

有限会社 中央バフ製作所 選考理由

取り組みテーマ：「エッセンシャル 9001」による“顧客価値経営”の導入と品質管理体制の基盤作り

TQM 活動要素：情報の収集・分析と知識の蓄積・活用

従来の有限会社中央バフ製作所（以下、同社と略す）の事業形態は、バフ用資材の製造販売、仕入れ販売がメインで、そのために売上高も頭打ちであった。そこで同社ではバフ研磨という作業を“サービス提供”と捉えて、従来の製造販売業務に加えて、研磨加工受託サービス、バフ研磨の内製化支援サービスを加えた“バフコンシェルジュ事業”として体系化させていくことで活路を見出そうとしていた。この活動は、職人の領域であるバフ研磨作業社（者）から得られた情報を、同社の置かれた状況の可視化、新製品開発のインプット情報や、製品供給体制見直しのきっかけとなったり、更には、バフ研磨業者の廃業に伴って内作化を検討せざるを得ない顧客への内作化支援のための技術情報として活かされるなど、それぞれの仕事の第一歩を刻む貴重な道しるべとなっている。

同社の TQM の特徴の第一は、事業主体者間における「モノ」と「価値」及びそれに伴う「情報」の流れを整理し、競合企業と同社がどの領域で競争しているか、サプライチェーン上のモノと価値の流れと業者間の競争を整理した「事業関係図」を作成し、同社の置かれた状況を俯瞰して可視化していることである。これをもとに、3つの“顧客価値”を特定、それを反映させた TQM の仕組み作り及び運用が進められた。更に経営環境の変化を脅威ではなく、成長のチャンスとして前向きに捉え、前述の情報を基に同社が優先的に取り組むべき重点課題を抽出し、各課題に対して、具体的な施策を設定し、「重点課題に対する実施計画書」として実務に落とし込み、施策の進捗と成果を定期的に評価・改善していくことで、顧客価値の実現と持続的成長を両立させる経営を図っていた。

第二の特徴は、社内関係者からの情報を整理して、同社の業務プロセス全体を俯瞰した「QMS 体系図」を作成し、品質管理の対象範囲、会社全体の視点から個別業務のつながりと役割を可視化し、断片化しやすい活動の整理を促進する効果が得られたことである。

第三の特徴は、顧客からの“困りごと”情報を顕在化させ、研磨業界の構造的課題を打開するべく、“軸付カラーフェルト”の開発に取り組んだことである。産学連携による共同研究、製品特長の明確化、同社の優位性を活かした短納期・小ロット対応などにより製品化に繋がった。これをきっかけに品質・工程・顧客要望を統合した情報管理体制を確立した。この一連の取組は、顧客価値を起点とした TQM の実践であり、“課題抽出→設計→供給→活用”に至るまでの情報収集分析、そこから得られた知識の蓄積・活用が成果として現れ、その仕組みが定着しつつある事例でもある。

結果として、取組を始めて以降、売上高は伸びて、導入当初の 2020 年対比で、2023 年では 6 割増、2024 年度も 5 割増と良好な結果となっている。利益も 2020 年はマイナス決算だが、2021 年以降は黒字決算を計上し、その成果が“顧客価値経営”の導入と相まって現れてきている。

以上により、有限会社中央バフ製作所は、日本品質奨励賞 TQM 実践賞の授賞資格を備えていると判断する。