



下田准一さんは中小企業では少数派の親族外事業承継により15年7月、社長に就任した。「IT化の最終的な目標は効率ではなく情報の共有」と位置づける一方、次世代の人材育成にも力を入れている

## 山岸

神奈川県小田原市

社名 山岸株式会社  
所在地 神奈川県小田原市鬼柳203番地18  
電話 0465-37-5501  
HP [www.yamagisi.co.jp](http://www.yamagisi.co.jp)  
代表者 下田准一 代表取締役社長  
従業員 41人

## IT化を推進するための 4つの重要な視点

社長の下田准一さんは、導入時に留意すべき課題として、次の4

小企業IT経営力大賞」に応募、13、14年と連続で「IT経営実践認定企業」に選定された。

ITを活用して情報を共有  
会社の一体化を図るため

神奈川県小田原市の山岸は包装・物流のトータルサプライヤー。オフコン時代から基幹業務システムを導入し、ITの時代になるとITコーディネータ(=ITC)を活用して情報共有化による業務の効率化に取り組んだ。その結果、2014年「IT経営実践認定企業」認定、16年「攻めのIT経営中小企業百選」認定という成果を残すことができた。

中小企業の頼れる助っ人  
Vol.3

# 現状を打破するIT

点を挙げる。

①現場の問題点・改善希望などの意見収集を十分に行う

②システムは一括導入しても、現場への導入は段階的に行う

③システムの導入は、販売情報・データ処理の効率化とデータの共有化を図るという作業者支援・省力化の目的で進め、管理目的にしてはならない

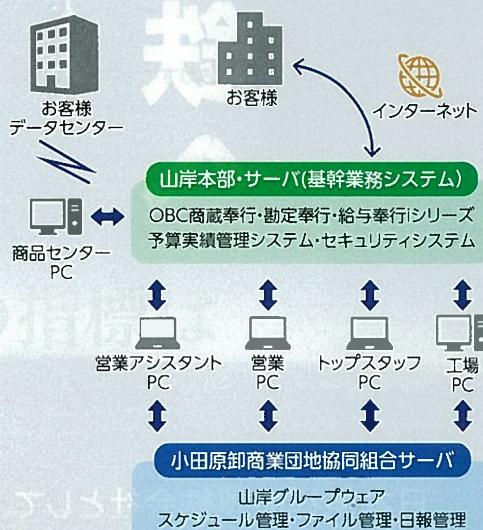
④効率的に進めるためには、全利用者に同じ環境を整備し、データ処理の省力化・共有化(業務のルール化・標準化・平準化)を行う必要がある

これららの課題を解決しながら基幹業務システムを導入した結果、本社並びに部門ごとに収支管理ができるようになり、余った時間をその他の業務に費やす付加価値率と労働生産性が向上した。

IT化を主導する会長の山岸功治さんは次に、「サプライヤーとして生き残るために、管理コストの低減と営業力強化が鍵を握る」と考えて、情報共有を徹底するため、顧客との交渉情報などを二元化、従業員がモバイル端末を利用して、いつでもどこからでも確認できる仕組みを完成(図参照)させた。その結果、IT

## 山岸のIT化

本部サーバーでは基幹業務システムが稼働している。情報は営業員だけでなく、経営者、工場関係者とも共有されており、PCやモバイル端末を利用して、どこからでも確認できる。月次単位での計画と実績の確認や日々の実績が把握できることから部門別採算管理が定着した



Cの馬場尚子さんの支援を受けた経産省の「攻めのIT経営中小企業百選2016」に選定された。

### 社員一人当たりの採算性が向上

わらず、売り上げと給与の両方が上がるという、社員の採算性向上が見られます」（馬場さん）  
「攻めのIT経営中小企業百選2016」選定後、下田さんが取り組んだのが、土方さんと馬場さんの支援を受けて16年8月からスタートした「適正在庫に向けた改善活動」である。

状況に応じた的確な意思決定を行うため、ITインフラを活用した情報のオープン化にも取り組み、「毎月の営業所長会議では、売上高、営業利益、仕入れ、一般管理費、製造原価といった情報を全て公開しています」（下田さん）。社員に対しては、部門別の収支を管理して、京セラのアメーバ経営を応用了した「山岸式人時当たり採算表」を公開している。山岸式を通じて業績の推移を見ると「労働時間が短縮されているにもかか

## 経営を透明化することで親族外事業承継を実現

かしその結果として営業のAさんが得意客向けに在庫している商品と同じものを、営業のBさんが別場所で確保していたというような無駄が生じていました」と馬場さんは当時を振り返る。

同下田さんは人材育成にも力を入れ、社員のスキルアップのため資格取得を推奨している。「経営改善はIT化の推進だけでは難しい。人材育成との両輪で事業承継を図っています」

### 支援ITコーディネータ



I&Iファーム東京  
ITCインストラクター  
馬場 尚子さん

独立系システムインテグレーターにて、ITコンサルティングをはじめ顧客目線でのITシステムの企画～設計、移行・運用までをトータルに支援することを経て、独立。現在、業務改善コンサルティングのほか、日本経営品質賞の審査活動やITコーディネータの育成およびコーディネータ間のネットワークの推進にも積極的に携わっている。I&I Management Firm 理事

改善活動は17年5月まで続き、在庫管理の二元化などの新たなシステムが動き出した。18年12月からは基幹業務システムが更新され、商・蔵奉行ERP10／勘定・給与奉行に移行し、より高度なIT化が実現した。だがこれで終わりではないと、下田さんは言う。

「IT化の最終的な目的は効率ではなく情報の二元化と共有です。上の情報を下が知り、下の情報を上がることで会社が一体化すんだ。山岸のIT化は会社の利益を最大化し、従業員と顧客の満足度を高め、懸案だった事業承継問題の解決にもつながった。

### ITコーディネータとは？

ITコーディネータとは、真に経営に役立つIT利活用に向け、経営者の立場に立った助言・支援を行い、IT経営を実現する人材です。現在、経済産業省の推進資格として、約6300人の資格保有者が全国各地で活動しています。

HP [www.itc.or.jp](http://www.itc.or.jp)