

顧客満足の上と競争力強化を目指して

小ロット・多品種・短納期に対応。

門真、平塚、静岡の3工場で
2万1千トンの生産加工能力

門真工場を訪ねると、整然と並んだコイル（巻紙状に鋼材を巻き取った鋼帯）が積み重ねられている。コイルはスリッターラインでより狭い幅に切断される。またレベラーラインでは、巻きぐせを矯正しながら平坦な鋼板にする。その鋼板を小さく切断するのがシャリーングと呼ばれる工程。仕上がった鋼板は検査台の上で寸法や平坦度、表面のキズなどがチェックされ、きれいに包装されて出荷される。

「この工場では主にスチール家具や建材等の部材になる鋼板を作り、事務機器業界や建築業界へ供給しているが、仮に事務機器メーカーが欲しい鋼板を高炉メーカーへ直接注文しても、多種多様なサイズのコイル、板といった細やかな対応はできない。そこに当社のようなコイルセンターの存在意義がある。小口に対応できない高炉メーカーと必要な材料だけを確保したいものづくりの現場の間をつなぎ、鋼材の円滑な流通を促す媒介役だといえる」と大日商会の中田十紀夫



コイルが整然と積み重ねられているコイルヤード



スリッターラインで鋼板を幅の狭いコイルに切断

社長は話す。創業で父親の先代社長が大阪天王寺で波板販売を始めたのが1954年。続く高度成長期に鋼板の小口需要が急増、その後コイルセンターとして徐々に体制を整えてきた。現在は門真工場の他に平塚工場（神奈川県）、静岡工場を擁して、生産能力の総計は2万1千

トンに達する。国内に約120社あるコイルセンターの中では上位ランクの能力だ。数量ベースで6割は商社経由で自動車部品や建材に、4割は直販でスチール家具や弱電等の部材に使われる。300社を超える直販先の規模はさまざま。月に3千トンを超える大口ユーザーもあれば、1トン以下の小口需要先もある。

顧客の品質なものづくりを 高い切断・加工技術で支える

高炉メーカーからコイルを仕入れ、切断・加工して需要先へ供給する中間流通加工業だが、受給ギャップを調整するストック機能にとどまらず、多様な役割を担っている。「当社が行う加工はどれもシンプルだが、正確な幅・長さに切断するにも、巻きぐせを矯正するにも、かなり高度な技術を要する。コンマ数ミリの誤差を許さない高品質な日本ものづくりを、私たちの加工精度が支えているといえる」。また、最終完成品により鋼材に求められる品質基準が異なるので、切断・加工時に瑕疵を見つけて除去するのもコイルセンターの役割。流通する鋼材の品質を実質的に保っているのだ。

商品に付加価値を生み出すことが難しく他社との差別化を図りにくい業態だが、同社はどんな小ロット・多品種・短納期ニーズにも対応できる柔軟さを競争力に、業績を堅調に維持して



鋼板を必要な大きさにカットするシャリーングマシン



検査機と人の目で品質を厳しくチェックする

いる。通常、素材在庫がある場合の納期は1週間が標準だが、同社は短納期にも自在に対応し、特急品なら受注の翌日納入を実現している。**「従業員意識の変革から取り組んだ「短納期対応」の強みづくり」**

大日商会が短納期対応に注力するようになったのは、90年に開設した静岡工場の販路開拓のため、他社にない強みを持つ必要に迫られたためだ。当時の業界は一度決めた生産計画は途中で変えないのが一般的だったが、中田社長の指揮の下、柔軟に変更できる体制に改め、数年間で他社にない短納期を実現した。当時、静岡工場を担っていたのが発想の柔軟な若手従業員だったことも、この大改革を進めるうえで幸いした。

自動車生産等の海外移転が進んだ2000年頃、業界には減産の波が押し寄せた。競争力強化のため、中田社長は静岡工場を育んだ短納期対応ノウハウを他工場にも広めようと考えた。「だが、鉄の業界独特の古い体質に染まった工場では全

社的に体質改善を先に図らないと前へ進めない状況だった。そこで02年に「社業を通じて社会に貢献する」の社是を新しく掲げ、ISO9001を取得するなどの手を尽くし、従業員全員が経営意識を持てる企業へ意識改革を進めた。頑張った分だけ報われる人事評価制度や報奨制度の導入も図り、大日商会は顧客満足度を最優先できる企業へと変革を遂げた。これが「小ロット・多品種・短納期対応」という現在の強みを育む土壌になった。

多能化や若手抜擢はじめ 人を育てる多様な工夫

この経験から、中田社長はいまも「人を重視する」「他社に負けない機械があっても、人がレベラーアップしなければその能力を生かすことはできない。その思いで人材育成に注力してきた。現場社員が持つ技術や情報をオープンにし、共有することで、多能な人材が比較的早く育っている。また、以前から進めてきた副工場長への若手抜擢も実り始め、40代以下の若い力で工場を運営する体制が整いつつある」。

業界はこの先もさらなる変化を求められると中田社長は読む。それに備え、極めて高品質が求められる自動車の重要部品向けなどの、難しい鋼材を扱える技術を新たな強みに育てようと考えている。静岡工場で最新の検査装置を使った品質管理体制の確立を進めているのもそのためだ。「変化に柔軟に対応する決め手はやはり人材。業界で一番社員を大事にする会社を目指したい」と語る。

Voice 代表取締役社長 中田 十紀夫氏

今年創業60周年を迎え、さらなる発展を目指します。
合言葉は「大きなロットでも小さなロットでも確かなデリバリー、納期短縮」。
これからもお客さまに良質な鋼板をお届けするため、
従業員一丸となって挑戦し続けます。



Profile 株式会社大日商会



- 本社/大阪府門真市三ツ島73-1
- 設立/1954年
- 資本金/5,000万円
- 従業員数/154名
- 事業内容/鉄鋼製品加工販売

<http://www.dainichishokai.co.jp/>