

中国での生産品質を高めて 経営安定化を実現した卒塔婆メーカー

課題

人口減や材料調達など 中長期的な不安

卒塔婆などの木製品の製造を行っている有限会社山崎材木店。卒塔婆は顧客や宗派ごとに求めるものが異なるため、顧客の求めに応じた内容で品質・コスト・納期を勘案し、生産を行ってきた。また、早くから海外生産の優位性を見据え、国内と中国で卒塔婆の生産を行っている。それなりの規模の寺院などを多数顧客に抱え、安定したリピート注文も受けている同社は、直接取り引きできる寺院の顧客も多く、卸事業では大口顧客も有している。

しかし、事業承継から日が浅い同社は、まだ経営が安定していない。また、過疎化が進む地方寺院では徐々に発注量も減少傾向にあるため、経営者は中期的な危機感を感じていた。長期的には卒塔婆原材料の安定的な調達が難しくなる傾向が予想されていることも大きな懸念材料だった。そこで同社は、日の出町商工会の支援施策を活用し、事業計画を策定することで中長期的な視点での経営の見直しを図った。

支援

中長期的な課題への支援で 経営の安定化

相談を受けた商工会は、財務分析結果から具体的に今後目指すべき原価率、販売費率などの指標を算出し、その指標を達成するための具体的な対策の立案を行った。原価率を左右する項目のうちで、影響が大きいのは中国の協力会社で生産して輸入する卒塔婆の品質だ。工場により管理レベルが異なるため、その工場にあった管理方法が必要だった。

また、同社が行ってきた、古い卒塔婆を都市部の顧客から引き取って無料で焼却するサービスは、環境規制が厳しくなっている昨今、サービスの提供が難しい現状だ。そこで商工会は実現可能でコストメリットのある対策案を提案した。

さらに、卒塔婆の原材料となる国内のモミの木は入手が困難になってきているため、代替手段を検討。産地の開拓や代替材の開拓、新商品の開発などの提案も行った。

こうした支援を受け、同社は利益を安定化させる要因と財務的指標を明確にすることができた。今後はこれらの指標を意識した経営判断を行っていくことで、安定的な経営の継続が見込まれている。

一方、中国工場の品質管理については、検査治具類を工夫



同社の自社工場

することで効率よく品質を安定化させることができた。まだ生産拠点ごとに管理レベルに違いがあり、生産品目ごとに得手不得手も残っている。今後も継続して支援を行っていくが、同社は海外の工場を開拓する開拓力と技術指導力に定評があるため、中国での品質問題にかかる手間を減らし、その分の時間を国内営業にあて、新規顧客の開拓につなげるなどの展開も今後十分に考えられる。

同社の強みである経営者の行動力や決断力を発揮できる場でもあり、今後の進展が期待できる。

支援の経過

期間	支援内容
H28年7月	ヒアリング
8月～11月	原材料の見直し、財務状況分析など
12月	事業計画の策定支援
H29年1月～2月	品質・生産管理、事業計画の実行支援

会社概要

会社名：有限会社山崎材木店
住所：東京都西多摩郡日の出町大字大久野7147
電話番号：042-597-1061
代表者名：取締役 山崎篤
創業年：昭和55年
年間売上高：1億4000万円(平成30年)
従業員数：9名
商工会名・担当者名：日の出町商工会・山崎淳