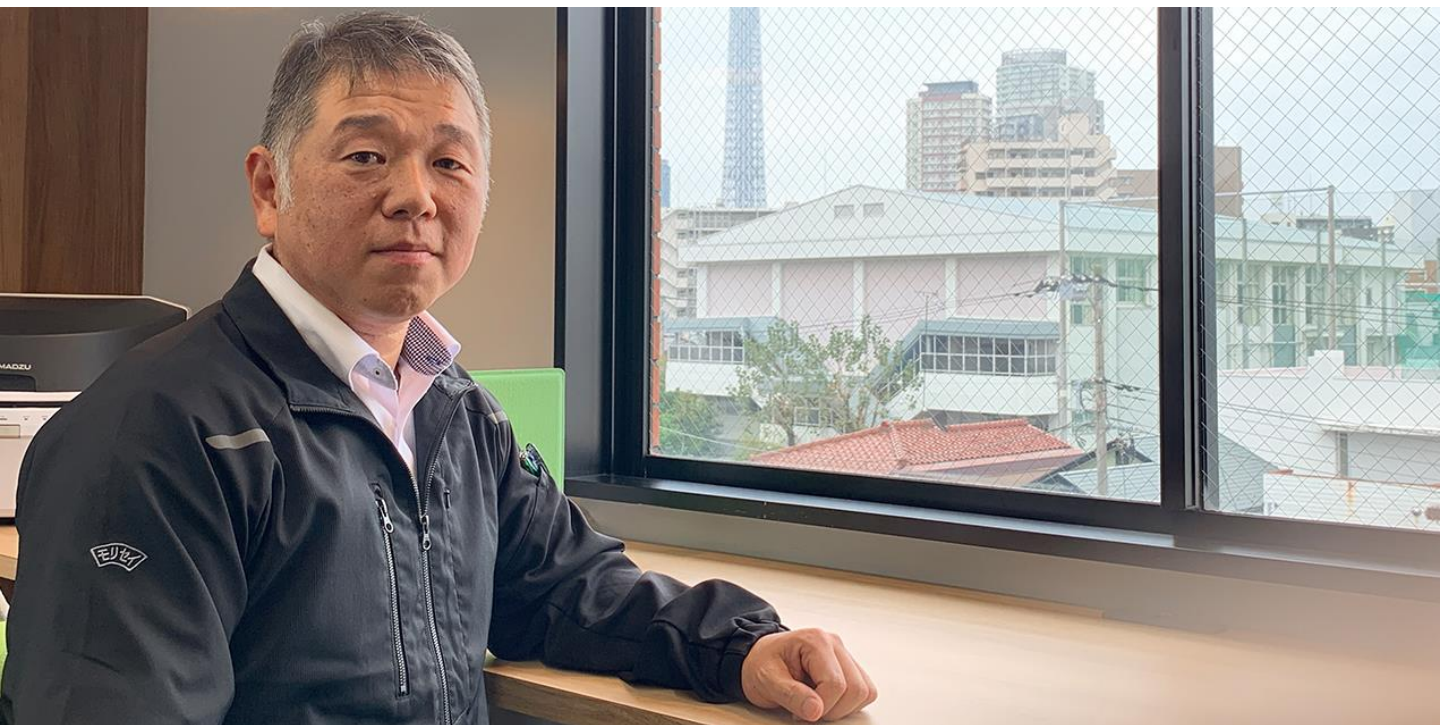


株式会社 森清化工 代表取締役社長 毛利栄希さん

所在地：〒131-0041 東京都墨田区八広1-30-9 従業員数：150名
設立：昭和25年 事業内容：Oリング（オーリング）等の専門メーカー
企業HP：<https://www.morisei-kako.co.jp/>



作業の平準化と価格の適正化で、給与水準をアップ

ものづくりで利益は出せる。
中小企業のイメージを変えたい

1951年創業のOリング専門メーカー「株式会社 森清化工」。創業から15年ほど子ども用長靴の製造を行ってきましたが、高度経済成長期以降は「ゴムの会社」という誇りを持ち、液体や気体を密封するための部品「Oリング」に特化して事業を展開しています。

国内生産にこだわる同社では、74年間黒字を継続。2023年の売上は過去最高の35億円超を記録し、日本のものづくり界を牽引しています。そうした黒字経営から従業員の賃上げを実現していますが、代表取締役社長の毛利栄希さんが懸念しているのは、ものづくりに対する世間一般のイメージ。

「一番気がかりなのは、日本のものづくりが衰退していると思われること。しっかりと利益を出している中小企業もたくさんあるのに、そういう悪いイメージが先行することで中小企業は賃金が安い、賃上げができないと思われる。そうなると優秀な若い人材も集まりにくくなって生産力が下がり、最終的には賃金を上げられなくなる。そういう悪循環を断ち切るためにも、私たちは積極的に賃上げについて考えていきたいと思っています」



IT化で受注業務を効率的に。 省力化と働きやすい職場環境を実現

従業員の賃上げを実現するためには、黒字経営で得た原資を設備投資に充て、まずは生産力を向上させること。そう考える毛利さんは、20年ほど前から受注業務の効率化に取り組んでいます。

「弊社のOリングは、1万5000点の金型と120種類以上もの合成ゴムを組み合わせるため、製品数は10万種近くになります。当時、その受注を電話とFAXで行っていたため、回線は常にパンパンでしたし、人員もそこにたくさん割いていました。そこで代理店と連携し、電子データ交換による自動販売システムを構築したのです。このシステムによって、お客さまは在庫や価格を確認できるようになり、弊社としても人の手を介することなく24時間体制で受注ができるようになりました」

受注業務にITを取り入れた同社は、リモートワークをコロナ禍前より導入。顧客からの問い合わせをオンライン上で行えるシステムも取り入れることで、省力化と働きやすい環境づくりを同時に叶えました。

「育児や介護に携わる人が多い今の時代、どこでも誰でも対応できるのが会社として適正な状態だと考えています。そのため、お客さまからの問い合わせは電話ではなく、メールやオンライン上で行えるようにし、従業員の負担を減らすことに注力しました。今では電話回線はたった1つですが、お客さまからのお叱りもなくスムーズに運用を行っています。ものづくりの現場で生産力を上げるためには、従業員の働く環境の整備が最も重要だと思っています」

設備投資で生産力もアップ 従業員の賃上げに繋げていく

コストが浮き、売上が上がったなら、従業員に還元するのが同社の経営方針。その原資を確保するため、生産現場にも最新設備を導入し、自動化を推進してきました。

「人材不足が深刻な状況になっていくこれからの時代は、作業を平準化することで人的エラーを減らし、生産力を上げていくことが会社にとっても従業員にとっても有益です。そうした考えから弊社の生産現場では、製品の自動検査や自動包装によって属人化を回避。生産効率が上がったことで売上も上がり、それを従業員に還元しています」

設備投資などの施策によって黒字経営を長年維持する同社。それが実現できているのは、在庫を「生きた財産」と捉えるユニークな考えにあるよう。

「ものづくりの現場において在庫は不良資産となりがちですが、私たちはお客さまから受注したOリングを余分に作って在庫管理する場合も。こうすることで、後日同じお客さまからオーダーを受けた時に『即納』対応が可能になります。スピーディに納品できる体制を作っておくことで、黒字体質の経営にさらに筋力をつけられると考えています」

この先も黒字を維持するため、会社自体を筋肉質にしていけないと続けると毛利さんは続けます。

「会社の体質を強くすれば原資が得られ、得られた原資は従業員にきちんと還元する。優秀な人材を会社に留め、新たに人材を確保するためにもお金の流れを適正にし、正常化していくことが重要だと思います」



物価高騰を受け、 製品の価格を適正に改定する

年々高騰している原材料や人件費などの原価。ものづくりを行う同社ではその影響を直に受けることから、3年ほど前から製品の値上げを実行。適正な価格に改定するため、「ポイント制度」を取り入れました。

「『ポイント制度』は、皆さんがお店で商品を購入した際にポイントがついたり、購入時にそのポイントを利用できたりするものと同じです。私たちは製品の値上げに伴い、お客さまに購入時に使えるポイントをあらかじめお配りしました。改定価格が合わない場合はそのポイントで補っていただくようにしたのです。それを1年間行くと、お客さまから得たデータから適正な価格が見えてくる。こうして半年に1度、定期的に価格の見直しを行っています」

こうしてさまざまな施策を実施してきた同社。その結果、2023年は5.0%、2024年は5.6%、従業員の給与のベースアップを実現しました。

「賃上げをする場合、賞与を支給するという方法もありますが、物価高騰する今の時代そういう一時的な措置では太刀打ちできない。やはり、ベースアップを行い、基本給の水準を高くするほうが従業員の幸福度が上がるはず。会社の利益率を鑑みて、従業員に還元しています」

IT化をいち早く推進し、作業の平準化と価格の適正化を図ってきた同社。この先はAIの導入を検討しているそう。

「今準備しているのは、お客さまのサポートをAIが担うシステム。これから益々人材不足が加速すると思うので、人間にしかできない作業を除いて、積極的にテクノロジーの力に頼っていきたい。そうやって持続可能な企業にすれば、賃上げは後から自然についてくると考えています」



専門家による
ポイント解説

生産力向上で得た利益を従業員に還元し好循環

キャッシュフロー経営の実践による賃上げの好事例です。同社が実施するIT化も機械化も、会社の生み出すキャッシュを増やすためであるという意図が明確です。そして、その究極のゴールは賃上げです。IT化や機械化といった新しい仕組みに従業員をフィットさせることは大変な苦労もあるかもしれませんが、生産力の向上で得た利益を賃上げで従業員に還元するという経営姿勢を明確にすることで、従業員にとっても働きやすい職場となり、好循環になっているものと思います。