たまの力

多摩ブルー・グリーン賞 受賞企業の NEXT STAGE

BLUE & GREEN

企画／多摩信用金庫
監修／関　満博

取材・執筆
松本 祐一
浅野 敬一
森重 功一
高橋 勅徳
山本　聡
牧 昌次郎
姜　雪潔

多摩地域はハイテクノロジーの開発拠点であり、
新たな生活様式を生み出す先端地域でもある。
そこに新たな「たまの力」が結集され、
輝かしい「未来」が切り開かれていく。

多摩ブルー・グリーン賞 受賞企業 95 社を掲載

株式会社 メトロール

「スピーディーに変化し続ける組織能力」メトロールの強みを一言で表すとこうなるだろう。工作機械向け機械式精密センサーで世界トップシェアを占めるメトロール、その組織には経営者の工夫と信念が詰まっていた。



松橋卓司社長



上海・台湾とネット会議中

〈会社概要〉

★代表者：代表取締役社長　松橋卓司（1958年生まれ）
★所在地／連絡先
立川市高松町1-100 立飛リアルエステート25号棟5F
TEL：042-527-3278
★沿革：1976年創業
★事業内容：工業用センサーの開発・製造・販売
★資本金：4000万円　★従業員：正社員41人、パート66人

間接部門は置かない

メトロールは、機械式精密位置決めセンサーに強みをもち、工作機械向けでは世界のトップシェアを誇る。機械式センサーは光学式や電気式に比べて小型で簡素、設置や調整も容易で、過酷な環境でも使用できる。同社はこうした機械式の特徴を活かし、かつ極めて精度の高いセンサーを供給することで、世界中のユーザーに支持されている。

しかし、メトロールの強みはそれだけではない。同社を訪れると、柱や衝立のないオープンなオフィスが広がり、社員同士があちこちで議論をしていた。松橋卓司社長はガラス張りの会議室でTV会議の真最中。立川のオフィスの社長、上海出張中の海外担当役員、台湾の現地スタッフ、3者で取引先への対応を手際よく決める。社長室もなく、松橋社長は社員と並ぶ机で次々と意思決定する。このスピードが技術を活かし、成長を支えている。

メトロールには、総務や人事をはじめとする間接部門はない。これもスピードのためである。松橋社長は「間接部門は余計な仕事をつくり周囲を巻き込む」と指摘する。そこで、例えば、人事評価は現場の長と役員を中心に行う。本人をよく知る者の評価と役員の客観的な視点を組み合わせ、人事部を置かずとも評価を効率的に実現できるという。税務や法務も必要だが、これも内部の者より外部の専門家を活用する方が成果が上がる、と明解だ。創業者でもある松橋社長の父は、間接部門が肥大しエンジニアが大事にされなくなった大企業を経験し、メトロールを創業した。松橋社長は、先代から引き継いだ意識をもとに、単にスリムなだけではない、スピーディーに成果を上げる

組織を実現したのである。

また、メトロールは、本社や工場はすべて賃貸で、資産も流動性がきわめて高い。工場のレイアウトも、自分たちが使いやすいように1年かけて、設計から自分たちが携わった。ヒト、モノ、カネ、情報、すべての経営資源が、常に滞留することなくスピーディーに動いているのである。

売るための努力

メトロールは、創業以来、自らのブランドを重視し、自分たちで売る姿勢を貫いている。松橋社長は「日本の企業は、自分で売る努力が足りないのではないか?」と疑問を呈する。同社の売上額の半分以上は海外だが、単なる取り次ぎに商社を使う意味はないと、ITを活用した直接販売を重視。英語、中国語、ドイツ語でホームページを開設し、検索サイトで上位になるよう工夫を凝らす。また、フェイスブックも活用し、技術情報を含めユーザーとの継続的な交流を図っている。松橋社長は「英語と中国語のホームページがなければ、その企業は英語圏と中国圏では存在しないことと同じ」と指摘する。たしかに、ITを使えば誰でも世界に発信できる時代、外国語のホームページ制作も難しくない。物流には国際宅配便、決済にはクレジットカードも使える。「自分たちで売らないと、今の売上だけでなく、将来のニーズをつかみ損なう」と言うとおり、売る努力は、新たな商品開発のためにも必要なのである。

真のIT経営、真のグローバル経営

メトロールのIT活用は徹底している。同社の製品は受注生産が基本、約7000点の部品から700種にも及ぶ製品を注文に応じて製造し、出荷する必要がある。そこで、ERPシステム（統合型ソフトウェア）等をフル活用し、受注後すぐに作業者単位、1個単位で詳細な作業指示書が作成される。複雑な注文も松橋社長のいう「ミンチ」、つまり小分けに整理して簡素化すれば、あとは早い。整理された部品庫から必要部品をピックアップ、指示通りに製造し、出荷、代金回収と、立ち止まるところはどこにもない。ITを導入しても、組織のあり方や仕事のやり方は従来通り、結局は電話やファックスを置き換えただけの場合が少なくない。組織をシンプルにして情報共有を円滑にし、素早い意思決定や業務遂行を実現できなければ、IT投資も無駄になる。メトロールは、IT活用のまさにお手本なのである。

同社では、今後も国内で生産し世界中に販売する体制に変化はないという。ITを手段に、変種変量のものづくりと自ら市場を開拓できる販売力を融合することに成功した。松橋社長は「円高も怖くない」と言い切る。そこには、社員の生活を支え地域に貢献する企業としての誇り、そしてIT経営とグローバル経営の真の姿があった。

松橋社長は「今の組織になるまでに10年かかった」と振り返る。しかし、「スピーディーに変化し続ける組織能力」は、今後も同社の発展を支えることだろう。

（東京工業高等専門学校　浅野敬一）