

システム化により工場の自動化、総務・経理スタッフ削減を推進…… すべては「企業理念」から決める！

株式会社メトロール

経営者にとって「投資」とは、会社の将来を左右する大きな決断である。ましてや「IT」投資となれば、IT技術の進化を見据えつつ、いつ、何のために、どれだけを……と悩むことが多いはずである。そんな中、東京都立川市に本社を置くメトロールの松橋卓司社長は明快に語る。

「IT投資は、夢ある職場をつくるためにあるのです！ ルール化されたルーチン業務は、工場ではロボットに、事務はクラウドにどんどん移行し、人は人にしかできないことに専念して、職場を楽しく面白くすればいいのです。経費節約なんて言うって投資を抑えてはダメですよ」

同社は、工作機械や製造装置などの動作原点を精密に測定し、制御する精密位置決めスイッチで世界トップシェアを誇る専門メーカーである。海外輸出も多く、位置決めスイッチを含めたセンサ製品は1000種類



メトロールで毎日実施される「朝会」。社員から提案されたプランを、松橋社長以下の幹部社員で決裁する。採用するかどうかは、企業理念に照らし合わせながら決められる。

になる。1万点もの部品から必要なものを選んで組み立てるが、1点でも欠品すると納期に間に合わない。部品の在庫管理に忙殺され、図面か

ら必要な部品をピックアップして、FAXで発注する作業にも時間がかかってきた。そういった意味では、IT活用による効率化を目指す必要

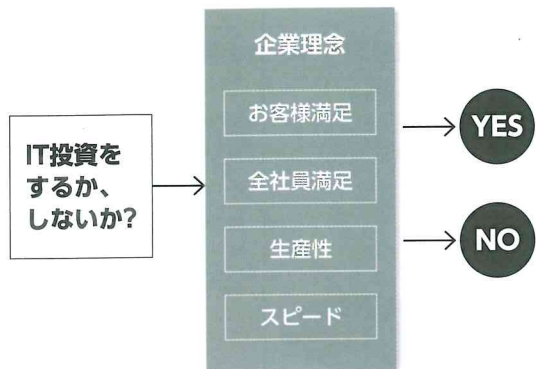
があったといえる。ただ、導入の決断はどのようにしているのだろうか？ 「すべての判断は、『企業理念』に沿うか、沿わないかです。当社は、お客様満足、全社員満足、生産性、スピード、この四つの英語の頭文字を企業理念CEPSとして掲げています。IT投資についても、この四つに合致するかどうかを推敲して即座に決定します。決断で迷ったこと

主な事業内容：工場の自動化に貢献する工業用センサの開発・製造・販売
本社所在地：東京都立川市
社長：松橋卓司
資本金：4000万円
創業：1976年
従業員数：110人（うち正社員30人）



松橋卓司社長

「メトロール」の法則



などありませんね」

なんともシンプル、かつ大胆な考え方といえる。ただ、同社がこれを可能とできるのはキャッシュフローを強化したスリム経営に徹しているからである。有形固定資産を総資産の5%以内に抑え、社屋も持たず、設備は加速度償却、現金決済を進め、資金回転率を上げていくことを心掛ける。これを経営のベースにしているからこそ、企業理念に合わせた決断ができるのである。また、それをすべての社員に浸透させることで「共感」を呼び寄せ、多彩な人材が高いチームワークで様々な挑戦ができる土壌も築き上げた。業務改善や新規事業についての提案を常に社員

から求め、松橋社長を含めた幹部社員が集まる毎日の「朝会」で決裁するシステムを取るが、提案される内容も、幹部社員による決定も、企業理念から外れることはないという。

積極的なシステム導入で全社管理業務の削減を

この方程式でIT投資を実施し、効果を生み出したものの一つが、2010年に導入したMRP生産管理システムである。これは注文が入ると、自動的に図面をモニター上に表示し、必要な部品が指示されるとも、使用部品を在庫データベースから引き出し、部品製造の協力会社に自動発注、生産現場に1個単位で生産指示までしてくれるものだ。

「このシステムによって工場の管理業務が劇的に減少し、生産技術の向上や多能工化など、人が本来力を入れるべき仕事に集中できるようになりました。2019年には工作機械販売が落ち込んだことで当社の売り上げも30%減ることがありましたが、このシステムによって自然に損益分岐点が下がるので、赤字になることはありません。市況と工場生産がリンクし変動しているからです」と、松橋社長は語る。

同時に工場の自動化、ロボット化

も進め、職人が専任で行っていた精密部品の研磨作業やハンダ付け、ロウ付けなどを自動化。さらに工作機械では、少量生産の加工物も、汎用機からNC5軸マシンングセンターなど計6台を導入し、若手を職人からプログラマーへと再教育している。

「社内の限られた職人しかできないという仕事を減らし、誰もが多能工になることが狙いです。そのための投資は惜しみません」

結果を出したIT投資として、もう一つ注目したいのが、2017年に導入したクラウドサービス「MFクラウド経費」である。これは、従業員にクラウドに紐づいたコーポレートカードを配布し、スマートフォンで必要経費を申請するシステム。クラウドが自動的に勘定科目を仕訳して承認ラインにアップしていくものだ。紙の領収書は各自がスマホで撮影し、データを添付して経理に送るだけ。立替分は給与と一緒に振り込まれるので、ペーパーレス、キヤッシュレスを実現し、記憶に頼った月末の領収書整理もなくなった。

「海外で受けとる、多言語の紙の領収書は経理担当が見てもわからず、確認作業など面倒が多かったのです。このシステムの導入で、経費は使った本人が管理し、ひと月分ためずに

逐次処理できるので、経理の仕事が激減しました」

こうしたIT化・自動化の連続で、同社には人事課や経理課、総務課もなくなった。間接部門は経理・給与・財務を担当する常勤社員が1人と非常勤社員が2人いるだけ。また過去5年で売り上げが50%増になったにもかかわらず、人的工数は15%減った。労働生産性が向上したのだ。

企業理念に準ずる方式でIT投資による進化は続く

「自分で考え、判断し、行動する自立型の社員を育てたいと思い、失敗してもいいから新しいことに挑戦しろ!と叱咤激励してきました。単純作業がなくなれば、前向きに取り組もうとなり、人の仕事力が見えるようになります。人事評価も、新商品開発、社員や顧客満足度の向上といった、社会貢献ができる創造的な仕事に焦点が当たるようになっていきます。IT投資で、やりがいある職場をつくっていききたいですね」

お客様満足、全社員満足、生産性、スピード。企業理念に掲げた四つのキーワードに沿ったIT活用によって、同社の進化はまだまだ続く。こうしたIT投資判断へのルールを明確に持てば、決断に困ることはない。