



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社山田製作所

5

「山田製作所の3S活動は強みではありますが、まだまだ武器になっていないのです。3S活動が顧客にとって本当の意味で魅力ある活動にならなければいけないと感じています。」(株式会社山田製作所代表取締役社長、山田茂氏)。

10

企業概要

山田製作所は大阪府大東市に所在しており、社員数が17名の町工場である(写真1～4参照)。業種は製缶板金業であり、コア技術のTIG溶接^[1]やプレスで主要材料のステンレスの加工を行っている。こういった技術による加工を専業で行っているため自社製品は持たない。山田製作所の主要取引業界はフィルム・半導体・工作機械・化粧品・薬品業界といった様々な業界で、製品のほとんどが顧客の生産設備や顧客の製品のの一部となっている(これまでに山田製作所が手がけた製品については写真5参照)。

15

山田製作所の受注から納品までの流れは、まず顧客が製品設計を行い、山田製作所に製品加工を依頼することから始まる。そして、受け取った設計図面に基づいて山田製作所がどう加工するかを考え、材料を発注し生産・加工を行い、完成品を顧客に納入するという流れである。したがって、生産体制は受注生産となっている。また、受注においてはリピート品の数は少なく、スポット品がほとんどであり、毎回異なる製品を生産している。さらに、受注量は超小ロットであり、ほとんどが1個だけの受注である。

20

この17名の山田製作所には非常に有名なものがある。それが、14年間続けている3S活動である。今から14年前、経営危機に直面した時に導入したこの3S活動は、現在では山田製作所の代名詞になっ

25

^[1] TIG溶接：タングステン電極を用いて母材との間にアークを発生させ、その熱で母材及び溶接棒(タングステン)を溶かして接合する溶接法。

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程M35期生の池田勝年と坂爪裕教授が共同で作成した。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。なお、ケースの記述にあたっては、株式会社山田製作所代表取締役社長の山田茂氏に大変お世話になった。ここに記して、心から感謝したい。

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(〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4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。

30

Copyright© 池田勝年、坂爪裕(2014年5月作成)