



慶應義塾大学ビジネス・スクール

ソニーイーエムシーエス株式会社 美濃加茂テック (A)

5

ソニーイーエムシーエス株式会社・美濃加茂テックは、ソニーグループの中にあって、8ミリ・デジタルビデオカメラ、プレステーション、携帯電話、デジタルスチルカメラ等の技術開発・生産を主力とした工場である。最近では、CCDモジュール^[1]、GPSユニット^[2]などの半導体技術、高密度実装技術を駆使した電子デバイスの設計・製造、及び実装検査機器・はんだ印刷機・半導体パッケージング設備などの製造装置の自社開発・製造・販売などの事業も展開している。03年度の売上高は約2,700億円、従業員は約4,000人（正社員・長期雇用パート：1,200人、業務委託社員：2,800人）である（付属資料1に美濃加茂テックの経歴、付属資料2にこれまでの売上高推移、付属資料3に主な生産品目を示してある）。

美濃加茂テックでは、92年3月より生産革新と称する全社的な改善活動を展開しており、昨今の厳しい経営環境の中にあって着実な成果を収めている。活動を展開するにあたっては、加藤典孝テックプレジデントの提唱する「継続・原点・自然体」をモットーとし、究極的には「1人で1個ずつ作る」生産体制の確立を目指して改善活動を展開してきた。95年9月以降は最終組立ラインにセル生産方式を導入し、製造現場自らがラインの改善を継続的に実践することを通じて飛躍的に生産性を向上させている。

10

15

20

会社沿革

ソニーイーエムシーエス株式会社は、01年4月に設立されたソニー（株）100%出資の生産子会社である（会社概要については付属資料4を参照）。従来、生産事業所ごとに、それぞれ設計技術・

25

[1] CCD : Charge Coupled Device (電荷結合素子) 光を電気信号に変換する半導体製の受光素子のこと。

[2] GPS : Global Positioning System (全地球測位システム)

本ケースは、標記企業の全面的な協力を得て、慶應義塾大学大学院経営管理研究科専任講師の坂爪裕が作成した。本ケースはクラス討議の資料として用いるためのもので、経営管理の良否あるいは関係者の判断の適否を示唆するものではない。（2004年7月作成）

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8523 神奈川県横浜市港北区日吉本町2丁目1番1号、電話045-564-2444、e-mail:case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文はhttp://www.kbs.keio.ac.jp/へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

Copyright© 坂爪裕 (2004年作成)

30