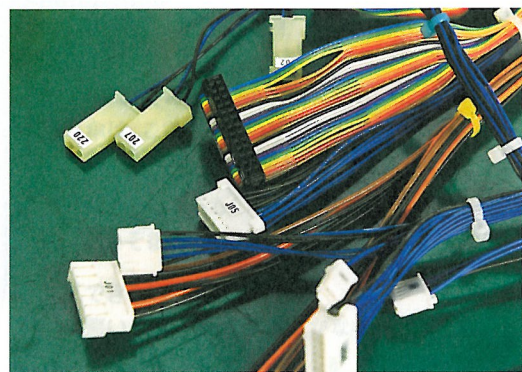




複雑な配線も独自の技術力で可能になる。300本ほどの電線を束ねている

的な営業ルートよりも、緊急性が高いことも多い。とにかく早い対応が望まれていた。だが、受注する部署が生産部門と離れていると、在庫確認など工場とのやりとりで時間がかかってしまう。

一方、生産管理部門であれば、在庫がどのくらいあるか、いつまでに納品できるかが、すぐに回答できる。

ウェブ担当を移管することで、売り上げは急増した。ウェブ受注を始めた2007年頃は、月100万円ほどだった。それが、現在ではその10倍。月1000万円の売り上げと、驚異的な伸びを見せている。

生産管理部門では、これまでの業務に加え、ウェブの顧客対応という仕事が増えた。業務の負荷が増えれば、ストレスになることが心配されたが、それは杞憂に終わった。生産管理の担当者が、自ら収益を上げられることが、部署内のモチベーションを上げたのだ。

すばやい対応や、1個からできる同社のサービスは、顧客から喜ばれる。さらに、「やればやるだけ売り上げが上がるのが、やりがいにつながっている」(古井氏)という。

対応力を武器に更なる飛躍を

さらに、ウェブと通常の営業を分けたことも功を奏した。

07年、ウェブからの受注を始め、当初、集客の一つの手段とし、そこを入り口に、新規顧客を獲得しようと考えていた。そのため、問い合わせのあった会社の中から取り引きができそうな会社をピックアップし、営業をかけた。

ところが実際営業を開始してみ

ると、いい反応が得られない。そもそもウェブで依頼してくる場合、求められるのは、早い回答やダイレクト性だ。実際に訪問し、その対応に手間がかかると、断られてしまうケースがあった。

そこで、ウェブ経由の依頼については、無理に営業をかけることを止めた。

すると不思議なもので、「高池ならなんとかしてくれる」というウェブ上での口コミから、新たな依頼が来るようになったという。

ハーネスは、ほかの金属加工品と違って、規格がない。顧客から来た図面は、自社の製造ラインに落とし込めるようにリメイクする必要がある。それは、一方で手間を生じる。そのため、1本だけでもつくるといふハーネス製造会社は全国でも数少ない。

だが、「手間がかかる分、技術力は向上する」と古井氏は言う。そのままつくるのではなく、よりよいものにして返す。その繰り返しで、「高池」というブランドとなっていく。

スピード感と1本からできる対応力を武器に、ひろく高池ブランドを広めていこうと、古井氏は意気軒昂だ。

ガラス張り経営

ハーネスの設計製造販売で豊富な実績を持ち、幅広く製品を手がけている高池。

同社の古井誠社長は、会社の方針を変更する際、スピード感を持つためには、「いかに早く社員が意識を切り替えることができるか」が大切」と語る。トップダウンで、経営者が方針を切り替えたとしても、社員がすぐに実行できなければ、スピード感は薄まってしまふからだ。

では、社員の意識の切り替えを、同社ではどう工夫しているのか。

一つは、「月に一回の全体会議」だ。ここで、経営方針を社員全員に話す。経営状況はすべてガラス張り。収支の数字も公開している。そのため、もし、業績が悪くなった場合、その危機感は瞬間的に社員に伝わる。

だが、いくらガラス張りの経営といっても、悪い面ばかりを伝えていては、社員に不安を与えてしまう。それでは、モチベーションは下がるばかりだ。それを避けるため、業績回復の方法についても具体的に示すという。

現状の数字と共に、それが悪け

れば、回復させる方法を、よければ、さらに向上させるためにどうしたらいいか、具体的な施策を一緒に提示するのだ。

「毎月定期的にやっている」と、社員の意識が変わっている」と古井氏は言う。

また、「何か変えようと思ったから、まずは視覚的に変えることにしている」(古井氏)。

たとえば生産効率を上げるために工程の順番などを変える場合、通達した日の夜には工場内のレイアウトを変更してしまう。

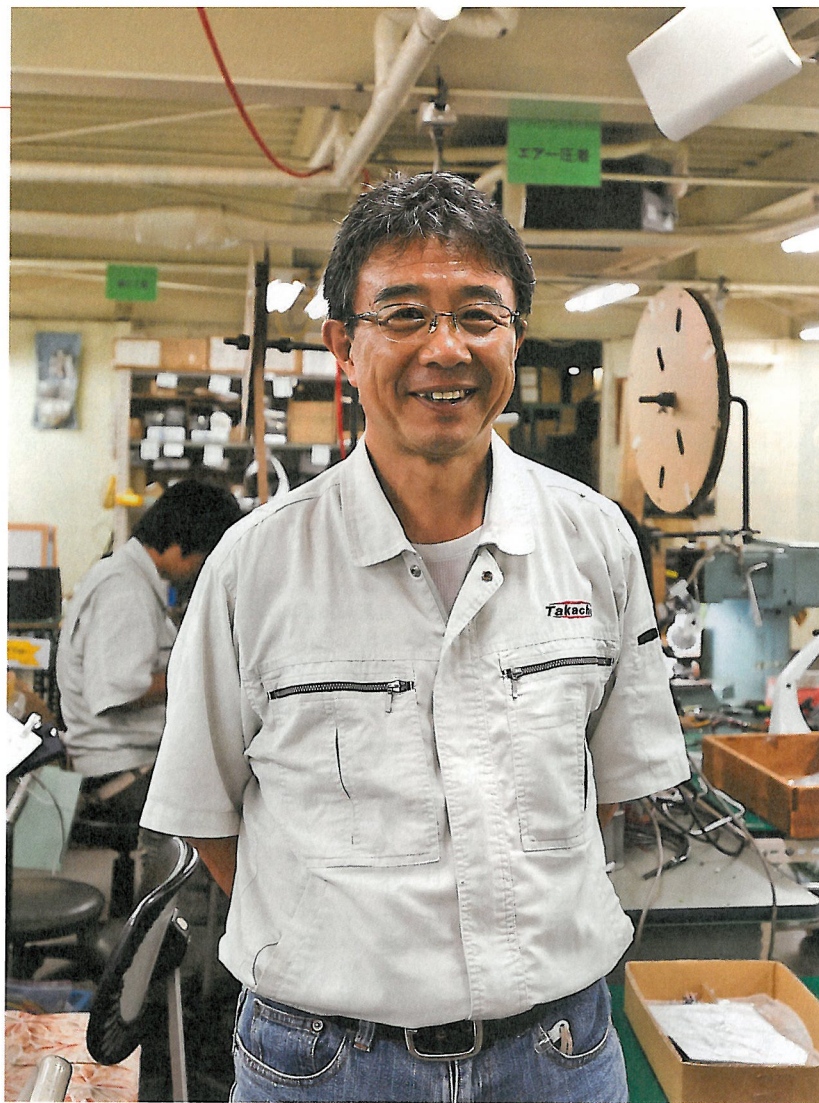
見た目が変われば、前とは違うということが意識できる。最初のうちは戸惑う社員も多いが、それが、「変える」という古井氏の強い意志の表れとして、社員に伝わるのだという。

生産管理がウェブも担当

さらに、ウェブからの受注については、生産管理を行う部署が、顧客対応も行っている。

「以前は別の事業所にウェブ専属の部署を置いていた」(古井氏)。それを、生産管理部門に移したのは理由がある。

ウェブから受注する場合、一般



高池・古井誠社長。「見た目が変わることで、意思が伝わる。そうすると改善は速く進む」



上:ハーネスの製造は手で作業する部分も多い
右:ウェブの受注を担当している生産管理部門。工場の在庫状況などがダイレクトにわかるため、スピーディな対応ができる



Company Profile

高池
静岡県沼津市住吉町1-10
資本金 1000万円
従業員 85人
055-935-0507
<http://www.n-takachi.com/>
<http://www.haisen.jp/>