

テーマ名

「機械団地情報化グランドデザイン」の作成について
～情報化検討委員会の活動を通じて～

氏名：堀川和義

勤務先：大阪機械卸業団地協同組合

職位：理事・情報化検討委員会委員長（堀川機械株式会社 代表取締役会長）

(要 旨)

次世代経営者の集まりである機械団地青年会が中心となって設立された「情報化検討委員会」(メンバー16名)が、「機械団地の情報化とは何を指すのか!」をテーマに取り組んできた結果、出来上がった「機械団地情報化ランドデザイン」の作成までの経緯と活動を通じて学んだ「組合という組織運営の難しさ」と「ランドデザインが第2期組合創設への思い」をまとめてみました。

目 次

1. はじめに	16
2. 今なぜ情報化ランドデザインが必要か	16
3. 現状分析と将来像の把握	17
4. 「情報化ランドデザイン」の作成	20
5. 「情報化ランドデザイン」の実現化に向けて	21
6. 成果と今後の課題	22
7. 活動を通じて	23

1. はじめに

当組合では、平成19年5月「組合員に貢献できる組合」作りを目指し“共に考え、共に語り、改革・発展する機械団地”をスローガンとする中期経営計画（3カ年計画）を作成し、4つの事業委員会のもとに組合事業を進めてまいりました。

4つの事業委員会の一つである営業支援委員会は“組合共同施設等の機能充実により、組合員の経営・営業支援策を検討する”ことを目的に設立され、3年後のあるべき組合像（ビジョン）として“展示場の活用が販売中心で全組合員に広がり、設備の充実も進み、新たなE-ビジネスとも組み合わせられ、特異なビジネスモデルになっている”を掲げ活動することとし、展示場の機能充実以外にITシステムや情報活用による支援強化を検討するための「情報化検討委員会」が小委員会として設置されました。

情報化検討委員会は「ビジネスに活用できるシステムの構築」「ITを活用したデータベースの構築」を主な役割として、次世代経営者の集まりである機械団地青年会が中心となって進めることとなりました。

2. 今なぜ情報化グランドデザインが必要か

初年度における情報化検討委員会の取り組みは、「機械工具競売会電子入札システム」の構築でした。

機械工具競売会とは、組合員が所有する中古の工作機械・機械工具に最低価格をつけて共同展示場に出品し、ユーザーが下見を行い購入希望価格を入札する制度で組合創立以来毎年4回実施している組合事業の一大イベントです。

この競売会は、従来は紙による入札で最終日に組合員関係者が一堂に集まり開票・結果の張り出し等で約2時間を要し、その後組合事務局において請求書発行等で3時間程度かかるなど手間と時間がかかり間違いも発生していたことから電子入札システムの導入を検討することとなりました。

この電子入札システムの開発から導入までは委員会メンバーは、各自の仕事に直結していることから活発な議論がなされ、旧来からの組合員（特に年長者）の「紙での開票作業は手間はかかるが年4回みんなが集まってワイワイ、ガヤガヤ情報交換するのも必要ではないか」「10年以上前にも電子入札のようなことを言っていたが結局何も出来なかったのではないか」「一回に1億円以上の売上があり組合員にとっては大きな商売でコンピューターに任せて間違いがあったらどうするのか」との意見がありましたが、年間10回の委員会を開催し検討・試験等を繰り返しながら平成19年12

月より本格導入することが出来ました。

結果、開票処理は正確・迅速となり年長の組合員からも「よく出来たシステムで使い勝手が良い」「間違いもなく時間もスピーディーで助かっている」「組合事務局も開票から請求書発行まで 1 時間程度で終了し大変助かっている」など大変好評を得て、委員会メンバーも大きな達成感を味わいました。

ただ、平成 20 年度から新たに取組んだ「中古工作機械カタログの電子化」や「中古工作機械の在庫情報発信」といった新たなシステムの構築となると個別具体的な話に集中し一向に会議が進まず、組合執行部や理事会からは「個々のシステム開発の前に機械団地情報化の全体計画（情報化検討委員会としての方向性）や概要を示し、理事会・総会等で承認を得た上で、個々のシステム開発が必要ではないか」更には「開発費はどの程度で、システム運営の収支はどうか、組合員にとってのメリットは、どの程度の組合員が参加するのか・・・」などの質問が相次ぎ委員会メンバーは、「中古工作機械カタログの電子化」や「中古工作機械の在庫情報発信」は“商売を行う上でシステムがあれば便利だが個々の会社が独自で開発しても費用はかかりメリットも少ない”“組合という単位でやればスケールメリットもあり便利だから進めよう”という程度の認識で取り組んでいたことから、組合の資金を使う中で理事会・総会で全体像を示して組合員の理解を得るための理論武装が乏しい状況にありました。

そこで当委員会の役割を再認識し、「機械団地の情報化とは何を指すのか！」をテーマに検討を進めた結果「組合員の競争力を強め、団地の事業継続を念頭に置き、変化に対応する仕組みを考える」必要があるとの結論になり、情報化のグランドデザインを描き、それを組合員に理解してもらったうえでそのグランドデザインを実現するための個々の施策を行うこととした。委員会メンバーの中には「グランドデザインを描いても過去の二の舞で結局何も出来ずに終わってしまうのではないか」「議論ばかりでは何も進まない、良いものを一つ一つ作って行けばいいのではないか」などの意見もあったが、組合員の賛同を得るためには必要であるとの共通認識のもと進めることにしました。

3. 現状分析と将来像の把握

グランドデザインを描く上で、機械団地の組合員は現在 110 社ありその構成は、工作機械商社が 45 社（41%）、機械工具商社が 34 社（31%）、鋸螺その他商社が 31 社（28%）となっており、業界や従業員規模・機械団地内での機能等により「機械団地

に対する期待度」や「情報化に対する取り組み」「商売の方法」「将来に対する考え方」等に違いがあると実感し実態を把握する必要があると考え「組合員の10年後の姿」を描いていただくアンケート調査を実施することにしました。

アンケートの内容は、委員会で意見を出し合い回答者は「創業者・会長」「社長」「後継者」のジャンルごととし、「組合員の属性（従業員規模、団地内機能等）」「販売方法・販売先（客層）の10年後」「国内外の販売シェアの10年後」「会社の規模（売上、従業員、取り扱い品目等）の10年後」「競争力（強み）の内容と10年後」「10年後機械団地に居るかどうか」「10年後の団地内建物の機能」「10年後の姿に対し組合に期待すること」など多岐にわたる内容となった。

委員の中からは「1年先のことが分からないのに10年先のことなど回答しようがない」などの意見があったがこのアンケートは、各人が現状を認識し回答者の意識改革の手段としても有効であるとの認識のもと実施することとなった。

又、組合員にこのアンケートの主旨を理解していただくともに回収率を高めるため、委員会メンバーに分担と責任者を任命し組合員への配布・回収の作業を行った。

その結果、創業者・会長職19名、社長職55名、後継者等51名の合計125名から業界別では工作機械商社43名、機械工具商社49名、鋸螺その他商社33名の回答を得た。

そこで、委員全員により出てきた意見を業界別・ジャンル別やKJ法等による分類を行い、その中で当委員会に出来ることと別の委員会・理事会等に提言することの意見集約を行った。

その回答内容を分析すると「工作機械商社」と「機械工具商社・鋸螺その他商社」とは大きな違いを発見した。

「工作機械商社」は規模が小さく本社機能は団地内にあるが、「工作機械商社・鋸螺その他商社」は中規模企業で団地内機能は営業所機能が中心となっている。このことは機械団地に対する期待度も違い、組合のイベント等に対する参加意識も当然に違ってくるものと思われる。

又、「10年後の姿」では「機械工具商社・鋸螺その他商社」は積極的な拡大経営が伺えるが「工作機械商社」は現状維持か縮小傾向で守りの経営が伺えた。

質問事項の回答でも、「工作機械商社」は小規模事業者が多いことから「工作機械商社・鋸螺その他商社」に比べIT化が遅れており、組合に対する期待度も大きいことが伺えた。

但し、共通して言えることは機械団地というブランドや自社の強みを更に伸ばし、自社の弱みを克服し強みに変換し商売を進めて行きたいと言う強い気持ちが表れていることが感じられた。

【組合員の「10年後の姿」アンケート結果（抜粋）】・・・詳細別添参照

質問項目	工作機械商社		機械工具商社・鋸螺その他商社	
	従業員規模	5人以下	58%	30～99人
団地内機能	本社	76%	営業所	42%
10年後の販売先数	減っている	48%	増えている	44%
10年後の客層	減っている	46%	変わらない	47%
10年後の仕入先数	変わらない	56%	増えている	58%
10年後の国内売上	減っている	55%	増えている	60%
10年後の海外売上	増えている	57%	増えている	72%
10年後の貴社の売上高	変わらない	41%	増えている	77%
10年後の従業員数	変わらない	77%	増えている	58%
10年後の従業員の入替わり	変わらない	50%	大きく入替わっている	51%
10年後の取扱商品	少し入替わっている	47%	少し入替わっている	54%
10年後の競争力	変わらない	73%	更に強まっている	64%

【組合員アンケート質問事項（抜粋）】

質問事項	工作機械商社	機械工具商社・鋸螺その他商社
1. 今後新たに注力して行きたい販売方法は	・インターネットを利用したユーザーへの直接販売、Webを使った販売、インターネット活用による情報化	・ホームページの活用、インターネット販売、Web等を介したユーザーへの販売
2. 新たな販売方法に対して機械団地に期待すること	・情報提供、機械団地の知名度向上、Webや案内・情報の多言語サービス、更なる情報化	・知名度の向上、集積メリットの向上（情報入手）
3. 国内、海外市場の売上に対し機械団地に期待すること	・入出手続き（FOB、CIF）の対応が出来る部署の設置、海外販売へのアドバイス（外為法、輸出許可等）、多言語、情報提供	・情報提供

4. 貴社の競争力で弱みは何ですか	・営業力、情報力不足、後継者問題、経営規模が小さい、人材不足	・総合販売力、価格競争力、人材不足（営業力、交渉力不足）、物流
5. 弱みを克服するためにどのように対処しますか	・人材育成、メーカーの展示会・勉強会への参加、日常業務のIT化、アウトソーシング	・人材育成、取扱商品の充実、新規開拓、オリジナル商品の開発、物流拠点の拡充・強化、販売先との連携強化
6. 弱みを克服するために機械団地に期待することとは	・福利厚生の充実、総務的サービスの充実、組合ホームページの中古機械情報サイトの充実	・交通手段の整備、人材教育、人材確保のための募集

4. 「情報化グランドデザイン」の作成

グランドデザインの構想は、アンケート結果をもとに作成する必要があり、その前提として委員会メンバー全員がアンケート結果を共有するためにSNS（ソーシャル・ネットワーキング・システム）をネット上に立ち上げ、そこに回答の生情報や分析結果を貼り付け、委員全員が閲覧し意見交換できるようにした。

そして情報化検討委員会の中から4名を選出し専門委員会としてたたき台を作ることとした。

専門委員会では、各自がそれぞれにグランドデザインを描き持ち寄ることとなったがここでも各委員としては初めての経験であり、なかなか意見がまとまらなかったが3回の専門委員会を開催し何とかたたき台を作成することが出来た。

そして情報化検討委員会に報告し委員の意見を踏まえた「グランドデザイン」を作成することが出来た。

<情報化グランドデザインの概要>

「Web上に機械と工具の街を作ろう！」

「Web機械団地に来れば何でも揃ってまっせ！！」

◎Web上に機械と工具のアウトレットで営業支援

Web競売会、Webオークション、Web即売会の実施等

◎機械団地というブランド力で営業支援

在庫のD、Bと情報の発信、新規入荷情報、求人情報の発信等

◎組合事務局が組合員の営業を後方から支援

工作機械カタログの電子化、D. Bの分析・発信、ビジネスマッチング等
いづれにしても1社では出来ないが集団でなら出来、組合員の営業支援に資するものとなった。

そして、今年3月に理事会において情報化グランドデザインを発表し基本計画としての承認を得、5月の通常総会において組合員に対し説明し賛同を得た。

5. 「情報化グランドデザイン」の実現化に向けて

情報化グランドデザインは承認を得たものの、個別具体的に何を実施するかとなると、業界が大きく3つに分類され、企業規模も業界別に格差があり、情報化の取り組みも工作機械商社と機械工具商社・鋸螺その他商社では大きく違うため、全組合員を対象とした情報化による営業支援策を行うことは結果的に何も出来なくなる可能性があるため、まずは工作機械商社の組合員を対象にした情報化での営業支援策を行うこととなった。

工作機械商社の組合員を対象にした情報化での営業支援策として考えたのが、工作機械商社にとって機械団地の強みと弱みとは何かであった。

そこで委員の意見を集約すると、強みは「全国でも有数な中古機械の集積地であること」「ユーザーにとって機械団地は中古機械を実際に確認できること」「組合員は親切に対応してくれて、アフターの面倒も見てくれる」。弱みは「ユーザーが機械を捜しに来てもどこにあるか判らない」「個別企業の集積はあるが機械団地としての一体感がない」「ユーザーに対して相談窓口がない」などの意見が出された。

そのためには、機械団地のどこに、何があるのかを簡単に判るようにすれば必然的に組合員の営業支援に繋がるのではないかとの意見一致が出来た。

又、グランドデザインの中の位置づけとしても、「Web上に機械と工具の街を作り」「機械団地というブランド力で営業支援を行う」という主旨に沿っているものと考えた。

具体的には組合員の在庫をデータベース化し在庫情報として組合が発信。ユーザーが検索すれば何が、どこに、何台ある等の情報が得られるシステムを構築するもの。

工作機械の在庫情報発信は個々の企業や任意グループで発信しているところはあるが、機械団地がデータベース化し発信すれば量的効果もさることながら質的効果も期待できユーザーに対するサービスも向上する。更にはD. Bを分析することで売れ筋情報等を組合員に発信すれば一層の営業支援に繋がると考え取り組むこととした。

そのためには、機械団地の工作機械在庫がどれだけあって、どれだけの組合員が参加するかを事前調査する必要があり個別ヒアリングを実施した。

結果、機械団地内には約 4,000 台の中古工作機械が存在することがわかり、機械団地が在庫情報を発信するシステムを構築した場合には 71%の組合員が「是非参加したい」との回答を得た。残りの組合員は「システムが出来てから検討する」との回答であったが、「参加しない」と回答した組合員はゼロであったことから委員会メンバーは是非成功させたいとの強い思いとなった。

又、システムを成功させる条件についても活発な意見が出た。

今現在の進捗状況は組合ホームページのリニューアルを含めてシステム開発会社に開発依頼を行っているところで年内には本格稼動する予定です。

6. 成果と今後の課題

一、成果

今回の活動を通じて委員会メンバーである青年会の皆が大きく成長したことである。

10年後のアンケートの中で「10年後機械団地に居るか」との質問に対し97%の人が「10年後も居る」と答えており、今回のメンバーにとっても10年後は経営のトップとして又組合運営の中核として活躍する中であって今回の経験は多いに役立ったと思う。特に組合等の組織運営の中で多くの人を説得させるための理論武装や全体の意見やアンケート等を一つの方向性に導く手法が学べたことは今後の会社や組合運営に役立つものと確信している。

更には、組合創立40年が過ぎ建物の老朽化に伴う建替え問題や街全体の再構築を検討する時期に来ており、一方で機械団地自体の存在感・求心力が薄れてくる中であって「組合員の10年後の姿」をアンケートで調査したことは組合員にとっても10年後の姿を考える良い機会であったと同時にそれを基に描いたランドデザインがソフト面での第2期組合創設という新たな指針として位置づけられ今後の組合活動に活かしていけると確信している。

二、今後の課題

現状は、ランドデザインの実現に向けて第一歩を踏み出したところで、しかも工作機械商社向けの営業支援策である工作機械のD・B化と在庫情報発信だけであることから、最終目標である「Web上に機械と工具の街を作り」、「機械団地というブランド力で組合員の営業支援を行い」、「組合事務局も組合員の営業を後方から支援する」

の実現に向けて取り組む必要がある。

ただ、このグランドデザインを実現するには当委員会のメンバーが幾ら頑張っても限界があり如何に組合員の協力を取り付けるかにかかっている。そのためには組合員110社、団地内就労者約1,600人との情報交流が出来て当委員会が活動している内容を理解してもらい意見を出してもらえる場を作る必要がある。その場の提供として別途検討している組合ホームページのリニューアルを早急に行う必要があると感じている。

機械工具商社、鋸螺その他商社も含めた機械団地全体の情報化が進んでいくと本当の意味でのグランドデザインが完成するものと確信している。

いずれにしても、グランドデザインが「絵に描いた餅」に終わらせるのではなく組合全体の取り組みとして一つ一つ積み上げていきたい。

7. 活動を通じて

当委員会の活動は、初年度は年10回、2年度目は年13回、今年度に入ってから既に4回開催しています。

現状、目に見える成果としては「機械工具競売会電子入札システム」と「中古工作機械在庫のD.B化と位置情報を含めた情報発信・検索システム」（現在プログラム開発中）であるが、ここに来るまでの経緯で委員会メンバーが積極的に参加し活発な議論を重ね“自分たちで”“自分たちのために”“自分たちの物を”作り上げたことは非常に意義があることで大変嬉しく思っています。

特に最近の青年会活動では親睦会中心であったものが、独自のセミナーの開催や青年会主催の工具競売会開催など主体性が出てきたと感じています。

今後の組合活動を考えても、今の青年会メンバーが引っ張っていく必要があり、今回の委員会での活動は良い機会であったものと思っています。

委員長としてもこのような機会を与えていただきました理事長をはじめとした理事の皆様や裏方として情報化検討委員会を支えていただきました事務局の皆様に感謝いたします。そして何よりも若い情報化検討委員会のメンバーを信頼していただき協力していただきました組合員の皆様に感謝いたします。

組合員の皆様の理解と協力がなければ今回の取り組みは成功しなかったと思います。

最後に今回の取り組みの責任者として、多くの企業が集まり、協力して事業を行っていくという協同組合の原点の活動に携われたことを幸せに思います。

添付資料（掲載略）

1. 組合員の「10年後の姿」アンケート結果（抜粋）
2. 機械団地情報化のグランドデザイン（通常総会説明資料 抜粋）
3. 機械工具競売会電子入札システム（組合員宛説明会資料 抜粋）
4. 中古工作機械在庫のD. B化と位置情報を含めた情報発信・検索システム（イメージ）