



ITを活用した業務効率化に向けた 管理体制と営業手法の抜本的改革

富士スレート株式会社

屋根瓦を中心に多様な事業を展開する独自性を持つ

同社は1945年に徳島で創業し、セメント瓦の製造・販売を国内外に展開している。1998年から主力製品となる高分子繊維強化セメント系瓦の製造・販売を開始。2008年には現地法人と提携してベトナムのハイズーン省に進出し、2011年にFUJI STAR ROOF CO.LTDを設立した。

同社の特長は、瓦の製造機器の設計から製造、販売、メンテナンスに加え、各種屋根材や瓦原料の販売、自社R&D（研究開発）による施工技術の提供を組み合わせた多様な製品・サービスを提供している点にある。

資本金	50百万円
本社所在地	徳島県板野郡北島町
売上高	1660百万円(2024年1月期)
設立	1968年4月(創業1945年9月)
従業員数	86名
業種	窯業・土石製品製造業
営業品目	軽量セメント瓦等の製造販売施工



問題意識

- 住宅着工件数の減少などによる市場縮小に伴う売上低下への対応
- 災害などによる市場ニーズの変化に伴う自社製品(瓦・外装素材)の減少への対応



課題

- 環境変化に対応した経営基盤の整備と業務効率化の推進
- 営業の抜本改革と営業管理体制の構築
- バリューチェーンの最適化につながるIT化計画の策定



支援

- 社長を中心に会社の現状と課題を漏れなく検討して方針を決定
- 分かりやすい実践的なサポートで手戻りのない在庫管理体制を確立
- 営業戦略の策定と体制づくりによるIT化の基盤構築
- 生産と販売をつなぐクラウド型システムの有効活用



成果

- 次世代型経営体制(新たな営業管理体制とIT化推進)の基盤を構築
- IT化の基盤構築と横展開可能なCIO人材を育成

1 事例概要

問題意識と相談内容

環境変化への柔軟な対応の一方で効率化に問題を抱える

同社は2017年に地域未来牽引企業の認定を受ける。毎年、経営計画を策定し実行してきたが、激しい環境変化の中で多様な製品・サービスを提供する強みが逆に業務の非効率や生産性の低下を招いていた。四国経済産業局から紹介を受けてヒアリングを実施した。

経営課題と支援テーマの設定

環境変化に対応した経営基盤の整備と業務効率化の推進

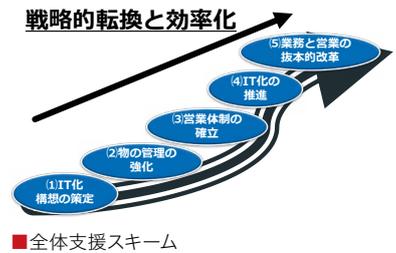
少子化の影響により、住宅着工件数は減少の一途をたどっている。また、相次ぐ震災の影響で住宅の屋根材は瓦から板金屋根材へとシフトしている。同社ではこの状況に対応して、板金屋根・床

材、太陽光発電システムなど既存製品以外の事業も積極的に展開していた。

ヒアリングを通して、経営・業務・ITの現状を把握し、課題を整理していく中で、経営基盤の整備が不十分であることが業務の非効率や生産性の低下を招いていることが分かった。

新たな取組みを成功させるためには、新商品の生産だけではなく業務の効率化や生産性向上、最適な販売方法や営業の体制づくりという課題に対して全体最適の視点から解決策を考える必要がある。

これらを踏まえ、業務の効率化、生産性の向上には最終的にはIT化が必要となるが、その前に地ならしのための経営基盤の整備から段階的に取り組んでいく支援の全体構想を策定したうえで、個別のテーマに取り組んでいくこととした。



2 支援内容

① ハンズオン支援事業（総合）

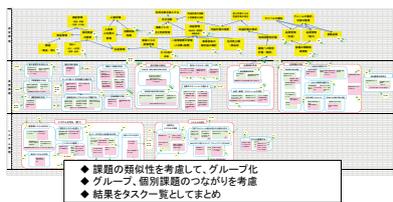
マネジメント視点での業務の課題整理とIT機能の確定

- 支援期間 2021年8月～2022年1月（12日） ■ 派遣アドバイザー 安野 元人 [専門] IT関連全般
- 企業側プロジェクトチーム 社長をリーダーとし、IT、業務の担当メンバーを選定

社長を中心に会社の現状と課題を漏れなく検討して方針を決定

まず、「業務プロセスの分析と定義」「現行プロセスの課題抽出と改善の方向性」を確認し、システムで改善することの優先順位をつけたうえで「ITの要件概要」を確定した。

次に、「課題一覧表」「業務マップ」「IT戦略マップ」を作成し、「情報化の対象範囲」「主要タスク一覧とスケジュール」「業務別改善課題」「IT機能関連図」「IT調達方針」を決定した。アドバイザーは、ツールの提供や論理的な課題抽出をサポートし、経営計画との連動を図るため、各業務の流れと変動損益計算の管理項目との関連づけについてもアドバイスを行った。



ITを活用した業務効率化のための課題解決

支援を通じて、全業務の「見積り」から「支払い」までの業務プロセスフローが明確になり、各プロセスの課題と改善の方向性が見えた。また、経営、管理、実務レベル別に課題と解決策を整理し、業務要件に対応したIT化への要件も確定した。さらに、IT化に優先して改善に取り組むべき課題も明確になった。

今後、ITを活用した業務の効率化を進めるためには、物の管理（在庫）を中心としたルールや仕組みの構築に重点的に取り組むことが必要であり、次期支援ではこの課題を解決することとなった。



② ハンズオン支援事業（総合）

5S活動による生産現場の改善と在庫の見える化

- 支援期間 2022年3月～2022年12月（20日） ■ 派遣アドバイザー 和田 益幸 [専門] 生産関連全般、特に5S、現場改善
- 企業側プロジェクトチーム 工場長をリーダーに、製造管理者、IT担当者が参加

分かりやすい実践的なサポートで手戻りのない在庫管理体制を確立

物の管理の支援は、「5Sの推進」と「在庫の適正化」を中心に実施した。プロジェクトメンバーの前向きな取組みにより、周囲の部署のメンバーも巻き込んで全社的な取組みに発展した。

具体的には、「5Sエリア」「組織図」「各種点検表」などを作成して、仕組みづくりを支援した。在庫分析や場所占有率の算定などの手

法に関するアドバイスの実施、在庫マップの作成やレイアウトの番地付けなどの「一目でわかる工夫」も実施した。



3 活動の振り返り



四国本部 シニア中小企業アドバイザー 山崎 純一

市場変化に対応するための業務効率化とIT活用を推進

同社は、市場の変化に対応するため、従来の製品から新たな事業へと進めようとしています。そのためには、ITを活用した体制づくりが欠かせません。その地ならしとして、物の管理レベルを向上させ、管理体制と営業手法を抜本的に見直しました。これにより、物の動きと営業活動の精度を高める体制が整い、先を見据えた戦略的な営業活動が可能となりました。この基盤が整ったことで、アジャイル（状況変化に素早く対応する）なIT化を自社内で推進し、迅速かつ柔軟に市場の変化に対応できる体制を確立することができるようになりました。

今後は、IT化を横展開し、更なる業務の効率化と同時に顧客のニーズを的確に捉える能力を向上させることが課題となります。



経営者 代表取締役社長 馬淵 祐三氏

市場変化に応える変化対応型経営の確立

石川県の地震以降、80年続けてきた屋根瓦製造事業が大きな転換点を迎えました。新築住宅着工数の減少や空き家増加など市場変化に対応するため、ハンズオン支援事業を活用し、経営と組織の再構築に取り組みました。支援を通じて、自社の強みと課題を見極め、蓄積したノウハウを活かしながら、社員や仕入れ先などのステークホルダーとの持続可能な関係を構築。IT導入による業務効率化や社員教育を実現し、柔軟で競争力のある事業運営を可能とする仕組みを構築することにしました。

この支援は、地方中小企業が経営課題に挑む力を与えてくれるものです。同じ課題を抱える企業の皆様には、ぜひ支援を活用して新たな成長の道を切り開いていただきたいと思います。支援機関の確かなサポートに感謝し、今後も変化対応型経営を追求していきます。



プロジェクトリーダー 総務経理部 システム課 スタッフ 麻植 凌氏

全四期にわたるハンズオン支援を受けて

当社では、全四期にわたるハンズオン支援を通じて、全事業部門の業務フローを可視化する取組みを実施しました。このプロセスを通じて、業務及び組織の最適化を進めるための課題が明確化され、適切な技術選定が可能となりました。この成果として、業務課題に関する問題提起や提案が活発化し、組織全体で改善活動の実施数が増加しました。このように、既存課題の抽出や改善策の検討だけでなく、メンバー及び職場全体で能動的かつ活発な雰囲気づくりに大きく寄与いただけたと思います。



派遣アドバイザー

中小企業アドバイザー 近本 裕也

情報システムの全体像を決定して構築計画を策定

既に様々なクラウドシステムを活用されていましたが、現状の業務内容とその業務で使用するシステムとの関連性を把握し、基盤となる新販売管理システムの提供機能と業務要件を総合的に考慮して、情報システムの全体像を決定することができました。

参加者全員で新販売管理システムの活用イメージを共有し、全体最適の視点を持ちながらプロジェクトを推進できたと考えています。

また、本支援では、業務整理や計画立案の手法を主体的に実践していただきました。

この経験を、今後の事業展開や課題解決に活かしていただくことを期待しています。



管理者アドバイザー

中小企業アドバイザー 久保田 浩二

社内体制で実施する情報化プロジェクトを専門家の知見で支援

DXの推進にあたって重要なポイントの一つが、各種ITツールを駆使して情報システムを実装できる人材を社内確保、育成することです。

豊富なクラウドツールが入手可能になったことでシステム構築自体のハードルは低くなったものの、それを効果的に活用する現場の業務プロセスの再構築は正面から向き合わなければならない課題として厳然と存在します。

同社は社内にシステム構築を担う体制を有していることから、今回のご支援では、プロジェクトを通じてシステム導入を全社課題として取り組むプロセスを習得していただくことを目指しました。



支援機関の声 四国経済産業局 地域経済課長 松坂 茂氏

部分最適から全体最適へ

馬淵社長とは、地域未来牽引企業に選定させていただいたご縁です。新たな取組みに果敢にチャレンジする非常にパワフルな方で、各種ご相談を受けたところ、まずは外部専門家による課題の整理と優先順位付けが必要に感じたところがあり、中小機構四国本部をご紹介し、ハンズオン支援の運びとなりました。経営者として部分最適では判断が難しく、先ず全体最適の把握が大事、との認識を深められた印象を持っています。今回、DX化の全体像も明確となり、地域を牽引する同社の、次の新たな一手に大いに期待させていただいております。