



社員の意識改革を推進し 販路開拓と顧客対応に全社で取り組む

オリオン精密株式会社

最新の複合加工機を活用し、スマートファクトリー化にも取り組む

ミシン部品の旋盤加工で創業。自動車部品の外注先となり現在の地に工場を建設。いち早くNC工作機械にも対応し、山形に進出した印刷機メーカーの外注先となった。

現在は印刷機部品、建設機械や産業機械向けの油圧バルブ部品、工作機械やロボット用のカップリング部品、電磁クラッチブレーキ部品などを製造。最新の精密複合加工機を導入しネットワーク管理、原材料のセットからローディング、カットがワンチャックで可能になり、無人長時間運転に挑戦している。

2022年にイメージ一新のため社名を株式会社渡辺螺子からオリオン精密株式会社に変更した。

資本金	20百万円
本社所在地	山形県村山市
売上高	146百万円(2023年9月期)
設立	1978年8月(創業1960年4月)
従業員数	17名
業種	生産用機械器具製造業
営業品目	工作機械・印刷機械・ 半導体生産装置部品の製造販売



問題意識

- 先進設備への積極的投資を行ってきたが、販路開拓は社長がひとりで実施



課題

- 設備を有効活用し販路開拓につなげるための組織的な販路開拓活動や顧客対応



支援

- 強みを活かした組織的営業体制と、お客様対応の仕組みづくりを実施



成果

- 新市場開拓戦略が明確化され、見積書作成とクレーム対応等の手順も標準化、従業員の意識も向上
- 販路開拓と顧客対応に全社で取り組む体制が整う

1 事例概要

問題意識と相談内容

最先端設備の導入による 新規分野への販路開拓

同社では、最先端設備の導入による新規分野への進出が課題となっていた。山形県企業振興公社の支援や県内の企業グループによる販路開拓事業等を実施してきたものの、市況変化もあり成果は不十分であった。

中小機構のアドバイザーが県内の企業グループの販路開拓などで支援しており、ハンズオン支援事業を紹介したところ、事業再構築補助金採択後の課題解決に活用したいという意向が示された。

無人自動運転をテーマにした事業再構築補助金で導入した最新複合加工機などの設備を有効活用し販路開拓につなげるために、まず中小機構の事業再構築相談・助言事業を実施して課題整理を行うこととした。



■機械での加工の様子

経営課題と支援テーマの設定

新市場開拓のための 全社的・組織的な営業体制の確立

今まで営業や見積りなどは全て社長自らが対応していた。そのため社員は、生産管理・製造・検査等の自部門業務のみに専念しており、全社的な視点で考える意識が薄く、社長は自らのノウハウを如何にして社員に伝授するかに腐心していた。また事業再構築補助金で最新複合加工機を導入したものの、新規販路の開拓は思うように進まなかった。

事業再構築相談・助言事業で現状を分析し、課題整理を行った結果、主要課題として、印刷以外の新市場開拓、受注の波を吸収できる販路開拓、社長主導体制から組織的体制へ転換のための仕組みづくりと人材育成、情報、課題の共有化と問題意識の醸成などが抽出され、ハンズオン支援事業（特定）で解決に取り組むこととした。



■機械での加工の様子

2 支援内容

①（事業再構築）ハンズオン支援事業（特定）

顧客候補に同社の強みを伝えられる営業方法と組織的営業の確立

- 支援期間 2023年5月～2023年10月（10日）
- 派遣アドバイザー 長田 伸之
- 【専門】 管理会計導入支援、法人顧客開拓支援
- 企業側プロジェクトチーム 生産管理課・製造1課からメンバーが参加

外部・内部環境分析を実施し、 販路開拓の課題について検討

内部環境分析と内部課題の明確化、外部環境分析と顧客候補分野の洗い出し、自社の強みと外部の機会を勘案した戦略の立案、営業行動計画書の作成及び顧客候補企業への提案書作成について支援した。

社長の知見や基本的な考え方をヒアリングしたうえで、プロジェクトメンバーと共有し、メンバーの意見を引き出してSWOT分析で整理した。

メンバーの大半はプロジェクト体制での取組みは初めてであったため、アドバイザーはSWOT分析から課題を明確化する手法を丁寧に説明するとともに、社長から具体的なノウハウを述べてもらう時間を設けることで、活発な意見を引き出す場づくりを心掛けた。

同社の強みと課題を洗い出し、 営業戦略の基本的な方向性を明確化

支援を通じて、同社の真の強みが「精密加工品質・多品種少量中ロット継続品の納期管理・レスポンスの早いサービス」にあることが抽出されたが、課題として「新規顧客開拓のため複合加工機を活用した一層の加工競争力向上・顧客要望納期への対応力向上・連続自動加工等による価格競争力強化・社長一人に頼らない組織としての顧客対応力強化」であることが明らかになった。

新たな顧客ターゲットが設定され、営業戦略として「社長の営業プロセスとノウハウの可視化、組織的な営業体制実現のための行動計画書」と、「顧客候補企業への提案書」を完成させた。

② (事業再構築) ハンズオン支援事業 (総合)

お客様対応の仕組みづくり

- 支援期間 2024年3月～2024年9月(12日) ■ 派遣アドバイザー 桑原 茂 [専門] 人事・労務-組織活性化、生産管理-工場運営
- 企業側プロジェクトチーム 生産管理課・製造1課・総務課からメンバーが参加

社長のノウハウを可視化・標準化し、全社的な資産化を目指す

前期の支援で明確化された営業戦略のなかで、特に社長への依存度が高い課題から優先的に取り組むこととした。

引き合い・見積り・受注・加工・納品という一連のプロセスのなかで、「見積り」は社長しかできず、対応件数が限られるとともに、収益確保のうえでも重要であった。この見積り作成を、他の社員も同等のスピードと精度のできる仕組みづくりを目標に、社長のノウハウの可視化・標準化を行った。見積り業務フローを整備して見積り作成手順書を作成し、メンバーが独力で表計算ソフトによる簡易見積りシステムを構築した。特に加工時間等などの程度のバッファを持たせるかといった部分については、社長のノウハウに依存する部分が大きく、システム化にあたっては苦労したが、アドバイザーの知見も活用しながら完成させた。

また、納品後のクレーム対応についても、社長が主に対応し、遠方の顧客もあったため、多大な時間とコストがかかっていた。社長以外でも標準的なクレーム対応ができるように、スピード感を持ち効率的に顧客満足を得られる仕組みの構築を目標にした。まずは過去のクレームの調査を行い想定されるクレームを洗い出した。そして、現状の対応に関する問題点を具体化した上で、役割分担や対応方法を明確にした手順書を作成した。



■ 現場の見える化

見積り作成とクレーム対応の試験運用と社内外の評価

見積り作成手順書とエクセルを使った簡易見積りシステムで試験運用を実施した。サンプル図面を元に社長の見積りと比較したところ、製品によってはまだ精度は不十分なものの、社員からは「とても簡単で良い」という評価であり、これまで社長しかできなかった見積り作業が社員でも基本的な対応が可能な仕組みができた。

顧客クレーム対応手順書の作成と試験運用では、「処置記録・初動対応手順書・是正対応手順書」が作成され、品質管理には非常に厳しい顧客からも良好な評価を得られた。クレームへの初期対応が定まっていなかったために生じていた二次的クレームの削減も期待される。



■ 終了報告会の様子

3 活動の振り返り



東北本部 シニア中小企業アドバイザー 青沼 泰彦

最新設備を活かした全社的な販路開拓体制を構築

これまで最新複合加工機やネットワーク生産管理システムを導入してきたものの、営業活動や見積り作成などは社長ひとりが担い、方針も明確化されていなかったため、販路開拓には十分結びついていませんでした。

今回、ハンズオン支援事業の特徴であるプロジェクト体制で各部門から従業員が参画し協議検討を進めたことにより、強みを活かす営業戦略が明確化され、また社長の有する知識・ノウハウが会社の資産として標準化されました。これにより、担当者でも基本的な見積り作業ができるようになり、クレーム対応についても標準的な手順が明確化されたことで、取引先の評価も高まりました。

各担当者が自部門の業務をこなすだけでなく、より良い経営のために意見を出す雰囲気 が全社的に醸成されたことが大きな成果といえます。



経営者 代表取締役社長 今井 新氏

ノウハウを可視化し、企業全体のレベルアップへ

当社は、2023年よりハンズオン支援を受け、企業の直面する課題の改善を遂行して来ましたが、初年度は顧客拡大、次に2024年は顧客対応にターゲットを定め二つのテーマで実践しましたが、その内容は、見積業務の可視化・標準化と、クレーム対応の標準化です。

中小規模の事業所の場合、その多くは企業トップが自ら顧客対応、見積り、クレーム対応等を行い社員にその内容が伝わり難いことから、従前の業務に対する熱量や経験値の差異が更に一層顕著になるという悪循環が見られることが多いです。

リスクマネジメント、業務の可視化・標準化という観点から、企業トップの頭の中にあるこれらの見積りノウハウやきめ細かな顧客対応のノウハウを可視化・標準化・マニュアル化を進めることで、日々の業務フローを改善するばかりではなく、中小規模事業所が直面するこれらの課題を実践的に解決し、企業全体のレベルアップを図りました。



プロジェクトリーダー 生産管理課 阿部 新次氏

属人的な顧客対応から組織的な対応へ変化

プロジェクトのキーポイントである「レスポンスのよい初動対応重視!」を強く意識したことで活動が進出し、当初の計画予想を超える内容の仕組み(ツール)が出来上がりました。これまでの属人化業務が、全員参加の組織的対応に変わり、データの可視化と共有化を実感しております。

支援いただいたアドバイザーはじめ、お世話になった方々に感謝いたします。今後も実務運用しながら継続改善し、お客様との信頼関係構築に努めてまいります。



派遣アドバイザー

中小企業アドバイザー 桑原 茂

トップの強い思いと全員パワーが 良い成果につながりました!

楽しみながら良い成果が! ポイントはココ!

- ①キックオフは全員参加。目的等をみんなで共有!
 - ②社長に毎回フルタイムで参加いただき、思いを都度力強くお話しただけ!
 - ③支援予定表は詳細に。事前理解を!
 - ④機構チーム(シニアアドバイザー、管理者、職員)からの“激励・応援コメント”で一体感!
 - ⑤活動掲示板で状況を共有、アイデア書込みコーナーも設け盛り上がり!
 - ⑥お蔵入りしないようサステナブルな仕組みをめざし試行錯誤に時間を!
 - ⑦週TODO週フォローの徹底で遅滞なし!
 - ⑧“全員パワー”の醸成で、今後のテーマにつなげよう!
- 以上“8点”で、同社のますますの“発展”に期待!



管理者アドバイザー

中小企業アドバイザー 赤木 秀幸

地域に根差した会社を目指し、 更なる成長を

最初の訪問時に社長からお聞きしたのは「これからも地域に根差した会社を目指し事業を成長させる」という熱意のこもった言葉でした。その思いの達成の為に社長単独で動いていた業務領域にもっと社員を巻き込んで人材育成を進め、組織的な経営体制を確立することが重要であると提案し、主たる支援テーマとなりました。二人の担当アドバイザーもその意図をくみ取り、社員の活力を生かす支援ができたと思います。今後も全社一丸で課題解決にあたられるよう期待しております。