

## ダイワ産業株式会社

# 「小さな木工会社が挑んだ “当たり前”のこと」

### Company Overview

代表者：代表取締役 中西 正幸  
本社住所：奈良県高市郡高取町市尾897-1  
TEL：0744-52-2926 mail：daiwa70@silver.ocn.ne.jp

創業・設立年：1970年  
業種・事業概要：国産材を使った木製品製造  
資本金：1,000万円 / 従業員数：35名



中西代表取締役

### 国産材にこだわった商品

1970年、地場産業である配置業の木製菜箱を製造する会社として創業したダイワ産業株式会社。家庭用すし桶の製造量では、日本市場の約3割のシェアを誇るなど、国産材にこだわった商品を展開してきた。現在では、顧客企業からの特注依頼に幅広く対応するほか、新たな商品開発にも注力し、高付加価値商品の提供に成功している。



「国産材にこだわり商品開発をしている」と語る中西専務取締役

### 機械化と工程管理の徹底

木肌の美しさや香りの良い国産材にこだわり、すし桶や湯桶など日本の伝統文化でもある逸品を提供し続けてきた同社。しかし、生活スタイルの変化から2000年頃を境に販売数が減少。そこで定番商品の他に、顧客からの特注依頼を引き受け始めたことで、風向きが変わりつつあった中、ベテラン職人の高齢化による引退の波が押し寄せ、社内での技術の保有が危ぶまれる状況となっていた。このままで

はいけないと考え、ベテラン職人の技術に頼る製造ではなく、機械化と工程管理の徹底という、一般的な製造メーカーでは“当たり前”のように取組まれている方法に切り替えることを決断した。

### 職人の技に頼ることからの脱皮

ベテラン職人の技に頼る製造に危機感を抱き、職人の技術が誰でも再現できる機械を独自に開発、改良するとともに、生産工程もマニュアル化。誰が、どの作業を行っても、同じ時間で同じ品質の製品が製造できるよう、機械化と工程管理の仕組みを整えた。「より短時間で、より良い商品を、より簡単に」をモットーに、商品ごとの加工時間、納期、数量、予算などの情報を数値化し、工程を「見える化」した。この数値化によって、各作業工程における目標が明確となり、スタッフのモチベーションの維持・向上にも繋がっている。



機械化と工程管理が徹底された製造現場の様子

### 新商品開発が舞い込む理由

多くの企業から商品開発の特注依頼が舞い込んでいた同社だが、そのきっかけは従来の木工会社特有の「出来たら、出来た分だけ、出来た時に」という考えに疑問をもったことにある。一般的に同社のような小規模な木工会社は、基本となる商品の製造が中心で、商品開発の特注依頼が来ても対応できないことが多い。しかし同社は、特注の開発依頼を断らず、原則引き受けることに転換した。「まずは考えてみることから始めます。無理だからと簡単に断らないでトライを重ね続けたことで、結果として様々な商品開発の依頼を頂くようになりました」と専務取締役の中西正智氏は話す。

### 木工会社では珍しい若手スタッフの力

難しい商品開発の依頼にも柔軟に対応できるのには理由がある。まず、工場長をはじめ、現場責任者、中西氏を含む営業担当など、開発に関わるメンバーは30代の勢いのあるスタッフで固められている。小規模な木工会社では考えられないほどの若い力が同社を支えていることになる。また、スタッフは、同社に入社するまで木工に携わったことのないメンバーばかり。固定概念に捉われない観点から、製造方法の革新や新たな技術開発に取り組んでいることも見逃せないポイントである。自由な発想や試行錯誤により蓄積されたノウハウが、難易度の高い依頼品への対応力を高め、その結果、受注の増加



まな板の製造工程の様子

や新たな取引先の獲得につながっている。「商品開発にかかる時間は大体20~30分。現物を作りながらアイデアを出し合います。それから2日で形にしていく。依頼がどんどん来るので、考えることを先延ばしにはできません」と中西氏は語る。

### 同社だからこその強み

徹底した機械化と工程管理に加え、若いスタッフによる柔軟な発想やアイデアで、他社では引き受けできないような特注製品の受注をこなし、顧客企業からの信頼を得ることで着実に成長している同社。現在では週2~3件のペースで商品開発の依頼が届き、既存客のみならず新規顧客からの依頼も多い。中西氏は「木の商品を作りたいと考える企業は、真っ先に当社に相談されますね」と、信頼を勝ち得た結果を明かす。



高度なレーザー加工技術によりノベルティグッズも製造している

### 当たり前のことをやってきた結果

中西氏は「当社は特に難しいことを進めていったわけではなく、一般的な製造メーカーなら当たり前のように行っていることばかりをやってきただけです。『小さな企業だから』『昔ながらの木工会社だから』『日々の仕事に追われ時間がないから』と言いつつ取組んだだけです。やりきる覚悟と続ける覚悟を持って取組めば、それに見合った結果は付いてくると思います」と話す。「まだまだ発展の途中で、やりたいことは沢山ある」と意気込む中西氏。今後の同社の成長に期待したい。

### Judgment Point | 経営判断のポイント

参考▶P27「どんぶり動定からの脱却」

いわゆる職人技をどう継承するかという経営課題は、特に小規模事業者における共通した課題である。同社は、その課題を解決するために、一般的なメーカーが当たり前のよう実施している「機械化」と「工程管理」を取り入れ、数値や工程を見える化するとともに、ベテラン職人のみが持っていた技術を、誰もができるように「標準化」することに成功し、若手人材の育成確保にもつなげている。

だが「数値の見える化」は、言うことは簡単だが、そう簡単にできるものではない。手法はわかっている、それを実行し徹底するという強い意志、しかも経営者だけでなく、会社のスタッフ全体の意志が求められる。これは、新しい取組を始めるときには共通している。

同社が全社を挙げて取り組んだ「数値の見える化」は、今後ますます変化し多様化する市場ニーズをキャッチし、新たな取組にチャレンジすることが求められる多くの小規模事業者にとって大切なことである。