

株式会社大昇加工

外部人材の多様な経験と知識を活用 先行投資・自立する組織への転換をはかり成長へと導く

事業内容

高い加工品質で幅広い業界から評価を受ける部品組立加工会社

大昇加工は、スマートフォンの電子機器から、自動車部品、化粧品、医薬部外品、食品等の幅広い分野の顧客から部品組立加工、検査、包装を請け負っている。同社は設備投資を積極的に実施し、「クラス1000~10000」のクリーンブースや高精度検査機器を導入した新工場を次々と増設している。加工品質の高さから顧客の評価も高く、業容を拡大している。

昭和35年に設立。創業当初は、部品の加工時に出るバリ取り(材料を切ったり削ったりした際に材料の角にできる出っ張り(バリ)を取り除くこと。)を主業にしていた。代表取締役社長 大森 浩氏が2代目として事業を引き継いだ際、今後の事業展開を見据えて、ユニットの加工組立へ

と事業拡大を始めた。「最初頂いた仕事は、ジャーボットの組立加工だった。でも、当初は分からないことだらけだった。専門的な知識も能力もない中で、一から必死で勉強した。でも、あえて専門知識がなかったことで、どんな仕事でも引受け、事業領域が広がっていった。」と当時を語る。



大昇加工 八尾工場

外部人材活用・人材投資に注力した背景

ブレンとして外部人材を採用 多様な専門知識が経営戦略を見直すきっかけに

2007年頃、順調に業績をのばしていた同社に大きな転機が訪れる。大森氏が大病を患い、半年間入院してしまう。当時、大森氏が営業から品質管理まで業務を担っていた。社長不在の大昇加工は、窮地に追い込まれてしまう。「社員も私を頼りにしていたので、途端に業務が滞ってしまった。そのため、一部の取引先からは仕事を引き上げられてしまった。」という。

そんな苦境の中、復帰した大森氏は、管理部門、技術部門、営業部門にそれぞれ優秀な人材を採用・教育することの必要性を感じた。のちに管理部門、技術部門に迎え入れた人材は、大手家電メーカーOBの2人である。出会いは、「管理部門の一人は、私の近所に住むご近所さんだった。家内同士が知り合いでたまたま何度か食事をする機会があった。その後、定年退職するにあたり、当社に来てくれるようお願いした。」という。また、営業部門の人材は、元々

当社を担当する取引先の営業マンであった。大森氏と縁があり、入社した人材も多い。

経営の意思決定をする時には必ず社内ブレンや幹部に相談しているという。「会社の方針や投資計画については、必ず3人呼んで相談し、再度自身が策定し直す。大手企業の考え方は、中小企業のやり方に合わない場合がある。大手企業のやり方をそのまま当社に持ち込む気はないが、あえて違った側面から意見を聞くことで計画に客観性をもたせている。違う角度から意見を聞くのは非常に有益であり、採用した外部人材はそれぞれ専門知識と経験を持っているので、それを当社に合うように変換して落とし込んでいる。」と話し、意思決定において3者との意見交換は大いに役立っているという。

株式会社大昇加工

〒538-0053 大阪府大阪市鶴見区鶴見4-14-57
TEL: 06-6912-0809 FAX: 06-6915-0809
<http://www.daisho-promote.co.jp>

〈代表者名〉大森 浩
〈創業年月〉昭和35年4月
〈資本金〉3,000万円
〈従業員〉77人
〈業種〉各種部品の組立及び検査・梱包
●IT機器部品組立・検査・加工 ●食品関係の包装・梱包
●自動車部品組立 ●医薬部外品の包装・梱包
●化粧品容器・医薬部外品日用品容器組立・検査 ●POP、広告品組立

外部人材活用の成果と今後の展開

危機からの脱却 成功のカギは先行投資と自立する組織への転換

投資の意思決定は大昇加工に大きな変化をもたらしている。近年、携帯電話の組立加工をメインに受託してきたが、携帯電話の衰退とともに、大昇加工は大きく売上を落とし込んでしまった時期もあった。「当時は利益率が高かったのが携帯電話に特化していたが、景気変動や経営環境の変化へのリスクヘッジが出来ていなかった。」と語る。同社が単年度の赤字になった年を境に大きく方向性を転換し、多岐にわたる業界から取引先を開拓するようになった。それに伴い、トップクラスのクリーンルームの設置や新しい工場等、大型の設備投資を次々に行った。

例えば、成功した投資例に「真空貼合装置」がある。これは、パネル組立装置内を真空状態にして無気泡の貼り合せが出来る装置である。全国に24台と設置している企業が少なく、この装置を使いこなしている企業はさらに少ないという。「当社は受注を見越して試作を重ねていた。そんな中、ある自動車の装備品メーカーから、部品が湾曲していてフィルムの貼りが極めて難しい加工依頼があった。ほとんどの受託加工メーカーが出来なかった貼り加工を、きっちり貼ることができた。これも装置をカスタマイズし、ノウハウを蓄積していたから出来た」という。このような設備投資の効果により、顧客を幅広く増やしている。



真空貼合装置

また、組織体制に対する改革も10年以上行ってきた。大昇加工には、「リーダー」と呼ぶ人材を29名配置しており、このリーダーに大きく権限を委譲している。「当社はアメーバ組織。各々のグループで決めて進んでいける組織によりやくなりつつある。ラインや部署を越えた横断的なコミュニケーションも密に取るようしている。進行状況やクレーム等は必ず共有し、必要に応じて他のチームとも協力し合う。トップダウンで全てを決めると、言われないと動けない、自分でレールを敷けない組織になってしまう。」ため、組織づくりにも創意工夫して取り組んでいる。

これらの設備投資と従業員教育の効果もあり、堅調に売り上げを伸ばしている。今後も、新たに工場を新設し、受託出来る加工の幅を拡大していく予定である。



加工作業の様子



検査作業の様子