

クレームの対応も  
きちんとやれる  
ようになりました

まあ  
当たり前の話では  
あるんですけどね

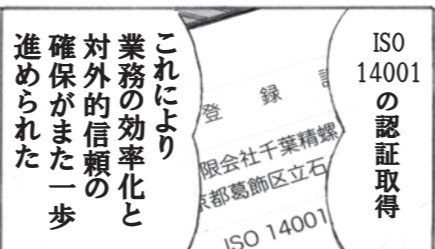


これで  
ISO 9001 と  
14001 の  
両方取得する  
ことができました!

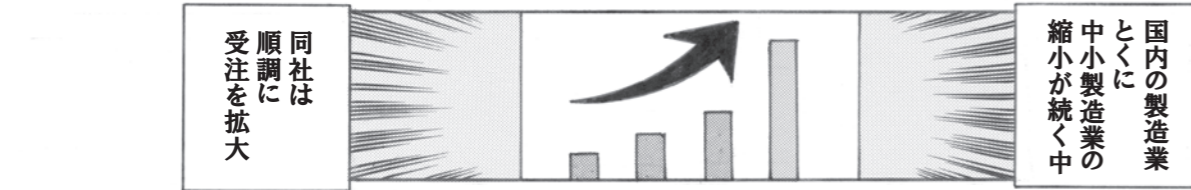
ISO 14001  
の担当は  
私です



2010 年には  
受注管理ソフト  
の導入と



ISO 14001 の認証取得  
これにより  
業務の効率化と  
対外的信頼の  
確保がまた一歩  
進められた



国内の製造業  
とくに  
中小製造業の  
縮小が続く中

同社は  
順調に  
受注を拡大



そんな中  
本社隣に借りていた  
工場の大家が  
そろそろ  
返して  
もらおうかな…

懸念した  
とおりだな  
茂原に工場を  
買ったとい  
よかったよ!

あ、社長は  
3年前に  
ここまで  
見通して  
たのか

当時は  
気づかなか  
った  
けど…



社長って時に  
理解されづらい  
こともある  
孤独な役割  
なんだよね

でも僕は  
「地道な  
営業活動」と

「顧客に対する  
信頼性の  
さらなる確保」

「顧客」への  
適切な対応」と  
いう至って  
当たり前のことを  
やっただけなんだ



たとえば  
東京・大阪の  
機械要素技術展  
には毎回  
欠かさず  
出展します

東京の  
展示会には  
事務員  
全員がブース  
に立つよう  
指導して  
います

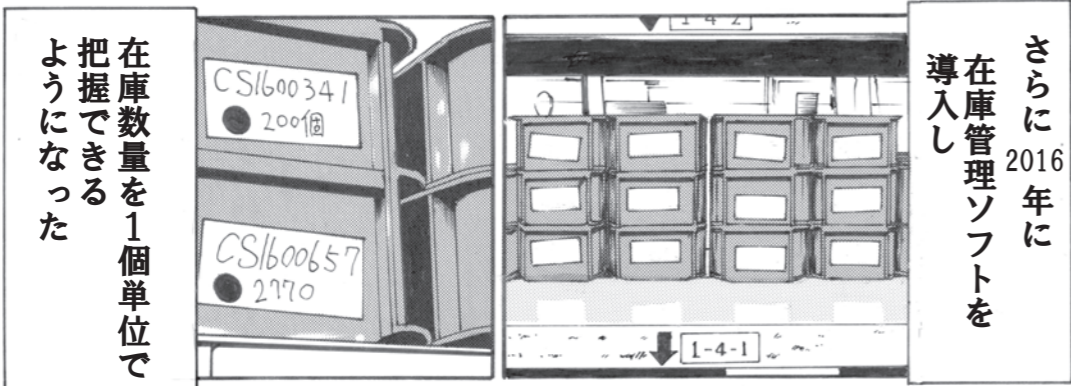
社員研修や  
事務所から  
出ること  
で事務員の  
気晴らしに  
なってい  
るかも



また  
作業標準書を  
さらに充実させる  
ことにより

作業標準書

「誰が作っても  
同じ品質」が  
実現できると  
同時に  
トレーサビリティの  
確保もでき



在庫数量を1個単位で把握できるようになった

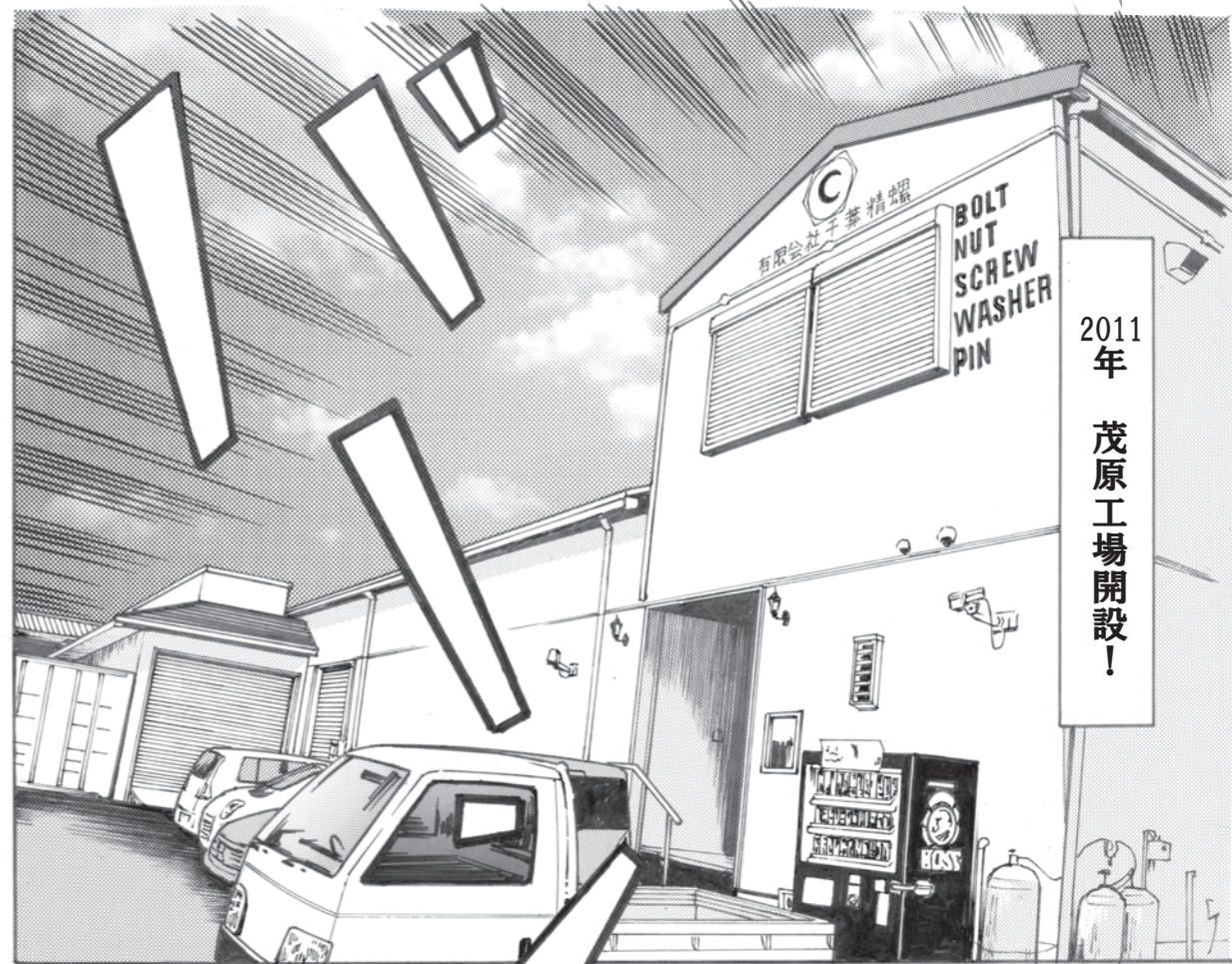
さらに2016年に在庫管理ソフトを導入し



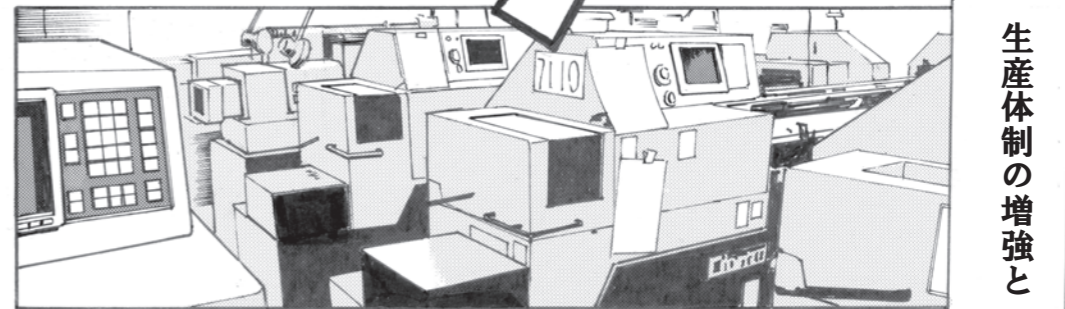
NCも他の機械もまだまだ増やすぞどんどん行こう!

しゃ社長もうそれくらいで...

まあ受注は確かに伸びているので社長の判断は間違っていないよね



2011年 茂原工場開設!



生産体制の増強と



イケイケで順風満帆に進んできたかに見えるが――

人に関してはうまくいくことばかりじゃなかったな...

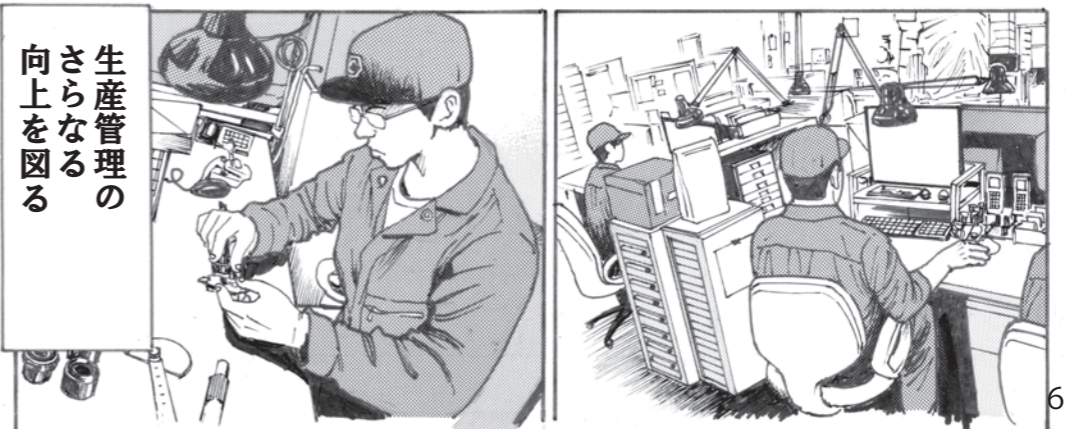
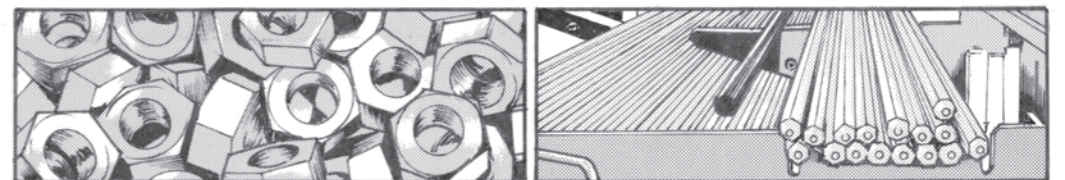
材料の盗難にあったり

信用していた幹部社員に裏切られたり...

一時は人間不信に陥りました

こうした経験を通し人材管理の重要性も学び経営者として一段と成長した

外国人従業員が一斉帰国したり



生産管理のさらなる向上を図る

今や10年前と比べ  
売上げも従業員数も  
倍に成長!

お客様の要望に  
もっと応えて  
いきたいんだ!

もっと  
増強だ!  
行くぞ!

でも社長の  
快進撃はまだ続く



社員も社長に  
ちよっと  
振り回され  
ながらも  
信じて  
ついていく

よく  
わかんない  
ことも  
あるけど

社長の  
判断は  
これまで  
外れて  
ないん  
だよな



福利厚生サービスや  
死亡時保険への  
加入を始め

ピザ屋での  
月3千円まで  
食べ放題サービスの  
提供

リゾートホテル  
利用優遇  
旅費年間  
一万円支給など  
従業員への福利厚生も  
徐々に充実させて  
きました



つらかったり  
面白くないことも  
あると思う

でも  
うちで働いて  
「楽しいな」と  
思ってもらえる  
ようにして  
いきたいな

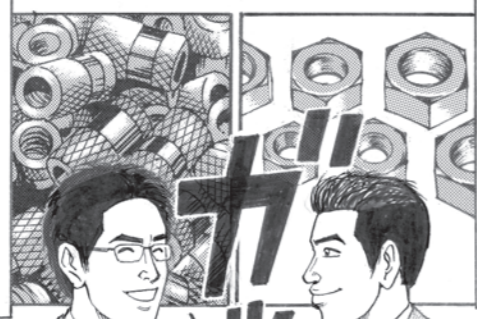
みんな  
大事な仲間  
だからね

そのせいもあってか  
この5、6年  
退社した社員は出ていない



真鍮六角ナット・  
インサートナット・  
10年前と製造  
しているものは  
変わらない

常務が  
いつも  
支えてくれた  
おかげだよ



しかし  
徹底した管理と  
即時対応体制の確立  
さらなる  
信頼性の確保により  
受注拡大と売上上昇は  
継続中!

社長のいや  
いやにや  
つなげたい  
だけですか  
よ

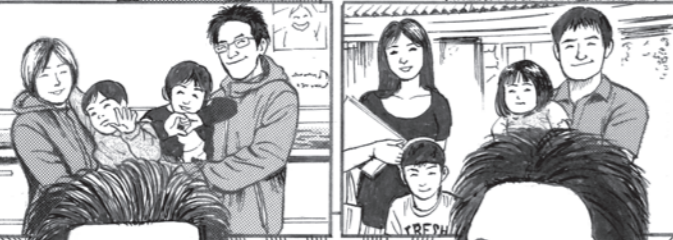


社長

'17'13  
年男児  
年女児

常務

'16'14  
年男児  
年女児  
誕生



子どもも生まれ  
ふたりとも個人的にも  
成長してきました

私たちとわが社の  
これからの10年にも  
ご期待ください!

またお会い  
しましょう!



有限会社 千葉精螺  
新社長のワイルドな采配で売上・従業員数が10年間で倍に！



2009年に購入し、翌年から本格稼働を始めた茂原工場内部の様子



茂原工場外観



主力製品の真鍮六角ナット・インサートナット



千葉吉功社長(左)と従弟の千葉裕司郎常務(右)

有限会社 千葉精螺

本社所在地：東京都葛飾区立石3-6-7

電話番号：03-3693-5515

代表：千葉吉功

業種：金属挽物業

従業員数：44名

ホームページ URL：<http://www.chibaseira.co.jp/>

この10年間の変化と社長の交替と経営改革の断行で従業員数・売上が倍増

(有)千葉精螺が「真鍮六角ナット・インサートナット」で葛飾区の葛飾ブランド「葛飾町工場物語」の認定企業となったのは2008年度のこと。あれから丸10年が経過した。「この10年間の最も大きな変化は社長の交替ですね。僕が采配を振るうようになり、会社が大きく成長を遂げました。従業員数も売上も10年前の倍になったのです」と胸を張るのは、2010年に父である千葉恵一氏より社長の職を引き継いだ千葉吉功(よしのり)社長である。「同年には千葉裕司郎も常務に昇格しました。同時に私の父恵一と、その弟で裕司郎の父の修久は相談役に就任しました」。

10年前の従業員数は20名だったが44名に、売上は3億2千万円から7億7千万円まで伸びたという(いずれも2019年6月現在)。  
売上・従業員数ともに倍増とは、新社長就任による社内改革は相当なものだったに違いない。社長は「僕はやるべきことを当たり前にやってきただけです」とうそぶくが、社長の片腕として経営を補佐する、いここに当たる千葉裕司郎常務は「前社長は何をする時も入念な下調べと万全の準備をしてから行動に移すとても慎重な方で、その情報分析力は人並み外れていると思いますね。新社長は前社長とは対照的で、何をやるにもまず行動あるのみの精神で即実行する」。

たまに周囲が振り回されることもありませんが、その判断には狂いがないんです。会長とはまた違つちよつと常人離れした、野生の嗅覚のようなものがあるように感じます」と舌を巻く。千葉吉功社長は、どんなワイルドな改革を行ったのだろうか。

高品質の維持や即応体制の確立、価格競争力の獲得、顧客サービスの高さに加え地道な営業活動で受注を拡大

吉功社長の同社への入社は1998年。入社してすぐに工場内の乱雑さが気にな



外観の美しさを含む品質の高さに定評のある同社の真鍮六角ナット。現在でも10年前と製造方法を変えてはいない

「これまで右肩上がりを継続できていた要因は、お客様一番を続けているからかもしれません」と社長は語る。「製造品や製造方法は、10年前と今とで変わった部分は少ない。ただ、おそらく同業者の多くは中国など海外製品の台頭の影響を被り廃業に追い込まれた。一方、海外製品は「つぶし」と呼ばれる鍛造製品が多く、切削製品である弊社製品とは繊細さが異なります。外見の美しさもあるため、品質では負けません。また、同社では、受注から製造、購入後までこまめな顧客サポートを行っているという」。

そのうえ、より多様なニーズに即応するため、加工機械の増強と並行して社内での情報共有化に向けた環境整備にも力を入れてきた。その結果、中国製品にひけを取らない程度までコストダウンが可能になった。

同社製品の直接の顧客は国内の間屋や商社であるため、仮に品質が同程度であるとしても、信頼性があり顧客サービスに優れた同社の製品が選択される傾向が



「実質的工場長」の重責を担う千葉淳三郎さん。真面目で誠実な人柄が印象的な好人物である

即応体制確立のカギはクラウドを利用した社内情報共有環境の整備

「それぞれの機械に担当者を決めており、その担当者が機械ごとの稼働状況を、パソコンから随時弊社の稼働率管理システムに入力することになっています」と説明してくれたのは、千葉淳三郎さん。2012年に入社後、ほどなくして茂原工場に配属され、現在は茂原市内に在住している。担当者のひとりとして複数の機械で加工作業を行いつつ、「本社から入ってくる受注案件を機械の稼働状況を勘案して、加工作業を具体的に割り振りする役割も担っています」。まだ肩書はないが、実質的な茂原工場長として手腕を発揮し

強いかもしれない。まして今は価格でも中国製品に対抗できるとなれば、受注が同社に集中するのも理解できる。

加えて、「地道な営業活動を行ってきたことも現在の好調を支えている大きな要因となっています」と裕司郎常務は語る。「弊社はこまめな営業活動を行っているわけではないのですが、展示会への出展は継続的に行っていきます。2005年の大阪の機械要素技術展に出展したのが最初でした。今は、東京・大阪・名古屋の機械要素技術展の出展を続けています。福岡や北海道の展示会に出展したこともありました」とくに東京の展示会では、本社事務所の女性を含め社員も説明者としてブースに立つ。「社員は、いつもは工場や事務所にこもりっぱなしなので気分転換になるかなと。今は僕と常務は、展示会ではどちらかというとサブですよ」と社長。

「展示会に出展しても、今は以前ほど新規顧客が獲得できるわけではない。でも継続して出展することで、『いつもあそこになット屋がいる』と徐々に認知されるようになってきたようです。今必要なくても、いつかナットが必要になった時に思い出していただければいい、そんな感じで考えています。その成果か、今でも新規のお客様からお問い合わせを時々いただいております」。

同社製品へのニーズは、この10年来増え

拡大するニーズへの対応に不可欠だった「元フリピンパブ」茂原工場開設

茂原工場は、跡地を居抜きで購入し、最低限の改修のみで利用を開始したため、工場内のそこにフリピンパブやラーメン屋の名残が散見される、ちょっと

稼働率管理システムとは、各機械の稼働状況を各担当者が随時記入したデータファイルと同社のクラウドに保管しておくことにより、本社・堀切・茂原の3拠点から好きな時にいつでも参照できるようにしたもの。各担当者は受け持ちの機械の稼働状況（「部品待ち」「稼働中」「注文待ち」「材料待ち」など）を記入する。本社は、これらの稼働率を確認しつつ新たに受注した注文案件を入力する。これを受け、茂原工場では淳三郎さんが仕事の具体的な割り振りを行う。「以前は現場で仕事の割り振りができる人がいなかった。淳三郎や同期の社員たちが入社し、学んでくれたおかげで、今では本社から注文を出すだけで済むようになりました」（常務）。

稼働率管理システムでは、年間や月間の稼働率も即座に算出される。こうした情報をもとにして、社長や常務は経営計画の立案や修正を図っている。

またクラウドには、稼働率管理シートのほか作業標準書なども保管されている。これにより社内情報の共有化と迅速な状況判断が図られ、納期短縮やトレーサビリティの確保が一層図られることとなった。

そこにフリピンパブやラーメン屋の名残が、とりわけ見どころはゴージャスなトイレ



「クラウド利用により各工場での共有が可能となったデータの活用による生産能力の向上が期待されている。顧客の要望に的確にこたえたいためには、生産能力を向上させていくほかはない。この意味で茂原工場（千葉県茂原市）の設立は現在の好調の大きな要因となった。

茂原工場は、周辺に農地や休耕地がまだ残存する、郊外の田舎っぽい雰囲気がある一画に立地している。ここで、裕司郎常務と常務の弟の淳三郎さんが出迎えてくれた。

「この敷地には、かつてフリピンパブと薬品会社の倉庫、ラーメン屋と外国人労働者が寝泊まりに使用する部屋がありました。2009年に現社長の主導で居抜きで購入したんです」（裕司郎常務）。2009年という、前年に発生したリ

マンシヨックの影響で景気はまだ低迷していたはず。社内での反発はなかったのだから。「前社長を含め、『どうしてこんな大変な時期に買ったんだ！』と反対する幹部は多かったですね。それまで縁もゆかりもない場所でもあり、その意図がわからなかった人もいたようです」。

実は社長には深謀遠慮があったという。「当時本社の横に貸工場を借り、NC旋盤を並べ順調に稼働していた。でも、大家がある日突然返してくれと言ってくるんではないかと用心していたんです」（社長）。

実際にその事態が現実になったのは2012年のことだった。事前に茂原の土地を購入し、工場として稼働させていたので翌年には本社のNC旋盤の茂原への移転を完了し事なきを得たという。「そうやって初めて2009年の社長の決断が的外れではなかったことを認識した人も多かったようです」（常務）。

社長の確かな判断により、茂原工場でのNC旋盤の増強は着実に進んできた。「今NC旋盤は、茂原工場に85台、堀切工場には14台導入されており、計99台となっています。あと1台入れて100台にしたいんですが、ご覧のとおりもう一杯になってしまいました」（常務）。体育館のような広々とした空間にNC旋盤がずらりと並べられている。入口から奥に向かって加工物のサイズに応じた小さい機械から大きな機械が整然と配置され稼働している。新たな機械を設置するスペースは、確かにもうないようみえる。



「茂原工場名物」のやたら豪華なトイレ

と面白い空間である。「でも、そのままでは工場としての作業環境はいいものではなかったため、改善を図る必要があった。この部分にもそれなりに投資しました」（常務）。まず、もともとエアコンは設置されていたが5台増強し、さらに5台の空気清浄機を新設することで、夏冬でも比較的快適に作業できる環境を整備した。

また、茂原工場開設当初、トイレはフリピンパブ時代のものをそのまま使用していた。「『アシダカグモ』という大型のクモがしばしば出没したものです。そうきれいでもなかったもので、まず2013年の新事務所設立時に一緒に男女共用トイレを増設しました。さらに快適なものにするため、2014年にもあったフリピンパブのトイレを撤去し、快適性を追求した男子トイレ・女子トイレをそれぞれ増設したんです。ぜひ見てください」と案内されたのは、ラグジュアリーホテルのそれと見まがうほどゴージャスなトイレ。「とくに女子トイレは、華やかさも有り、社長の自慢です。弊社

は、「女性 We i c o m e」なんです。茂原工場には、まだ女性はひとりしかいないんですけどね」（常務）。現場作業員だけでなく、外部から見学に訪れる人達からも高評価を得ているという。

### クレーム対応や請求ミスの解消、在庫管理への徹底など「ちゃんとした会社」の実現

社長就任以来、同社は「より稼げる会社」として大きく変貌したという印象がある。「入社以来、『ちゃんとした会社になりたい』と思って取り組んできました。社内の仕事場としての環境を整えるほか、製品の製造方法の整備と生産体制の増強、顧客拡大に努めてきました。でも、とりわけ力を入れてきたのは、顧客に対してちゃんと対応できる体制にしておくことだったんです」（社



通称「青箱」による在庫管理。箱には現品票の番号と在庫個数が記載されている。こうすることにより1個単位での在庫管理が可能となった

あった。当時人事担当だった常務は、「一連の事件を通し、人に対する見方が変わった。一時は人間不信に陥りました」という。社長も「人材の管理って難しいんだなと改めて感じさせられました」と述懐する。機械増強に合わせ従業員数も増えてきたことにより、それまであまり必要ではなかった人材管理や防犯についても新たに考え直す必要が出てきた。

### 「仕事以外の部分では楽しんでもらいたい」「福利厚生も徐々に手厚く

同社役員・社員の年齢構成は、50歳代を除き、20歳代から60歳代が比較的良い。また男女比はほぼ半々で、町工場にしては女性比率が高い。

工場の現場では、「誰でも同じように作れる」体制が確立されている。だからこそ、ルーチンワークになりがちになることが気がかりだ。「正直毎日同じことの繰り返しが多いので、仕事上のやりがいには少ないかもしれない。だからこそ、仕事以外の部分では楽しんでもらいたい」と社長はいう。このため、福利厚生を充実させることにも取り組んできた。2013年からの週休2日制の導入を手始めに、同社の経営する立石のピザ屋「AiohapiZZa」の



社長 片腕、千葉裕司郎常務。ワイリドなすの計画的な計画を、社長の方針をプログラムに落とし込み、実行する

長。以前は、品質管理面であいまいな部分があり、顧客からのクレームにも、丁寧な対応ができなかったという。「ミスはミスとして認め、きちんとお客様に伝える。そうすることがお客様からの信頼性を確保することにつながる。この点は社長就任以前から常務にいつも言っていたんです」。社長就任以後、常務を品質管理担当に任命し、トレーサビリティの向上などを徹底的に進めていった。2010年にISO14001を取得したのもこの取り組みの環境である。「死ぬほど勉強して取得することができました。ISO9001に加えて取得したことにより、顧客からの信用はさらに増したものと思います」と常務は語る。同社のこれまでの取り組みは、社長が「ちゃんとした会社になりたい」という改革方針を打ち出し、常務が実現に向けた具体的なプログラムを作り、ひとつひとつ実践してきた歴史である。「細かなことなんで

食事券（月3千円）の配布、大手福利厚生サービスへの加入、死亡時保険への加入、リゾートホテル利用優遇、個人旅行費用補助（一万円）、社内旅行やホテルでの豪華な忘年会、3〜4か月に1回の飲み会の開催など、町工場としては異例ともいえるほど充実した福利厚生を社員に提供している。前述した茂原工場のゴージャスなトイレの整備もその一環である。さらに最近になって、「AiohapiZZa」の営業時間外利用ヨガ教室でのレッスン受講サービス（月一回）の提供も始めた。「いっしょにがんばってってくれる仲間なので、大事にしたいんです」と社長はいう。こつとした心遣いも功を奏してか、「ここ5〜6年は退社した人はいません。みんなそれなりに満足してくれているのかな。ありがたいことです」と社長は相好を崩す。

### これからの10年は「これまでの方向性を変えず、より効率化を追求したい」

この10年間、多少のトラブルもあり全て予定通りに進んできたわけではないものの、同社の経営は順調に進展してきているようだ。では、今後はどうなっていくのだろうか。

この点について社長は、「受注増加傾向は続いているので、さらに設備増強を図りつつ、お客様の要求に丁寧に応えていく方向は変わりません。ただし、今後はいたずらに人員の増強はせず、より効率的に生産を続ける方法をさらに追及していきます。常

すが、2010年に事務ソフトを導入したことにより請求ミスがなくなったことも大きいですね。それまでは受注・納品・請求の書類作成にそれぞれマンパワーが必要であり、しかもバラバラだった。導入した事務ソフトは、受注したら必ず納品書と請求書まで作成しないと作業が終わらない。まあ以前から当たり前にやっておくべきことだったんですけどね。また常務は「ずっと懸案だった在庫管理についても、2016年に在庫管理ソフトを導入したことで、在庫数量を1個単位で把握できるようになりました」という。社長のイメージする「ちゃんとした会社」の実現に向けて着々と進展してきているようだ。

### 盗難、外国人研修生の帰国、幹部の裏切り：人事のトラブルが次々と

順風満帆で進んできたように見えるが、この10年間、経営陣として大変だった局面はなかったのだろうか。常務は、「個人的には、茂原工場立ち上げ時に、毎日3時間程度の睡眠しか取れない、肉体的にきつい状況が続いたのは辛かった。でも会社としてはやはり、社員にまつわる一連のトラブルです」と振り返る。

「一連のトラブル」とは何か。それは、「材料が盗難された事件」や「雇用していた外国人技術研修生があるきっかけで一斉帰国してしまった事件」、また「信頼していた幹部職員に裏切られた事件」などを指す。各方面に差し障りが生じるためここでは詳細に触れることはできないが、いずれも人材管理面での不手際が表に現れたもので

務や社員の力も借りながら、経営体質のさらなる強化に向けて、会社としての利益を増やし、借入金の返済も着実に図っていきたいですね。常務は、「社長を支えながら、よりいい会社にするよう頑張っていきたいと思います。10年後の私たちにも期待していただく」と力強く語る。

吉功社長は、終始積極的な姿勢を貫き、とくに周囲にはやりすぎと見えることもあり、ワイルドとも受け止められがちだが、これまでの経緯を追っていくと、実はそれなりに計画的でかつ細部にも比較的配慮の行き届いた采配を振るっているということがわかる。

堅調に発展を持続し、10年後もマンガ冊子の続編を作りたくなるほど新たなネタが生み出されていることに期待したい。



千葉吉功社長。10年前よりやや精悍さを増し、若き少社経営者といった風格をたええる。イケイケに見えるが堅実な部分もあり、謎多き魅力的な人物である