

LANを使って現場の利益・管理意識を高めたことで、生産性が大幅に向上

事業内容

各種食料品小売業

IT導入の目的、ねらい

当社は、鮮度製品を主体に扱っているので、数字にも鮮度が重要と考えて、テック店舗情報システムを導入し、売上・仕入・粗利管理やパートの出来勤管理、従業員の給料・手当の額等のデータを社内LANで引き出せるようにした。

これらのデータはPOSシステム*1と連動させているので、目標額に対する売上・粗利益の分析が即時に出来るので、リアルタイムに正確な目標管理が可能となる。

また、スーパーマーケットは他の業界に比べてパート比率が高いので、パートを半人前扱いしては非常に戦力としてほしい。そこで、パートを含めた全社員を戦力化するために、ITを活用することとした。

IT導入の経緯

社長のトップダウンにより導入を決定した。導入にあたっては、事前にコストとメリットをシミュレーションして判断した。

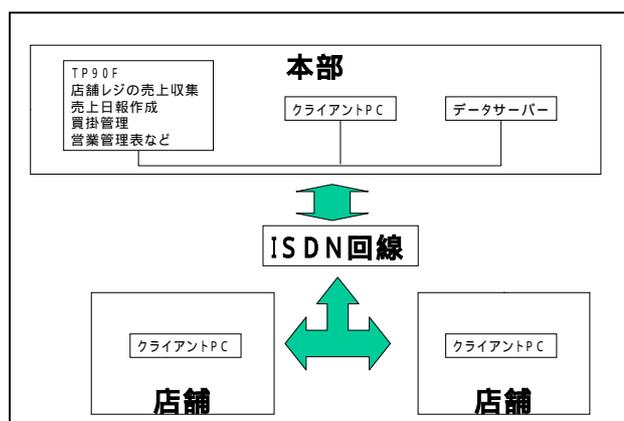
社長はすぐにもシステムを導入したいと考えていたが、IT化担当の役員は、就業に対する社員の意識改革が出来てなければ、どんなすぐれたシステムを入れても無駄になると考えていた。そのため、まず意識改革から始め、LANを導入するまでに4年間かかった。

当社では、社員を作業（今日の業務）をする人と、仕事（明日の業務）をする人に区分している。作業する人は95%パートだが、仕事する人もパートの中から育てており、フロアの各部門をパートマネージャー（部門責任者）として権限を与えている。パートマネージャーには、担当部門の発注からパートの出来勤管理まですべてを任せており、その管理にLANを使っている。

ITの導入状況と費用

パートマネージャーに1台ずつノートパソコンを持たせ、事務所、会議室、休憩室等、社内の至る所でLANに接続できるようにしている。サーバ、パソコン、システム等に要した費用は総額で3,000万円近くかかっている。

POSデータシステムは既存のパッケージを使用し、社内LANのシステムはオーダーメイドである。



社内LANのイメージ

*1 POSシステム(Point of Sale システム)：商品に表示されたバーコードをレジで読み取り、売買情報をコンピュータに送信して、売筋商品の分析や在庫の管理を行うシステム。

■ IT導入時の問題とその対応策

システムを運用するにはそれを使いこなすための社内教育が必要。中にはパソコンアレルギーの人もあるが、テレビと番組の関係で番組を見なければ操作方法は覚えるものなので、関心を持たせるデータ（給料等）を入れておけば自然と使うようになる。

パートの意識改革の一例として、「入社時家を出るとき『仕事に行って来る』と言うよりも、『売上を作りに行き行って来る』と言う」、「給料はもらうのではなく取れるようになれ」と教えてきた。こうした数値目標を明確にした意識改革をしたからこそLANを十分活用することができる。

また、会社の戦略・人事評価もLANで公開しているので、社員が戦略・評価に対して納得できなければどんどん意見を言ってくる。やる気があり実力がある社員ほど、意見を言ってくる。

■ IT活用の具体的効果

システム導入前の人時生産性（時間あたりの粗利益）は1,800円だったが、今では3,000円まで上昇している。

LANを使えば部門別に売上、収益、人件費等が分かるようになっている。利益が上がればパートにもボーナスとして成果配分を行っているので、目標を達成しようと士気も上がるし、他部門に負けまいとする競争意識も働き、社の業績アップに繋がっている。

前日のデータがすぐに反映されるので、それを基に迅速に対策を立てることが出来る。しかし、目標に対して結果が出ていない、このままでは出ないことが分かっている、何も対策を取らなければ、パートマネージャーを降格させる。今まで数人格下げしたが、1人もやめていない。

■ 今後のIT関連計画

システムに対する新たな投資は当面考えていないが、運用面においては、最終的には、パートマネージャーに実行予算を立てるところまで任せて、管理させたいと考えている。

■ 今後ITを導入する企業へのアドバイス

- ✓ ITは何でもできると考えては行けない。まず何をしたいかを考え、そのためには何が必要なのかを検討すること。
- ✓ ITの導入にはかなりの経費がかかるので、「ITで、一つの作業を行えば、四つの作業が無くなる」くらいのメリットが必要。ITを導入して余計に作業が増えては話にならない。
- ✓ IT導入の効果を高めるためには、導入前に社員の意識改革を行うことが大切。

会社名	株式会社ファミリースーパーマルキ
業種	各種食料品小売業
設立年月	昭和58年3月
資本金	3,000万円
年商	40億円
従業員数	正社員30名 パート100名
所在地	山口市東深瀬平柳106-2