



慶應義塾大学ビジネス・スクール

株式会社桃谷順天館 岡山工場 (A)

— 2004 年～ 2012 年の改善活動の歩み —

5

2019 年 2 月、株式会社桃谷順天館の岡山工場の 2 階会議室の壁の前に専務取締役の服部学氏と生産本部長で岡山工場長の松島正典氏が立っていた。会議室の壁面には、2004 年から開始された同社の改善活動の 15 年間の歴史がその時の写真とともに掲示されており、2018 年の活動の記録と写真が一番右側に追加されたばかりであった（付属資料 1）。改善活動に取り組んだ 15 年間を経て、岡山工場の 1 人当たり生産数は 1.8 倍となり、同社グループ全体の売上高も 3.4 倍へと成長した（付属資料 2）。

10

服部氏と松島氏は、自社の改善活動の歴史を振り返り、これまでの活動をどう評価するか、そして、今後に向けた課題は何かについて話し合う予定であった。壁の年表の一番左は改善活動を開始する前の 2003 年の現場の写真、その隣は改善活動を開始した 2004 年の取組が写真とともに掲示されていた。それらの写真を見ると、改善活動を始めた当時の光景や気持ちがよみがえってきた。

15

20

株式会社桃谷順天館と岡山工場の概要

株式会社桃谷順天館は、1885 年（明治 18 年）に紀州粉河（現在の紀の川市）で桃谷政次郎氏によって創業された老舗の化粧品メーカーである（付属資料 3 に企業概要・理念、付属資料 4 に年表）。桃谷家は紀州徳川家の膝下の庄屋として代々村落を治め薬種商を営んでいたが、明治以降の通貨引き締めによる物価暴落により、貸している田畑の価値は 4 分の 1 にまで落ち、家督を継いだ政次郎氏も金策に走る日々であった。そのような中、紀州初の薬剤師であった政次郎氏は、西洋医学に基づく

25

本ケースは、標記企業の全面的な協力を得て、東京工科大学コンピュータサイエンス学部専任講師の山口 淳 (D19期, M28期)、株式会社桃谷順天館専務 服部 学 (E1期)、同購買部 横川正昌 (E5期)、慶應義塾大学大学院経営管理研究科教授の河野宏和が作成した。このケースは、クラス討議で教育目的に用いるためのものであり、経営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。

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・スクールまで（〒 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）。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。ケースの購入は <http://www.bookpark.ne.jp/kbs/> から。

30

Copyright © 山口 淳、服部 学、横川正昌、河野宏和 (2022 年 8 月作成)