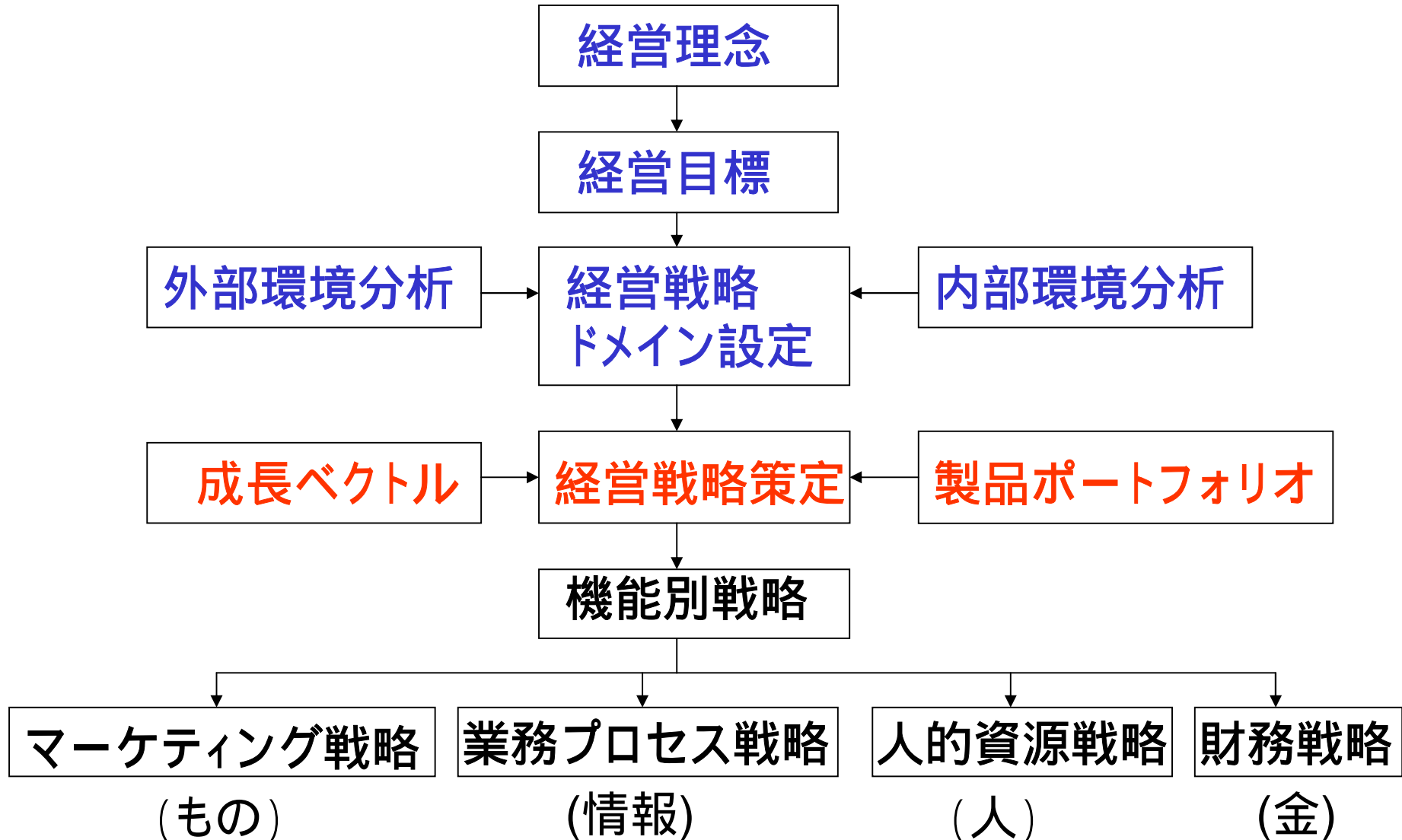
経営戦略ドメイン(戦略領域)の設定



わが社の経営戦略：事例



経営戦略策定プロセス



(市場-製品)成長ベクトル

既存市場

新規市場

(市場-製品)成長ベクトル	
<p>『市場浸透』</p> <ul style="list-style-type: none">・既存市場における既存ユーザー層に対して既存製品の浸透を図る戦略	<p>『製品開発』</p> <ul style="list-style-type: none">・既存市場に対して新製品を投入することで売り上げの増大を狙う戦略
<p>『市場開発』</p> <ul style="list-style-type: none">・既存製品の新たな使命を探求すべく新市場を開拓する戦略	<p>『多角化』</p> <ul style="list-style-type: none">・製品・市場において全く新しい事業分野に進出することで成長機会を探求しようとする戦略

既存製品

新規製品

製品ポートフォリオ

		製品ポートフォリオ (投資配分)		
市場成長率	高	<p>『花形』</p> <ul style="list-style-type: none"> 追加的な投資が必要 キャッシュはほとんど生み出すことができない 	<p>『問題児』</p> <ul style="list-style-type: none"> 多くの資金投入が必要 資金を投資し続けるか否かを慎重に検討しなければならない 	
	低	<p>『金のなる木』</p> <ul style="list-style-type: none"> 高いマージンを得ることができる ここから得られたキャッシュが他を支援する源泉となる 	<p>『負け犬』</p> <ul style="list-style-type: none"> 投資に見合うリターンはあるが企業の利益に貢献するほどではない 撤退の検討要 	
		高	相対的マーケットシェア	低

成長ベクトルと製品ポートフォリオ: 事例

成長ベクトル		製品ポートフォリオ	
『市場浸透』 金属プレス 製品	『製品開発』	『花形』	『問題児』 インテリア ライト
『市場開発』 インテリア ライト	『多角化』	『金のなる木』 金属プレス 製品	『負け犬』



経営戦略の策定

『戦略代替案の開発』

成長ベクトル・製品ポートフォリオから**戦略案**を創出する

『戦略的意思決定』

・**戦略案**を実行するための**経営上の意思決定**を行う

『最適戦略案の選択』

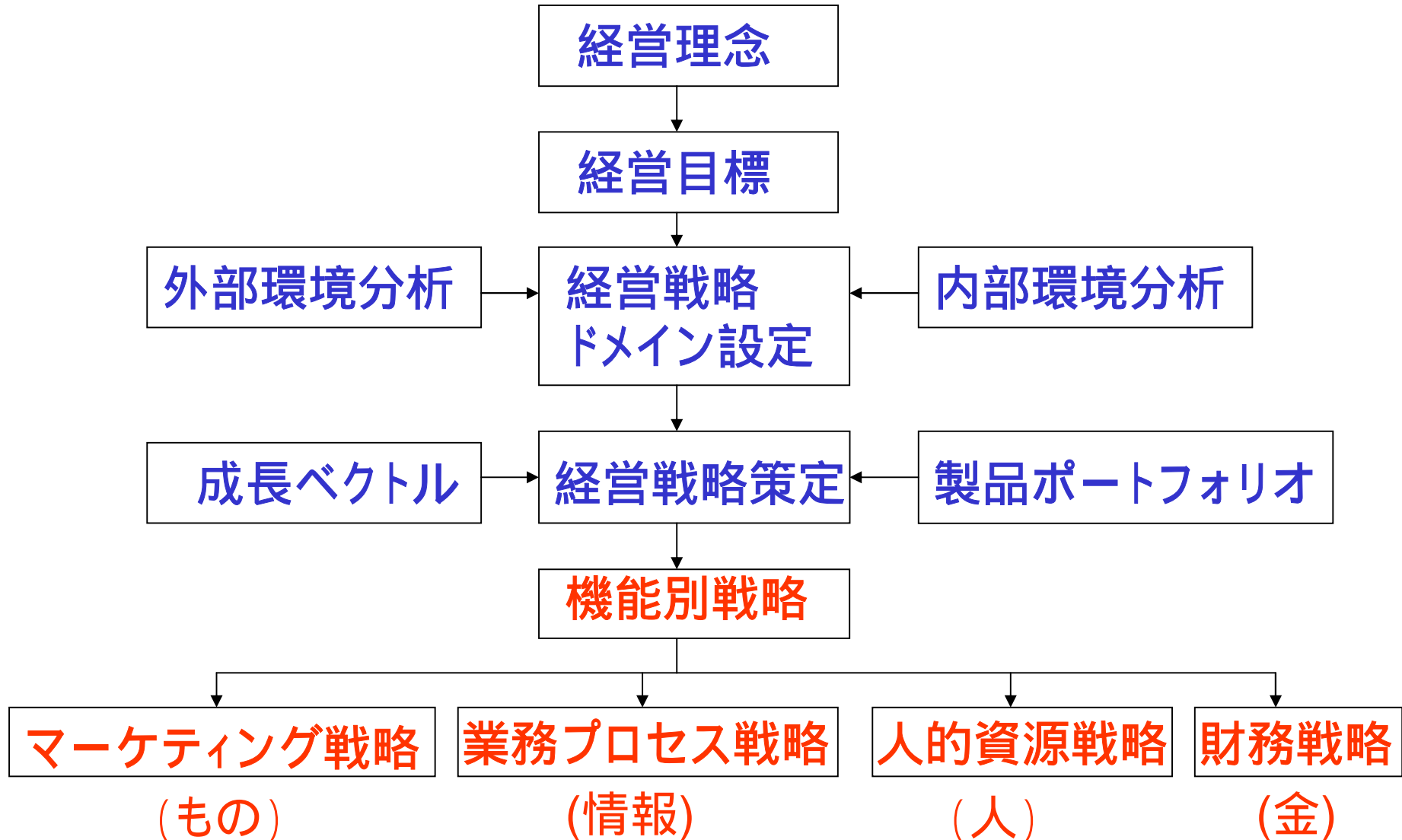
・**最適な経営戦略**を選択・**決定**する



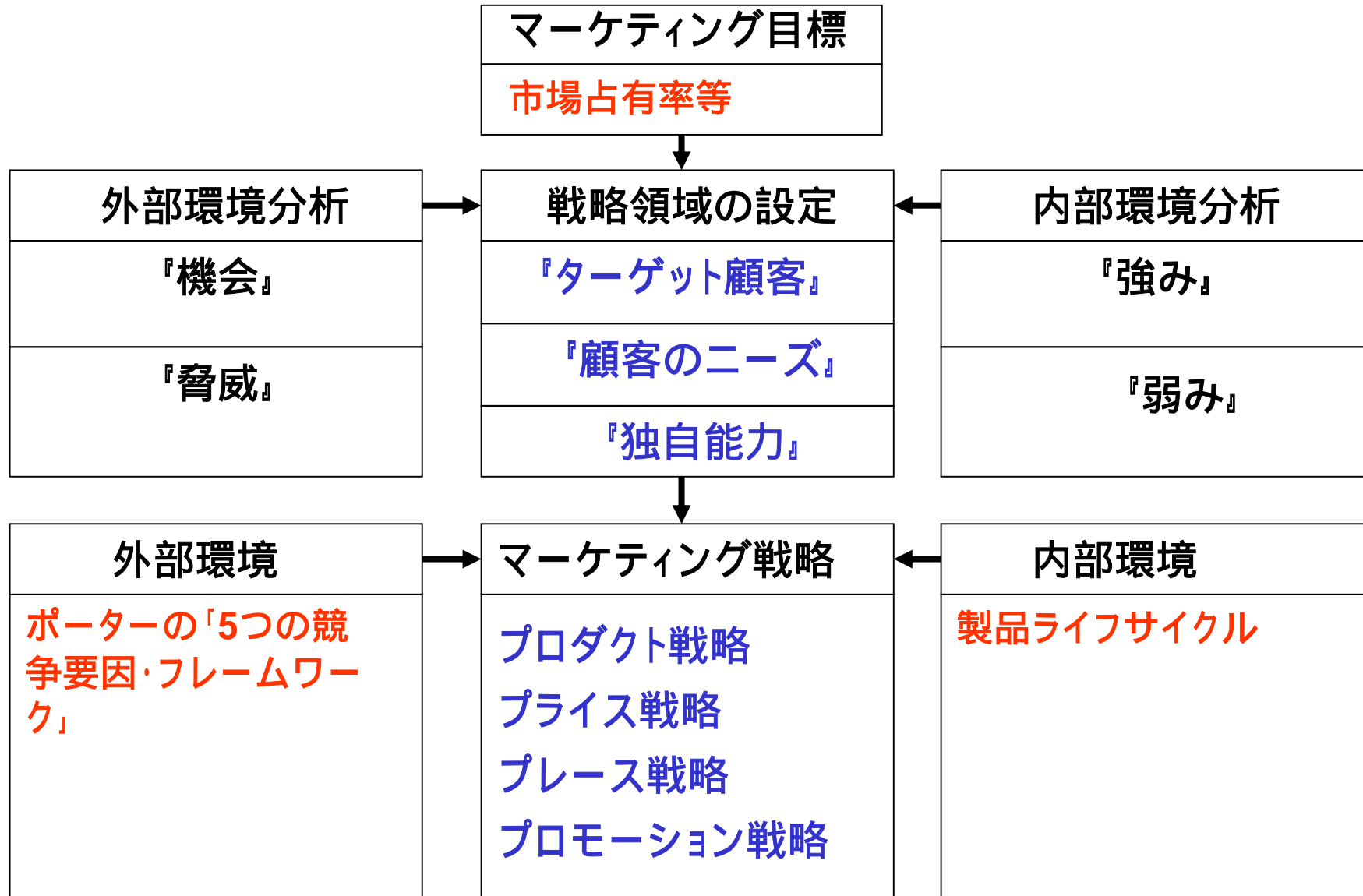
全社経営戦略策定：事例



経営戦略策定プロセス



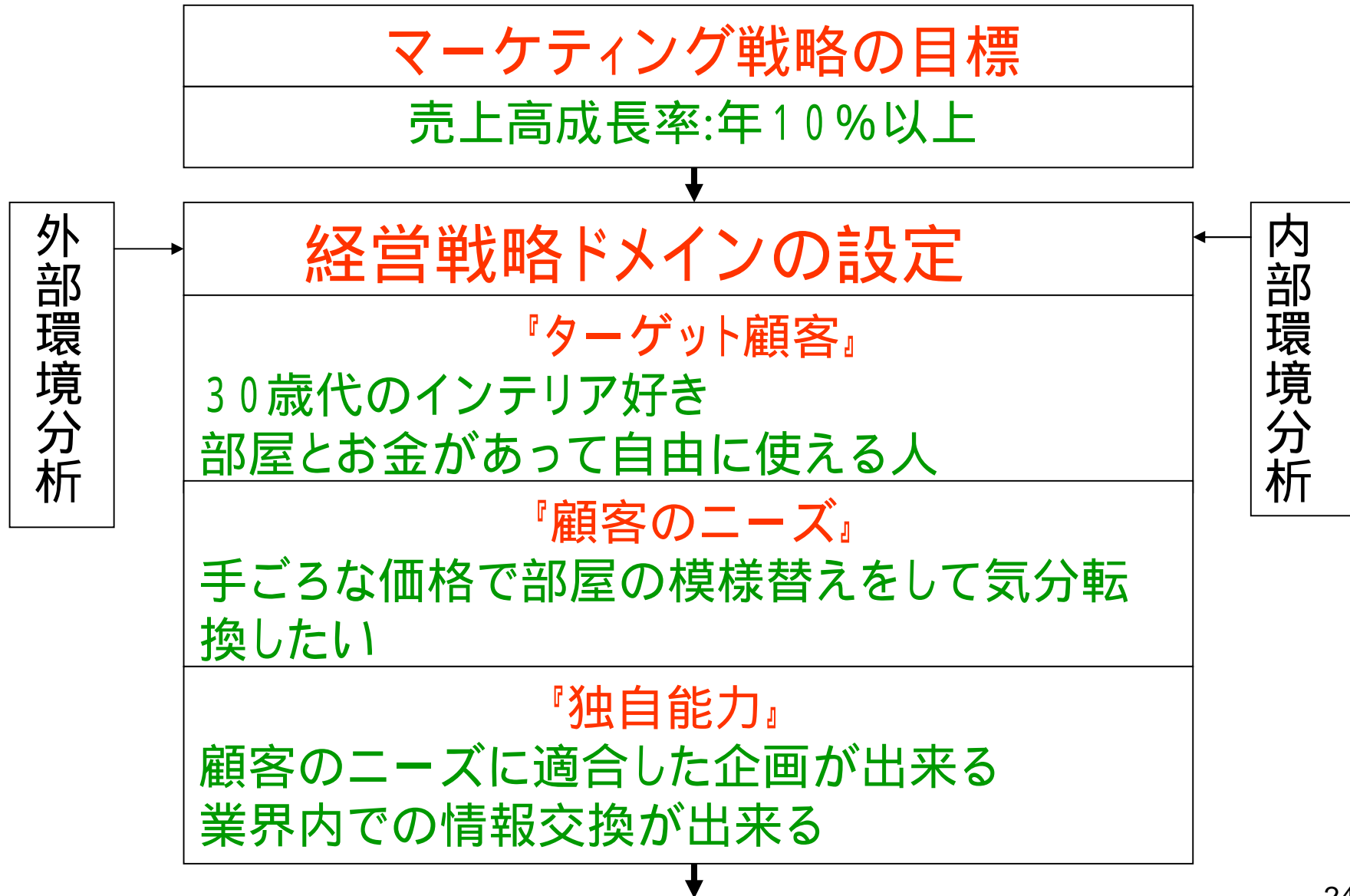
マーケティング経営戦略策定プロセス



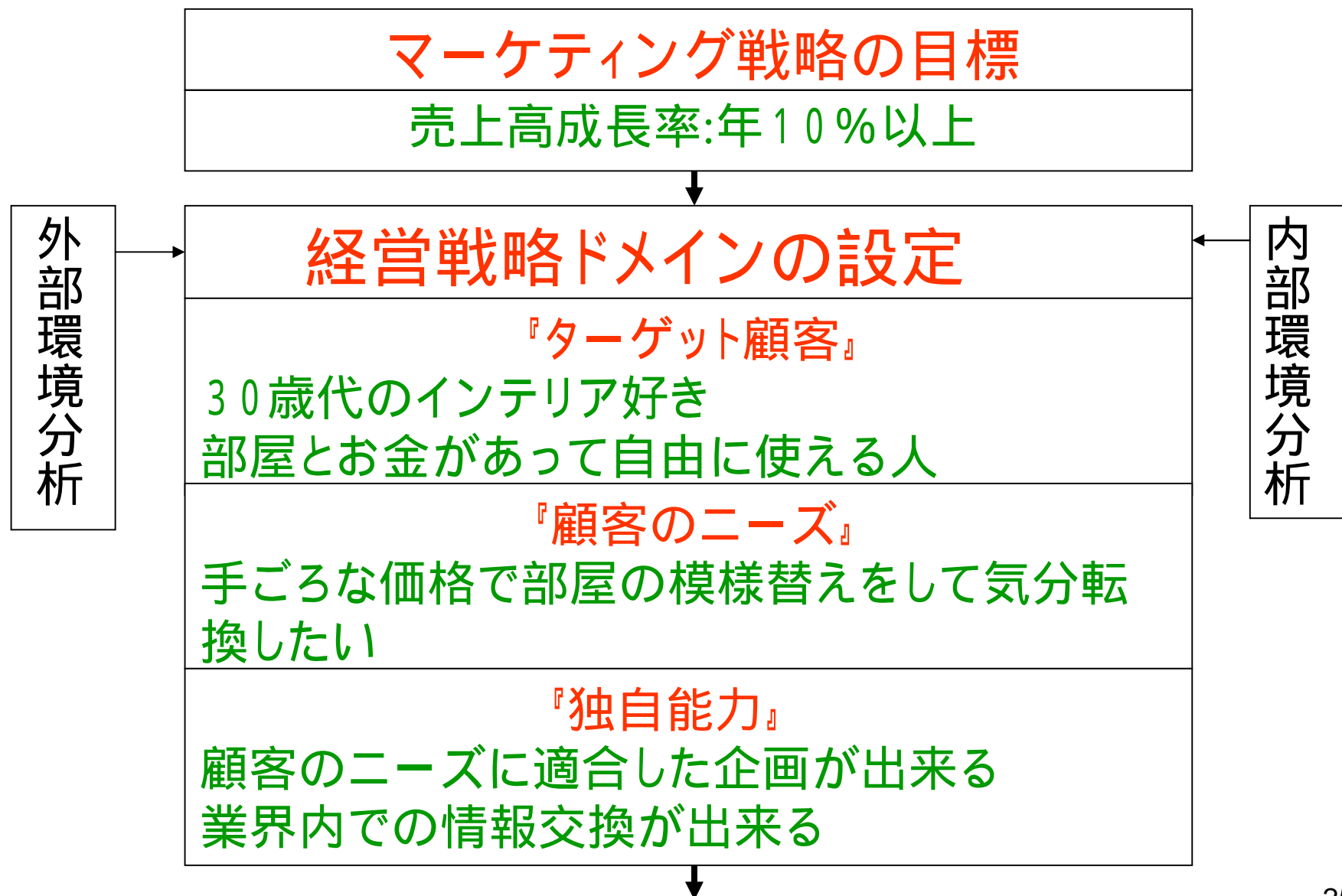
マーケティング戦略のSWOT分析:事例

外部環境分析	内部環境分析
<p data-bbox="548 501 741 571">『機会』</p> <p data-bbox="295 592 1048 932">日本で製造しているメーカーが少ない ファッション感覚でもつものになってきた</p>	<p data-bbox="1402 501 1883 571">『強み』 企</p> <p data-bbox="1196 592 1921 932">画から製造まで出来、 対応が早い マネの出来ない製品が 作れる</p>
<p data-bbox="528 1032 721 1102">『脅威』</p> <p data-bbox="295 1123 1003 1286">新規参入が増えている 中国製品の安値攻勢</p>	<p data-bbox="1420 1021 1612 1091">『弱み』</p> <p data-bbox="1182 1112 1886 1358">製品アイテムが少ない 販売バイヤーに左右される</p>

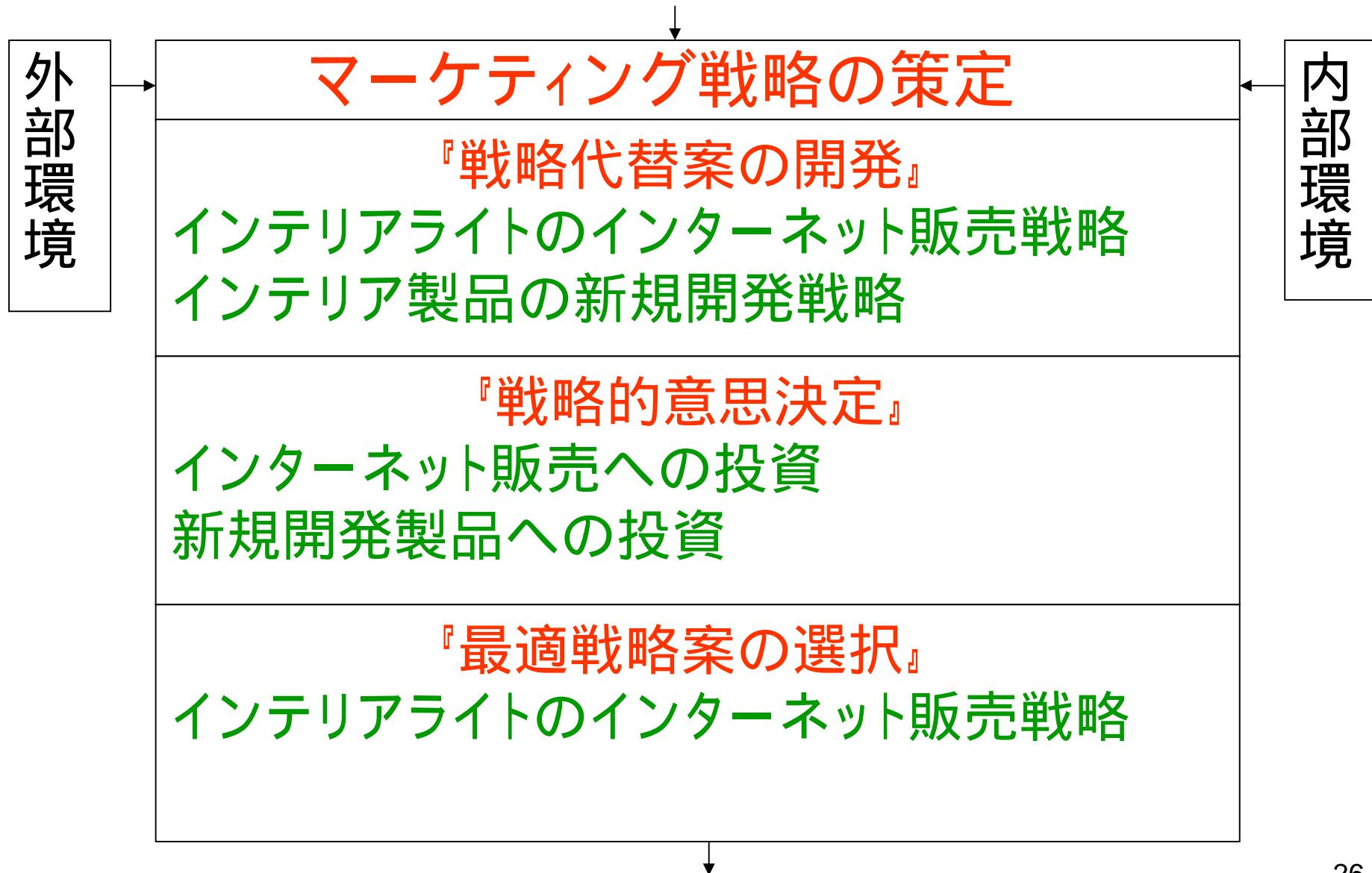
マーケティング戦略の目標とドメインの設定: 事例



マーケティング戦略の目標とドメインの設定:事例



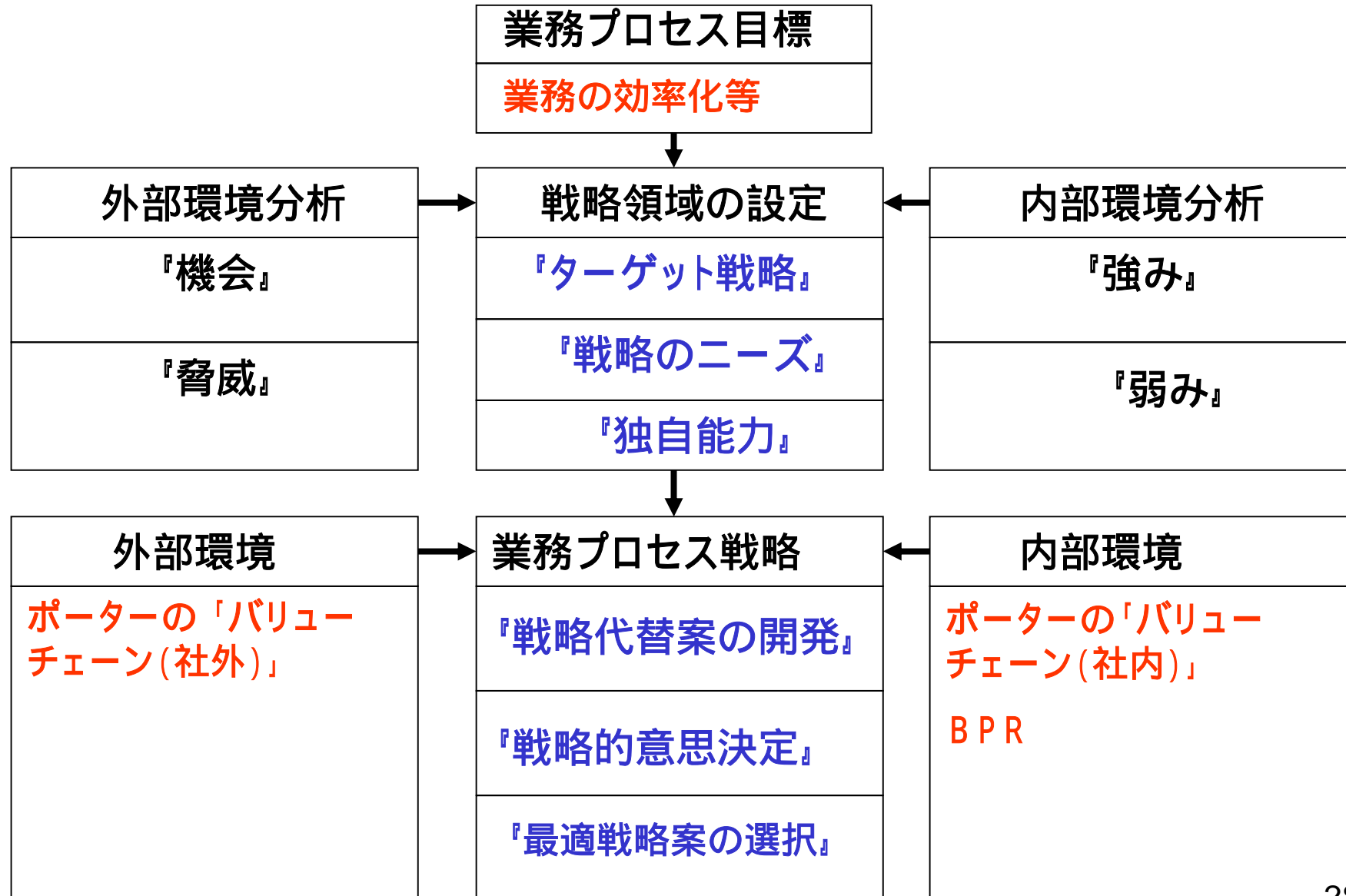
マーケティング戦略策定：事例



マーケティング戦略の実施：事例

マーケティング戦略の実施	
<p>『プロダクト』</p> <p>直販系：5品目 卸売り系：5品目 ネット販売系：3品目</p>	<p>『プライス』</p> <p>直販品：2万円前後 卸売り品：1万円前後 ネット販売品：1万円以下</p>
<p>『プレイス』</p> <p>直販地域：首都圏 卸売り地域：本州内 ネット販売地域：全国</p>	<p>『プロモーション』</p> <p>直販：商品とパンフレット 卸売り：パンフレット ネット販売：ホームページ新作</p>
<p>『サービス』</p> <p>初期クレームのみの扱いとする</p>	<p>『ネット販売』</p> <p>通常受注：宅急便着払い方式</p>

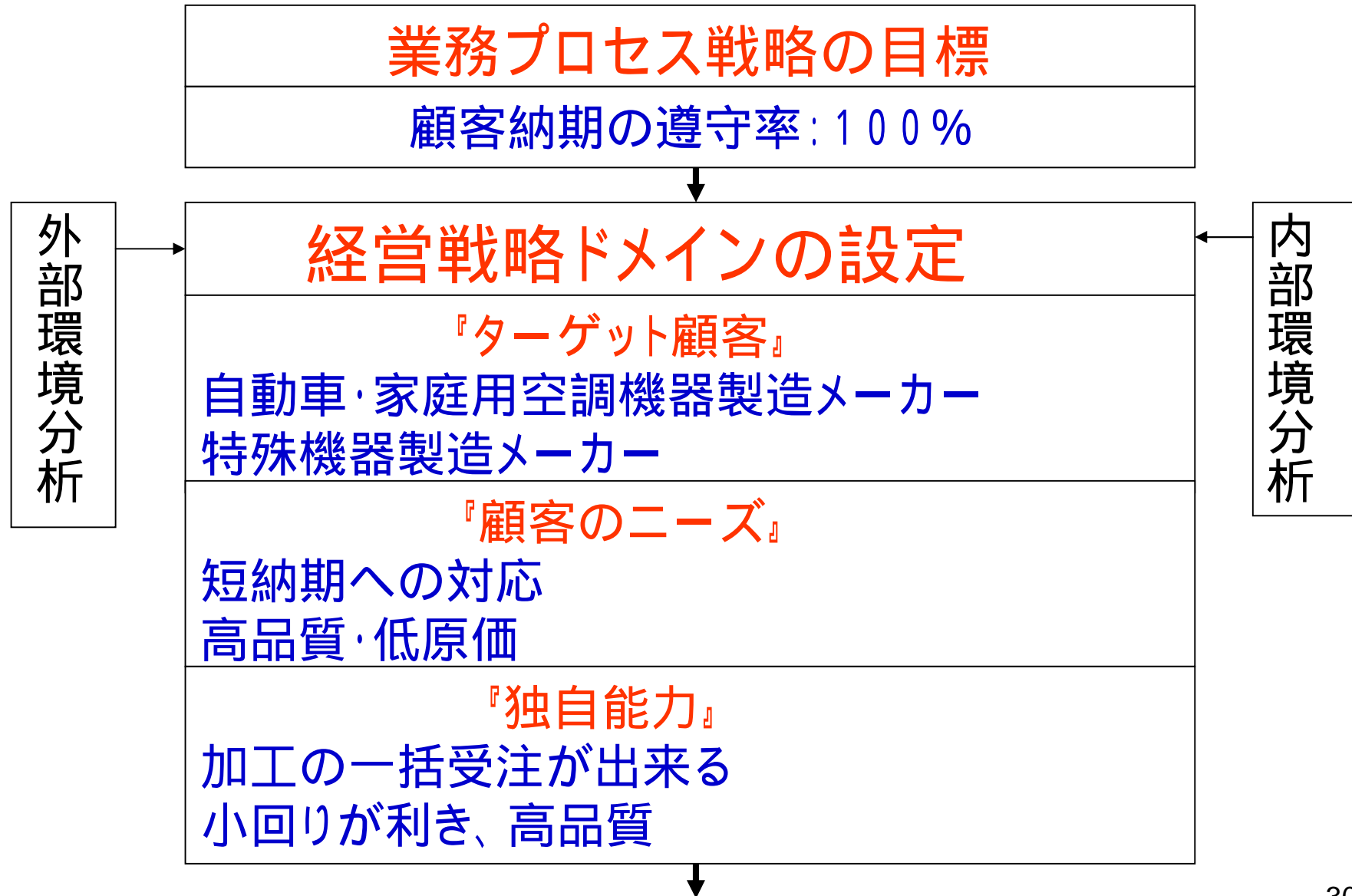
業務プロセス戦略策定プロセス



業務プロセス戦略のSWOT分析:事例

外部環境分析	内部環境分析
<p data-bbox="548 502 739 566">『機会』</p> <p data-bbox="291 590 1075 750">同業者の廃業が多い 新規の注文が増えている</p>	<p data-bbox="1400 502 1590 566">『強み』</p> <p data-bbox="1198 590 1937 933">小回りが利く 加工の一括受注が出来る 納入品質が高い</p>
<p data-bbox="526 1029 716 1093">『脅威』</p> <p data-bbox="291 1117 996 1372">顧客の短納期の要求 加工仲間が減っている 材料費の高沸</p>	<p data-bbox="1422 1021 1612 1085">『弱み』</p> <p data-bbox="1187 1109 1937 1364">工場間負荷アンバランス 従業員の高齢化 技能継承不足</p>

業務プロセス戦略の目標とドメインの設定:事例



生産プロセス戦略の外部環境と内部環境: 事例

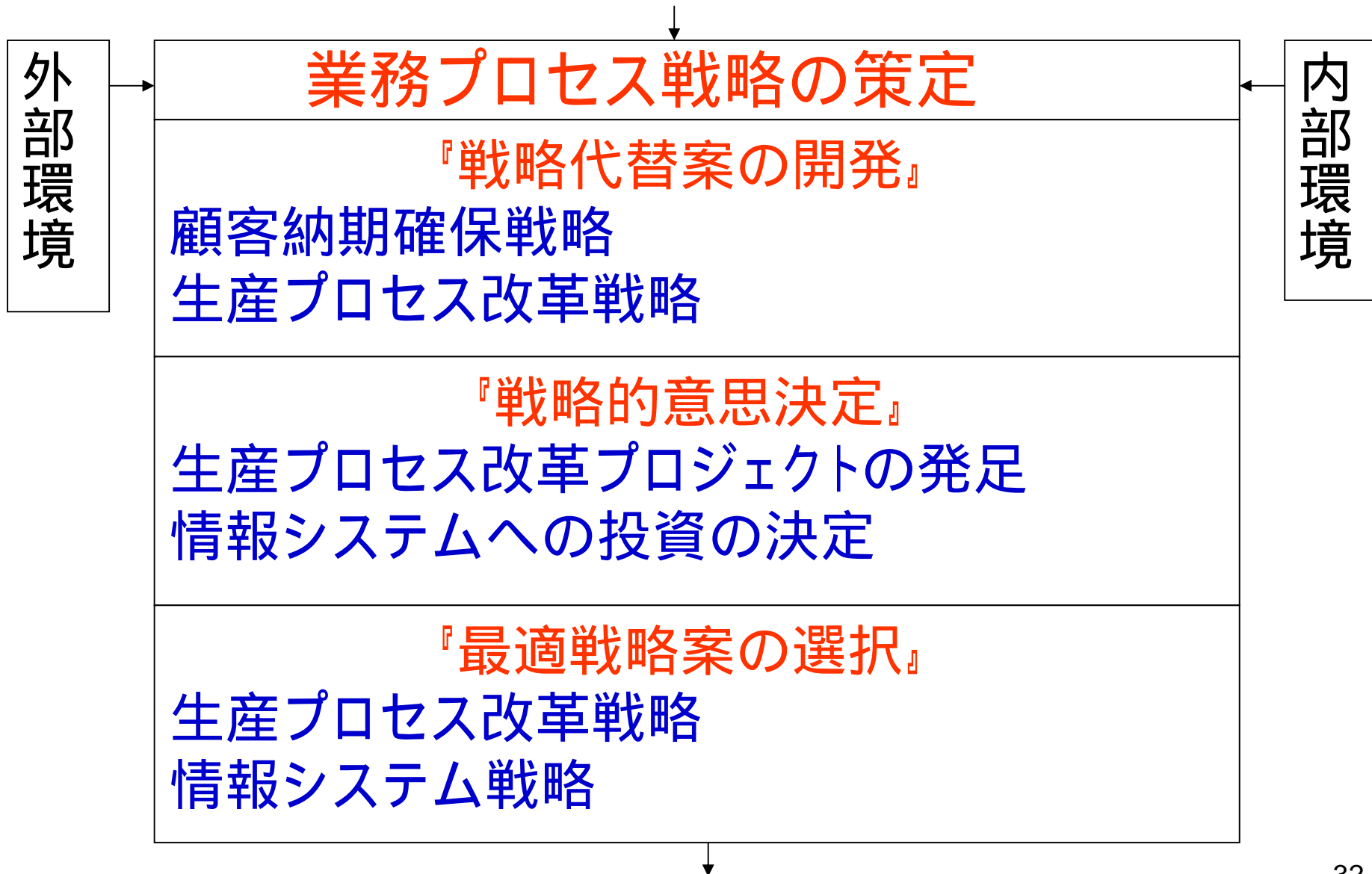
外部環境

大森工場の周辺には協力工場が多い
千葉工場の周辺には協力工場が少ない
鉄関係の材料の値上がりが収まった
非鉄関係の材料の値上がりが収まらない
材料の納期が長い(問屋に在庫がない場合)
顧客の短納期での納期確保の要求がある

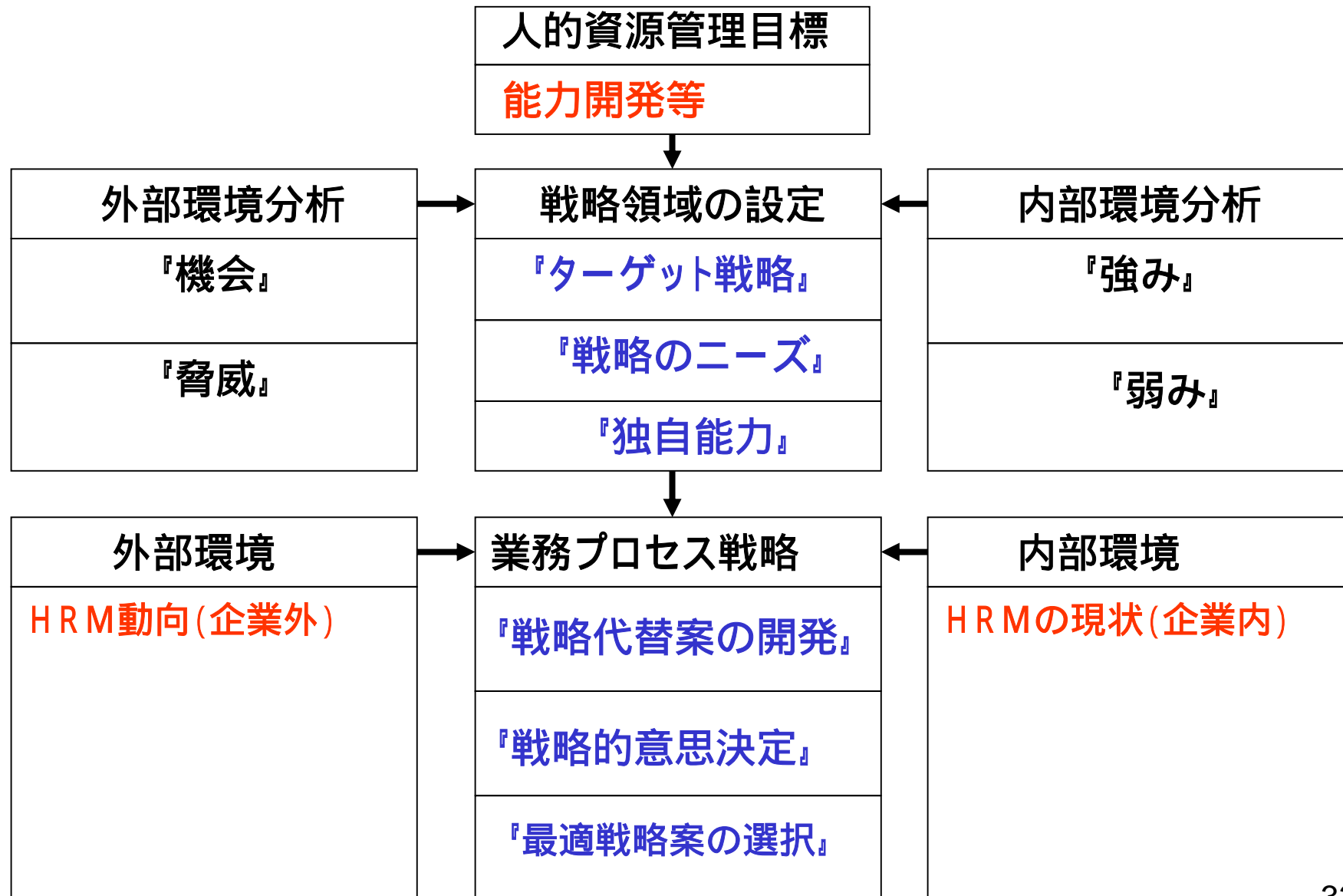
内部環境

顧客別取引状況
自動車用空調関係: 60%
(納期が厳しい)
家電用空調関係: 30%
特殊製品関係: 10%
製品情報
製品品目数: 1,500品目
製品品目別生産数: 年500
~ 50万個まで多様
メッキ: 塗装 = 9:1
単品: 組立品 = 7:3

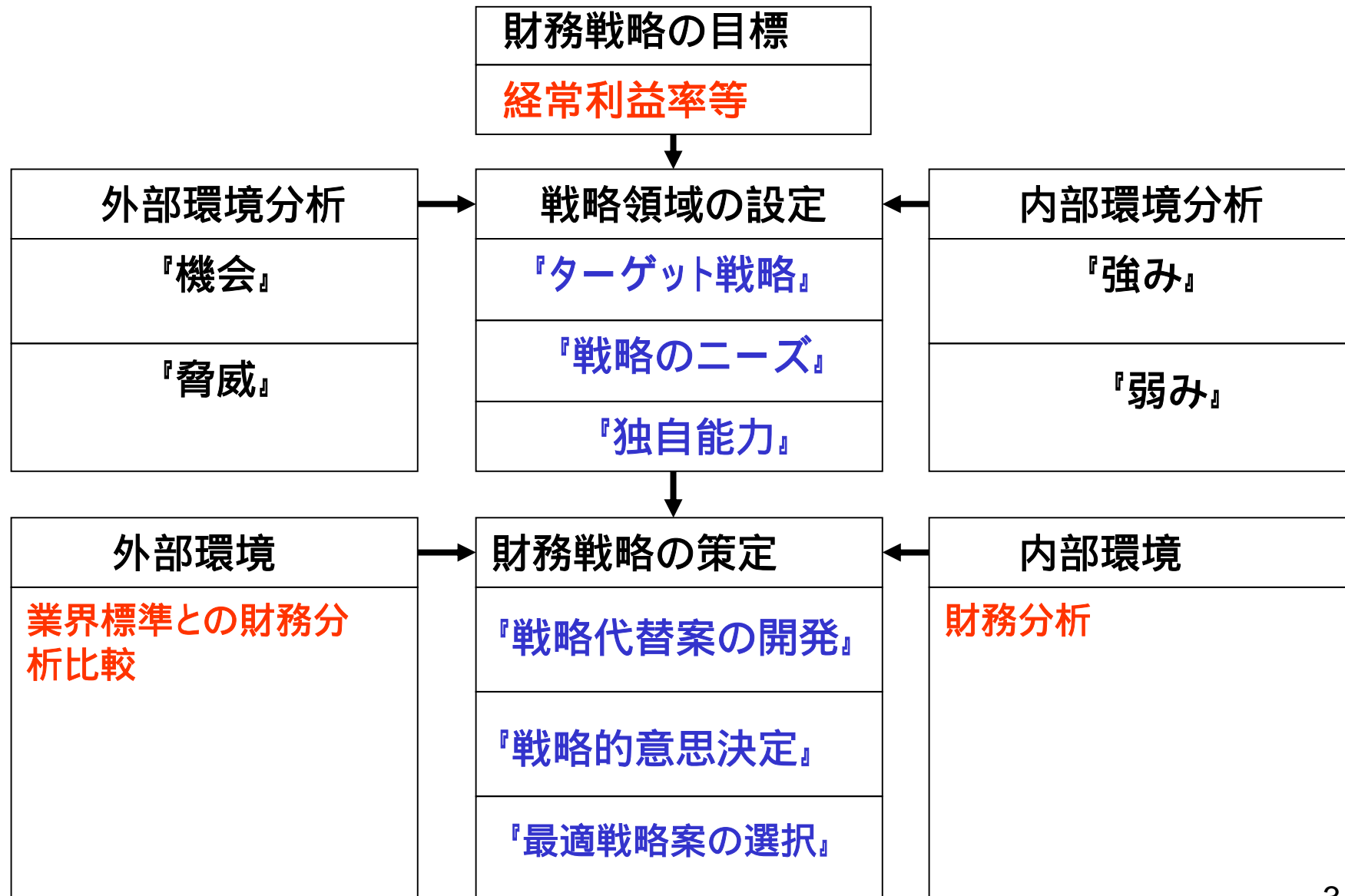
業務プロセス戦略の策定：事例



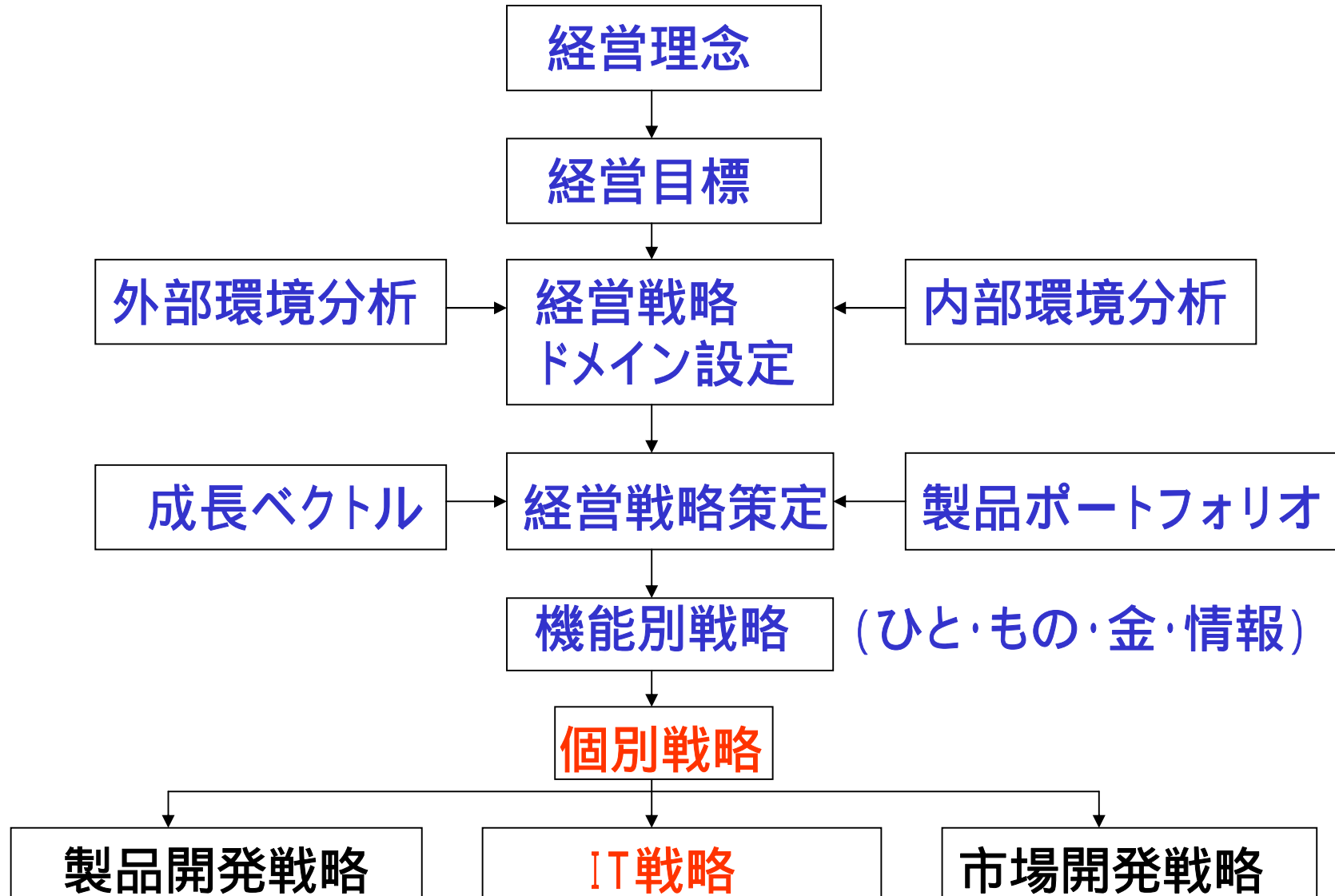
人的資源管理戦略策定プロセス



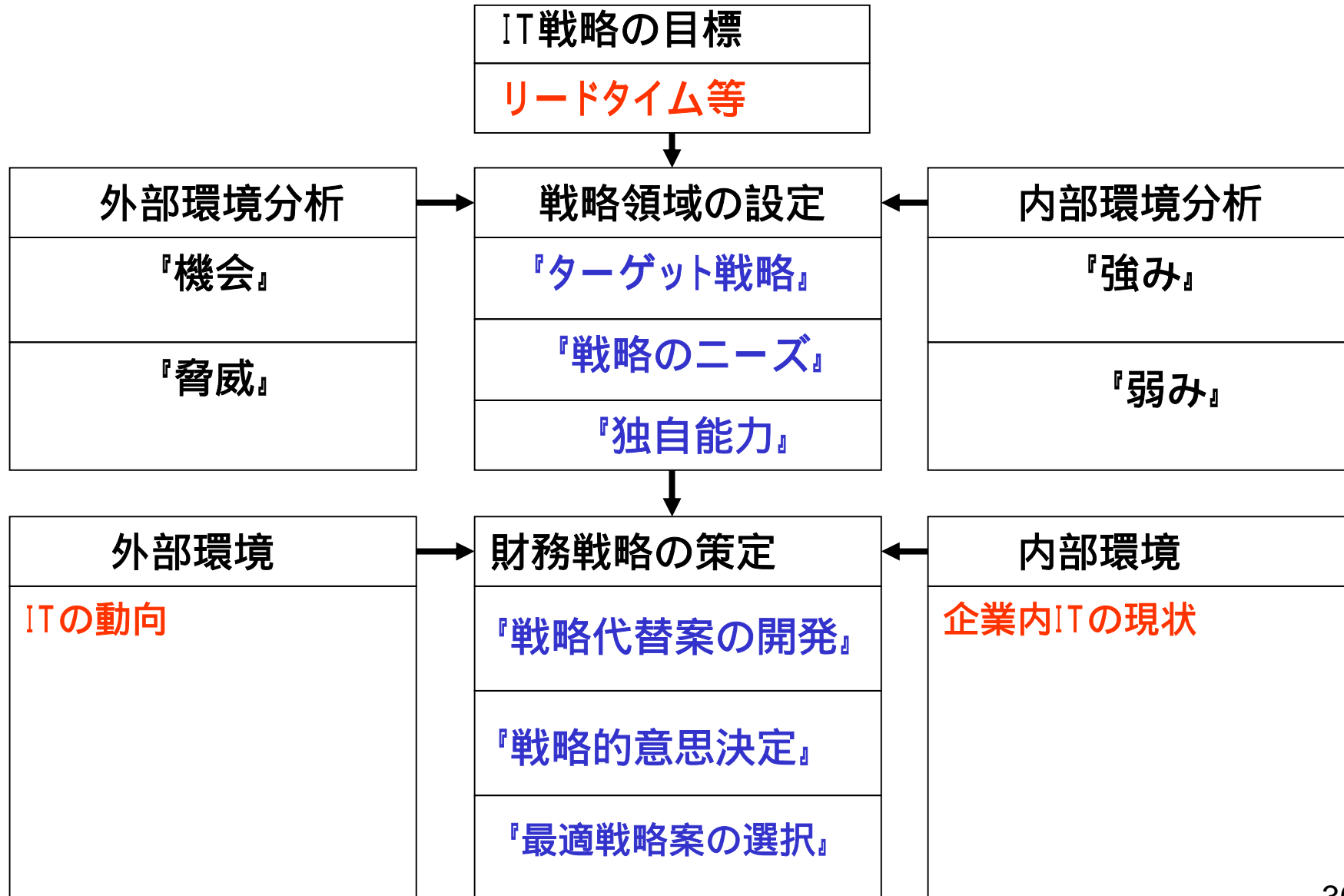
財務戦略策定プロセス



経営戦略策定プロセス



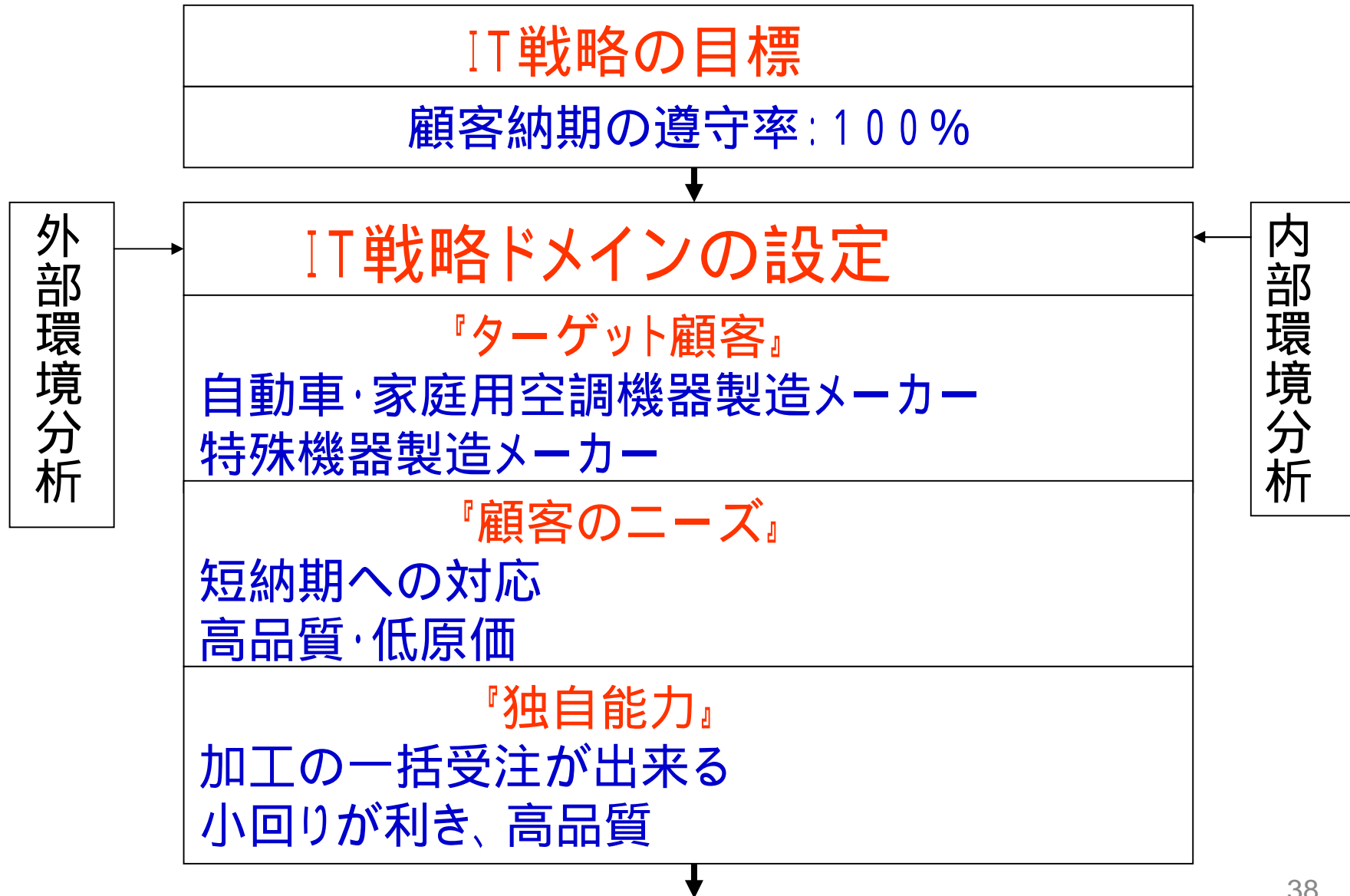
IT戦略策定プロセス



IT戦略のSWOT分析:事例

外部環境分析	内部環境分析
<p data-bbox="548 502 739 566">『機会』</p> <p data-bbox="291 590 1075 750">同業者の廃業が多い 新規の注文が増えている</p>	<p data-bbox="1400 502 1590 566">『強み』</p> <p data-bbox="1198 590 1937 933">小回りが利く 加工の一括受注が出来る 納入品質が高い</p>
<p data-bbox="526 1029 716 1093">『脅威』</p> <p data-bbox="291 1117 996 1372">顧客の短納期の要求 加工仲間が減っている 材料費の高沸</p>	<p data-bbox="1422 1021 1612 1085">『弱み』</p> <p data-bbox="1176 1109 1937 1364">工場間負荷アンバランス 従業員の高齢化 技能継承不足</p>

IT戦略の目標とドメインの設定:事例



IT戦略の外部環境と内部環境：事例

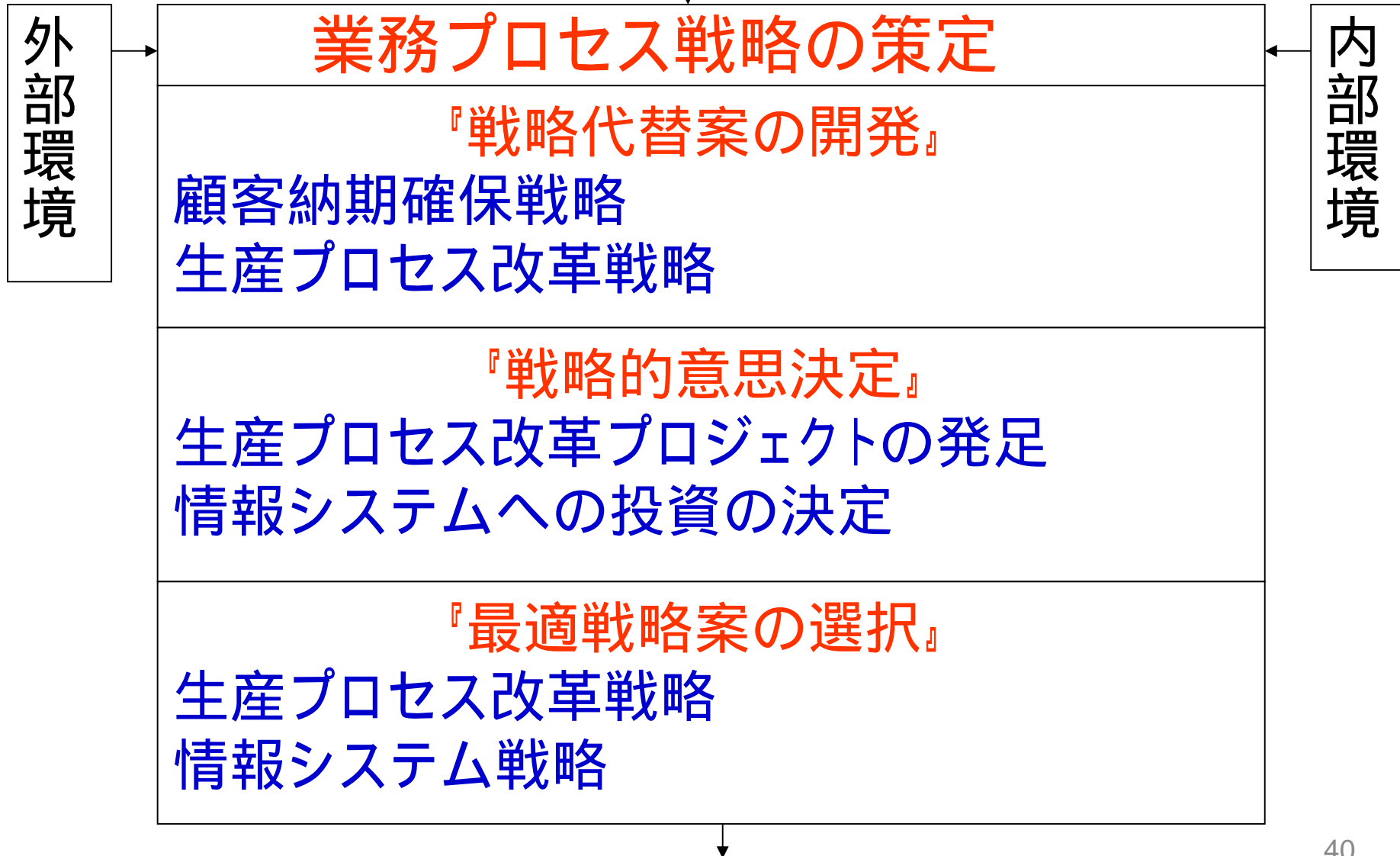
外部環境

大森工場の周辺には協力工場が多い
千葉工場の周辺には協力工場が少ない
鉄関係の材料の値上がりが収まった
非鉄関係の材料の値上がりが収まらない
材料の納期が長い(問屋に在庫がない場合)
顧客の短納期での納期確保の要求がある

内部環境

顧客別取引状況
自動車用空調関係：60%
(納期が厳しい)
家電用空調関係：30%
特殊製品関係：10%
製品情報
製品品目数：1,500品目
製品品目別生産数：年500
~50万個まで多様
メッキ：塗装 = 9:1
単品：組立品 = 7:3

IT戦略の策定:事例



IT戦略の実行計画：事例



IT戦略の実施

『生産プロセス改革戦略』

初年度：受注・発注・納入プロセスの改革

2年度：生産管理プロセスの改革

3年度：在庫管理プロセスの改革

『IT戦略』

初年度：受発注システムの導入

2年度：生産管理システム・工程管理システムの導入

3年度：在庫管理システムの導入

IT戦略の実施：事例



IT戦略の実施

『RFP』

ASP方式の受発注・生産管理・工程管理・在庫管理システムでパート社員月給の1/2以下

『導入ソフトの決定』

中小規模製造業向け、月払いのASPソフトの導入を決定

『情報システム導入状況』

カスタマイズ後、受注売上・発注受入システムが稼動中で生産管理システムの検討中